

BIJLAGEN

De identiteit en reputatie van Enof interim

HU Instituut voor Communicatie
Communicatiemanagement, Utrecht



Marissa Hage

1552367

Enof interim

6 juni 2011

Henk-Jan Rebel

Inhoudsopgave

Bijlagen

- i. Interne analyse
 - a. 7-S model
- ii. Externe analyses
 - a. DESTEP-analyse
 - b. Het 5-krachtenmodel van Porter
 - c. SWOT- analyse
 - d. Confrontatiematrix
 - e. Probleemanalyse
 - f. Concurrentieanalyse
- iii. Stermethode van Lux
- iv. Interviews opdrachtgevers Enof interim
- v. Interviews opdrachtgevers Enof communicatiegroep
- vi. Enquête kandidaten
- vii. Enquête intern

I. Interne analyse

a. 7-S model van Mc Kinsey

Dit model heeft 7 elementen die samen en in samenspel het functioneren van een organisatie bepalen. Het gaat hierbij om drie 'harde' factoren (strategie, structuur en systemen) en vier 'zachte' factoren (significante gemeenschappelijke waarden, stijl, staf en skills).

Strategie

Strategie verwijst naar de acties die worden beoogd, anticiperend of in respons op ontwikkelingen in de externe omgeving.

Wat doet Enof interim?

Enof interim bemiddelt (marketing)communicatieprofessionals voor communicatiefuncties. Deze functies variëren van webtekstschrijver en communicatiemedewerker tot senior communicatieadviseur.

Enof interim focust zich op functies die in te vullen zijn op interim-basis. Vaak gaat het hierbij om de vervanging van zwangerschapsverlof. Ook kan het gaan om een tijdelijk project waar de kandidaat verantwoordelijk voor wordt.

Enof interim verkrijgt veel van haar opdrachtgevers via de Enof communicatiegroep. Toch heeft zij uit haar eigen netwerk inmiddels ook wat eigen opdrachtgevers verworven. Enof interim probeert haar eigen netwerk steeds vaker in te zetten. Ook is zij bezig met koude acquisitie naar opdrachten. Daarnaast probeert Enof interim steeds vaker opdrachten binnen te halen via haar kandidaten. De kandidaten worden gezien als ambassadeurs van Enof interim.

Positionering

Enof interim heeft nog geen duidelijke positionering. Wel ziet zij zichzelf als volgt:

- + Eén van de disciplines van de Enof communicatiegroep.
- + Focus op (marketing) communicatiefuncties.
- + Bemiddelen op interim-basis.
- + Persoonlijke aandacht.
- + Kleinschalig en laagdrempelig.

Deze elementen draagt zij nog niet duidelijk uit naar buiten.

Implementatie/uitvoering van de strategie

Waaruit blijken bovengenoemde kenmerken bij Enof interim? Enof interim is gevestigd in dezelfde studio als de rest van de Enof communicatiegroep. Hierdoor draagt zij uit dat zij een discipline is van de Enof communicatiegroep. Kandidaten die op intakegesprek komen zien het volledige bedrijf. Ook geeft zij haar kandidaten de 'Enof plusfolder' mee, waarin iedere discipline van de Enof communicatiegroep wordt uitgelicht.

Dat de focus van Enof interim op (marketing) communicatiefuncties ligt blijkt uit de tekst op haar website. Ook het feit dat Enof interim een onderdeel is van een communicatiebureau bevestigt deze focus.

Het bemiddelen op interim-basis komt terug in de naam 'Enof interim'. Naast deze manier van bemiddelen biedt Enof interim ook wel detachering en werving&selectie aan, maar dit doet zij reactief. Zij zoekt dus niet actief naar dit soort functies.

Enof interim wil een kandidaat altijd eerst gezien hebben voordat zij hem/haar bemiddelt. Bij een vacature worden verschillende kandidaten benaderd en wordt de interesse gepeild. Indien de kandidaat voorgesteld wil worden wordt gevraagd een eigen motivatie te sturen voor de functie. Enof interim giet het CV van de kandidaat inclusief de motivatie in een Enof jasje.

Ieder besluit dat omtrent een vacature wordt genomen, wordt besproken met de voorgestelde kandidaat. Er is, zoals bij sommige grote bemiddelaars wel het geval is, geen sprake van 'CV schuiven'. Ook vindt er regelmatig contact plaats met kandidaten over hun huidige beschikbaarheid en bezigheden. Indien er een kandidaat van Enof interim op gesprek mag bij de opdrachtgever wordt er altijd een sms gestuurd om succes te wensen.

Door deze persoonlijke benadering van kandidaten is Enof interim laagdrempelig. Door haar kleinschaligheid (2 medewerkers, 1 stagiair en een pool van ca. 250 kandidaten) kan zij proactief matchen en zijn de lijnen kort. Hier zal bij *structuur* verder op in worden gegaan.

Andere kenmerken van de strategie

Enof interim zoekt structureel naar vacatures via Twitter, Google Alerts en het internet in het algemeen. Iedere week belt zij minimaal drie vacatures na met de vraag of zij vrijblijvend mee mag zoeken naar een geschikte kandidaat voor de functie. Op deze manier krijgt Enof interim steeds meer naamsbekendheid.

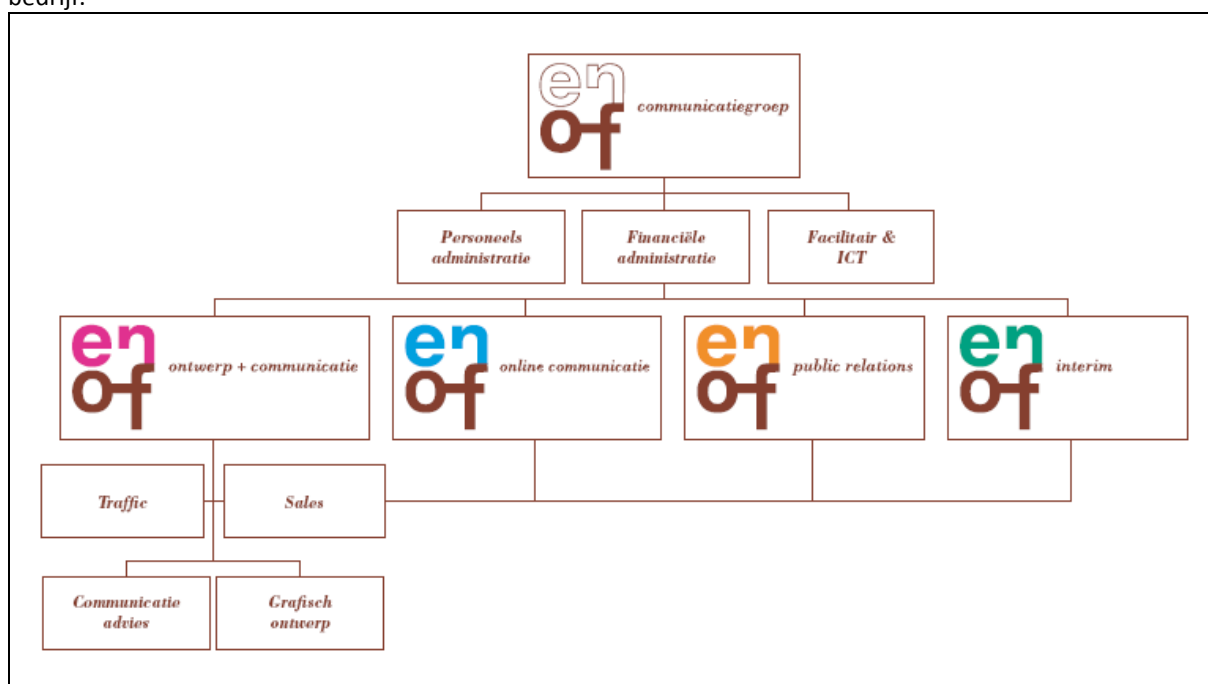
Enof interim zet steeds vaker haar kandidaten in als ambassadeur. Om dit handen en voeten te geven heeft zij kandidaten ervan op de hoogte gesteld dat zij mee kunnen delen in de opbrengst als er via hen een nieuwe opdracht(gever) binnen wordt gehaald. Dit geldt alleen als er uiteindelijk daadwerkelijk een kandidaat van Enof interim op de functie wordt geplaatst. Op deze manier probeert Enof interim haar kandidaten te motiveren om met hen mee te denken en mee te zoeken naar nieuwe opdrachten en opdrachtgevers.

