

Zaken Doen

oktober 2012

Het tweemaandelijks nieuwsblad van uw onafhankelijke IIB-bedrijfsadviseur

Afwachten ...?

Het bedrijfsleven wacht nog altijd op duidelijkheid, op zekerheid en op tekenen van duurzame economische groei. Terwijl in Nederland sinds de verkiezingen van 12 september geïnformeerd en geformeerd wordt, de politiek in Europa nog altijd discussieert over de beste manier om de Euro te redden en de eurolanden binnenboord te houden, en de Amerikanen zich warmlopen voor de presidentsverkiezingen, raken steeds meer mensen in de westerse wereld werk- en dus inkomstenloos en blijven de meeste werkgevers steken in de 'afwachtenstand'.

Optimist of pessimist

Overal en altijd valt er voor iedereen zowel goed als slecht nieuws te distilleren uit onze 24-uurs-nieuwsvoorziening. Een en hetzelfde nieuwsbericht wordt door de optimist gezien als een teken van verbetering, terwijl de pessimist er alleen de negatieve kanten van ziet. Wereldwijde humanitaire en economische problemen en uitdagingen zijn er genoeg en zowel bedrijven als politici worden erom op het matje geroepen: waarom doen ze niets, zien ze die ramp dan niet aankomen?

Alternatief

Maar waar uit onderzoek blijkt dat de meeste eigenaren en directies van bedrijven zich schuil houden en wachten op betere tijden, zijn er gelukkig ook anderen: vernieuwers, investeerders en echte ondernemers die knuppels in hoenderhokken durven gooien en deze 'pauzetijd' gebruiken om zich een stevige plek te verwerven in de ingewortelde belangen van de 'oude' markten. Dat geeft ze nu mogelijk nieuwe impulsen en in elk geval een flinke voorsprong op de concurrentie zodra de economie weer gaat groeien. Om die reden vindt u verderop in deze Zaken Doen enkele artikelen over (persoonlijk) leiderschap.

Watertrappen of ...?

Hoe staat het met uw organisatie? Bent u aan het watertrappen terwijl anderen zich wél klaarmaken voor de toekomst - in hun huidige markt of misschien wel een heel andere?

Zorg ervoor dat u de boot niet mist! De economische situatie kan inderdaad heel frustrerend zijn, maar laat de onzekerheid uw resultaten of uw planning niet verlammen. Investeer in mogelijke doorbraken, neem de tijd om op zoek te gaan naar strategische mogelijkheden en denk na over waar u werkelijk heen wilt en wat er nodig is om uw plannen te versnellen zodra de zakenwereld eindelijk weer in de groeiestand komt. En natuurlijk denken wij graag met u mee!

Druk aan het reorganiseren bezuinigen

Volgens een onderzoek onder ondernemingsraden (door FNV Formaat, de VASMO en Performa) is niet minder dan 65% van de organisaties met meer dan 50 werknemers aan het reorganiseren en 55% aan het inkrimpen. Dat zijn veel grotere aantallen dan we zagen in 2011. Ook aan **Het Nieuwe Werken** wordt gewerkt: de helft van de bedrijven is bezig om flexibel werken in tijd en plaats in te voeren. Het is meer dan waarschijnlijk dat bezuinigen op de huur van kantoorruimte daarbij een belangrijke rol speelt.

Hoe staat het met uw onderneming? Weet u zeker dat er bij u al op alle fronten zo efficiënt en effectief mogelijk wordt gewerkt? Of zijn er wellicht nog zaken die u over het hoofd ziet? Ik kom er graag eens met u over praten bij een kopje koffie - mijn gegevens staan hieronder!

Dit blad wordt u aangeboden door: **Frank Willems AInstIB**



at ease bv
Stijn Streuvelsstraat 11, 5531 VA BLADEL
tel.: 0497 - 360 949
fax: 0497 - 360 999
e-mail: info@at-ease.nu
www.iib.ws - www.at-ease.nu

STUUR EEN E-MAIL NAAR info@at-ease.nu ALS U ZAKEN DOEN IN HET VERVOLG NIET MEER WENST TE ONTVANGEN.

Wat maakt een manager tot een leider?

In succesvolle organisaties heb je verschillende types mensen nodig om de zaken goed te laten draaien. Zo zijn er zowel managers als leiders nodig. Vaak wordt voor die beide rollen gekeken naar één en dezelfde persoon: u, misschien? Maar wat is nou het verschil daartussen? De rollen lijken op elkaar. Iemand kan best tegelijk manager en leider zijn, maar een fantastische leider is niet noodzakelijkerwijs een uitstekende manager, en andersom. De beste managers zijn echter wel vrijwel altijd ook goede leiders, mits zij de tijd hebben gehad om die rol te cultiveren. Op basis van analyses door Warren Bennis (in zijn boek *On Becoming a Leader*), Gene Wade (University Now) en de helaas overleden managementgoeroe Peter Drucker, zetten we hier de meest significante verschillen op een rijtje.

Een leider innoveert, kijkt altijd vooruit en komt met nieuwe ideeën. Zij ontwikkelt nieuwe strategieën, kent de laatste trends, onderzoeken en dergelijke en zorgt ervoor dat de hele organisatie toekomstgericht denkt.	Een manager beheert de status quo. Zij voert uit wat eerder is afgesproken en houdt in stand wat eerder is neergezet. Zij begrijpt de mensen die voor hem werken, zet ze in waar ze het beste tot hun recht komen en houdt in de gaten of de resultaten voldoen aan de verwachtingen. Zij houdt alles in de hand om te voorkomen dat er chaos ontstaat in de onderneming.
Een leider inspireert anderen tot hun beste prestaties, gaat uit van vertrouwen en bepaalt het tempo voor de rest van de groep. Door zijn manier van optreden creëert hij vertrouwen en geloof in de missie van de organisatie.	Een manager vertrouwt op controle en systemen daarvoor. Hij is gericht op de ontwikkeling van de talenten van zijn mensen, die hij dan ook goed kent. Hij maakt er een team van d.m.v. besluiten over beloning, inzet en promotie en d.m.v. zijn communicatie.
Een leider gaat uit van 'wat' en 'waarom'. Zij vraagt dus anderen waarom bepaalde dingen gebeuren en dat kan betekenen dat zij haar superieuren wel eens uitdaagt als zij vindt dat dat goed is voor het bedrijf.	Een manager gaat uit van 'hoe' en 'wanneer' en voert het plan op die basis uit. Zij accepteert de status quo als een soldaat in het leger: opdrachten en plannen zijn cruciaal en zij moet haar blik gericht houden op de huidige doelstellingen van de organisatie.
Een leider ziet (ook de eigen) fouten als zaken waarvan iedereen kan leren en op basis waarvan de doelstellingen duidelijker kunnen worden gemaakt.	Een manager denkt niet na over de bredere of diepere betekenis van fouten, anders dan de consequenties ervan op de resultaten.

