

WOENSDAG 20 SEPTEMBER 2006

LOONSTUDIE Werkgevers hebben les geleerd uit vorige hoogconjunctuur en gooien niet meer met geld om arbeidskrachte op te lossen

Creatieve beloning op maat moet individuele werknemer motiveren

■ (tijd) - Steeds meer bedrijven willen hun klassieke verloning, die steunt op barema's en dus geen differentiatie toelaat, vervangen door een beloningsmix gebaseerd op functiegewicht, competenties en prestatie. Dat blijkt uit een studie van de HR-dienstengroep SD Worx. De 'cafetariaplannen' winnen aan succes, waarbij werknemers kunnen kiezen tussen extralegale voordelen als een gsm, een bedrijfswagen of extra vakantie.

Bedrijven verwachten voor dit jaar een salarisstijging van gemiddeld 3,8 procent, cao- en indexverhogingen inbegrepen. Voor 2007 is de prognose dezelfde, blijkt uit het onderzoek. De stijging gaat vooral naar het vaste brutoloon en niet naar het cash variabele gedeelte, dat stagneert.

'Dat is zeer opmerkelijk', zegt Eddy Mertens, manager reward bij SD Worx. 'Meer en meer bedrijven kloppen bij ons aan met de vraag hoe ze via verloning kunnen differentiëren tussen goede en minder goede presteerders. Ze willen hun klassieke manier van belonen vervangen door een beloningsmix gebaseerd op functiegewicht, competenties en prestatie. Maar in de praktijk verandert niet veel. Het extra geld dat beschikbaar is, gaat vooral naar het verhogen van het vaste brutoloon en dat kan niet op individuele basis. Van differentiatie tussen goede en minder goede presteerders is zo geen sprake.'

MOTIVEREN

Een mogelijke verklaring voor de stijging van het vaste loon is dat werknemers daar al enkele jaren op wachten. 'De voorbije jaren zijn de vaste lonen nauwelijks gestegen. Door het extra geld te verdelen onder alle werknemers in plaats van enkel de goede presteerders te belonen hopen ze iedereen te motiveren en de sociale rust te bewaren.' 'Een andere verklaring is de krapte op de arbeidsmarkt, die zich stilaan in bijna alle sectoren laat voelen. Misschien voelen bedrijven zich genoodzaakt hun lonen te verhogen om de juiste profielen te kunnen aantrekken', zegt Mertens.

FLEXIBELE VERLONING

Toch verwacht Mertens geen gekke toestanden zoals eind jaren negentig. Toen werd met grof geld gegooid om kandidaten aan te trekken. 'Werkgevers hebben hun les geleerd. Ze zijn wel bereid hun pakket aan salarisvoordelen aan te passen aan de wensen van de werknemers, maar zonder in de extremen van de vorige hoogcon-

Kort

- Bedrijven verwachten voor dit jaar een salarisstijging van gemiddeld 3,8 procent.
- Vooral het vaste brutoloon stijgt, en niet het cash variabele gedeelte.
- Een mogelijke verklaring is dat de werkgevers de sociale rust willen bewaren, in plaats van enkel goede presteerders te belonen.

junctuur te vervallen. Een verloningspakket op maat stelt hen in staat de almaar schaarser worden de profielen aan te trekken en te behouden. Vandaar het hernieuwde succes van de zogenaamde cafetariaplannen, waarbij werknemers kunnen kiezen tussen allerlei extralegale voordelen, zoals een gsm, een bedrijfswagen of extra vakantie.'

HOGERE LONEN

In plaats van met geld te gooien, reageren werkgevers tegenwoordig dus creatiever op de arbeidskrachte.

Mertens: 'Niet iedereen wordt op dezelfde manier gemotiveerd. De ene werknemer heeft liever een blackberry, de andere een grotere bedrijfswagen of een laptop. Het feit op zich dat ze kunnen kiezen, heeft een motiverend effect.'

