



Flexibele arbeidsoplossingen

STRATEGISCH MARKETINGPLAN

Het optimaliseren van het EDUO ZZP-loket

Titel:	Afstudeerscriptie
Auteur:	Evenboer, Judith
Studentnummer:	21011338
Datum:	28 februari 2013
Bedrijf:	EDUO Flexibele arbeidsoplossingen
Organisatie:	Stenden
Instituut:	Opleiding Commerciële Economie, Regulier
Docentbegeleider:	De heer M. Knap
Bedrijfsbegeleider:	De heer E. Krabbe
Openbaar / Vertrouwelijk:	Vertrouwelijk

Voorwoord

Vanuit de opleiding Commerciële Economie heb ik, Judith Evenboer, mijn afstudeerscriptie geschreven voor het bedrijf EDUO Flexibele arbeidsoplossingen. Er is een strategisch marketingplan geschreven voor het optimaliseren van het EDUO ZZP-loket. In het strategisch marketingplan wordt onder andere beschreven wat de wensen en behoeften zijn van bedrijven bij het inhuren van een zzp'er en hoe het EDUO ZZP-loket hier beter op kan inspelen. Mijn opdrachtgever en tevens bedrijfsbegeleider is de heer E. Krabbe.

Het strategisch marketingplan is geschreven in het kader van de afstudeerfase van de opleiding Commerciële Economie. De afgelopen periode heb ik met veel interesse en plezier gewerkt aan het strategisch marketingplan voor het EDUO ZZP-loket.

Graag wil ik een aantal personen bedanken die het mede mogelijk hebben gemaakt om dit strategisch marketingplan te schrijven. Allereerst wil ik mijn bedrijfsbegeleider, de heer Krabbe bedanken voor zijn begeleiding en de prettige samenwerking de afgelopen periode. Daarnaast wil ik mijn docentbegeleider de heer Knap bedanken voor de goede begeleiding en feedback op het strategisch marketingplan.

Judith Evenboer

Zwolle, 28 februari 2013

Samenvatting

Onderliggend strategisch marketingplan is geschreven voor EDUO Flexibele arbeidsoplossingen, waarbij het optimaliseren van het EDUO ZZP-loket centraal staat. Het EDUO ZZP-loket is onderdeel van EDUO, dat zich richt op het aanbieden en uitvoeren van flexibele arbeidsoplossingen voor bedrijven en instellingen.

Het EDUO ZZP-loket heeft als doel het voorzien in de vraag naar en het aanbod aan werkgelegenheid van zzp'ers. Om hierin te kunnen voorzien dient het EDUO ZZP-loket een hoogwaardige kwaliteit in het aanbod van zzp'ers aan te kunnen bieden. Deze hoogwaardige kwaliteit komt tot uiting in samenwerking met Deloitte en de Belastingdienst, waarmee een procedure ontwikkeld is, waarin de zzp'er getoetst wordt op verschillende aspecten voor vrijwaring. Bedrijven die via het EDUO ZZP-loket een zzp'er inhuren, krijgen hierdoor de garantie dat de zzp'er 'risicovrij' is. Wat wil zeggen dat de zzp'er onder andere is gescreend op de aanwezigheid van een geldige identificatie, of de zzp'er beschikt over een geldige en juiste VAR-verklaring en of het kennisniveau van de zzp'er volstaat om de opdracht gedegen en op een hoogwaardig niveau te kunnen uitvoeren.

Voorafgaand aan het schrijven van dit strategisch marketingplan is de doelstelling bepaald: *'Het verkrijgen van inzicht op welke manier het EDUO ZZP-loket optimaal kan inspelen op de wensen en behoeften van de markt'*

Voor het schrijven van dit strategisch marketingplan heeft er kwalitatief onderzoek plaatsgevonden bij verschillende bedrijven. Waaronder bedrijven die zzp'ers inhuren en bij bedrijven die op dit moment klant zijn van het EDUO ZZP-loket en via deze weg zzp'ers inhuren. Uit de onderzoeksresultaten blijkt onder anderen dat bedrijven voornamelijk behoefte hebben aan administratieve ondersteuning, waarbij het proces omtrent de VAR-verklaring veelvuldig is genoemd. Een ander uitkomst van het onderzoek is dat bedrijven die gebruik maken van werving- en selectiebureaus, vinden dat de hoge kosten niet in verhouding staan tot de geleverde diensten. Het niet goed afdichten van deze risico's, kan voor het bedrijf grote financiële consequenties met zich meebrengen. Daarnaast is er naar voren gekomen dat in bepaalde segmenten zoals de ICT, een schaarste is aan goede en kundige zzp'ers. Dit kan tot gevolg hebben dat een opdracht soms niet naar behoren van de opdrachtgever uitgevoerd wordt. Het voornaamste voordeel, dat naar voren kwam uit de onderzoeksresultaten, is dat bedrijven hun 'flexibele schil' kunnen behouden.

Want op het moment dat er specifieke kennis en ervaring wordt gevraagd, omdat de gewenste ervaring niet binnen het bedrijf aanwezig is, is het ideaal voor een bedrijf om tijdelijk een zzp'er te kunnen inhuren voor de specifieke opdracht. Bedrijven vinden veelal de zzp'er door middel van het eigen netwerk. Daarnaast geven bedrijven aan gebruik te maken van het aanbieden van opdrachten op verschillende marktplaatsen zoals [freelance.nl](https://www.freelance.nl). Wanneer een zzp'er een opdracht heeft uitgevoerd en dit is van beide kanten goed bevallen, dan wordt deze zzp'er vaak aangehouden voor vervolgoopdrachten.

Het EDUO ZZP-loket is nog een onbekende partij voor bedrijven die zzp'ers inhuren. Alle geïnterviewde bedrijven gaven aan niet eerder van het EDUO ZZP-loket gehoord te hebben en hierdoor niet te weten welke dienstverlening er wordt aangeboden en welke voordelen het kan opleveren bij het inhuren van een zzp'er. Doordat het EDUO ZZP-loket op dit moment nog weinig tot geen naamsbekendheid heeft, geen eigen marketingbeleid heeft, het geen eigen website heeft en geen gebruik maakt van social media is ervoor gekozen om de volgende strategie verder uit te werken: *'Ontwikkelen marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket'*

Het marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket wordt aan de hand van de marketingmix verder uitgewerkt en waar voornamelijk aandacht besteedt zal worden aan de 'P' van promotie. Dit zal worden vorm gegeven door het ontwikkelen van een eigen website, het gebruik van social media, het plaatsen van gerichte advertenties en het deelnemen aan (segment specifieke) bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel en de Belastingdienst. Daarnaast zullen de medewerkers van het EDUO ZZP-loket aanwezig zijn op de succesbeurs (www.succesbeurs.nl) om zo te kunnen netwerken en de naamsbekendheid van het EDUO ZZP-loket te vergroten. Door het ontwikkelen van het marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket, gebruik te maken van social media en advertenties te plaatsen op de daarvoor bestemde websites zal er meer naamsbekendheid komen onder de bedrijven die zzp'ers inhuren. Hierdoor zal niet alleen de bedrijvenpool worden uitgebreid, maar zal tegelijkertijd de zzp-pool worden uitgebreid. Promotie zal echter niet alleen door social media te worden gedaan, het is van groot belang dat de eigen werknemers van het EDUO ZZP-loket, ook aan persoonlijke 'verkoop' blijven doen. Door bedrijven te bezoeken, uit te leggen welke dienstverlening het EDUO ZZP-loket heeft en welke voordelen dit kan opleveren voor het bedrijf, zal de naamsbekendheid ook worden vergroot. Het persoonlijk contact tijdens het netwerken op de verschillende bijeenkomsten is hierbij ook van groot belang. Voor de werknemers van het EDUO ZZP-loket is een operationeel plan opgesteld waarmee het marketingbeleid verder uitgewerkt kan worden.

Het EDUO ZZP-loket zal zich dus de komende maanden met een aantal zaken bezig dienen te gaan houden. Ten eerste zullen de eigen werknemers zich moeten houden aan, en gaan werken op basis van het operationele plan. Er zal een website ontwikkeld moeten worden, social media zal actief gebruikt moeten gaan worden en er zullen advertenties geplaatst dienen te worden om zo meer naamsbekendheid te krijgen. Dit heeft tot gevolg dat zowel de bedrijvenpool als de zzp-pool uit zal worden gebreid.

Naast de uitvoering van het operationeel plan dienen ook de ontwikkelingen in de markt goed en scherp in de gaten te worden gehouden. De ontwikkelingen vanuit de overheid met betrekking tot de VAR-verklaring zijn een groot aandachtspunt. Wanneer er wijzigingen doorgevoerd worden, zal het EDUO ZZP-loket hier namelijk snel op moeten inspelen. Enerzijds om de eigen kwaliteit van dienstverlening hoog te houden, anderzijds om de concurrentie voor te zijn. Want de concurrentie is een andere ontwikkeling die vanuit de markt scherp in de gaten gehouden dient te worden. Concurrenten zoals Myler en Freelance.nl zijn de afgelopen jaren sterk gegroeid. Mede door deze, maar ook andere concurrenten in de gaten te houden, goed op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen en hierop in te spelen kan het EDUO ZZP-loket blijven voldoen aan de wensen en behoeften van zowel de zzp'er als de bedrijven.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
Definities en begrippen	3
2. Methode van onderzoek	4
2.2. Doelstelling	4
2.3. Onderzoeksvragen.....	5
2.5. Onderzoekspopulatie	6
2.6. Methode en analyse van onderzoek	7
3. Interne analyse.....	11
3.1. Organisatiebeschrijving	11
3.1.1. Vakschool 2.0	12
3.1.2. EVC-Assessor	12
3.1.3. Payroll.....	13
3.1.4. Innotiq	13
3.1.5. DjopzZ.....	13
3.1.6. EDUO ZZP-loket	14
3.2. Primair proces	15
3.3. Missie en Visie.....	15
3.4. Organisatiecultuur.....	17
3.5. Organisatiestructuur	17
3.6. De marketingmix	18
3.6.1. Personeel.....	18
3.6.2. Product	19
3.6.3. Promotie.....	20
3.6.4. Plaats	22
3.6.5. Prijs.....	22
3.7. Marketing.....	22
3.8. Sterkten en Zwakten	23
4. Externe analyse	24
4.1. Afnemersanalyse	24
4.1.1 Trendanalyse	27
4.2. Bedrijfstakanalyse	29
4.2.1. Demografisch	29
4.2.2. Economisch	30
4.2.3. Sociaal-cultureel.....	31
4.2.4. Technologisch.....	33
4.2.6. Politiek-juridisch.....	33
4.2.7. Marktanalyse.....	35
4.2.8. Concurrentieanalyse	38
4.3. Concurrentenanalyse	44
4.3.1. Keuze van de concurrenten.....	44
4.3.2. Myler	44
4.3.3. Uniforce.....	45

4.3.4.	Freelance Fair BV	46
4.3.5.	Gemeente Marktplaats	47
4.4.	Kansen en bedreigingen	48
5.	Confrontatiematrix	50
5.1.	Strategische opties	51
5.2.	Gekozen strategische optie	55
6.	Strategisch marketingbeleid	58
6.1.	Segmentatie van de zzp-markt	58
6.2.	Doelgroep.....	59
6.3.	Positionering van het EDUO ZZP-loket.....	59
6.3.1.	Concurrentiestrategie	59
6.3.2.	Groeistrategie.....	59
6.4.	Marketingdoelstellingen	60
6.5.	Uitvoering marketingstrategie.....	60
6.5.1.	Plaats	60
6.5.2.	Product.....	61
6.5.3.	Prijs.....	62
6.5.4.	Promotie.....	63
6.5.5.	Personeel.....	65
7.	Operationeel actieplan	66
7.1.	De organisatie	66
7.2.	De planning	67
7.3.	Financiële onderbouwing	68
7.4.	Evaluatie en controle.....	71
8.	Reflectie	72
9.	Literatuurlijst.....	76
10.	Bijlagen	86
Bijlage 1	Uitwerking interviews klanten EUDO ZZP-loket	86
	Interview De heer Hamer Ecapax 11-1-2013	86
	Interview De heer Bik EduPer 11-1-2013	89
	Interview De heer Bosch CompetenSYS 11-1-2013	91
Bijlage 2	Interviews met verschillende bedrijven die zzp'ers inhuren	93
	Interview Mevrouw Kreule Wezo 3-12-2012	93
	Interview Mevrouw Lemmens NCOI 18-12-2012	95
	Interview De heer Westland Gemeente Marktplaats 4-12-2012	97
	Interview De heer Thomassen Trimm 22-11-2012.....	98
	Interview Gemeente Dalfsen 7-1-2-2012	102
	Interview De heer Dirks Stenden Emmen 23-11-2012	105
	Interview De heer Zanderink 15-11-2012.....	108
	Interview Mevrouw Broekema van Johma 15-11-2012	111
	Interview De heer Mecklenfeld van Mecklenfeld Tuin en Landschap 20-11-2012	114
	Interview Reef Infra Oldenzaal 13-12-2012.....	120
	Interview Oldenburger Fritom 20-12-2012	122

Bijlage 3	Onderzoeksresultaten	125
Bijlage 4	Handelswijze bij inschakeling opdrachtnemers	130
Bijlage 5	Akkoord blauwdruk werkproces	131
Bijlage 6	Checklist EDUO zzp'er	133
Bijlage 7	Organogram NSL Holding	135
Bijlage 8	Organogram EDUO	136
Bijlage 9	Virtuele organisatie van EDUO	137
Bijlage 10	Overzicht concurrenten.....	138
Bijlage 11	Offerte Website	139

1. Inleiding

De laatste jaren is er een groei te zien van het aantal zzp'ers dat toetreedt tot de arbeidsmarkt. In het jaar 2008 waren dit nog gemiddeld 640.000 zzp'ers, op dit moment is dit aantal gestegen naar gemiddeld 760.000 zzp'ers. (Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 6 januari 2013, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED>). Het Centraal Bureau voor de Statistiek (hierna genoemd 'CBS') verwacht dat de komende jaren het aantal zzp'ers nog verder zal stijgen, er wordt geschat dat er in 2020 ongeveer één miljoen zzp'ers op de arbeidsmarkt zijn. De reden waarom steeds meer mensen ervoor kiezen om als zzp'er aan de slag te gaan is omdat de kans zich voordoet, door ontslag of faillissement van het bedrijf waar de persoon in loondienst was. (Zzp'er optimistischer over 2013,

verkregen op 2 mei 2013 via

http://www.ing.nl/Images/zzpers-en-crisis-2013_tcm7-129959.pdf?id=20130224040919)

Onder de definitie van een zzp'er wordt zelfstandige zonder personeel verstaan, (hierna genoemd 'zzp'er'). Er is geen eenduidige omschrijving voor de zzp'er, waardoor een precieze schatting van het aantal zzp'ers in Nederland uiteen loopt. Zzp'ers leveren een belangrijke bijdrage aan de economie, omdat zzp'ers onder anderen zorgen voor flexibiliteit op de arbeidsmarkt. Bedrijven kunnen op bepaalde piekmomenten of wanneer een specifieke opdracht uitgevoerd moet worden zzp'ers inhuren, waardoor het bedrijf efficiënt(er) kan blijven werken en de flexibiliteit in het personeelsbestand blijft bestaan. (Briskmagazine, Groei zzp'ers goed voor economie tot op zekere hoogte, verkregen op 6 januari 2013, via <http://www.briskmagazine.nl/nieuws/1739/groei-zzp%26rsquoers-goed-voor-economie-%20%20-tot-op-zekere-hoogte-.html>)

EDUO heeft samen met Deloitte een checklist ontwikkeld waarin de zzp'er getoetst wordt of aan alle voorwaarden wordt voldaan zodat, het bedrijf de zzp'er risicoloos kan inhuren. Deze voorwaarden zijn onder anderen, of de zzp'er in bezit is van een geldige VAR-verklaring en een geldig ID-bewijs of paspoort. De volledige checklist is te vinden in bijlage 6. De Belastingdienst heeft deze procedure ook nog eens geaccordeerd, waardoor EDUO bedrijven écht de garantie kan bieden dat de zzp'ers die via het EDUO ZZP-loket worden ingehuurd risicovrij zijn. Het EDUO ZZP-loket geeft (in)zicht in vraag en aanbod voor zowel het bedrijf als de zzp'er, maar houdt zich niet bezig met bemiddeling van opdrachten tussen het bedrijf en de zzp'er. Het EDUO ZZP-loket wil weten welke wensen en behoeften er spelen bij de bedrijven die gebruik maken van in het inhuren van zzp'ers. Met de verkregen informatie wil het EDUO ZZP-loket op een juiste wijze gaan inspelen op deze wensen en behoeften, waardoor het EDUO ZZP-loket een sterkere positie

in kan nemen op de zzp-markt. Om deze wensen en behoeften in kaart te brengen heeft er bij verschillende bedrijven die zzp'ers inhuren een kwalitatief onderzoek plaatsgevonden. Voor dit kwalitatief onderzoek is een doelstelling en probleemstelling geformuleerd. Vanuit deze doelstelling en probleemstelling zijn vervolgens onderzoeksvragen opgesteld die antwoord moeten geven op de doelstelling en de probleemstelling.

De doelstelling voor het onderzoek is:

'Het verkrijgen van inzicht op welke manier het EDUO ZZP-loket kan inspelen op de wensen en behoeften van de markt.'

De probleemstelling voor het EDUO ZZP-loket is als volgt geformuleerd:

'Hoe kan het EDUO ZZP-loket ervoor zorgen, dat de diensten en producten die het EDUO ZZP-loket op dit moment te bieden heeft, aansluiten bij de behoeften van de markt?'

Definities en begrippen

CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
EVC	Erkenning van Verworven Competenties
Payroll	De organisatie neemt tijdelijke medewerkers van bedrijven en instellingen in dienst. Dit zodat de andere partij geen arbeidsrechtelijke risico's, contractuele en administratieve verplichtingen heeft. EDUO is in deze context juridisch gezien de werkgever van de medewerker.
VAR	Een Verklaring Arbeidsrelatie is een document dat wordt afgegeven door de Belastingdienst, waarin vermeld wordt wat de status van de zelfstandige is. Een zzp'er, freelancer of zelfstandig ondernemer is voor de Belastingdienst allemaal hetzelfde.
VAR-DGA	VAR Directeur Groot Aandeelhouders , geldt voor een eigenaar van een BV. Voor de opdrachtgever betekent een VAR DGA dezelfde vrijwaring als een VAR WUO.
VAR-ROW	Als in de verklaring staat: ' Resultaat uit Overige Werkzaamheden ' of 'Loon', dan zijn aan deze kwalificaties geen rechten te ontleen. De opdrachtgever moet in beide gevallen zelf beoordelen of er wel of niet sprake is van een dienstbetrekking op basis waarvan hij loonheffingen moet inhouden en afdragen
VAR-WUO	Met een VAR Winst Uit Onderneming (WUO) ziet de Belastingdienst de ondernemer 100% als zelfstandig ondernemer en hoeft de opdrachtgever over de inkomsten geen loonbelasting/premie volksverzekeringen in te houden. Ook niet als achteraf blijkt dat de verklaring niet juist was.
ZZP'er	Zelfstandige Zonder Personeel
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
DESTEP	Demografisch, Economisch, Sociaal-cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek-juridisch

2. Methode van onderzoek

In het hoofdstuk methode van onderzoek wordt nader toegelicht waarom het onderzoek wordt uitgevoerd, op welke werkwijze dit is gebeurd en hoe het onderzoek gebruikt en verwerkt wordt in het strategisch marketingplan.

2.1. Aanleiding van het onderzoek

Het EDUO ZZP-loket heeft op dit moment drie klanten in het zakelijke segment die zzp'ers inhuren via het EDUO ZZP-loket. Het aantal bedrijven als klant wil het EDUO ZZP-loket de komende jaren verder gaan uitbreiden. Hiervoor zal een strategisch marketingplan geschreven worden, ondersteund door middel van kwalitatief exploratief onderzoek. De aanleiding voor het onderzoek is om er achter te komen op welke wijze het EDUO ZZP-loket verder geoptimaliseerd kan worden, waardoor het klantenbestand zal groeien. Door het onderzoek uit te voeren bij bedrijven die zzp'ers inhuren, krijgt het EDUO ZZP-loket inzicht in de wensen en behoeften en kan hier vervolgens op ingespeeld worden. Het onderzoek wordt uitgevoerd door middel van desk- en fieldresearch, hierbij wordt er op verschillende manieren informatie verzameld, waardoor er een goed strategisch marketingplan geschreven kan worden.

2.2. Doelstelling

De doelstelling voor het onderzoek is als volgt geformuleerd:

'Het verkrijgen van inzicht op welke manier het EDUO ZZP-loket kan inspelen op de wensen en behoeften van de markt.'

Daarnaast zijn er een aantal subdoelstellingen opgesteld:

- Het verkrijgen van inzicht in de sterkten en zwakten van de organisatie EDUO ZZP-loket.
- Inzicht krijgen in de verbeterpunten, mogelijkheden en kansen voor de opdrachtgever.

Inzicht krijgen in kansrijke branches voor het EDUO ZZP-loket van opdrachtgevers.

Probleemstelling

'Hoe kan het EDUO ZZP-loket ervoor zorgen, dat de diensten en producten die het EDUO ZZP-loket op dit moment te bieden heeft, aansluiten bij de behoeften van de markt?'

2.3. Onderzoeksvragen

- Wat verstaat een opdrachtgever onder een zzp'er?
- Welke behoeften heeft een (potentiële) opdrachtgever op het gebied van administratie en wet- en regelgeving bij het inhuren van een zzp'er?
- Waarom staat een bedrijf er wel/niet voor open om een zzp'er in te huren?
- Wat vindt de (potentiële) opdrachtgever belangrijk op het gebied van samenwerking met het EDUO ZZP-loket?
- Welke diensten en producten ontbreken er volgens de huidige opdrachtgevers?
- Op welke manier kan het EDUO ZZP-loket de opdrachtgever 'ontzorgen' op het gebied van het inhuren van een zzp'er?
- Wat zijn de voordelen voor het bedrijf bij het inhuren van een zzp'er?
- Wat zijn de nadelen voor het bedrijf bij het inhuren van een zzp'er?
- Op welke manier vinden bedrijven een zzp'er?
- Verwachten bedrijven de komende jaren een toename van inhuur aan zzp'ers?

2.4. Type onderzoek

Het onderzoek wordt uitgevoerd door middel van desk- en fieldresearch. Voor de deskresearch wordt de informatie verkregen via wetenschappelijke artikelen, met als onderwerp zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, welke van het internet worden verkregen. Deze wetenschappelijke artikelen zijn terug te vinden in de literatuurlijst. Daarnaast is er gebruik gemaakt van de cijfers en statistieken van het CBS en het magazine 'Het Verschil', dit is een magazine van EDUO en informatie uit het jaarplan vanuit EDUO. De wetenschappelijke artikelen en cijfers en statistieken van het CBS zijn gescreend op het onderwerp zzp, vervolgens worden de artikelen gelezen en wordt er dieper ingegaan op het onderwerp bedrijven en zzp'ers.

Voor informatie van het CBS, worden waar mogelijk de meest recent mogelijke cijfers en statistieken gebruikt, dit zodat er een goed en actueel beeld van de huidige situatie wordt weergegeven. Er is gebruik gemaakt van deskresearch om de interne en externe analyse te schrijven voor het strategisch marketingplan van het EDUO ZZP-loket. Voor de fieldresearch is er gebruik gemaakt van diepte-interviews, wat een vorm van kwalitatief exploratief onderzoek is. De interviewvragen die zijn opgesteld, hebben als doel het inzichtelijk maken van de wensen en behoeften van bedrijven die zzp'ers inhuren. Door deze bedrijven te interviewen wordt er informatie verkregen waarmee EDUO het ZZP-loket verder geoptimaliseerd kan worden.

In de interviews is onder andere gevraagd naar de reden voor een bedrijf om een zzp'er in te huren, of er een toename is te zien van het inhuren van zzp'ers en wat voor het bedrijf de voordelen en nadelen zijn bij het inhuren van zzp'ers. Deze verdieping in het kwalitatief onderzoek biedt hier bij uitstek de mogelijkheid om dieper in te gaan op bepaalde vraagstukken, iets wat bij kwantitatief onderzoek vaak niet mogelijk is, omdat kwantitatief onderzoek cijfermatig is. (Rightmarktonderzoek, Kwalitatief onderzoek, verkregen op 12 december 2012, via <http://www.rightmarktonderzoek.nl/methoden-onderzoek/kwalitatief-onderzoek>) Deze verdieping sluit goed aan bij de doelstelling van het onderzoek, namelijk het inventariseren van de wensen en behoeften van bedrijven wat betreft het inzetten van zzp'ers. De informatie die verkregen is uit de fieldresearch, in de vorm van diepte-interviews, wordt gebruikt voor de externe analyse van het strategisch marketingplan.

2.5. Onderzoekspopulatie

Om de onderzoekspopulatie zo representatief mogelijk weer te geven, is er een selecte quota steekproef getrokken. Bij een selecte quota steekproef, die in dezen uit bedrijven bestaat die op dit moment één of meerdere zzp'ers inhuren of die op dit moment klant zijn bij EDUO ZZP-loket, wordt de populatie zo representatief mogelijk samengesteld en in een aantal subgroepen verdeeld. Uit deze subgroepen wordt een aantal bedrijven gehaald, het betreft hier een gerichte selectie van respondenten. (Alles over marktonderzoek, selecte steekproef, verkregen op 11 juni 2013 via <http://www.allesovermarktonderzoek.nl/Steekproef-algemeen/selecte-Steekproef>) De subgroepen waar de interviews hebben plaatsgevonden zijn: zakelijke dienstverlening, ICT, agrarische sector en de overheid. Door interviews af te nemen in deze verschillende subgroepen is er een goed beeld verkregen welke wensen en behoeften er leven bij de bedrijven. De bedrijven waar de interviews zijn afgenomen bevinden zich voornamelijk in de provincie Overijssel, maar ook in Groningen, Drenthe en Utrecht. Voor kwalitatief onderzoek, waarbij gebruik wordt gemaakt van diepte-interviews worden gemiddeld tien tot twintig interviews afgenomen. Op basis van dit aantal interviews, wordt een goed beeld verkregen voor het onderzoek. (Alles over marktonderzoek, diepte-interview, verkregen op 11 juni 2013 via <http://www.allesovermarktonderzoek.nl/onderzoeksmethoden/diepte-interview>) Voor de diepte-interviews die gehouden zijn voor het EDUO ZZP-loket zijn er veertien interviews afgenomen bij veertien bedrijven in Nederland. De interviews zijn afgenomen bij de functies van HR-managers en directeurs/ eigenaren van een bedrijf. In bijlage 1 en 2 zijn de uitgewerkte interviews terug te lezen.

2.6. Methode en analyse van onderzoek

Het marketingplan is opgebouwd uit een interne en externe analyse, om hiervoor input te genereren heeft ter ondersteuning een exploratief kwalitatief onderzoek plaatsgevonden.

Voorafgaand aan de diepte-interviews heeft eerst een verdiepingsslag plaatsgevonden wat betreft de wet- en regelgeving en het gebruik van een VAR-verklaring bij zzp'ers. Dit is van wezenlijk belang om met actuele informatie de interviews af te kunnen nemen. Hierbij is gebruik gemaakt van wetenschappelijke artikelen zoals: De huidige en toekomstige groei van het aandeel zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, (De huidige en toekomstige groei van het aandeel zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, verkregen op 18 december 2012 via <http://www.cpb.nl/publicatie/de-huidige-en-toekomstige-groei-van-het-aandeel-zzp-ers-in-de-werkzame-beroepsbevolking>) en zzp'ers en hun marktpositie.

(Zzp'ers en hun marktpositie, verkregen op 21 november 2012

via <http://www.rwi.nl/CmsData/CmsData/Onderzoeksrapport%20zzp'ers%20en%20hun%20marktpositie.pdf>) De

andere wetenschappelijke artikelen zijn terug te vinden in de literatuurlijst. Daarnaast is er gebruik gemaakt van cijfers van het CBS, hier zijn gegevens te vinden over hoeveel zzp'ers er werkzaam zijn in Nederland, onderverdeeld naar man/vrouw, leeftijd en opleiding. Verder is er informatie verkregen vanuit de medewerkers die werkzaam zijn binnen EDUO bij het EDUO ZZP-loket. Vanuit deze verdiepingsslag zijn er interviewvragen opgesteld die zijn besproken met de begeleider de heer Krabbe van EDUO, de heer Knap en de heer Hummel beiden van Stenden.

Vervolgens zijn de bedrijven, het betreft hier bestaande klanten van het EDUO ZZP-loket en bedrijven die zelfstandig zzp'ers inhuren, telefonisch benaderd om mee te werken aan het onderzoek. Alle interviews zijn opgenomen, zodat de interviewer volledig aandacht kan hebben voor de geïnterviewde en eventueel verder en direct kan doorvragen over een bepaald onderwerp. De opgenomen interviews zijn binnen één dag uitgewerkt om ook de non-verbale houding van de geïnterviewde goed te kunnen beoordelen. Nadat alle interviews hebben plaatsgevonden en zijn uitgewerkt worden de interviews naast elkaar gelegd en wordt er gekeken welke antwoorden er zijn gegeven. Aan de hand van de uitkomsten uit de interviews worden de onderzoeksvragen beantwoord. Daarnaast zal ter verduidelijking gebruik gemaakt worden van een aantal diagrammen. De informatie voor de interne analyse van het EDUO ZZP-loket is vanuit verschillende bronnen verkregen. Er is gebruik gemaakt van het magazine 'Het Verschil', en het jaarverslag 2011 van EDUO. Daarnaast is informatie verzameld door middel van verschillende gesprekken met medewerkers binnen het EDUO ZZP-loket.

Deze informatie zal ook dienen om middels verschillende analyse methoden bepaalde structuren en culturen binnen EDUO en het EDUO ZZP-loket te verduidelijken. Om de organisatiecultuur binnen EDUO te beschrijven is er gebruik gemaakt van de typologie van Handy (Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff pagina 472) en daarnaast het OCAI model van Quinn en Cameron.(OCAI model van Quinn en Cameron, verkregen op 13 mei 2013 via http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_10b_ocai_quinn.html) Deze twee modellen zijn gebruikt omdat de typologie van Handy voornamelijk ingaat op de samenwerkingsgraad en de machtsspreiding en het OCAI model van Quinn en Cameron voornamelijk in gaat op de interne en externe oriëntatie en de flexibiliteit binnen het bedrijf. Door het gebruik van deze twee modellen wordt de organisatiecultuur van verschillende kanten bekeken en beschreven. Voor het beschrijven van de organisatiestructuur is er gebruik gemaakt van het leiderschapsdiagram van Blake en Mouton (Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff pagina 251) en de leiderschapstijl van Hersey en Blanchard. (Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff pagina 254) Bij het model van Blake en Mouton ligt de nadruk voornamelijk op menselijke verhoudingen en productiviteit. Bij het model van Hersey en Blanchard ligt de nadruk op ondersteunend gedrag en sturend gedrag. Ook hierin worden door het gebruik van deze modellen verschillende aspecten binnen de organisatiecultuur in de interne analyse bekeken en beschreven. De marketingmix binnen de interne analyse is gebruikt om de verschillende P's binnen EDUO te beschrijven. (Marketingmix, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/marketingmix>) Op deze wijze wordt getracht een duidelijk beeld te krijgen van de organisatie en te kijken naar de sterkten en zwakten binnen de organisatie. Voor het beschrijven van de externe analyse is er gebruik gemaakt van verschillende artikelen van het internet, cijfers van het CBS en informatie vanuit het gehouden onderzoek onder de bedrijven. Voor de externe analyse is er eveneens gebruik gemaakt van verschillende analysetechnieken en modellen. Er is gebruik gemaakt van de ABC-analyse, (ABC-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/abcd-analyse>) door het gebruik van deze analyse wordt er een goed beeld weergegeven van de externe omgeving van de organisatie. Voor de afnemersanalyse is de theorie van Ferrell gebruikt, (Theorie van Ferrell, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/afnemersanalyse>) binnen deze theorie worden een aantal W-vragen beantwoord die een goed beeld weergeven van de afnemersanalyse.

Binnen de bedrijfstakanalyse is er gebruik gemaakt van de DESTEP-methode. (DESTEP-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/destep>) Door het beschrijven van de verschillende onderwerpen die in de DESTEP-methode naar voren komen, wordt er een goed beeld weergegeven van de externe omgeving waarin de organisatie zich bevindt en welke kansen en bedreigingen er kunnen zijn. Daarnaast is er binnen de bedrijfstakanalyse gebruik gemaakt van een marktanalyse en een concurrentieanalyse gebaseerd op het 5 krachtenmodel van Porter. (Bedrijfstakanalyse, verkregen op 6 juni 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/bedrijfstakanalyse>) In de marktanalyse wordt er verder ingegaan op de marktomvang, marktgroei, productlevenscyclus en de conjunctuurgevoeligheid. Hiermee wordt een goed beeld verkregen van de aantrekkelijkheid van de zzp-markt als bedrijfstak. Voor de concurrentieanalyse is er eveneens gebruik gemaakt van het 5 krachtenmodel van Porter. (5 krachtenmodel Porter, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-vijfkrachtenmodel>) De vijf krachten, behorende bij het vijf krachtenmodel van Porter die beschreven worden zijn: de macht van leveranciers en afnemers, mate waarin substituuat diensten verkrijgbaar zijn, dreiging van nieuwe toetreders en interne concurrentie. Het vijf krachtenmodel is een belangrijk onderdeel binnen het strategisch marketingplan omdat mede door dit model de strategie afgestemd kan worden op de aantrekkelijkheid van de markt.

Bij de concurrentenanalyse (Concurrentenanalyse, verkregen op 8 juni 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/concurrentenanalyse>) worden individuele concurrenten geanalyseerd, waar vervolgens kansen en bedreigingen voor het EDUO ZZP-loket uit naar voren komen. De concurrentenanalyse is gebaseerd op identificeren van de concurrenten, keuze van de concurrenten en succesbepalende factoren van de concurrenten. Mede door deze concurrentenanalyse wordt de aantrekkelijkheid van de zzp-markt bepaald. Vanuit de interne en externe analyse komen sterkten (Strengths) en zwakten (Weaknesses) en kansen (Opportunities) en bedreigingen (Threats) naar voren welke verwerkt worden in een SWOT- Analyse. De SWOT-analyse is een belangrijk onderdeel binnen het strategisch marketingplan omdat het de verbinding is tussen het onderzoek en de strategiekeuze. Vanuit de SWOT-analyse worden er strategische opties geformuleerd waarna er vervolgens een keuze wordt gemaakt voor een strategische optie welke verder wordt uitgewerkt in een strategisch marketingbeleid. (SWOT-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/swot-analyse>)

Vervolgens is confrontatiematrix opgesteld, welke een onderdeel is van de SWOT-analyse, waarin een aantal strategische opties naar voren komen. (Confrontatiematrix, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/confrontatiematrix>) Voor de gekozen strategie is er gebruik gemaakt van het Ansoff groeimodel, dit model wordt gebruikt om groeistrategieën te formuleren voor organisaties en zorgt ervoor dat organisatie goed kunnen nadenken over de strategische ontwikkelingen. (Ansoff groeimodel, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>) Voor de overige strategische opties is er onder andere gebruik gemaakt van de waardestrategie van Treacy en Wiersema (Treacy en Wiersema, verkregen op 13 mei 2013 via, <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/tw-waardestrategie%C3%ABn>) en eveneens de groeistrategie van Ansoff. Bij Treacy en Wiersema wordt er een bepaalde dienst gekozen waarop een waardestrategie, klantenpartnerschap en productleiderschap van toepassing zijn.

Bovenstaande strategieën en analyses en de uitkomsten van de diepte-interviews hebben allen gediend om tot een totaal beeld te komen om een juiste invulling, maar ook om richtlijnen te geven aan de uitvoering van het strategisch marketingplan. De onderzoeksresultaten zijn terug te vinden in bijlage 3.

3. Interne analyse

Voor elk bedrijf is het van belang om een interne analyse te maken zo ook voor EDUO. Door een interne analyse te maken komen de sterkten en zwakten van het bedrijf naar voren. Deze sterkten en zwakten worden weergegeven in de SWOT-analyse. In de interne analyse worden de volgende onderwerpen nader toegelicht:

- De organisatiebeschrijving met daarbij de verschillende afdelingen binnen EDUO.
- Het primaire proces.
- De missie, de visie en de doelstellingen.
- De organisatiecultuur en organisatiestructuur.
- De vijf P's: personeel, product, promotie, plaats en prijs.

3.1. Organisatiebeschrijving

EDUO is in februari 2010 opgericht vanuit de vraag van een ander bedrijf genaamd EduPer, beiden vallen onder NSL Holding.

EDUO speelt in op veranderingen in de arbeidsmarkt door te kijken naar een efficiency- en kwaliteitsverbetering, wat een bedrijf een behoorlijke kostenbesparing op kan leveren. Een voorbeeld van deze veranderende arbeidsmarkt is in Nederland nu al zichtbaar en zal de komende jaren alleen maar toenemen.

De vergrijzinggolf, gaat voor veel uitstroom op de arbeidsmarkt zorgen. (Koos Arts en Ferdy Otten, Werkzame beroepsbevolking weer ouder, verkregen op 10 oktober 2012, via <http://www.cbs.nl/nl/NL/menu/themas/dossiers/vergrijzing/cijfers/extra/piramide-fx.htm>)

EDUO probeert samen met het bedrijf tot een slimme oplossing te komen, om deze uitstroom op te vangen. EDUO houdt zich bezig met flexibele arbeidsoplossingen voor bedrijven en instellingen, dit houdt in dat EDUO bedrijven en instellingen adviseert over de inrichting, inzetten en het zo optimaal benutten van hun flexibele schil. EDUO kijkt hoe een bedrijf de mogelijkheden van flexibele arbeidsoplossingen het beste kan benutten. Daarnaast wordt er gekeken hoe het bedrijf zijn personeelsbestand optimaal kan inrichten zodat het kan inspelen op de markt- en economische ontwikkelingen.

Iedere afdeling binnen EDUO heeft zijn eigen werkzaamheden en doelstellingen, daarnaast zijn er bij elke afdeling een aantal vaste personen werkzaam. Voor de afdeling van het EDUO ZZP-loket zijn geen doelstellingen bepaald, wegens tijdgebrek bij de werknemers en met de reden dat het ZZP-loket nog een vrij nieuwe en kleine afdeling is binnen EDUO. Elke afdeling heeft evenveel prioriteit en kan daarom los gezien worden van de andere afdelingen.

Doordat er ook overeenkomsten zijn, namelijk dat alle afdelingen te maken hebben met flexibele arbeid, kunnen de afdelingen elkaar in bepaalde situaties aanvullen. Bijvoorbeeld wanneer de zzp'er via het ZZP-loket aan de slag wil gaan, maar geen juiste VAR-verklaring heeft. Kan de zzp'er via EDUO Payroll in dienst genomen worden, zodat de zzp'er alsnog de werkzaamheden kan uitvoeren voor de opdrachtgever.

Betrokkenheid, proactief meedenken, passie en de zaken goed geregeld hebben zijn belangrijke kernwoorden voor EDUO. TalentRecruit zegt het volgende over EDUO: *'Bij vragen of onduidelijkheden is EDUO goed bereikbaar en is de afhandeling prima. Kortom een betrouwbare en flexibele partner!'* (Hans Bakker, TalentRecruit, verkregen op 11 oktober 2012, via <http://www.eduo.nl/referentie/talentrecruit>)

3.1.1. Vakschool 2.0

Vakschool 2.0 verzekert het bedrijf van voldoende toestroming van nieuwe werknemers of maakt op een efficiënte manier gebruik van de huidige flexkrachten binnen het bedrijf.

De kern van Vakschool 2.0 is het (door-) ontwikkelen van vaardigheden bij mensen op basis van het door het bedrijf aangegeven functies. Vakschool 2.0 richt zich niet specifiek op één sector binnen het bedrijfsleven.

De dienstverlening is ontwikkeld doordat er een toenemende krapte op de arbeidsmarkt ontstaat en er een tendens te zien is, zoals de toenemende vergrijzing van de bevolking. De opleiding voor de potentiële nieuwe werknemers vindt plaats op de werkvloer van het desbetreffende bedrijf. Dit heeft als voordeel dat de werknemers alvast kunnen wennen aan hun toekomstige werk en werkomgeving. De naam Vakschool 2.0 is de moderne variant op wat feitelijk vroeger de naam bedrijfsschool had. (Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

3.1.2. EVC-Assessor

EVC staat voor Erkenning van Verworven Competenties. Een bedrijf huurt via EDUO een assessor in om een EVC af te nemen. Een assessor is een onafhankelijk en gekwalificeerd beoordelaar die getraind is om een EVC af te nemen. Aan de hand van een assessment, een portfoliobeoordeling, een interview en eventueel wordt de werkplek bezocht, wordt beoordeeld welke competenties de kandidaat bezit en in hoeverre deze competenties raakvlakken hebben met een bepaalde MBO- of HBO opleiding. Op deze manier wordt beoordeeld welke vaardigheden vastgelegd kunnen worden in een Ervaringscertificaat.

Daarnaast wordt gekeken welke competenties bij de betreffende persoon minder ontwikkeld zijn, zodat deze competenties nog verder ontwikkeld kunnen worden. (Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

3.1.3. Payroll

Bij de dienstverlening payroll neemt EDUO tijdelijke medewerkers van bedrijven en instellingen in dienst. Hierdoor heeft het bedrijf geen arbeidsrechtelijke risico's en geen contractuele en administratieve verplichtingen. EDUO adviseert de opdrachtgever over de verschillende contractvormen en welk contract het beste past in een bepaalde situatie, hierdoor hoeft het bedrijf zich niet te verdiepen in de wet- en regelgeving. EDUO zorgt ervoor dat de benodigde arbeidscontracten worden opgesteld en draagt zorg voor de periodieke salarisbetaling. EDUO draagt als juridisch werkgever ook het ziekterisico en de daarbij behorende administratieve en begeleidende verplichtingen. (Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

3.1.4. Innotiq

Innotiq is een nieuw concept binnen de onderwijsbranche, het zorgt voor een efficiënte werkwijze, grip op de arbeidsmarkt en een kostenbesparing voor de desbetreffende onderwijsinstelling.

Innotiq zorgt ervoor dat de flexibele medewerkers binnen de onderwijsinstelling een arbeidsovereenkomst of uitzendovereenkomst krijgen. De daarbij behorende administratieve handelingen worden verwerkt door Innotiq. De onderwijsinstelling heeft geen administratieve lasten en Innotiq treedt op als juridisch werkgever. (Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

3.1.5. DjopzZ

DjopzZ is een studentenuitzendbureau in Zwolle en is in samenwerking met Landstede en Innotiq ontstaan. Het concept van DjopzZ is studenten een bijbaan en eventueel een stageplaats te kunnen bieden die aansluit bij de opleiding die gevolgd wordt. Op deze manier heeft DjopzZ zowel een meerwaarde voor het bedrijfsleven als voor de student.

De student heeft een bijbaan die past bij zijn opleiding en het bedrijf krijgt (tijdelijk) een enthousiaste student die al de nodige ervaring heeft en weet hoe het desbetreffende werkveld in elkaar zit. (Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

3.1.6. EDUO ZZP-loket

Het EDUO ZZP-loket geeft inzicht in vraag en aanbod van zowel het bedrijf als de zzp'er en houdt zich niet bezig met bemiddeling. Op dit moment heeft EDUO drie bedrijven die gebruik maken van de diensten van het EDUO ZZP-loket, deze bedrijven bevinden zich in het segment specialistische zakelijke dienstverlening. Het EDUO ZZP-loket werkt samen met Deloitte en de Belastingdienst, de Belastingdienst toetst bedrijven op het correct afdragen van werkgeverslasten. Het komt regelmatig voor dat bedrijven zzp'ers inhuren die niet voldoen aan de wet- en regelgeving hierdoor zijn de zzp'ers ten onrechte ingehuurd. Het gevolg voor het bedrijf kan dan zijn dat er sprake is van een 'fictief' dienstverband, de Belastingdienst kan hiervoor hoge naheffingen en boetes opleggen. Door samen te werken met het EDUO ZZP-loket sluit het bedrijf dit risico uit, omdat zzp'ers die door EDUO getoetst zijn voldoen aan de wettelijke voorwaarden. Het EDUO ZZP-loket heeft een afspraak met de Belastingdienst dat bedrijven die zaken doen met het EDUO ZZP-loket niet gecontroleerd worden op het correct afdragen van werkgeverslasten en dus niet het risico lopen op naheffingen en boetes. In bijlage 5 is een akkoord blauwdruk werkproces gegeven door de belastingdienst. De relatie met Deloitte is dat het EDUO ZZP-loket periodiek getoetst wordt door Deloitte op naleving van de processen bij het risicovrij inhuren van een zzp'er.