Persoonlijk leiderschap

De laatste tijd hoor je steeds vaker dat mensen een training 'Persoonlijk leiderschap' volgen. In dat soort trainingen wordt veel aandacht gegeven aan de ontwikkeling van zelfkennis en zelfbewustzijn van de deelnemer en zijn communicatie met anderen. Daarbij komen ook zaken aan de orde als authenticiteit, integriteit, schaduw of valkuilen, zingeving en dergelijke. Persoonlijk leiderschap staat in principe los van de rol die men vervult in het werk – het is een zinvolle ontwikkeling voor iedereen, welke functie zij ook vervullen. Maar mensen die streven naar een leidersrol zullen wel degelijk over persoonlijk leiderschap moeten beschikken!

Wat houdt leiderschap in?

Hoe weet je nou of je een sterke leider bent die ook nog eens resultaten levert? De volgende kenmerken brengen je op weg.

Verantwoordelijkheid – Een leider accepteert en neemt de verantwoordelijkheid. Sterker nog: de leider ziet daardoor mogelijkheden.

Delegeren – Een leider beseft dat hij niet alles weet en kan en heeft oog voor de vaardigheden en talenten van anderen. Hij ziet in dat het combineren van zijn competenties met die van anderen leidt tot meer kracht. Hij delegeert overigens niet alleen taken of vraagstukken, maar ook de bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden!

Aanmoedigen – Een leider moedigt anderen aan om hun talenten en mogelijkheden te gebruiken. Daarbij is zij nooit negatief. Anderen hebben graag met haar te maken.

Begrip voor de eigen rol – Een leider begrijpt de rol die hij speelt in het leven van anderen en weet dat zijn woorden en houding een team sterk kunnen maken of breken. De mensen die hij leidt zijn belangrijker voor hem dan succes of geld. Wat de leider zegt en doet is bepalend voor of mensen deel willen uitmaken van zijn team of niet.

Beïnvloeden – Een echte leider is geen tiran. Zij speelt nooit de baas. Zij is ook geen verpletterende persoonlijkheid die over alles heen walst. Haar doel is haar omgeving positief te beïnvloeden.

Blijven leren – Een leider blijft zich voortdurend ontwikkelen, waar en wanneer hij maar kan. Hij zal nooit vinden dat 'hij er is'. Hij blijft (onder)zoeken en nieuwe dingen leren. Ook als hij een schat gevonden heeft blijft hij om zich heen kijken naar een betere ontdekking.

Communiceren – De productieve leider werkt hard aan de ontwikkeling van haar communicatieve vaardigheden. Zij is erg goed in een-op-een communicatie.

Dank aan anderen – Een leider beseft dat hij het niet allemaal in zijn eentje doet. Hij is niet trots of arrogant. Hij begrijpt dat hij zijn vaardigheden van iemand anders geleerd heeft en zal die ander altijd erkennen.

Charisma

Als je in een groep mensen vraagt naar de kenmerken van leiders, is de kans groot dat als eerste kenmerk wordt genoemd: charisma. Iemand met charisma is erg goed in het opbouwen en onderhouden van persoonlijke relaties en in het beïnvloeden van anderen. Hij of zij wordt snel heel aardig gevonden door anderen en iedereen heeft graag met hem of haar te maken.

Maar wat charisma precies is, is lastig uit te leggen. Het is gemakkelijker om voorbeelden te geven van mensen die charismatisch gevonden worden en vervolgens te benoemen wat zij doen, of hoe ze zich gedragen. Want, zoals de Amerikaanse coach Jeff Haden het zegt: 'Charisma heb je niet, dat verdient je.' Bijvoorbeeld op de volgende manier.

1. Ze **luisteren** veel meer dan dat ze praten – stellen vragen, houden oogcontact, reageren met passende gezichtsuitdrukkingen. Met die aandacht maken ze dat de ander zich belangrijk voelt. Ze geven geen advies, tenzij de ander daarom vraagt. Ze spreken alleen maar als ze echt iets te zeggen hebben dat belangrijk is voor de ander.
2. Ze zijn **nooit Oost-Indisch doof** – ze luisteren altijd goed naar iedereen en geven iedereen het gevoel dat ze iets met hen gemeen hebben: het mens-zijn.
3. Ze ruimen hun **spullen weg** – ze kijken niet naar hun telefoon, hun monitor, of wat dan ook, terwijl ze met jou praten. Ze geven hun volle aandacht.
4. **Geven** komt vóór krijgen – ze geven altijd zonder na te denken of ze ook iets terug zullen krijgen, en vaak komt er ook niets terug. Door te geven creëren ze echte verbinding en een relatie. Ze vinden alleen jou belangrijk!
5. Ze gedragen zich **bescheiden** – de enige mensen die onder de indruk zijn van arrogante, opgeblazen types zijn immers andere arrogante, opgeblazen types!
6. Ze weten dat **anderen belangrijker** zijn – want van anderen kan je leren! Je weet niet wat die anderen weten, maar iedereen weet dingen die jij nog niet weet.
7. Ze zetten **anderen in het licht** – ze gaan na wat anderen gedaan hebben en geven daar complimenten voor.
8. Ze kiezen hun **woorden zorgvuldig** – omdat ze weten hoe een woord het gedrag van anderen kan beïnvloeden. Ze zeggen bijvoorbeeld zelden dat ze ergens heen *moeten* (liever: ik ga Karel spreken), maar gebruiken een positieve, enthousiaste term.
9. Ze **praten niet over** fouten van **anderen** – ze roddelen niet en lachen niemand uit.
10. Ze **geven** hun **eigen fouten** gemakkelijk **toe** – ze zijn eerlijk en echt, authentiek, praten over de lessen die ze hebben geleerd van de fouten die ze hebben gemaakt. Ze hebben zelfspot en kunnen goed lachen om zichzelf.

De tien belangrijkste vaardigheden van leiders

De meest succesvolle leiders beschikken volgens de Amerikaanse coach Jim Allen allemaal over de volgende tien kerncompetenties – niet allemaal even diepgaand, maar ze hebben er minstens de basis van onder de knie.