Tevens kennen de medewerkers van Enof interim bijna al haar kandidaten persoonlijk. Zij zijn met z'n tweeën het gezicht van Enof interim. Doordat de kandidaten en de opdrachtgevers altijd een vertrouwd gezicht zien bij Enof interim versterkt dit de band en tussen Enof interim en de kandidaten.

Ondanks al deze positieve eigenschappen van Enof interim mist zij nog een duidelijke positionering. Zij weet zelf wel ongeveer wat haar krachten zijn maar zij draagt dit nog niet structureel en duidelijk uit. Dit komt met name door haar korte bestaan en de manier waarop zij is ontstaan. Hierover staat meer onder het kopje *Geschiedenis*.

Structuur

Structuur is de wijze waarop de Enof communicatiegroep is opgedeeld. Zij bestaat uit verschillende afdelingen, die ook wel disciplines worden genoemd binnen het bedrijf.



Afb. 1 Organisatiestructuur Enof communicatiegroep

Geschiedenis

Veertien jaar geleden werd *Enof ontwerp* opgericht door een echtpaar. Dit was een ontwerpbureau dat mooie grafische producten leverde vanuit huis in Vleuten. *Enof ontwerp* verzorgde voornamelijk huisstijlen, brochures en jaarverslagen voor redelijk wat klanten. Het bureau telde toen circa 4 medewerkers. Onder leiding van de directie ging *Enof ontwerp* zich specialiseren in het ontwikkelen van toegankelijke en gebruiksvriendelijke websites. In die tijd verhuisde het bedrijf naar de Krugerstraat in Utrecht.

In 2003 ging het financieel slecht met *Enof ontwerp*. Door de snelle groei in medewerkers mist er structuur. De hulp werd ingeroepen van twee organisatieadviseurs. Na een bedrijfsanalyse besloten zij zich in te kopen in *Enof ontwerp* en zetten samen met de directie een groeistrategie in. Ook werd het aanbod in diensten gewijzigd. Als ontwerpbureau zit je aan het einde van het keten, je maakt de middelen. *Enof ontwerp* wilde al eerder in het proces betrokken worden en meedenken over de communicatie. Hierdoor veranderde *Enof ontwerp* na 7 jaar in *Enof ontwerp+communicatie*. *Enof ontwerp+communicatie* bood nu, naast grafische en online zaken, ook communicatie adviezen aan.

In 2005 werd een studio geopend in Rotterdam. Hiermee werd de dienst Enof PR ontwikkeld. Uiteindelijk zorgde de tweede studio voor weinig winst en was de communicatie lastig. Hierdoor werd in 2009 besloten deze studio te sluiten. Enof PR werd toen een discipline van de Enof communicatiegroep die vanuit de Krugerstraat werd aangeboden.

2,5 jaar geleden werd de tak *Enof interim* opgericht. Voor die tijd gaven opdrachtgevers van de *Enof communicatiegroep* wel eens aan dat ze behoefte hadden aan een tijdelijke medewerker door bijvoorbeeld zwangerschapsverlof van een eigen medewerker. De vraag was dan of zij niet een medewerker van de *Enof communicatiegroep* in konden huren. Dit was niet mogelijk omdat Enof haar eigen medewerkers hard nodig had, maar zij spotte hier wel een kans. En paar keer heeft zij als 'vriendendienst' mensen uit haar netwerk gekoppeld aan deze tijdelijke functies. Toen bleek dat dit goed liep is *Enof interim* in het leven geroepen. *Enof interim* is ook een tak van de *Enof communicatiegroep* maar is opgericht als aparte BV. Dit voor de boekhouding. Doordat Enof interim vanaf het begin werk had vanuit de Enof communicatiegroep heeft zij nooit bewust stilgestaan bij haar kernwaarden en identiteit. Dit is iets wat Enof interim nu inhaalt. Het is belangrijk om je goed te positioneren op de markt zodat je ook herkenning schept bij mogelijke opdrachtgevers. Dit is nu nog niet het geval.

Het bestuur

Het bestuur van de Enof communicatiegroep bestaat uit een tweekoppige directie. Daarnaast zijn er nog twee investeerders van de Enof communicatiegroep. De directie is werkzaam op de studio, te midden van de werknemers. Zij zijn zeer bereikbaar voor de werknemers en staan altijd open voor vragen of een overlegmoment. Daarnaast leven zij mee met hun werknemers op werkgebied en persoonlijk gebied. De investeerders komen af en toe langs en denken van een afstand mee met het bedrijf.

Iedere discipline heeft één afdelingshoofd. Deze persoon vertegenwoordigt zijn of haar afdeling. Ook vergadert iedere afdeling wekelijks zelfstandig om de lopende zaken door te nemen en taken te verdelen.

Enof interim bestaat uit een Managing Director en een Senior Recruiter. Daarnaast hebben zij bijna altijd een stagiair die bij hen werkzaam is.

Vestiging

De Enof communicatiegroep is gevestigd op de Krugerstraat in Utrecht. Deze straat ligt in de levendige wijk Lombok. Alle disciplines van de *Enof communicatiegroep* die hierboven genoemd zijn, zijn op deze plek gevestigd.

Aard van de activiteiten

In de geschiedenis is al kort uitgelegd uit welke disciplines de *Enof communicatiegroep* bestaat maar onder dit kopje zal ik nog specificeren wat iedere discipline precies te bieden heeft.

Enof ontwerp en communicatie

- + Huisstijlen en logo's
- + Naamgeving
- + Identiteit en imago
- + Communicatiecampagnes
- + Magazines
- + Jaarverslagen

Enof online communicatie

- + Websites
- + Online jaarverslagen

- + E-mailings
- + Interactieontwerp
- + Online marketing
- + Internetapplicaties
- + Klip&klaar

Enof pr

- + Online PR tool
- + Perstafel van Enof
- + Perstafel van Klip&klaar

Enof interim

- + Interim communicatieprofessionals
- + Detachering communicatieprofessionals
- + Werving & selectie

De verschillende disciplines staan op gelijke hoogte in de hiërarchie van het bedrijf. Ze hebben allemaal hun eigen taak en versterken elkaar in hun werkzaamheden. De disciplines samen kunnen de klant een compleet pakket aanbieden.

Significante gemeenschappelijke waarden

De doelstellingen van het bedrijf geven aan wat wordt nagestreefd en welke aspiraties men heeft. De gemeenschappelijke waarden die hieronder genoemd worden zijn de waarden van de Enof communicatiegroep. Enof interim heeft nog geen eigen gemeenschappelijke waarden.

De Enof communicatiegroep heeft één kernwaarde:

Persoonlijk

Dit heeft te maken met collegialiteit en persoonlijke aandacht. Enof is open, toegankelijk en sociaal. Kortom een prettige omgeving voor zowel medewerkers als klanten. Enof is een leuk en gezellig bureau. Bij Enof zijn de medewerkers zichzelf.

Naast deze kernwaarde heeft de Enof communicatiegroep ook twee ankerwaarden:

Pragmatisch

Enof handelt naar de situatie en biedt praktische toepasbare oplossingen. Gemak, nut en bruikbaarheid staan voorop.

Informeel

Enof heeft een persoonlijke, warme en informele cultuur. De medewerkers dragen casual kleding, tutoyeren elkaar en lunchen gezamenlijk. Klanten zijn altijd welkom om hierbij aan te schuiven. Het contact met elkaar en klanten is zowel zakelijk als persoonlijk.

Enof heeft ook nog drie aspiratiewaarden:

Koploper/toonaangevend bureau

Enof wil een toonaangevende speler op de Nederlandse markt zijn door vernieuwend en verrassend te zijn. Hierbij kiest zij niet voor de gebaande paden, maar zijn zij grensverleggend en tonen ze lef en durf. Het is belangrijk om mee te groeien met de tijd en nieuwe mogelijkheden, bijvoorbeeld in de vorm van nieuwe communicatiemiddelen, te benutten. Dit betekent ook dat Enof er meer op uit moet, onderzoek doen naar die mogelijkheden en weten wat er speelt (ook bij concurrenten).