De procedure wordt jaarlijks door Deloitte gecheckt in de vorm van een steekproef. Er wordt een steekproef getrokken uit 130 dossiers, hieruit wordt weer een steekproef getrokken van 60 dossiers. Aan de hand van deze 60 dossiers wordt gecheckt of de checklist volledig is afgenomen en intern is gereviewd door een bevoegd persoon. Wanneer er één fout in de dossiers wordt aangetroffen, wordt de steekproef vergroot naar 130 dossiers. Wanneer er vervolgens nog een fout wordt aangetroffen wordt de steekproef gestaakt en wordt er gekeken welke procedurewijzingen er nodig zijn om fouten in de toekomst te voorkomen en dienen de aangetroffen fouten hersteld te worden. Nadat Deloitte de steekproef heeft afgerond zal de Belastingdienst, na akkoord van de directie van EDUO, op de hoogte gesteld worden. Wanneer een zzp'er zich aanmeldt, moeten er een aantal gegevens worden verstrekt aan het EDUO ZZP-loket. Hiertoe behoren ook het kenbaar maken van de rechten en plichten van de zzp'er, de opdrachtgever en het EDUO ZZP-loket. Zo dient de zzp'er de correcte gegevens aan te leveren en is de zzp'er zelf verantwoordelijk voor het indienen van de gewerkte uren. Deze dienen zowel door de opdrachtgever als het EDUO ZZP-loket dienen te worden geaccordeerd. De gegevens die aangeleverd dienen te worden, zijn terug te vinden in bijlage 4.

Vervolgens wordt de checklist bij de zzp'er afgenomen. Wanneer al deze stappen correct zijn doorlopen, de juiste gegevens zijn aangeleverd, de checklist is afgenomen kan en wil het EDUO ZZP-loket de opdrachtgever pas garanderen dat de zzp'er risicoloos ingehuurd kan worden.

(Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

3.2. Primair proces

Tot het primair proces van EDUO behoort het optimaal inrichten van het personeelsbestand van bedrijven en organisaties. Vanuit EDUO wordt er nauw samengewerkt met de HR- afdelingen van bedrijven en instellingen. Dit is van belang omdat de klant altijd centraal staat en de organisatie binnen elk bedrijf anders is.

Welke mogelijkheden er het beste passen bij het bedrijf wat betreft flexibele arbeid, wordt samen bekeken met de HR- afdeling. De flexibele schil van een bedrijf kan op verschillende manieren worden ingericht. Een bedrijf kan ervoor kiezen om gebruik te maken van payroll, het inhuren van een zzp'er of het traject van Vakschool 2.0 te hanteren. Er kan een behoorlijke kostenbesparing voor het bedrijf ontstaan wanneer er een zzp'er voor een bepaalde periode wordt ingehuurd. Het bedrijf hoeft geen nieuwe werknemer aan te nemen en de opdracht wordt binnen een bepaalde periode uitgevoerd door de zzp'er.

3.3. Missie en Visie

De missie voor het bedrijf EDUO is als volgt gedefinieerd:

- *'EDUO streeft ernaar om de diverse mogelijkheden op het gebied van flexibele arbeid niet als doel te zien, maar als middel te gebruiken. Door met een andere bril naar de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te kijken, kunnen bedrijven hun voordeel halen uit de flexibele schil die ze binnen het bedrijf hebben. EDUO denkt met deze bedrijven mee en creëert duurzame oplossingen.'*

De visie voor EDUO is als volgt gedefinieerd:

In de huidige economische situatie neemt de vraag naar uitzendkrachten nog steeds af. Daar waar er wel uitzendkrachten worden ingezet, liggen de tarieven enorm onder druk.

Het is dan ook niet verstandig om je als nieuwe speler op deze markt te gaan begeven. Hoe kan ik mijn organisatie laten mee bewegen met de economie is een veelgehoorde vraag.

Het inzetten van uitzendkrachten is allang geen vanzelfsprekendheid meer. Andere vormen van flexibele arbeid hebben de laatste jaren terrein gewonnen.

Voornamelijk de opkomst van payrolling is de laatste jaren opvallend. De verwachting is dat bedrijven steeds kritischer gaan kijken naar de inrichting van de flexibele schil in de organisaties. Uitzenden, detacheren, payrolling en andere vormen van flexibele arbeid zullen een strategisch onderdeel worden van het (personele) beleid van organisaties.

- *‘Organisaties zullen in de toekomst succesvoller zijn indien zij kostenflexibilisering combineren met een flexibeler personeelsbestand voor nu en in de toekomst.’*

De doelstellingen van EDUO zijn als volgt gedefinieerd:

- Het optimaal bedienen van de overige onderdelen binnen de NSL Holding.
- Oplossing voor flexibele inhuur
- Kostenbesparing
- Ontwikkelen van een product marktcombinatie waar de optimale flex schil centraal staat.
- Zelfstandig de markt bewerken.

Wanneer er wordt gekeken naar de SWOT-analyse van het EDUO ZZP-loket ziet deze er als volgt uit:

- S : Werkproces (goedkeuring van de Belastingdienst)
- W : Administratie niet in eigen beheer
- O : Groeiende ZZP- markt
- T : Naamsonbekendheid/groeimarkt

Voor het EDUO ZZP-loket zijn (nog) geen specifieke doelstellingen en strategieën bepaald. Dit heeft als primaire reden doordat het EDUO ZZP-loket als laatste afdeling aan de dienstverlening van EDUO is toegevoegd. De werknemers van het EDUO ZZP-loket zijn tevens werkzaam binnen andere afdelingen van EDUO. De prioriteit ligt op dit moment nog meer bij de andere afdelingen dan bij het EDUO ZZP-loket. Door de werkdruk binnen de andere afdelingen is er nog geen tijd geweest om specifieke doelstellingen en strategieën te bepalen voor het EDUO ZZP-loket.

De bedoeling is om voor het jaar 2013 specifieke doelstellingen en strategieën voor het EDUO ZZP-loket op te stellen en deze ook daadwerkelijk te gaan gebruiken. (Beschrijving EDUO, verkregen op 13 december 2012 via,

<https://bn1prd0111.outlook.com/owa/attachment.ashx?attach=1&id=RgAAACvcZZsUQFSRqFUOXF%2fwxLyBwDU5ULCbZpAQqvebaVjqUWxAAFABDn5AACwMAAqJRmLSL%2bXVXKjVHVIAAAvZNcEAAJ&attid0=BAABAAAA&attcnt=1>)

3.4. Organisatiecultuur

De organisatiecultuur is volgens de typologie van Handy (1979) binnen EDUO te omschrijven als een machtscultuur. De typologie van Handy is gebaseerd op twee dimensies namelijk:

- De samenwerkingsgraad
- Machtsspreiding

Wanneer er gekeken wordt naar de organisatiecultuur binnen EDUO is er sprake van een hoge samenwerkingsgraad en een lage machtsspreiding, die leidt tot een machtscultuur. Binnen EDUO is er weinig sprake van regels en procedures, maar weet iedereen wat er van hem verwacht wordt.

Ondanks dat er een vestiging is in Zwolle en in Enschede verloopt de communicatie en de samenwerking goed. Er heerst een open cultuur en de lijnen zijn kort naar elkaar. Wanneer er onduidelijkheden of vragen zijn wordt er direct contact opgenomen met de desbetreffende persoon. Er heerst een positieve werksfeer binnen EDUO, dit is te merken aan de omgang met elkaar, afspraken die buiten het werk om worden gemaakt en de jaarlijkse bedrijfsuitjes.

Daarnaast gaan collega's regelmatig met elkaar naar een volleybal of basketbal wedstrijd van Landstede. (EDUO, Dam, N. Marcus, J. *Organisatie en Management*. P.472).

Wanneer er wordt gekeken naar het model van OCAI ('Organizational Culture Assessment Instrument') van Quinn en Cameron kan EDUO getypeerd worden met de adhocratie cultuur.

(verkregen op 12 oktober 2012, via

http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_10b_ocai_quinn.html) Hierbij ligt de flexibiliteit hoog en de oriëntatie extern. Kenmerken die bij de adhocratie cultuur horen en van toepassing voor EDUO zijn, de organisatie bevordert individueel initiatief en vrijheid. De medewerkers krijgen veel vrijheid in hun werkzaamheden en nieuwe ideeën en ontwikkelingen worden gestimuleerd om te delen met elkaar. EDUO is een jong, ondernemend en innovatief bedrijf. De medewerkers zijn erg betrokken bij het bedrijf, de klant en de ontwikkelingen van het bedrijf. In een adhocratie cultuur nemen de mensen risico's en durven mensen voorop te lopen als het gaat om vernieuwingen.

3.5. Organisatiestructuur

EDUO is een bedrijf met daarbinnen zes afdelingen die diensten aanbieden op het gebied van flexibele arbeid. De afdelingen worden direct aangestuurd door de directeur van EDUO, de heer Krabbe.

Volgens het leiderschapsdiagram van Blake en Mouton (1985) is EDUO te omschrijven als een teamgericht en democratisch management. EDUO vindt het belangrijk om een goede werksfeer en samenwerking te creëren zowel binnen de eigen afdeling als tussen de afdelingen. Dit komt tot stand door een open communicatie naar elkaar waarbij het personeel veel aandacht krijgt. (EDUO, Dam, N. Marcus, J. *Organisatie en Management*. P.250) Elke afdeling heeft zijn eigen werkzaamheden en biedt diensten aan verschillende organisaties en ondernemingen.

De verschillende afdelingen binnen EDUO zijn in de organisatiebeschrijving in paragraaf 3.1 omschreven. Binnen elk afdeling vindt er wekelijks overleg plaats, waarin de laatste ontwikkelingen worden besproken en ideeën worden uitgewisseld. Binnen de leiderschapstijlen van Hersey en Blanchard (1969) valt EDUO onder de leiderschapstijl overleggen. In deze leiderschapstijl ligt er veel nadruk op de relatiegerichtheid en in mindere mate op taakgerichtheid. De leidinggevende stimuleert de medewerkers bij zijn werkzaamheden en krijgt veel ondersteuning met betrekking tot de werkzaamheden. Besluiten die genomen worden, gaan altijd in gezamenlijk overleg.

(EDUO, Dam, N. Marcus, J. *Management en Organisatie* p.254) Er is sprake van een horizontale en verticale afstemming. Er zijn twee hiërarchische niveaus, de aandeelhouder NSL Holding en EDUO, hierin is geen sprake van een sterke hiërarchie, de lijnen zijn kort naar elkaar binnen EDUO, en er wordt goed en duidelijk gecommuniceerd. Dit blijkt uit de notulen die gemaakt worden tijdens overleggen en voor iedereen binnen EDUO en NSL Holding toegankelijk is. De aandeelhouder NSL Holding heeft geen invloed op het beleid van EDUO. Er is periodiek een aandeelhoudersoverleg, maar verder is er geen afstemming tussen NSL Holding en EDUO. Het organogram van NSL Holding is te vinden in bijlage 7 en het organogram en de virtuele organisatie van EDUO zijn te vinden in bijlage 8 en 9.

3.6. De marketingmix

In de onderstaande paragrafen worden de vijf P's beschreven, welke betrekking hebben op het bedrijf EDUO met daarbinnen de afdeling EDUO ZZP-loket.

3.6.1. Personeel

Binnen het bedrijf EDUO zijn op dit moment negen personen werkzaam. Deze personen zijn verdeeld over de verschillende afdelingen binnen EDUO. Binnen Vakschool 2.0 zijn de werkzaamheden verdeeld over 2,2 FTE. Voor de dienstverlening EVC-assessor zijn de werkzaamheden verdeeld over 1 FTE.

Voor Innotiq is dit 0,6 FTE. Binnen DjopzZ zijn de werkzaamheden verdeeld over 2 FTE. Het personeel van EDUO is fulltime of parttime werkzaam. Voor het EDUO ZZP-loket zijn er twee personen werkzaam, waarvan één persoon verantwoordelijk is voor de uitvoering en één persoon eindverantwoordelijk is, dit komt gezamenlijk neer op 1 FTE.

Voor EDUO staat de klant centraal, ieder bedrijf is anders, hierdoor zal door het personeel van EDUO bij elk bedrijf afzonderlijk gekeken worden hoe de flexibele schil optimaal ingericht kan worden. Er wordt veel nadruk gelegd op klantgerichtheid, door goed naar de wensen en behoeften van de klant te kijken en hierop te anticiperen. Doordat EDUO veel verschillende afdelingen heeft, is er voor elk bedrijf een passende oplossing te vinden. Het personeel ondersteunt hierin ook de diensten van de andere afdelingen, wanneer een bedrijf gebruik wil maken van één van de andere mogelijkheden van flexibele arbeidsoplossingen die door EDUO worden aangeboden.

3.6.2. Product

Het bedrijf EDUO biedt geen producten maar diensten aan. Daarom zullen de diensten die EDUO aanbiedt in deze paragraaf beschreven worden. De volgende diensten biedt EDUO aan bedrijven en instellingen:

- Vakschool 2.0

Het aanbieden van een opleidingstraject, voor nieuwe medewerkers waardoor deze zich op basis van het door het bedrijf aangegeven functie- en/of competentieprofiel kunnen (door) ontwikkelen naar het gewenste niveau. Het opleidingstraject wordt op de werkvloer uitgevoerd terwijl de medewerkers bij de opdrachtgever aan het werk zijn. Praktijkgericht onderwijs ingestoken vanuit de vraag van de organisatie.

- EVC-Assessor

Een pool met getrainde en gecertificeerde assessoren die ingezet kunnen worden als EVC-Assessor bij erkende EVC aanbieders.

- Payroll

Tijdelijke medewerkers van bedrijven en instellingen worden door EDUO in dienst genomen. Waardoor het bedrijf of instelling geen risico loopt en EDUO de juridische werkgever is van deze medewerkers.

- Innotiq

Innotiq kan BTW vrij verlonen in sectoren waarin de BTW niet verrekend kan worden. Dit vindt onder andere plaats in de onderwijsbranche.

- DjopzZ

DjopzZ biedt studenten een bijbaan en een eventuele stageplaats aan die aansluit bij de opleiding die de student volgt.

- EDUO ZZZ-loket

Vraag en aanbod van zzp'ers en bedrijven komen hier bij elkaar. Waarbij het EDUO ZZZ-loket op dit moment geen actieve bemiddeling verzorgt, maar juist de (administratieve) afhandeling achter de daadwerkelijke bemiddeling regelt voor de zzp'er en het bedrijf. Volgens het EDUO ZZZ-loket is actieve bemiddeling een extra en onnodige schakel in het contact tussen het bedrijf en de zzp'er. Het EDUO ZZZ-loket richt zich daarom op andere belangrijke zaken. Het EDUO ZZZ-loket verzorgt namelijk de administratie en de facturatie zodat de zzp'er zich kan focussen op de opdracht en actieve acquisitie kan voeren.

Het voordeel voor het bedrijf is dat wanneer de zzp'er is goedgekeurd, aan de hand van de opgestelde checklist, het bedrijf de zzp'er risicoloos kan inhuren. Deze checklist is in samenwerking met Deloitte opgesteld en goedgekeurd door de Belastingdienst. Daarnaast biedt het EDUO ZZZ-loket bedrijven direct toegang tot een grote database met zzp'ers en geen onnodige administratieve handelingen wat betreft het inhuren van de zzp'er.

3.6.3. Promotie

EDUO maakt door het gebruik van verschillende middelen promotie met de doelstelling meer naamsbekendheid en nieuwe klanten te werven. Er wordt gebruik gemaakt van reclame met als medium een website van EDUO (www.eduo.nl). Op de website is informatie te lezen waar EDUO voor staat, elke afdeling wordt onder een apart kopje beschreven.

Een aantal klanten geeft een referentie over EDUO, er is een contactpagina en een twitterbalk waarin actuele berichten worden weergegeven. Deze berichten kunnen gaan over een bepaalde assessor die wordt gezocht voor een opdracht of een nieuwsupdate welke betrekking heeft voor een bepaalde afdeling. Daarnaast kunnen personen direct de urenregistratie doorgeven en kunnen werkgevers inloggen op hun persoonlijke pagina.

DjopzZ heeft een eigen website waarop de vacatures worden weergegeven, studenten kunnen zich inschrijven en bedrijven kunnen een vacature plaatsen. Daarnaast is DjopzZ actief op Twitter en Facebook. Dit met als doel DjopzZ meer naamsbekendheid te geven en bedrijven en studenten te werven.

EDUO heeft een magazine 'Het Verschil' uitgebracht waarin elke afdeling wordt beschreven. Er komen een aantal klanten aan het woord waar verteld wordt over de samenwerking met EDUO. Het magazine 'Het Verschil' wordt tijdens een gesprek aan (potentiële) klanten meegegeven, met als doel dat de mensen kunnen nalezen wat EDUO doet.

Naast een website en een magazine maakt EDUO gebruik van social media. EDUO bevindt zich op Twitter, LinkedIn en Facebook. Naast dat EDUO en DjopzZ gebruik maken van social media, maakt Vakschool 2.0 eveneens gebruik van Twitter en LinkedIn. Op social media, worden actuele berichten geplaatst welke betrekking hebben voor de afdeling. Er kunnen vacatures geplaatst worden, actuele nieuwsberichten, maar ook grappige en interessante artikelen, welke betrekking hebben op één van de afdelingen of een specifiek project.

EDUO maakt gebruik van public relations door middel van sponsoring, EDUO sponsort het Landstede basketbalteam en volleybalteam van Zwolle. Beide teams komen uit in de Eredivisie. Naast EDUO, sponsort ook DjopzZ het Landstede basketbal en volleybalteam.

De kosten voor het sponsoren vertegenwoordigen een bedrag van €40.000. Het betreft hier geen directe financiële sponsoring in de vorm van contanten, maar een vorm van sponsoring op basis van diensten, die eerder genoemd bedrag vertegenwoordigen. In de praktijk betekent dat EDUO de salarisadministratie doet voor de stichting Topsport van Landstede en daarnaast heeft EDUO twee topsporters parttime in dienst. Deze twee parttime werknemers zijn werkzaam bij DjopzZ. Het rendement van de sponsoring is op dit moment nog moeilijk te meten omdat de sponsoring net één jaar loopt. De samenwerking met Topsport Landstede en daarmee de sponsoring is aangegaan voor een langere periode.

Voor het EDUO ZZP-loket zijn geen marketing activiteiten ontwikkeld. Het EDUO ZZP-loket wordt niet vermeldt of beschreven op de website van EDUO (www.eduo.nl) en heeft daarnaast ook geen eigen website in beheer. Binnen het magazine 'Het Verschil' wordt het EDUO ZZP-loket beschreven aan de hand van een interview met de heer Aard Jan Voortman, welke werkzaam is bij Deloitte.

(Magazine 'Het Verschil', verkregen op 5 juni 2013 via, <http://www.hetverschil.in/>)

Er wordt geen gebruik gemaakt van social media in de vorm van LinkedIn, Facebook en Twitter. Eveneens wordt er niet aan public relations gedaan in de vorm van sponsoring zoals dit bij andere afdelingen (EDUO en DjopzZ) wel van toepassing is.

Het EDUO ZZP-loket is nog een relatief kleine afdeling in verhouding tot de andere afdelingen binnen EDUO. Op dit moment zijn er twee personen werkzaam, die naast de werkzaamheden voor een andere afdeling, ook de werkzaamheden voor het EDUO ZZP-loket moeten uitvoeren.

Hierdoor worden alleen de noodzakelijke werkzaamheden uitgevoerd en blijft het doorontwikkelen van het EDUO ZZP-loket achterwege. Het uitblijven van deze doorontwikkeling treft ook de marketingactiviteiten, want tot op heden is er geen enkele marketingactiviteit voor het EDUO ZZP-loket ontwikkeld.

3.6.4. Plaats

EDUO heeft een vestiging in Enschede en een vestiging in Zwolle. In Enschede is EDUO gelegen in een bedrijfsverzamelgebouw, waarin meerdere bedrijven zijn gevestigd. In Zwolle zijn DjopzZ en Innotiq gevestigd in het topsportcentrum van Landstede. Ook hier zijn meerdere bedrijven gevestigd. Er is een vestiging in Enschede omdat vanuit daar de start met EDUO is gemaakt, de vestiging in Zwolle is ontstaan omdat Innotiq voornamelijk samenwerkt met klanten uit Zwolle en daarnaast is DjopzZ een uitzendbureau die zich richt op studenten in Zwolle en omstreken. De werkzaamheden voor het EDUO ZZP-loket spelen zich voornamelijk af op de vestiging in Enschede. Aangezien EDUO diensten levert kan hier niet geschreven worden over het logistieke proces en distributiekkanalen.

3.6.5. Prijs

Het EDUO ZZP-loket heeft met elke klant afzonderlijk klantspecifieke afspraken wat betreft de facturering. Het EDUO ZZP-loket vraagt voor elke factuur een aantal procent als fee, dit ligt tussen 5 en 10%. Een belangrijk onderdeel van de samenwerking is dat de afspraken transparant en open met elkaar opgesteld worden. Er wordt verder geen inzicht gegeven in de financiële cijfers voor het EDUO ZZP-loket.

3.7. Marketing

Voor het EDUO ZZP-loket zijn zoals eerder beschreven in paragraaf 3.3, geen doelstellingen en strategieën bepaald. Dit geldt dus ook voor het te voeren marketingbeleid.

Doordat er geen doelstelling en strategieën zijn bepaald, doet het EDUO ZZP-loket op dit moment weinig aan marketing en heeft het hierdoor niet de naamsbekendheid die het EDUO ZZP-loket graag zou willen. Doordat het EDUO ZZP-loket niet aan marketing doet, zijn het aantal bedrijven als klant nog aan de lage kant en is de diversiteit van het aanbod zzp'ers niet breed. De reden dat er nog geen doelstellingen en strategieën zijn bepaald is het tijdsgebrek bij de werknemers die eveneens binnen andere afdelingen werkzaam zijn, waardoor alleen de primaire zaken voor het EDUO ZZP-loket worden uitgevoerd.

3.8. Sterkten en Zwakten

In deze paragraaf zijn de sterkten en zwakten van de interne analyse in kaart gebracht. Deze sterkten en zwakten worden weer gebruikt in de confrontatiematrix.

Sterke punten

- Uniek concept
- Opdrachtgevers huren een zzp'er risicovrij in
- Verschillende mogelijkheden voor bedrijven om een zzp'er in te huren (wanneer het niet de juiste VAR-verklaring heeft)
- Klantspecifieke afspraken
- Samenwerkingsverband met Deloitte en de Belastingdienst
- Focus op het marktsegment zakelijke dienstverlening

Zwakke punten

- Geen promotie voor het EDUO ZZP-loket
- Geen doelstellingen voor het EDUO ZZP-loket
- Geen strategie voor het EDUO ZZP-loket
- Huidige klanten van het EDUO ZZP-loket zijn in hetzelfde bedrijfsverzamelgebouw gevestigd
- Reactief omgaan met kansen in de markt
- Geen bemiddeling bij vraag en aanbod

4. Externe analyse

In de externe analyse wordt de externe omgeving van het EDUO ZZP-loket omschreven. De externe omgeving zijn omgevingsfactoren die van invloed zijn op het EDUO ZZP-loket. De externe analyse wordt beschreven aan de hand van een afnemersanalyse waarin de theorie van Ferrell wordt gehanteerd. De bedrijfstakanalyse wordt beschreven aan de hand van de DESTEP-analyse (Demografisch, Economisch, Sociaal-cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek-juridisch) een marktanalyse waarin de geaggregeerde marktfactoren worden beschreven en een concurrentieanalyse waarbij gebruik wordt gemaakt van het vijf krachtenmodel van Porter. Daarnaast wordt er nog een concurrentenanalyse weergegeven. Uit de externe analyse komen kansen en bedreigingen naar voren, welke vervolgens worden weergegeven in de SWOT-analyse.

4.1. Afnemersanalyse

Om de afnemersanalyse te beschrijven wordt er gebruik gemaakt van de theorie van Ferrell.

(Intemarketing, verkregen op 12 november 2012, via

<http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/afnemersanalyse>) Ferrell maakt gebruik van verschillende 'W-vragen' om erachter te komen wie de afnemers zijn, wanneer maken bedrijven gebruik van het inhuren van zzp'ers en waarom huren bedrijven zzp'er in. Door het stellen van deze 'W-vragen' wordt inzicht verkregen in wie de afnemers zijn van het EDUO ZZP-loket en wat de wensen en behoeften zijn van de afnemers bij het inhuren van een zzp'er.

Wie zijn de afnemers van het EDUO ZZP-loket?

Het EDUO ZZP-loket heeft te maken met twee hoofd gebruikers. Namelijk enerzijds de zzp'ers en anderzijds de bedrijven die de zzp'ers inhuren. In deze afnemersanalyse wordt er echter alleen ingegaan op de bedrijven die zzp'ers inhuren, omdat een andere student haar afstudeeronderzoek binnen het EDUO ZZP-loket specifiek heeft gericht op de kant van de zzp'ers. Uit het onderzoek blijkt dat de drie bedrijven, die op dit moment gebruik maken van het EDUO ZZP-loket, gevestigd zijn in hetzelfde bedrijfsverzamelgebouw als waar EDUO is gevestigd. Deze bedrijven die hun werkzaamheden voornamelijk uitvoeren in het zakelijke segment, huren voornamelijk zzp'ers als assessoren in voor EVC-trajecten in. Uit het onderzoek, dat gehouden is bij bedrijven in verschillende segmenten, is naar voren gekomen dat elk bedrijf dat zzp'ers inhuurt, gebruik kan maken van het EDUO ZZP-loket.

Wat willen afnemers?

De afnemers willen, wanneer het nodig is, een of meerdere zzp'er(s) inhuren voor een opdracht voor een bepaalde periode. Hierdoor hoeft de opdrachtgever geen nieuwe vaste werknemer aan te nemen, maar wordt de opdracht wel binnen een bepaalde periode uitgevoerd.

Deze zzp'er moet flexibel zijn, voldoende kennis en ervaring in huis hebben om de werkzaamheden naar behoren, op verschillende locaties in het Nederland uit te voeren. Uit het onderzoek blijkt eveneens dat de opdrachtgever de zzp'er tegen zo laag mogelijke kosten wil inhuren. Zodat de opdracht wel wordt uitgevoerd, maar het niet teveel kosten met zich meebrengt voor het bedrijf. De opdrachtgever weet echter ook dat het inhuren van een zzp'er verder geen verplichtingen en andere kosten met zich mee zal brengen, waardoor het tarief voor de zzp'er wel hoger ligt dan een vaste werknemer. Hiervoor krijgt de opdrachtgever wel een gecommiteerde en flexibel inzetbare zzp'er, maar is verder niet gebonden aan de zzp'er.

Waar vinden afnemers een zzp'er voor een bepaalde opdracht?

De bedrijven die op zoek zijn een zzp'er voor een bepaalde opdracht, vinden de zzp'er voornamelijk via het eigen netwerk. Daarnaast maken bedrijven soms gebruik van websites, waar vraag en aanbod bij elkaar komen, zoals freelance.nl (www.freelance.nl). Daarnaast maken bedrijven gebruik van de eigen website, waarop een vacature wordt geplaatst specifiek voor zzp'ers.

De drie bedrijven die op dit moment klant zijn bij het EDUO ZZP-loket leggen de opdracht, waarvoor een zzp'er ingehuurd dient te worden voor bij het EDUO ZZP-loket. Vervolgens gaat het EDUO ZZP-loket op zoek naar de juiste zzp'er voor deze opdracht.

Een algemeen beeld laat zien dat de bedrijven die zzp'ers inhuren over heel Nederland zijn verspreid. In 16,6% van de gevallen geven bedrijven in Nederland aan dat ze zzp'ers inhuren gezien de flexibiliteit in de personeelsvoorziening. De drie bedrijven die EDUO op dit moment als klant heeft zijn gevestigd in het Oosten van Nederland, namelijk in Enschede. In West-Nederland wordt met 12,8% als reden aangegeven een tekort aan gekwalificeerd personeel te hebben, hiervoor worden zzp'ers ingehuurd. Voor Noord-Nederland komt dit percentage ingehuurde zzp'ers uit op 7,3% en voor Oost-Nederland en Zuid-Nederland op 9,6%. (Coen, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/index.aspx?chapterID=393>).

Wat voor handelingen vinden er plaats wanneer een afnemer zelf een zzp'er inhuurt?

Voordat een bedrijf een zzp'er inhuurt, wordt er in de meeste gevallen gekeken of de zzp'er een geldige VAR-verklaring heeft om de desbetreffende opdracht te mogen uitvoeren. Wanneer de VAR-verklaring is gecheckt en goedgekeurd door de verantwoordelijke personen binnen het bedrijf, kan de zzp'er aan het werk. Echter blijkt dat niet elke opdrachtgever hier even nauwkeurig mee omgaat, en hierdoor het risico loopt om bij een controle door de Belastingdienst een boete te krijgen. Uit het gehouden onderzoek blijkt eveneens, dat niet alle bedrijven op de hoogte zijn van de laatste ontwikkelingen wat betreft de juiste VAR-verklaring en dat hier een mogelijke boete voor gegeven kan worden aan het bedrijf wanneer de VAR-verklaring niet goed voor elkaar is.

Waarom maken afnemers gebruik van het inhuren van zzp'ers?

Uit het onderzoek, dat is gehouden onder bedrijven die gebruik maken van zzp'ers is gebleken dat bedrijven zzp'ers voornamelijk inhuren, omdat deze flexibiliteit oplevert in het personeelsbestand. (MKB, Steeds meer zzp'ers in Nederland, verkregen op 15 november 2012, via <http://www.mkb servicedesk.nl/4457/steeds-meer-zzp-ers%C2%A0in-nederland.htm#>). Door deze tijdelijke flexibiliteit te creëren, middels het inzetten van de zzp'er, kan een bedrijf toch een bepaalde opdracht laten uitvoeren. Wat met de vaste werknemers niet mogelijk zou zijn geweest wegens tijdsgebrek.

Doordat de zzp'er voor een bepaalde periode wordt ingehuurd, wordt de opdracht alsnog uitgevoerd en hoeft de opdrachtgever hiervoor geen nieuwe vaste werknemer aan te nemen. Uit hetzelfde onderzoek is tevens gebleken dat door het inhuren van zzp'ers, bedrijven een tijdelijke opdracht kunnen laten uitvoeren, waarvan de opdrachtgever zelf de benodigde kennis en ervaring niet in huis heeft. Daarnaast zorgt de flexibiliteit en in veel gevallen de tijdelijke aard van de opdracht, er bij bedrijven voor dat het 'opzeggen' van de werkzaamheden geen verdere verplichtingen met zich mee brengt. Waardoor de opdrachtgever het contract van de zzp'er als eerste kan en zal opzeggen. Door de inzet van flexibel personeel in de vorm van een zzp'er treedt er een kostenbesparing op, omdat er geen vast personeel aangenomen hoeft te worden. Eveneens is het voor bedrijven aantrekkelijk om zzp'ers in te huren wanneer er bepaalde piekmomenten zijn. (Coen, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/index.aspx?chapterID=393>)

Tijdens deze piekmomenten kunnen zzp'ers ingehuurd worden om de extra werkdruk op te vangen. Wanneer het piekmoment weer voorbij is het werk voor de zzp'er ook afgelopen.

Waarom kiezen afnemers niet voor het gebruik van het EDUO ZZP-loket?

Naast de drie bedrijven die wel gebruik maken van de diensten van het EDUO ZZP-loket, geven de overige geïnterviewde bedrijven aan nog niet eerder te hebben gehoord van het EDUO ZZP-loket. De dienstverlening die wordt aangeboden en de meerwaarde die het EDUO ZZP-loket voor het bedrijf zou kunnen zijn, blijft hierdoor onbekend. Dit is dan ook de voornaamste reden dat er niet door meer bedrijven gebruik wordt gemaakt van de diensten van het EDUO ZZP-loket. Daarnaast geven de bedrijven aan via het eigen netwerk bijna altijd nog de juiste zzp'er te kunnen vinden. Wel geven de bedrijven aan dat men zich niet altijd bewust is van de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich meebrengt. De potentiële afnemers van het EDUO ZZP-loket bevinden zich in verschillende segmenten. De bedrijven waar de interviews zijn afgenomen, voeren hun werkzaamheden uit in de segmenten: zakelijke dienstverlening, ICT, agrarische sector en de overheid. Deze potentiële afnemers kunnen dus in principe ook allemaal gebruik maken van de diensten die het EDUO ZZP-loket aanbiedt. Echter is het zo dat de potentiële afnemers niet weten dat het EDUO ZZP-loket bestaat en welke diensten het aanbiedt. Hierdoor weten de potentiële afnemers eveneens niet welke voordelen en kostenbesparing dit kan opleveren voor het bedrijf.

4.1.1 Trendanalyse

In de periode van 2002 tot 2012 heeft er een groei plaatsgevonden onder de zzp'ers, in het jaar 2002 waren er 209.000 zzp'ers tegenover 760.000 zzp'ers op dit moment. (Vroonhof, P. Bruins, A. Vries de, N. Aantal zzp'ers in de periode 2000–2009, verkregen op 8 november 2012, via http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm_getFile.cfm?file=M201017.pdf&perId=0).

Kenmerkend is dat de zzp'er veelal voor zichzelf begint vanuit een loondienstverband, met de reden dat de startende zzp'er ervan overtuigd is dat hij de werkzaamheden zelf beter kan uitvoeren. Dit komt voort uit de jarenlange werkervaring en kennis die de zzp'er heeft opgedaan bij één of meerdere bedrijven.

Daarnaast zijn er startende zzp'ers die voor zichzelf beginnen vanuit een uitkeringssituatie, de zzp'er wil voor zijn eigen inkomen zorgen en begint daarom voor zichzelf als zzp'er. (Stichting ZZP Nederland, Zzp'er worden betekend ondernemer worden, verkregen op 8 oktober 2012, via <http://www.zzp-nederland.nl/ondernemen>).

De zzp'ers bieden veelal diensten aan, een kleine groep zzp'ers bieden producten aan, dit is voornamelijk voorkomend bij winkeliers, tussenhandelaren en landbouwers. (Kosters, L. Helft zelfstandigen biedt als zelfstandige zonder personeel diensten aan, verkregen op 11 oktober 2012, via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3644-wm.htm>).

De zzp'ers die diensten aanbieden zijn vooral te vinden als bedrijfsorganisatiedeskundige of als adviseur binnen een bedrijf. Daarnaast zijn er ook veel zzp'ers te vinden in de bouw en in de medische sector.

In het jaar 2002 waren er 163.000 hoogopgeleide zzp'ers dit aantal is gestegen naar 314.000 in het 3^e kwartaal van 2012, dit is een toename van 93% (CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 16 oktober 2012, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=18-21&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>). In het 3^e kwartaal van 2012 is er een lichte daling waar te nemen wat betreft het inhuren van zzp'ers door bedrijven. Vooral wanneer er naar bedrijven met 100 of meer werkzame personen wordt gekeken is er een afname te zien van de inzet van zzp'ers.

(Coen, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/index.aspx?chapterID=393>). Één van de redenen die hiervoor aangedragen kan worden is de economische recessie waarin Nederland zich nu bevindt. Door de flexibiliteit van de zzp'ers zullen bedrijven als eerste het contract met de zzp'ers opzeggen. Het is wel zo dat de zzp'ers in de komende jaren wel een belangrijke rol gaan spelen op de arbeidsmarkt.

Wanneer de economie weer gaat aantrekken zullen bedrijven allereerst gebruik gaan maken van flexibele arbeidscontracten, namelijk de zzp'er. (Planting, L. De flexibele schil in een hybride arbeidsmarkt, verkregen op 15 oktober 2012, via <http://www.zipconomy.nl/2011/12/de-flexibele-schil-in-een-hybride-arbeidsmarkt>) De zzp'er is namelijk flexibel inzetbaar en het bedrijf hoeft hierdoor niet meteen een werknemer in een vast dienstverband aan te nemen. Naast dat marktplaatsen opdrachten en diensten aanbiedt van bedrijven en zzp'ers, vinden zzp'ers het een voordeel dat veel marktplaatsen de financiën en administratie verzorgen. Daarnaast geven zzp'ers aan dat veel marktplaatsen nog wel kunnen verbeteren in de persoonlijke relatie, de betrouwbaarheid, en de inhoudelijke kennis van opdrachten. Dit blijkt uit een onderzoeksrapport dat gehouden is door de ZZP barometer. Een marktplaats kan dus niet alleen meer de opdrachten en diensten aanbieden voor zzp'ers en bedrijven, maar zal ook rekening moeten houden met andere aspecten, zoals de persoonlijke uitstraling, de administratie en financiën. (Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges>)

4.2. Bedrijfstakanalyse

De bedrijfstakanalyse geeft inzicht in de macro-omgevingsfactoren die van belang zijn voor het EDUO ZZP-loket. De bedrijfstakanalyse is uitgevoerd door middel van de DESTEP- analyse, wat staat voor Demografisch, Economisch, Sociaal-cultureel, Technologisch, Ecologisch en Politiek-juridisch. (DESTEP-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via

<http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/destep>) Daarnaast is er gebruik gemaakt van een

marktanalyse en een concurrentieanalyse van Porter. (Bedrijfstakanalyse, verkregen op 6 juni 2013 via

http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/bedrijfstakanalyse#Algemene_marktfactoren) Door deze

analyses uit te voeren, komen er kansen en bedreigingen naar voren welke verwerkt worden in de SWOT-analyse.

4.2.1. Demografisch

Nederland telt op 4 februari 2013 16.797.425 inwoners, dit aantal is een schatting verkregen uit de gegevens van de Gemeentelijke Basisadministratie Persoonsgegevens. Verwacht wordt dat de bevolking in het jaar 2020 zal groeien naar 17,1 miljoen.(CBS, verkregen op 4 februari 2013,

<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=&PA=81584NED&D1=0&D2=0&D3=0-100&D4=0&D5=0-2,7,17,27,37,I&HD=121206-1503&HDR=T,G4&STB=G1,G2,G3>).

De prognose voor 2015 laat zien dat er dan 8.549.000 vrouwen en 8.392.000 mannen zijn in Nederland. (Wobma, E. Mannen en vrouwen in Nederland, verkregen op 18 januari 2013, via

<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/9A0E2D35-B9B6-4BB0-B6D5>

C9727B3F0181/0/2011k1b15p37art.pdf%20pagina%2037, pagina 37). De vergrijzing zal de komende jaren verder toenemen, doordat de levensverwachting van de mensen hoger wordt, het aandeel van 65-plussers zal stijgen van 2,7 miljoen in het begin van 2012 tot 4,7 miljoen in het jaar 2040. (CBS,

Potentiële beroepsbevolking blijft straks op peil dankzij 65-plussers, verkregen op 6 februari 2013, via

[http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/vergrijzing/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-073-](http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/vergrijzing/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-073-pb.htm)

pb.htm). Tevens wordt er door de verhoging van de AOW-gerechtigde leeftijd van 65 naar 67 jaar geen langdurige krimp van de potentiële beroepsbevolking verwacht. Het aantal alleenstaande huishoudens groeit, toch maakt meer dan de helft van de bevolking deel uit van een gezin met

een kind of ouder. (Wobma, E. Mannen en vrouwen in Nederland, verkregen op 18 januari 2013, via

<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/9A0E2D35-B9B6-4BB0-B6D5-C9727B3F0181/0/2011k1b15p37art.pdf>).

Nederland telt op dit moment 760.000 zzp'ers, waarvan 64% mannelijk is. In 2012 is er een stijging te zien wat betreft het aantal vrouwelijke zzp'ers. In het 1^e kwartaal van 2012 waren dit 265.000 vrouwen en in het 3^e kwartaal van 2012 waren dat er 274.000; een stijging van 3%.

(CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 15 januari 2013, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=0-7&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>). Redenen waardoor vrouwen steeds vaker kiezen om zzp'er te worden is de leeftijd en het opleidingsniveau, steeds meer vrouwen hebben een hoger opleidingsniveau en nemen bewust de keuze om als zzp'er aan het werk te gaan. Veelal is dit wel op latere leeftijd doordat er kinderen zijn of doordat de vrouw meer de eigen tijd wil indelen en de voorkeur geeft aan meer flexibiliteit. (De huidige en toekomstige groei van het aandeel zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, verkregen op 10 januari 2013, PDF-document). De meeste zzp'ers komen voor in de leeftijdscategorie 45-55 jaar, met als oorzaak dat ze meer flexibiliteit en vrijheid willen hebben in hun dagelijkse leven. Daarnaast heeft deze leeftijdsgroep veel werkervaring opgedaan in de afgelopen jaren, welke goed gebruikt kan worden voor het segment waar in de zzp'er werkzaam zal zijn. (MKB, Steeds meer zzp'ers in Nederland, verkregen op 6 februari 2013, via <http://www.mkb servicedesk.nl/4457/steeds-meer-zzp-ers%C2%A0in-nederland.htm#>).

Op dit moment zijn er 229.000 zzp'ers in Nederland in de leeftijd van 65 jaar en ouder. (CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=0-7&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>). De verwachting is dat dit aantal door de vergrijzing en de verhoging van de AOW-leeftijd de komende jaren zal stijgen, dit betekent dat er de komende jaren dus meer zzp'ers in de leeftijd van 65 jaar en ouder bij komen. Wat als voordeel heeft dat deze zzp'ers door de werkervaring van de afgelopen jaren veel kennis en kunde heeft opgedaan.

4.2.2. Economisch

Nederland bevindt zich op dit moment in een recessie, in het vierde kwartaal van december 2012 zijn er 571.000 personen werkloos. In het jaar 2012 was de werkloosheid 5,2% van de totale beroepsbevolking, verwacht wordt dat dit in het jaar 2013 zal oplopen tot 6,2% en in 2014 naar 6,7%. Dit zal betekenen dat ten opzichte van het jaar 2011 er in 2014 gemiddeld 215.000 meer personen werkloos zijn. Naast het feit dat de werkloosheid verder oploopt zal de economie in 2013 met 0,6% krimpen. (Haverkort, H. Nederlandse economie krimpt in 2013 met 0,6%, verkregen op 8 februari 2013, via <http://www.nuzakelijk.nl/economie/2978858/nederlandse-economie-krimpt-in-2013-met-06-procent.html>).

De bedrijven die gebruik maken van zzp'ers hebben ook te maken met veranderingen in de economie.

Bedrijven hebben door de economische crisis minder banen beschikbaar en zijn genoodzaakt om personeel te ontslaan. De zzp'ers daarentegen dragen juist ook nu bij aan de groei van de economie.

Door de flexibiliteit van de zzp'ers is het voor bedrijven aantrekkelijk om zzp'ers in te huren, en is er tevens geen sprake van een vast dienstverband. Daarnaast leveren zzp'ers een positieve bijdrage aan de concurrentie van vast werknemers op de arbeidsmarkt, doordat zzp'ers flexibel inzetbaar zijn en ingehuurd worden voor een tijdelijke opdracht hoeven bedrijven hiervoor geen vaste werknemer aan te nemen. Echter is het zo wanneer de totale beroepsbevolking uit meer dan 7% zelfstandigen bestaat slaat het voordeel om in een nadeel. Op dit moment bestaat de totale beroepsbevolking uit 8.75% aan zelfstandigen. Dit zou betekenen dat de arbeidsmarkt op dit moment inefficiënt werkt. Het te hoge percentage zzp'ers zal leiden tot een suboptimale arbeidsdeling en specialisatie. Daarnaast heeft de zzp'er vaak niet voldoende kapitaal om grote investeringen te doen, waardoor er geen schaalvoordelen behaald worden. (Laemers, J. Toename zzp'ers slecht voor economische groei, verkregen op 5 februari 2013, via <http://sargasso.nl/toename-zzpers-slecht-voor-economische-groei/>). Bedrijven vinden het prettig om in deze tijd met zzp'ers te werken, omdat deze personen alleen betaald hoeven te worden op het moment dat het bedrijf ook daadwerkelijk werk heeft. Hieraan zijn wel hogere kosten verbonden, maar hier kiest het bedrijf op dit moment eerder voor dan personeel in een vast dienstverband aan te nemen. Bedrijven geven aan wanneer een opdracht of een functie voor langere tijd uitgevoerd moet worden het dan het overwegen waard is om in deze situatie wel vast personeel aan te nemen. Dit met de reden dat het goedkoper kan zijn iemand vast in dienst te nemen voor een langere periode, dan een zzp'er in te huren voor een relatief korte periode.