1. **Kritisch denken**: analyseren, snel inzicht in situaties, de kernproblemen zien. Maar ook: snel nieuwe dingen oppikken en weten wat voor invloed die kunnen hebben op doelen en plannen.
2. **Creatief denken**: niet vastzitten in oude ideeën of werkwijzen, ook mogelijke nieuwe ideeën onderzoeken die wellicht riskant, gek of grappig worden gevonden.
3. **Luisteren**: met net zoveel energie als waarmee ze taken uitvoeren.
4. **Lezen**: alle mogelijke bronnen. Mogelijk niet zozeer snellezen als wel het talent om de grote lijnen snel door te hebben.
5. **Schrijven**: niet altijd even vaak of even veel, maar wel duidelijk, beknopt en ter zake doend.
6. **Spreeken**: ideeën mondeling overdragen op alle mogelijke publiek, gemakkelijk aanpassen van de presenteerstijl aan het publiek.
7. **Motiveren**: vanuit het begrip dat iedereen zijn eigen persoonlijke motivatie heeft, toepassen van alle taalvaardigheid (luisteren, schrijven, lezen en spreken) in het neerzetten van sterke groepsdoelen en visie waardoor mensen zich 110% inzetten.
8. **Netwerken**: voortdurend, met contacten, collega's en vrienden en kennissen in een grote variatie aan werkkolommen, op wie zij kunnen terugvallen voor ideeën, bijdragen en hulp.
9. **Delegeren**: vanuit de wetenschap dat zij niet altijd alles zelf kunnen, gemakkelijk overdragen van zaken aan medewerkers, assistenten en netwerken. Ze zetten systemen op om zich steeds te kunnen concentreren op de belangrijkste kwesties.
10. **Ontwikkelen**: zich snel kunnen aanpassen aan de nieuwste technologie, stijl en denkwijze in de richting van succes. Daarvoor is een enorm zelfvertrouwen nodig, gekoppeld aan enorme bescheidenheid.

Je bent een leider als jouw acties anderen inspireren tot meer dromen, meer leren, meer doen en meer worden.
- John Quincy Adams

Die verschrikkelijke e-mail

Het is haast niet te geloven dat we tot ongeveer twintig jaar geleden nog nauwelijks van e-mail gehoord hadden, terwijl hij nu ons zakelijk leven zo ongeveer beheerst.

De bekende adviesorganisatie McKinsey heeft recent een rapport uitgebracht met de titel 'The Social Economy', waarin zij bekend maken dat werknemers gemiddeld circa 28% van hun tijd besteden aan het lezen en beantwoorden van hun e-mail. Als we dat omrekenen naar alleen de kantoorwerkers en naar alleen zuivere kantoor tijd, dan moeten we concluderen dat er per week tussen de 15 en 20 uur ge-e-mailed wordt.

Maar of die tijd altijd even effectief gebruikt wordt is de vraag. McKinsey denkt dat er zeker 25 tot 30% tijdwinst geboekt moet kunnen worden door meer gebruik te maken van 'sociale technologie'.

Beste werkgevers

Onlangs is door VNU Vacature Media en Effectory onderzocht wat werkgevers populair maakt onder hun werknemers. 269 organisaties deden aan het onderzoek mee. Maatschappelijk betrokken organisaties kregen op alle fronten hogere scores van hun medewerkers dan de andere werkgevers: ze worden leuker gevonden en de werknemers zijn trotser op het bedrijf. De betrokkenheid van medewerkers heeft een heel groot effect op de productiviteit en kwaliteit van het werk, de klanttevredenheid, het ambassadeurschap van medewerkers en daarmee op het bedrijfsresultaat.

Dus als u als werkgever positief beoordeeld wilt worden door medewerkers en mogelijke sollicitanten, dan is het zeker de moeite waard om duidelijk en zichtbaar bij te dragen aan maatschappelijke zaken als het milieu, goede doelen of het welzijn van de omgeving van uw onderneming.

Klagen is besmettelijk

U herkent het vast wel: één klagerig persoon kan een heel team verpesten. Want negativiteit is besmettelijk. Het vreet aan de motivatie van mensen. In het boek *Three Simple Steps: A Map to Success in Business and Life* stelt auteur Trevor Blake op basis van neurowetenschappelijk onderzoek dat onze hersenen werken als een spier: ze absorberen negativiteit en raken daardoor beschadigd. U kunt uw hersenen daartegen beschermen op de volgende manieren.

- Creëer afstand: geef de negatieveling geen kans om jouw hersenen te beïnvloeden.
- Leg het probleem terug bij de klager: stel hem de vraag wat hij aan zijn probleem gaat doen.
- Bescherm jezelf: bijvoorbeeld door te mediteren en je af te sluiten voor het gezeur van de ander.

Spijt op je sterfbed

Het wordt wel eens geadviseerd: doe de dingen die je wilt doen, nu, want mensen hebben op hun sterfbed vaker spijt van wat ze niet gedaan hebben dan van wat ze misschien fout gedaan hebben.

De top vijf van dingen waar mensen op hun sterfbed spijt van hebben:

1. Ik wou dat ik de moed had gehad om het leven te leven dat ik wilde in plaats van wat anderen van mij verwachtten.
2. Ik wou dat ik niet zo hard had gewerkt.
3. Ik wou dat ik de moed had gehad om mijn gevoelens te uiten.
4. Ik wou dat ik contact had gehouden met mijn vrienden.
5. Ik wou dat ik mezelf had toegestaan om gelukkiger te zijn.

Column: Businessmodel

De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs van Nederland kiezen elk jaar in december een thema om in het eerstvolgende jaar extra aandacht aan te besteden. Zo is in elk nummer van 2011 een column opgenomen over het **keuzeproces**. Voor 2012 is het thema: **Businessmodel**.

Hoe ziet het businessmodel van uw bedrijf of organisatie er over twee jaar uit?

De troonrede is nog maar net door de koningin uitgesproken. Ons staan zware tijden te wachten: "Er zullen door iedereen belangrijke offers moeten worden gebracht". Onze demissionair minister Jan Kees de Jager heeft een miljoenennota aan de Tweede Kamer aangeboden, waarvan het op bezuinigingen geconcentreerde 'Lenteakkoord' van mei 2012 de harde kern vormt. De koopkracht gaat in 2013 naar verwachting gemiddeld met 0,75 procent dalen: "We gaan het allemaal voelen." En of dat al niet genoeg onzekerheid met zich meebrengt, er is ook nog rekening te houden met een recente verkiezingsuitslag. Een 'momentopname' die dit keer overigens wel eens voor verrassende ombuigingen kan gaan zorgen. Het proces van formeren is echter nog maar pas gestart en het is dus afwachten wat er definitief gaat uitkomen.

