

## Financieel beleid voor de middellange termijn (2010 – 2016)

### Inleiding

Bij deze stukken vind u het financieel jaarverslag over 2009 en de begroting voor het jaar 2010 (een uitgebreidere versie van jaarverslag en begroting kunt bij de Financiële Commissie opvragen). Zowel het jaarverslag over 2009 (€ 9.248) als de begroting over 2010 (€ 21.479) laten een serieus tekort zien. Hiermee wordt “de draad” weer opgepakt van de voorgaande jaren. Alleen in de periode (2007-2008) dat er geen volledig jaar een predikantstraktement hoefde te worden betaald was dit tekort afwezig. Daarom staat de financiële vergadering op 28 april a.s. ook in het teken van financiële beleid voor de komende jaren.

De financiële situatie weerspiegelt vaak de “gezondheid” van een gemeente. Zoals we in het

Jaar	Inkomsten	Uitgaven	Resultaat
2000	€ 84.391	€ 87.280	€ -2.888
2001	€ 88.561	€ 92.231	€ -3.670
2002	€ 94.944	€ 95.640	€ -695
2003	€ 94.620	€ 102.390	€ -7.770
2004	€ 94.201	€ 104.767	€ -10.566
2005	€ 101.032	€ 108.968	€ -7.936
2006	€ 110.718	€ 115.252	€ -4.534
2007	€ 106.688	€ 104.855	€ 1.833
2008	€ 102.224	€ 90.589	€ 11.635
2009	€ 114.147	€ 123.395	€ -9.248
2010	€ 107.621	€ 129.100	€ -21.479

algemene beleid de laatste tijd zoeken naar een nieuwe oriëntatie (andere opzet pastoraat, nieuwe vormgeving in de eredienst etc.), zo zullen we ook in de financiële situatie een omslag moeten realiseren.

### Visie en missie

De kerkenraad is er van overtuigd dat er hier plaats is voor een Nederlands Gereformeerde Kerk, die er bewust voor kiest om, een heldere bijbelse en orthodoxe verkondiging te combineren met hedendaagse vormgeving, om zo een

missionaire rol in Leerdam en omgeving te spelen. Dit willen we in de missie en visie van de gemeente ook duidelijk onder woorden gaan brengen.

Het is een uitdaging om ons in de bovengenoemde richting te ontwikkelen. We zijn bezig met vormgeving van de eredienst, met zoeken naar nieuwe vormen voor het pastorale werk en met een nieuwe opzet van de kerkenraad. Daarnaast is het nodig om als gemeente weer een scherp zicht te krijgen op de roeping van de kerk en van de manier waarop we die de komende jaren in de praktijk willen brengen. We zullen daar dan ook met elkaar over spreken als we onze visie en missie onder woorden gaan brengen.

### Financieel beleid

Een wezenlijk onderdeel van de praktische uitwerking van die roeping is het financiële beleid. Nieuwe initiatieven vragen vaak nieuwe investeringen en dan is de vraag hoe je dat doet, als je in de huidige situatie al tekorten hebt. Voordat we verder ingaan op het financieel beleid voor de komende jaren is het goed om te kijken naar:

- \* de huidige financiële situatie (jaarverslag 2009; begroting 2010);
- \* wat er gaat gebeuren als de tekorten blijven voorkomen;
- \* mogelijke oplossingen.

### **Huidige financieel situatie**

In Bijlage A. treft u de exploitatierekening van de kerk over 2009 en de begroting over 2010 aan. Zoals in het overzicht op pagina 1 al is vermeld, is het tekort over 2009 € 9.248,- en over 2010 wordt het tekort begroot op € 21.479,-.

### **Wat gebeurt en bij blijvende tekorten?**

Om te ontdekken wat de gevolgen voor de gemeente zullen zijn als er aan de tekorten niets verandert, is het o.a. nodig dat we kijken naar onze bezittingen. Daarbij is de eerste vraag hoe groot is de reserve om de tekorten op te vangen. Daarbij moeten we wel vaststellen dat het niet wenselijk is, om helemaal zonder reserves te werken. Je hebt altijd een zeker "werkkapitaal" nodig.