4.2.3. Sociaal-cultureel

Het percentage van hoogopgeleiden ligt in Nederland hoger dan in omliggende landen, een HBO- of WO-diploma is echter niet meer zo uniek als eerder. De komende jaren zal dit percentage hoogopgeleiden alleen nog maar verder stijgen volgens het Ministerie van Onderwijs. Deels heeft dit te maken dat studenten langer blijven studeren omdat ze anders werkloos thuis komen te zitten, anderzijds zijn er de afgelopen jaren steeds meer vrouwen gaan studeren, waardoor het aantal hoger opgeleiden eveneens is gestegen. (Uitham, R. Wat als straks iedereen hoogopgeleid is? Verkregen op 5 februari 2013, via <http://www.intermediair.nl/carriere/een-baan-vinden/branches/wat-als-straks-iedereen-hoogopgeleid>).

In het derde kwartaal van 2012 waren 314.000 zzp'er hoogopgeleid in Nederland. Hoogopgeleide zzp'ers komen voornamelijk voor in de zakelijke dienstverlening, dit is het segment waarin het EDUO ZZP-loket momenteel actief is.

(CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 9 oktober 2012, via

<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=18-21&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>). Daarnaast zijn er 146.000 zzp'ers met een lager onderwijsniveau.

Over het algemeen zijn de meeste zzp'ers mannelijk, ouder (tussen de 45 en 55 jaar) en hoogopgeleid. De zzp'er is vooral werkzaam in de dienstverlenende sector en hebben veelal een werkende partner, waar de partner vaak wel een in een vast dienstverband werkt.

(Dekker, R. Kosters, L. De ontmythologisering van de zzp-trend, verkregen op 12 november 2012, via

<http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=121011>). De meeste zzp'ers hebben een gezinssituatie waarin

tenminste één kind thuis woont. (CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=13-17&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>). Binnen de zakelijke dienstverlening zijn de zzp'ers voornamelijk werkzaam in het segment 'specialistische dienstverlening'. (In welke sectoren werken zzp'ers?, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/zzp-kennisbank/cijfers-en-kengetallen/in-welke-sectoren-werken-zzp-ers>)

Hierbij gaat het om functies op het gebied van coaching/training/onderwijs, ICT/automatisering, (interim-) management en (para) medische dienstverlening. Dit zijn voornamelijk functies waar een HBO- of WO-opleiding aan vooraf is gegaan. Naast dat veel zzp'er werkzaam zijn in de specialistische zakelijke dienstverlening (197.905) zijn er ook veel zzp'ers werkzaam in de financiële dienstverlening (65.345). De sector waar relatief weinig zzp'ers voorkomen is in het segment Huishoudens (5) en Extraterritoriale organisaties (25) (In welke sectoren werken zzp'ers?, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/zzp-kennisbank/cijfers-en-kengetallen/in-welke-sectoren-werken-zzp-ers>) Bij de zzp'ers met een MBO-opleiding komen voornamelijk functies voor in de verkoop/commerciële sector, verpleging/verzorging en de bouw.

(Telegraaf, Populaire zzp-branches per opleidingsniveau, verkregen op 13 december 2012, via

http://www.telegraaf.nl/mijnbedrijf/20959506/_Populaire_zzp-branches_per_opleidingsniveau_.html).

4.2.4. Technologisch

Tegenwoordig heeft vrijwel elk bedrijf een eigen website waarop de diensten en producten worden aangeboden. Social media heeft eveneens een grote invloed op de maatschappij, bedrijven vinden veelal zzp'ers via het eigen netwerk, bijvoorbeeld door het gebruik van LinkedIn (LinkedIn, verkregen op 7 juni 2013 via <http://nl.linkedin.com/>) en via websites als [freelance.nl](http://www.freelance.nl/) waarbij vraag en aanbod van bedrijven en zzp'ers bij elkaar komen. (Freelance, verkregen op 7 juni 2013, via <http://www.freelance.nl/>)

Bedrijven die zzp'ers inhuren, maar ook de zzp'ers zelf, hebben in sterke mate te maken met ontwikkelingen in de informatievoorziening. Zoals het gebruik van een smartphone, het onderhouden van het eigen netwerk door het up to date houden van Twitter, LinkedIn en de website van het (eigen) bedrijf. Door de technologische ontwikkelingen worden er innovaties doorgevoerd, waardoor een bedrijf meer optimaal kan functioneren. Innovaties die doorgevoerd worden bij het bedrijf kunnen bijvoorbeeld zijn, het gaan gebruiken van social media en het vergaderen op afstand met de werknemers binnen het bedrijf en met klanten. De afgelopen jaren heeft het internet een grote invloed gehad op de maatschappij. De komende jaren zullen er verschillende technologische ontwikkelingen plaatsvinden waardoor nog flexibeler gewerkt kan worden. Vergaderingen kunnen sneller en beter op afstand plaatsvinden, doordat er nieuwe tools van onder andere Lync en Microsoft op de markt komen. (Kieft, Hoe technologische ontwikkelingen van 2013 bedrijven zullen veranderen, verkregen op 20 december 2012, via <http://www.software-company.nl/hoe-technologische-ontwikkelingen-van-2013-bedrijven-zullen-veranderen/>). Vooral voor de zzp'ers zijn dit voordelen, zij zijn al relatief flexibel en dit wordt op deze manier verder geoptimaliseerd doordat er ook overleggen op afstand kunnen plaatsvinden. Bijkomend voordeel is dat bedrijven en zzp'ers tegenwoordig altijd de mogelijkheid hebben om bereikbaar te zijn via een smartphone en een tablet.

4.2.6. Politiek-juridisch

De afgelopen jaren en eveneens de komende jaren zullen er ontwikkelingen plaatsvinden in de politiek. In september 2012 hebben er nieuwe verkiezingen plaatsgevonden, waarbij in de verkiezingsprogramma's van de verschillende partijen het onderwerp zzp ook weer aan bod kwam. De politiek heeft nog steeds geen eenduidige definitie voor de zzp'er ontwikkeld. Doordat er geen eenduidige definitie is voor de zzp'er blijft het onduidelijk wie hier nu wel en niet onder valt. Elke politieke partij heeft haar eigen opvattingen over bepaalde onderwerpen, zoals onder andere de arbeidsongeschiktheid verzekering voor zzp'ers.

Zo vindt de VVD dat er een aansluiting bij de collectieve verzekering mogelijk moet worden, maar vindt de PVDA dat dit zelfs verplicht moet zijn. Het CDA vindt juist dat dit individueel geregeld moet worden tegen een redelijke prijs.

(Gonggrijp, L. De politiek blijft worstelen met zzp'ers, verkregen op 20 december 2012, via <http://www.nuzakelijk.nl/column-linde-gonggrijp/2894534/politiek-blijft-worstelen-met-zzpers.html>). De afgelopen tijd zijn er veel ontwikkelingen gaande wat betreft de VAR-verklaring (Verklaring Arbeidsrelatie). Het kabinet is bezig om een webmodule te ontwikkelen. Met deze webmodule wordt de huidige VAR-verklaring niet afgeschaft, maar dient deze op een andere manier aangevraagd en vastgelegd te worden. (Flexnieuws, Kabinet wel VAR-verklaring per opdracht vastleggen in webmodule, verkregen op 20 december 2012, via <http://www.flexnieuws.nl/2012/09/19/var-verklaring-straks-per-opdracht-vastleggen-in-web-module/>).

De VAR-webmodule, die ontwikkeld is door het Ministerie van Financiën, houdt in dat zowel de zelfstandige ondernemer als de opdrachtgever voorafgaand aan elke opdracht zelf de arbeidsrelatie moet testen. Het is de bedoeling dat de webmodule bij de Kamer van Koophandel wordt geplaatst, waardoor inschrijving in het handelsregister en het invullen van de webmodule plaatsvindt bij één loket. (Rijksoverheid, Kamerbrief over eenduidige definitie zzp'ers, verkregen op 20 december 2012, via http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2012/09/17/kamerbrief-over-eenduidige-definitie-zzp-ers.html?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter). De afgelopen jaren is er veel misbruik gemaakt bij het aanvragen van een VAR-verklaring. Voor de Belastingdienst was het hierdoor niet meer mogelijk om alle aanvragen nog te controleren, waardoor veel zzp'ers met een verkeerde of onjuiste VAR-verklaring opdrachten uitvoeren. Hierdoor bestaat de kans voor het bedrijf om een naheffing of boete van de Belastingdienst te ontvangen, doordat de zzp'er fraude heeft gepleegd met het aanvragen van een VAR-verklaring. (Zelfstandig ondernemerschap, verkregen op 20 december 2012, via http://files.flexnieuws.nl/wp-uploads/2012/09/Brief_ministerie_Financien_over_webmodule_ter_vervanging_VAR_verklaring_18-9-2012.pdf). De bedoeling van de webmodule is dat de aansprakelijkheid niet meer alleen bij de opdrachtgever ligt, maar eveneens bij de zzp'er. De zzp'er voert immers meer opdrachten uit voor verschillende opdrachtgevers. Een opdrachtgever is dus maar deelgenoot van één van de projecten van de zzp'er. Er moet voorkomen worden dat een opdrachtgever hierdoor terughoudend wordt met het inhuren van zzp'ers, omdat de kans bestaat op naheffingen en boetes doordat de zzp'er geen goede VAR-verklaring heeft.

Echter geeft het kabinet, in dit stadium aan dat het gebruik van zowel een VAR-verklaring als straks de Webmodule een service is waar opdrachtgevers en zzp'ers vrijwillig gebruik van kunnen maken.

De VAR-webmodule zal in het najaar van 2013 in werking moeten gaan treden. (Deloitte, Webmodule vervangt VAR-verklaring, verkregen op 20 december 2012, via

[http://actueel.deloitte.nl/diensten/belastingadvies/fiscale-informatie/webmodule-vervangt-verklaring-arbeidsrelatie-\(var\)/](http://actueel.deloitte.nl/diensten/belastingadvies/fiscale-informatie/webmodule-vervangt-verklaring-arbeidsrelatie-(var)/)). Verder zal er strenger gecontroleerd worden op schijnzelfstandigheid. Er zal strenger gecontroleerd worden bij de bedrijven en bemiddelingsbureaus die veelvuldig gebruik maken van zzp'ers, zodat fraude in de toekomst teruggedrongen wordt.

Daarnaast zal door middel van een risicoanalyse, als onderdeel van de webmodule, gericht gecontroleerd worden bij bedrijven door het houden van bedrijfsbezoeken. (Deloitte, Webmodule vervangt VAR-verklaring, verkregen op 20 december 2012, via

[http://actueel.deloitte.nl/diensten/belastingadvies/fiscale-informatie/webmodule-vervangt-verklaring-arbeidsrelatie-\(var\)/](http://actueel.deloitte.nl/diensten/belastingadvies/fiscale-informatie/webmodule-vervangt-verklaring-arbeidsrelatie-(var)/)).

4.2.7. Marktanalyse

In de marktanalyse worden geaggregeerde marktfactoren beschreven voor de zzp-markt. De marktfactoren die beschreven worden in de marktanalyse zijn, de marktomvang, de verwachte marktgroei en waar de zzp-markt zich bevindt in de productlevenscyclus.

Marktomvang

Het aandeel zzp'ers is in Nederland de afgelopen jaren fors gegroeid naar ongeveer 10% van de totale werkzame beroepsbevolking. Één van de redenen is dat de doorstroming van een flexibel contract naar een vast contract de afgelopen jaren is verminderd. Dit is ingegeven door het

krimpen van de economie. (Zzp'er wint terrein, verkregen op 8 juni 2013 via <http://fd.nl/economie-politiek/695401-1305/zzp-er-wint-terrein>) De totale zzp-markt in Nederland telt op dit moment

ongeveer 760.000 zzp'ers. Deze zzp'ers zijn werkzaam in verschillende segmenten zoals, de bouw, de zakelijke dienstverlening, de groothandel en de industrie. (CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 15 januari 2013, via

<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=0-7&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>).

In het zakelijke segment, waar het EDUO ZZP-loket zich momenteel op richt zijn 197.905 zzp'ers werkzaam. Dit is 26% van het totaal aantal zzp'ers. (In welke sectoren werken zzp'ers?, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/zzp-kennisbank/cijfers-en-kengetallen/in-welke-sectoren-werken-zzp-ers>)

De afgelopen jaren is er een stijging waar te nemen van het aantal zzp'ers dat werkzaam is in het segment zakelijke dienstverlening. Deze stijging is voor een groot deel te verklaren, doordat in dit segment veel diensten vallen die niet onder andere segmenten geplaatst kunnen worden. Branches die in dit segment vallen zijn onder anderen, de computerbranche, accountancy, administratiebureaus en adviseringsbureaus. Echter zijn er binnen de verschillende branches, een groot verschil aan aanbod van werk te zien voor de zzp'ers. Voornamelijk in de adviesbranche is er veel werk te vinden voor de zzp'er. (Zzp'er in de zakelijke dienstverlening, verkregen op 8 juni 2013 via <http://zzp-centrum.nl/branche/zakelijke-dienstverlening/ZZP-er-in-de-zakelijke-dienstverlening.html>) Hoeveel bedrijven er in Nederland daadwerkelijk gebruik van het inhuren van zzp'ers is lastig in te schatten, doordat hiervan geen cijfers beschikbaar zijn vanuit de Kamer van Koophandel of het CBS. Wel zijn er over het afgelopen jaar cijfers bekend met betrekking tot het gegeven of de inhuur van zzp'ers door bedrijven is toegenomen. Wanneer er gekeken wordt naar de branche zakelijke dienstverlening is het aantal bedrijven dat zzp'ers inhuurt in vergelijking met het eerste kwartaal en derde kwartaal van 2012 met 3,4% afgenomen. (CBS voor u bedrijf, verkregen op 8 juni 2013 via https://www.google.com/url?q=http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/Sites/Files/0000023369_ZelfstandigenZonderPersoneel-2012-3e%2520kwartaal.xls&sa=U&ei=8yyzUa2nDcek0QWroYHoBg&ved=0CA8QFjAD&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNEDU7dH4qiiUPoLDnQEh93VbBiQ)

Marktgroei en de productlevenscyclus

De afgelopen jaren zijn het aantal zzp'ers op de arbeidsmarkt in Nederland gegroeid. Verwacht wordt dat het aantal zzp'ers die nu werkzaam zijn op de arbeidsmarkt (ongeveer 760.000) tot 2030 zal gaan groeien naar 900.000 zzp'ers. (Aantal zzp'ers groeit naar 1 miljoen, verkregen op 8 juni 2013 via <http://nos.nl/artikel/453380-aantal-zzpers-groeit-naar-1-miljoen.html>) De toename van zzp'ers doet zich voornamelijk voor in de hogere leeftijdsklassen en bij hoogopgeleiden. Bij de hoogopgeleiden is het aantal zzp'ers in 2002 met 163.000 zzp'er in het jaar 2011 gegroeid naar 293.000 zzp'ers. Reden hiervoor is dat de zzp'er de afgelopen jaren voldoende kennis en ervaring heeft opgedaan in het werkveld en nu meer flexibiliteit wil creëren en ervan overtuigd is zelf de kennis en kunde te kunnen overbrengen als zzp'er. Binnen het segment zakelijke dienstverlening is een marktgroei waar te nemen van 214.000 zzp'ers in het jaar 2002 naar 302.000 zzp'ers in 2011. (Groei aantal zelfstandigen volledig te danken aan zzp'ers, verkregen op 8 juni 2013 via <http://www.dezaak.nl/groei-aantal-zelfstandigen-volledig-te-danken-aan-zzp-ers-3213873.html>)

Het aantal zzp'ers dat werkzaam is in het segment zakelijke dienstverlening is de afgelopen jaren eveneens gegroeid. De komende jaren wordt er minder groei verwacht reden hiervoor is dat een deel van de groei van cyclische aard is geweest. (CPB: groeiend aantal zzp'ers op de arbeidsmarkt, verkregen op 8 juni 2013 via http://www.flexnieuws.nl/2013/01/04/cpb-groeiend-aantal-zzpers-op-de-arbeidsmarkt/#.UbMGVfIM_ug)

Gekeken naar de productlevenscyclus van de zzp-markt, kan er gesteld worden dat de zzp-markt zich nog in de groeifase bevindt. Het aantal zzp'ers op de arbeidsmarkt zal de komende jaren nog verder groeien. Bedrijven zullen gebruik blijven maken van de inhuur van zzp'ers en het aantal marktplaatsen (bedrijven die vraag en aanbod aan zowel de bedrijven kant als voor de zzp'ers samenbrengen) voor zzp'ers en bedrijven stijgt eveneens. Marktplaats, Freelance.nl merkt de groei van het aantal zzp'ers. De afgelopen vijf jaar is het aantal leden gestegen van 50.000 naar 235.000. Hoewel de populariteit aan marktplaatsen toeneemt, geven zzp'ers aan niet afhankelijk te zijn van het gebruiken van een marktplaats. Zzp'ers maken veelal ook nog gebruik van het eigen netwerk en eigen acquisitie. (Groeidend aantal zzp'ers zoekt opdrachten via marktplaats, verkregen op 8 juni 2013 via <http://fd.nl/ondernemen/301343-1305/groeiend-aantal-zzpers-zoekt-opdrachten-via-marktplaats>)

Conjunctuurgevoeligheid

Bij conjunctuurgevoeligheid kan er sprake zijn van een hoogconjunctuur en een laagconjunctuur. Onder conjunctuur worden veranderingen in groeipercentage van de economie verstaan over de korte termijn. (Conjunctuur, verkregen op 10 juni 2013 via <http://nl.wikipedia.org/wiki/Conjunctuur>)

Bij hoogconjunctuur wordt er een pulleffect veroorzaakt, omdat hierbij de marktkansen voor de zzp'er gunstig zijn. Bij laagconjunctuur ontstaat er een pusheffect doordat slechte marktomstandigheden het moeilijker maken om voor de zzp'er een baan in loondienst te vinden. (De huidige en toekomstige groei van het aandeel zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, verkregen op 8 juni 2013 via http://files.flexnieuws.nl/wp-uploads/2013/01/CPB_Achtergronddocument-scenarios-zzpers_dec_2012.pdf)

Op dit moment is er sprake van een slechte afzetmarkt en een slechte (laag) conjunctuur, hierdoor kan de zzp'er financieel gezien niet groeien. Een gevolg hiervan is dat de zzp'ers de winstverwachtingen voor dit jaar naar beneden moeten bijstellen en wordt er dit jaar minder omzet verwacht dan het voorgaande jaar. (Zzp'ers verlagen winstverwachting, verkregen op 8 juni 2013 via <http://www.flexmarkt.nl/Flexwerkers/Algemeen/2013/6/Zzpers-verlagen-winstverwachting-1273703W/>)

4.2.8. Concurrentieanalyse

Om de concurrentieanalyse voor het EDUO ZZP-loket te beschrijven wordt gebruik gemaakt van het vijfkrachtenmodel van Porter. (Porter vijfkrachtenmodel, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-vijfkrachtenmodel>) Het gebruik van het vijfkrachtenmodel geeft een goede indicatie van de aantrekkelijkheid in de bedrijfstak voor het EDUO ZZP-loket.

Winstgevendheid

De uitkomsten van de trendanalyse geven aan dat het aantal zzp'ers de komende jaren nog verder zal stijgen en steeds meer bedrijven gebruik zullen gaan maken van het inhuren van een zzp'er. Dit zal er voor zorgen dat de concurrentiedruk onder bemiddelingsbureaus de komende jaren ook zal gaan toenemen. Momenteel is er voor bemiddelingsbureaus sprake van een lage concurrentiedruk. Het toenemen van de concurrentiedruk komt, naast het gegeven dat de inhuur van zzp'ers nog gaat toenemen, door de laagdrempeligheid van toetreding tot de zzp-markt. Ook zijn er geen grote kapitaalinvesteringen nodig voor toetreding, wat het voor de concurrentie ook gemakkelijk maakt. (Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges> pagina 11) Uit de trendanalyse is namelijk gebleken dat het aantal zzp'ers de komende jaren nog verder zal stijgen en steeds meer bedrijven gebruik zullen gaan maken van het inhuren van een zzp'er. De bemiddelingsbureaus hanteren een bepaalde marge voor de opdrachten en diensten van zzp'ers. Uit onderzoek van de ZZP-barometer blijkt dat 50% van de bemiddelingsbureaus een marge hanteert tussen de 10-25%. Iets meer dan een kwart hanteert een marge van minder dan 10%. Slecht 2% (waaronder het EDUO ZZP-loket) werkt op basis van een eenmalige fee. De marges die gehanteerd worden door de bemiddelingbureaus worden veelal gehanteerd aan de kant van de opdrachtnemer. (Één derde zzp'ers afhankelijk van bemiddelingsbureaus, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/nieuws/een-derde-zzp-ers-afhankelijk-bemiddelingsbureau>) Veel zzp'ers, namelijk 45,1% vinden dat de bemiddelingsbureaus een irreële marge hanteren. Zzp'ers zien liever dat bemiddelingsbureaus gaan werken op basis van een eenmalige fee of dat de marges verlaagd worden. Er zit dus nog veel verschil in de marges die gehanteerd worden door bemiddelingsbureaus, hiermee zullen er ook verschillen zijn in de winstgevendheid bij de bemiddelingsbureaus.

Echter zal dit wel gaan verschuiven doordat een groot aantal zzp'ers de marges te hoog vinden en liever werken met een eenmalige fee. (Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges> pagina 14) Het EDUO ZZP-loket hanteert deze wijze van betaling al en kan hier mee haar voordeel doen. Enerzijds vanuit de roep van de zzp'ers naar deze wijze van betalen anderzijds is het een bewezen formule met tevreden zzp'ers.

De winstgevendheid voor de bemiddelingsbureaus is op dit moment hoog, ondanks dat er veel verschillen zijn in de marges tussen bemiddelingsbedrijven. De komende jaren zullen bedrijven meer en meer gebruik gaan maken van zzp'ers, bemiddelingsbureaus zullen hier veelvuldig voor worden ingezet. Daarnaast stijgt het aantal zzp'ers nog steeds en maken bedrijven door de economische recessie veelvuldig gebruik van het inhuren van zzp'ers.

Dit alles maakt de huidige bedrijfstak aantrekkelijk. Echter zal er de komende jaren wel een toename te zien zijn van het aantal bemiddelingsbureaus, doordat er geen grote kapitaalinvesteringen nodig zijn en bedrijven en zzp'ers zich bij meer bemiddelingsbureaus tegelijk kunnen inschrijven.

Bedrijven en zzp'ers

Onder leveranciers op de arbeidsmarkt voor zzp'ers worden bedrijven en de zzp'er zelf verstaan, dit geldt eveneens voor het begrip afnemers. De bedrijven en zzp'ers leveren bemiddelingsbureaus de opdrachten en diensten aan, maar zijn tevens afnemers van deze opdrachten en diensten. Uit het kwalitatief onderzoek dat is gehouden onder bedrijven die zzp'ers inhuren, is gebleken dat bedrijven veelal de zzp'er via het eigen netwerk vindt. Daarnaast plaatsen bedrijven een oproep op verschillende marktplaatsen, zoals [freelance.nl](http://www.freelance.nl) (www.freelance.nl) of Myler (www.myler.nl) Bedrijven en zzp'ers zijn niet gebonden aan deze marktplaatsen, doordat er vrijblijvend een opdracht geplaatst kan worden waarop zzp'ers kunnen reageren. Bedrijven en zzp'ers kunnen de opdrachten en diensten op verschillende websites tegelijk aanbieden en ondertussen gebruik maken van het eigen netwerk. Bij de verschillende marktplaatsen wordt geen gebruik gemaakt van contracten, waardoor het zowel voor bedrijven als zzp'ers gemakkelijk is om over te stappen naar een concurrent. (Kwart zzp'ers actief op marktplaats, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.nuzakelijk.nl/zzp/3487643/kwart-zzpers-actief-marktplaats.html>) De bedrijven en zzp'ers hebben een grote invloed op de bemiddelingsbureaus. De bemiddelingsbureaus zijn namelijk afhankelijk van het aanbod van bedrijven en zzp'ers.

Er kan hier gesproken worden over een monopolistische concurrentie, aangezien de diensten die worden aangeboden heterogeen zijn en er veel aanbieders zijn. (Alsem, K.J. (2004). *Strategische marketingplanning* (vierde druk) Groningen: Stenfert Kroese, pagina 162) Er kan hier niet gesproken worden over productiekosten aangezien het hier om het aanbieden en leveren van diensten gaat. Door het gebruik van internet en social media, kunnen bedrijven en zzp'ers snel en gemakkelijk, op het zelfde moment opdrachten en diensten aanbieden op verschillende websites. Het gebruik van internet biedt hierbij voordelen en nadelen voor de bemiddelingsbureaus. Er kan snel geschakeld worden door het plaatsen van opdrachten en diensten, maar dit geldt eveneens voor de concurrent.

Steeds meer bedrijven gaan gebruik maken het inhuren van zzp'ers, de bemiddeling hiervan vindt steeds vaker plaatst via bemiddelingsbureaus. De dreiging van concurrentie in de vorm van bemiddelingsbureaus is hierbij hoog. Zzp'ers bieden diensten aan en bedrijven zoeken zzp'ers die een bepaalde opdracht tijdelijk kunnen uitvoeren voor het bedrijf. Bedrijven en zzp'ers zijn vrij om bij meerdere bemiddelingsbureaus tegelijk ingeschreven te staan, hiermee wordt de kans voor het bedrijf om de opdracht te laten uitvoeren vergroot en heeft de zzp'er meer kans om een opdracht uit te voeren.

Substituut diensten

Onder substituut-diensten worden diensten verstaan die de concurrent levert. (Substituut-diensten, verkregen op 10 juni 2013 via <http://zakelijk.infonu.nl/marketing/75998-de-concurrentiedruk-bepalen-met-het-model-van-porter.html>)

Voor de zzp-markt zijn er veel substituut diensten beschikbaar. Het kan zijn dat een bedrijf een vaste werknemer in dienst neemt, gebruik maakt van een uitzendkracht of een interim medewerker. Indirect heeft dit weer gevolgen voor het EDUO ZZP-loket, wanneer een bedrijf namelijk de keuze maakt om een vaste werknemer in dienst te nemen, wordt hierbij niet gebruik gemaakt van een marktplaats waarop de zzp'er zijn diensten aanbiedt. De markt voor de zzp'er is groot, waardoor er dus ook veel substituut diensten worden aangeboden.

Het grote aanbod komt ook voort uit het feit dat de werkloosheid op dit moment in Nederland hoog is. Waardoor er veel aanbod van werk, en dus uit verschillende substituten is. (Nederland nog altijd in recessie, recordwerkloosheid stijgt verder, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.nrc.nl/nieuws/2013/05/15/nederland-nog-altijd-in-recessie/>) Het voordeel voor de bemiddelingsbureaus is dat er een toename is te zien bij bedrijven die gebruik maken van het inhuren van een zzp'er.

De zzp'er kan flexibel ingezet worden en de opdracht wordt uitgevoerd, zonder dat hierbij een vaste werknemer aangenomen moet worden wat weer extra kosten met zich meebrengt.

(Concurrentiepositie zzp'ers steeds groter voor gevestigde bedrijven, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/zzpers-in-opmars-concurrentiepositie->)

Voor de bemiddelingsbureaus zijn er veel substituut diensten beschikbaar, in de vorm van uitzendkrachten, tijdelijk personeel of vast personeel. Door de werkloosheid die op dit moment in Nederland heerst, is de dreiging van substituut diensten hoog, omdat mensen in verschillende werkvormen hun diensten gaan aanbieden bij bedrijven. Bedrijven hebben hierdoor een grotere keuze uit verschillende opties om personeel aan te nemen of in te huren. Het voordeel voor zzp'ers is dat bedrijven steeds vaker gebruik gaan maken van het inhuren van zzp'ers. Doordat de zzp'er flexibel is, geen extra kosten met zich meebrengt en tijdelijk in dienst is. Dit is eveneens weer een voordeel voor bemiddelingsbureaus, wanneer de bemiddeling hiervan plaatsvindt bij het bemiddelingsbureau.

Nieuwe toetreders

Uit cijfers van een onderzoek gehouden door ZBP Baronmeter, is naar voren gekomen dat 57,8% van de zzp'ers marktplaatsen gebruikt om aan opdrachten te komen. Van de ondervraagde zzp'ers geeft 5% aan bij 5 of meer marktplaatsen ingeschreven te staan. (Actieve zzp'er scoort bijna altijd opdracht op marktplaatsen, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.zbpbarometer.nl/>) De zzp'er kan gemakkelijk overstappen naar andere marktplaatsen door zich daar in te schrijven en de eigen diensten aan te bieden. Het ontwikkelen van een marktplaats vergt geen grote kapitaalsinvestering. Echter met alleen een marktplaats, waarin vraag en aanbod bij elkaar worden gebracht, zal de nieuwe toetreder geen concurrentie vormen voor de bestaande marktplaatsen. Daarnaast is het van groot belang dat nieuwe toetreders zorgen voor een goede administratieve afhandeling. De zzp'er heeft namelijk altijd een geldige VAR-verklaring nodig, anders loopt het bedrijf dat de zzp'er inhuurt het risico om een naheffing te ontvangen van de Belastingdienst. Echter geeft niet elk bemiddelingsbureau hier de juiste aandacht aan, waardoor het bedrijf het risico loopt op deze naheffing. (Bemiddeling zzp'ers leidt tot problemen met de Belastingdienst, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/49773-bemiddeling-zzpers-leidt-tot-p>) De marktleider tussen de marktplaatsen op dit moment is Freelance.nl. Door de grote naamsbekendheid onder zowel de zzp'ers als de bedrijven, is het aantal leden van deze marktplaats het afgelopen jaar enorm gegroeid.

(Expert aan het woord: Rob Bergers van Freelance.nl, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.zzpbarometer.nl/>)

Voor nieuwe toetreders tot de markt zijn er dus geen grote kapitaalinvesteringen nodig, maar zal er wel extra service geboden moeten worden om zich te onderscheiden van de concurrenten. Dit kan zijn in de vorm van, het voeren en verzorgen van een transparante en gedegen administratie, een hoge mate van persoonlijk contact met de bedrijven en zzp'ers en het zorgen voor een geldige VAR-verklaring voor de zzp'ers.

De dreiging van nieuwe toetreders is hoog, doordat er geen grote kapitaalinvesteringen nodig zijn en bedrijven en zzp'ers zich eenvoudig en snel kunnen inschrijven bij meerdere bemiddelingsbureaus tegelijk. Echter is het zo dat bemiddelingsbureaus alleen met bemiddeling van vraag en aanbod zich niet onderscheiden van de bestaande concurrentie op de zzp-markt. Bemiddelingsbureaus zullen zich ook op andere gebieden moeten richten zoals, administratie, financiën en zorgen voor de juiste VAR-verklaring.

Interne concurrentie

Er is geen sprake van een hevige strijd tussen de concurrenten, dit komt voornamelijk doordat de marktplaatsen vrij toegankelijk zijn voor alle bedrijven en zzp'ers. Bedrijven en zzp'ers kunnen zich inschrijven op meerdere marktplaatsen tegelijk, zonder dat hier hoge kosten aan verbonden zijn. Ondanks dat de markt gemakkelijk te betreden is voor nieuwe toetreders, zorgt dit dus niet voor hevige concurrentie. En aangezien de marktplaatsen niet plaatsgebonden zijn, kunnen bedrijven en zzp'ers uit heel Nederland hier gebruik van maken. Er is hierbij dus ook geen sprake van een geografische concurrentie. (Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges> pagina 6) De afnemers oefenen steeds meer druk uit op de bemiddelingsbureaus, doordat er te hoge marges worden gehanteerd en de zzp'er meer verwacht dan alleen een marktplaats waarop vraag en aanbod bij elkaar komt. De kans op nieuwe toetreders tot de markt is groot, doordat er geen grote kapitaalinvesteringen nodig zijn om een marktplaats online te krijgen. Echter is het wel zo dat de zzp'er wel een geldige en juiste VAR-verklaring moet hebben zodat bedrijven niet het risico lopen op een naheffing van de Belastingdienst. Hier houden niet alle marktplaatsen rekening mee. Daarnaast zijn er substituut-diensten waarmee de zzp-markt te maken heeft zoals, uitzendkrachten, vaste krachten en interim-medewerkers.

Door de economische recessie maken bedrijven nu meer gebruik van zzp'ers, met als reden de flexibiliteit en juiste kennis en ervaring die op vaste momenten gebruikt kan worden en waar ook weer eenvoudig afstand van kan worden genomen.

Maar over een langere periode kan het goedkoper voor een bedrijf zijn om weer een vaste medewerker in dienst te nemen, dit is nu voor veel bedrijven, vanwege de economische schommelingen niet aan de orde.

De dreiging van interne concurrentie is hoog doordat bedrijven en zzp'ers zich vrijblijvend bij meerdere bemiddelingsbureaus tegelijk kunnen inschrijven. De bemiddelingsbureaus zijn niet plaatsgebonden, doordat inschrijven en het plaatsen van opdrachten en aanbieden van diensten veelal online gebeurt. De laagdrempeligheid om toe te treden, zorgt voor een toename van bemiddelingsbureaus op de zzp-markt, dit heeft echter niet tot gevolg dat er nog geen sprake is van onderlinge concurrentie. Dit wordt vooral ingegeven doordat bemiddelingsbureaus zich specialiseren en richten op bepaalde segmenten in de markt. Daarnaast biedt niet elk bemiddelingsbureau naast de bemiddeling van vraag en aanbod, op andere gebieden van flexibele arbeidsoplossingen extra service aan.

Samenvattend kan geconcludeerd worden dat de aantrekkelijkheid voor de zzp-markt op dit moment goed is. Mede ingegeven door de economische recessie waarin Nederland op dit moment verkeerd, wordt er door steeds meer bedrijven gebruik gemaakt van het inhuren van zzp'ers.

Voor bemiddelingsbureaus is dit gunstig omdat veel bedrijven en zzp'ers zich door deze bureaus laten bemiddelen. Ondanks het feit dat de toetreding van nieuwe concurrentie hoog is, is er geen sprake van onderlinge concurrentiedruk. Dit komt doordat bedrijven en zzp'ers zich bij meerdere bemiddelingsbureaus tegelijk kunnen inschrijven en zo de kansen op werk kunnen spreiden. Voor nieuwe toetreders is het wel van belang om goed te kijken naar de concurrentie. Want met alleen bemiddeling van vraag en aanbod wordt er geen onderscheid gemaakt van de huidige concurrenten. Bemiddelingsbureaus zullen zich ook moeten richten op aanverwante gebieden, administratie, financiën en het voorzien in een juiste VAR-verklaring. Dit om een stevige positie in te nemen op de aantrekkelijke zzp-markt. De aantrekkelijkheid van de zzp-markt is goed te noemen, doordat bemiddelingsbureaus nog kunnen verbeteren in het hanteren van de huidige marges die gevraagd worden bij bemiddeling tussen bedrijven en zzp'ers.

4.3. Concurrentenanalyse

De concurrentenanalyse geeft inzicht in wie concurrenten zijn voor het EDUO ZZP-loket. De concurrenten worden beschreven aan de hand van de diensten die worden aangeboden, de website, de branches waarin de concurrenten zich bevinden en eventuele samenwerkingen met externe partijen.

4.3.1. *Keuze van de concurrenten*

Bij de keuze naar concurrenten voor het EDUO ZZP-loket is gekeken naar directe concurrenten. Directe concurrenten zijn organisaties die gelijkwaardige diensten aanbieden. Er is gekeken naar concurrenten die zijn gevestigd in Nederland. De reden hiervoor is dat dit de markt is waar het EDUO ZZP-loket zich op richt en dat bedrijven en zzp'ers ook door heel Nederland gevestigd zijn. Vraag en aanbod en administratieve handelingen kunnen veelal op afstand gecommuniceerd en afgehandeld worden. Waardoor de concurrentenanalyse zich richt op heel Nederland. Er zijn geen directe concurrenten in de omgeving van Enschede. De directe concurrenten van het EDUO ZZP-loket zijn voornamelijk gevestigd in het Westen en Midden van Nederland. De directe concurrenten van het EDUO ZZP-loket zijn, Myler, Uniforce Freelance en Gemeente Marktplaats. Daarnaast zijn er nog een aantal bedrijven die zich specifiek richten op het voeren van de administratie van en voor zzp'ers. Deze zullen echter niet uitgebreid beschreven worden, omdat dit niet van toepassing is voor het EDUO ZZP-loket.

De concurrenten van EDUO zijn beoordeeld aan de hand van de dienstverlening die het EDUO ZZP-loket aanbiedt en welke dienstverlening de concurrenten aanbieden. Daarnaast is er gekeken naar de website en naar het gebruik van social media van de concurrenten en is er vergeleken welke prijs er wordt gevraagd voor de dienstverlening van concurrenten.

Tevens is er gekeken op welke branche de concurrenten zich richten en of er samenwerkingsverbanden zijn met andere partijen zoals de Belastingdienst.

4.3.2. *Myler*

Myler is ontstaan vanuit een initiatief van Achmea en NUMA Group en is een business netwerk voor professionals die zich alleen richt op de segmenten in de IT en zakelijke dienstverlening. Myler brengt opdrachtgevers en zzp'ers met elkaar in verbinding doordat zzp'ers hun diensten aanbieden via de website en opdrachtgevers hierop kunnen reageren. Daarnaast kunnen de zzp'ers ook zelf op opdrachten reageren die door bedrijven zijn geplaatst op de website.

Myler werkt direct samen met de opdrachtgevers waardoor er voor de zzp'er geen tussenpartijen zijn die een bepaald marge ontvangen. Myler brengt vraag en aanbod bij elkaar en vindt daarbij zowel de kwaliteit als de flexibiliteit en het direct contact met de opdrachtgevers als de zzp'ers belangrijk. (Myler, verkregen op 10 januari 2013, via <http://www.myler.nl/over-myler.html>). Myler biedt zzp'ers de mogelijkheid, om de administratie van de opdrachten die de zzp'er uitvoert, te verwerken, hiervoor wordt een bedrag gevraagd van €2,50 van het uurtarief. Tevens kan Myler de administratieve verwerking regelen voor de zzp'er wanneer het zelf een opdracht aandraagt die niet via Myler loopt. Eveneens wordt hier ook €2,50 van het uurtarief gevraagd.

Myler controleert dan de facturen, de zzp'er krijgt binnen 30 dagen betaald en de opdrachtgever heeft geen extra werk rondom de administratie van de externe inhuur. (Myler, verkregen op 10 januari 2013, via <https://community.myler.nl/showthread.php?19-Hoe-zit-het-met-de-administratieve-afhandeling-van-mijn-opdracht-bij-Myler>). Myler promoot zichzelf door actief te zijn op Twitter, Facebook, LinkedIn en Youtube. Hierbij worden nieuwsberichten geplaatst, vacatures, en filmpjes waarneer Myler in het nieuws is geweest. Daarnaast heeft Myler een eigen website (www.myler.nl), waarop opdrachten geplaatst worden en gereageerd kan worden. Myler is verkozen tot de snelst groeiende onderneming in het jaar 2012. De onderneming heeft in de afgelopen drie jaar meer dan 10.000 zzp'ers aan zich weten te binden.

Myler heeft geen concurrentiebeding en zorgt ervoor dat de samenwerking tussen de zzp'er en de opdrachtgever optimaal verloopt en juridisch klopt. (Aarst, F. Myler snelst groeiende onderneming krijgt Gazellen award, verkregen op 10 januari 2013, via <https://community.myler.nl/entry.php?10-Myler-snelst-groeiende-onderneming-van-Nederland-krijgt-Gazellen-Award>).

4.3.3. Uniforce

Uniforce heeft een concept ontwikkeld waarbij vrijheid van het zelfstandig ondernemerschap gecombineerd wordt met de zekerheid van het werknemerschap.

Het Uniforce concept is bedoeld voor zelfstandigen, opdrachtgevers en intermediairs. Het Uniforce concept zorgt ervoor dat opdrachtgevers zelfstandigen risicoloos kunnen inhuren. De Belastingdienst en het UWV hebben hiervoor een vaststellingsovereenkomst met Uniforce Group gesloten waarin is vastgelegd dat er een arbeidsovereenkomst is tussen de zelfstandige en het DUBV (Declarabele Uren BV).

Wanneer het DUBV van de zelfstandige aan alle richtlijnen voldoet wordt de Verklaring Uniforce Registratie gegeven, de zzp'er heeft dan geen VAR-verklaring meer nodig. (Uniforce, verkregen op 14 januari 2013, via <http://www.uniforce.nl/het-uniforce-concept/het-uniforce-concept>).

Een zzp'er kan een DUBV oprichten vanaf €400,- exclusief BTW, dit zijn eenmalige oprichtingskosten. De prijs hangt deels af van welke notaris de zzp'er heeft.

Daarnaast heeft de zzp'er €80,- aandelenkapitaal nodig. (Uniforce, verkregen op 14 januari 2013, via <http://www.uniforce.nl/achtergrond/dubv>). Elke zzp'er moet verplicht één keer per jaar een accountantsverklaring laten opstellen door een Register Accountant. Dit zijn afspraken die de Belastingdienst en het UWV hebben gemaakt met Uniforce Group betreffende de administratieve verplichtingen bij het DUBV. (Uniforce, verkregen op 14 januari 2013, via <http://www.uniforce.nl/het-uniforce-concept/accountant>). Door het Uniforce concept kan de opdrachtgever de zzp'er risicoloos inhuren en kunnen er achteraf geen naheffingen plaatsvinden. Uniforce heeft een eigen website (www.uniforce.nl) waar te lezen is wat het Uniforce concept inhoudt en wat het betekent voor de zzp'er en de opdrachtgever. Uniforce zorgt niet voor de bemiddeling van vraag en aanbod voor de zzp'ers en de opdrachtgevers. Uniforce maakt veelvuldig gebruik van diverse social media, waaronder Twitter, Facebook, LinkedIn en heeft een eigen blog.

4.3.4. Freelance Fair BV

Freelance Fair BV is opgericht door een aantal onafhankelijke private investeerders, met als doel de website [Freelance.nl](http://www.freelance.nl) uit te bouwen tot dé nummer 1 marktplaats voor freelancers en opdrachtgevers. (Freelance, verkregen op 15 januari 2013, via <http://www.freelancefair.nl/index.html>).

Het bedrijf streeft ernaar om de naam, relevantie en de gebruiksvriendelijkheid van [Freelance.nl](http://www.freelance.nl) te versterken zodat ze steeds vaker en eerder gevonden worden op het internet. In het eerste kwartaal van 2012 heeft Freelance meer dan 200.000 gebruikers. Content en promotiepartnership zijn belangrijke pijlers. Hierdoor is het gebruik van social media niet nodig, omdat de partner de promotie voor haar rekening neemt.

Op de internetsite (http://www.freelance.nl/?set_language=EN) bestaat echter wel de mogelijkheid om de taal naar het Engels om te zetten. De verwachting is dat zo een versnelling in de groei van kwalitatief goede opdrachten wordt gerealiseerd. Freelance is een marktplaatsprincipe waar opdrachtgevers en opdrachtnemers aan elkaar gekoppeld worden. Opdrachtgevers kunnen bedrijven, instellingen, de overheid, een intermediair of particulieren/zelfstandigen zijn. Opdrachtnemers kunnen zzp'ers of een detacheringbureau zijn. (Freelance, verkregen op 15 januari 2013, via <http://www.freelance.nl/?p=faq2>). Om gebruik te maken van [Freelance.nl](http://www.freelance.nl) is een standaard account gratis, Pro-abonnees betalen €57,50 per 12 maanden exclusief BTW.