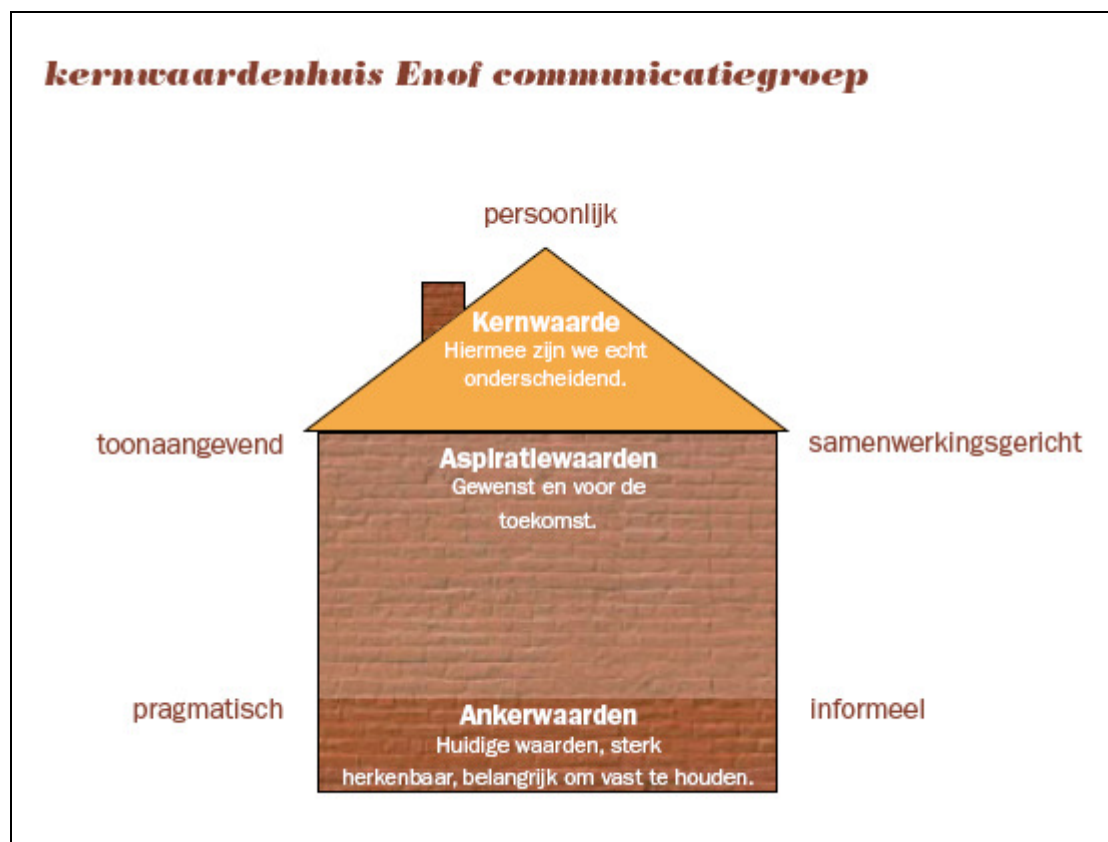
Samenwerkingsgericht

Intern: door middel van een goede organisatiestructuur kan Enof zo efficiënt mogelijk werken. De medewerkers weten waar ze elkaar (de verschillende disciplines en individuen) kunnen vinden en wat ze aan elkaar hebben. Ze opereren als één team en hun neuzen staan dezelfde kant op (teamspirit).

Extern: De medewerkers hebben een helder resultaat voor ogen en werken hier samen met de klant naar toe. Hierbij is ook het proces van belang. Samen werken ze zo efficiënt en doelgericht mogelijk aan een project en komen ze tot een mooi eindresultaat. Enof wil ook dat beide partijen 'genieten' van de samenwerking.

Ontwikkeling/groei

Enof wil zich blijven ontwikkelen als organisatie op persoonlijk vlak en vakinhoudelijk. Dit betekent dat de medewerkers kennis met elkaar moeten delen en moeten vergaren door middel van diverse cursussen, workshops, leesmateriaal, activiteiten etc.



Afb. 2 Kernwaardenhuis Enof communicatiegroep

Daarnaast houdt Enof zich ook bezig met MVO. Enof heeft als doel in haar bedrijfsvoering het milieu zo weinig mogelijk te belasten, maatschappelijke betrokken initiatieven te ondersteunen en de leefomgeving van haar personeel zo gezond en inspirerend mogelijk te maken. Hiermee zoekt zij steeds naar de juiste balans tussen “people, planet en profit”. De speerpunten daarbij zijn: Enof en haar medewerkers, Enof en bewust samenwerken aan de Krugerstraat, Enof en haar klanten, Enof en haar leveranciers, Enof en vervoer en Enof en de maatschappij.

Systemen

Systemen omvatten formele en informele procedures en processen volgens welke de organisatie werkt.

Een formele procedure van Enof interim is dat zij iemand alleen inschrijft als kandidaat indien die persoon lang is geweest op de studio voor een intakegesprek. Volgens Enof interim is alleen middels een gesprek goed te beoordelen wat voor persoon iemand is en in wat voor functies deze persoon het beste tot zijn recht komt.

Deze formele procedure geldt tevens voor de Enof communicatiegroep. Indien er een opdracht binnengehaald wordt, gaan de adviseurs met de opdrachtgever om de tafel zitten. Op deze manier kan de opdracht duidelijk vastgesteld worden en kunnen verwachtingen van beide kanten worden uitgesproken. Tevens zorgt dit voor een informele relatie tussen de opdrachtgever en het communicatiebureau.

Een formele procedure binnen het gehele bedrijf is de corveeverdeling. Alle medewerkers hebben op een bepaalde dag in de oneven of even week corveedienst. Zij halen 's ochtends het brood uit de vriezer en zetten alle benodigdheden voor de lunch klaar.

Ook is er maandelijks het Enof overleg. Dit overleg begint altijd om 16.30u en duurt circa een uur. Tijdens dit overleg worden de financiële cijfers van die maand per afdeling besproken. Daarna vertelt iedere afdeling kort waar zij op dit moment mee is. Na dit overleg volgt er een borrel.

Een andere formele procedure is het gebruik van Novulo, het databasesysteem waar geheel Enof gebruik van maakt. Hierin zijn alle gegevens terug te vinden van klanten, kandidaten en medewerkers. Ook vult iedere medewerker in dit programma zijn urenbesteding in.

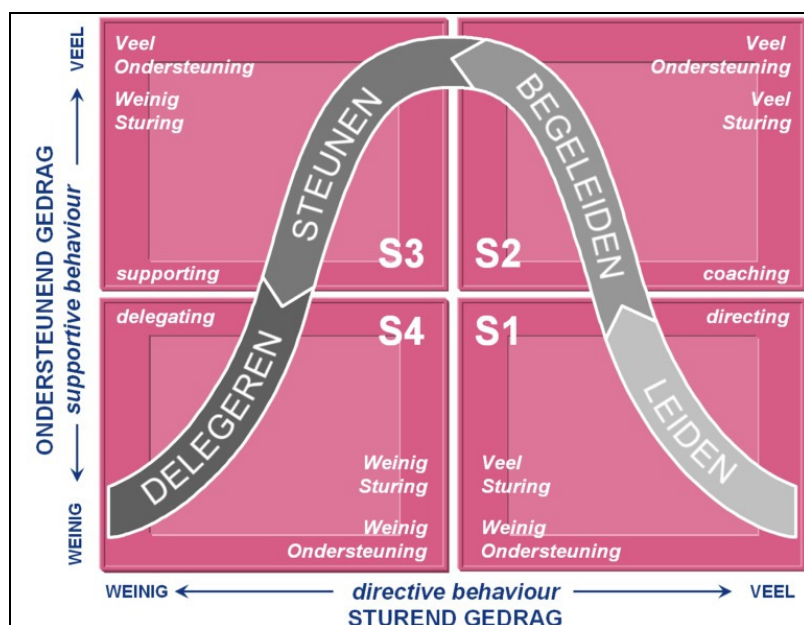
Een voorbeeld van een informeel proces binnen het bedrijf is het vieren van de verjaardagen van de medewerkers. De jarige trakteert en degene die vóór deze persoon jarig was, koopt een cadeautje van €7,50. Ook wordt er altijd een afscheidslunch georganiseerd als er een medewerkers weggaat. En met kerst wordt er een kerstfeest georganiseerd met een thema en veel eten en drinken.