'Anderzijds bieden cafetariaplannen werkgevers ook de kans om hun totale loonkosten onder controle te houden. Als de vaste lonen stijgen onder druk van de



De ene werknemer heeft liever een blackberry, de andere een bedrijfswagen of een laptop. Het feit op zich dat ze kunnen kiezen, heeft een motiverend effect. FOTO: BLOOMBERG

krapte op de arbeidsmarkt, brengt dat ook een stijging van de totale loonkosten met zich mee. Maar zoudra de hoogconjunctuur voorbij is,

blijven ze vastzitten aan die hogere vaste lonen. Dat heeft een negatieve invloed op de bedrijfswinst', weet Mertens.

EXTRA VAKANTIE

Uit de studie van SD Worx blijkt dat zowat 3 procent van de werkegevers werkt met een cafetaria-

plan, maar 13 procent heeft aangegeven het in de nabije toekomst in te voeren. Het omruilen van vast loon voor extralegale voordelen scoort het hoogst, gevolgd door loon in ruil voor extra vakantiedagen. Een aantal klassiekers, zoals de gsm, de bedrijfswagen en hospitalisatie- en pensioenverzekering blijven goed scoren. Maar ook technische hebbedingetjes, zoals een blackberry, PDA of een laptop geraken meer en meer ingeburgerd.

Een internetaansluiting bij de werknemer thuis stijgt sterk. Ook was- en strijkdiensten en cultuurcheques vallen opnieuw in de smaak. Het aanbieden van sportfaciliteiten kent minder succes.

Ten slotte onderzocht SD Worx ook of de CO₂-regeling die in 2005 werd ingevoerd, een invloed heeft op het bedrijfswagenprogramma. Amper 15 procent heeft het wagenpark aangepast en gekozen voor 'groene' wagens.

Hilde VEREecken

Hoeveel bedrijven bieden hun medewerkers extralegale voordelen?

Voordelen	Enquête 2006			Enquête 2003
	Ja	Neen, maar gepland om dit in de nabije toekomst in te voeren	Neen, en ook in de nabije toekomst niet gepland	Ja
Gsm	93,80%	0,00%	6,20%	93,80%
Bedrijfswagen	86,67%	0,74%	12,59%	
Hospitalisatieverzekering	86,51%	2,38%	11,11%	
Pensioensverzekering (3de pijler)	83,21%	3,05%	13,74%	
Portable pc	81,30%	0,81%	17,89%	
Maaltijdcheques	80,77%	3,08%	16,15%	40,00%
Internet	61,21%	4,31%	34,48%	
Prijsreductie op eigen producten of producten die u verdeelt	49,07%	0,00%	50,93%	
Cultuur- of geschenkencheques	32,69%	19,23%	48,08%	
Vaste telefoonkosten	31,37%	0,00%	68,63%	
PDA's/Organizers	28,16%	11,65%	60,19%	
Pc privé	24,00%	8,00%	68,00%	
Blackberry	21,00%	5,00%	74,00%	
Bedrijfsrestaurant	20,69%	1,72%	77,59%	24,00%
Sportfaciliteiten	14,04%	3,51%	82,46%	
Kinderopvang	6,90%	2,59%	90,52%	2,00%
Strijk- en wasdienst	4,39%	5,26%	90,35%	

CO₂-taks

Effecten van CO ₂ -taks op bedrijfswagenpolitiek	
gekozen voor groene auto's	15,04%
eigen bijdrage door werknemers	2,26%
bedrijfswagenprogramma afgebouwd	2,26%
bedrijfswagenprogramma stopgezet	0,75%
andere	3,76%

Tijd Graphics - Bron: SD Worx

'Een beloningspakket op maat stelt werkgevers in staat de almaar schaarser wordende profielen aan te trekken en te behouden.'