Als Pro-abonnee kun je als eerste reageren op opdrachten, heb je een prioriteitspositie bij zoekopdrachten door opdrachtgevers en er wordt een vermelding van de Pro-status gemaakt bij reacties die worden geplaatst. (Freelance, verkregen op 15 januari 2013, via <http://www.freelance.nl/?p=faq2>). Freelance richt zich op alle branches, deze zijn op de website onderverdeeld in projectgroepen. Freelance houdt zich niet bezig met de administratieve verplichtingen en juridische aspecten voor een zzp'er of een opdrachtgever.

4.3.5. Gemeente Marktplaats

Gemeente Marktplaats is een organisatie die zich alleen richt op tijdelijk personeel bij gemeenten, het biedt een online marktplaats waar vraag en aanbod bij elkaar komen. Gemeenten kunnen een opdracht plaatsen waarna professionals kunnen reageren op de opdracht. Gemeente Marktplaats is niet alleen bedoeld voor zzp'ers, ook detacheringbureaus, bemiddelaars, uitzendbureaus en ambtenaren van andere gemeenten kunnen reageren op opdrachten.

Gemeente Marktplaats is nog een jonge organisatie, maar heeft als missie om het meest toonaangevende platform te worden op het gebied van inhuur van extern personeel bij gemeenten. (Gemeente Marktplaats, verkregen op 16 januari 2013, via https://www.gemeente-marktplaats.nl/content_pages/view/over-ons). Wanneer de gemeente een opdracht plaatst, dan kijkt Gemeente Marktplaats vervolgens, aan de hand van de door desbetreffende gemeente gestelde eisen en wensen welke professional de opdracht mag uitvoeren. Gemeente Marktplaats zorgt voor een geldige VAR-verklaring en/of juiste accountantsverklaring, de gemeente is hierdoor vrij van het risico om sociale premies en loonbelasting te moeten betalen voor de opdrachtnemer. (Gemeente Marktplaats, verkregen op 16 januari 2013, via <https://www.gemeente-marktplaats.nl/>).

Gemeenten en zzp'ers kunnen zich gratis inschrijven op de website en ook kosteloos reageren op opdrachten. Wanneer de zzp'er een opdracht vervult voor de gemeente worden er kosten in rekening gebracht door Gemeente Marktplaats, dit gaat door middel van een functieschaal en wordt berekend per gewerkt uur. Deze zelfde constructie geldt ook wanneer gemeenten een opdrachtnemer inhuren. Gemeente Marktplaats verzorgt de urenregistratie en de facturatie, dit gebeurt maandelijks. Gemeente Marktplaats maakt geen gebruik van social media, maar heeft wel een eigen website (www.gemeente-marktplaats.nl) waar gemeenten en professionals zich kunnen inschrijven.

De concurrenten van het EDUO ZZP-loket hebben allemaal hun eigen specifieke kenmerken. Waardoor het wel concurrenten van elkaar zijn, maar er tevens onderlinge verschillen zijn te zien waarmee de concurrent zich probeert te onderscheiden van de rest.

Gemeente Marktplaats richt zich alleen op gemeentes, Myler richt zich specifiek op de IT en zakelijke dienstverlening en Uniforce en Freelance Fair BV richten zich op alle doelgroepen op de markt. Elke concurrent heeft een eigen website, maar Myler is de enige die ook promotie maakt via Facebook, Twitter, LinkedIn en Youtube. Het is opvallend dat er (veel) verschil zit in de manier waarop de tarieven berekend worden, elke concurrent hanteert hierin een eigen prijsberekening. Het aantal gebruikers is bij Uniforce en Gemeente Marktplaats niet bekend. Myler heeft meer dan 10.000 gebruikers en Freelance Fair BV heeft meer dan 200.000 gebruikers. In bijlage 10 is een overzicht van de belangrijkste kenmerken van de concurrenten weergegeven.

4.4. Kansen en bedreigingen

In deze paragraaf zijn de kansen en bedreigingen vanuit de externe analyse in kaart gebracht. De kansen en bedreigingen worden weer gebruikt in de confrontatiematrix.

Kansen

- Groei aantal zzp'ers in Nederland
- Bij economische groei huren bedrijven eerst zzp'ers in
- Stijging van het aantal zzp'ers in de leeftijd van 65 jaar en ouder. (Meer kennis en kunde door werkervaring in de afgelopen jaren)
- Technologische ontwikkelingen
- Aantrekkelijke bedrijfstak

Bedreigingen

- Lichte daling inhuur van zzp'ers door bedrijven
- Economische veranderingen
- Overschot aan zzp'ers

- Ontwikkelingen VAR-verklaring (Er wordt een webmodule ontwikkeld door de overheid, hiermee wordt de VAR-verklaring niet afgeschaft maar op een andere manier aangevraagd en vastgelegd. De webmodule wordt ondergebracht bij de KvK, waardoor alle handelingen plaatsvinden bij één loket. Zowel de zzp'er als de opdrachtgever zal voorafgaand aan de opdracht zelf de arbeidsrelatie moeten testen, de zzp'er krijgt hierdoor meer rechtszekerheid en er komt meer verantwoordelijk voor de opdrachtgever.)
- Sterke concurrentie

5. Confrontatiematrix

Vanuit de confrontatiematrix zijn negen strategieën naar voren gekomen, deze strategische opties zullen hieronder beschreven worden. De laatste strategie is de gekozen strategie en zal verder uitgewerkt worden in het marketingplan.

Sterkten (Strengths)			Zwakten (Weaknesses)		
S1	Samenwerkingsverband met de Belastingdienst en Deloitte		Z1	Geen promotie voor het EDUO ZZP-loket	
S2	Uniek concept EDUO ZZP-loket		Z2	Er zijn geen doelstellingen opgesteld voor het EDUO ZZP-loket	
S3	Opdrachtgevers huren een zzp'er risicovrij in		Z3	Geen strategie voor het EDUO ZZP-loket	
S4	Verschillende mogelijkheden voor bedrijven om een zzp'er		Z4	Alleen bedrijven als klant binnen het bedrijfsverzamelgebouw van EDUO	
	toch in te huren wanneer de zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft				
S5	Klantspecifieke afspraken met bedrijven en zzp'ers		Z5	Reactief omgaan met kansen in de markt.	
	Focus op het marktsegment zakelijke dienstverlening				
S6			Z6	Geen bemiddeling vraag en aanbod	
Kansen (Opportunities)			ZK-strategieën		
		ZK-strategieën		ZK-strategieën	
K1	Groei aantal zzp'ers in Nederland	SK1	Groei van de zzp-pool voor het EDUO ZZP-loket K1-K3-K5-S4-S5	ZK1	Lange en korte termijn doelstelling(en) ontwikkelen K1-Z2-Z5
K2	Bij economische groei huren bedrijven eerst zzp'ers in	SK2	Uitbreiden van de bedrijvenpool van het EDUO ZZP-loket K2-K5-S3-S4-S5-S6	ZK2	Ontwikkelen marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket K2-K4-K5-Z1-Z5-Z6
K3	Vergrijzing, meer zzp'ers in de leeftijd van 65 jaar en ouder	SK3		ZK3	
K4	Technologische ontwikkelingen	SK4		ZK4	
K5	Aantrekkelijke bedrijfstak				
Bedreigingen (Threats)			SB-strategieën		
		SB-strategieën		ZB-strategieën	
B1	Lichte daling inhuur zzp'ers	SB1	Behouden van de huidige zzp'ers B1-B2-B3-S3-S5-S6	ZB1	Onderzoek service concurrenten B5-Z1-Z3-Z5-Z6
B2	Economische veranderingen	SB2	Meegaan met de ontwikkelingen van de VAR-verklaring B4-S1-S3-S4	ZB2	
B3	Overschot aan zzp'ers	SB3	Behouden van bedrijven als klant bij het EDUO ZZP-loket B1-B5-S1-S3-S5-S6	ZB3	
B4	Ontwikkelingen VAR-verklaring	SB4		ZB4	
B5	Sterke concurrentie	SB5		ZB5	

5.1. Strategische opties

In deze paragraaf worden de strategische opties kort toegelicht. De strategische optie 'ontwikkelen marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket' zal vervolgens verder worden uitgewerkt.

SK1- Groei van de zzp-pool voor het EDUO ZZP-loket

Op dit moment is de zzp-pool van het EDUO ZZP-loket nog niet groot en divers genoeg om altijd aan de vraag van bedrijven te voldoen. Door het uitbreiden van de zzp-pool zal er meer diversiteit in de zzp-pool worden gecreëerd, zijn er meer zzp'ers beschikbaar en kan het EDUO ZZP-loket beter en sneller voldoen aan de vraag van bedrijven die zzp'ers willen inhuren.

Voor het realiseren van de groei van de zzp-pool zal er gebruik gemaakt worden van de groeistrategie van Ansoff, hierbij wordt gekozen voor de groeirichting marktontwikkeling. (Ansoff groeistrategie, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>)

Door de bestaande producten en diensten van het EDUO ZZP-loket op nieuwe markten aan te bieden, worden zzp'ers, die eerder nog niet bekend waren met het EDUO ZZP-loket, getriggerd om zich aan te melden. Op deze wijze vergroten de zzp'ers hun kans op werk en zullen zij zich als nieuwe zzp'er aanmelden bij de zzp-pool, waardoor deze verder gaat groeien. De website, die op dit moment wordt ontwikkeld, zal zzp'ers de mogelijkheid bieden om zich op een zeer eenvoudige manier aan te melden bij het EDUO ZZP-loket. Om het aanmelden via de website, maar ook het EDUO ZZP-loket in het algemeen meer onder de aandacht te brengen, zal er promotie gemaakt moet worden. Deze promotie zal plaatsvinden door deelname en/of aanwezigheid van het EDUO ZZP-loket aan en op relevante beurzen en bijeenkomsten, waar veel zzp'ers komen. Overige promotiekanalen zijn advertenties op zzp gerelateerde websites, vakbladen van sectoren waarin veel zzp'ers werkzaam zijn en aanwezigheid op bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel en de Belastingdienst die speciaal georganiseerd worden voor zzp'ers. Hierdoor zal het EDUO ZZP-loket meer en gericht onder de aandacht komen van nieuwe zzp'ers en zal de zzp-pool verder worden uitgebreid. Eveneens zal er meer diversiteit in de zzp-pool ontstaan en kan er eerder antwoord worden gegeven op de vraag naar zzp'ers door bedrijven.

SK2- Uitbreiden van de bedrijvenpool van het EDUO ZZP-loket

Het EDUO ZZP-loket heeft op dit moment meer zzp'ers in de pool dan bedrijven. Het uitbreiden van de bedrijvenpool is van belang om de zzp'ers werk aan te kunnen (blijven) bieden.

Daarnaast is het belangrijk dat het EDUO ZZP-loket meer naamsbekendheid krijgt op de markt. Het EDUO ZZP-loket heeft momenteel drie klanten, die allemaal in dezelfde branche hun werkzaamheden uitvoeren. De strategie die gebruikt gaat worden om het klantenbestand uit te breiden is de groeistrategie van Ansoff, met de groeirichting marktontwikkeling. (Ansoff groeistrategie, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>) Het EDUO ZZP-loket zal zich begeven op nieuwe markten om zo nieuwe bedrijven aan het EDUO ZZP-loket te binden. Dit zal enerzijds gerealiseerd worden doordat bedrijven zich eenvoudig kunnen aanmelden via de nieuwe website van het EDUO ZZP-loket. Anderzijds zal het personeel van het EDUO ZZP-loket bedrijven actief gaan benaderen, met als doel een afspraak te maken en vervolgens door middel van een presentatie duidelijk overbrengen wat de mogelijkheden en de voordelen voor het bedrijf kunnen zijn. Daarnaast wordt er geadverteerd op websites en in vakbladen gericht op bedrijven die gebruik maken van zzp'ers en op de zzp'ers zelf. Tevens zal het EDUO ZZP-loket op beurzen en bijeenkomsten, waar bedrijven en zzp'ers aanwezig zijn, om zo te kunnen netwerken en daardoor nieuwe bedrijven aan zich te binden. Wanneer de bedrijvenpool zich uitbreidt kan er meer vraag en aanbod aan elkaar gekoppeld worden, hierdoor zal het EDUO ZZP-loket groeien en kan er beter voldaan worden aan de wensen en behoeften van zowel de zzp'er als het bedrijf.

SB1 – Behouden van de huidige zzp'ers

Het is van belang om de huidige zzp'ers te behouden bij het EDUO ZZP-loket. Op dit moment staan er meer zzp'ers dan bedrijven binnen het EDUO ZZP-loket ingeschreven, hierdoor is het niet mogelijk om alle zzp'ers te voorzien van opdrachten. Er wordt hierbij gebruik gemaakt van de waardestrategie van Treacy en Wiersema, klantenpartnerschap. (Treacy en Wiersema, verkregen op 15 mei 2013, via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/tw-waardestrategie%C3%ABn>) Het is van belang dat het EDUO ZZP-loket een goede en langdurige relatie opbouwt met de huidige zzp'ers. De zzp'ers moeten de meerwaarde van het EDUO ZZP-loket gaan inzien, hierdoor worden zij als het ware ambassadeur van het EDUO ZZP-loket. Om dit te realiseren zullen er netwerkbijeenkomsten georganiseerd worden voor de zzp'er, waar zowel bedrijven als zzp'ers samen komen. Daarnaast zal maandelijks een nieuwsbrief verstuurd worden waarin de zzp'er op de hoogte wordt gebracht van de laatste ontwikkelingen op het gebied van de wet- en regelgeving, VAR-verklaring, nieuwe bedrijven, interviews met zzp'ers en nieuws betreft het EDUO ZZP-loket.

Hierdoor zorgt het EDUO ZZP-loket ervoor dat de zzp'er actief betrokken blijft bij de dienstverlening en op de hoogte is van de voor hen geldende relevante ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

SB2– Meegaan met de ontwikkelingen op het gebied van de VAR-verklaring

De laatste tijd zijn er veranderingen gaande wat betreft ontwikkelingen op het gebied van de VAR-verklaring. Het is voor het EDUO ZZP-loket van belang om mee te gaan met en in te spelen op de ontwikkelingen van de VAR-verklaring zoals die geldt in Nederland. De kracht van het EDUO ZZP-loket is de unieke samenwerking met de Belastingdienst en Deloitte. In samenwerking met en onder toezicht van deze partijen is een document opgesteld. De kracht van dit document zit in het feit dat hierdoor de garantie aan bedrijven kan worden afgegeven dat een zzp'er die via het EDUO ZZP-loket aan het werk gaat, altijd de juiste VAR-verklaring heeft en het bedrijf verder geen enkel risico's loopt. De strategie die hiervoor gehanteerd wordt is de waardestrategie van Treacy en Wiersema, productleiderschap. (Treacy en Wiersema, verkregen op 15 mei 2013, via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/tw-waardestrategie%C3%ABn>) Het EDUO ZZP-loket heeft goed contact met de Belastingdienst en Deloitte en is hierdoor goed op de hoogte van de ontwikkelingen die gaande zijn en wanneer er veranderingen zullen plaatsvinden. Deze ontwikkelingen zullen tevens in de nieuwsbrief verschijnen die verstuurd wordt naar zzp'ers en bedrijven van het EDUO ZZP-loket.

SB3– Behouden van bedrijven als klant van het EDUO ZZP-loket

De bedrijven die het EDUO ZZP-loket op dit moment als klant heeft zullen behouden moeten worden. Dit zal gedaan worden door gebruik te maken van de waardestrategie van Treacy en Wiersema, klantenpartnerschap. (Treacy en Wiersema, verkregen op 15 mei 2013, via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/tw-waardestrategie%C3%ABn>) Het EDUO ZZP-loket zal goed contact moeten blijven onderhouden met haar huidige klanten. Door middel van een nieuwsbrief, hierin worden de bedrijven op de hoogte gehouden van de laatste ontwikkelingen wat betreft de wet- en regelgeving, de VAR-verklaring, ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en ontwikkelingen binnen het EDUO ZZP-loket. Daarnaast zullen er netwerkbijeenkomsten georganiseerd worden waarbij zowel de bedrijven als de zzp'ers aanwezig zijn. Door het streven naar een goede en langdurige samenwerking vanuit het EDUO ZZP-loket is het van belang om de huidige bedrijven te behouden als klant.

Persoonlijk contact vanuit het EDUO ZZP-loket naar het bedrijf toe, het nakomen van gemaakte afspraken het voeren van een gedegen administratie is hierin van belang. Ook zal, wanneer de zzp-pool van het EDUO ZZP-loket zich zal gaan uitbreiden er beter voldaan worden aan de vraag van bedrijven om bepaalde zzp'ers in te huren.

ZB1 – Onderzoek service concurrenten

Het EDUO ZZP-loket heeft te maken met concurrenten, het is hierin van belang om goed te kijken welke ontwikkelingen er bij de concurrenten gaande zijn. Welke dienstverlening en service biedt de concurrent aan, wat doet de concurrent aan promotie en hoe zorgt de concurrent ervoor dat het nieuwe zzp'ers en bedrijven aan zich bindt. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de groeistrategie van Ansoff met de groeirichting, marktpenetratie. (Ansoff groeistrategie, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>) Onderzoek naar de concurrent vindt plaats door met een vaste regelmaat de websites van de concurrentie te bekijken op ontwikkelingen en veranderingen en nieuwe klanten. Nieuwe klanten op de website van een concurrent, kan in dezelfde branche of sector een nieuwe klant voor het EDUO ZZP-loket betekenen. Daarnaast zal er in de vakliteratuur artikelen gelezen worden waarin de concurrent naar voren komt. Via Google Alerts kunnen medewerkers informatie die per dag of per week, waarin de naam van de concurrent wordt genoemd in de eigen mailbox krijgen. Door meer algemene termen te gebruiken dan de naam van de concurrent, bijvoorbeeld 'zzp' of 'VAR-verklaring' wordt alle informatie middels links in een email naar de medewerkers gestuurd. Door het inschrijven op nieuwsbrieven van voor de zzp'er relevante websites, bijvoorbeeld de website www.zzp-nederland.nl en de website www.ikgastarten.nl/zzp wordt men op de hoogte gehouden van wat er in de wereld van de zzp'er speelt en kan dit mogelijk worden vertaald naar een uitbreiding van het aanbod van het EDUO ZZP-loket. Daarnaast bieden de sites en nieuwsbrieven van de Belastingdienst, (Belastingdienst, verkregen op 15 mei 2013 via, <http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/index.html>) betrokken Ministeries; Sociale Zaken en Werkgelegenheid, (Sociale Zaken en Werkgelegenheid, verkregen op 15 mei 2013, via <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/szw>) en Economische Zaken en Financiën (Economische Zaken en Financiën, verkregen op 15 mei 2013, via <http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin>) voldoende waardevolle en actuele informatie.

Door deze informatie te verwerken en te delen in de nieuwsbrief met bedrijven en zzp'ers kan het EDUO ZZP-loket een voorsprong nemen op de concurrenten.

ZK1 – Lange en korte termijn doelstelling(en) ontwikkelen

Het opstellen van een doelstelling(en) is van belang om te meten waar het EDUO ZZP-loket na een bepaalde periode staat. De groeirichting marktontwikkeling van Ansoff wordt hiervoor

gehanteerd. (Ansoff groeistrategie, verkregen op 15 mei 2013 via

<http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>) Lange termijn doelstellingen zullen gaan

over een één jaar of langer. Een voorbeeld van een lange termijn doelstelling kan gaan over een

bepaald aantal bedrijven en zzp'ers die dan binnen gehaald moeten zijn als klant. Korte termijn

doelstellingen gaan over een korte periode en worden veelal SMART geformuleerd. (SMART

doelstellingen, verkregen op 15 mei 2013 via,

<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/leidinggeven/doelen-stellen/smart>) De doelstelling is

richtinggevend voor het te voeren marketingbeleid en het geeft aan wanneer de doelstelling

bereikt moet zijn. Voor het EDUO ZZP-loket zijn geen doelstellingen geformuleerd. Wil het EDUO

ZZP-loket uitbreiden en meer succesvol worden dan is het formuleren van zowel lange- als korte

termijn doelstellingen van groot belang. Dit zal bijdragen aan het verkrijgen van meer structuur

en een juiste werkwijze om de beoogde doelstellingen ook daadwerkelijk te behalen.

5.2. Gekozen strategische optie

ZK2 – Ontwikkelen marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket.

Het EDUO ZZP-loket maakt op dit moment geen enkel gebruik van marketingmiddelen, hierdoor

is er geen naamsbekendheid onder bedrijven die zzp'ers inhuren. De strategie 'ontwikkelen

marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket' valt onder de groeistrategieën van Ansoff in de

groeirichting marktontwikkeling en marktpenetratie. (Ansoff groeistrategie, verkregen op 15 mei 2013 via

<http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>)

Er is gekozen voor de groeirichting marktontwikkeling omdat het EDUO ZZP-loket bestaande

diensten op nieuwe markten wil gaan brengen. Nieuwe markten (segmenten), betekent

logischerwijs ook nieuwe bedrijven en zzp'ers als klant die werkzaam zijn in andere sectoren van

de arbeidsmarkt. De huidige klanten van het EDUO ZZP-loket, waarvoor overigens geen apart

beleid voor is opgesteld bevinden zich in hetzelfde segment waarop het nieuwe marketingbeleid

zich gaat richten. De segmentatie van de zzp-markt, evenals het wordt uitgebreid beschreven in

paragraaf 6.1. De groeirichting 'Marktpenetratie' is gekozen omdat het EDUO ZZP-loket

bestaande diensten op bestaande markten zal gaan brengen/herintroduceren, de kans is groot

dat er bedrijven en zzp'ers als klant komen die het EDUO ZZP-loket al heeft in dit segment.

Het EDUO ZZP-loket onderscheidt zich momenteel al van de concurrentie door de unieke samenwerking met Deloitte en de Belastingdienst. Door deze samenwerking verder te optimaliseren en dus altijd een up to date diensten aanbod binnen de huidige wet- en regelgeving aan te kunnen bieden blijft het EDUO ZZP-loket onderscheidend. Daarnaast kan het EDUO ZZP-loket, naast haar eigen diensten slim gebruik maken van de andere onderdelen binnen EDUO. Op deze wijze kan het dus waar nodig een totaal pakket aan flexibele arbeidsoplossingen aanbieden. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de concurrentiestrategie van Porter, gericht op de focusstrategie met als onderdeel differentiatiefocus. (Porter generieke concurrentiestrategieën, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-concurrentiestrategie%C3%ABn>)

De strategie zal hier kort worden beschreven en in hoofdstuk 6 'Strategisch marketingbeleid' verder worden uitgewerkt. Het ontwikkelen van een marketingbeleid is van belang om het EDUO ZZP-loket en haar producten en dienstverlening verder uit te breiden en succesvol te maken in de zzp-markt. Op dit moment maakt het EDUO ZZP-loket geen enkel gebruik van marketingmiddelen en heeft daarom, met uitzondering van haar drie klanten, geen naamsbekendheid onder de bedrijven die zzp'ers inhuren. De keuze voor deze strategie is gemaakt, omdat door het ontwikkelen en het gebruik maken van een marketingbeleid, het EDUO ZZP-loket meer naamsbekendheid zal krijgen onder de bedrijven en de zzp'ers. Om deze naamsbekendheid te vergroten zullen er verschillende marketingmiddelen worden ingezet. Aandachtspunten in het marketingbeleid zullen zijn, het gebruik van social media en het ontwikkelen van een eigen website. Hierdoor kan er sneller, eenvoudiger en directer contact worden gelegd met bedrijven en zzp'ers in het huidige, maar ook in nieuwe segmenten. Het profileren van het EDUO ZZP-loket op social media en de website, zal kracht worden bijgezet door het versturen van een maandelijkse nieuwsbrief. Deze (digitale) nieuwsbrief zal naar bedrijven en zzp'ers worden verstuurd om ze te informeren over de laatste ontwikkelingen, binding te houden met de klanten en ter promotie van het EDUO ZZP-loket op social media en de website. Er worden netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor zowel de zzp'ers als bedrijven, hierbij worden ook potentiële klanten, zowel zzp'ers als bedrijven uitgenodigd door middel van een persoonlijke uitnodiging via de post. Verder zullen de medewerkers van het EDUO ZZP-loket zich actief bevinden op de arbeidsmarkt om zzp'ers en bedrijven binnen te halen als klant. Dit wordt gedaan door het EDUO ZZP-loket te presenteren op beurzen waar zzp'ers en bedrijven zich bevinden. Daarnaast zal het EDUO ZZP-loket aanwezig zijn bij bijeenkomsten van onder andere de Kamer van Koophandel.

Tevens zal er promotie gemaakt worden door te adverteren op websites en in vakbladen gerelateerd aan de sector specialistische zakelijke dienstverlening en financiële dienstverlening van zzp'ers en bedrijven, die het EDUO ZZP-loket middels marktontwikkeling en marktpenetratie wil gaan benaderen. Door het gebruik van deze marketingmiddelen zal het EDUO ZZP-loket meer naamsbekendheid genereren en zal zowel de bedrijvenpool als de zzp-pool zich gaan uitbreiden waardoor er beter in vraag en aanbod kan worden voorzien.

6. Strategisch marketingbeleid

Het strategische deel, als onderdeel van gekozen strategie *'Ontwikkelen marketingbeleid voor het EDUO ZZP-loket'*, wordt in dit hoofdstuk verder toegelicht. De markt voor het EDUO ZZP-loket wordt gesegmenteerd in het huidige segment, de specifieke zakelijke dienstverlening, en het nieuwe segment, de financiële dienstverlening. Vervolgens zal de positionering bepaald worden van de diensten die het EDUO ZZP-loket moet gaan aanbieden en wordt er ingegaan op doelgroep en de concurrentiestrategie en de groeistrategie.

Hieruit worden marketingdoelstellingen bepaald voor het EDUO ZZP-loket, waarna vervolgens de uitvoering van de marketingstrategie verder uitgewerkt zal worden. De marketingstrategie zal aan de hand van de marketingmix vertaald worden in concrete acties voor het EDUO ZZP-loket.

Hierbij wordt gebruik gemaakt van de 5 P's; Plaats, Product, Prijs, Promotie en Personeel.

6.1. Segmentatie van de zzp-markt

Het EDUO ZZP-loket is bedoeld voor bedrijven die gebruik maken van het inhuren van zzp'ers of op zoek zijn naar een bepaalde zzp'er, de segmentatie vindt plaats in het geografische segment Nederland. Het segment waarop het EDUO ZZP-loket zich op dit moment richt, de 'specialistische zakelijke dienstverlening', zal door middel van een gedegen marketingbeleid verder worden uitgebreid. Volgens de statistieken van het CBS bevinden zich in dit segment verreweg de meeste zzp'ers en dus biedt het de kans voor het EDUO ZZP-loket om verder uit te breiden. (In welke sectoren werken zzp'ers?, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/zzp-kennisbank/cijfers-en-kengetallen/in-welke-sectoren-werken-zzp-ers>) Daarnaast zal het marketingbeleid zich gaan richten op een nieuw segment, de financiële dienstverlening.

Door het marketingbeleid op deze twee segmenten te richten en toe te passen zal meer naamsbekendheid ontstaan voor het EDUO ZZP-loket en zal zowel de bedrijvenpool als de zzp-pool gaan uitbreiden. Mede ingegeven door het feit dat er momenteel twee parttime medewerkers bij het EDUO ZZP-loket werkzaam zijn, is er bewust voor gekozen om de segmentatie eerst wat 'kleiner' te houden. Hierdoor kan het marketingbeleid goed en structureel worden weggezet. Als blijkt dat de gestelde doelstellingen zijn behaald, kan het EDUO ZZP-loket haar dienstverlening vervolgens uitbreiden naar andere segmenten. Binnen de huidige, maar ook de nieuwe segmenten kan, gekeken naar de gedragssegmentatie, zowel bedrijven die één zzp'er inhuren als bedrijven die meerdere zzp'ers inhuren gebruik maken van het EDUO ZZP-loket.

6.2. Doelgroep

De doelgroepen waar het EDUO ZZP-loket zich op richt in dit strategisch marketingplan zijn zowel de zzp'ers als de bedrijven in het huidige segment, de specifieke zakelijke dienstverlening als het nieuwe segment de zakelijke dienstverlening.

6.3. Positionering van het EDUO ZZP-loket

Voor het EDUO ZZP-loket wordt gekozen voor een functionele positionering. Deze vorm van positionering biedt voordelen voor klanten en lost problemen op. (Positionering, verkregen op 15 mei 2014 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/basics/positioneren>) Het EDUO ZZP-loket is in staat om er voor zorg te dragen dat voor het bedrijf de juiste gevraagde expertise binnen wordt gehaald, door een zzp'er met de juiste kennis, kunde en ervaring te plaatsen en dus ook voor de zzp'er de juiste flexibele arbeidsoplossing kan worden aangeboden. Naast het ZZP-loket biedt EDUO ook diensten aan op het gebied van Payroll, Vakschool 2.0, Innotiq en uitzendbureau DjopzZ.

6.3.1. Concurrentiestrategie

Het EDUO ZZP-loket onderscheidt zich van de concurrenten door bedrijven de zekerheid te bieden dat zzp'ers risicoloos worden ingehuurd. Risicoloos betekent in dezen dat zzp'ers vooraf volgens een checklist, welke in samenwerking met Deloitte is opgesteld en is goedgekeurd door de Belastingdienst worden gescreend. Wanneer een zzp'er niet voldoet aan de voorwaarden van de checklist, kan EDUO een andere vorm van flexibele arbeid aanbieden, waardoor de zzp'er dan alsnog de werkzaamheden voor het betreffende bedrijf kan uitvoeren. Er wordt hierbij gekozen voor de focusstrategie van Porter met het onderdeel differentiatiefocus. (Porter generieke concurrentiestrategieën, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-concurrentiestrategie%C3%ABn>)

Het EDUO ZZP-loket heeft de keuze gemaakt om voor een bepaalde niche van de arbeidsmarkt te kiezen, het betreft hier de specifieke zakelijke dienstverlening en de financiële dienstverlening. Door de unieke samenwerking met Deloitte en de Belastingdienst en doordat EDUO bedrijven en zzp'ers eveneens op andere manieren kan helpen met flexibele arbeidsoplossing onderscheidt het EDUO ZZP-loket zich op deze wijze van de concurrenten.

6.3.2. Groeistrategie

Het gebruik van de groeistrategie van Ansoff, waarin is gekozen voor marktontwikkeling en marktpenetratie zal ervoor gaan zorgen dat het EDUO ZZP-loket meer naamsbekendheid gaat krijgen en zowel de bedrijvenpool als de zzp-pool gaat uitbreiden.

(Groeistrategie Ansoff, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>) Het aanbieden van meerdere op maat gemaakte flexibele arbeidsoplossingen zal zorgen voor een verdere groei en uitbreiding van het klantenbestand. De implementatie van de strategieën worden verderop in dit hoofdstuk besproken.

6.4. Marketingdoelstellingen

Voor het marketingplan zijn een aantal doelstellingen geformuleerd. Deze doelstellingen zijn SMART geformuleerd en zullen voor eind 2013 van toepassing zijn.

- *In juni 2013 heeft het EDUO ZZP-loket de strategie verder ontwikkeld en zijn de doelstellingen bepaald.*
- *‘Vanaf augustus 2013 zullen er iedere week minimaal 2 bedrijven per week worden bezocht, met als uitgangspunt deze bedrijven aan het EDUO ZZP-loket te binden.’*
- *Het aantal bedrijven als klant voor het EDUO ZZP-loket is eind 2013 met 15 bedrijven gestegen, daarna elk jaar met 10 bedrijven.*
- *De website van het EDUO ZZP-loket gaat, door een goede afstemming van vraag en aanbod zorgen voor minimaal 50% van de nieuwe bedrijven. Daarnaast zullen er via de website eind 2013 zich minimaal 25 nieuwe zzp'ers hebben aangemeld.*

6.5. Uitvoering marketingstrategie

Door het gebruik van de marketingmix, zal duidelijk worden hoe de segmentatie, positionering en de doelstellingen van het strategisch marketingbeleid verder vorm krijgt en ten uitvoer wordt gebracht.

6.5.1. Plaats

De vestigingsplaats van het EDUO ZZP-loket blijft Enschede. Aangezien de meeste contacten via de email en telefonisch verlopen, is de plaats geen discussiepunt om de diensten landelijk aan te bieden. De bereikbaarheid van het EDUO ZZP-loket is goed doordat het aan de doorgaande weg, de N737 ligt, welke goed te bereiken is vanaf de A1. (EDUO Enschede, verkregen op 11 juni 2013 via <http://maps.google.nl/maps?hl=nl&tab=wl>)

Voor 2013/2014 zijn er wegwerkzaamheden op de N737, maar dit levert geen ernstige verkeershinder op. (TenderNed, verkregen op 11 juni 2013 via <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/1a58f58e07d78456707168dd0b094d8d/cid/296182.node2>)

Het EDUO ZZP-loket is geopend van maandag tot en met vrijdag tussen 08.00 en 17.30 uur.

Tijdens deze openingstijden is het EDUO ZZP-loket tevens telefonisch bereikbaar, via info@eduo.nl kan er eveneens contact opgenomen worden met het EDUO ZZP-loket. Wanneer er vragen binnenkomen via info@eduo.nl, worden deze binnen drie werkdagen beantwoord. (EDUO, verkregen op 26 juni 2013 via <http://www.eduo.nl/contact>)

Naast het EDUO ZZP-loket zijn ook de afdelingen EDUO Payroll, Vakschool 2.0 en EVC-assessor in Enschede gevestigd. Voor het EDUO ZZP-loket is het van belang dat haar diensten waar nodig 'gekoppeld' kunnen worden aan de overige afdelingen en flexibele arbeidsoplossingen van EDUO. Hierdoor ontstaat een blijvende meerwaarde voor het EDUO ZZP-loket naar haar klanten toe. Wanneer bedrijven op zoek zijn naar een zzp'er wordt de opdracht besproken met het personeel van het EDUO ZZP-loket. De doelstellingen die zijn bepaald voor de plaats zijn als volgt geformuleerd:

- *De vestigingsplaats van het EDUO ZZP-loket zal zich tot en met 2018 in Enschede bevinden.*
- *Het hoofdkantoor voor klanten en personeel van het EDUO ZZP-loket in Enschede is tot 2018 goed te bereiken per auto.*
- *Vragen die binnenkomen via het e-mailadres, info@eduo.nl worden door het EDUO ZZP-loket binnen drie werkdagen beantwoordt.*

6.5.2. Product

De dienst die het EDUO ZZP-loket aanbiedt blijft dat bedrijven zzp'ers risicoloos kunnen inhuren en dat de facturatie via het EDUO ZZP-loket verloopt. Daarnaast wordt er nu ook aan bemiddeling gedaan tussen vraag en aanbod, door de opdracht op een website te plaatsen waarop zzp'ers vervolgens kunnen reageren. De opdracht vanuit het bedrijf wordt besproken met het personeel van het EDUO ZZP-loket, vervolgens wordt de opdracht geplaatst op de website en kunnen zzp'ers hierop reageren. De zzp'ers worden geselecteerd door het personeel van het EDUO ZZP-loket voordat ze voorgesteld worden aan het desbetreffende bedrijf. Wanneer een zzp'er nog niet ingeschreven staat bij het EDUO ZZP-loket wordt de zzp'er eerst gescreend aan de hand van de opgestelde checklist. Daarnaast zal er een klanttevredenheidsonderzoek gehouden worden om de diensten van het EDUO ZZP-loket waar nodig verder te optimaliseren. Het EDUO ZZP-loket hecht veel waarde aan de waardering van de klanten en wil daarom een goed gemiddelde halen op het klanttevredenheidsonderzoek. In het verleden is er geen klanttevredenheidsonderzoek verricht.

Elk bedrijf en zzp'er ontvangt na afloop van de samenwerking een evaluatieformulier van het EDUO ZZP-loket waarin om de mening wordt gevraagd hoe de samenwerking met het EDUO ZZP-loket is verlopen, hoe de samenwerking tussen beide partijen is verlopen en wat er in de toekomst nog verbeterd kan worden om het EDUO ZZP-loket verder te optimaliseren. Met deze informatie kan het EDUO ZZP-loket haar diensten continue verder blijven ontwikkelen. Doelstellingen die voor het product geformuleerd zijn:

- *Eind 2013 heeft het EDUO ZZP-loket de eerste bemiddelingen uitgevoerd tussen vraag en aanbod van bedrijven en zzp'ers.*
- *De gemiddelde klanttevredenheid van de klanten van het EDUO ZZP-loket (zowel bedrijven als zzp'ers) moet eind 2014 tussen de 7,5 en 8 liggen.*
- *85% van de klanten van het EDUO ZZP-loket geeft respons op het verzonden evaluatieformulier naar afloop van de opdracht.*

6.5.3. Prijs

Bedrijven betalen voor elke verstuurde factuur van de zzp'er een aantal procent als fee. Afspraken over het betalen van het aantal procent gaat in overleg met de klant en dus is er de mogelijkheid voor de klant om te onderhandelen over de prijs. Voor het EDUO ZZP-loket ligt het aantal procenten om te onderhandelen tussen de 5% en 10%. Deze ruimte wordt in de markt als 'speelruimte' gezien. Het definitieve percentage is mede afhankelijk door de duur van een opdracht, de omvang van de werkzaamheden en het aantal in te zetten zzp'ers. Deze prijsstrategie is lager dan de markt en mede onderscheidend van de concurrent doordat het zo transparant is. Er wordt maandelijks gefactureerd door de zzp'er, over het totaal bedrag (exclusief BTW) wordt het aantal procent fee doorberekend aan het bedrijf.

Bedrijven kunnen kosteloos en vrijblijvend opdrachten plaatsen op de website van het EDUO ZZP-loket. De doelstellingen voor de prijs zijn als volgt geformuleerd:

- *Het EDUO ZZP-loket zal haar onderhandelingsfee eind 2014 terugbrengen naar tussen de 5%-7,5% procent.*
- *Eind 2013 is er een staffel opgesteld, waarbij bedrijven bij de afname van 200 uren en/of meer dan 5 zzp'ers, een procent minder afdragen.*

6.5.4. Promotie

Om nieuwe klanten te werven voor het EDUO ZZP-loket zal er gebruik gemaakt gaan worden van een eigen website. Op deze website is informatie te lezen welke werkzaamheden het EDUO ZZP-loket verricht en wat de voordelen zijn voor de bedrijven en de zzp'ers. Daarnaast wordt beschreven welke werkwijze plaatsvindt wanneer een bedrijf een zzp'er zoekt.

Naast de website zal een actief social media gebruik door de medewerkers van het EDUO ZZP-loket moeten worden nagestreefd.

Door medewerkers toegang te geven tot LinkedIn en Twitter accounts van het EDUO ZZP-loket en deze aan elkaar te koppelen, kan er een verdeling plaats vinden van de momenten waarop er gepost en getweet kan worden. De medewerkers kunnen hier dan ook een verdeling maken van wie er op verschillende momenten op de dag (ochtend en middag) waar nodig de social media van nieuwe relevante informatie voorziet. Op deze wijze worden LinkedIn en Twitter optimaal gebruikt om promotie te maken, meer naamsbekendheid te krijgen en als medium om nieuwe opdrachten kenbaar te maken, waar nieuwe zzp'ers voor worden gezocht. Verder wordt er gebruik gemaakt van persoonlijke verkoop, door bedrijven te benaderen en uit te nodigen voor een gesprek om het bedrijf eventueel als klant voor het EDUO ZZP-loket binnen te halen. Dit wordt bewerkstelligd door bedrijven per post te benaderen en hierin uit te nodigen voor een persoonlijk gesprek om de werkwijze en (financiële) voordelen van het EDUO ZZP-loket toe te lichten. Hierbij wordt het magazine 'Het verschil' meegestuurd zodat bedrijven al vast een beeld krijgen bij het EDUO ZZP-loket. Naast de persoonlijke verkoop, zal het personeel zich actief bevinden op beurzen en bijeenkomsten waar bedrijven en zzp'ers zich begeven. De bijeenkomsten die voor het EDUO ZZP-loket van belang zijn, zijn bijeenkomsten van partijen en instanties die er daadwerkelijk toe doen, dit zijn onder andere bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel en de Belastingdienst. De bijeenkomsten die specifiek gericht moeten zijn op het segment waarin het EDUO ZZP-loket werkzaam is geven de juiste behoeften, vragen en onzekerheden van de zzp'er en dus uit de markt weer.

Door tijdens deze bijeenkomsten informatie te verzamelen, eigen te maken en te verwerken kan het EDUO ZZP-loket de eigen dienstverlening blijven aanpassen aan de wensen vanuit de markt. Door tijdens de bijeenkomst kritische vragen te stellen, goed te luisteren en naderhand het EDUO ZZP-loket bekend te maken bij de aanwezige zzp'ers zal hierdoor de zzp-pool uitgebreid worden.

Dit met het gegeven dat zzp'ers en bedrijven bij meerdere marktplaatsen tegelijk ingeschreven staan en er voor het inschrijven bij het EDUO ZZP-loket geen kosten worden berekend.

Het is dus zeker zinvol om vanuit het EDUO ZZP-loket hierbij aanwezig te zijn. Tevens zal het EDUO ZZP-loket zich zichtbaar maken op beurzen om te kunnen netwerken met zzp'ers en bedrijven om zo meer naamsbekendheid te creëren en zowel de bedrijvenpool als de zzp-pool uit te breiden.

De Succesbeurs (Succesbeurs, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.succesbeurs.nl/>) is een goede optie doordat hier veel bedrijven deelnemen uit de specifieke zakelijke dienstverlening en de financiële dienstverlening. Door aan deze beurs deel te nemen en goed te netwerken kan het EDUO ZZP-loket, de naamsbekendheid vergroten en zowel de zzp-pool als de bedrijven pool uitbreiden. De beurs wordt op verschillende data en plaatsen in Nederland gehouden.

Daarnaast kan het EDUO ZZP-loket de naamsbekendheid vergroten door te adverteren op websites en tijdschriften in het segment waar het EDUO ZZP-loket zich gaat richten. Het EDUO ZZP-loket kan bijvoorbeeld adverteren op www.briskmagazine.nl hierop bevinden zich veel ondernemers in het midden- en kleinbedrijf, zowel startende als gevestigde ondernemers.

(Briskmagazine, adverteren, verkregen op 5 april 2013, via <http://www.briskmagazine.nl/content/3>)

Verder kan het EDUO ZZP-loket een banner plaatsen op de website www.intermediair.nl, hiermee wordt het EDUO ZZP-loket onder de aandacht gebracht bij potentiële zzp'ers. Het versterkt het imago, naamsbekendheid en zichtbaarheid voor het EDUO ZZP-loket. (Intermediair, producten, verkregen op 5 april 2013, via <http://www.intermediair.nl/werkgever/producten-tarieven/product-detail/ecomexposures/674>)

Verder zal er maandelijks een nieuwsbrief verstuurd worden naar de bedrijven en de zzp'ers die het EDUO ZZP-loket als klant heeft. Deze nieuwsbrief zal per mail worden verzonden aan het begin van iedere nieuwe maand. In deze nieuwsbrief staat de laatste informatie wat betreft de ontwikkelingen op het gebied van zzp'ers en het segment specifieke zakelijke dienstverlening en financiële dienstverlening. Tevens zal er informatie worden gegeven over de ontwikkelingen binnen het EDUO ZZP-loket en zullen er interessante artikelen geplaatst worden. Tevens zal de nieuwsbrief online worden geplaatst op de website. De financiële onderbouwing voor deze ontwikkelingen zullen worden weergegeven in paragraaf 7.3 financiële onderbouwing.