Stijl

Stijl valt te betrekken op de wijze van leidinggeven alsmede op de cultuur van de organisatie.

De stijl is al kort ter sprake gekomen bij de S van *Structuur* en de S van *Significantie gemeenschappelijke waarden*.

De wijze van leidinggeven is de omschrijven aan de hand van het model van Blanchard (2007).



Afb. 3 Situationeel Leiderschap, Blanchard 2007

De wijze van leidinggeven binnen de Enof communicatiegroep is het beste te plaatsen in S2, Begeleiden. De directie is zeer betrokken bij haar medewerkers en het bedrijf en heeft veel vertrouwen in de capaciteiten van haar medewerkers maar heeft ook graag zelf de touwtjes in handen. De directie werkt te midden van de medewerkers en werkt zelf ook aan opdrachten van klanten in samenwerking met medewerkers. Hierdoor stuurt en ondersteunt de directie.

Binnen Enof interim is er niet echt sprake van leiderschap. De Managing Director van Enof interim heeft meer contact met de directie dan de Senior Recruiter maar als personen zijn zij hiërarchisch gezien gelijk. Zij vervullen allebei een belangrijke rol en overleggen op gelijke hoogte. Het is dus niet het geval dat de Managing Director de lakens uitdeelt en de Senior Recruiter deze taken uitvoert.

Staf

Staf betreft het personeel in brede zin.

Directie

De directie bestaat uit een stel. Het mannelijke directielid heeft zich, zoals al onder het kopje *geschiedenis* naar voren kwam, in 2003 ingekocht bij de Enof communicatiegroep. Het vrouwelijke directielid was medewerker en hoort nu enkele jaren bij de directie.

Aandeelhouders

Binnen de Enof communicatiegroep zijn er twee aandeelhouders. Met hen worden de financiële plaatjes besproken en wordt nagedacht over de toekomst. Waar willen we heen met Enof en hoe gaan we dit bereiken.

Afdelingshoofden

Iedere afdeling heeft een afdelingshoofd. Het afdelingshoofd leidt het wekelijkse teamoverleg en is het aanspreekpunt van de afdeling voor de rest van de studio.

Skills

Bij skills gaat het om de kennis en vaardigheden van mensen.

De Enof communicatiegroep heeft veel communicatiekennis in huis. Zij weet vooral veel over corporate identity, interne communicatie en het bedenken van creatieve communicatiecampagnes. Dit zijn de gebieden waarop de Enof communicatiegroep excelleert.

Daarnaast zijn de medewerkers van de Enof communicatiegroep allemaal zeer sociaalvaardig. Zij zijn tolerant naar elkaar en naar de opdrachtgevers en streven altijd naar de beste kwaliteit. Ook zijn de medewerkers zeer divers inzetbaar. Zo geven de medewerkers van Enof regelmatig workshops aan klanten en potentiële klanten.

Enof interim heeft de expertise dat zij kandidaten op maat kan leveren voor een communicatiefunctie. Zij kent al haar kandidaten persoonlijk en weet hierdoor heel secuur te zoeken naar een passende match.



II. Externe analyses

Een externe analyse geeft inzicht in de ontwikkelingen in de omgeving van de organisatie. Een model dat hier voor gebruikt kan worden is de DESTEP-analyse.

a. DESTEP-analyse

Bij de DESTEP-analyse heeft iedere letter een betekenis:



Afb. 4 DESTEP-analyse

Demografisch

Nederland telt zo'n 640.000 zelfstandigen zonder personeel.

Er zijn meer mannen dan vrouwen zelfstandige zonder personeel. 65% mannen ten opzichte van 35% vrouwen. In arbeidsparticipatie zit nog steeds een groei doordat steeds meer vrouwen gaan werken. Vaak kiezen deze vrouwen voor meer zekerheid en nemen zij liever een vaste baan in plaats van een bestaan als zelfstandige.

Het zzp'erschap wordt over het algemeen beoefend door relatief oudere mensen. De gemiddelde leeftijd van de zzp'er was in 2009 bijna 45. Het aandeel van 25 tot 35 jarigen nam in 2009 af met 15%. Het zelfstandig ondernemerschap lijkt voor ouderen in die zin dus aantrekkelijker dan voor jongeren. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de ouderen een zekere mate van sociaal kapitaal bezitten dat nodig is om te overleven als zzp'er. Tevens wordt een persoon vaak zzp'er in een sector waar hij eerst een aantal jaar als werknemer ervaring op heeft gebouwd.

Onder zzp'ers is het opleidingsniveau gemiddeld hoger dan onder werknemers. 40% van de zzp'ers tegenover 33% van de werknemers.

Economisch

Door de economische crisis is het aantal zelfstandigen zonder personeel in 2010 gedaald. In het derde kwartaal van 2009 waren er ongeveer 630.000 zzp'ers. Dit waren er ruim 20.000 minder dan in diezelfde periode van 2008. In de jaren daarvoor nam het aantal zelfstandige zonder personeel toe, maar door de crisis was deze groei omgeslagen in krimp.

De zzp'ers die tijdens de crisis zijn gestopt, raakten over het algemeen niet werkloos. Van de zzp'ers die in het tweede kwartaal van 2009 nog zzp'ers waren, en dit de drie maanden daarna niet meer, was slechts 0,5% werkloos.

Op dit moment trekt de markt weer aan. In totaal zijn er op dit moment in Nederland circa 704.000 zzp'ers werkzaam.

Onderzoeksbureau PanelWizard heeft in opdracht van Yoxa, een interim-bureau, een onderzoek gedaan onder 500 zzp'ers en merkte op dat niet alleen het aantal zzp'ers is gestegen maar ook de bezetting hoger is. Bijna de

helft van de hoogopgeleide zzp'ers geeft aan volledig bezet te zijn met opdrachten. Een jaar geleden lag dit aantal op 38,5%. Daarnaast is het aantal opdrachten ook flink toegenomen. Deze stijging bedroeg in december 2009 12% en was in december 2010 27%.

Ondanks de groei stond het tarief van de zzp'er wel onder druk. Dit komt door de crisis, die ondanks de huidige groei van de markt, wel haar sporen heeft achtergelaten.

Meer dan de helft van de zzp'ers (53,6%) ziet de vergrijzing als een positieve ontwikkeling voor de zzp-markt. Ook het tekort aan instroom van jong en hoger opgeleiden draagt bij aan een goede werkverwachting voor de zzp'er. Bedrijven krijgen hun vacatures moeilijk ingevuld. Zzp'ers plukken hier de vruchten van.

Voor de economische crisis tussen 2000 en 2006 is het aantal bemiddelingsbureaus flink gestegen, namelijk met 600%. Deze groei was veel groter dan de vraag naar tijdelijke professionals. Toen de economische crisis daarna een feit was, was er bijna geen vraag meer naar externe medewerkers. De opdrachten voor bureaus werden schaars, de tarieven daalden en de bureaumarges stonden onder druk. Hierdoor gingen veel bemiddelingsbureaus een faillissement tegemoet.

Voor de bemiddelingsbureaus die over zijn gebleven zijn er veel dingen veranderd na de crisis. Vroeger werd ongeveer 50% van de interimers geplaatst via een bureau. Dat aandeel is inmiddels gedaald en zal naar verwachting ook niet snel stijgen. Er zijn een aantal alternatieve oplossingen voor bemiddeling die op dit moment een deel van de markt pakken. Assertieve interimers en actieve opdrachtgevers vinden mekaar zonder hulp van een bureau, met name via het internet. Toch zal er altijd behoefte blijven bestaan aan bemiddelingsbureaus. Dit vanwege schaars talent, uit zekerheid, vanwege kwaliteit en snelheid en vanwege luiheid van opdrachtgevers en interimers.