Hoe het ook gaat uitpakken, als ondernemer ontkomt u er gegarandeerd niet langer meer aan om oude en soms al achterhaalde manieren van ondernemen te vervangen. U zult op een creatieve manier op zoek moeten gaan (of blijven) naar innovatieve manieren van ondernemen. Kortom, zie het met dit 'toekomstbeeld' voor ogen als een warm pleidooi voor het creëren van een goed werkend business model.

Bouwstenen van een businessmodel *)

In de vorige edities van **Zaken Doen** zijn de bouwstenen **Klantsegmenten, Waardeproposities, Kanalen en Klantrelaties, Inkomensstromen en Key resources** besproken. Dit keer belichten we twee andere van de in totaal negen bouwstenen.

Kernactiviteiten

Welke Kernactiviteiten vereisen uw Waardeproposities? Uw Distributiekkanalen? Uw Klantrelaties? Uw Inkomensstromen?

De bouwsteen **Kernactiviteiten** beschrijft de belangrijkste dingen die u en uw bedrijf moeten doen om ervoor te zorgen dat uw business model werkt en er dus met succes geopereerd wordt. Betreffende activiteiten zijn nodig voor het creëren en het bieden van een waardepropositie, het bereiken van markten, het onderhouden van klantrelaties en het genereren van inkomsten.

Kernactiviteiten kunnen in verschillende categorieën ingedeeld worden:

- Productie (dominant in het business model van een productiebedrijf → ontwerpen, maken en leveren)
- Probleemoplossing (nieuwe toepassingen voor individuele klantproblemen → kennismanagement en continue training)
- Platform/netwerk (platformmanagement, serviceverlening en platformpromotie)

Key partners

Wie zijn de sleutelfiguren onder uw businesspartners? Wie zijn uw kernleveranciers? Welke bedrijfsmiddelen haalt u bij uw partners? Welke kernactiviteiten worden door uw partners uitgevoerd?

Deze bouwsteen beschrijft het netwerk van partners en leveranciers die samen met u ervoor zorgen dat uw businessmodel werkt. Als bedrijf kunt u proberen allianties te creëren om uw business model te optimaliseren, uw ondernemersrisico's te beperken of bedrijfsmiddelen te verwerven.

Daarbij kunnen vier verschillende soorten partnerschappen worden onderscheiden:

- Strategische allianties tussen niet-concurrenten
- Coöptatie: strategische partnerschappen tussen concurrenten (leden kiezen zelf leden erbij)
- Joint ventures om nieuwe business te ontwikkelen (tijdelijk 'samengaan' in een project)
- Koper-leverancier-relaties om betrouwbare leveranties te waarborgen

Motieven om partnerschappen te creëren kunnen voor u liggen in het optimaliseren van de verdeling/toewijzing van productiemiddelen, financiële middelen en/of activiteiten (schaalvoordelen). Maar ook kunnen partnerschappen u helpen om het risico in een concurrentieomgeving te beperken, zeker wanneer de mate van onzekerheid groot is. En ook kunt u als MKB-ondernemer behoefte hebben aan kennis, licenties of zoekende zijn naar een toegang tot bepaalde klanten of klantengroepen.

De volgende keer komt de 9^e bouwsteen **Kostenstructuur** nog aan de orde. Deze bouwsteen beschrijft alle kosten die gemaakt (moeten) worden om uw business model te laten werken.

*) Bron: *handboek 'Business Model Generatie' voor Visionairs, Game Changers en Uitdaggers, geschreven door Alexander Osterwalder & Yves Pigneur.*

Tip: Bespreek uw plannen en zorgen met betrekking tot uw businessmodel zeker ook eens met een andere professional, een onafhankelijke 'wegwijzer' in de rol van klankbord. Uw IIB-geaccrediteerde adviseur/ondernemer is graag van dienst bij het beoordelen van uw businessmodel en de evaluatie van de gezondheid van uw marktpositie. Maar ook bij het verbeteren ervan en het bedenken en bouwen van een nieuw businessmodel (innovatie).

TW

Rendement van opleiding en training

Voor iedereen is van belang dat hij zich voortdurend (verder) ontwikkelt, zowel op het gebied van zijn vakgerichte kennis en vaardigheden als op het gebied van zijn persoonlijk functioneren. Veel werkgevers bieden hun medewerkers dan ook trainingen, opleidingen of coaching aan. En ook wordt in veel organisaties gewerkt aan het beter laten functioneren van teams.

Maar hoe zorgt u ervoor dat uw investeringen op dit gebied ook werkelijk rendement opleveren? Onlangs wist opleidingsinstituut ISBW te vertellen dat 26 procent van de werknemers de kennis uit door hun gevolgde opleidingen en trainingen niet borgt en deze meeneemt bij vertrek uit de organisatie. En 33 procent deelt nieuwe kennis alleen wanneer een collega er naar vraagt.

Hoe gaat u als ondernemer hiermee om? Laten we het daar eens over hebben!

De vijf belangrijkste innovatiefactoren volgens Executive Recruiters

1. Cultuur/omgeving waarin gewerkt wordt (39%); 2. Bereidheid van algemeen directeur om berekende risico's te nemen en te investeren in innovatie (21%); 3. Karakter van het individu en/of van de ondernemer (19%); 4. Kwaliteit en kwantiteit van andere innoverende denkers in de organisatie (12%); 5. Rol die men vervult (5%).

Moet u ook een nieuwe pensioenadviseur kiezen?

Door nieuwe wetgeving, waarbij pensioenadviseurs verplicht worden te beschikken over een aparte pensioenvergunning, is het aantal pensioenadviesbureaus in de afgelopen maanden al sterk gedaald. De verwachting is dat de daling zal doorzetten tot er eind 2013 nog rond de 700 over zijn van de vele duizenden in 2010. Blijkbaar is de gewenste norm voor kennis, transparantie, ervaring en integriteit in het pensioenvak voor veel mensen niet wenselijk of haalbaar. Een belangrijk gevolg hiervan voor u als werkgever is dat u mogelijk een nieuwe pensioenadviseur moet kiezen.

Een verandering waarmee u in elk geval te maken krijgt: Per 1-1-2013 is het niet meer toegestaan om nieuwe pensioenregelingen af te sluiten met een adviesvergoeding op basis van provisie. Inhoudelijk werkt de onafhankelijke adviseur op basis van uurdeclaratie of vaste fee. Voor bestaande regelingen geldt een overgangsfase tot het einde van de overeenkomst maar wel met een uiterste datum.

In een aantal CAO's die niet werken met een eigen pensioenfonds zijn wel afspraken gemaakt over pensioen. De werkgever is er dan zelf verantwoordelijk voor om deze pensioentoezegging op een correcte manier te verzekeren bij een pensioenverzekeraar. Dit is al complex, daarnaast zijn het laatste jaar veel pensioenafspraken gewijzigd binnen de CAO, de werkgever dient hier zelf kennis van te nemen en ervoor te zorgen dat dit bij de verzekeraar goed ingeregeld wordt. Onze ervaring is dat dergelijke pensioenafspraken vrijwel nooit inhoudelijk matchen met de CAO-bepalingen.