De doelstellingen die voor de promotie zijn geformuleerd worden als volgt omschreven:

- *In september 2013 heeft het personeel van het EDUO ZZP-loket de eerste informatie over het EDUO ZZP-loket en nieuwsberichten met betrekking tot de zzp-markt op de eigen website geplaatst.*
- *In september 2013 heeft het personeel van het EDUO ZZP-loket de eerste nieuwsberichten geplaatst op social media.(Facebook, Twitter, LinkedIn).*
- *In september 2013 heeft het personeel van het EDUO ZZP-loket de eerste nieuwsbrief verstuurd naar de klanten van het EDUO ZZP-loket.*
- *Eind 2013 zullen door advertenties en banners op de website van Briskmagazine en Intermediair 25 zzp'ers als nieuwe klant zijn toegevoegd aan het klantenbestand.*
- *'Eind 2013 heeft het EDUO ZZP-loket vier nieuwe klanten door deel te nemen aan één of meerdere bijeenkomsten van de Succesbeurs in Nederland.'*
- *'Eind 2013 heeft het EDUO ZZP-loket aan ten minste vier bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel en de Belastingdienst op verschillende plaatsen in Nederland deelgenomen.'*

6.5.5. Personeel

Het EDUO ZZP-loket heeft op dit moment twee mensen in dienst die verantwoordelijk zijn voor de werkzaamheden. De medewerkers zullen zich naast de dagelijkse werkzaamheden moeten gaan bezig houden met het ontwikkelen van de website voor het EDUO ZZP-loket, er dient te worden nagedacht over de vormgeving, inhoud en opzet en frequentie van het posten van nieuwe informatie. Daarnaast is het van belang dat de medewerkers in de gaten houden of de geformuleerde doelstellingen behaald gaan worden of dat de doelstellingen tussentijds aangepast moeten worden. De medewerkers zullen zich actief gaan begeven op bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel en de Belastingdienst. Daarnaast zullen de medewerkers gaan netwerken en de naamsbekendheid te vergroten door deel te nemen aan de Succesbeurs. De informatie voor de nieuwsbrief zal door medewerkers zelf worden aangeleverd, tevens is er voor bedrijven en zzp'ers de mogelijkheid om ideeën en tips aan te leveren.

Eveneens is het van belang om structuur en duidelijkheid aan te brengen in de werkwijze van de medewerkers. Er dienen concrete afspraken gemaakt te worden en verantwoordelijkheden toegekend te worden aan de medewerkers.

Wie verricht de komende tijd welke werkzaamheden en op welke wijze gaan bedrijven benaderd worden om deze als klant binnen te halen voor het EDUO ZZP-loket.

De doelstellingen die geformuleerd zijn voor personeel zijn:

- Elk kwartaal wordt er door de medewerkers van het EDUO ZZP-loket en de directie van EDUO bekeken of de gestelde doelstellingen zijn behaald of bijgesteld/opnieuw geformuleerd moeten worden.*
- Eind juni 2013 is door de werknemers een duidelijk plan opgesteld wie voor welke taken de komende tijd verantwoordelijk is.*
- Eind 2014 is het klachtenpercentage vanuit bedrijven en zzp'ers minder dan 10% voor het EDUO ZZP-loket.*

7. Operationeel actieplan

In het voorgaande hoofdstuk is de gekozen strategie uitgewerkt aan de hand van de marketingmix. In het operationeel actieplan wordt de uitvoering van de gekozen strategie beschreven aan de hand van de organisatie, de planning, de financiële onderbouwing en de evaluatie en controle.

7.1. De organisatie

Het EDUO ZZP-loket bestaat uit twee medewerkers, deze medewerkers zullen intensiever moeten gaan samenwerken om het EDUO ZZP-loket meer naamsbekendheid te gaan geven. De twee medewerkers zullen wekelijks een overleg moment plannen om de voortgang van het EDUO ZZP-loket te bespreken. In juni 2013 is de strategie verder uitgewerkt en weten de medewerkers wat er verwacht wordt en welke werkzaamheden en verantwoordelijkheden hierbij horen.

Wanneer een bedrijf interesse heeft in het EDUO ZZP-loket wordt er een afspraak gepland om te bespreken welke mogelijkheden er zijn en wat de verwachtingen van en naar elkaar toe zijn.

Daarnaast is er één medewerker verantwoordelijk voor het gebruik van social media, Facebook, LinkedIn en Twitter. Hierop worden berichten geplaatst met de laatste ontwikkelingen, dit kan gaan over de website die in september 2013 gelanceerd wordt, de voordelen voor de bedrijven en de zzp'er en belangrijk en relevant nieuws op het gebied van, over en voor de zzp'ers.

In overleg met een webontwikkelaar wordt er een website ontwikkeld voor het EDUO ZZP-loket, deze website moet in september 2013 in werking en toegankelijk zijn voor bedrijven en zzp'ers.

Er dient één medewerker verantwoordelijk te worden gemaakt voor het onderhouden van (intensief) contact met Deloitte en de Belastingdienst om bedrijven te kunnen garanderen dat zzp'ers risicoloos ingehuurd worden. Dit is de verantwoordelijkheid van de werknemer die de facturatie van bedrijven en zzp'ers op zich neemt.

7.2. De planning

De planning voor het EDUO ZZP-loket zal puntsgewijs worden weergegeven. Aangezien er binnen EDUO ZZP-loket geen sprake is van een strak gestructureerde planning, bestaat de mogelijkheid dat er flexibel met de planning om kan worden gegaan.

Echter wil men de geformuleerde doelstellingen en de gekozen strategie handhaven is het raadzaam om wel lijn en structuur in de planning te houden.

- Wekelijks overleg tussen de twee medewerkers over het EDUO ZZP-loket. Hierin wordt de voortgang besproken, welke aanpassingen er nodig zijn, wat de planning is voor de komende week. Wat wordt er geplaatst op social media, hoe staat het ervoor met de geformuleerde doelstellingen. Het wekelijks overleg wordt gevoerd aan de hand van een agenda en worden vastgelegd door middel van notulen.
- Één keer in de drie maanden vindt er een evaluatiemoment plaats tussen de twee werknemers van het EDUO ZZP-loket met de directie van EDUO, waarin wordt besproken hoe het ervoor staat met de doelstellingen, wat er de afgelopen drie maanden is gedaan aan werkzaamheden en successen en wat voor de komende drie maanden belangrijke pijlers zijn om aandacht aan te geven. Deze evaluatie momenten worden middels een vaste agenda structuur vastgelegd door middel van notulen.
- Samenwerking met de webontwikkelaar over het ontwikkelen van de website. Hoe moet de website eruit gaan zien, logo, lay-out, lettertype, welke informatie moet er te lezen zijn. De website moet in september 2013 in werking zijn.
- Wanneer zzp'ers zich inschrijven bij het EDUO ZZP-loket, dan zijn deze personen binnen twee weken gescreend door de opgestelde checklist.

- Wanneer bedrijven een aanvraag doen voor het inhuren van zzp'ers wordt er in het gesprek besproken voor welke functie het bedrijf een zzp'er zoekt, voor hoeveel uur, welke vergoeding en voor welke tijdsperiode. Het EDUO ZZP-loket plaatst vervolgens een oproep op de website waarop zzp'ers kunnen reageren. Vervolgens worden deze zzp'ers getoetst aan de eisen van de klant voordat ze voorgesteld worden aan het bedrijf. De zzp'er wordt altijd getoetst volgens de opgestelde checklist.
- Vanaf augustus 2013 worden er minimaal twee bedrijven per week bezocht, die een potentiële klant voor het EDUO ZZP-loket kunnen zijn. Voorafgaand aan het gesprek verdiept de medewerker zich in het bedrijf, kijken wat de mogelijkheden zijn bij het inhuren van zzp'ers, wat zijn de wensen en behoeften van het bedrijf.

Wanneer een bedrijf is bezocht wordt er een kort rapport geschreven in perfectview, een online CRM-module waarin eenvoudig de contactgeschiedenis worden teruggehaald en kunnen medewerkers eveneens de rapporten lezen.

- Er wordt vanaf september 2013 minimaal twee keer per week een bericht geplaatst via social media. Dit kan zijn in de vorm van een nieuwsbericht over zzp'ers, de ontwikkeling van de website, en door de voordelen bij het inhuren van een zzp'er te benoemen.
- In september 2013 is de eerste nieuwsbrief van het EDUO ZZP-loket verstuurd naar klanten. Eveneens wordt de nieuwsbrief online gepost op de website van het EDUO ZZP-loket.
- In oktober 2013 zijn de eerste advertenties en banners geplaatst op de website van Briskmagazine en Intermediair.'
- Eind 2013 heeft het EDUO ZZP-loket aan ten minste vier bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel en de Belastingdienst op verschillende plaatsen in Nederland deelgenomen.
- Eind 2013 heeft het EDUO ZZP-loket deelgenomen aan de Succesbeurs in Nederland.

7.3. Financiële onderbouwing

In deze paragraaf wordt een financiële onderbouwing gegeven wat de kosten zijn van de inzet van de marketingmix. De keuze voor, het gebruik van en op welke manier de marketingmiddelen worden ingezet, blijft een keuze van de medewerkers en directie van het EDUO ZZP-loket.

Voorwaarde van marketingbeleid is dat de aangegeven marketingmiddelen daadwerkelijk worden gebruikt en worden ingezet.

Aangezien het aanbod van relevante bijeenkomsten, vakliteratuur en vakgerichte websites groot en divers is, is getracht om een zo duidelijk mogelijke prijsindicatie te geven. Omdat er verder geen inzicht gegeven is gegeven in de financiële cijfers van het EDUO ZZP-loket, zijn in een aantal gevallen geschatte kosten van de marketingmiddelen in onderstaand schema opgenomen. Hierin wordt een onderscheid gemaakt tussen grotere investeringen en lagere investeringen.

	Grote investering	Middelmatige investering	Lage investering
Website	€2722,50		
Social Media			€0
Bijeenkomst KVK			€140 (op basis van 4 bijeenkomsten)
Bijeenkomst Belastingdienst			€0
Succesbeurs		€875	
Adverteren Briskmagazine		€250	
Banner Intermediair	€2500 (€25 per 1000 views)		
Nieuwsbrief		€820	

Website

De ontwikkeling en onderhoud van de website voor het EDUO ZZP-loket zal gedaan worden door een extern webontwikkelaar. Deze webontwikkelaar is eveneens ingehuurd voor het ontwikkelen van andere websites binnen EDUO. Als bijlage 11 is een offerte opgenomen, waarin de kosten voor het ontwikkelen en onderhouden van een website zichtbaar zijn. Deze kosten zijn gebaseerd op de ontwikkeling en onderhoud van de website van uitzendbureau DjopzZ (www.djopzz.nl).

Social Media

Voor het gebruik van Social media worden geen kosten gemaakt. Voor het gebruik van LinkedIn, Facebook en Twitter hoeven geen aanmeldingskosten betaald te worden.

Bijeenkomst Kamer van Koophandel

De bijeenkomsten van de Kamer van Koophandel kosten €35 per dagdeel, door naar bijeenkomsten te gaan op verschillende plaatsen in Nederland, is de kans groot om niet dezelfde zzp'ers tegen te komen en zal er verschillende informatie verkregen worden die van belang kan zijn voor het EDUO ZZP-loket. (Kamer van Koophandel, verkregen op 15 mei 2013 via

<http://www.kvk.nl/bijeenkomsten/onderwerp/freelancers-en-zzpers/#searchHeader>)

Bijeenkomst Belastingdienst

De bijeenkomsten van de Belastingdienst zijn gratis, hier komen voornamelijk startende zzp'ers die interessant zijn voor het EDUO ZZP-loket. (Bijeenkomst Belastingdienst, verkregen op 15 mei 2013 via https://www.kvk.nl/inschrijven/206649/een_goede_start_met_de_kamer_van_koophandel_en_de_belastingdienst/)

Succesbeurs

De kosten voor de succesbeurs zijn €875 hiervoor krijg je een eigen stand, toegang tot de netwerkborrel, beschikking over adressenlijst standhouders en bezoekers, naamsvermelding in Succes!programmaboekje, naamsvermelding in communicatiemiddelen zoals de Succes!nieuwsbrief en de website, www.succesbeurs.nl (Succesbeurs, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.succesbeurs.nl/standhouders-succesbeurs.htm>)

Adverteren Briskmagazine

Voor €250 kan het EDUO ZZP-loket een Mini-advertorial plaatsen op de hele site. Dit is een advertentie voor adverteerders met een klein budget. (Briskmagazine, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.briskmagazine.nl/content/3>)

Banner Intermediair

Een banner op de website van Intermediair kost €25 per 1000 tot een maximum van 10.000 views, hiermee komt de organisatie onder de aandacht bij potentiële bedrijven en zzp'ers, versterkt het imago, naamsbekendheid en zichtbaarheid en doelgerichte traffic naar de website van het EDUO ZZP-loket. (Intermediair, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.intermediair.nl/werkgever/producten-tarieven/product-detail/ecomexposures/674>)
(<http://www.intermediair.nl/werkgever/cijfers-en-onderzoek>)

Nieuwsbrief

Om de globale kosten te berekenen van het versturen van een nieuwsbrief is gebruik gemaakt van de website van webgenerator. Voor het versturen van een nieuwsbrief worden eerst opstartkosten berekend dit is €360. Voor het versturen van een nieuwsbrief wordt er gebruik gemaakt van mailcredits, dit zijn zogenaamde postzegels. Je betaalt alleen wanneer je ook daadwerkelijk een nieuwsbrief verstuurd. Hoe meer credits er worden aangeschaft hoe minder je betaald, daarom zijn er 10.000 mailcredits van te voren ingekocht met als kosten €460. (Webgenerator, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.webgenerator.nl/email-nieuwsbrief.htm>)

Andere kosten zijn de personeelskosten voor de twee medewerkers die werkzaam zijn voor het EDUO ZZP-loket. De voornaamste opbrengst voor het EDUO ZZP-loket zit in de bemiddelingsfee die bedrijven betalen wanneer een zzp'er via het EDUO ZZP-loket wordt ingehuurd.

Door het gebruik en het inzetten van deze marketingmiddelen zal het EDUO ZZP-loket meer naamsbekendheid gaan krijgen en zal zowel de bedrijvenpool als de zzp-pool gaan uitbreiden.

7.4. Evaluatie en controle

Voor het handhaven van de geformuleerde doelstellingen en gekozen strategie, is het van belang deze doelstellingen te blijven te monitoren. Door wekelijks overleg te hebben waarin de besproken onderwerpen vastgelegd worden in de notulen, kan er snel en eenvoudig worden terug gekeken van wat er een aantal weken geleden is besproken. Tevens zijn er doelstellingen op P-niveau geformuleerd, deze zijn weergegeven in paragraaf 6.5 de marketingmix. Voor deze doelstellingen is het eveneens van belang om te kijken of ze behaald zijn of dat ze dienen te worden bijgesteld. Het controleren van deze doelstellingen zal gedaan worden, door één keer per jaar een tevredenheidonderzoek te houden onder alle bedrijven en zzp'ers die staan ingeschreven in het klantenbestand van het EDUO ZZP-loket.

Daarnaast zal er na het aflopen van een opdracht per email een evaluatieformulier aan de zzp'er en het bedrijf worden verzonden. Waarin om de mening van zowel de zzp'er als het bedrijf gevraagd wordt.

Op deze manier kan er op relatief snelle wijze inzicht worden verkregen over de wijze waarop de doelstellingen nu worden gerealiseerd. Beide evaluaties zorgen er dus voor dat de doelstellingen continue gewaarborgd worden en waar nodig extra kan worden ingezet om de doelstellingen te verwezenlijken.

Daarnaast is er één keer in de drie maanden een intern evaluatiemoment waarin de afgelopen periode wordt besproken en pijlers voor de komende periode worden opgesteld. Wanneer er bedrijfsbezoeken hebben plaatsgevonden wordt hier een rapport van gemaakt welke wordt verwerkt in het programma perfectview. Daarnaast heeft het EDUO ZZP-loket jaarlijks contact met Deloitte wanneer er een steekproef plaatsvindt voor de procedure van het ZZP-loket.

8. Reflectie

De afgelopen acht maanden is er geschreven aan het strategisch marketingplan, het optimaliseren van het EDUO ZZP-loket. Het daadwerkelijk definiëren van een passende doel- en probleemstelling heeft in de aanlooperperiode enige tijd gevergfd. Dit komt voornamelijk doordat er erg veel algemene informatie beschikbaar is over het onderwerp zzp en minder informatie beschikbaar is over de combinatie bedrijven en zzp'ers. De informatie diende dus eerst nog gespecificeerd te worden naar bedrijven en zzp'ers en daarna diende de verbinding tussen beiden nog gelegd te worden. De doelstelling die gehanteerd werd voor het schrijven van het strategisch marketingplan is: *“Het verkrijgen van inzicht op welke manier het EDUO ZZP-loket optimaal kan inspelen op de wensen en behoeften van de markt.”* De doelstelling is behaald doordat is onderzocht welke wensen en behoeften de markt heeft, dit is gedaan door het gebruik van kwalitatief onderzoek, cijfers vanuit het CBS, onderzoek van de ZZP-barometer en door middel van gesprekken met medewerkers van het EDUO ZZP-loket. Vanuit deze informatie is het strategisch marketingbeleid geschreven waarmee het EDUO ZZP-loket de wensen en behoeften van de markt in de praktijk kan gaan brengen. Naast de hoofddoelstelling zijn er nog een aantal subdoelstellingen opgesteld. De subdoelstellingen, die dienen ter ondersteuning van de hoofddoelstelling zijn ook allen behaald.

De probleemstelling is als volgt geformuleerd: *“Hoe kan het EDUO ZZP-loket ervoor zorgen dat de diensten en producten die het EDUO ZZP-loket op dit moment te bieden heeft aansluiten bij de behoeften van de markt?”*. Deze probleemstelling heeft laten zien dat de diensten en producten onvoldoende aansluiten bij de vraag vanuit de markt. De beantwoording van de probleemstelling heeft er dus toe geleid dat het EDUO ZZP-loket weet welke veranderingen zij moeten gaan doorvoeren, om aansluiting met de markt te blijven houden. Deze veranderingen zijn onderzocht door middel van de interne en externe analyse, waaruit een aantal sterkten en zwakten en kansen en bedreigingen zijn gekomen in vorm van een SWOT-analyse. Uit de confrontatiematrix welke een onderdeel is van de SWOT-analyse zijn strategische opties naar voren gekomen, welke verder zijn uitgewerkt in een strategisch marketingbeleid, als onderdeel van het strategisch marketingplan voor het EDUO ZZP-loket. Voor het schrijven van het strategisch marketingplan is er gebruik gemaakt van een aantal verschillende onderzoeksmethoden.

Door tijdens de deskresearch veel informatie op te doen door middel van het lezen van artikelen uit vakbladen en websites en daar vervolgens de benodigde specifieke informatie uit te halen kwam er steeds meer kennis en 'feeling' met en over het onderwerp. Deze vorm van onderzoek, is de basis voor het fieldresearch.

Het fieldresearch is in de vorm van diepte-interviews, dat exploratief kwalitatief onderzoek wordt genoemd uitgevoerd. Het voordeel van deze onderzoeksmethode is dat de geïnterviewde personen face-to-face geïnterviewd werden en er hierdoor direct contact was met de personen. Door deze manier van interviewen kan er eenvoudig en snel worden doorgevraagd over een bepaald onderwerp, wanneer er iets niet duidelijk is of wanneer er toelichting nodig is, kan dit meteen gevraagd worden aan de desbetreffende persoon. Het voordeel van deze effectieve manier van onderzoek, zorgt ervoor dat je als 'onderzoeker' direct in contact bent met de bedrijven waarvan je zeker weet dat er ook daadwerkelijk zzp'ers worden ingehuurd. Het gebruiken van kwantitatief onderzoek was voor dit strategisch marketingplan veel complexer geweest. Aangezien het bijna onmogelijk is om uit te zoeken welke bedrijven daadwerkelijk gebruik maken van het inhuren van zzp'ers. Deze gegevens zijn tevens niet beschikbaar bij de Kamer van Koophandel, waar ik voorafgaand aan het onderzoek onder andere navraag heb gedaan. De veertien interviews die ik heb afgenomen hebben mij een goed beeld gegeven van wat de wensen en behoeften zijn bij de bedrijven aangaande het inhuren van zzp'ers. Ondanks het feit dat het 'maar' veertien interviews zijn, hebben de wijze van (voor) onderzoek, het opstellen van de vragen, afstemmingen met mijn begeleiders en de wijze waarop het interview heeft plaatsgevonden, in voldoende mate een goed beeld opgeleverd. Aangezien de uitkomsten erg veel overeenkomsten bleken te bevatten en terugkoppeling naar de medewerkers van het EDUO ZZP-loket bevestigden deze uitkomsten ook.

Wanneer de uitkomsten te veel van elkaar zouden verschillen, is van te voren door mij aangegeven dat er nog minimaal zes interviews meer afgenomen hadden moeten worden om wel een goed en juist beeld weer te kunnen geven. Naast het kwalitatieve onderzoek, waar in dit onderzoek gebruik van is gemaakt, had ik graag een kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête willen uitvoeren. Door de uitkomsten middels diagrammen/grafieken en cijfers weer te geven, geeft het mij, maar ook de lezer een helder en overzichtelijk beeld. Aan de andere kant hebben de diepte-interviews, zoals eerder genoemd als voordeel dat je meteen kan doorvragen en onduidelijkheden direct opgelost kunnen worden.

Een nadeel bij het houden van diepte-interviews is dat er redelijk snel van het onderwerp afgeweken kan worden, doordat er een voorbeeld uit eigen praktijk wordt genoemd waar vervolgens verder over wordt doorgepraat. De vragen voor de interviews bleken goed gekozen doordat de geïnterviewden direct begrepen waar het over ging en wat er van hen verwacht werd. Daarnaast zorgden de interviewvragen ervoor dat ik tijdens de interviews de lijn kon vasthouden en er niet te veel van het onderwerp werd afgeweken. In een aantal gevallen werd de vraag door de geïnterviewde niet direct beantwoord. Hiertoe heb ik de vraag wederom gesteld of de vraag omgebogen naar het onderwerp waar de geïnterviewde op dat moment over sprak. Op deze wijze werd er toch naar een beantwoording van de vraag toegewerkt.

Als aanbeveling zou ik de medewerkers van het ZZP-loket willen meegeven om begin 2014 een klanttevredenheidsonderzoek te houden. Dit met de reden dat het belangrijk is voor het EDUO ZZP-loket om te kijken hoe klanten, na het doorvoeren van een aantal veranderingen tegen het EDUO ZZP-loket aankijken. Zien en merken de klanten al iets van de veranderingen en welke veranderingen willen de klanten nog graag doorgevoerd zien met betrekking tot de diensten van het EDUO ZZP-loket. Hiermee blijft het EDUO ZZP-loket continue op de hoogte van de behoeften vanuit de markt en kan het meegaan met de ontwikkelingen op de zzp-markt. Op deze wijze laat het EDUO ZZP-loket haar klanten zien ze serieus te nemen en dat de mening van de klant ook daadwerkelijk belangrijk is en er iets mee wordt gedaan. Daarnaast is dit klanttevredenheidsonderzoek van belang, doordat nieuwe bedrijven en zzp'ers zich zullen gaan aansluiten bij het EDUO ZZP-loket. Met deze informatie van nieuwe klanten kan het EDUO ZZP-loket zich alleen maar verder optimaliseren en blijvend een betere plaats innemen op de zzp-markt.

Al met al heeft het hele proces, dat heeft geleid tot het uiteindelijke strategisch marketing plan, meer tijd met zich meegebracht dan vooraf was verwacht. Tijdens het schrijven van het marketingplan zijn er een aantal momenten geweest dat het moeilijk was om de juiste weg weer te vinden. Aangezien je zo intensief in de materie zit en je hebt volledig hebt verdiept in het strategisch marketingplan, is het moeilijk om nog van een afstandje naar het strategisch marketingplan te kijken. Juist dit is belangrijk om wel de juiste koers vast te houden. Mede ingegeven door het feit dat er van tevoren verteld is, dat wanneer je teveel zou vragen aan je begeleider, dit tot 0,5 punt aftrek kon leiden op het eindresultaat, was het soms erg afwegen om de begeleider van school te mailen om advies. Dit heeft bij mij zeker meegespeeld.

Uiteraard mag er wat verwacht worden van een student die gaat afstuderen, maar een student volgt nog onderwijs en zou een begeleider dus in principe te allen tijden om advies moeten kunnen vragen en binnen afzienbare tijd ook een antwoord mogen verwachten van de begeleider. Naast dat het schrijven van dit strategisch marketingplan langer heeft geduurd dan ik bij de start had verwacht, is mede door de kritische feedback zowel van mijzelf als vanuit mijn begeleiders van Stenden, maar ook van de heer Krabbe van EDUO, een mooi eindresultaat neergezet in de vorm van een strategisch marketingplan voor het optimaliseren van het EDUO ZZP-loket. Waarmee ik mijn inziens het EDUO ZZP-loket een handvat gegeven heb waarmee de medewerkers gericht kunnen gaan werken aan het optimaliseren van het EDUO ZZP-loket. De afgelopen acht maanden zijn mooie, interessante, maar intensieve maanden geweest. Mede door de leuke en behulpzame collega's van het EDUO ZZP-loket, heb ik deze periode van afstuderen als een mooie, maar vooral leerzame tijd mogen ervaren.

9. Literatuurlijst

Literatuur:

- Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff
- Alsem, K.J. (2004). *Strategische marketingplanning* (vierde druk). Groningen: Stenfert Kroese
- Kooiker, R. Broekhoff, M. Stumpel, H. *Marktonderzoek*. (zevende druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff
- Groot de, F. Sluijs van der, N. (2008). *Zo maak je een marketingplan* Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers
- Grit, R. Julsing, M. (2009). *Zo doe je een onderzoek*, Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers

Modellen en Theorieën:

- Typologie van Handy; Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff pagina 472
- Leiderschapsdiagram van Blake en Mouton; Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff pagina 251
- Leiderschapsstijlen van Hersey en Blanchard; Dam, N. Marcus, J. (2005). *Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management* (zesde druk). Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff pagina 254
- OCAI model van Quinn en Cameron, verkregen op 13 mei 2013 via http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_10b_ocai_quinn.html
- Marketingmix, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/marketingmix>
- ABC-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/abcd-analyse>
- DESTEP-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/destep>

- 5 krachtenmodel Porter, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-vijfkrachtenmodel>
- Theorie van Ferrell, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/afnemersanalyse>
- SWOT-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/swot-analyse>
- Confrontatiematrix, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/confrontatiematrix>
- Ansoff groeimodel, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/ansoff-model>
- Porter concurrentiestrategieën, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-concurrentiestrategie%C3%ABn>

Documenten:

- EDUO, (2012). EDUO ZZP-loket: ZZP OK! *Het verschil, 2012*, via
http://www.eduo.nl/upload/content/documents/hetverschil_lr.pdf
- Vrijheid grootste drijfveer om zzp'er te worden, verkregen op 11 oktober 2012 via
http://fd.nl/Archief/2008/03/08/vrijheid-grootste-drijfveer-om-zzper-te-worden-bron_fd_persoonlijk
- Zzp'ers en hun marktpositie, verkregen op 21 november 2012 via
<http://www.rwi.nl/CmsData/CmsData/Onderzoeksrapport%20zzp'ers%20en%20hun%20marktpositie.pdf>
- Inzet van zzp'ers binnen de gemeenten, verkregen op 21 november 2012 via
http://www.hroverheid.nl/binaries/content/assets/Publicaties/Rapporten/rapport_inzet-van-zzpers_a-o-fonds.pdf
- De huidige en toekomstige groei van het aandeel zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, verkregen op 18 december 2012 via <http://www.cpb.nl/publicatie/de-huidige-en-toekomstige-groei-van-het-aandeel-zzp-ers-in-de-werkzame-beroepsbevolking>

- Van onbemand tot onmisbaar, De economische betekenis van zzp'ers nu en in de toekomst, verkregen op 20 december 2012 via http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm_getFile.cfm?file=A200711.pdf&perId=0

Internetpagina's:

- Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 6 januari 2013, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED>
- Zzp'er optimistischer over 2013, verkregen op 2 mei 2013 via http://www.ing.nl/Images/zzpers-en-crisis-2013_tcm7-129959.pdf?id=20130224040919
- Briskmagazine, Groei zzp'ers goed voor economie tot op zekere hoogte, verkregen op 6 januari 2013, via <http://www.briskmagazine.nl/nieuws/1739/groei-zzp%26rsquoers-goed-voor-economie-.%20.%20.%20-tot-op-zekere-hoogte-.html>
- Rightmarktonderzoek, Kwalitatief onderzoek, verkregen op 12 december 2012, via <http://www.rightmarktonderzoek.nl/methoden-onderzoek/kwalitatief-onderzoek>
- Koos Arts en Ferdy Otten, Werkzame beroepsbevolking weer ouder, verkregen op 10 oktober 2012, via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/vergrijzing/cijfers/extra/piramide-fx.htm>
- Hans Bakker, TalentRecruit, verkregen op 11 oktober 2012, via <http://www.eduo.nl/referentie/talentrecruit> verkregen op 12 oktober 2012, via http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_10b_ocai_quinn.html
- Intemarketing, verkregen op 12 november 2012, via <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/afnemersanalyse>
- MKB, Steeds meer zzp'ers in Nederland, verkregen op 15 november 2012, via <http://www.mkb servicedesk.nl/4457/steeds-meer-zzp-ers%C2%A0in-nederland.htm#>
- Coen, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/index.aspx?chapterID=393>
- Vroonhof, P. Bruins, A. Vries de, N. Aantal zzp'ers in de periode 2000-2009, verkregen op 8 november 2012, via http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm_getFile.cfm?file=M201017.pdf&perId=0

- Actieve zzp'er scoort bijna altijd opdracht op marktplaatsen, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.zzpbarometer.nl/>
- Expert aan het woord: Rob Bergers van Freelance.nl, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.zzpbarometer.nl/>
- Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges> pagina 6
(Alsem, K.J. (2004). *Strategische marketingplanning* (vierde druk) Groningen: Stenfert Kroese, pagina 162
- Kwart zzp'ers actief op marktplaats, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.nuzakelijk.nl/zzp/3487643/kwart-zzpers-actief-marktplaats.html>
- Concurrentiepositie zzp'ers steeds groter voor gevestigde bedrijven, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.zzp-nederland.nl/nieuws/zzpers-in-opmars-concurrentiepositie>
- Nederland nog altijd in recessie, recordwerkloosheid stijgt verder, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.nrc.nl/nieuws/2013/05/15/nederland-nog-altijd-in-recessie/>
- Substituut-diensten, verkregen op 10 juni 2013 via <http://zakelijk.infonu.nl/marketing/75998-de-concurrentiedruk-bepalen-met-het-model-van-porter.html>
- Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges> pagina 14
- Één derde zzp'ers afhankelijk van bemiddelingsbureaus, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/nieuws/een-derde-zzp-ers-afhankelijk-bemiddelingsbureau>
- Bemiddeling en marges, verkregen op 10 juni 2013 via <http://www.scribd.com/doc/138449758/ZZP-Barometer-Themaraapport-Bemiddelaars-en-marges> pagina 11
- Porter vijfkrachtenmodel, verkregen op 9 juni 2013 via <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/porter-vijfkrachtenmodel>
- Stichting ZZP Nederland, Zzp'er worden betekend ondernemer worden, verkregen op 8 oktober 2012, via <http://www.zzp-nederland.nl/ondernemen>
- Alles over marktonderzoek, selecte steekproef, verkregen op 11 juni 2013 via <http://www.allesovermarktonderzoek.nl/Steekproef-algemeen/selecte-Steekproef>

- Alles over marktonderzoek, diepte-interview, verkregen op 11 juni 2013 via
<http://www.allesovermarktonderzoek.nl/onderzoeksmethoden/diepte-interview>
- EDUO Enschede, verkregen op 11 juni 2013 via
<http://maps.google.nl/maps?hl=nl&tab=wl>
- TenderNed, verkregen op 11 juni 2013 via <https://www.tenderned.nl/tenderned-web/aankondiging/detail/samenvatting/akid/1a58f58e07d78456707168dd0b094d8d/cid/296182.node2>
- Kusters, L. Helpt zelfstandigen biedt als zelfstandige zonder personeel diensten aan, verkregen op 11 oktober 2012, via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3644-wm.htm>
- CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 16 oktober 2012, via
<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=18-21&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>
- SMART doelstellingen, verkregen op 15 mei 2013 via,
<http://www.carrieretijger.nl/functioneren/management/leidinggeven/doelen-stellen/smart>
- Planting, L. De flexibele schil in een hybride arbeidsmarkt, verkregen op 15 oktober 2012, via <http://www.zipconomy.nl/2011/12/de-flexibele-schil-in-een-hybride-arbeidsmarkt/>
- CBS, verkregen op 4 februari 2013,
<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=&PA=81584NED&D1=0&D2=0&D3=0-100&D4=0&D5=0-2,7,17,27,37,I&HD=121206-1503&HDR=T,G4&STB=G1,G2,G3>
- Wobma, E. Mannen en vrouwen in Nederland, verkregen op 18 januari 2013, via
<http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/9A0E2D35-B9B6-4BB0-B6D5-C9727B3F0181/0/2011k1b15p37art.pdf>
- CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 15 januari 2013, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=0-7&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>
- MKB, Steeds meer zzp'ers in Nederland, verkregen op 6 februari 2013, via
<http://www.mkb servicedesk.nl/4457/steeds-meer-zzp-ers%C2%A0in-nederland.htm#>
- Coen, verkregen op 9 oktober 2012, via
<http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/index.aspx?chapterID=393>

- Vroonhof, P. Bruins, A. Vries de, N. Aantal zzp'ers in de periode 2000–2009, verkregen op 8 november 2012, via
http://www.ondernemerschap.nl/sys/cftags/assetnow/design/widgets/site/ctm_getFile.cfm?file=M201017.pdf&perId=0
- Stichting ZZP Nederland, Zzp'er worden betekend ondernemer worden, verkregen op 8 oktober 2012, via <http://www.zzp-nederland.nl/ondernemen>
- DESTEP-analyse, verkregen op 13 mei 2013 via
<http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/destep>
- (Bedrijfstakanalyse, verkregen op 6 juni 2013 via
http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/bedrijfstakanalyse#Algemene_marktfactoren)
- Belastingdienst, verkregen op 15 mei 2013 via,
<http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/index.html>
- Sociale Zaken en Werkgelegenheid, verkregen op 15 mei 2013, via
<http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/szw>
- Economische Zaken en Financiën, verkregen op 15 mei 2013, via
<http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin>
- Kusters, L. Helpt zelfstandigen biedt als zelfstandige zonder personeel diensten aan, verkregen op 11 oktober 2012, via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/arbeid-sociale-zekerheid/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-3644-wm.htm>
- CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 16 oktober 2012, via
<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=18-21&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>
- Coen, verkregen op 9 oktober 2012, via
<http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/index.aspx?chapterID=393>
- Planting, L. De flexibele schil in een hybride arbeidsmarkt, verkregen op 15 oktober 2012, via <http://www.zipconomy.nl/2011/12/de-flexibele-schil-in-een-hybride-arbeidsmarkt>
- CBS, verkregen op 4 februari 2013,
<http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=&PA=81584NED&D1=0&D2=0&D3=0-100&D4=0&D5=0-2,7,17,27,37,I&HD=121206-1503&HDR=T,G4&STB=G1,G2,G3>

- Wobma, E. Mannen en vrouwen in Nederland, verkregen op 18 januari 2013, via <http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/9A0E2D35-B9B6-4BB0-B6D5C9727B3F0181/0/2011k1b15p37art.pdf%20pagina%2037>, pagina 37
- CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 15 januari 2013, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=0-7&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>
- (MKB, Steeds meer zzp'ers in Nederland, verkregen op 6 februari 2013, via <http://www.mkb servicedesk.nl/4457/steeds-meer-zzp-ers%C2%A0in-nederland.htm#>
- CBS, Potentiële beroepsbevolking blijft straks op peil dankzij 65-plussers, verkregen op 6 februari 2013, via <http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/dossiers/vergrijzing/publicaties/artikelen/archief/2012/2012-073-pb.htm>
- CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=0-7&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>
- Haverkort, H. Nederlandse economie krimpt in 2013 met 0,6%, verkregen op 8 februari 2013, via <http://www.nuzakelijk.nl/economie/2978858/nederlandse-economie-krimpt-in-2013-met-06-procent.html>
- Laemers, J. Toename zzp'ers slecht voor economische groei, verkregen op 5 februari 2013, via <http://sargasso.nl/toename-zzpers-slecht-voor-economische-groei>
- Uitham, R. Wat als straks iedereen hoogopgeleid is? verkregen op 5 februari 2013, via <http://www.intermediair.nl/carriere/een-baan-vinden/branches/wat-als-straks-iedereen-hoogopgeleid>
- CBS, Zelfstandigen zonder personeel: persoonskenmerken, verkregen op 9 oktober 2012, via <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=80150NED&D1=a&D2=18-21&D3=%28I-3%29-I&HDR=T&STB=G2,G1&VW=T>
- Dekker, R. Kusters, L. De ontmythologisering van de zzp-trend, verkregen op 12 november 2012, via <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=121011>
- Telegraaf, Populaire zzp-branches per opleidingsniveau, verkregen op 13 december 2012, via http://www.telegraaf.nl/mijnbedrijf/20959506/___Populaire_zzp-branches_per_opleidingsniveau_.html

- Kieft, T. Hoe technologische ontwikkelingen van 2013 bedrijven zullen veranderen, verkregen op 20 december 2012, via <http://www.software-company.nl/hoe-technologische-ontwikkelingen-van-2013-bedrijven-zullen-veranderen>
- Gonggrijp, L. De politiek blijft worstelen met zzp'ers, verkregen op 20 december 2012, via <http://www.nuzakelijk.nl/column-linde-gonggrijp/2894534/politiek-blijft-worstelen-met-zzpers.html>
- Flexnieuws, Kabinet wel VAR-verklaring per opdracht vastleggen in webmodule, verkregen op 20 december 2012, via <http://www.flexnieuws.nl/2012/09/19/var-verklaring-straks-per-opdracht-vastleggen-in-web-module>
- Rijksoverheid, Kamerbrief over eenduidige definitie zzp'ers, verkregen op 20 december 2012, via http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/fin/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2012/09/17/kamerbrief-over-eenduidige-definitie-zzp-ers.html?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter
- Zelfstandig ondernemerschap, verkregen op 20 december 2012, via http://files.flexnieuws.nl/wp-uploads/2012/09/Brief_ministerie_Financien_over_webmodule_ter_vervanging_VAR_verklaring_18-9-2012.pdf
- Deloitte, Webmodule vervangt VAR-verklaring, verkregen op 20 december 2012, via [http://actueel.deloitte.nl/diensten/belastingadvies/fiscale-informatie/webmodule-vervangt-verklaring-arbeidsrelatie-\(var\)](http://actueel.deloitte.nl/diensten/belastingadvies/fiscale-informatie/webmodule-vervangt-verklaring-arbeidsrelatie-(var))
- Zzp'ers verlagen winstverwachting, verkregen op 8 juni 2013 via <http://www.flexmarkt.nl/Flexwerkers/Algemeen/2013/6/Zzpers-verlagen-winstverwachting-1273703W/>
- De huidige en toekomstige groei van het aandeel zzp'ers in de werkzame beroepsbevolking, verkregen op 8 juni 2013 via http://files.flexnieuws.nl/wp-uploads/2013/01/CPB_Achtergronddocument-scenarios-zzpers_dec_2012.pdf
- Groeiend aantal zzp'ers zoekt opdrachten via marktplaats, verkregen op 8 juni 2013 via <http://fd.nl/ondernemen/301343-1305/groeiend-aantal-zzpers-zoekt-opdrachten-via-marktplaats>
- CPB: groeiend aantal zzp'ers op de arbeidsmarkt, verkregen op 8 juni 2013 via http://www.flexnieuws.nl/2013/01/04/cpb-groeiend-aantal-zzpers-op-de-arbeidsmarkt/#.UbMGVfIM_ug

- Aantal zzp'ers groeit naar 1 miljoen, verkregen op 8 juni 2013 via <http://nos.nl/artikel/453380-aantal-zzpers-groeit-naar-1-miljoen.html>
- CBS voor u bedrijf, verkregen op 8 juni 2013 via https://www.google.com/url?q=http://www.cbsvooruwbedrijf.nl/Sites/Files/0000023369_ZelfstandigenZonderPersoneel-2012-3e%2520kwartaal.xls&sa=U&ei=8yyzUa2nDcek0QWroYHoBg&ved=0CA8QFjAD&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNEDU7dH4qiiUPoLDnQEh93VbBiQ
- Myler, verkregen op 10 januari 2013, via <http://www.myler.nl/over-myler.html>
- Myler, verkregen op 10 januari 2013, via <https://community.myler.nl/showthread.php?19-Hoe-zit-het-met-de-administratieve-afhandeling-van-mijn-opdracht-bij-Myler>
- Aarst, F. Myler snelst groeiende onderneming krijgt Gazellen award, verkregen op 10 januari 2013, via <https://community.myler.nl/entry.php?10-Myler-snelst-groeiende-onderneming-van-Nederland-krijgt-Gazellen-Award>
- Uniforce, verkregen op 14 januari 2013, via <http://www.uniforce.nl/het-uniforce-concept/het-uniforce-concept>
- Uniforce, verkregen op 14 januari 2013, via <http://www.uniforce.nl/achtergrond/dubv>
- Uniforce, verkregen op 14 januari 2013, via <http://www.uniforce.nl/het-uniforce-concept/accountant>
- Freelance, verkregen op 15 januari 2013, via <http://www.freelancefair.nl/index.html>
- Freelance, verkregen op 15 januari 2013, via <http://www.freelance.nl/?p=faq2>
- Freelance, verkregen op 15 januari 2013, via <http://www.freelance.nl/?p=faq2>
- Gemeente Marktplaats, verkregen op 16 januari 2013, via https://www.gemeente-marktplaats.nl/content_pages/view/over-ons
- Gemeente Marktplaats, verkregen op 16 januari 2013, via <https://www.gemeente-marktplaats.nl/>
- Intermediair, producten, verkregen op 5 april 2013, via <http://www.intermediair.nl/werkgever/producten-tarieven/product-detail/ecomexposures/674>
- Briskmagazine, adverteren, verkregen op 5 april 2013, via <http://www.briskmagazine.nl/content/3>

- In welke sectoren werken zzp'ers? verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.ikwordzzper.nl/zzp-kennisbank/cijfers-en-kengetallen/in-welke-sectoren-werken-zzp-ers>
- Succesbeurs, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.succesbeurs.nl/>
- Kamer van Koophandel, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.kvk.nl/bijeenkomsten/onderwerp/freelancers-en-zzpers/#searchHeader>
- Bijeenkomst Belastingdienst, verkregen op 15 mei 2013 via <https://www.kvk.nl/inschrijven/206649/een-goede-start-met-de-kamer-van-koophandel-en-de-belastingdienst/>
- Briskmagazine, verkregen op 15 mei 2013 via <http://www.briskmagazine.nl/content/3>
- Intermediair, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.intermediair.nl/werkgever/producten-tarieven/product-detail/ecomexposures/674>
- Webgenerator, verkregen op 16 mei 2013 via <http://www.webgenerator.nl/email-nieuwsbrief.htm>

10. Bijlagen

Bijlage 1 Uitwerking interviews klanten EUDO ZZP-loket

Interview De heer Hamer Ecapax 11-1-2013

Wat betekent voor u een zzp'er in het bedrijf?

Het is voor ons iemand die maar tijdelijk voor ons werkt. Voor een korte cyclus, een opdracht van 2 uur en dan weer een andere opdracht van 2 uur. Dan is loondienstverband niet handig. Een zzp'er is iemand die we makkelijk en snel kunnen inzetten op het moment dat we ze nodig hebben.

Hebt u zelf contact met de zzp'er?

Ja, voordat de zzp'er wordt ingehuurd komen ze hier langs en krijgen ze de achtergrond informatie die bij de opdracht hoort. Met vragen en andere dingen kunnen ze altijd bij ons terecht. Specifieke vragen over de verloningen gaan allemaal via EUDO.

Huurt u op dit moment één of meerdere (hoeveel?) zzp'ers in via het EUDO ZZP-loket?

Het zijn er zeker meer dan één, maar het ligt ook heel erg aan het project dat wij hebben lopen. AB OOST is vrij groot, dan heb je meerdere assessoren nodig.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren voor u bedrijf?