Bemiddelingsbureaus moeten creatiever worden met hun marge. Eigenlijk hanteert ieder bemiddelingsbureau eenzelfde verdienmodel: een procentage van de door de interimmer gerealiseerde omzet. Dit model staat fors onder druk. Mogelijke alternatieven zijn fexid fees, kortere contractduur en franchise formules.

Daarnaast moeten bemiddelingsbureaus nu kleur bekennen. Er zijn teveel grijze muizen op de markt. Veel bureaus lijken niet te durven kiezen en doen hun werk in de breedste zin van het woord. Ondanks dat vraagt de markt om scherpere profielen en specialisten. Het zou bemiddelingsbureaus daarom goed doen te kiezen voor bijvoorbeeld een branche, vakgebied of regio.

Sociaal-cultureel

Bij een kwart van de bedrijven is de grootste reden om een zzp'er aan te nemen zijn kennis en ervaring. Vlak daarna wordt als grootste reden de flexibiliteit in personeelsvoorziening genoemd. Op plek drie staat het opvangen van de pieken in het productieproces en op plek vier de opvang van het tekort aan gekwalificeerd personeel.

Technologisch

Social media is een groeiend communicatiemiddel. In 2011 zullen er twee keer zoveel organisaties gebruikmaken van diensten van zelfstandige internet- en social media experts in vergelijking met 2010. Dit is gebleken uit een onderzoek van Offerti.nl. 280 opdrachtgevers werden ondervraagd over hun budgetten voor het inhuren van externe professionals. De respondenten gaven aan steeds meer kennis van buiten te halen. Dit doordat er steeds flexibeler wordt gewerkt met tijdelijke krachten. Zo gaven ze ook aan vaker van leverancier te veranderen.

De reden voor deze groei is de groei van social networksites als Facebook en Twitter, maar ook die van grote e-commerce successen als Groupon. Nu wordt hier nog erg weinig mee gedaan door Nederlandse bedrijven.

Ecologisch

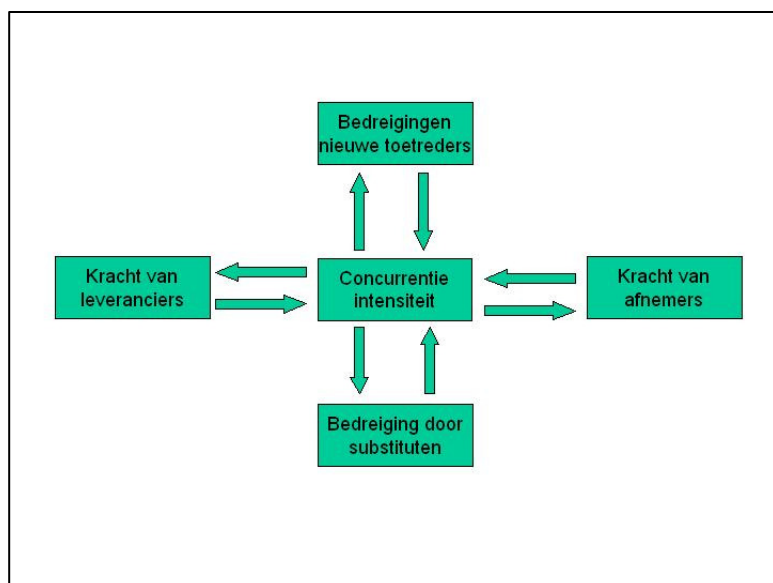
Niet van toepassing.

Politiek

De politiek is zich steeds meer bewust van de groei van zzp'ers. Zo kan de zzp'er binnenkort langer fiscaal meeliften in de pensioenregeling van het bedrijf waar hij het laatst in loondienst was. De Staatssecretaris van Financiën, Frans Weekers, wil de maximale termijn voor de fiscale aftrekbaarheid van pensioenpremies per 2012 verlengen van 3 naar 10 jaar. Voor zzp'ers in Nederland is dat een forse verbetering van hun pensioenvoorwaarden.



b. Het 5-krachtenmodel van Porter



Afb. 5 Het 5-krachtenmodel van Porter

Het 5-krachtenmodel van Porter heeft als doel het winstpotentieel van een markt te bepalen. Dit wordt gemeten aan de hand van 5 krachten:

1. De macht van leveranciers
2. De macht van afnemers
3. De mate waarin substituten en complementaire goederen/aanvullende goederen verkrijgbaar zijn
4. De dreiging van nieuwe toetreders tot de markt
5. De interne concurrentie op de markt

Dit model is hieronder ingevuld voor Enof interim.

1. Macht van leveranciers

Enof interim heeft niet zozeer leveranciers maar wel opdrachtgevers. Deze beschouw ik in dit model als de leveranciers. Zij leveren de vacatures waarvoor Enof interim een marketingcommunicatieprofessional zoekt en bemiddelt.

Deze leveranciers hebben invloed op Enof interim. Zij kunnen hun opdrachten makkelijk bij andere interim-bureaus uitzetten en uiteindelijk een kandidaat van een ander bureau dan Enof interim kiezen. Een andere manier om macht uit te oefenen door de leveranciers is door een hele lage tariefstelling aan te houden. Dit kan een reden zijn voor Enof interim om de opdracht niet aan te nemen of om haar eigen marge te verlagen.

Daarnaast kan de leverancier beslissen een vacature zelf in te vullen, zonder bureau ertussen. Dit is voordeliger voor de leverancier omdat er dan geen marge van een bureau tussenzit.

2. Macht van de afnemers

De kandidaten die ingeschreven staan bij Enof interim kunnen gezien worden als de afnemers. Zij nemen een opdracht bij hen af en brengen hierdoor geld in het laatje van Enof interim.

De afnemers hebben een grote invloed op Enof interim. Zij heeft kwalitatief goede zzp'ers nodig in haar bestand om een goede dienst te kunnen leveren aan haar opdrachtgevers. Deze zzp'ers moeten Enof interim wel kennen om ingeschreven te staan. Indien zij nog nooit van Enof interim hebben gehoord wordt dit lastig. Enof interim is er dus erg afhankelijk van dat goede kandidaten Enof interim kennen en zich ook bij haar in willen schrijven.

Enof interim biedt kwalitatief goede marketingcommunicatieprofessionals aan aan een opdrachtgever. Indien deze kandidaat uiteindelijk niet voldoet aan deze kwaliteit, is het mogelijk dat de opdracht wordt beëindigd. Zodra Enof interim dus een kandidaat heeft geplaatst op een opdracht ligt de reputatie van Enof interim in handen van deze kandidaat. Als hij goed werk levert is de opdrachtgever tevreden en zal zij eventueel vaker zaken doen met Enof interim. Indien de kandidaat niet aan de verwachtingen heeft voldaan zal de opdrachtgever het vermogen van Enof interim bij het vinden van een geschikte kandidaat negatief beoordelen.

Daarnaast heeft de afnemer macht doordat zij ervoor kan kiezen om zelf te zoeken naar, en reageren op, (tijdelijk) vacatures. Middels internet zijn deze vacatures snel bekend en kunnen zzp'ers de ontwikkelingen makkelijk bijhouden. Er is dan sprake van een directe lijn tussen de kandidaat en de opdrachtgever, een bureau komt hier niet aan te pas.

3. Substituten

Enof interim biedt met name opdrachtnvullingen aan op interim-basis. Als het op haar pad komt kan zij ook leveren middels detachering of werving en selectie. Een opdrachtgever kan er ook voor kiezen een potentiële medewerker in vaste dienst te nemen. Dit is een substituut van een medewerker in tijdelijke dienst. Enof interim heeft dan geen reden om er tussen te zitten en loopt bij die keuze dus een opdracht en inkomsten mis.

Daarnaast hebben veel grote bedrijven hun eigen wervingsbureau. Zo heeft Achmea haar wervingsbureau Myler, een bureau dat zzp'ers aan een opdracht helpt. Dit is voor de opdrachtgevers ook een substituut van een extern interim-bureau zoals Enof interim.