De commissie Steunbehoevende Kerken (CSK), gaat er vanuit dat kerken pas hulp krijgen via de CSK als zij zelf boven het werkkapitaal geen extra reserves meer hebben. De CSK gebruikt als richtlijn dat dit werkkapitaal ongeveer gelijk is aan 50% van de begroting van de kerk (exclusief zending en diaconie). Dat betekent dat wij uitgaande van de begroting voor 2010 een werkkapitaal van € 65.000 nodig hebben.

In Bijlage B vindt u de balans per 1 januari 2010 en een analyse van de reserve's. Daaruit blijkt dat we een algemene reserve hebben van ongeveer € 180.000,-. Daarvan is € 65.000,- het normaal benodigde werkkapitaal. Zodoende hebben we een buffer van € 115.000,- om in de komende jaren de tekorten op te vangen (en eventuele extra investeringen te doen). Als het tekort de komende jaren gelijk zou blijven (€ 21.479) dan hebben voldoende geld om dit tekort ongeveer 6 jaar op te vangen. Dat betekent dat de begroting voor 2016 dan weer in evenwicht moet zijn.

### **Hoe moet je verder als je een structureel tekort hebt?**

Eerst willen we voor onszelf een aantal valkuilen bij het bestrijden van het tekort beschrijven om te voorkomen dat we daar in zullen trappen.

#### **Tekorten: Wat we niet moeten doen**

##### **1. voor nieuwe acties geen geld beschikbaar stellen**

We moeten voorkomen dat er voor nieuwe activiteiten geen geld beschikbaar is. Als wij ons op een verkeerde manier door een tekort laten leiden, dan lijken we op een bedrijf dat vanwege de slechte orderportefeuille besluit om elke innovatie te schrappen, omdat het te duur is en geen geld uit te geven aan reclame. Op die manier versterk je alleen maar de negatieve spiraal in de organisatie. Dat geldt ook in de kerk. We moeten natuurlijk wel zuinig omgaan met de gelden die beschikbaar zijn, maar we moeten het tekort niet op lossen door rigoureuus in de activiteiten van clubs, commissies etc. te gaan snijden.

##### **2. Stortvloed van acties:**

We moeten ook voorkomen, dat er een stortvloed van acties nodig is om de financiën rond te krijgen. Het risico is dan groot dat alle energie van een gemeente gaat zitten in het opzetten en uitvoeren van acties om het tekort te beperken.

Het uitgangspunt hoort te zijn, dat de normale begrotingsposten gedekt worden uit de normale inkomsten van de VVB (en eventueel de collectes). Acties als "Oud Papier" en "rommelmarkt" zijn goed en werken samenbindend, maar moeten bij voorkeur bestemd zijn voor incidentele eigen projecten of voor zendings- en diaconale doelen.

Een stortvloed van financiële acties levert op langere termijn meestal geen verbetering van de financiële situatie op en veroorzaakt eerder extra frustratie bij de leden.

### 3. Opvoeren collectes:

Ook het opvoeren van het aantal collectes voor de kerk (1<sup>e</sup> collecte kerk; 2<sup>e</sup> collecte: tekort(kerk); 3<sup>e</sup> collecte voor het kerkblad; etc.) is onwenselijk. We willen eigenlijk maximaal één collecte voor de eigen gemeente en een tweede collecte voor diaconie, zending en kerkelijke doelen buiten de eigen gemeente.

### **Tekorten, wat we wel moeten doen**

#### 1. Geestelijke bezinning

Een gezonde financiële situatie is nauw verbonden met gezonde geestelijke situatie. Daarom willen we als kerkenraad ook nadrukkelijk aandacht vragen voor de geestelijke bezinning op de taak en de roeping die wij van de HERE hebben ontvangen. Hij heeft ons geroepen om hier in onze eigen omgeving, een lichtend licht en een zoutend zout te zijn. Een licht op de kandelaar. Wij mogen de boodschap van Gods liefde doorgeven. Het is goed te beseffen wat voor voorrecht het is, dat God ons geroepen heeft om Hem lief te hebben om Hem te dienen, met heel ons hart met heel ons verstand en ook met al onze kracht. VVB hoort geen last te zijn. Het is een voorrecht om de Heer te mogen dienen, ook met ons bezit.