We maken gebruik van flexibele arbeid, we hebben flexibele opdrachten en dus vragen wij daar ook flexibele mensen voor. Het is een bewuste keuze, als we mensen vast in dienst nemen en we maandelijks vaste kosten. Dat willen we niet, we willen alleen kosten maken op het moment dat we opdrachten hebben. Daarom kiezen we bewust voor zzp'ers, de kosten zijn dan wel wat hoger, maar ook alleen maar op het moment dat we ze inzetten, en dat is een voordeel. Alles zoveel mogelijk variabel.

Voor welke opdracht huurt u voornamelijk zzp'ers in?

De werkzaamheden zijn altijd hetzelfde, een rol van de assessor. De richting en de sector kunnen heel divers zijn. We zitten door heel Nederland heen.

Wanneer u een zzp'er inhuurt voor een opdracht maakt u dan alleen gebruik van het aanbod van het EUDO ZZP-loket?

Wanneer EUDO de dienst niet kan leveren voor ons, gaan we kijken in ons eigen netwerk of we het daarmee kunnen oplossen. En anders gaan we zelf ook wel een wervingsactie op touw zetten. We houden het dan wel in huis, we gaan niet naar een ander loket.

Wij zetten EDUO eigenlijk voor twee dingen in, enerzijds het werven van mensen en anderzijds en dat is het belangrijkste het verlonen. De contracten en de financiële zaken die daarbij lopen. De mensen die eventueel via onze eigen wervingsacties binnenkomen die brengen wij onder bij EDUO. Dit is ook de afspraak die we hebben met EDUO.

Hoelang maakt u gebruik van de diensten van het EDUO ZZP-loket?

We maken er gebruik van sinds de oprichting, dus nu ongeveer 1.5 tot 2 jaar. Het heeft ook de oorzaak dat we samen in één pand zitten en 'zusters' van elkaar zijn dus dan werk je ook eerder en makkelijker met elkaar samen.

Wat is voor u de reden geweest om een samen te werken met EDUO ZZP-loket?

Het is makkelijk dat we samen in één pand zitten, want zo hoeven we niet verder te kijken naar eventuele concurrenten. We willen variabel werken en het is dan mooi dat we dan zo kunnen samenwerken met elkaar.

Kunt u beschrijven wat u vindt van de samenwerking met het EDUO ZZP-loket?

Wat wij vragen dat biedt EDUO ons aan, in dat opzicht is het een samenwerkingsverband dat goed aansluit op datgene dat wij vragen. Het is lastig dat wij soms wel bijzondere assessoren vragen en die zijn er gewoon heel weinig te vinden. Dus dan is het voor EDUO ook een moeilijke vraag om uit te zetten. De primaire dienstverlening, het verlonen dat verloopt allemaal prima, daar is niks op aan te merken.

Als je kijkt naar de werving is dat soms lastig omdat wij een specifieke assessor zoeken. We denken dan wel eens of we dan niet zelf moeten gaan zoeken. We hebben geen tijdspad op papier, wanneer EDUO een assessor moet hebben gevonden, dit gaat meer gevoelsmatig of we dan na een bepaalde tijd niet zelf moeten gaan zoeken.

Wat vindt u de voordelen van het inhuren van een zzp'er via het EDUO ZZP-loket?

Het feit dat de zzp'ers flexibel zijn, dat ze flexibel in te zetten zijn. Soms hebben zzp'ers heel veel tijd en daardoor kunnen ze heel goed ingezet worden. Niet van 9 tot 5 denken, ook s' avonds dingen willen doen en uitwerken en in het weekend ook bereid zijn om te werken.

We houden extra contact met de zzp'ers die hun werk goed doen. Het contact met deze mensen willen we natuurlijk wel warm houden en meer inzetten.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inhuren van een zzp'er via het EDUO ZZP-loket?

De zzp'ers kunnen ook heel druk zijn, en dat zijn vaak het zzp'ers die wij juist meer willen inzetten. De laatste tijd ervaren wij dat op het moment de zzp'er de opdracht binnen heeft de

motivatie bij de mensen niet altijd even groot is om de opdracht binnen de deadline uit te voeren. Het heeft denk ik ook met de markt te maken, de zzp'er heeft op dit moment weinig werk. Wanneer ze het dan wel ineens wat drukker krijgen dat de zzp'er denkt, laat maar zitten. De zzp'er neemt soms noodgedwongen een opdracht aan. Wanneer de zzp'er meer keuze heeft dan kunnen ze selecteren welke opdracht ze wel uitvoeren en daar dan ook met goede motivatie voor gaan werken.

Wanneer we dat constateren bij de zzp'er dan gaan we hierover wel in gesprek met de zzp'er. Meestal is dit dan negatief, want hij doet zijn werk op dat moment niet goed. Wanneer assessoren goed werk afleveren horen ze het ook. We kunnen nog wel meer evalueren over een bepaalde periode hoe het is verlopen.

Heeft u in het jaar 2012 meer ZZP'ers in uw bedrijf ingehuurd dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Dat is een lastige vraag, omdat we in 2011 in oktober pas actief zijn geworden. Dus hiervoor is een moeilijke schatting te maken. Het is voor ons ook heel erg afhankelijk welke klanten we hebben. Hoe meer klanten we hebben hoe meer zzp'ers wij inhuren, maar dat is afhankelijk van ons succes. Het is wel zo als we grotere klanten binnen hebben, kan het wel zo zijn dat we geen zzp'ers meer gaan aannemen maar juist mensen in loondienst. Dit is een nieuw proces en dat moeten we nog gaan uitvinden. Nu hebben we elke keer ad hoc opdrachten en is het handig om zzp'ers in te huren. Als je van tevoren weet dat je een jaar lang een opdracht hebt dan is het duurder om een zzp'er in te huren.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren? Waaraan merkt u dit?

Dit is ook weer afhankelijk van de projecten, wanneer we korte projecten hebben dan heeft het weinig zijn om mensen in loondienst aan te nemen. Is het een groter project dat over langere tijd verspreid is, dan is het misschien wel handig om iemand aan te nemen. Hier kijken wij zelf naar, maar het zou wel mooi zijn als EDUO ook zou willen meekijken wat een goede beslissing zou kunnen zijn. Dus dan kijken we echt naar kostenbesparing. We hebben liever iets meer kosten en minder risico, dan dat we iemand aannemen en we hebben geen project, dan zijn de kosten veel hoger.

Heeft u nog tips/opmerkingen voor het EDUO ZZP-loket?

Ik heb veel contact met Rob en we zitten bijna wekelijks even met elkaar om bepaalde dingen met elkaar door te nemen. Dus de communicatie met EDUO is gewoon goed.

Er blijft altijd een beetje een spanningsveld wie doet de werving, een tip is dat we daar vanuit EDUO wat meer in gestuurd zouden worden. Dat EDUO laat zien dit zijn onze standaardovereenkomsten die we aangaan met de opdrachtgever. Waarin beschreven staat wat ze wel en niet doen. En dat is nu meer een beetje afgesproken het hangt in de lucht maar staat niet op papier. De vraag is dan een beetje of de klant dat dan moet opstellen of dat EDUO dat dan moet oppakken als opdrachtnemer. Dat zou wel een tip kunnen zijn. We prijsafspraken en die zijn helder en we hebben operationele afspraken en die lopen wel maar daarvan staat niet alles even goed op papier. Dat zou ons allemaal helpen en duidelijker maken.

Interview De heer Bik EduPer 11-1-2013

Wat betekent voor u een zzp'er in het bedrijf?

Zzp'ers die gebruiken wij eigenlijk als mensen specifieke expertise hebben en die wij nodig hebben. De assessorenpoole van EDUO gebruiken wij voor EVC- procedures, dit is niet een continu proces en daarvoor zijn zzp'ers ideaal. Je hebt structureel en incidenteel mensen nodig, dan zijn zzp'ers voor mij handig. Daarnaast hebben we een beperkt aantal zzp'ers hier in de organisatie rondlopen, dit zijn geen assessoren. Dan moet je bij ons vooral denken aan kortlopende opdrachten over het algemeen ook heel specifiek gedefinieerd waarbij expertise nodig is die wij zelf niet in huis hebben.

Huurt u op dit moment één of meerdere (hoeveel?) zzp'ers in via het EDUO ZZP-loket?

Via EDUO vind ik het moeilijk om aan te geven hoeveel dit zijn. We hebben wel meerdere zzp'ers ingehuurd. De zzp'ers die wij inhuren bij EDUO via EVC, daar heb ik niet een goed zicht op. In ons reguliere proces hebben wij een beperkt aantal zzp'ers maar dit verloopt niet via EDUO. De zzp'ers die buiten EDUO ingehuurd worden zijn 2 mensen, die worden rechtstreeks gecontracteerd maar zitten hier wel in huis.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren voor u bedrijf?

Voor de assessorenpoole structureel en incidenteel werk waardoor je mensen af en toe in huurt. De andere zzp'ers zijn hier of voor een specifieke opdracht of door ziekte of vertrek waardoor je even iemand moet 'bijlenen'

Voor welke opdracht huurt u voornamelijk zzp'ers in?

De zzp'er die we zelf hebben ingehuurd wordt ingezet bij het stuk kwaliteitszorg. Kwaliteitszorg in het onderwijs vraagt wel wat specifieke kennis. De zzp'er hebben we nu ingehuurd, maar wat

mij betreft om in dienstverband te komen als het kan vanuit beide kanten. Je kunt het dan eigenlijk zien als een soort snuffelstage om te kijken of het klikt vanuit beide kanten.

De andere zzp'er heeft een aantal wisselende opdrachten binnen het bedrijf gehad. Er is elke keer wel weer een nieuwe opdracht voor de zzp'er maar ook daar geldt ik wil uiteindelijk niet te lang structureel met zzp'ers of één en dezelfde zzp'er in een zzp- constructie werken als uiteindelijk blijkt dat we structureel iemand nodig hebben.

Het vinden van zzp'er waar wij naar op zoek zijn is toch wel vrij lastig. Het gaat veelal via via. Ik plaats wel eens een oproep op LinkedIn, maar het gaat voornamelijk om warme contacten. Wij werken in een niche. Het aantal zzp'ers wat specifiek in die markt werkt is niet zo heel groot.

Wat vind je van het aanbod dat het EDUO ZZP-loket aanbiedt?

Het loopt eigenlijk allemaal heel soepel, ik merk daar weinig van op dit moment. Er zit een goede controle op, wat betreft de assessor. Het proces verloopt goed, en zolang ik geen klachten krijg is het aanbod prima.

Hoelang maakt u gebruik van de diensten van het EDUO ZZP-loket?

Sinds de oprichting van het EDUO ZZP-loket.

Wat is voor u de reden geweest om een samen te werken met EDUO ZZP-loket?

We hebben EDUO opgericht juist vanwege die flexibele schil van assessoren. We vonden het te belastend om de assessoren (de zzp'ers) via de HR- afdeling te laten verlopen. De VAR-verklaring, de administratie enz. En daarom hebben we het ZZP-loket opgericht. Er wordt wel eens gezegd dat elke idee zijn eigen BV. oplevert dat is bij EDUO wel het geval.

Kunt u beschrijven wat u vindt van de samenwerking met het EDUO ZZP-loket?

De samenwerking is heel goed. Ik heb met de manager van EDUO één keer in de maand overleg dat gaat overwegend over eventuele problemen, of ik trek hem intern een keer aan zijn stropdas.

Wat vindt u de voordelen van het inhuren van een zzp'er via het EDUO ZZP-loket?

Dat ik flexibel blijf omdat mijn business niet constant is. Je kunt wanneer het niet bevalt met de ingehuurde zzp'er vrij snel het contract ontbinden.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inhuren van een zzp'er via het EDUO ZZP-loket?

Je hebt geen zekerheid dat iemand ook daadwerkelijk iets afmaakt. De zzp'er heeft niet te maken met een opzegtermijn. Hij heeft daarvoor ook de vrijheid en dat hij de afweging maakt om te stoppen.

Heeft u in het jaar 2012 meer ZZP'ers in uw bedrijf ingehuurd dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Voor mij is hier geen stijgende lijn in te zien, ik denk zelf dat het minder is. Maar dat heeft met mijn inschatting te maken dat in 2011 veel meer EVC- procedures hebben plaatsgevonden dan in 2012. Dus ik hoop dat het weer gaat aantrekken. Stiekem is het natuurlijk wel de opdracht dat EDUO zijn omzet ook moet gaan halen uit externe partijen en niet alleen van intern. Daar heeft vanuit EDUO ook geen focus opgelegd. De begroting van 2013 zegt dat het weer moet gaan aantrekken. Het heeft ook te maken met de EVC- business. Wanneer er minder omzet is dan zijn er ook minder zzp'ers nodig.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren? Waaraan merkt u dit?

We maken meer een overwogen afweging of we personeel aannemen. Als ik wel mensen nodig heb, maar geen personeel wil aannemen dan maak ik gebruik van zzp'ers. Ik benader het niet vanuit de zzp- markt maar vanuit mijn eigen flex schil van de organisatie.

Heeft u nog tips/opmerkingen voor het EDUO ZZP-loket?

Over de dienstverlening naar ons toe op dit moment niet.

Interview De heer Bosch CompetenSYS 11-1-2013

Wat betekent voor u een zzp'er in het bedrijf?

Een zzp'er betekent voor ons als bedrijf een mogelijkheid om een flexibele schil aan te houden, voor momenten dat wij pieken kennen in de productievraag

Huurt u op dit moment één of meerdere (hoeveel?) zzp'ers in via het EDUO ZZP-loket?

Ja, er worden regelmatig (en ik geloof ook op dit moment) ZZP'ers ingehuurd via EDUO. Veelal werven wij deze zelf, maar in enkele gevallen zijn bijvoorbeeld ook EVC-assessoren via EDUO ingehuurd op ZZP- basis.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren voor u bedrijf?

De reden is puur omdat wij een capaciteitsvraag hebben die tijdelijk is en die niet met het eigen personeel beantwoord kan worden. Niet eens zozeer inhoudelijk, maar puur op capaciteit.

Voor welke opdracht huurt u voornamelijk zzp'ers in?

Trainers en EVC- assessoren

Op welke afdeling vindt deze opdracht plaats?

Binnen CompetenSYS, voornamelijk ingezet als trainer bij portfoliosessies en als assessor bij EVC-trajecten.

Wanneer u een zzp'er inhuurt voor een opdracht maakt u dan alleen gebruik van het aanbod van het EDUO ZZP-loket?

Nee, wij hebben zelf ook een netwerk. Wat we veelal wel doen, is dat we de facturatie en payroll via EDUO laten lopen. We hebben dan alles mooi overzichtelijk langs 1 lijn geregeld.

Ja, wat vindt u van het aanbod aan zzp'ers dat EDUO aanbiedt?

Hier heb ik geen zicht op.

Nee, Welke andere mogelijkheden gebruikt u om een zzp'er te vinden?

Eigen netwerk.

Hoelang maakt u gebruik van de diensten van het EDUO ZZP-loket?

We huren vanaf het allereerste begin van EDUO ZZP'ers in.

Wat is voor u de reden geweest om een samen te werken met EDUO ZZP-loket?

Relatie met Erik en Sven, ook Rob doet het goed. Het is vooral de relatie geweest. Niet alleen op ZZP- gebied, maar ook op het vlak van payroll.

Kunt u beschrijven wat u vindt van de samenwerking met het EDUO ZZP-loket?

Niet zozeer op het vlak van het ZZP-loket, maar wel met EDUO in het algemeen. We zijn tevreden. Ze hebben de boel administratief op orde, salarisbetalingen gaan op tijd, Rob is een betrouwbaar en toegewijd contactpersoon. Indruk is wel dat ze soms wat pro-actiever kunnen opereren als het gaat om bijvoorbeeld kansen etc. Ik heb de indruk dat ze dan meer handel kunnen binnenslepen, het is nu reactief.

Wat vindt u de voordelen van het inhuren van een zzp'er via het EDUO ZZP-loket?

Zoals gezegd; alles onder 1 dak, administratief ontzorgd.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inhuren van een zzp'er via het EDUO ZZP-loket?

Nee, ik kan geen nadelen benoemen

Hebt u in het jaar 2012 meer ZZP'ers in uw bedrijf ingehuurd dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

We hebben als organisatie een groei gekend en die hebben we deels opgevangen met de flexibele oplossingen van EDUO. Vooral payroll en niet zozeer via de zzp-lijn. Volgens mij ligt het zo'n beetje gelijk met 2011.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren? Waaraan merkt u dit?

We zijn zuinig op onze opdrachten. Je probeert meer te spreiden en het allereerst met eigen mensen te doen. Lukt dat niet dan zijn flexibele arbeidsoplossingen een goede optie.

Bijlage 2 Interviews met verschillende bedrijven die zzp'ers inhuren

Interview Mevrouw Kreule Wezo 3-12-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Onder een zzp'er verstaan wij iemand die we flexibel kunnen inhuren, zonder dat deze persoon op de loonlijst gezet wordt.

Huurt u op dit moment één of meerdere ZZP'ers in?

Wij huren op dit moment vijf mensen in.

Hoeveel medewerkers heeft het bedrijf?

Wij hebben ongeveer 1000 mensen werkzaam binnen de Wezo.

Voor welke opdracht of op welke afdeling zet u voornamelijk ZZP'ers in?

Wij huren zzp'ers in voor tijdelijke klussen die prioriteit hebben en die op dat moment niet door onze eigen medewerkers opgelost kunnen worden. De zzp'ers worden ingehuurd op de afdelingen P&O, re-integratie en afdeling detachering.

Wat is voor u de reden geweest om een ZZP'er in te zetten voor u bedrijf?

De reden dat wij zzp'ers inhuren voor het bedrijf is om de werkdruk tijdelijk op te vangen en daarvoor willen wij niet iemand vast in dienst nemen.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf?

Wij vinden een zzp'er meestal via ons eigen netwerk binnen de Wezo en de aangesloten sites hierbij. Daarnaast maken wij ook gebruik van de intermediair.

Ondervindt u verschillen in de manier waarop u aan de desbetreffende ZZP'er komt?

Ja, bij het inhuren van een zzp'er via je eigen netwerk weet je al of er een klik is en of diegene ook echt binnen het bedrijf past. Met werving en via de intermediair is dit niet het geval, hier moet je afwachten of het klikt en of de persoon past binnen de organisatie.

Hoelang maakt u gebruik van het inzetten van een ZZP'er?

Wij maken al wel een aantal jaren gebruik van het inhuren van zzp'er. De duur dat wij een zzp'er inhuren is meestal maximaal 1 jaar. Maar ik denk dat we de laatste 5 tot 10 jaar al wel gebruik maken van het inhuren van zzp'ers.

Wat zijn voor u de voordelen van het inzetten van een ZZP'er?

Iemand heeft kennis van het project en is daarin gespecialiseerd. De opdracht eindigt wanneer de opdracht is uitgevoerd, dan loopt de samenwerking ook ten einde. Dit zorgt tevens voor een kostenbeheersing van het bedrijf. Daarnaast krijgt het team eveneens een impuls en kennis van de ingehuurde zzp'er.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inzetten van een ZZP'er?

Het gevaar bestaat dat de zzp'er teveel 'meedraait' in de organisatie, dat je bijna niet meer merkt dat het nog een zzp'er is. De omschrijving van de kaders van een zzp'er moeten we wel helder hebben en tijdens het inhuur ook helder houden.

Bent u zich bewust van de risico's die het inzetten van een ZZP'er met zich mee brengt?

Wij zijn ons niet bewust van de eventuele risico's bij een 'contract' met een zzp'er.

Wanneer u een zzp'er inhuurt let u er dan goed op of de zzp'er de juiste VAR-verklaring heeft?

Wij letten erop wanneer we een zzp'er inhuren dat het de juiste VAR-verklaring heeft.

Wanneer een zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft neemt u dan het risico om de zzp'er in te huren met alle gevolgen die daar bij horen?

Nee, op het moment dat een zzp'er niet of nog niet de juiste VAR-verklaring heeft dan kan de zzp'er niet beginnen aan de opdracht bij ons.

Wordt de ingehuurde zzp'er op uurbasis of op dagbasis betaald?

Wij betalen de zzp'er altijd op uurbasis.

Waar zou u als bedrijf/opdrachtgever graag in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt?

Ik denk niet dat het echt nodig is om ergens in ondersteund te worden. Het zou misschien wel fijn zijn om wat extra informatie over de arbeidsrechtelijke kant van de zzp'er te krijgen. En dan bedoel ik voornamelijk wanneer er dingen wijzigen of iets dergelijks in de wetgeving.

Heeft u in het jaar 2012 meer ZZP'ers in uw bedrijf ingezet dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

In het jaar 2012 is er een afname van het inhuren van zzp'ers in vergelijking met 2011.

Geen bewuste afname, gebeurt gewoon. Minder inhuur nodig denk ik, maar ook wel goed nadenken om dingen anders in te zetten. Taken onder andere collega's wegzetten bijvoorbeeld.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Ja, Meer overwogen keuze door goed na te denken of inhuur echt noodzakelijk is, of zoals hierboven gezegd, toch werkzaamheden anders weg te zetten. Of bekijken wat echt belangrijk is en of dat nu per se moet of niet. Kunnen we het ook volgend jaar bijvoorbeeld doen wanneer een andere collega weer meer ruimte heeft.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel zoals: uitzendkrachten, tijdelijke contracten, detachering, werving en selectie?

Ja, via uitzendbureau AB Oost, in de groenvoorziening maken we gebruik van uitzendkrachten. We maken geen gebruik van tijdelijke contracten, met de bedoeling dat het ook tijdelijk blijft. Wanneer we mensen vast in dienst nemen is dat omdat er een vacature is van een blijvende functie binnen onze organisatie.

Interview Mevrouw Lemmens NCOI 18-12-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Een zelfstandige zonder personeel die flexibel inzetbaar is en waarmee je geen arbeidsovereenkomst hebt.

Huurt u op dit moment één of meerdere ZZP'ers in?

Ja, wij werken samen met ongeveer 2000 zzp'ers.

Hoeveel medewerkers heeft het bedrijf?

Ongeveer 500 in vaste dienst.

Voor welke opdracht of op welke afdeling zet u voornamelijk ZZP'ers in?

Voor alle opleidingskundige rollen binnen onze organisatie, zoals Docent, Ontwikkelaar studiemateriaal, scriptiebegeleider, beoordelaars (zie ook onze vacaturesite).

Wat is voor u de reden geweest om een ZZP'er in te zetten voor u bedrijf?

Wij zijn afhankelijk van het aantal studenten dat zich inschrijft, als een groep niet door gaat, maken wij ook geen kosten voor een docent. Optimale flexibiliteit.

Waarom heeft u ervoor gekozen om een ZZP'er in te zetten voor u bedrijf?

Wij willen professionals uit de praktijk, een docent verpleegkunde, werkt ook nog echt als verpleegkundige. Dit profiel tref je voornamelijk bij ZZP'ers en het geeft ons veel flexibiliteit.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf?

Na een selectieprocedure stellen wij een profiel op, waarvoor is iemand inzetbaar. Aan de hand daarvan benaderen wij professionals.

Ondervindt u verschillen in de manier waarop u aan de desbetreffende ZZP'er komt? Nee, we kennen voor elke onderwijskundige rol een eigen selectieprocedure. Iedereen met wie wij samenwerken, doorloopt deze procedure.

Hoelang maakt u gebruik van het inzetten van een ZZP'er?

Dit is heel wisselend, maar in de regel korte opdrachten van 3 dagen.

Wat zijn voor u de voordelen van het inzetten van een ZZP'er?

Flexibiliteit en mensen uit de praktijk

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inzetten van een ZZP'er?

Ze kunnen op het laatste moment afzeggen zonder consequenties, dit is een risico voor ons.

Bent u zich bewust van de risico's die het inzetten van een ZZP'er met zich mee brengt?

Ja, wij weten dat een zzp'er de een VAR-verklaring moet hebben en dat de wet- regelgeving nog wel eens kan veranderen. Hier zijn wij ons bewust van en wij houden dit ook nauwlettend in de gaten.

Wanneer u een zzp'er inhuurt let u er dan goed op of de zzp'er de juiste VAR-verklaring heeft?

Ja, dit is erg belangrijk binnen onze organisatie, een speerpunt.

Wanneer een zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft neemt u dan het risico om de zzp'er in te huren met alle gevolgen die daar bij horen?

Nee, dit gebeurt alleen in noodgevallen.

Wordt de ingehuurd zzp'er op uurbasis of op dagbasis betaald?

Per dagdeel van 3 uur (docent), per ontwikkelde module (ontwikkelaar), per cursist (beoordelaars en begeleiders)

Waar zou u als bedrijf/opdrachtgever graag in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt?

Momenteel nergens in.

Heeft u in het jaar 2012 meer ZZP'ers in uw bedrijf ingezet dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Ja, wij hebben in het jaar 2012 meer gebruik gemaakt van het inhuren van zzp'ers. Een reden hiervoor is dat we hard zijn gegroeid.

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Een zelfstandig ondernemer die opdrachten verricht / diensten uitvoert ten behoeve van opdrachtgevers.

Huurt u op dit moment één of meerdere ZZP'ers in?

Ons bedrijf huurt zelf geen ZZP'ers in, maar biedt een platform waar gemeenten die personeel willen inhuren gebruik van maken. Onder andere ZZP'ers reageren op onze marktplaats, en voeren op dit moment opdrachten uit voor de verschillende gemeenten.

Voor welke opdracht of op welke afdeling zet u voornamelijk ZZP'ers in?

Dit is zeer divers. Van projectleiders tot receptionisten.

Wat is voor u de reden geweest om een ZZP'er in te zetten voor u bedrijf?

In de gevallen dat gemeenten opdrachten gunnen aan ZZP'ers blijken deze personen het beste de opdracht te kunnen vervullen. Dat heeft enerzijds met hun professionele capaciteiten te maken, en anderzijds met het uurtarief dat zij in rekening brengen.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf?

ZZP'ers en inhurende gemeenten vinden elkaar via onze marktplaats.

Hoelang maakt u gebruik van het inzetten van een ZZP'er?

Onze organisatie bestaat twee jaar. Vanaf het allereerste begin hebben ZZP'ers gebruik gemaakt van onze marktplaats.

Wat zijn voor u de voordelen van het inzetten van een ZZP'er?

Het aanspreekpunt van de organisatie is tevens de uitvoerder van de opdracht. Snel schakelen. Flexibiliteit.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inzetten van een ZZP'er?

Een ZZP'er dient uiteraard wel in het bezit te zijn van een geldige VAR-WUO of VAR-DGA. Alertheid hierop is geboden in verband met eventuele risico's voor de opdrachtnemer. Daarnaast is het voor ZZP'ers lastiger om continuïteit te bieden in geval van ziekte.

Bent u zich bewust van de risico's die het inzetten van een ZZP'er met zich mee brengt?

Ja, daar zijn wij ons van bewust en wij houden nauwlettend de ontwikkelingen in de gaten.

Wanneer u een zzp'er inhuurt let u er dan goed op of de zzp'er de juiste VAR-verklaring heeft?

Hier kijken wij altijd zorgvuldig naar, wanneer een zzp'er geen geldige VAR-verklaring heeft komt hij niet aan het werk.

Wanneer een zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft neemt u dan het risico om de zzp'er in te huren met alle gevolgen die daar bij horen?

Tot nog toe heeft geen enkele gemeente met wie wij samenwerken dat risico willen nemen. Wij adviseren ook om dat risico niet te nemen.

Wordt de ingehuurde zzp'er op uurbasis of op dagbasis betaald?

Altijd op uurbasis.

Waar zou u als bedrijf/opdrachtgever graag in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt?

Dit is niet van toepassing voor onze organisatie.

Heeft u in het jaar 2012 meer ZZP'ers in uw bedrijf ingezet dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Wij zetten zelf geen ZZP'ers in, maar zien wel een toename in het aantal die gemeenten gunnen aan ZZP'ers.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Deze weloverwogen keuze geldt mijns inziens voor alle inhuur, niet specifiek voor de inhuur van ZZP'ers.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel zoals: uitzendkrachten, tijdelijke contracten, detachering, werving en selectie?

Via onze marktplaats kunnen alle mogelijke leveranciers meedingen naar de opdrachten van gemeenten. Of het nu detacheerders, uitzendbureaus, bemiddelaars of ZZP'ers zijn doet er in principe niet toe. Er wordt puur gekeken naar de beste 'match'.

Interview De heer Thomassen Trimm 22-11-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Iemand die zichzelf verhuurt.

Huurt u op dit moment één of meerdere zzp'ers in?

Hier moet ik even over nadenken, wij huren op dit moment meerdere zzp'ers in. Volgens mij hebben wij op dit moment drie zzp'ers ingehuurd.

Zijn deze zzp'ers hier al langere tijd in dienst?

De zzp'ers die we op dit moment hebben ingehuurd zijn vanaf het begin van dit jaar voor ons werkzaam.

Hoeveel werknemers heeft het bedrijf in totaal?

Binnen onze eigen BV. Trimm daar zijn ongeveer 65 tot 70 mensen werkzaam.

Voor welke opdracht of binnen welke afdeling huurt u voornamelijk de zzp'ers in?

Dit is verschillen, de meeste zzp'ers zetten we in bij software ontwikkeling. Maar we hebben nu ook iemand op sales zitten. En we hebben nog een zzp'er bij HR zitten. Dus eigenlijk is dit redelijk breed.

Zijn er ook nog wel eens zzp'ers in het verleden binnen andere afdelingen ingezet?

Het is echt wel voornamelijk binnen deze afdelingen waar we gebruik hebben gemaakt van zzp'ers.

De zzp'ers die jullie inhuren, zijn die hier ook altijd aanwezig?

Dit is heel verschillend, van fulltime tot één dag in de week. Dat ligt eraan hoe de opdracht is geformuleerd.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren voor u bedrijf?

In zijn algemeenheid inhuurt, is dat we een flexibele schil willen hebben. En daardoor huur je zzp'ers in maar ook nog andere constructies, detachering, ook zzp'ers maar waar weer een tussenpersoon tussen zit. Maar goed, dat is gewoon onze visie, een bepaald gedeelte van ons werk vullen we in met een flexibele schil. Zodat we makkelijk kunnen aanpassen aan de vraag vanuit de markt. Zodat we snel en makkelijk kunnen schakelen. Moet het dan ook zoveel procent zijn binnen het bedrijf wat een flexibele schil moet hebben? We hebben hiervoor geen vast percentage, maar uiteindelijk wel ongeveer 20% van het werk uitbesteden. Daar heb je ook nog weer twee varianten in: of we halen mensen hiernaartoe of we zetten een volledige opdracht bij een derde partij neer. Dat is samen ongeveer 20%. Als je puur naar het ontwikkelwerk kijkt dan hebben we periodes gehad met ongeveer 20% dat we inhuren.

Heeft u een voorkeur voor een zzp'er of voor een detachering?

Ik maak toch wel het liefst gebruik van een zzp'er. Ten eerste dat we daar zelf de relatie mee hebben en ten tweede puur de kosten. Wanneer er een makelaar tussen zit dan je al gauw aan een fee van €15 per uur. Wanneer je iemand voor een korte periode inhuurt dan maakt het niet zoveel verschil. Maar we hebben in het verleden ook wel eens gehad dat je uiteindelijk iemand drie jaar inhuurt en drie jaar lang blijf je die fee doorbetalen wat eigenlijk niet meer in verhouding staat, wat een tussenpartij ervoor gedaan heeft.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf?

Ik probeer altijd het eigen netwerk in te schakelen, daarnaast maken we ook wel gebruik van sites waar het vraag en aanbod bij elkaar komt. Freelance.nl of Myler bijvoorbeeld, daar kun je gewoon opdrachten plaatsen en zzp'ers kunnen hierop reageren. Uiteindelijk zelf zzp'ers op de afdelingen krijgen is vaak nog wel lastig. Ook omdat mensen die netwerken vaak al op een opdracht zitten of ze zijn gewoon niet beschikbaar. En dan moet je toch een ander 'kanaal' bewandelen en dat is iemand met een grote database waar wel 10.000 mensen zich aanbieden. Dat is veel meer dan de 20 die ik in mijn netwerk heb.

Is het lastig om een zzp'er te vinden omdat u zelf een klein netwerk heeft of zijn het andere redenen?

Mijn netwerk is ook beperkt, dus dat maakt het wel lastiger. Als het van beide kanten goed klikt, dan willen we de zzp'er graag behouden binnen het bedrijf. Alleen lukt dat vaak niet eens. Omdat ze op hetzelfde moment ook ergens anders een opdracht kunnen hebben waar ze half jaar of een jaar kunnen blijven. Dan kiest de zzp'er ervoor om daar te blijven werken en dat is ook logisch. Het is moeilijk om je eigen netwerk daarin continue te voeden. De zzp'ers hebben genoeg keuze aan opdrachten, op dit gebied zijn de zzp'ers schaars.

Hoelang maakt u gebruik van de het inhuren van een zzp'er?

Ik denk dat zolang het bedrijf al bestaat, dat we gebruik maken van het inhuren van zzp'ers dus dit zal dan 20 jaar zijn.

Wat zijn de voordelen van het inhuren van een zzp'er?

De flexibiliteit en de kosten, als je de zzp'er rechtstreeks inhuurt. De kennis en ervaring hoeven niet meer te zijn als ik iemand inhuur via een andere partij.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inhuren van een zzp'er?

Nee niet specifiek voor een zzp'er. Je weet nooit 100% zeker van te voren wat je in huis haalt. Ik spreek de zzp'ers van te voren wel, maar het is altijd afwachten. Er is schaarste in de markt. Soms heb je iemand nodig en dan is er maar één kandidaat, dan kan het zijn dat je het daar gewoon mee moet doen. Mensen kunnen soms niet de kwaliteit leveren die je eigenlijk wel verwacht. Die schaarste is er gewoon op het IT- gebied. Als je een freelance projectleider nodig zou zijn, dan vind je deze vrij snel. Een technisch ontwikkelaar is veel moeilijker te vinden. De vraag is groter dan het aanbod.

Bent u zich bewust van de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich mee brengt?

De VAR-verklaring vragen wij altijd op bij de zzp'er. Het administratieve gedeelte om het zo maar even te noemen, besteed ik uit aan personeelszaken. Maar die hebben een aantal, dat ze altijd

standaard checken. In principe de hoogst mogelijke VAR verklaring, dus dat checken we altijd. We hebben een specifiek contract die we hebben opgesteld in onze werkrelatie met zzp'ers. Daar heeft ooit iemand onderzoek naar gedaan wat er in zo'n contract moet staan en dat hanteren wij hier binnen het bedrijf.

Is dat specifieke contract ook door de belasting goedgekeurd?

Nee, dat denk ik niet. Het contract wordt specifiek voor de zzp'er gebruikt, hier staan alle voorwaarden en regels in. Ik ga op zoek naar de zzp'er en heb het gesprek met de zzp'er. En personeelszaken handelt de formaliteiten af, daar bemoei ik mij zo min mogelijk mee. Ik heb nog nooit signalen van personeelszaken ontvangen dat de zzp'er geen VAR verklaring heeft aangeleverd of dat er andere moeilijkheden zijn.

Wordt de ingehuurde zzp'er altijd op uurbasis of op dagbasis betaald?

Normaal gesproken is dit op uurbasis. Wij zijn vanuit de historie gewend om uurtje factuurtje te werken, dus zo huren wij het over het algemeen ook in. Maar we huren ook wel eens zzp'ers in die een opdracht moeten voltooien en daar een bepaald bedrag voor krijgen.

Waar zou u als bedrijf graag in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt?

Ik ben geneigd om te zeggen liever niet. Tot nu toe alle administratieve dingen en de legale zaken proberen we zelf af te handelen. En ik heb het idee dat personeelszaken ook wel aardig weet wat daar voor nodig is, maar zij zullen ook niet alles weten. Dus voor nu verloopt dat prima. Maar de zzp'ers die inhuren via een tussenpartij, die doen en de werving en selectie en ze zitten er met de facturatie tussen en met de contracten tussen. Dus we hebben contracten met de tussenpartijen en niet met de zzp'er. En dat wil ik er het liefst tussen uit hebben, want dat kost heel veel geld. Dus als het niet hoeft dan doen we dat niet.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers in uw bedrijf ingezet dan in het jaar 2011? Is hiervoor een bepaalde reden geweest?

Wat betreft inhuur wel, maar specifiek voor de zzp'ers durf ik niet te zeggen. In 2011 hebben we veel meer gebruik gemaakt van inhuurkrachten dan in 2012, maar niet specifiek voor de zzp'er. Als het zzp'ers waren zaten er in ieder geval tussenpersonen tussen.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp' er in te huren?

Wij maken nu duidelijk minder gebruik van inhuur in zijn algemeenheid. Dit komt door de economische situatie. In 2011 en het begin van 2012 wisten we soms niet waar we de mensen

vandaan moesten halen. En nu, maken we bijna geen gebruik meer van inhuur omdat er ook bij ons veel minder werk is.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander soort personeel?

Wij maken gebruik van detachering en tijdelijke contracten. Af en toe eens uitzendkrachten voor administratieve handelingen. Uitzendwerk komt heel weinig voor in onze sector, dus dat gaat bijna allemaal via detacheringbureaus.

Interview Gemeente Dalfsen 7-1-2-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Zelfstandige zonder personeel, dat is eigenlijk de kreet zzp'er. Met eventueel een aantal, dat je erbij neemt/loopt als werkgever.

Huurt u op dit moment één of meerdere zzp'ers in?

Er wordt er hier in ieder geval één zzp'er ingehuurd. En in de buitendienst zullen er ongetwijfeld ook zzp'ers ingehuurd worden maar dit zijn dan zelfstandige stratenmakers enz.

Hoeveel medewerkers heeft de gemeente?

Ongeveer 200 mensen.

Voor welke opdracht of op welke afdeling worden voornamelijk zzp'ers ingehuurd?

Op de afdeling van financiën. En hij is bezig met grondexploitaties, voorheen was deze man in dienst bij Deloitte, maar hij is met pensioen gegaan. Vervolgens is hij voor zichzelf begonnen en hij is dus een zzp'er. Daar hoort een VAR bij.

Hebben jullie hiervoor ook meerdere zzp'ers ingehuurd?

We hebben bij een andere afdeling een tijdelijk afdelingshoofd gehad. Het kan best zijn dat we daarvoor toen geen bureau voor hebben ingehuurd. We hebben deze man als zzp'er ingehuurd en dan wel met een VAR-verklaring, loonbelasting vrij enz.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren?

Ik denk dat meer puur toeval is. Wanneer je iemand spreekt en die zoekt een klus en wij hebben op dat moment iemand nodig dan is de match gemaakt. Normaal gesproken plaatsen wij een oproep bij een detacheringbureau of uitzendbureau. Wij gaan nu als gemeente via het marktplaatsconcept aan het werk. Daar kunnen ook zzp'ers zich inschrijven. Als het goed is handelt gemeentemarktplaats de contracten verder af dat die de boel maken. De eerste keer samenwerking met de gemeentemarktplaats die komt nu, dus het is nog even afwachten hoe het nu met de contracten loopt. Maar in de voorlichting is aangegeven dat zij dit allemaal regelen

zodat wij geen risico lopen. Het is altijd maar afwachten of het ook allemaal gaat werken, het is een pilot waarmee we werken. We hebben afgelopen dinsdag (4-12-2012) voor het eerst een opdracht geplaatst dus het is nu afwachten hoeveel en wie erop gaat reageren. Het hoeven namelijk niet alleen maar zzp'ers te zijn. Wij hebben hier op dit moment geen zicht en ervaringen mee.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht?

Dit kan nog steeds toeval zijn. Gaat naar gerichte opleidingsbijeenkomsten of netwerken en komt hierdoor met collega's in gesprek. Voornamelijk eigen netwerk en toeval. Via gemeentemarktplaats kan het een zzp'er worden maar het kan ook een bedrijf zijn.

Hoelang maakt u gebruik van het inhuren van zzp'ers?

Wij huren al wel een langere tijd zzp'ers in. Maar de vraag is natuurlijk ook hoelang doe je dit ook op de juiste manier, dus zonder risico's.

Merkt u ook dat er de laatste jaren meer gebruik is gemaakt van het inhuren van zzp'ers?

Nee, dit blijft een toevalstreffer. Wat ik wel denk is dat de zzp'ers steeds meer terrein gaan winnen doordat er steeds meer zzp'ers op de markt komen. We zullen hierdoor de organisatie misschien ook andere gaan inrichten ook doordat je werkt met het marktplaatsconcept. Je kunt hierdoor ook aan kostenbesparing doen.

Wat vindt u de voordelen van het inhuren van een zzp'ers?

Een voordeel is dat een zzp'er rechtstreeks inhuren goedkoper is dan wanneer er een bureau tussen zit. Ik geloof niet dat een zzp'er meer kennis en ervaring heeft dan andere personen. Een zzp'er zal zichzelf goed moeten kunnen verkopen naar de klant.

Ondervindt u ook nadelen van het inhuren van een zzp'er?

Wanneer een zzp'er ziek is, dan staat er niet de volgende dag een nieuwe persoon klaar om de taken zo even over te nemen. Je hoopt dat een zzp'er altijd een goede VAR-verklaring heeft en dat je niet achteraf nog een naheffing krijgt. We hebben in het verleden wel eens een zzp'er ingehuurd zonder VAR, dus dan loop je wel meer risico.

Wanneer u een zzp'er inhuurt wordt er dan opgelet of de zzp'er de juiste VAR-verklaring heeft?

Volgens mij wordt als ik me niet vergis de VAR-verklaring voor een jaar afgegeven, dus daar wordt wel naar gekeken. De zzp'er die we nu hebben ingehuurd die heeft zijn nieuwe VAR-verklaring ook alweer ingeleverd. Dit deed hij overigens wel zelfstandig, ik weet niet als hij dat niet gedaan had of wij er dan achteraan waren gegaan.

Wanneer de zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft neemt u dan het risico om de zzp'er in te huren?

Afhankelijk van de inschatting die wij maken meestal niet. Maar het kan zijn dat het wel gebeurt.

Wordt de ingehuurde zzp'er op uurbasis of op dagbasis betaald?

Dit vindt meestal plaats op uurbasis.

Als gemeente zou u ook ergens in ondersteund willen worden, wanneer een zzp'er wordt ingehuurd?

Wij zijn daar nu een samenwerking mee aangegaan met de gemeentemarktplaats die dat als het goed is allemaal voor ons doet. Zodat wij hier eigenlijk geen omkijken meer naar hebben en dat de risico's zijn gedekt. Wij werken als gemeente Dalfsen samen met 15 andere gemeentes wat valt onder de talentenregio. Dit is een samenwerkingsvorm op allerlei gebieden.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers bij de gemeente ingehuurd dan in het jaar 2011? Is hiervoor ook een reden?

Dat is moeilijk in te schatten, vorig jaar hadden wij 2/3 zzp'ers, maar het is allemaal bij toeval. Hier is niet een bepaalde lijn in te zien. Ik denk dat door de samenwerking nu met de gemeentemarktplaats er wel meer zzp'ers bij ons aan het werk komen en dat er de komende jaren misschien wel een trend te zien zal zijn. Maar dat moet dan nog wel gaan gebeuren. **Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?**

Daar zijn we wel mee bezig en daar wordt ook wel op gestuurd. Je merkt ook binnen de gemeente dat het op bepaalde afdeling wat rustiger is. Daar zijn ze ook aan het kijken hoe kunnen we dat oplossen, kunnen we wat gaan schuiven. Wanneer er een vacature vrij komt, hoe gaan we die invullen, gaan we die vacature wel invullen, kunnen we dit intern oplossen. Daar zijn we wel druk mee bezig. De gemeente Dalfsen krijgt minder geld van de overheid en dus kunnen we minder dingen doen en moeten we aan kostenbesparing doen.

Maakt u naast het gebruik van het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel?

Ja, we maken gebruik van uitzendkrachten tot een bepaalde schaal. Dan is Randstad het bureau waar we zaken mee doen. Voor het zwembadpersoneel hebben we seizoenswerkers, dit komt jaarlijks weer terug. Hiervoor gebruiken wij payroll (een dochtermaatschappij van Randstad), dit is voor ons een risicodekking.