Eddy Mertens, SD Worx

Dagboek van een starter

Joy Luts



Sinds begin 2005 volgen we de Antwerpse Joy Luts (34), die samen met haar man Jo Devisch (44) een nieuw drukknopsysteem bedacht, Pression-X. In april vormde ze haar BVBA om tot Connecting-Corporation NV. In haar dagboek brengt ze het verhaal van de zoektocht naar ideeën, financiers, producenten en een afzetmarkt. Die voert haar terug naar haar geboorteland India en balanceert tussen haar rotsvaste geloof in het product en alle twijfels eigen aan een startende ondernemer.

'Ik krijg 1.500 euro steun om naar India te gaan! Eindelijk erkenning van de overheid.'

Opnieuw naar India

■ (tijd) - Joy bezoekt nog enkele nieuwe potentiële klanten en trekt vervolgens naar India, met de steun van Flanders Investments & Trade. Ze wil met de badges ook daar de markt betreden.

19 juni 2006 - We zijn ontvangen op de dienst Communicatie van de stad Antwerpen. Wellicht kunnen we iets doen voor hen. Op de nieuwjaarsreceptie worden traditioneel cadeautjes gegeven aan de Antwerpenaren. Dat zouden badges met de A kunnen zijn. Voor de dienst toerisme zouden we een lanyard ontwikkelen met badges die de mensen verzamelen in musea. Als ze er zes of zeven hebben, krijgen ze een cadeau. Ook de Cultuurmarkt en de sportdienst kunnen er misschien wat mee aanvangen. De beslissing valt na de zomer.

3 juli 2006 - We hebben Karel Boon ontmoet, de marketingman van de vzw Vakantiegoegens. Hij herkent me uit mijn dagboek in De

Tijd. Het lijkt hem interessant mensen tijdens fietsroutes badges te laten verzamelen op strategische punten, die ze daarna kunnen inruilen voor een cadeau. Het lijkt hem wel iets voor de volgende lente.

6 juli 2006 - We hadden onze ontgoocheling over de overheidssteun al uitgelegd aan Cathy Berx, onze buurvrouw. Zij heeft vandaag een parlementaire vraag gesteld aan Fientje Moerman. De minister wist dat wij erachter schuilgingen en haar antwoord was goed voorbereid.

Als je eerder subsidies hebt gekregen van het Instituut voor de Aanmoediging van Innovatie door wetenschap en technologie in Vlaanderen (IWT), kan je bij het Vinnof wel een achtergestelde lening krijgen, anders niet. Als we ons kapitaal niet willen openstellen - lees: ons patent niet in de zaak brengen en vervolgens de overheid aandelen geven - dan kunnen we bij het Vinnof niets doen. Het is

geen subsidieorgaan maar wil rendement op de investeringen die het doet. De informatie die tot voor kort op hun website stond, liet het toch anders uitschijnen. Nu is het allemaal klaar en duidelijk, maar ons helpt het niet verder.

15 juli 2006 - Flanders Investment & Trade geeft overheidspremies aan wie vanuit België wil exporteren. En dat wil ik. Naar India meer bepaald. We hebben de organisatie een tijdje geleden leren kennen op een beurs waar de organisatie een standje had. Ik krijg er op dit moment veel praktische hulp van. Ik leer bij over hoe ik het exporteren moet aanpakken en ze helpen me aan betrouwbare contacten in India. Een flinke duw in de rug, dus. Dat is misschien belangrijker dan centen. Maar als ik nu ook nog die premie kan krijgen, kan ik binnenkort al op prospectie gaan. Voorlopig wacht ik nog even af.

10 augustus 2006 - Ik ben geaudit. Met succes. Ik krijg 1.500 euro

steun om naar India te gaan! Als een klein kind heb ik staan springen. Eindelijk wat erkenning van de overheid. Jo moet er een beetje mee lachen. 'Dat is toch prachtig', zegt hij. '1.500 euro staatssteun en een dolgelukkige Joy.'