Voor Enof interim is er niet echt sprake van complementaire goederen/diensten.

4. Nieuwe toetreders

Nieuwe toetreders op de markt van de interim-bureaus zijn niet zo'n grote dreiging voor Enof interim. Veel kandidaten schrijven zich bij meerdere bureaus in waardoor zij het ene bureau niet per se uitsluiten voor het andere. Een concurrent hoeft daarom niet zozeer een probleem op te leveren.

Daarnaast zal een nieuwe toetreder tot de markt zijn opdrachtgevers veelal nog aan zich moeten binden. Zij hebben nog geen naamsbekendheid en loyaliteit van opdrachtgevers. Enof interim heeft inmiddels een aantal stabiele eigen opdrachtgevers. Daarnaast heeft de Enof communicatiegroep veel opdrachtgevers die soms een tijdelijke communicatiefunctie ingevuld willen hebben, waar Enof interim bij mag helpen. In die zin heeft Enof interim haar positie op de markt dus al redelijk veroverd, terwijl een nieuwkomer hier vaak nog mee moet beginnen.

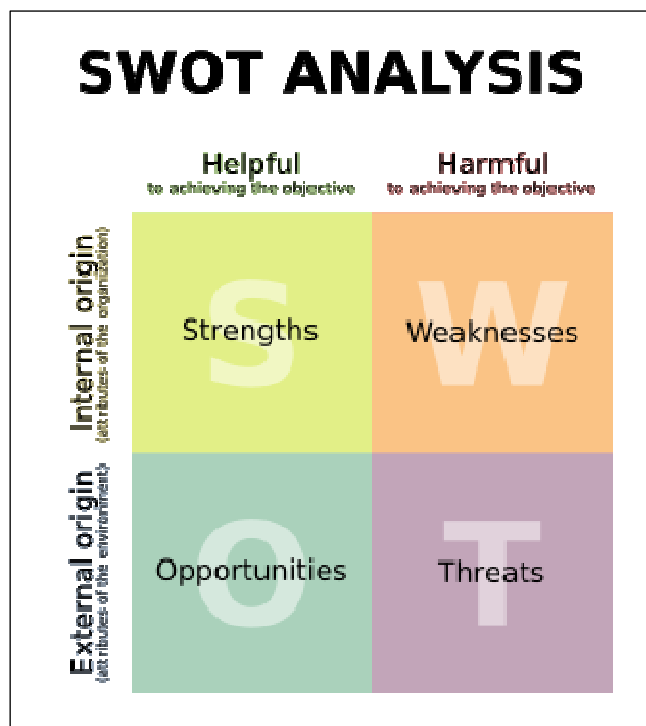
5. Interne concurrentie

De grootste concurrenten van Enof interim zijn met name de grotere interim-bureaus die bij veel bedrijven preferred supplier zijn. Zij mogen bij veel vacatures standaard mee zoeken naar een geschikte kandidaat. Deze concurrenten kapen dus mogelijke opdrachten voor de neus van Enof interim weg. Deze bedrijven zijn al solide en hebben zich al bewezen op de markt. Enof interim is nog te klein en jong om met deze interim-bureaus te concurreren.

Daarnaast hanteert Enof interim een eigen marge van 20%. Er zijn bedrijven die een lagere marge hanteren. Zij kunnen hiermee een stapje voor hebben in de ogen van een potentiële opdrachtgever. Ondanks dat heeft Enof interim haar 20% marge nodig om een goede omzet te maken.

c. SWOT-analyse

SWOT is de afkorting van Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats. De SWOT heeft een intern aspect, dit zijn de sterktes en de zwaktes. Het externe aspect zit hem in de kansen en de bedreigingen. Daarnaast zijn de sterktes en kansen positief en de zwaktes en bedreigingen negatief voor het bedrijf. De SWOT-analyse is een momentopname. Door ontwikkelingen in de tijd kan het bijvoorbeeld voorkomen dat een sterkte verandert in een zwakte of dat een bedreiging ineens een kans wordt. Daarnaast is het mogelijk dat een bepaald aspect onder te verdelen is in niet één maar meerdere 'vakjes' van de SWOT.



Afb. 6 SWOT-analyse

Sterktes

De communicatiegroep

Enof interim is onderdeel van de Enof communicatiegroep. Dit brengt verschillende positieve aspecten met zich mee.

Ten eerste is de Enof communicatiegroep inmiddels een solide bedrijf met veel (vaste) opdrachtgevers. Deze opdrachtgever hebben soms ook een (tijdelijke) communicatiefunctie openstaan. Enof interim krijgt via de Enof communicatiegroep dan ook regelmatig opdrachtgevers binnen.

Ten tweede heeft Enof interim ook voor haar kandidaten een hele studio achter zich vol met kennis. Indien een geplaatste kandidaat tegen een probleem aanloopt tijdens zijn opdracht kan hij vrijblijvend advies vragen bij een medewerker van de Enof communicatiegroep en kunnen zij samen nadenken over een oplossing. Dit is een speciale vorm van coaching dat niet ieder interim-bureau aan kan bieden.

Ten derde bestaat de Enof communicatiegroep uit circa 30 medewerkers. Enof interim beslaat daarvan 3 medewerkers. Alle andere 27 medewerkers houden hun ogen open voor vacatures die eventueel ingevuld kunnen worden door Enof interim. Alle 30 medewerkers hebben contacten en een netwerk waarin mogelijke kansen liggen.

Kapabele medewerkers

Daarnaast zijn de medewerkers van Enof interim, Maaike Ambags en Heleen Hogen Esch, zeer gedreven. Zij hebben hart voor de zaak en zijn het gezicht van Enof interim. Maaike houdt zich bezig met de klantkant en Heleen met de kandidatenkant. Dit zijn de gebieden waarin zij zelf sterk zijn en waarin zij excelleren.

Loyale kandidaten

Enof interim heeft een pool van zo'n 250 (marketing)communicatieprofessionals. Met ongeveer 50 van deze kandidaten heeft zij regelmatig contact. Dit komt doordat deze mensen vaak ook zelf contact zoeken en Enof interim op de hoogte houdt van hun bezigheden op werkgebied. Als hun beschikbaarheid wijzigt geven ze dit bijvoorbeeld zelf door en ook zijn zij vaak aanwezig op de thema-avonden die Enof interim organiseert voor haar kandidaten. Deze kandidaten zijn zeer loyaal naar Enof interim toe en zoeken met haar mee naar nieuwe opdrachten en mogelijkheden.

Niche communicatie

Enof interim richt zich op de branche communicatie. Zij heeft enkel (marketing)communicatieprofessionals in haar kandidatenpool en bemiddelt hen voor (marketing)communicatiefuncties. Dit zorgt ervoor dat Enof interim een duidelijke doelgroep heeft en een duidelijke dienst aanbiedt.

Actief met social media

Enof interim is al zeer actief bezig met social media. Zij twittert iedere dag over een ander vastgesteld onderwerp. Ook zet zij al haar kansen en opdrachten uit op haar Linkedingroep waarin alleen kandidaten zijn toegelaten als 'member'. Sinds kort heeft Enof interim ook een Facebookpagina. Dit is een platform waar kandidaten van Enof interim elkaar makkelijk kunnen opzoeken en informele berichten worden gepost. Daarnaast worden alle vacatures op de website geplaatst met de oproep te mailen bij interesse.

Snel schakelen

Een andere sterkte van Enof interim is dat zij door haar kleinschaligheid en duidelijke taakverdeling snel kan schakelen. Zodra er een mogelijke opdracht binnenkomt wordt er gezocht naar een geschikte kandidaat en wordt hier meteen naar gehandeld en contact mee gezocht.

Openheid van marges

Enof interim is naar zowel haar kandidaten als naar haar opdrachtgevers geheel open over de marges die zij hanteert. Zo weet iedere partij precies wat hij aan de ander heeft en komt niemand voor onverwachte verrassingen te staan.