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Iemand die zelfstandig wordt ingezet van buitenaf. Dat kan iemand zijn via een bureau, maar dit is vaak een interim situatie. We werken tegenwoordig ook wel langer met mensen met een zzp-constructie. Dan wordt er wel gesproken over meerdere jaren. Je praat dan ook wel met deze mensen of ze niet in dienst willen treden, maar ze kiezen er dan toch heel bewust voor om een zzp'er te blijven. Je praat over een uurtarief van €45 inclusief BTW en daar doen ze het nog steeds voor. Dat is een hele fascinerende ontwikkeling. Vroeg deden ze het voor meer geld, maar ze gaan nu ook akkoord met dit bedrag. Wij kunnen wel vrij makkelijk aan zzp'ers komen.

Wordt de ingehuurd zzp'er op uurbasis of op dagbasis betaald?

Wij betalen de zzp'er altijd op uurbasis. Ik heb ook wel mensen op dagbasis, maar dat vind ik zelf niet prettig, want dan verlies je zicht op het werk wat het eigenlijk inhoudt. We hebben liever reëel tijdszicht op de werkzaamheden die gedraaid worden dan dat je een dagtarief betaald.

Worden er op dit moment één of meerdere zzp'ers ingehuurd?

Dit zijn er meerdere, het is moeilijk om hier een schatting over te geven maar het gaat wel over de 20 zzp'ers heen. We hebben hier 2000 medewerkers in Emmen, Leeuwarden, Assen, Meppel en Groningen.

Voor welke opdracht of op welke afdeling zet u voornamelijk zzp'ers in?

Dat kan eigenlijk overal wel zijn, dat kan zijn met ziektevervanging of zwangerschapsverlof. *Zijn het dan altijd docenten die worden ingehuurd?*

Nee, dat kan ook zijn op andere afdelingen zoals communicatie. Het is heel breed, maar we gaan hier op dit moment wel heel bewust mee om, omdat we toch wel een beetje zitten met de financiering, die loopt wel terug. Hierdoor nemen wij eerder afscheid van dure zzp'ers. De meeste zzp'ers worden wel ingehuurd voor docentenfuncties.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren in het bedrijf?

Vaak omdat er een piek is in een bepaalde periode, en die piek moet opgelost worden. Of er is een deskundigheidsvraag. En die mensen zijn maar voor een bepaalde periode nodig en dat los je dan op door een zzp'er in te huren. De zzp'er is ook meteen productief.

Wat bedoelt u met een piek?

Stel je hebt een project, elke afdeling heeft een jaarbudget en dus ook een jaarformatie. Daar moet je het gewoon mee doen. Stel er komt een project, dan kun je twee dingen kiezen; of je zet er iemand op binnen de bestaande kring en die krijgt een nieuwe uitdaging voor een bepaalde

periode, maar dan moet diegene wel vervangen worden. Of het afdeling is zo specifiek, dan zoeken wij er iemand bij dat daar verstand van heeft. Als student merk je hier niets van, dit gebeurt allemaal achter de schermen.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf?

Het is veel netwerken, niet alleen mijn eigen netwerk, maar dat van iedereen hier binnen de organisatie. Er wordt geen gebruik gemaakt van het inzetten van een bemiddelingsbureau. Ik heb zelf al bedacht om een bemiddelingsbureau op te zetten voor zzp'ers. Het aanbieden van zichzelf naar de buitenwereld, ik vind dat dit te beperkt wordt gedaan.

Denkt u dat dit komt doordat de zzp'er wel genoeg opdracht heeft en dus hier niet zoveel moeite voor doet?

Volgens mij kan dit veel professioneler weggezet worden. Ik ken ook veel zzp'ers die op dit moment gewoon thuis zitten. Want wanneer de zzp'er niet werkt hebben ze ook geen inkomen. Ik ken een zzp'er die heeft bijna 1.5 jaar bij huis gezeten en die was juichend toen hij weer een opdracht had. De vraag is dus dat bedrijven heel makkelijk naar een 'punt' kunnen gaan en heel makkelijk een CV. van zzp'ers kunnen bekijken. Waar mensen zich kunnen etaleren. Hiervoor zal je altijd meer moet betalen dan wanneer je rechtstreeks contact hebt met de zzp'er. Dit scheelt soms erg in de kosten en helemaal in deze economische tijd. Je wordt kritischer je wilt een bepaald bedrag ergens voor geven en meer niet.

Hebben jullie een bepaald budget waarvoor jullie zzp'ers mogen inhuren?

Nee, we hebben gewoon een budget voor materiële en immateriële producten. En je hebt formatiekosten, dit is weer gekoppeld aan het aantal studenten. 70% is voor het personeel. Het onderwijs is niet ruim gefinancierd. Ik bewaak wel de financiën en de budgetten en we zitten daar bovenop.

Hoelang wordt er gebruik gemaakt van het inhuren van zzp'ers?

Ik denk dat het echt de laatste 6 jaar in opkomst is. De laatste 10 jaar heeft de constructie zzp een sterke groei doorgemaakt. Er zijn in die jaren een hele nieuwe arbeidsverhouding ontstaan. De zzp'er kiest er bewust voor om zzp'er te zijn, ook wanneer ik ze aanbied om in dienst te komen. Het geeft ze een autonoom gevoel, ze voelen zich vrij in hun doen en laten. Blijkbaar weegt dat zwaarder dan het hebben van zekerheid. Dat is wel bijzonder in deze tijd waarin we leven, maar het is wel moedig.

Wat vind je de voordelen van het inhuren van een zzp'er?

Dat het tijdelijk is, dat je kundig personeel kunt krijgen. Dat je een flexibele schil houdt. Moet je verder terug, dan kun je als eerst de zzp'er eruit doen. Ook met druk vanuit de vakbond. Dat is voor veel bedrijven prettig om mee te werken.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inzetten van een zzp'er?

Dat is natuurlijk wel de verbondenheid met het bedrijf. Want je kunt ook teveel tijdelijke mensen hebben ingehuurd. Het is toch anders dan een vaste medewerker.

Merkt u ook dat de zzp'ers onderling naar elkaar toe trekken?

Dat is wel lastig, we hebben een laatst een samenscholingsdag gehad en daar zag je ook een zzp'er lopen. Dat gaat dan wel ver, die is zo opgenomen in de organisatie dat is nu ook weer niet de bedoeling. Daar moeten we iets mee doen denk ik dan bij mezelf, is dat wel gezond? Dit onderwerp ligt wel bij HRM en de leidinggevenden moeten we dit wel willen?

Bent u zich bewust van de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich mee brengt?

Ja, daar zijn we ons bewust van. Wij zijn heel streng op de zzp'er dat hij/zij de juiste VAR-verklaring heeft. De belastingdienst wordt hierin steeds strakker, wij ontwikkelen hierin mee door hier ook strakker in te zijn. Wij hebben hier een persoon die alles op dit gebied in de gaten houdt en zodra er iets veranderd dan krijgen wij weer mailtjes van de zzp'er moet minimaal die VAR-verklaring hebben anders stoppen we ermee. Dan krijgt de zzp'er weer een mail om te regelen om die VAR-verklaring te krijgen. Ze (de belastingdienst) toetsen er op dit moment strenger op. De zzp'er levert vooraf de VAR-verklaring aan anders komt er geen 'contract' en kan hij niet eerder beginnen. Wij werken op dit moment met een offerte. De zzp'ers moeten hier erg aan wennen. Dit is het probleem, de zzp'er schrijft hier een onderbouwing voor met een financieel plaatje. Dit bekijken wij en als wij het goedkeuren dan bevestigen wij dit. Als wij het prijstechnisch niet goed vinden of we komen er niet uit, dan doen we het gewoon niet.

U vertelde in het begin van het gesprek dat het niet moeilijk is om aan een zzp'er te komen. **Is het ook zo dat jullie verschillende zzp'ers uitnodigen om te kijken wie er het beste bij de opdracht past?**

Ja, dat komt wel eens voor dat we dit doen. Wanneer de zzp'er de vorige keer goed werk heeft geleverd heeft de zzp'er een grotere kans om de volgende keer weer voor een opdracht gevraagd te worden.

Waar zou u als organisatie graag in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt?

Stenden is natuurlijk een grote organisatie ook op administratief vlak, dit komt doordat je met studenten werkt en financiering. Dus je hebt al veel administratieve handelingen, dus dan doe je

dit er gewoon bij. Er komt gewoon een nota binnen, die teken je af, die mensen krijgen een bevestiging een ordenummer en het wordt afgehandeld door de administratie. Dat gaat gewoon mee met alle andere betalende facturen.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers in de organisatie ingehuurd dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Daar kan ik geen antwoord op geven, dit wordt door een andere persoon bijgehouden.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Je moet wel beter nadenken, want je formatie is aan het krimpen, dus je flexibele schil wordt ook kleiner. Hierdoor zal je eerder terugvallen op vast personeel en hierdoor zal er intern geschoven gaan worden binnen de hele organisatie. Je kijkt eerst naar de afdeling die 'overbezet' is of daar mensen weggehaald kunnen worden om een bepaald tekort of piek op te vangen. Het is voornamelijk de economie waarin we nu leven maar je moet ook je mobiliteit goed bewaken en daar is Stenden wel goed in. Dus wat dat betreft is Stenden vrij modern, het zijn nieuwe tijden en nieuwe mensen. En het is mooi dat Stenden daar wel in meegaat.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel zoals: uitzendkrachten, tijdelijke krachten, detachering, werving en selectie?

Wij maken gebruik van tijdelijk contracten en ook wel van uitzendkrachten. Wij hebben een overkoepelend contract met Randstad. Het gaat op basis van aanbesteding. Voor iemand met zwangerschapsverlof wordt vaak iemand extern ingehuurd.

Interview De heer Zanderink 15-11-2012

Huurt u op dit moment één of meerdere zzp'ers in?

Ja, wij maken gebruik van verschillende zzp'ers. Ik weet niet 100% zeker hoeveel dit er zijn. Vier zal minimaal zijn, maar ik denk zes tot zeven zzp'ers.

Voor welke opdracht of voor welke afdeling zet u voornamelijk zzp'ers in?

Dit is heel divers, wij hebben zzp'ers op verschillende afdelingen. Maar wel hoofdzakelijk geleend aan productie.

We hebben twee kraanmachinisten, een assistent bedrijfsleider, een persoon die onderzoek doet voor inkoop, en een aantal technische zzp'ers die aan het onderhoud gekoppeld zijn.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren voor het bedrijf?

De reden waarom wij een zzp'er inhuren is dat of de expertise zelf niet voor handen is of dat er een bepaalde tijd voor is dat we dat werk hebben. Zzp'ers hebben vaak hun eigen specifieke expertise die dan wat sneller voor handen is. Wanneer er een opdracht met een bepaalde expertise voor een half jaar is dan is het makkelijker om een zzp'er in te schakelen dan een uitzendkracht of een gedetacheerde. Daarnaast is een zzp'er vaak ook net iets goedkoper dan een gedetacheerde.

Welke mogelijkheden gebruikt u om de zzp'er te vinden voor de desbetreffende opdracht binnen het bedrijf?

Wij zoeken niet expliciet naar personen, vaak zijn die personen al in beeld. Deze personen zijn op één of andere manier hier al wel een keer geweest, zodat we weten wat ze kunnen. En als er dan een specifieke opdracht is dan weten we waar we dan naartoe moeten, de persoon is dan al in beeld. Wij doen niet specifiek gericht marktonderzoek, het is dus meer ad hoc dat we dan eigenlijk al weten wie we op het oog hebben. En dat we dan beslissen om voor deze constructie te kiezen. Het is niet zo dat we zeggen voor deze functie willen we absoluut iemand hebben die zzp'er is.

Kan het ook zo zijn dat de zzp'er hier in het verleden al heeft gewerkt?

Ja, voordat deze persoon een zzp'er was. Of bij een afdeling betrokken is geweest en hier via een ander kanaal op het terrein geweest is. Dan weten we wat deze persoon kan. En dat we daarna een soortgelijke klus hebben in hetzelfde aandachtsgebied of iets dergelijks, dat we zeggen die moeten we daarvoor hebben. Voor bijna 99% vinden wij op die manier de juiste zzp'er.

Hoelang maakt u gebruik van het inzetten van zzp'ers?

Ik werk hier 14 jaar, kijk als je interim en managers en dergelijke meerekent dan maken we er al wel 14 jaar gebruik van. In de segmenten productie en onderhoud wordt er de laatste 6-7 jaar meer gebruikt gemaakt van het inzetten van zzp'ers.

Wat zijn voor u de voordelen van het inzetten van een zzp'er?

De zzp'ers zijn vaak deskundig, dus ze sluiten snel aan bij wat je zoekt. Ze zijn flexibel, vooral voor korte periodes is het prettig om met zzp'ers te werken dan dat je op contractbasis werkt.

Ondervindt u naast de eventuele voordelen ook nadelen bij het inzetten van een zzp'er?

Daar moet ik even over nadenken, maar ja er zijn nadelen. Elke andere vorm van inhuur die juridisch gewoon goed geregeld is blijft bij de zzp'er altijd de verplichting om uit te kijken of er niet een vorm van arbeidsrelatie ontstaat. Daarvoor moet je zorgen dat ze de VAR-verklaring inleveren en je moet in de gaten houden of ze wel voldoende opdrachten hebben om niet als

werknemer aangemerkt te worden door de fiscus. Dus dat blijft als nadeel over een zzp'er heen hangen. Als ik een gedetacheerde heb en dat bureau is gewoon legitiem, dan heb ik die zorg niet.

U zoekt nu zelf uit of de zzp'er de juiste VAR-verklaring heeft en voldoende opdrachten?

Ik moet er zelf achteraan dat ze zzp'er de VAR-verklaring aanlevert en met zzp'ers is dat niet altijd direct voor elkaar. De één heeft het allemaal heel netjes voor elkaar en levert bij de eerste dag meteen de VAR-verklaring in. En de ander, en vooral als je kijkt naar de wat lager geschoolde zzp'ers, die vinden dat allemaal wat lastiger en is het niet vanzelfsprekend dat ze die VAR-verklaring ook snel inleveren. Want dan moeten zij weer via hun accountant die verklaring zien te verkrijgen. Daar moet veel tijd en energie in gestoken worden.

Bent u zich bewust van de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich mee brengt?

Het risico voor ons is als ze niet voldoende opdrachten hebben om zelfstandig aan het werk te kunnen zijn en er voor 70 – 80% van het jaarsalaris hier verdiend wordt dan kan er een arbeidsrelatie ontstaan. Dat risico daar zijn we ons wel degelijk van bewust. En als de VAR-verklaring er al niet is, dan is dat al een signaal dat er iets niet klopt.

Zou het bedrijf behoefte hebben aan ondersteuning wat betreft het inhuren van een zzp'er. De juiste VAR-verklaring.

Ik denk dat je met 6–7 mensen het overzicht er nog wel is en dus moet het nog doen zijn. Maar ik kan me voorstellen wanneer je een aannemer bent en je hebt een klus waarop je allemaal zzp'ers inzet, je wel behoefte hebt aan ondersteuning. Soms wel soms niet is mijn gevoel hier een beetje bij, of het voor mij een garantie is en waterdicht dat ze het allemaal zorgeloos voor mij kunnen maken, dan zou dat wel een prettige bijkomstigheid zijn. Maar of wij daar echt gebruik van gaan maken is de vraag.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers in uw ingehuurd dan in het jaar 2011?

Nee, dit was ongeveer gelijk.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Nee, omdat wij het afgelopen jaar hard zijn gegroeid zijn wij niet een meer overwogen keuze moeten maken om een zzp'er in te huren.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel zoals: uitzendkrachten, tijdelijke contracten, detachering, werving en selectie?

Ja, maar dit betreft voor kantoorfuncties, dus niet voor vergelijkbare functies die onze zzp'ers uitvoeren.

Huurt u op dit moment één of meerdere zzp'ers in?

Ja, we hebben op dit moment één zzp'er maar die werkt voor de hele groep. Maar ook voor een deel specifiek voor Johma.

Voor welke opdracht of op welke afdeling zet u voornamelijk zzp'ers in?

Deze persoon wordt breed ingezet, hij heeft een hele tijd bij de productie gezeten. Daarnaast heeft hij een productontwikkeling marketing gedaan, dus eigenlijk heeft hij hier op managementniveau een opdracht gedaan. Hij voert nu ook een opdracht op managementniveau uit, maar dan voor de hele groep. Met de hele groep bedoel ik Hamal in België en Westland in Den Haag. Sinds 1 april horen we bij elkaar en hij is nu de synergie aan het bekijken en ontwikkelen.

Zit deze persoon hier intern?

Hij zit hier nu één dag in de week. Maar hij zat tot de zomer zat hij hier ongeveer vier dagen per week.

Wat is de reden geweest om een zzp'er in te huren?

We waren bezig met World class operations manufacturing, en daarvoor zochten wij een persoon met specialisme op verbeterprogramma's. Deze persoon hebben wij in huis niet en deze persoon heb je tijdelijk nodig, dus dat is de reden geweest waarom wij er voor gekozen hebben om hiervoor een zzp'er in te huren. Dat geldt ook voor deze opdracht waarmee we nu bezig zijn. De synergie tussen Hamal, Westland en Johma.

Welke mogelijkheden gebruikt u om de zzp'er te vinden voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf

Nogmaals, wij maken heel weinig gebruik van het inzetten van zzp'ers, maar de keren dat wij hier gebruik van maken komt een zzp'er uit ons eigen netwerk. Wij werken niet veel met zzp'ers, dus wanneer wij een keer een zzp'er willen inhuren dan reddend wij dat prima met ons eigen netwerk.

Zouden jullie wel meer met zzp'ers willen gaan werken?

Nee, het is een bewuste keuze van ons om niet zoveel zzp'ers in te zetten.

Hoelang maakt u gebruik van het inhuren van een zzp'er?

Ik denk dat we altijd wel één zzp'er hebben die hier ingehuurd is. Vóór deze persoon die we nu hebben ingehuurd hadden we een inkoper. De reorganisaties binnen de Johma zijn samen met een zzp'er uitgevoerd. Zolang ik hier zit, (3.5 jaar) is er altijd wel een zzp'er binnen geweest.

Wat vindt u de voordelen van het inhuren van een zzp'er?

Het ligt natuurlijk heel erg aan welke opdracht er uitgevoerd moet worden. Als je een tijdelijke opdracht hebt en daar wel de nodige expertise voor nodig hebt, dan is het een voordeel dat je die persoon puur op die opdracht kunt zetten. Dat vind ik prettig, wat je wel ziet, en dat hebben wij met alle zzp'ers ook wel gehad, is dat het wel iemand is die een relatie moet krijgen met het bedrijf. Je moet wel één worden met het bedrijf anders ben ik van mening dat je de opdracht niet goed kunt uitvoeren. Een voordeel is dat het tijdelijk is, je kunt van te voren heel duidelijk de opdracht met elkaar kunt afspreken. Wat een voordeel kan zijn, dat hebben wij hier nog nooit nodig gehad, ik ben zelf ook zzp'er geweest, niet zozeer zzp'er maar interimmer. Dat je als extern persoon soms net even het verschil kunt maken, dat je een frisse blik hebt. De zzp'er heeft vaak meerdere organisaties gezien, dus je brengt dan andere ervaringen mee.

Wanneer een zzp'er wordt ingehuurd, dan regelt u dit?

Het gaat altijd via mij, het ligt er een beetje aan waar de opdracht vandaan komt. Maar dit is veelal op managementniveau. Dit wordt altijd via mij geregeld.

Ondervindt u naast de voordelen ook nadelen bij het inzetten van een zzp'er?

Het hangt natuurlijk heel erg van de opdracht af, wat ik gewoon per definitie een nadeel vind van een zzp'er is dat iemand ook altijd als externe gezien wordt. Dus wat een voordeel is, is in dit geval dus ook wel een nadeel. Wij zijn 'gelukkig' een bedrijf dat niet veel met zzp'ers werkt. Dus als een zzp'er hier wel werkt dan kun je het goed communiceren met de rest van de mensen binnen het bedrijf en snappen mensen het ook. Maar wat wel een nadeel kan zijn is als je veel met zzp'ers werkt, dat medewerkers een bepaalde afstand van de zzp'er neemt. Dit is bij Johma niet aan de orde omdat wij hier heel anders mee omgaan.

Ik heb zelf bijvoorbeeld een opdracht gedaan bij de gemeente en het ziekenhuis, en daar zitten relatief veel zzp'ers. De binding is daar onwenselijk. Er zijn natuurlijk altijd bedrijven waar anders gewerkt wordt.

Maken jullie gebruik van uitzendkrachten?

Wij maken heel veel gebruik van uitzendkrachten wij hebben een in house bureau, we hebben Timing hier zitten. Zij zitten hier met drie mensen. Wij hebben continue 25 tot 30 mensen uitzendkrachten hier rondlopen. En dat wordt uitgebreid naar enkele dergelijk 150 mensen per dag. Daar zijn drie mensen fulltime mee bezig om hier de planning rond te krijgen. Wij hebben natuurlijk een piek met kerst maar die begint al voor de vakantie aan, ook wel een deel tijdens de vakantie. En natuurlijk de zomerperiode, dat is een beetje afhankelijk van het weer, als het mooi weer is, dan hebben wij het simpelweg gewoon drukker. Wanneer je een slechte zomer hebt, dan

is het minder druk, maargoed onze eigen mensen gaan wel op vakantie in de zomer, dus daardoor hebben wij altijd uitzendkrachten in die tijd. En dat zijn veelal scholieren/studenten. Gedurende het jaar niet, omdat wij de mensen veelal overdag nodig zijn.

Bent u zich bewust van de risico's die het inzetten van een zzp'er met zich mee brengt?

Ja, tenminste dat denk ik. De risico's die ik in ieder geval ken is dat een zzp'er niet gezien wordt als iemand die in loondienst is. Dus daar heb je de bekende VAR-verklaring natuurlijk voor nodig. En ook de overeenkomst voor de opdracht.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers in uw bedrijf ingehuurd dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Nee, hier zit niet echt een verschil tussen, in 2012 zijn er toevallig twee zzp'ers ingehuurd. De inkoper en de persoon die we nu hebben lopen, die hebben hier samen gewerkt.

Heeft het bedrijf behoefte aan ondersteuning wat betreft bijvoorbeeld administratie of juridische aspecten als het gaat om het inzetten van zzp'ers?

Wij regelen dit zelf via onze eigen financiële administratie. De zzp'er stuurt een factuur naar ons en die betalen wij. Wij maken niet heel veel gebruik van zzp'ers, en dat is niet heel bewust, wij zijn denk ik een bedrijf dat zich er ook niet heel erg voor leent om zzp'ers in te huren. Wij hebben nu een zzp'er dit zit hier nu al anderhalf jaar, en die is hier binnenkort ook nog niet weg. Je kunt je dus afvragen of het dan nog wel zozeer een zzp'er is. Maar dit is een persoon die wordt gewoon gezien als eigen medewerker. Deze persoon is heel erg goed in verbeteringen doorvoeren op alle vlakken, dus dat is gewoon super. Je moet maar net een opdracht hebben waar je een zzp'er geschikt voor is.

Je huurt natuurlijk voornamelijk zzp'ers in die hoger zijn opgeleid, maar je hebt ook veel mensen die als zzp'er in de bouw zijn begonnen. Ik vind altijd dat je goed het onderscheidt moet maken waarom ben je zzp'er/ergens in loondienst, want als je ergens een paar jaar werkt is het dan puur een financieel plaatje dat je zzp'er bent of wil je gewoon echt niet binden. Of ben je zzp'er op interim basis, dus dat je echt tijdelijke opdrachten uitvoert. Met wel doel is iemand zzp'er, iedereen heeft natuurlijk zijn eigen kracht. Wat kan dit dan voor toegevoegde waarde zijn voor een bedrijf. Zo kijk ik naar een zzp'er op het moment dat ik iemand ga inhuren.

Ik vind zelf wanneer je ergens een lange tijd wordt ingehuurd, waarom zou je dan niet gewoon in dienst gaan. Ik denk wat is dan nog het verschil als je dan toch al een paar jaar ergens wordt ingehuurd. Maar sommige mensen willen zich gewoon niet binden.

Financieel kan het een groot verschil zijn, er zijn natuurlijk maar weinig bedrijven die zolang een zzp'er aanhouden. Je ziet het wel veel bij gemeentes die hebben natuurlijk heel veel zzp'ers rondlopen. De kosten bij een productiebedrijf zijn tot op de cent nauwkeurig inzichtelijk, wij weten precies waar welke euro bijna zit. Dan heb je geen grijs gebied rondom dat vlak.

Dat is natuurlijk heel anders bij een bedrijf met heel veel medewerkers, en geen productiebedrijf is. De zzp'er wordt altijd op dagbasis betaald. Omdat de zzp'er die een opdracht op dit niveau uitvoert vaak geen werkdag kent van 8 uur, maar vaak werkdagen heeft van 9 of 10 uur. Daar ga ik iemand dan niet voor betalen, want je betaalt dan meer. Ik heb alleen nog maar zzp'ers gehad die het prima vinden om op dagbasis te factureren. En iemand heeft gewoon een resultaat. Deze persoon werkt zowel in België als in Den Haag als bij ons. En hij werkt ook echt wel vanuit huis. Dat vind ik prima, het gaat mij erom dat hij zoveel mogelijk werk kan verzetten. Het maakt mij verder niet uit hoe en wat, maar voor de binding met het bedrijf is het wel goed. Deze persoon heeft al anderhalf binnen Johma gewerkt, dus hij kent het bedrijf en de mensen. Maar bij de andere bedrijven is het ook belangrijk om daar binding mee te hebben. Hij doet mensenwerk en als je mensenwerk doet en je hebt geen contact met mensen daar geloof ik niet in. Maar hij is zo'n professional, die hoef je daarin niet aan te sturen. Deze zzp'er komt uit het netwerk van ons voormalige investeringsmaatschappij. Je hebt natuurlijk met zijn allen zo'n groot netwerk daar vind je wel een goede zzp'er tussen.

Dus als je zou zeggen zou Johma behoefte hebben aan het ZZP-loket, dan zou ik zeggen nee omdat we hier echt wel weten wat we nodig hebben. We hebben het netwerk ervoor. Ik denk andersom dat zzp'ers daar meer behoefte aan zullen hebben. Bijvoorbeeld: de inkoper was in loondienst maar die zat zonder werk, wij wilden hem wel inhuren maar dan puur op zzp-basis. Maar die heeft echt wel mij nodig gehad om voor een overeenkomst en een VAR-verklaring. Je hoort wel vaker, mensen zijn doeners en hebben geen zin in 'geneuzel' en administratieve handelingen. Want er wordt redelijk wat gevraagd van een zzp'er. Dus ik kan me voorstellen dat daar wel behoefte aan is.

Ik denk dat kleinere bedrijven ook nog wel behoefte zullen hebben aan ondersteuning op het gebied van het inhuren van een zzp'er. Wat er allemaal bij komt kijken en waar je aan moet voldoen.

Interview De heer Mecklenfeld van Mecklenfeld Tuin en Landschap 20-11-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er

Ik ben de ondernemer en die ondernemer die bedenkt iets en de zzp'er die voert dat voor mij uit. Ik huur iemand in en die persoon krijgt s' morgens een briefje mee en een opdracht en de zzp'er gaat daarmee op pad. Van een zzp'er mag je wel verwachten dat het een vakbekwaam iemand is, als dat niet zo is dan denk ik dat hij het verkeerde vak en de verkeerde beslissing heeft genomen. Maar de jongens die ik inhuur, die hebben een eigen bus, eigen gereedschap en daarvoor heb ik met hen een tarief afgesproken waarvoor zij de opdracht gaan uitvoeren.

Ik denk dat ik dat dit jaar niet heel slim heb gedaan, ik heb het project aangenomen en de zzp'er voert voor mij het project uit. En ik betaal deze zzp'er op uren. Maar ik denk dat ik dat in het vervolg misschien slimmer kan doen. Wanneer ik een project heb, dat ik de zzp'er als onderaannemer inhuur, zodat ik zeker weet wat mijn marge is. Als ik dat had gedaan dan denk ik dat ik beter resultaat had gehad dit jaar.

Want u bedoeld als je de zzp'er per uur betaald je soms veel meer moet betalen omdat de zzp'er meer dan 8uur per dag maakt?

Je zoekt vaak een kopie van jezelf, als ik ergens 10 uur over doe, en de zzp'er heeft net een iets andere benadering en werkwijze dan mij, die weet niet precies hoe het moet en denkt daar iets langer over na, dan belt de zzp'er mij een keer en dan doet hij er niet 10 uur over maar 15 uur. In principe had ik daarvoor 10 uur staan, en als ik €5 euro per uur berekend had om maar een voorbeeld te noemen, dan was ik $10 \times 5 = €50$ euro kwijt geweest. Maar nu ben ik €25 meer kwijt omdat de zzp'er 5 uur langer over doet dan ik het had berekend. Lastig, en dat wist ik ook niet. Ik merk dat ik daar wel meer rendement uit had kunnen halen dit jaar.

Huurt u op dit moment één of meerdere zzp'ers in?

Ik huur op dit moment één zzp'er in en twee externe bedrijven, Dat zijn niet direct zzp'ers maar eenmanszaken. Het is alleen een andere rechtsvorm, maar het idee is wel hetzelfde. Iemand voor het grondwerk, straatwerk en sloopwerk besteed ik uit aan derden en in dit geval zijn dat dus of eenmanszaken of onderaannemers of zzp'ers. Op dit moment zijn dat er drie ondernemers en zzp'ers die erbij betrokken zijn.

Heeft u ook nog vaste medewerkers in dienst?

Één persoon heb ik tijdelijk in dienst van 1 maart tot 20 december en omdat er in de winter gewoon 'niks' te doen is, tenminste als het weer echt omslaat. Dan is het zo dat ik aan het werk voor het loon van de jongens. Dus ik heb gezegd dat doen we niet, het contract geldt tot 20 december en dan kun je 2 dingen doen: je bent vrij om in die drie maand wat anders te gaan doen of je gaat drie maand in de WW en dan ben je 'vrij'. Niet alleen ik doe dat zo, maar op dit

moment in ons vak ontkom je daar ook niet aan, Want bedrijven die eerder gewoon vaste contracten hadden voor het personeel die zitten daar nu steeds aan vast en die hebben die jongens in de winter ook. Maar wat kun je nu in de winter doen? Een beetje machines schoonmaken en onderhoud. Een keer een zaagklusje, maar als je vijf mensen op de loonlijst hebt moet je wel 3 maanden lang 5 mensen uitbetalen. Dat keldert hard in, en dat zijn ook de bedrijven die nu het hardst achteruit gaan als ik dat in de markt zo hoor.

Heeft deze jongen wel de garantie dat hij hier per 1 maart weer in dienst kan komen?

Nee, en dat is ook nog omdat ik een jong bedrijf heb. Ik ben officieel 1 januari 2011 ben ik gestart, dus dat is nog heel jong. En we zijn op dit moment met acht mensen, maar het voordeel is dat als ik geen werk meer heb, dan ben morgen van zeven mensen af en op 20 december van acht mensen af. En dan blijf ik alleen over. Hierdoor wordt het risico wat kleiner voor mij.

Voor welke opdracht zet u voornamelijk zzp'ers in?

Echt voornamelijk voor aanlegafdelingen. Voor onderhoud heb ik één zzp'er, die heeft dezelfde opleiding gedaan als ik, dus die weet wel een beetje hoe alles in elkaar steekt. De zzp'er krijgt dan de verantwoordelijkheid om bijvoorbeeld een onderhoudsklus helemaal zelfstandig uit te voeren. De zzp'er krijgt een bonnetje mee s' morgens en een assistent van ons mee en die gaat op pad richting de klus en die voert de opdracht uit. Voor een aanlegafdeling huren wij een zzp'er die gewoon met de andere personen meegaat, en die wordt betaald in uren. Ik heb dit jaar voor 20% voor onderhoud aan zzp'ers in gehuurd en voor 80% voor aanleg.

Komen de zzp'ers s' morgens eerst langs het bedrijf of geeft u ook wel eens telefonisch de opdracht door?

Het ligt er een beetje aan wat voor werk het is en waar de opdracht plaatsvindt. De jongens ken ik nu al vanaf begin van het seizoen. Als wij werken hebben in bijvoorbeeld Oldenzaal, wij hebben bijvoorbeeld een zzp'er die uit Elim komt, dan komt hij s' morgens eerst langs het bedrijf. Iedereen verzameld zich s' morgens in Bruchterveld, daar ben ik zelf ook altijd aanwezig. Ik zeg dan van; "denk je daar aan en vergeet je dat niet mee te nemen." Dan gaan de teams op pad, meestal is dit in groepen van 2/3 personen. De zzp'er komt ook naar Bruchterveld en die gaat dan ook vanuit daar weer verder. Maar wanneer het praktischer is om rechtstreeks naar het afdeling toe te rijden wordt dit gedaan, dat werkt ook efficiënter. Ik kan niet op drie plaatsen tegelijk zijn, dus ik geef de jongens ook al weleens instructies mee van tevoren zodat ze al wel kunnen beginnen. Ik werk via een werkomschrijving, een offerte, als de prijzen er achter weg zijn gehaald dan is het een werkomschrijving. Als er dan vierkantjes achterstaan, dan kan ik dat per

dag afvinken. Iedereen die ziet hetzelfde, alleen ik en de klant zien de prijzen. Ze weten precies wat er is afgesproken want alles staat dan op papier. Dus in principe, als die jongens echt vaktechnisch en vakbekwaam onderlegd zijn en ze kennen het concept goed dan kunnen ze gewoon de lijst afwerken.

Briefjes en onze jongens dat werkt moeilijk, ik heb ze al wel zover dat ze altijd aan het einde van de dag een urenbriefje invullen. Dat loopt wel goed, ik moet de afdelingen kunnen calculeren om te kijken of het uit kan ja of nee. Maar briefjes invullen blijft moeilijk voor jongens in ons vak. Je merkt wanneer je ze een briefje meegeeft dat ze alleen kijken waar ze naartoe moeten en ze gooien het briefje in de bus. Als ik er niet achteraan ga of ze het even willen afvinken of op een bepaalde manier moeten doen dan komt er weinig van terecht. Dat is voor mij wel eens lastig, want je wilt het zelf graag anders maar het is niet praktisch.

Wat is voor u de reden geweest om zzp'ers in te huren?

Daar heb ik twee redenen voor, eentje is er mislukt om het zo maar te zeggen. Als ik een zzp'er inhuur die hoef ik zelf niet te verzekeren, die hoef ik niet op de loonlijst te hebben. Nog groter is het risico wat ik niet heb met een zzp'er. Als ik acht mensen op de loonlijst heb staan heb ik het risico als er iemand ziek wordt, als iemand arbeidsongeschikt raakt, wanneer er geen werk is, als het slecht weer is. Dit zijn al een aantal redenen waarop ik niet zit te wachten. Wanneer ik een zzp'er aan het werk heb en vandaag of morgen is het slecht weer, dan bel ik hem op en zeg ik dat ik geen werk voor hem heb. Dit kost mij dan verder ook niks.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht binnen uw bedrijf?

De zzp'er die ik nu inhuur is door mij een zzp'er geworden. We kennen elkaar vanuit de vrije tijd, we probeerden wel eens om wat samen om te gaan zetten. Maar op een gegeven moment ben ik voor mezelf begonnen. Hij was ook klaar met zijn studie en hij wou wel met mij mee, dat wou ik ook wel maar ik wou hem dus niet op de loonlijst hebben. Dus toen heb ik gezegd als jij nou gewoon naar de KVK gaat en jezelf inschrijft als zzp'er dan kan ik jou inhuren. Dus op die manier is dat hem zo gegaan.

En met de twee andere bedrijven waar ik mee samen werk is voortgekomen uit 'Kloosterhaars' netwerk. Kloosterhaar is niet zo groot. Je zoekt iemand met een kraan en iemand met een shovel en als dat eenmaal klikt dan zoek je ook niet meer wat anders.

Dus je hebt voornamelijk je mensen gevonden uit het eigen netwerk?

Ja, tot nu toe heb ik mijn mensen gevonden uit het eigen netwerk en heb ik nog geen andere middelen moeten inzetten om aan de juiste personen te komen.

Huren de twee andere bedrijven (eenmanszaken) ook zzp'ers in?

Nee, het ene bedrijf heeft één iemand op de loonlijst. Het andere bedrijf heeft vijf mensen op de loonlijst. Dit bedrijf huurt af en toe een zzp'er in, maar dit gebeurt dan wel via mij.

Ik heb sinds een maand weer contact met een oud klasgenoot van mij, hij heeft tuin en landschapsinrichting gestuurd. Voor volgend jaar heb ik een heel groot afdeling binnen gehaald en daarvoor wil ik graag samenwerken met die oud klasgenoot. Hij staat nog niet ingeschreven als zzp'er, maar gaat dit wel doen, zodat ik via deze constructie met hem kan samenwerken. Dat is een goed visitekaartje en ik hoef zelf het ontwerp niet te maken. De klant is uitgelegd waarom ik hem inhuur, en de klant vind dit een goed idee. Hij doet het ontwerp en ik op technisch vlak. Ik huur hem per afdeling in voornamelijk voor de grotere afdelingen.

Hoelang maakt u gebruik van het inzetten van zzp'ers?

Ik ben al redelijk in het begin gebruik gaan maken van het inhuren van zzp'ers.

Heb je altijd gebruik gemaakt van zzp'ers of ook wel eens een tijdje wat minder of niet.

Eigenlijk heb ik altijd gebruik gemaakt van het inhuren van een zzp'er. Toen ik zelf vakantie had, heb ik een planning gemaakt voor die zzp'er. Hij heeft gewoon doorgewerkt heeft de 'organisatie' op zich genomen, de telefoon aangenomen dat soort dingen. Dat is wel een voordeel, het bedrijf loopt gewoon door, maar je hebt zelf wel even vakantie.

De zzp'er stond hier wel voor open om dit op zich te nemen?

Ja, we hebben de vakantieweken verspreid, toen ik er weer was van vakantie kon de zzp'er vakantie nemen. Hij heeft alleen bijna geen vakantie gehad, want als hij niet werkt dan heeft hij geen inkomen. Hij heeft heel lang doorgewerkt. Hij werkt in de vakantie 8 uur op een dag, maar wanneer hij een uurtje moest overwerken, betaalde ik dit hem wel uit.

Wat vind je de voordelen van het inhuren van een zzp'er?

Flexibel, het zijn vaak wel allrounders je begint niet alleen maar als zzp'er als je alleen maar behang kunt plakken bij wijze van. Hij kan stratenmaker zijn, hij kan een vijver maken, een gazon maken ze kunnen vaak wel veel.

Ondervindt u naast de voordelen ook nadelen bij het inhuren van een zzp'er?

Ja, een goed voorbeeld, de zzp'er die door mij zzp'er is geworden ziet dat ik een bus met reclame heb en dat ik een website heb. Dus hij gaat dat ook doen, hij heeft de ambitie wel om een bedrijf op te zetten maar ik vind nog altijd dat hij een doener is en ik een ondernemer. De zzp'er ging foto's van onze afdelingen op zijn eigen site zetten, zonder te vragen. Van elke afdeling kwam er een foto op facebook, met zijn eigen naam Temmink tuinen. Dus ik heb hem daar op

aangesproken, hij mag best eens een foto plaatsen. Maar niet met de naam van de klant en waar hij woont, de concurrent slaapt ook niet. Nu is dat in ons vak iets minder sterk dan in de aannemerswereld. Wanneer je alles op twitter en facebook zet, maar je nog net je bestek niet blootgeeft dan denkt de concurrent, maar wij kunnen dit goedkoper doen en heb je volgende keer daar geen opdracht meer. Dus geen plaatsnaam en de naam van de klant. Wel de naam van mijn bedrijf erbij zetten.

De zzp'ers zijn aardig makkelijk. Ik heb een dieseltank op de zaak staan met 1000 liter. Ze gingen gewoon als de tank leeg was de tank daar wil vol gooien. Dus met twee weken was de dieseltank leeg. Gereedschappen leggen ze niet terug. Ze nemen dingen aan dat het allemaal vanzelfsprekend is.

Bent u zicht bewust van de risico's die het inhuren van zzp'ers met zich mee brengt?

Wij betalen via het BTW- verlegd systeem. Je speelt elkaar een VAR-verklaring toe. Zo kan de belasting zien dat wij niet de belasting ontduiken, wij rekenen het niet aan elkaar door.

Nee, ik ben me niet goed bewust van de risico's die het inhuren van de zzp'er met zich mee brengt. Ik ga er vanuit wanneer iemand zzp'er is, dat het allemaal goed geregeld is. Hier kijk ik verder niet 'beter' naar.

Vind je dat zzp'er gemakzuchtig is in het aanleveren van de juiste VAR-verklaring?

Ja, dat is een bekend probleem bij ons.

Waar zou u als bedrijf graag in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt.

Ik zou hier graag wel meer informatie over willen hebben, want ik weet niet goed wat de risico's kunnen zijn. Dus dat is wel interessant om meer over te weten komen.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers in uw bedrijf ingezet dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest?

Ik heb niet meer zzp'ers ingehuurd, maar wel regelmatig zzp'ers ingehuurd. Met Temmink ik gewoon een afspraak dat hij drie vaste dagen met ons mee gaat, gedurende het hele jaar door. Dit komt ook doordat ik nu meer afdelingen heb dan vorig jaar. We hebben nu ruim een keer zoveel omzet in vergelijking met het jaar 2011. Het is 120% vergroot. Vorig jaar was hij vaak 1 a 2 dagen mee, en nu is het eigenlijk altijd vast 3 dagen in de week. Hij werkt voor 90% bij ons in het bedrijf. Ik heb me laten vertellen dat het allemaal wel goed is geregeld met de belastingdienst. Hij heeft ergens anders ook nog wel eens een klusje waardoor hij naar mijn weten wel drie opdrachtgevers heeft.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Ja, daar denk ik nu wel beter over na. Ik heb nu een afdeling bij iemand uit Kloosterhaar en die bouwt een huis aan het water waar wij straks de tuin gaan aanleggen. Wij zouden daar nu al kunnen starten maar we zijn nog afhankelijk van een bedrijf die de huisaansluiting maakt, gas, water en licht. Dat is nog niet gebeurd. Ik zou dus eigenlijk mijn zzp'er daar al heen willen sturen, maar dat heeft nog geen zin. Ik kan hem nu wel ergens anders heen sturen, maar dit doe ik nu niet omdat het mij nog weer scheelt in de kosten. Als ik hem thuis laat kost dit me niks, en hier ben ik me nu wel meer bewust van.

Interview Reef Infra Oldenzaal 13-12-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Zelfstandige zonder pensioen, dat is een goede grap. Iemand die een eigen bedrijfje heeft zonder personeel en echt voor zichzelf werkt. Die wij in kunnen huren op afdelingbasis voor een aantal uren. Waar wij een losse relatie mee aangaan. Een soort flexwerker maar dan iemand die echt bij KVK staat ingeschreven. En ook echt voor een tijdelijke opdracht. De zzp'er moet wel meerdere opdrachten hebben.

Wordt er door jullie ook opgelet of de zzp'er meerdere opdrachtgevers heeft?

Wij vragen altijd een VAR-verklaring op en daar moet opstaan Winst Uit Onderneming anders nemen wij de zzp'er niet aan. Ons kantoor zit bovenop de controle en de wetgeving.

Worden er op dit moment één of meerdere zzp'ers ingehuurd?

Het zijn er zeker een aantal, als we een schatting moeten maken zullen dit er wel 20-30 zijn. Deze zijn verspreid over het hele land, met name zijn dit afdelingen. Dit is gemiddeld genomen over het jaar, het is niet de huidige stand van zaken.

Voor welke opdracht worden zzp'ers voornamelijk ingehuurd?

Het is voornamelijk op de bouwplaats, uitvoerders. Maar echt wel gelinkt aan de bouwplaats. Hier op het hoofdkantoor worden geen zzp'ers ingehuurd. Het is niet nodig om zzp'ers in te huren op het hoofdkantoor. Als dit wel het geval is dan nemen we vaak een uitzendkracht tijdelijk aan.

Wat is voor u de reden geweest om zzp'ers in te huren?