#### 2. Groeien

Het tekort zal alleen afnemen/verdwijnen als wij gaan groeien. Groeien in aantal (zodat we met meer mensen het benodigde geld bij elkaar kunnen brengen), maar in de eerste plaats groeien in geestelijke spankracht die zich ook zal vertalen in een grotere offerbereidheid. Dat het mogelijk moet zijn om samen meer VVB op te brengen, blijkt ook als we onze eigen situatie vergelijken met de richtlijnen en de praktijk van de VVB in de andere NGK's in onze regio. In bijlage C vindt u de richtlijnen voor VVB zoals de andere kerken in onze regio die gebruiken. Op grond van deze gegevens uit de regio-kerken willen we ook een eigen VVB-richtlijn ontwikkelen. Daarnaast denken we, dat het goed is om ons ook bezig te houden met het bijbelse onderwijs over het omgaan met geld en ander bezit. We hopen hier in de prediking en het kerkblad aandacht aan te geven.

#### 3. Goede communicatie

We willen elkaar nadrukkelijk aanspreken op onze verantwoordelijkheid en de communicatie over de financiële situatie versterken, anderzijds willen we voorkomen dat de financiële zorgen het gemeentelven gaan domineren.

### **Analyse van de VVB-opbrengst**

Hiernaast vindt u een overzicht van de VVB ontvangsten in onze gemeente in 2009. Het is goed om een analyse te maken van onze VVB inkomsten.

Als we deze VVB-inkomsten vergelijken met andere NGKerken in de regio (zie bijlage C) dan is duidelijk dat er nog wel degelijk ruimte zou moeten zijn om de VVB-inkomsten te laten groeien. In de NGK Leerdam zijn we in vergelijking met andere NGK's geen gemeente waar veel VVB betaald wordt.

Op de volgende pagina stellen we een VVB-richtlijn voor Leerdam op. Deze richtlijn is een stuk lager dan de richtlijnen van de regiokerken. We hebben dit gedaan omdat een te groot gat tussen de richtlijn en de werkelijkheid niet zinvol lijkt.

## **De VVB-richtlijn Leerdam (2010)**

Het is goed om het begrip richtlijn uit te leggen.

Een richtlijn voor de VVB, dat wil zeggen ieder kijkt wat zij bij hun inkomen volgens de richtlijn zou kunnen betalen. Als uw betaling minder is dan de richtlijn, dan willen we u vragen om te kijken of het mogelijk is om in de komende jaren in een paar stappen dichterbij de norm voor de VVB betaling te komen. Het is een richtlijn, omdat lang niet elke "gezin" in dezelfde situatie verkeerd. De één heeft nu eenmaal andere, zwaardere lasten dan de ander. Maar het is ook goed om niet alleen naar inkomen te kijken, maar ook "vermogen" in ogenschouw te nemen.

Het belangrijkste is dat ieder gemeentelid leert om biddend de hoogte van zijn/haar VVB te bepalen. Voor de één zal de norm te hoog zijn, een ander kan soms iets meer dan de norm doen.

In deze richtlijn zijn we ervan uitgegaan dat partners het netto maand inkomen bij elkaar optellen, en voor dat totaal de richtlijn opzoeken.

### **Toekomstige stijging**

De VVB zal de komende vier jaar van € 80.800 moeten stijgen tot zo'n € 110.000. In grote lijnen zal dat in eerste instantie door een even grote gemeente moeten worden opgebracht. De groei van de gemeente waar we om bidden en waar we op hopen komt niet zomaar opeens op gang. Het zal al een bijzondere zegen zijn als we de dalende trend van het ledenaantal om kunnen buigen tot een gelijkblijvend beeld.

Een stijging van de opbrengst van de met bijna 40% procent dat lijkt onhaalbaar, maar als we dat omrekenen naar de maandelijkse stijging per betalend lid, dan betekent dat 4 jaar lang, dus 4 keer een verhoging van € 3.50 euro per maand. Dat is ook nog een aardige stijging maar dat klinkt toch veel minder onhaalbaar.

### **Bijbelse richtlijnen**

Als we naar de bijbelse richtlijnen voor het omgaan met geld kijken, dan is duidelijk dat het een uitgangspunt is dat we aan de HERE niet geven met het geld dat we toevallig aan het eind van de maand of het jaar overhouden. De Here is de eigenaar van al ons geld. Als wij Hem zijn "tienden" geven, mogen wij de rest van het geld zelf gebruiken. Los van "omvang" van de tienden, is duidelijk dat we van te voren bij onze persoonlijke financiële planning kijken wat ons budget voor "giften" mag zijn. In lijn met I Kor 16:2 is het eigenlijk een goede zaak als wij onze giften maandelijks aan de Heer geven.