Zwaktes

Geen vastgestelde kernwaarden

Enof interim bestaat nu 2,5 jaar en is ontstaan uit de behoefte van opdrachtgevers van de Enof communicatiegroep aan tijdelijke communicatieprofessionals. Doordat zij vanaf haar bestaan meteen is begonnen met bemiddelen heeft zij nooit echt stilgestaan bij haar identiteit. Er is nooit concreet nagedacht over de kernwaarden van Enof interim en hoe zij deze uit kan dragen. Hierdoor mist Enof interim nog de facetten om zich als bedrijf sterk neer te zetten.

Geen preferred supplier

Enof interim bestaat nog te kort om al veel vaste opdrachtgevers te hebben en preferred supplier te mogen zijn. Als preferred supplier-zijnde mag je altijd mee zoeken naar een geschikte kandidaat voor een vacature bij het desbetreffende bedrijf. Zolang Enof interim bij bepaalde bedrijven niet op die lijst staat zijn dit geen potentiële opdrachtgevers voor haar omdat deze bedrijven al genoeg mogelijke kandidaten krijgen aangedragen door de bureaus die wel op hun preferred supplier lijst staan.

Geen overheidssector

Daarnaast is Enof interim nog te jong om zich als bedrijf in te schrijven bij de overheid als interim-bureau. Om dit te kunnen moet een bedrijf minstens 3 jaar bestaan. Hierdoor kan zij haar kandidaten geen opdrachten in de overheidssector aanbieden.

Weinig medewerkers

Enof interim bestaat maar uit twee medewerkers en een stagiaire. Maaïke en Heleen zijn zo goed als inwisselbaar voor elkaar maar als één van hen voor langere tijd weg zou vallen komt al het werk neer op die ene medewerker en de stagiaire. Dit maakt het bedrijf minder stabiel in vergelijking met een bemiddelingsbureau met meer medewerkers.

Aparte tak van een communicatieontwerpbureau

Enof interim is een onderdeel van de Enof communicatiegroep. Andere onderdelen zijn Enof online, Enof communicatie en Enof ontwerp. Deze andere takken hangen met elkaar samen en moeten regelmatig met elkaar samenwerken voor een opdrachtgever. Enof interim is in die zin een vreemde eend in de bijt. De vraag heerst dan ook of de medewerkers van de Enof communicatiegroep wel goed weten wat Enof interim doet en welke lopende projecten zij heeft.

Kansen

Zzp'er wordt steeds vaker ingehuurd

Een andere kans is dat steeds meer bedrijven een tijdelijk dienstverband aangaan met een zzp'er. Bedrijven zien steeds beter de meerwaarde in van een externe, zelfstandige professional binnen hun bedrijf. Steeds meer vacatures worden daardoor ingevuld met een zzp'er.

Vaste dienst minder populair

Bedrijven durven nog niet zo goed vaste medewerkers aan te nemen. Het gevaar van een nieuwe economische terugval ligt op de loer. Hierdoor zijn werkgevers voorzichtig. Tijdens de crisis hebben zij de voordelen ervaren van flexibele zzp'ers.

Daarnaast worden vaste werknemers in 2011 duurder. Dit heeft voornamelijk te maken met de verhoging van de premies voor WW, ziektekosten en pensioen. Deze stijgen omdat de lonen en prijzen de afgelopen tijd ook zijn gestegen. Per januari 2011 zijn de bestaande uitkeringen (WW, WAO, WIA) dan ook gestegen met 0,59%.

Samenwerking andere bureaus

Zoals uit de externe analyse al bleek hebben veel grote bedrijven hun eigen wervingsbureau. Hierbij neem ik Myler van Achmea weer even als voorbeeld. Myler ontvangt alle vacatures van Achmea waardoor zij 'een bak aan vacatures' hebben. Dit bureau kan door Enof interim gezien worden als een concurrent. Maar door een mogelijke samenwerking kunnen zit soort bureaus gezien worden als een kans. Bij een samenwerking kan besloten worden dat Enof interim mee mag zoeken naar een geschikte kandidaat, indien dit Myler niet lukt. Als Enof interim een geschikte kandidaat levert kan de marge gedeeld worden met Myler.

Groei internet

Vacatures worden steeds vaker via internet verspreid maar ook steeds vaker gezocht. Internet is laagdrempelig, er kan vrijblijvend gezocht worden zonder daarvoor de deur uit te hoeven. Op deze manier reageren zzp'ers ook op vacatures zonder dat daar een bemiddelingsbureau tussen zit.

Niet onderscheiden

Volgens een voorspelde markttrend voor 2011 zitten er nog te veel 'grijze muizen' onder de bemiddelingsbureaus. Bureaus lijken niet te durven kiezen voor een uitgesproken vakgebied, regio of type interimmer. Om je als bemiddelingsbureau op de markt te onderscheiden is het belangrijk om kleur te bekennen.

Bedreigingen

Groei aantal zzp'ers

Er zit een groei in het aantal zzp'ers in Nederland. Dit kan gezien worden als een bedreiging. Als steeds meer zzp'ers zich aan gaan bieden bij bedrijven met vacatures, hebben deze bedrijven geen interim-bureau meer nodig dat een goede zzp'er aan kan leveren.

Groei bemiddelingsbureaus

Het aantal bemiddelingsbureaus groeit. Tussen de jaren 2000 en 2006 was deze groei zelfs 600%. Deze groei is veel groter dan de groei van het aantal interim-professionals. Hierdoor ontstaat er nog meer competitie in dit marktsegment dan er al was. Dit alles heeft het gevolg dat de tarieven zijn gedaald en de bureaumarges onderdruk staan. Hierdoor zijn inmiddels al heel wat bemiddelingsbureaus failliet gegaan.

Groei internet

Er ontstaan steeds meer online alternatieven die een bemiddelingsbureau omzeilen. Zo worden vacatures tegenwoordig verspreid via online communicaties en jobboards. Ook worden de interim-professionals zelf steeds actiever in acquisitie omdat dit gemakkelijk kan via het medium internet.

d. Confrontatiematrix

In de confrontatiematrix worden de interne sterktes en zwakten in verband gebracht met de externe kansen en bedreigingen. Op deze manier kan een kans bijvoorbeeld worden geneutraliseerd door een bedreiging. Door deze verbanden te leggen weet je zeker dat er geen mogelijkheden over het hoofd worden gezien.



Afb. 7 Confrontatiematrix

Kansen versus sterktes

Niet onderscheiden v.s. Niche communicatie

Enof interim onderscheidt zich van de 'grijze muizen' doordat zij zich focust op één niche op de arbeidsmarkt, de (marketing)communicatiefuncties.

Niet onderscheiden v.s. Communicatiegroep

Enof interim onderscheidt zich van andere bemiddelingsbureaus doordat zij een onderdeel is van een communicatieontwerpbureau. Zij kan via de Enof communicatiegroep opdrachtgevers binnenhalen. Ook heeft zij op deze manier veel marketingcommunicatiekennis in huis die zij weer kan gebruiken bij het coachen van geplaatste kandidaten of bij het begrijpen van functieprofielen.

Groei internet v.s. Actief met social media

Internet is een laagdrempelig medium waarmee vrijblijvend gezocht kan worden naar vacatures. Enof interim plaatst haar vacatures op haar website, twittert ze en zet ze op LinkedIn. Zo wordt de kans vergroot dat (potentiële) kandidaten terecht komen bij Enof interim.

Kansen versus zwaktes

Niet onderscheiden v.s. Geen vastgestelde kernwaarden

Enof interim wil haar kernwaarden graag vaststellen en doorvoeren in al haar communicatie-uitingen. Uit deze kans blijkt dat veel bemiddelingsbureaus dit nog niet uit. Doordat Enof interim zich nu bereid stelt hier energie in te steken kan zij zich straks onderscheiden van deze 'grijze muizen'.

Samenwerking andere bureaus v.s. Geen preferred supplier/Geen overheidssector

Door samen te werken met bureaus die wél preferred supplier zijn en wél opdrachten invullen in de overheidssector omzeilt Enof interim indirect deze zwaktes.