Wij adviseren u dan ook om uw huidige regeling te laten screenen en toetsen aan historische en huidige wet- en regelgeving om de risico's en aandachtspunten van deze complexe secundaire arbeidsvoorwaarden inzichtelijk te krijgen. Hierdoor kan het voor zowel u als uw werknemers weer een prettige arbeidsvoorwaarde worden zoals vroeger maar dan met meer inzicht.

Ik kan u een vrijblijvende deskundige screening/toetsing van uw regeling aanbieden door een onafhankelijk pensioenadviesbureau. Neem daarvoor contact op – mijn gegevens staan op de eerste bladzijde.

Lean en 6Sigma vaak verkeerd toegepast

De toepassing van Lean, de methodiek waarover we in Zaken Doen eerder hebben geschreven, is nog steeds aan het groeien bij allerlei soorten organisaties, van productie tot zakelijke dienstverlening.

Lean is - typisch Japans - gericht op streven naar perfectie waarbij de waarde voor de klant centraal staat. Daarvoor wordt gebruik gemaakt van de kracht van de individuele medewerker die steeds weer nieuwe verbeteringsmogelijkheden ziet in de interne procesorganisatie.

Lean wordt vaak gecombineerd met 6Sigma, waarmee pieken en dalen in de processen worden bestreden.

Ondanks, of misschien wel vanwege, de groeiende populariteit zien we dat organisaties met Lean en 6Sigma de fout in gaan omdat het management te ongeduldig is. De gedragsverandering bij medewerkers, die Lean juist zo krachtig maakt, kost namelijk meer tijd dan men vaak bereid is ervoor uit te trekken. Het duurt echt een tijdje voor

de kostenvermindering, die uiteindelijk voortvloeit uit de toepassing, wordt gerealiseerd.

Zoals Jeroen Dekkers, Practice Leader Operational Excellence bij adviesorganisatie Turner, stelt: 'Op termijn zal de organisatie succesvoller zijn maar het vergt tijd en consequent leiderschap om behalve aan procesverbetering vooral ook te werken aan coaching en stimulering van medewerkers in hun nieuwe rol. Permanent kennis met elkaar delen, aanspreekbaar zijn op prestaties en streven naar steeds beter zijn de pijlers onder Lean. En tevens de terreinen waarop medewerkers zich kwetsbaar voelen. Lean doe je er dan ook niet even bij. Het management moet oprecht overtuigd zijn. Zij vervullen de belangrijkste voorbeeldfunctie en moeten dagelijks sturen op toepassing van het nieuwe gedrag om inbedding in de cultuur echt te realiseren.'

Onder de IIB-geaccrediteerde adviseurs zijn verscheidene Lean- en 6Sigma-specialisten, die u graag meer zullen vertellen hierover.

Onze Afsluiter heeft deze keer plaats moeten maken voor een extra lange Prinsjesdagbijlage. In het decembummer is hij weer present!

ZD-Extra Prinsjesdag 2012

Bijlage bij Zaken Doen oktober 2012

Miljoenennota klinkt somber...

Voor we ingaan op de details van de miljoenennota van dit jaar, kijken we even terug naar wat precies een jaar geleden te verwachten viel:

Citaat uit ZD-Extra Prinsjesdag 2011:





De financiën moeten op orde, er moet flink worden bezuinigd, iedereen gaat het voelen. Onze koopkracht gaat voor het derde opeenvolgende jaar achteruit. Bij de overheid verdwijnen arbeidsplaatsen. De werkgelegenheid in de markt neemt ook al een tijdje af. De werkloosheid zal dus toenemen. En dan hebben we het nog niet eens gehad over de situatie in de rest van Europa!





Intussen zijn we een jaar verder. Wat is er nu allemaal wel gebeurd? Maar vooral ook, wat is allemaal (nog) niet gebeurd en waarom? We lezen in de krantenkoppen van woensdag 19 september dat ons zware tijden te wachten staan. Twee recessies hebben de economie een flinke optater gegeven en de overheidsfinanciën zijn verder verslechterd. Voor 2013 is door het demissionair kabinet Rutte een **staatsschuld** van 447 miljard euro [€ 447.000.000.000] geraamd. Dat is nog altijd een **toename** t.o.v. 2012 van het absolute begrotingstekort met 13,5 miljard, dat voortkomt uit de verwachting dat de staat in 2013 met een bedrag van 247,4 miljard euro aan inkomsten en 260,9 miljard euro aan uitgaven (waarvan 29,4% naar de Zorg en 28,1% voor Sociale Zekerheid en Arbeidsmarkt!) te maken gaat krijgen. Het betrekkelijk 'goede nieuws' is echter dat met deze begroting het feitelijke **EMU-saldo** (*financieringssaldo minus deelname aan bedrijven en inkomsten uit kredietverstrekking en onderling binnen de Economische en Monetaire Unie afgesproken door de Europese lidstaten die de euro hebben ingevoerd*) ter grootte van 2,7% van het **Bruto binnenlands product** (*de totale geldwaarde tegen marktprijzen van alle in een land geproduceerde eindproducten en diensten gedurende 1 jaar*) beneden de veel besproken Europese norm van 3% blijft.

De formatie

Maar laten we vooral realistisch blijven. Er is door het nieuw te formeren kabinet nog een forse klus te klaren. De harde kern van deze miljoenennota voor 2013 wordt namelijk gevormd door het **Lenteakkoord**, het begrotingsakkoord tussen VVD, CDA, D66, GroenLinks en ChristenUnie, van mei 2012. Het is bekend dat dit akkoord slechts een beperkte houdbaarheid zou hebben, immers er kwamen verkiezingen aan. De jongste verkiezingsuitslag doet op dit moment vermoeden dat VVD en PvdA inderdaad in hun onderhandeling gaan uitkomen op een (zeker op onderdelen) wezenlijk andere invulling van doelstellingen en bezuinigingen dan wat het demissionaire kabinet nu heeft aangeleverd.