### **Wat te doen als de tekorten blijven**

Als kerkenraad geloven we dat het mogelijk moet zijn de komende jaren de tekorten weg te werken. Tegelijk is het goed om ons te realiseren, dat als de tekorten niet verdwijnen, er ingrijpende keuzes gemaakt moeten worden.

De tekorten zijn zo groot dat de kaasschaafmethode (van alles een beetje minder, alles een beetje goedkoper) niet werkt. Rigoreus bezuinigen op activiteiten van clubs e.d. werkt binnen een paar jaar al negatief op de omvang van de gemeente. Er zijn eigenlijk twee mogelijke oplossingsrichtingen waar we het in de richting van bezuiniging moeten zoeken:

1. Het eerste is het gaan van een fulltime naar parttime predikantsplaats. De kosten van de predikantsplaats maken bijna 70% van de uitgaven uit;

2. De tweede mogelijkheid is de eventuele verkoop van het kerkgebouw. Het kerkgebouw is voor onze gemeente in de huidige omvang al aan de grote kant. Als er getalsmatige groei komt is het een prachtig gebouw. Voor de huidige omvang van de gemeente is de kerkzaal te groot. En op lange termijn zal ook onderhouds- en gebruikskosten naar verhouding te groot kunnen worden. Waarschijnlijk levert de verkoop van het kerkgebouw zoveel op dat de gemeente een behoorlijk aantal jaren verder kan zowel met een fulltime predikant als met geldmiddelen om ruimte voor kerkdiensten en andere activiteiten te huren. Hopelijk zal in die jaren de financiën dan naar een nieuw evenwicht toegroeien.

Als we onverhoopt een keus moeten maken tussen de verkoop van het kerkgebouw of het overgaan op een parttime predikantplaats, zullen we de beslissing hierover tijdig moeten nemen. De verkoop van een kerkgebouw is geen eenvoudige zaak en ook het (gedeeltelijk) ontslag van een predikant is niet zomaar op korte termijn te realiseren. Als dergelijke stappen al per 1-1-2016 effectief moeten zijn, moeten we eind 2013 het principe besluit hierover moeten gaan voorbereiden. Dit betekent dat we ongeveer drie jaar hebben om een ombuiging in de (financiële) situatie te realiseren.

#### **Tot slot**

Als kerkenraad gaan we er voorlopig vanuit dat we voor deze keus niet komen te staan en gaan we biddend op weg. We bidden dat de Heer ons wil zegenen met geestelijke en getalsmatige groei en dat Hij ons duidelijk wil maken hoe wij ons meer en meer dienstbaar mogen maken aan het werk in zijn koninkrijk. De periode 2010-2013 willen we gebruiken om naast goede voorlichting over wat de bijbel leert over het geven van giften en over de financiële situatie/perspectieven in de gemeente vooral te werken aan de versterking van de gemeente. Bij dat laatste denken we aan het formuleren (en uitvoeren van) onze visie en missie. Enerzijds gaat het om de versterking van de structuur van de gemeente, maar anderzijds vooral ook het zoeken naar de vormgeving van onze taak naar buiten toe. We hebben het vertrouwen dat naarmate we meer vorm weten te geven aan onze roeping de Heer ons ook wil zegenen met meer middelen om die roeping uit te voeren.