Ik wil ons systeem in Indiase pretparken gaan verkopen. Ook voor de productie van badges ter plaatse is een nieuwe prospectieronde nodig. Onze Belgische producent Carl Schockaert vindt dat niet erg. Integendeel: hij is nu partner in het bedrijf en werkt mee aan de zoektocht. Hij zou zelf de Indiase markt overigens niet aankunnen. We hebben prijzen opgevraagd in China, als onderhandelingswapen. Daar heb ik geen scrupules over. De industrieën in India zijn de allerrijksten. Bovendien willen we in de toekomst met een deel van onze winst een fonds oprichten voor de zwakkeren daar, voor straatkinderen en aidspatiënten. Onze partners staan achter dat idee.

KMO-BAROMETER

Kmo's weigeren werk wegens niet-opgevulde vacatures

(belga) - 35 procent van de Vlaamse kmo's zegt opdrachten te moeten weigeren omdat ze hun vacatures niet ingevuld krijgt. Dat blijkt uit de driemaandelijke barometer van de ondernemersorganisatie Unizo. Los daarvan zijn de bedrijfsleiders positief gestemd. Ze zijn sinds 2000 niet meer zo optimistisch geweest. Vooral de tevredenheid over de algemene economische gang van zaken is wijdverspreid. Bijna 57 procent van de kmo's is daar positief over.

De grote uitschieter is de bouwsector met 77 procent tevreden ondernemers. De distributie blijft steken op 47 procent. Over de gang van zaken in het eigen bedrijf blijkt zelfs 87 procent van de Vlaamse kmo's tevreden. Een op de drie ondernemers verwacht in de komende maanden meer werk, maar dat vertaalt zich niet in veel extra werkgelegenheid. 16 procent van de kmo's zag de voorbije drie maanden het personeelsbestand groeien, 17 procent zegt in de nabije toekomst te willen aanwerven.

VEEL SUCCES COACHING

Doe aan aapjes-management

Volgens het beeld van William Oncken ('Monkey business' en 'Management time: Who's Got the Monkey?') is een aapje een probleem dat van schouder tot schouder springt, tot het een goede ziel heeft bereikt die het er laat zitten. Als coach is het belangrijk de aapjes van de gecoachte niet op jouw schouder te laten springen. De gecoachte blijft de eigenaar van zijn probleem, gun hem er de verantwoordelijkheid over.

Leer je medewerker ook hoe hij met de aapjes van iemand anders kan omgaan: neutrale aandacht aan de probleem-aandragers geven, met open vragen, maar uit zijn probleem blijven. Je niet te snel engageren om het probleem op te lossen, omdat je op die manier een leerkans ontnemt bij de andere én jezelf met extra werk belast.

Iemand die een vraag heeft, heeft vaak ook het antwoord in zich. Hij ziet dat nog niet, omdat hij er nog geen tijd voor nam of omdat hij door de bomen het bos even niet meer ziet. Via enkele coachende vragen kan hij wat afstand nemen, waardoor vanzelf helderheid en ordening ontstaan.

Herlinda Anthonissen, Cenzes bvba, www.managementacademie.be

6 september 2006 - Vandaag ben ik vertrokken. Het is sinds mijn adoptie de eerste keer dat ik alleen naar mijn land van oorsprong ga. En ik blijf een angsthaas. Als vrouw alleen gaan is voor mij niet vanzelfsprekend. En ik heb nog geen hotel geboekt. Ik sterf van de schrik als ik er nog maar aan denk in een groezelige slaapplek terecht te komen, vol insecten, zoals ik het vorig jaar heb gezien bij mijn zus.

Ik heb mijn eigen contactadressen mee, die van Flanders Investment & Trade, en verontschuldigen voor Goenka. Doordat we nu in de eerste plaats badges willen produceren en geen kleren, en doordat we ook licenties willen verkopen, verwacht ik een scherpe reactie van hem. Hij heeft al gekleurde stof voor 16.000 T-shirts klaarliggen...

(Opgetekend door Bert Voet)

■ Volgende week (slot): Contracten in België en India.