Om die reden lijkt het ons nuttig om de partijprogramma's van VVD en PvdA op enkele belangrijke rubrieken kort onder de loep te nemen:

INKOMEN		
Koopkracht	1,25% in 2017	0,25% in 2017
Forenzentaks	Geen	Alleen voor leaseauto's
Arbeidskorting/ouderenkorting	Omhoog, incl. algemene heffingskorting	Omhoog, maar bonus voor werknemers van 61 en ouder
Kinderopvangtoeslag	Middeninkomen omhoog	Hoger; ook: lager kindgebonden budget
Kinderbijslag	Lager en voor maximaal twee kinderen	Inkomensafhankelijk
Specifieke ziektekosten	Aftrek beperkt	
Vermogensvrijstelling	Omhoog naar € 36.000	
Btw-tarief		19%
Belastingtarieven		Toptarief 60% voor inkomens boven € 150.000
WERK		
AOW-leeftijd	Op 66 jaar in 2015; op 67 jaar in 2018; op 69 jaar in 2027	Met half jaar omhoog in resp. 2020 - 2022 en 2025 (flexibel)
AOW-uitkering		hoe later met AOW, hoe hoger

WW-duur	Maximaal 1 jaar; eerste drie maanden 80%	Blijft 38 maanden
Uitkeringen	Koppelen aan inflatie (behalve AOW); Bijstand alleenstaande ouders omlaag; Langdurigheidskorting bijstand; Arbeidsongeschiktheid naar 70% van laatste loon	Werkgever betaalt eerste zes maanden WW; verlaging WW-premie; Na half jaar is alle arbeid 'passend'; Ontslagvergoeding maximaal € 75.000
ZORG		
Zorgpremie		€ 400, daarboven inkomensafhankelijk
Eigen risico	€ 350 + eigen betaling 50% van de uitgaven met maximum van € 150	Inkomensafhankelijk (gemiddeld € 315)
Huisarts	Eigen risico	
Liggeld ziekenhuis	Schrappen	Niet
Eigen bijdrage GGZ	Schrappen	Niet voor tweedelijns GGZ (complexe psychische zorg)
Zorgtoeslag	Lager	
Persoonlijke verzorging	Eerste 150 minuten per week zelf betalen. Huishoudelijke hulp alleen in zware gevallen	Eerste 90 minuten per week zelf betalen
AWBZ en WMO		Eigen bijdrage omhoog, inkomensafhankelijk
WONEN		
Hypotheekrenteaftrek	Nieuwe gevallen beperken; Aflossingstermijn starters naar 35 jaar; Starters mogen eerste vijf jaar alle rente aftrekken, later steeds minder	Beperken voor iedereen, jaarlijks aftrekken tegen dalend tarief; Aftrektarief op 30% in 2042; Grens aan maximale schuld waarover rente mag worden afgetrokken.
Overdrachtsbelasting	Voor starters afschaffen	Voor starters afschaffen
Huurstijging	Tot 3% boven inflatie (tot inkomen € 43.000)	Op maximaal 4,5% van de WOZ-waarde
Huurtoeslag		Hoger
ONDERWIJS		
Langstudeerboete	Schrappen	Terugdraaien
Gratis schoolboeken	Afschaffen	
Studiebeurs	Basisbeurs en aanvullende beurs worden lening	Basisbeurs wordt lening
Maatschappelijke stage		Afschaffen
OV-studentenkaart	Wordt OV-trajectkaart	
Vakschool		Introductie
Basisonderwijs	Verplichte eindtoets	
EUROPA		
Samenwerking	Economische samenwerking is doel; geen federatie	Eurocrisis samen aanpakken
Sancties	Eurolanden die zich niet aan afspraken houden uit de Eurozone; Niet meer geld naar Griekenland	Eurolanden bij elkaar houden; Griekenland krijgt eventueel meer tijd om orde op zaken te stellen

Voorlopige conclusie

Op het eerste oog zijn er nogal wat verschillen tussen beide partijen, maar het is niet ondenkbaar dat de nieuwe generatie politici er niet voor zal terugdeinzen om oude en soms al achterhaalde manieren van regeren te gaan veranderen. Ook de politiek zal op een creatieve manier de problematieke 'dossiers' te lijf moeten gaan om een stabiel werkklimaat te bewerkstelligen.

Nederlander wil kabinet dat zekerheid en stabiliteit kan bieden

Pas wanneer het vertrouwen in de overheid en de rest van de samenleving weer is hersteld, ontstaat er op brede schaal opnieuw bereidheid tot aankopen (consumentenvertrouwen) en investeren en zal de economie substantieel aantrekken. Zover is het nu nog niet. Daarom hieronder een flinke greep uit de (voorlopige of tijdelijke?) maatregelen, die binnenkort van kracht worden.

Maatregelen voor iedereen

Verhoging hoge Btw-tarief

Al per 1 oktober 2012 gaat de verhoging van het hoge Btw-tarief in: van 19% naar 21%.

Maatregelen voor ondernemingen

Uitstelbeleid Belastingdienst versoepeld

Het Belastingplan 2013 bevat een voorstel om het uitstelbeleid voor bereidwillige ondernemers te versoepelen en te vereenvoudigen. Dat maakt onder bepaalde voorwaarden kort uitstel voor maximaal 4 maanden na de laatste vervaldag van de (oudste) aanslag mogelijk. Eventueel langer uitstel is mogelijk voor ondernemers die door de economische crisis een betalingsachterstand hebben opgelopen.

Overgangsrecht verpakkingenbelasting

Op 1 januari 2013 wordt de verpakkingenbelasting afgeschaft. Er wordt een overgangsregeling van kracht, zodat de terugaverregeling tot 01.04.2013 van toepassing blijft.

Maatregelen voor de werkgever

Strengere regels m.b.t. afdrachtkorting onderwijs

Voor verschillende categorieën van de afdrachtvermindering onderwijs worden aanvullende regels voorgesteld om onbedoeld gebruik tegen te gaan.

S&O-korting verruimd, maar tarief verlaagd

Voor Speur- en ontwikkelingswerk wordt de 1^e schijf van de afdrachtvermindering verruimd van 110.000 euro naar 200.000 euro. Het tarief van de 1^e schijf wordt verlaagd van 45% naar 38% en het starterstarief van 60% naar 50%.

Maatregelen m.b.t. auto's

Woon-werkverkeer

Met ingang van 1 januari 2013 wordt de vergoeding voor woon-werkverkeer belast ('Forezentaks'). De manier van reizen maakt daarbij niet uit. De verstrekte vergoeding voor zowel de autokilometers, de fietskilometers en de vergoeding van het openbaar vervoer wordt dus belast. Woon-werkverkeer met een auto van de zaak wordt met ingang van 1 januari 2013 aangemerkt als privé kilometers en telt mee voor een eventuele bijtelling.

De vergoeding voor zakelijke reizen blijft in 2013 onbelast. Hierbij is het mogelijk om € 0,19 per kilometer te vergoeden of de werkelijke kosten als met het OV gereisd wordt.