## BIJLAGE A

	Begroting 2010	Realisatie 2009	Begroting 2009	Realisatie 2008
OPBRENGSTEN: Vrijwillige bijdragen	80.800	€ 84.700	€ 80.800	€ 76.566
Collecten	18.621	€ 18.007	€ 21.700	€ 17.012
Giften:				
* kerk	1.000	€ 430	€ 2.500	€ 1.290
* bloemen	200	€ 250	€ 150	€ 220
Renteopbrengsten	5.500	€ 5.992	€ 5.250	€ 5.932
Energiesubsidie	1.500	€ 2.568	€ 1.447	€ 1.203
Opbrengst acties/rommelmarkt		€ 2.200	€ -	€ -
<b>Totaal opbrengsten</b>	<b>107.621</b>	<b>€ 114.147</b>	<b>€ 111.847</b>	<b>€ 102.224</b>
<b>KOSTEN</b>				
* honorarium predikant (incl. vergoedingen)	72.283	€ 69.686	€ 67.245	€ 21.301
* aanvulling fonds uitkering predikant		€ -	€ -	€ 10.000
* aanvulling fonds aanstelling nieuwe predikant		€ -	€ -	€ 1.962
* salaris koster	4.500	€ 4.695	€ 4.400	€ 4.327
Kerkelijke afdrachten	24.092	€ 25.612	€ 25.458	€ 25.756
Invalbeurten	2.750	€ 2.766	€ 1.500	€ 5.842
Kosten organisten	1.500	€ 1.230	€ 960	€ 920
Jeugdwerk	3.280	€ 1.427	€ 2.566	€ -
kosten catechese	250			
Diverse aan kerkdiensten gerelateerde kosten	275	€ 411	€ 500	€ 357
Kosten bloemen	700	€ 559	€ 550	€ 660
Toerusting	1.000			
Elektra	2.800	€ 2.633	€ 3.000	€ 2.364
Water	420	€ 412	€ 400	€ 313
Gas	7.700	€ 7.091	€ 7.500	€ 8.162
Verzekeringen	2.400	€ 2.055	€ 2.300	€ 2.699
Belastingen/Heffingen	200	€ 155	€ 250	€ 173
Onvoorzien	750			
Diverse kosten	1.750	€ 2.296	€ 3.000	€ 3.555
Onkosten vergadering	1.000	€ 635	€ 1.000	€ 819
Automatiseringskosten	200	€ 472	€ 650	€ 563
Telefoonkosten	500	€ 627	€ 370	€ 346
Overige contributies	250	€ 200	€ 200	€ 200
Bank-/Transactiekosten	500	€ 433	€ 300	€ 257
Rentekosten		€ -	€ -	€ 14
<b>totaal kosten</b>	<b>129.100</b>	<b>€ 123.395</b>	<b>€ 122.149</b>	<b>€ 90.590</b>
<b>Totaal opbrengsten minus kosten</b>	<b>tekort 21.479</b>	<b>€ -9.248</b>	<b>€ -10.302</b>	<b>€ 11.634</b>

**BIJLAGE B**

Balans NGK Leerdam per 1-1-2010

<u>Vaste activa</u>		<u>Eigen Vermogen</u>	
Gebouwen	1,-	Algemene reserve	6.105,-
<u>Liquide middelen</u>		<u>Legaten/fondsen</u>	
SNS-bank	13,-	Legaten zonder spec. Bestemming	52.855,-
ING	15,-	Zendingsdoeleinden	6.144,-
Rabobank	5.669,-	Onderhoud gebouwen	16.206,-
SNS –spaarrek.	218.500,-	Pastoriefonds	113.445,-
<u>Vorderingen:</u>		Hulpbeh. Kerken	401,-
Rente deposito	5.992,-	Orgel	10.117,-
VVB nog te ontvangen	1.485,-	Aanvullende uitkering predikant	5.750,-
Diversen	423,-	<u>Langlopende schulden</u>	
		renteloze leningen	8.880,-
		<u>Kortlopende schulden</u>	
		Collectebonnen	4.361,-
		VVB vooruit ontvangen	600,-
		Nog te betalen	<u>7.413,-</u>
Totaal	<u>232.097,-</u> =====	Totaal	<u>232.097,-</u> =====

Om te kijken hoe het verder gaat bij blijvende tekorten moeten we eerst onze financiële reserves bekijken. Hier is duidelijk dat posten “zendingsdoeleinden, orgelfonds en het fonds voor de aanvullende uitkering van de emeritus predikant” niet gerekend kunnen worden tot de gewone reserves. Het gaat om gelden die we ontvangen hebben of noodzakelijk gereserveerd zijn met het oog op een specifieke bestemming.

Het legaat zonder specifieke bestemming kan bij de algemene reserve worden gevoegd. Het pastoriefonds is gevormd na verkoop van de pastorie aan de Kerkstraat. Dit fonds is in stand gehouden met het oog op de mogelijkheid dat er in de toekomst misschien opnieuw een pastorie zou moeten worden gekocht. Aangezien de bestemming van deze reserve niet tot stand gekomen is door een gift voor dat doel, staat het de kerkenraad vrij om (nadat de gemeente hierover gehoord is) de bestemming van deze reservering te veranderen en zouden we het geld eventueel ook kunnen gebruiken om tekorten op te vangen. De kerkenraad bezint zich hierop

Ook het fonds grootonderhoud kan de kerkenraad desnoods voor andere zaken gebruiken. Zo is de vrij besteedbare reserve na rekeninghoudend met de vorderingen en de schulden rond € 175.000,-.