Ik denk voornamelijk de gunstigere tarieven, de flexibiliteit en de kennis van een bepaald vak. Je zit niet vast aan een bepaald persoon. De tarieven worden naar mijn mening wel eens te ver gedrukt, waar ik me afvraag of dat wel uitkan voor de zzp'er. En specifieke kennis is op sommige

gebieden ook erg belangrijk en dan kies je eerder voor iemand op zzp- basis. Wij werken met seizoenswerken en in de winter is er gewoon minder werk en dan is het makkelijk om zzp'ers te hebben want dan heb je flexibiliteit.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht?

Het zal voornamelijk het eigen netwerk van de afdelingleiders. Het is ook redelijk klein netwerk van ons kent ons, de goede mensen weet men wel snel te vinden.

Hoelang maakt u gebruik van het inhuren van een zzp'er?

Dit is al een hele lange tijd, dit zal in het jaar 2000 al wel het geval zijn. Ook met de VAR-verklaringen. De afgelopen jaren is er steeds meer gebruik gemaakt van het inhuren van zzp'ers. Er is een groot aanbod van zzp'ers maar dit heeft ook andere redenen, doordat ze geen werk hebben en er dan voor kiezen om zelfstandige te worden.

Wat zijn voor u de voordelen van het inhuren van een zzp'er?

De flexibiliteit, met de vast medewerkers die wij in dienst hebben op de bouwplaats merken we dat we in de winter problemen hebben doordat er dan minder werk is maar deze mensen moeten wel betaald worden. Als je dan een flexibele schil hebt is het dan toch wel een voordeel en je kunt een kostenbesparing doen door de 'gunstige' tijd voor ons als bedrijf om een zzp'er in te huren. Dan praten we ook echt over de laatste tijd dat de kosten daarin lager zijn dan voorheen. Een aantal jaren terug vroegen de zzp'ers een hoger uurtarief. Er is minder aanbod van werk en een groter aanbod van zzp'ers, dus dan gaan ze concurreren met het uurtarief. Ze kunnen ook niet te laag gaan zitten, want dan is het bijna loon uit dienstbetrekking.

Ondervindt u naast de voordelen ook nadelen bij het inhuren van een zzp'er?

Je moet er achteraan zitten wat betreft risico's dat je het goed hebt afgedekt. Een goede administratie op dat gebied is belangrijk. Hoe goed krijg je alles aangeleverd en moet je er veel achteraan. Wij betalen niet eerder de nota dan dat de zzp'er alles heeft aangeleverd en geregeld. Zzp'ers zijn van zichzelf slordig met papierwerk.

Zzp'ers zijn niet altijd even betrokken bij een afdeling als een vaste medewerker.

De administratie wordt op het hoofdkantoor centraal geregeld en bewaakt. Wij houden de ontwikkelingen wat betreft de zzp'ers continue in de gaten. Wij hebben het gehele jaar door wel zzp'ers rondlopen. Wanneer er dingen veranderen dan nemen wij dit zeker mee en voeren wij dit ook door. Wij letten er altijd op of de zzp'er de juiste VAR-verklaring heeft.

Wanneer een zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft wordt er dan wel het risico genomen om de zzp'er in te huren?

Dat is naar mijn weten nog nooit voorgekomen, maar als het zou gebeuren wordt er meteen aan de bel getrokken en moet het alsnog geregeld worden. In principe kan de zzp' er dan niet ingehuurd worden en wordt de nota ook niet betaald.

Waar zou u als bedrijf in ondersteund willen worden wanneer u een zzp'er inhuurt

Op dit moment hebben wij hier geen behoefte aan. Het loopt allemaal goed en we hebben het naar ons weten goed voor elkaar. Wij volgens binnenkort nog weer een cursus over de administratie waarin het onderdeel zzp'ers ook weer naar voren komt.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers in uw bedrijf ingezet dan in het jaar 2011? Wat is hiervoor de reden geweest

Daar durf ik geen antwoord op te geven. Dan moeten we alles gaan nakijken en met elkaar vergelijken. Ik denk dat er weinig verschil in zit.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Ik denk dat daar geen verschil in zit bij ons. Er wordt altijd gekeken naar de kosten en moet tegen zo laag mogelijke kosten. En daar letten wij eigenlijk altijd wel op. De inzet van de zzp'ers zijn altijd op de afdelingen.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel?

We hebben onbepaalde en bepaalde tijdscontracten. Uitzendkrachten maar ook detacheringkrachten. Detacheringkrachten worden vaak ingehuurd voor werkvoorbereiders. Uitzendkrachten zijn vaak het geval als we stagiaires hebben gehad die nog wat langer blijven hangen, dit is maar een klein aantal personen.

Interview Oldenburger Fritom 20-12-2012

Wat verstaat u onder een zzp'er?

Zoals het hier is een bedrijfje een eenmanszaak, een auto met een chauffeur erop en die chauffeur is ook direct directeur. Dat versta ik onder een zzp'er. Je hebt ook zzp'ers die helemaal geen auto hebben die zich gewoon laten inhuren als persoon. Dat is bij ons niet aan de orde, wij hebben alleen zzp'ers die beschikken over een eigen vrachtwagen. Voornamelijk zzp'ers uit Noord Nederland.

Huurt u op dit moment één of meerdere zzp'ers in?

Als je een charter bij ons als inhuren ziet dan moet je ongeveer uitgaan van 27 zzp'ers. Ik verwacht niet dat het komende jaar meer wordt, ik hoop dat dit aantal gelijk zal blijven. Je ziet op

dit moment dat er overcapaciteit in de markt is. Als je kijkt naar rendement dan zit dat puur aan uitbesteden aan derden. Daar verdienen je het meeste op.

Maar wij hebben ook een bepaalde maatschappelijke verantwoordelijkheid naar de zzp'ers toe.

Toen wij het heel druk hadden waren ze er ook voor ons, nu zijn wij weer iets meer aan de macht.

Maar wij willen proberen dat wat er bij ons rijdt aan zzp'er dat we die kunnen behouden.

Voor welke opdracht worden er voornamelijk zzp'ers ingehuurd?

Wij huren alleen maar chauffeurs in.

Wat is voor u de reden geweest om een zzp'er in te huren?

De flexibele inzet, wanneer een zzp'er ziek wordt heb ik daar geen enkele kosten aan. We roepen iemand anders op en we gaan weer verder met het werk. De flexibele schil.

Op welke manier vindt u een zzp'er voor de desbetreffende opdracht?

Deels door mond op mond reclame. De betalingstermijn is bij ons vierwekelijks, dus het is week 1 rijden, week 5 betalen. Maar wanneer een chauffeur een grote betaling heeft dan kunnen wij de betaling ook naar voren halen. Dat spreekt zich wel in de ronde. En af en toe zetten wij wel eens advertentie op internet, alleen al om te kijken hoeveel erop gereageerd wordt. Daar schrik je wel op hoeveel er wordt gereageerd. De advertentie wordt op onze eigen website geplaatst.

Hoelang maakt u gebruik van het inhuren van zzp'ers?

Dit zal zo zijn vanaf het jaar 2005. Er is een nieuwe directeur gekomen in 2005 en toen zijn we begonnen met inhuren van zzp'ers. In het begin was dit nog wel in beperkte mate. We huren op dit moment meer zzp'ers in dan in 2005. We hadden eerder nog veel vaste chauffeurs in dienst. En we waren toen nog meer nationaal gericht en dit is nu ook internationaal geworden.

Wat zijn voor u de voordelen van het inhuren van een zzp'er?

Toch echt voornamelijk de flexibele schil, wat ik ook al eerder heb aangegeven.

Ondervindt u ook nadelen voor het inhuren van een zzp'er?

Wij hebben op zich geen nadelen bij het inhuren van een zzp'er. Een zzp'er is niet in loondienst, maar zo moet hij het wel voelen. Wanneer een zzp'er in de problemen komt, moet hij dat aangeven bij ons. Want wanneer alle goede chauffeurs wegvallen, moet wij ook weer op zoek naar nieuwe chauffeurs wat we liever niet willen. Wij zullen dan kijken of we iets voor de zzp'er kunnen betekenen.

Bent u zich bewust van de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich mee brengt?

Wat kunnen dan risico's zijn? (juiste VAR-verklaring) Wij vragen ieder jaar de VAR-verklaring op. Nieuwe vergunningen vragen wij ook op en alle andere papieren die daarbij horen. Wij gaan ervan

uit wanneer de chauffeur een VAR-verklaring heeft dat ze ook ergens anders opdrachten hebben, anders hadden ze niet een VAR-verklaring gekregen.

Het is bij ons nog niet voorgekomen dat de chauffeur geen VAR-verklaring heeft. Maar je moet ze altijd achter de kont aanzitten. Wij hebben een jongen die voert de controle voor de VAR-verklaring en al het andere papier uit en hij moet hiervoor altijd achter de chauffeurs aanzitten om alles geregeld te hebben.

Wordt de ingehuurde zzp'er op uurbasis of op dagbasis betaald?

Op kilometerbasis wordt de zzp'er betaald. Ze krijgen een bepaalde basis, een bepaalde dieseltoeslag per maand, een adressentoeslag. Hiervoor geldt voor iedereen hetzelfde tarief. Ze moeten in ieder geval tussen de 2800 en 3200 kilometer per week rijden.

De chauffeurs sturen ons een factuur en wij geven hier een akkoord op en dan wordt het salaris betaald. Ze voeren een dagstaat in en deze wordt elke week ingeleverd en gecontroleerd.

Zou u als bedrijf ergens in ondersteund willen worden op het gebied van zzp'ers?

Op dit moment zou ik niet weten waarin, wij hebben naar mijn idee de administratie en de rechten en plichten voor een zzp'er op orde. Wij houden alles goed bij en houden dit ook goed in de gaten.

Heeft u in het jaar 2012 meer zzp'ers ingehuurd dan in het jaar 2011? Is hiervoor een reden?

Nee, ik denk dat het in 2012 wel iets meer is geweest dan in 2011. Wij hebben uitbreiding in onze klantenportfolio gehad. En dus hebben wij ook iets meer gebruik gemaakt van een zzp'er. Wij huren ook wel eens een Pool in, maar hier ben je niet zeker of alles op tijd en goed wordt afgeleverd.

Merkt u door de economische situatie waarin we ons nu bevinden dat u een meer overwogen keuze maakt om een zzp'er in te huren?

Nee op het transport gebied merken wij daar nu niets van. Zoals ik al zei wij hebben een uitbreiding van onze klantenportfolio gehad en daardoor hebben wij ook meer zzp'ers ingehuurd.

Maakt u naast het inhuren van zzp'ers ook gebruik van ander personeel?

Ja, maar niet op de vrachtwagens want daar komt altijd ellende van. De echte goede chauffeurs zitten altijd op de rit. Maar wel op ons warehouse, deze mensen hebben productkennis. Hiervoor gebruiken we geen zzp'ers, want het is altijd maar afwachten of ze ook de daadwerkelijke kennis en ervaring in huis hebben.

Er zijn niet veel zzp'ers die kiezen voor de logistiek, als zzp'er valt er beter te verdienen in de bouw of in loondienst. Maar dit wil een zzp'er niet, zij willen hun eigen auto hebben en hun eigen spullen. De leeftijd zal gemiddeld rond de 40 jaar liggen.

Bijlage 3 Onderzoeksresultaten

De onderzoeksvragen zijn beantwoord aan de hand van de opgestelde interviewvragen. Door het beantwoorden van de onderzoeksvragen wordt er inzicht verkregen waarom bedrijven ervoor kiezen om een zzp'er in te huren, wat bedrijven verstaan onder een zzp'er en op welke manier bedrijven de juiste zzp'er vinden. De antwoorden van de geïnterviewde bedrijven kwamen over het algemeen overeen met elkaar. Hierdoor kan er een eenduidig beeld weergegeven worden.

➤ *Wat verstaat een opdrachtgever onder een zzp'er?*

Een opdrachtgever verstaat onder een zzp'er een zelfstandige zonder personeel, die op elk moment flexibel ingezet kan worden zonder dat het bedrijf eraan vastzit. Een zzp'er werkt voor zichzelf en wordt altijd tijdelijk ingehuurd voor een bepaalde opdracht.

➤ *Welke behoeften heeft een (potentiële) opdrachtgever op het gebied van administratie en wet en regelgeving bij het inhuren van een zzp'er?*

De potentiële opdrachtgevers geven grotendeels aan dat er op dit moment geen behoefte is aan ondersteuning wat betreft het inhuren van een zzp'er. De bedrijven vinden dat ze de administratie goed op orde hebben en zijn zich bewust van de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich mee kunnen brengen. Wel geeft een enkel bedrijf aan die nu nog zzp'ers inhuren via een werving en selectie bureau dat dit hoge kosten met zich meebrengt en ze hier eigenlijk wel vanaf willen. Daarnaast geeft een bedrijf aan informatie te willen weten over de risico's die het inhuren van een zzp'er met zich meebrengt en op de hoogte gesteld wil worden wanneer er veranderingen plaatsvinden in de wet-regelgeving.

➤ *Waarom staat een bedrijf er wel/niet voor open om een zzp'er in te huren?*

Bedrijven willen graag flexibiliteit in het personeelsbestand en dit is mogelijk door zzp'ers in te huren. Zzp'ers zijn flexibel inzetbaar en zzp'ers hebben soms een bepaalde kennis en ervaring die bedrijven zelf niet in huis hebben. Hiervoor kan tijdelijk een zzp'er ingehuurd worden. Tevens worden zzp'ers ingehuurd om een bepaald piekmoment op te vangen of

tijdens ziekteverzuim. Daarnaast hoeft het bedrijf de ingehuurde zzp'er niet te verzekeren en alleen te betalen op het moment dat er een opdracht beschikbaar is en er daadwerkelijk werkzaamheden worden uitgevoerd.

➤ *Wat vindt de opdrachtgever belangrijk op het gebied van samenwerking met het EDUO ZZP-loket?*

De drie geïnterviewde bedrijven zijn over het algemeen allemaal tevreden over samenwerking met het EDUO ZZP-loket. De lijnen zijn kort naar elkaar, de communicatie verloopt goed. Het primaire proces de verloningen verlopen prima.

Er wordt aangegeven dat er niet duidelijk op papier staat wat EDUO ZZP-loket wel en niet doet, waardoor er onduidelijkheid kan ontstaan.

Daarnaast heeft EDUO ZZP-loket op dit moment alleen bedrijven intern en moet de nadruk meer gaan liggen op bedrijven extern, wat de wens is van een aandeelhouder van EDUO.

Vervolgens wordt er aangegeven dat het EDUO ZZP-loket pro-actiever kan werken wat betreft kansen in de markt, het is nu soms nog te reactief.

➤ *Welke diensten en producten ontbreken er volgens de huidige opdrachtgevers?*

De drie geïnterviewde bedrijven geven aan dat de dienstverlening van het EDUO ZZP-loket goed verloopt. Wat er nog ontbreekt, is het duidelijk op papier hebben wat het EDUO ZZP-loket precies verzorgt voor de opdrachtgever en waar de opdrachtgever zelf voor moet zorgen. Dit staat niet duidelijk op papier vermeldt, het gaat nu allemaal gevoelsmatig.

➤ *Op welke manier kan het EDUO ZZP-loket de opdrachtgever "ontzorgen" op het gebied van het inhuren van een zzp'er?*

De bedrijven geven veelal aan, geen behoefte te hebben aan ondersteuning bij het inhuren van een zzp'er. Wel wordt er aangegeven wanneer een bedrijf meerdere zzp'ers zou inhuren, het een optie kan zijn om de facturatie extern te laten verlopen. En de zekerheid te hebben dat de zzp'er zonder risico ingehuurd kan worden. Een ander onderwerp dat genoemd is, dat de bedrijven op de hoogte worden gehouden van de ontwikkelingen wat betreft de risico's en de wet-regelgeving bij het inhuren van een zzp'er.

➤ *Wat zijn de voordelen voor het bedrijf bij het inhuren van een zzp'er?*

Het voornaamste voordeel voor bedrijven om een zzp'er is met 42% de flexibele schil. Het bedrijf heeft een opdracht voor een bepaalde periode en hiervoor wordt een zzp'er ingehuurd. Hierdoor behoudt het bedrijf de flexibiliteit maar kan de opdracht toch uitgevoerd worden.

Van de geïnterviewde bedrijven geeft 21% aan dat het een voordeel is dat de zzp'er een bepaalde kennis en ervaring heeft die het bedrijf zelf niet in huis heeft. Daarnaast kan er aan kostenbesparing gedaan worden doordat de zzp'er tijdelijk wordt ingehuurd. Een ander voordeel is dat door het gebruik van tijdelijk personeel een piekmoment of ziekteverzuim opgevangen kan worden door het inhuren van een zzp'er. De resultaten van de voordelen bij het inhuren van een zzp'er zijn weergegeven in diagram 1.

Voordelen inhuren zzp'ers

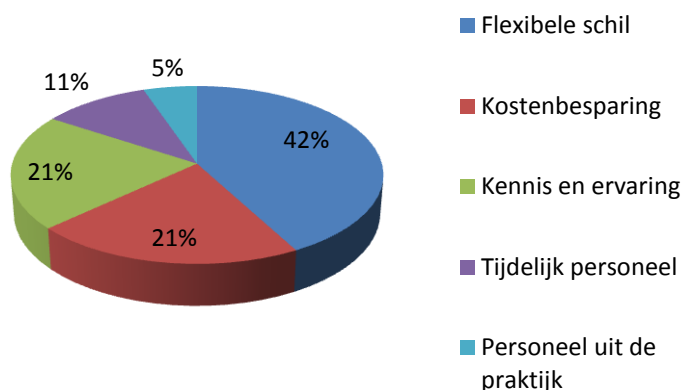


Diagram 1 Voordelen inhuren zzp'ers

➤ Wat zijn de nadelen bij het inhuren van een zzp'er?

De zzp'er kan soms slordig zijn met het papierwerk wat betreft de administratie. In enkele gevallen moet het bedrijf achter de juiste VAR-verklaring aan. Bedrijven geven aan wanneer de zzp'er niet de juiste VAR-verklaring heeft, ze niet het risico lopen om de zzp'er dan wel in te huren. Één bedrijf geeft aan dat er schaarste op de markt is om de een zzp'er te vinden voor een bepaalde functie.

Hierdoor kan het voorkomen dat een zzp'er ingehuurd wordt die de opdracht eigenlijk niet naar behoren uitvoert. Daarnaast hebben enkele zzp'ers niet de juiste motivatie om een opdracht uit te voeren. Voor sommige zzp'ers is er op dit moment weinig werk, wanneer de zzp'er dan wel een opdracht heeft wordt de opdracht aangenomen omdat het min of meer moet. Dit kan voor het bedrijf nadelig zijn omdat de zzp'er daardoor geen goed werk aflevert.

Verder wordt er door bedrijven aangegeven dat de zzp'er soms als eigen personeel binnen het bedrijf wordt gezien, dit ervaren bedrijven als een nadeel omdat een zzp'er altijd als een extern persoon gezien moet worden.

Andere bedrijven geven juist aan dat de zzp'er wel als eigen personeel gezien moet worden.

De resultaten van de nadelen van het inhuren van zzp'ers zijn weergegeven in diagram 2.

Nadelen inhuren van zzp'ers

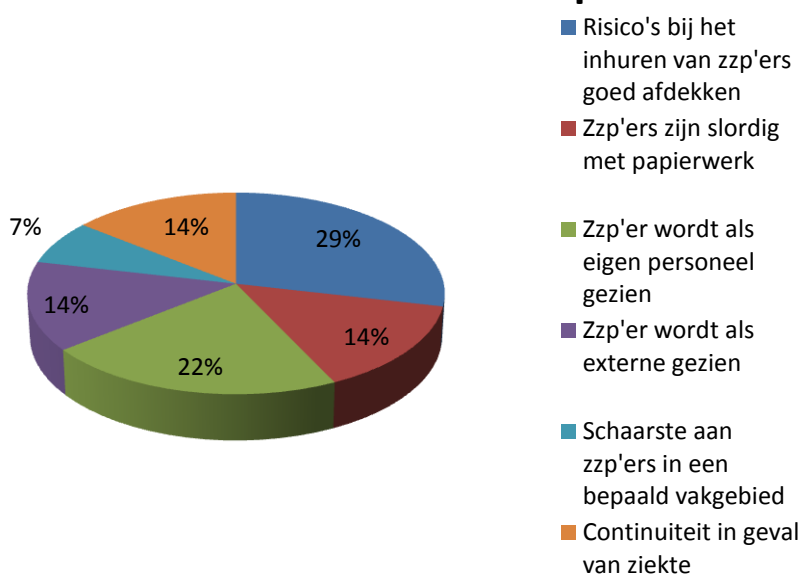


Diagram 2 Nadelen inhuren zzp'ers

➤ Op welke manier vinden bedrijven een zzp'er?

Het grootste gedeelte van de bedrijven vindt de desbetreffende zzp'er door middel van het eigen netwerk. Wanneer van beide kanten een goede samenwerking plaatsvindt, probeert het bedrijf het contact met deze zzp'er te onderhouden. Wanneer er een nieuwe opdracht is dan is de juiste zzp'er snel gevonden.

Daarnaast maken bedrijven gebruik van websites, waar een opdracht geplaatst kan worden en zzp'ers, maar veelal ook andere flexibele arbeiders op kunnen reageren. Websites die werden weergegeven door de geïnterviewden zijn Gemeente Marktplaats, Freelance Fair BV en Myler. In diagram 3 is te lezen op welke manier bedrijven voornamelijk een zzp'er vinden.

Manieren om de desbetreffende zzp'er te vinden

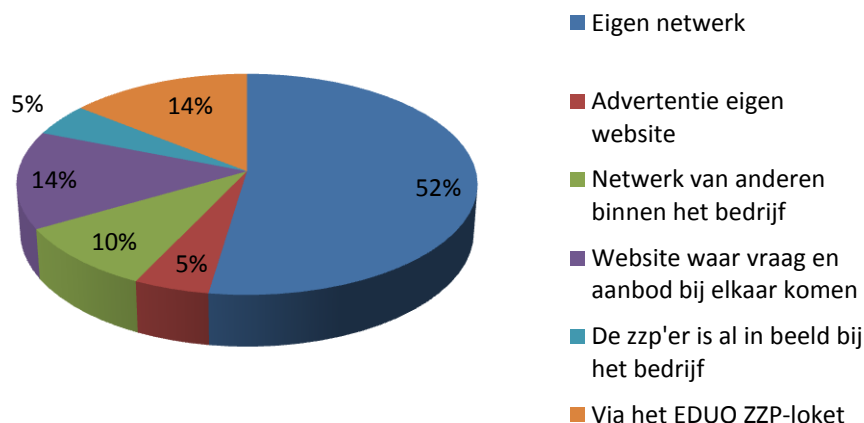


Diagram 3 Manieren om de desbetreffende zzp'er te vinden

- Verwachten bedrijven de komende jaren een toename van inhuur aan zzp'ers?

Een voordeel van de zzp'er is zijn flexibiliteit, door de schommelingen in de economie en daardoor ook in de werkgelegenheid is het voor bedrijven aantrekkelijk om tijdelijk een zzp'er in te huren. De zzp'er voert tijdelijk een opdracht uit en het bedrijf zit hierdoor niet vast aan een tijdelijk of vast contract. Bedrijven geven aan dat ze verwachten de komende jaren meer gebruik te gaan maken van zzp'ers, door de flexibiliteit, en de tijdelijke werkzaamheden hierdoor zit het bedrijf niet vast aan een werknemer en wordt de tijdelijke opdracht of functie toch vervuld. Bedrijven geven echter ook aan dat de kans bestaat wanneer ze een goede zzp'er aan het werk hebben, ze de zzp'er wel een vast of tijdelijk contract willen aanbieden, maar dat de zzp'er hier dan niet voor open staat. Dit met de reden dat de zzp'er zijn eigen vrijheid en flexibiliteit wil behouden.

Taken/ verantwoordelijke	EDUO personeelsadm.	EDUO financiële adm	Deloitte	Belastingdienst
Intake aan de hand van verstrekke gegevens (2.1)	X			
ID-bewijs en check op tewerkstellingsvergunning	X			
Indien tewerkstellings- vergunning nodig, doch ontbreekt: aanvraag			X	
BSN-nummer	X			
VAR-verklaring	X			
Checklist (2.2) doorlopen	X			
Kwalificatie “dienstbetrekking” of ”zelfstandig”	X			
Dienstbetrekking: gegevens loonbetaling en opname loonadministratie	X			
Maandelijks controle voor betaling factuur		X		
Jaarlijkse aselechte steekproef			X	

Bijlage 5 Akkoord blauwdruk werkproces

Belastingdienst Oost

kantoor Enschede

02 DEC 2011

Postbus 5100 7500 GC ENSCHEDE Backoffice LH – mkb

Doorkiesnummer (053) 482 36 80

Deloitte Belastingadviseurs B.V.

Global Employer Services

T.a.v. dhr. mr. A.J. Voortman

Postbus 672

7500 AR ENSCHEDE

Datum

1 december 2011

Uw kenmerk

B02490/3112966770/2500.04/AJV/

FB/uo

Kenmerk

2011/774/HE/8216.51.031

Betreft

EDUO, Uitzenden & Detacheren B.V.

Geachte heer Voortman,

Op 26 september 2011 zond u mij namens EDUO, Uitzenden & Detacheren B.V., fiscaal nummer 8216.51.031 (hierna EDUO), een brief.

In uw brief verzocht u mij om akkoord te gaan met het blauwdruk "Procedure ingeschakelde derden" van en voor uw cliënte. Zoals u schrijft houdt EDUO zich bezig met het werven, selecteren, uitzenden en detacheren van personeel en het clearen van inhuur van ZZP-ers.

Aan de hand van het ontwikkelde blauwdruk kan de (fiscale) kwalificatie van de arbeidsrelatie van de door EDUO ingeschakelde derden gedaan en/of bepaald worden.

Op 7 november 2011 hebben wij het blauwdruk "Procedure ingeschakelde derden" besproken op mijn kantoor. Hierbij waren u, de heer Krabbe van EDUO, mijn collega Janssen en ik aanwezig.

Naar aanleiding van deze bespreking heeft u het blauwdruk aangepast en vervolgens op 15 november 2011 opnieuw ter beoordeling en fiattering naar mij gezonden. Helaas ben ik door persoonlijke omstandigheden pas gisteren, 30 november 2011, aan beoordeling van het gewijzigde blauwdruk toegekomen. Ik bied u mijn excuses aan voor de vertraging die de behandeling van uw verzoek heeft opgelopen. Zoals ik ook al via e-mail heb aangegeven, ga ik akkoord met het door u ontwikkelde blauwdruk "Procedure ingeschakelde derden" van EDUO.

Het door u op 15 november 2011 naar mij toegezonden blauwdruk met uw kenmerk B02490/2500.04/ vormt samen met deze brief, het document van goedkeuring, Ik heb het door u gezonden exemplaar met mijn kenmerk, 2011/774/HE/8216.51.031, gedeponneerd in mijn archief. Ik hoop dat ik u met deze brief voldoende heb ingelicht. Mocht u nog vragen hebben over deze brief dan ben ik bereikbaar via telefoonnummer (053) 482 36 80.

Bezoekadres

In uw antwoord datum en kenmerk van deze brief vermelden Hengelosestraat 75
ENSCHDEDE

Belastingdienst

Kenmerk 2

2011/774/HE/8216.51.031

Hoogachtend,

namens „de inspecteur

H. Eising

Belastingdienst/Oost/kantoor Enschede

1. Heeft opdrachtnemer de Nederlandse nationaliteit of de nationaliteit van één van de volgende landen: België, Cyprus, Denemarken, Duitsland, Estland, Finland, Frankrijk, Griekenland, Groot-Brittannië, Hongarije, Ierland, Italië, Letland, Litouwen, Luxemburg, Liechtenstein, Malta, Noorwegen, Oostenrijk, Polen, Portugal, Slovenië, Slowakije, Spanje, Tsjechië, IJsland, Zweden, Zwitserland?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 5. Ga naar vraag 2.

2. Beschikt opdrachtnemer over een geldig verblijfsdocument waarop de aantekening staat:

„Arbeid is vrij toegestaan“?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 5. Ga naar vraag 3.

3. Beschikt opdrachtnemer over een geldig paspoort met een officiële sticker voor verblijfsaantekeningen met daarop de aantekening „Arbeid is vrij toegestaan“?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 5. Ga naar vraag 4.

4. Beschikt EDUO over een geldige tewerkstellingsvergunning voor opdrachtnemer?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 5. Indien EDUO niet beschikt over een geldige tewerkstellingsvergunning mag deze opdrachtnemer niet in Nederland werken. Informeer Deloitte dat voor deze opdrachtnemer een tewerkstellingsvergunning moet worden aangevraagd. Vul deze checklist opnieuw in wanneer EDUO de tewerkstellingsvergunning heeft ontvangen.

5. Beschikt opdrachtnemer over een VAR winst uit onderneming of een VAR directeur-groootaandeelhouder?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 6. EDUO dient loonheffingen in te houden en af te dragen aan de Belastingdienst.

6. Is een kopie van de VAR in de loonadministratie aanwezig?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 7. Vraag een kopie van de VAR bij de opdrachtnemer op en vul de checklist opnieuw in. Indien geen kopie van de VAR in de loonadministratie aanwezig is dient EDUO loonheffingen in te houden en af te dragen aan de Belastingdienst. 7

7. Is een kopie van een geldig ID-bewijs van opdrachtnemer in de loonadministratie aanwezig?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 8. Identificeer de derde aan de hand van een origineel, geldig, ID-bewijs en vul de checklist opnieuw in. Indien geen kopie van een geldig ID-bewijs in de loonadministratie aanwezig is, dient EDUO loonheffingen in te houden en af te dragen tegen het anoniementarief van 52%

8. Komen de werkzaamheden op de VAR overeen met de werkzaamheden waarvoor de VAR is afgegeven?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 9. EDUO dient loonheffingen in te houden en af te dragen aan de Belastingdienst.

9. Vinden de werkzaamheden plaats tijdens de periode waarvoor de VAR is afgegeven?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 11. Ga naar vraag 10.

10. Is er sprake van een opdracht die voor 1 november van het vorige kalenderjaar is overeengekomen en die doorloopt na 1 januari van dit kalenderjaar?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 11. De zzp'er dient een nieuwe VAR aan te vragen. Vul deze checklist opnieuw in wanneer EDUO de nieuwe VAR heeft ontvangen. Wanneer de werkzaamheden plaats vinden buiten de periode waarvoor de VAR is afgegeven dient EDUO loonheffingen in te houden en af te dragen aan de Belastingdienst.

11. Is opdrachtnemer ingehuurd voor een periode korter dan 18 maanden?

• Ja • Nee

Ga naar vraag 12. Schakel Deloitte in om te beoordelen of er loonheffingen ingehouden dienen te worden.

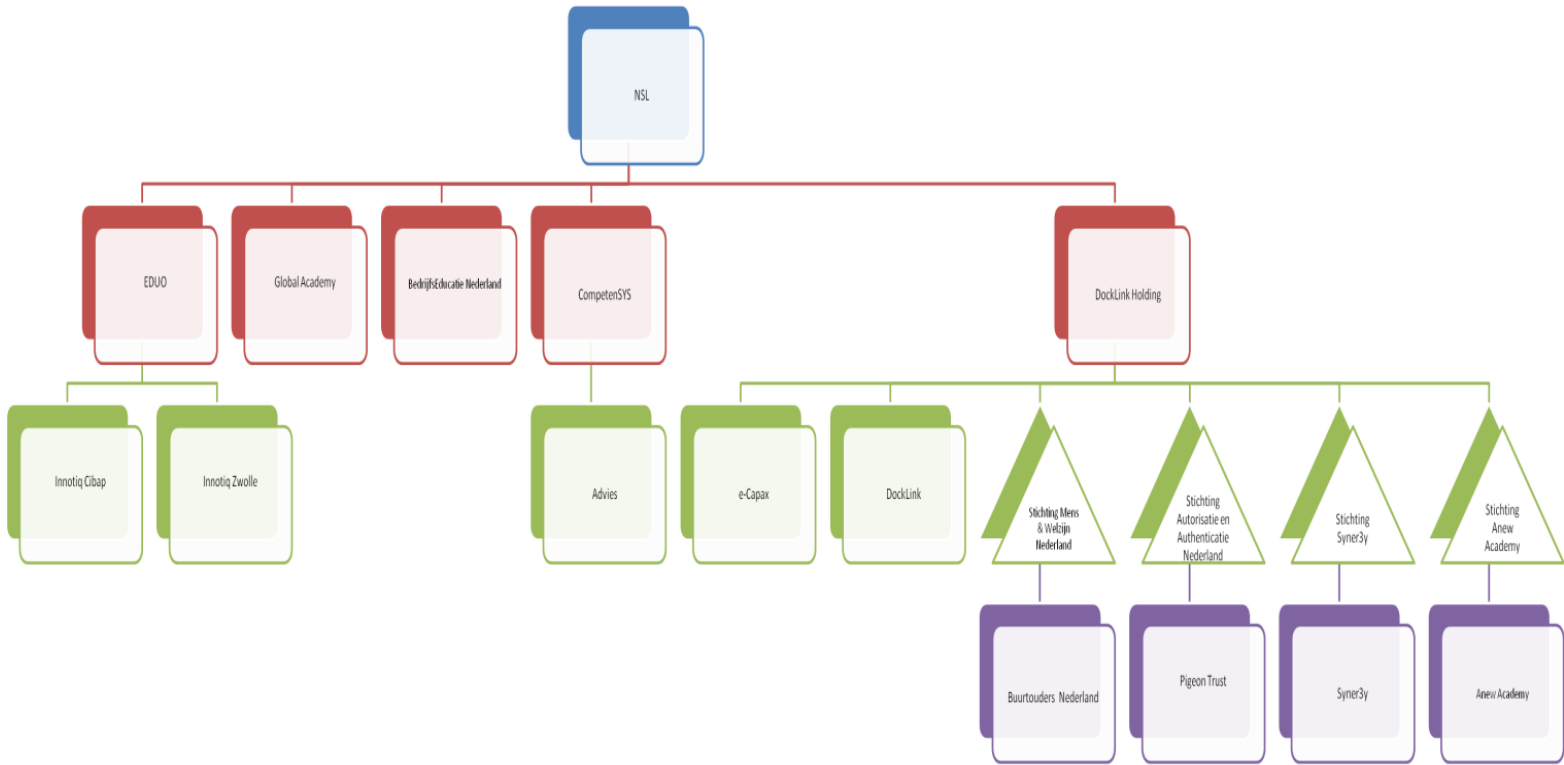
12. Heeft opdrachtnemer in de afgelopen 6 maanden in loondienst gewerkt bij opdrachtgever, of bij een rechtsvoorganger of concernvennootschap van opdrachtgever?

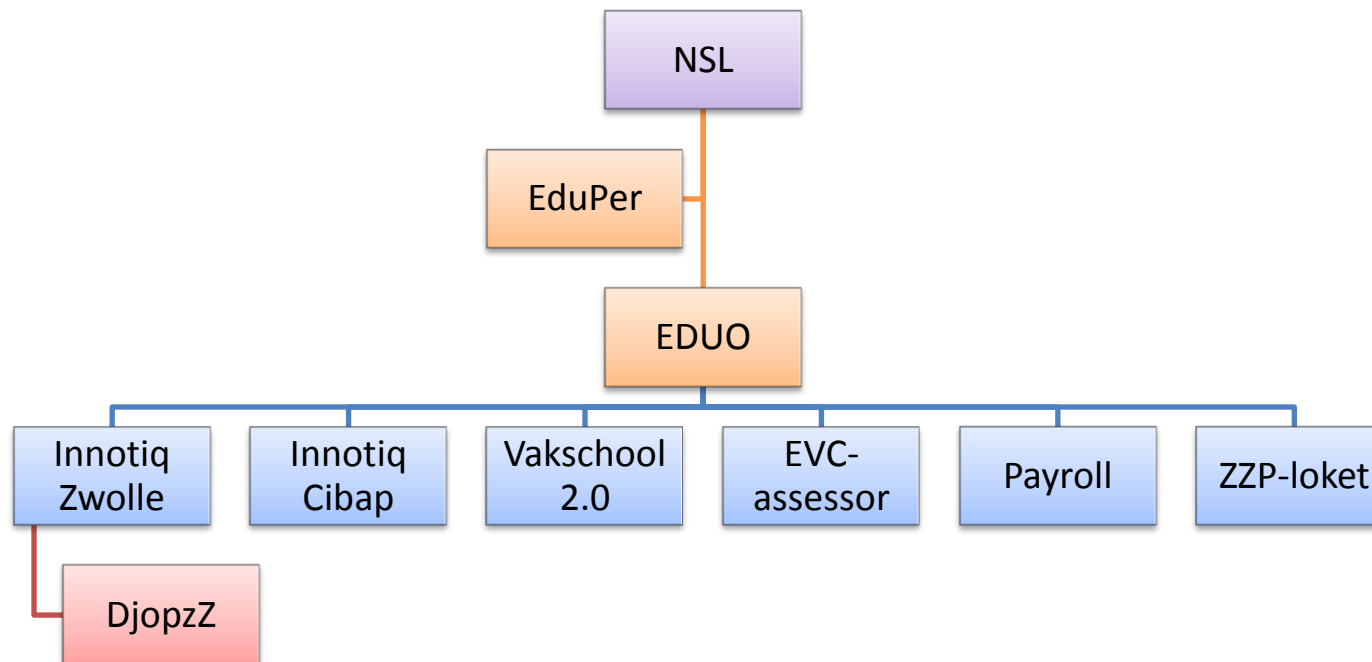
• Ja • Nee

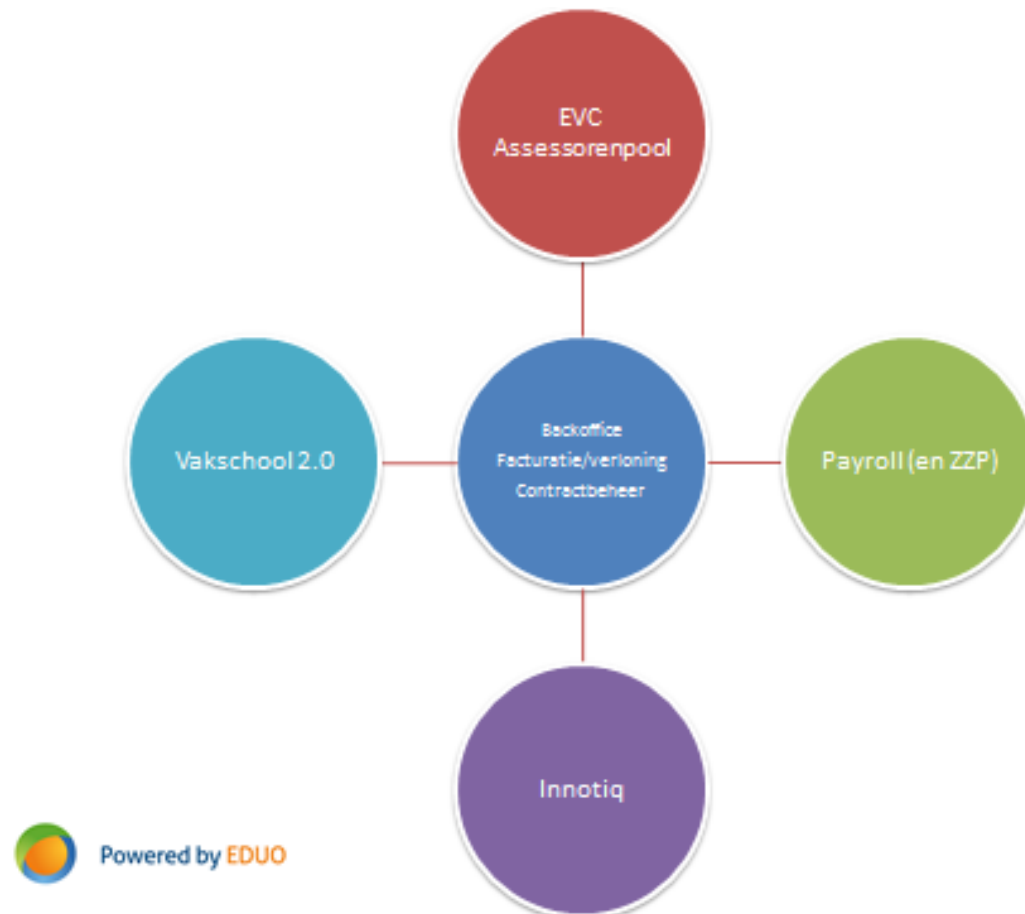
EDUO dient loonheffingen in te houden EDUO hoeft geen loonheffingen in te houden en af te dragen aan de Belastingdienst. Indien en af te dragen aan de Belastingdienst. de VAR een VAR-dga betreft dient tevens procedure 3 te worden doorlopen.

Overeenkomst conform bijlage A, B of C.

Bijlage 7 Organogram NSL Holding







Bijlage 10 Overzicht concurrenten

	Branche	Tarieven	Samenwerking	Diensten	Aantal gebruikers	Website	Promotie
Myler	IT en zakelijke dienstverlening	€2,50 van het uurtarief wanneer Myler de administratieve handelingen uitvoert. Het inschrijven op de website is gratis.	Geen samenwerking met externe partijen. Myler is ontstaan vanuit Achmea en NUMA Group.	Opdrachtgevers en zzp'ers met elkaar in contact brengen Administratieve handelingen voor de zzp'er uitvoeren	Meer dan 10.000	www.mylers.nl	Facebook, Twitter, LinkedIn en Youtube
Uniforce	Alle branches	Eenmalig €400, – exclusief BTW voor het oprichten van DUBV	Belastingdienst en UWV	Opdrachtgevers kunnen zzp'ers risicoloos inhuren met het concept dat Uniforce heeft	–	www.uniforce.nl	Geen verdere promotie
Freelance Fair BV.	Alle branches	Standaard account is gratis. Pro abonnees betalen €57,50 per jaar exclusief BTW	Geen samenwerking met externe partijen	Een marktplaatsprincipe waar opdrachtgevers en zzp'ers aan elkaar gekoppeld worden	Meer dan 200.000	www.freelance.nl	Geen verdere promotie
Gemeente Marktplaats	Gemeente	Gratis inschrijving, wanneer een match plaatsvindt worden kosten berekend d.m.v. een functieschaal per gewerkt uur	Geen samenwerking met externe partijen.	Online marktplaats waar vraag en aanbod bij elkaar komt	–	www.gemeente-marktplaats.nl	Geen verdere promotie

EDUO BV

t.a.v. S. van Brakel
Moutlaan 35
7523MC Enschede

Offerte



Datum 25 januari 2013

Geachte heer Van Brakel,

Naar aanleiding van ons gesprek waarin u mij heeft gevraagd een offerte op te stellen aangaande onderstaande dienstverlening. Deze offerte heeft een geldigheid van acht weken.

- Ontwikkelen website EDUO ZZZ-loket
 - = ontwikkelen front-end app op basis van een nader door u gekozen template
 - = mogelijkheid om de gestelde vragen tekstueel te wijzigen i.v.m. eventuele spelingsfouten of onjuistheden in het admin panel
 - = newsfeed, twitter, en chat functionaliteit dient aanwezig te zijn
 - = Link naar urenregistratie module e-Uur
 - = eigen beheerpagina voor zzz'er
 - = functionaliteit tot genereren port-folio per zzz'er (arbeidsverleden en financieel overzicht)
 - = melding aanleveren verlopen VAR en ID-bewijzen
 - = geen limiet op aantal inschrijvingen en plaatsen vacatures (vraag en aanbod)
- Domijnregistratie en hosten website EDUO ZZZ-loket

Het volgende voorstel heb ik voor u:

Ik verwacht voor het ontwikkelen van deze test tussen de 40 á 50 uur nodig te hebben, dat zou betekenen dat ik na de offertedatum medio/eind maart zou kunnen opleveren. Onderstaande prijs is inclusief het vastleggen van de domijnnaam (ZZZ-loket.nl) á €11,00 en een jaar lang hosting (basis) van de website á €50,00

€2,250.00	Subtotaal
€ 472.50	21% BTW
€2,722.50	Offerte Bedrag

Ghosttown Studios
Beneluxlaan 119
7543 XN Enschede
06 814 16 251

Btw NL171447955B01
KvK 08183933
Bank 52.34.28.235 (ABN-AMRO)
e-mail info@ghosttownstudios.com



Flexibele arbeidsoplossingen