Nieuwe definitie woon-werkverkeer

Woon-werkverkeer is volgens de definitie de reis naar de vaste werkplek. Werkgever en werknemer bepalen samen wat als vast werkadres wordt aangemerkt. Hierbij is het mogelijk om meerdere adressen van de werkgever te bestempelen als vast werkadres. Ook is sprake van woon-werkverkeer als op regelmatige basis wordt gereisd tussen de woning en een werkplaats waar in belangrijke mate werkzaamheden worden verricht.

Voor mensen met een ambulante functie (zonder vaste werkplek) geldt dat er pas sprake is van woon-werkverkeer als er langer dan 1 jaar naar dezelfde werkplek wordt gereisd. Voor hen geldt dat het merendeel van de reizen naar de werkplek wordt aangemerkt als een zakelijke en dus onbelaste rit. Ditzelfde geldt voor de ZZP'er.

Woon-werkverkeer in auto van de zaak

Als de werknemer of de ondernemer een auto van de zaak rijdt, dan gelden vanaf 1 januari 2013 de woon-werk kilometers ook voor deze bestuurders als privékilometers! De regeling dat bij minder dan 500 km privégebruik per jaar geen bijtelling hoeft plaats te vinden komt te vervallen. Er is echter een overgangsrecht tot 1 januari 2017.

Voor leaseauto's waarvoor voor 25 mei 2012 een leasecontract is aangegaan wordt de bijtelling gedurende de looptijd van het leasecontract tot 25% van de bijtelling die zonder dit overgangsrecht verschuldigd is, onder de voorwaarde dat de leaserijder exclusief woon-werkverkeer niet meer dan 500 kilometer per jaar rijdt.

Maatregelen t.a.v. de eigen woning

Versoepeling overdrachtsbelasting

De doorverkooptermijn voor zowel woningen als niet-woningen wordt verlengd van 6 maanden naar 3 jaar. Deze regeling kan al sinds 1 september jl. worden toegepast.

Begrip eigenwoning schuld aangepast

In 2012 geldt een lening als eigenwoning schuld indien deze is aangegaan voor de verwerving, onderhoud of verbetering van een eigen woning. Vanaf 2013 wordt een aantal voorwaarden toegevoegd voor kwalificatie van aftrekbaarheid van de rente.

1. De lening moet in maximaal 30 jaar volledig worden afgelost;
2. De aflossing moet plaatsvinden volgens een annuïtair aflossingsschema;
3. De aflossing dient contractueel te zijn vastgelegd;
4. De aflossing moet ook daadwerkelijk plaatsvinden.

Als hoofdregel geldt dat de wijziging van het begrip eigenwoningschuld alleen gevolgen heeft voor leningen die na 31 december 2012 zijn afgesloten (nieuwe gevallen). Hierop zijn twee uitbreidingen, respectievelijk voor:

- eigenwoningbezitters die hun woning in 2012 verkopen, vervolgens een tijdje een woning huren en daarna pas een nieuwe woning kopen
- personen die voor 31 december 2012 een onherroepelijke, schriftelijke verkoopovereenkomst dan een koop-aannemingsovereenkomst hebben gesloten en waarbij de levering uiterlijk in 2013 plaatsvindt.

Box 1 vrijstelling voor KEW afgeschaft

Het Kapitaal Eigen Woning (KEW)-regime komt te vervallen voor producten die na 31 december 2012 zijn afgesloten. De waarde van kapitaalverzekeringen, spaarrekeningen en beleggingsrechten worden na voornoemde datum van meet af aan in box 3 belast. Voor al bestaande producten geldt een overgangsrecht.

Er zijn specifieke overgangsgevallen waarbij het mogelijk blijft om een KEW, SEW (Spaarrekening Eigen Woning) of BEW (Beleggingsrecht Eigen Woning) af te sluiten die toch in aanmerking komt voor de vrijstelling in box 1.

Overige maatregelen

Aanpassingen energielasting aardgas

Het schijventarief van de energielasting voor aardgas verandert per 1 januari 2013. Deze verhoging raakt huishoudens voor 48% en bedrijven en overige instellingen voor 52%.

Rode diesel

Het huidige verschil tussen rode diesel en *gewone* diesel van ongeveer € 0,17 per liter vervalt per 1 januari 2013. Daarmee wordt rode diesel net zo duur. Dit heeft gevolgen voor met name de landbouw, scheepvaart, bouw, industrie en spoorwegen.

Aanpassing btw-vrijstelling medische diensten

De voorwaarden om voor de btw-vrijstelling *medische diensten* in aanmerking te komen, worden per 1 januari 2013 verscherpt. De vrijstelling geldt dan alleen voor de gezondheidskundige verzorging van mensen door een professional, zoals omschreven in de Wet op de beroepen in de individuele gezondheidszorg (Wet BIG). Het moet hierbij gaan om gezondheidskundige verzorging die behoort tot de uitoefening van het beroep van deze professional. De vrijstelling geldt verder voor psychologische diensten van gezondheidszorgpsychologen (GZ-psychologen).

Eerst boete en daarna pas belastingaanslag

De Belastingdienst krijgt de mogelijkheid om eerst de verzuimboete en aangifteboete op te leggen en pas daarna de aanslag respectievelijk ambtshalve aanslag. De belastingplichtige wordt er wel op gewezen dat de boete eventueel gematigd kan worden wanneer alsnog binnen de gestelde termijn aangifte gedaan wordt.

WERK en INKOMEN

Verhoging AOW-leeftijd

De houdbaarheid van het stelsel van oudedagsvoorzieningen staat onder druk. Mensen leven langer en er zijn steeds minder werkenden per gepensioneerde. Om het stelsel betaalbaar te houden, wordt de AOW-leeftijd vanaf 2013 geleidelijk verhoogd. In eerste instantie (2013-2015) met stappen van een maand per jaar, daarna met stappen van twee maanden (2016-2018) en drie maanden (2019-2023). In 2023 is de AOW-leeftijd dan 67 jaar. Daarna wordt deze gekoppeld aan de levensverwachting. De regering neemt overgangsmaatregelen, zo komt er onder meer een tijdelijke voorschotregeling.

Vitaliteitssparen en mobiliteitsbonussen

In 2013 wordt vitaliteitssparen ingevoerd. Deze regeling maakt het voor werknemers en ondernemers (ook zzp'ers) mogelijk om fiscaal aantrekkelijk te sparen. De overgangsregeling voor de levensloopregeling blijft bestaan.

De mobiliteitsbonussen worden gericht op mensen die nu langs de lijn staan: oudere uitkeringsgerechtigden en arbeidsgehandicapten. Deze bonus is voor werkgevers, die uitkeringsontvangers vanaf 50 jaar in dienst nemen en bedraagt € 7.000 per jaar. De bonus geldt voor maximaal drie jaar.