Reserve's	6.105 + 52.855 + 16.206 + 113.445 =	188.611
Vorderingen	5992 + 1485 + 423 =	<u>7.900</u> +
		196.511
schulden	8800 + 4361 + 600 + 7.413 =	<u>21.254</u> -
vrij besteedbare reserve		175.257 =====

## **BIJLAGE C: VVB-RICHTLIJNEN VAN DE REGIO KERKEN**

De VVB-richtlijn is gebaseerd op het netto gezinsinkomen (eventuele partners tellen hun netto inkomen op en vermeerderen dit met 1/12 van het vakantiegeld en eventuele 13<sup>e</sup> maand).

NETTO MND INKOMEN	VASTE VRIJWILLIGE BIJDRAGE PER MAAND					
	A	B	C	D	E	Leerdam
€ 150	€ 1,00		€ 4,00	€ 3,00		
€ 250	€ 2,50		€ 8,00	€ 5,00		€ 2,50
€ 500	€ 5,00	€ 25,00	€ 13,00	€ 11,00		€ 5,00
€ 750	€ 7,50	€ 38,00	€ 26,00	€ 16,50		€ 7,50
€ 1.000	€ 20,00	€ 50,00	€ 34,00	€ 25,00		€ 15,00
€ 1.250	€ 32,50	€ 62,50	€ 67,00	€ 37,50		€ 19,00
€ 1.500	€ 52,50	€ 90,00	€ 80,00	€ 52,50	€ 52,50	€ 26,00
€ 1.750	€ 70,00	€ 110,00	€ 115,00	€ 70,00		€ 31,00
€ 2.000	€ 80,00	€ 130,00	€ 155,00	€ 90,00	€ 70,00	€ 40,00
€ 2.250	€ 101,00		€ 178,00	€ 112,50		€ 45,00
€ 2.500	€ 125,00		€ 195,00	€ 137,50	€ 100,00	€ 53,00
€ 2.750	€ 137,50		€ 210,00	€ 165,00		€ 69,00
€ 3.000	€ 180,00		€ 250,00	€ 195,00	€ 125,00	€ 90,00
€ 3.500	€ 227,50		€ 300,00	€ 245,00		€ 125,00
€ 4.000	€ 260,00		€ 345,00			€ 160,00
€ 4.500	€ 292,50		€ 390,00			€ 205,00
€ 5.000	€ 325,00		€ 435,00			€ 250,00
€ 5.500	€ 375,50					€ 250 +5%

NETTO MAAND INKOMEN	VASTE VRIJWILLIGE BIJDRAGE PER JAAR					
	A	B	C	D	E	Leerdam
€ 150	€ 12			€ 36		
€ 250	€ 30		€ 48	€ 60		€ 30
€ 500	€ 60	€ 300	€ 96	€ 132		€ 60
€ 750	€ 90	€ 456	€ 156	€ 198		€ 90
€ 1.000	€ 240	€ 600	€ 312	€ 300		€ 180
€ 1.250	€ 390	€ 750	€ 408	€ 450		€ 228
€ 1.500	€ 630	€ 1.080	€ 804	€ 630	€ 630	€ 312
€ 1.750	€ 840	€ 1.320	€ 960	€ 840	€ 840	€ 372
€ 2.000	€ 960	€ 1.560	€ 1.380	€ 1.080		€ 480
€ 2.250	€ 1.212		€ 1.860	€ 1.350		€ 540
€ 2.500	€ 1.500		€ 2.135	€ 1.650	€ 1.200	€ 636
€ 2.750	€ 1.650		€ 2.340	€ 1.980		€ 828
€ 3.000	€ 2.160		€ 2.520	€ 2.340	€ 1.500	€ 1.080
€ 3.500	€ 2.730		€ 3.000	€ 2.940		€ 1.500
€ 4.000	€ 3.120		€ 3.600			€ 1.920
€ 4.500	€ 3.510		€ 4.140			€ 2.460
€ 5.000	€ 3.900		€ 4.680			€ 3.000
€ 5.500	€ 4.500		€ 5.220			pm