Kinderopvangtoeslag

Mensen met een gezamenlijk inkomen van € 118.000 en hoger ontvangen vanaf 2013 geen kinderopvangtoeslag meer voor hun eerste kind. Daarnaast wordt de toeslag voor het eerste kind verlaagd. Mensen met een laag inkomen worden ontzien.

Verhoging kindgebonden budget

De koopkracht van gezinnen met lagere inkomens wordt ondersteund met een verhoging van het kindgebonden budget in 2013, voor het tweede kind, met € 75. De toeslag voor twee kinderen komt daarmee op € 1553 per jaar.

ZORG

Eigen risico in 2013

In 2013 gaat het eigen risico voor de zorgverzekering omhoog naar €350. Wie een laag inkomen heeft, krijgt als compensatie extra zorgtoeslag.

Compensatie eigen risico (Cer)

Bepaalde groepen chronisch zieken met hoge zorgkosten hebben recht op compensatie van het eigen risico (Cer). De compensatie voor het eigen risico in de zorgverzekering staat los van de algemene tegemoetkoming voor chronisch zieken en gehandicapten (Wtcg).

Eigen bijdrage ligdag in 2013

Vanaf 2013 betaalt u een eigen bijdrage van € 7,50 per ligdag in het ziekenhuis voor voeding en verblijfskosten. Deze eigen bijdrage geldt voor iedereen van 18 jaar en ouder en geldt voor maximaal 365 dagen. Na 365 dagen wordt het verblijf in het ziekenhuis niet meer betaald uit de zorgverzekering, maar uit de AWBZ. U betaalt dan een eigen bijdrage voor AWBZ-zorg.

Zorg van een medisch specialist en verblijf in een ziekenhuis (het eigen risico voor de ligdagen uitgezonderd) krijgt u onder voorwaarden vergoed vanuit het basispakket.

Aanvullende verzekering

Voor behandelingen die niet worden vergoed uit het basispakket kunt u zich aanvullend verzekeren.

Stoppen met roken-programma

Het stoppen met roken programma komt in 2013 terug in het basispakket.

Dieetadvisering

Vanaf 2013 heeft iedereen aanspraak op vergoeding van maximaal drie uur dieetadvisering per kalenderjaar.

Persoonsgebonden budget (pgb)

Mensen die langdurige zorg nodig hebben door ziekte, handicap of ouderdom kunnen in bepaalde gevallen van de overheid een geldbedrag krijgen. Hiervan kunnen zij zelf hulp, begeleiding of zorg kopen.

Eenvoudige loophulpmiddelen en rollator

Rollators en andere eenvoudige loophulpmiddelen verdwijnen uit het basispakket van de zorgverzekering en worden dus niet meer vergoed.

Verzachten eigen bijdrage GGZ

Vanaf 2013 krijgen verzekerden met een inkomen van niet meer dan 110% van het sociaal minimum een tegemoetkoming voor de eigen bijdrage voor de behandeling in de tweedelijns GGZ (complexe psychische zorg).

WONEN

Betere doorstroming in huursector

Voor huishoudens met een inkomen tussen € 33.000 en € 43.000 in de gereguleerde huursector geldt vanaf juli 2013 een maximale huurverhoging van 1% boven de inflatie. Dit is een aanvulling op de extra huurverhoging voor huishoudens met een inkomen boven de € 43.000. Het doel hiervan is de doorstroming te bevorderen en ervoor te zorgen dat er voldoende betaalbare woonruimte is voor mensen met een lager inkomen en andere specifieke groepen, zoals ouderen en gehandicapten. Het parlement moet het wetsvoorstel over deze huurverhoging nog goedkeuren.

Stimuleren van woningmarkt

Om de doorstroming op de woningmarkt te stimuleren is de overdrachtsbelasting per 1 juli 2012 blijvend verlaagd van 6% naar 2%.

Vanaf 1 januari 2013 is hypotheekrenteaftrek alleen nog mogelijk bij hypotheeklen die tijdens de looptijd volledig en annuïtair worden afgelost. Dat betekent dat elke maand een vast bedrag wordt afgelost dat bestaat uit rente en aflossing. De regel geldt alleen voor nieuwe hypotheeklen en dus niet voor bestaande (gedeeltelijk) aflossingsvrije hypotheeklen. De aflossingsperiode met renteaftrek blijft 30 jaar.

Vanaf 2013 wordt de verhouding tussen het totale leenbedrag en de waarde van de woning voor nieuwe hypotheeklen geleidelijk teruggebracht naar 100%. Om vooral starters tegemoet te komen en de tijd te geven om vermogen op te bouwen, gebeurt dit in zes stappen van 106% nu naar 100% in 2018. Tegelijkertijd wordt de bovengrens van de Nationale Hypotheekgarantie in drie jaarlijkse stappen op het oude niveau van € 265.000 teruggebracht.

ONDERWIJS

Studiekeuze-informatie hoger onderwijs

Met meer dan 2.500 keuzemogelijkheden in het hoger onderwijs is het vinden van een passende studie niet eenvoudig. De website www.studiekeuze123.nl toont informatie over instellingen, opleidingen en studiesteden. Studiekeuzers vinden er ook informatie over toelatingseisen, de kans op een baan en het startsalaris.

VEILIGHEID

Meer mogelijkheden om aangifte te doen

Aangiften van misdrijven zijn erg belangrijk voor het vergroten van de veiligheid. Burgers en bedrijven moeten dan ook snel en gemakkelijk aangifte kunnen doen. In 2013 kan men daarom onder meer via internet en sociale media aangifte doen. Ook kunnen burgers en bedrijven in de toekomst via internet volgen wat er met hun aangifte gebeurt.

Tot slot

Bovenstaande is 'slechts' een greep uit de diverse maatregelen die u en ons te wachten staan. Het is van belang te bedenken dat hier veranderingen in kunnen worden aangebracht door een nieuw kabinet!

Via de website <http://www.prinsjesdag2012.nl/miljoenennota/prinsjesdagstukken/> kunt u desgewenst meer uitgebreid informatie over de diverse maatregelen vinden.

TW

N.B. Hoewel de redactie van **Zaken Doen** de informatie in deze ZD-Extra met zorg heeft samengesteld, kunnen hieraan geen rechten worden ontleend. De redactie van **Zaken Doen** en de onafhankelijke IIB-adviseurs aanvaarden derhalve geen enkele aansprakelijkheid voor eventuele gevolgen van onjuistheden of onvolledigheid van de vermelde informatie.