Bedreigingen versus sterktes

Groei bemiddelingsbureaus v.s. Loyale kandidaten

Tegenwoordig is de concurrentie op de interim bemiddelingsmarkt groot. Doordat Enof interim veel loyale kandidaten heeft die met haar mee zoeken naar mogelijke opdrachten heeft Enof interim een stapje voor op haar concurrentie. Zij heeft kandidaten die Enof interim promoten en mond-tot-mondreclame is nog altijd de beste vorm van reclame.

Groei internet v.s. Actief met social media

Internet is een laagdrempelig medium waarmee vrijblijvend gezocht kan worden naar vacatures. Enof interim plaatst haar vacatures op haar website, twittert ze en zet ze op LinkedIn. Zo wordt de kans vergroot dat (potentiële) kandidaten terecht komen bij Enof interim.

Bedreigingen versus zwaktes

Groei bemiddelingsbureaus v.s. Geen vastgestelde kernwaarden

Door de grote concurrentie is het belangrijk je te onderscheiden op de markt. Dit kan door voorkeuren uit te spreken en specialisaties te kiezen. Nu heeft Enof interim nog geen vastgestelde kernwaarden en onderscheid zij zich ten opzichte van de concurrentie dus niet voldoende.



Probleemanalyse

In de probleemanalyse gaat het erom dat vastgesteld wordt hoe het probleem in elkaar steekt. De oorzaken en gevolgen moeten hierbij duidelijk worden. Deze probleemanalyse heeft de volgende onderdelen:

- + Causale analyse (expert)
- + Schuldvraag (opdrachtgever)
- + Gemeenschappelijke analyse (expert en opdrachtgever)

Causale analyse

Het resultaat van de SWOT-analyse is niet voldoende om goede oplossingen te kunnen aandragen. Dit heeft als reden dat de verschillende elementen zijn benoemd maar mogelijke samenhang hiertussen nog niet zijn aangegeven. In een causale analyse wordt duidelijk hoe de verschillende elementen met elkaar samenhangen en wat hierin de oorzaken en de gevolgen zijn.

Deze samenhang kan duidelijk worden weergegeven in een causaal veldmodel die op de volgende pagina is weergegeven. Het centrale probleem is dat Enof interim tot op heden nog te weinig opdrachten binnenkrijgt om te bemiddelen. In het causaal veldmodel komen een aantal zaken aan bod die gezien worden als oorzaak van deze situatie.

Enof interim heeft nooit serieus stilgestaan bij haar identiteit en kernwaarden. Deze zijn nooit vastgelegd. Dit heeft verschillende oorzaken die hieronder eerst besproken zullen worden tot we bij de directe oorzaken komen van het centrale probleem 'te weinig opdrachten'.

Ten eerste is zij ontstaan vanuit een communicatieontwerpbureau. Enof ontwerp+communicatie heeft haar kernwaarden, aspiratiewaarden en ankerwaarden al vastgelegd. Toen Enof interim ontstond zijn er geen aparte kernwaarden vastgelegd omdat die van het 'hoofdbedrijf' al bestonden en als overkoepelend werden gezien.

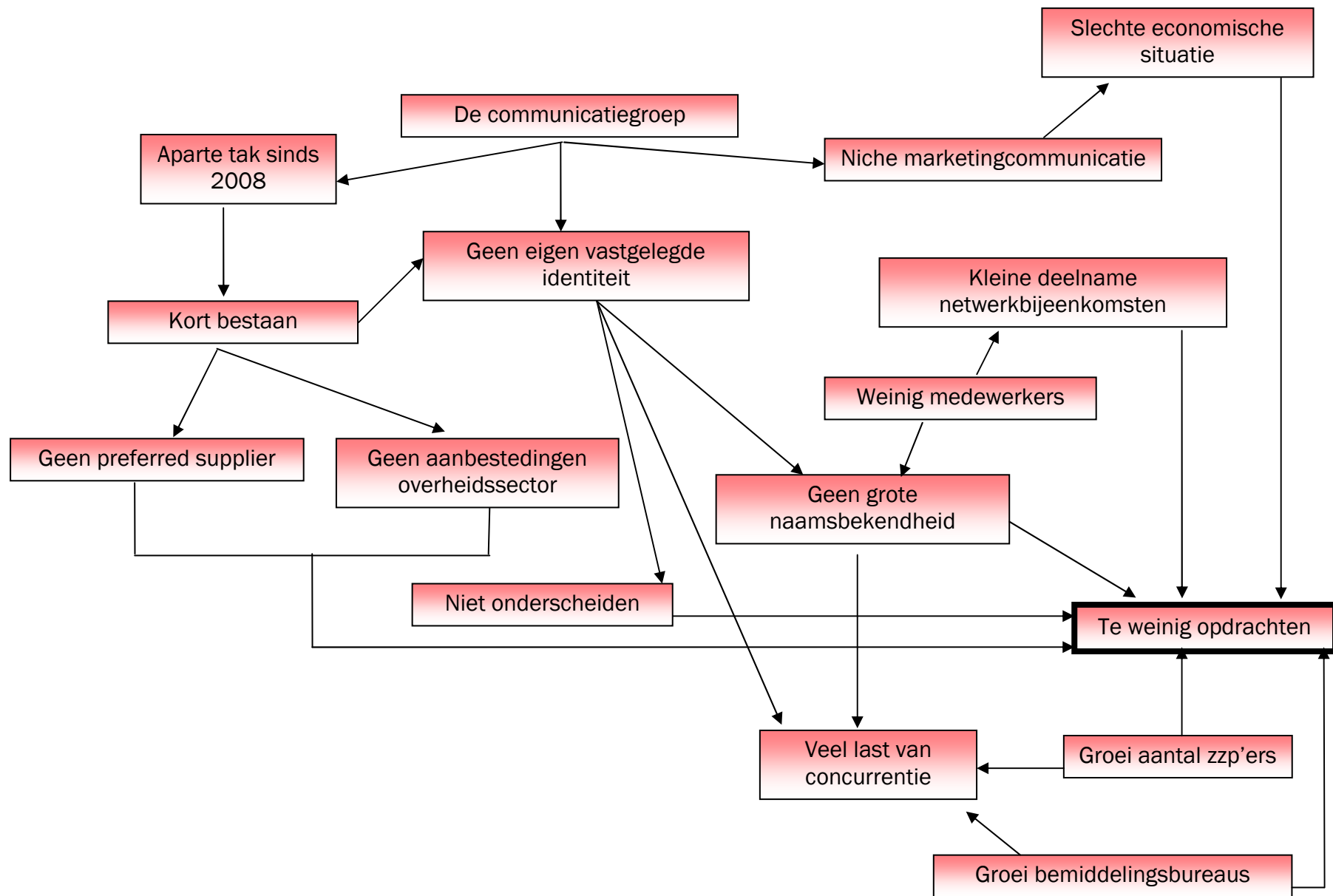
Ook het korte bestaan van Enof interim is een reden waarom zij nog geen eigen identiteit heeft vastgelegd. Vanaf het begin is zij begonnen met bemiddelen en heeft zij niet stilgestaan bij het vastleggen van haar kern. In het begin is Enof interim toch vooral bezig geweest met bemiddelen en overleven.

Doordat de identiteit nog niet is vastgelegd heeft dit een aantal onaangename gevolgen, die tevens terug te zien zijn in het causale veldmodel.

Zo zorgt dit ervoor dat het voor Enof interim lastig is om zich te onderscheiden op de interim-markt. Zij heeft niet duidelijk ergens staan wie zij is en waar zij zich in onderscheid ten opzichte van andere bemiddelingsbureaus. Hierdoor heeft zij veel last van concurrentie omdat die soms wel een hele duidelijke identiteit hebben en hun kernwaarden dus makkelijk uit kunnen dragen en hiermee herkenning creëren onder opdrachtgevers en kandidaten. Enof interim heeft daarentegen nog een kleine naamsbekendheid. Zij draagt nog niet duidelijk uit wie zij is en wat zij doet doordat dit nog niet duidelijk vastgelegd is.

Enof interim onderscheidt zich al wel door zich te focussen op één niche, namelijk de marketingcommunicatie. Dit brengt ook nadelen met zich mee. Zo is dit een markt waar zich veel concurrentie bevindt. Ook worden er in deze branche nog weinig vacatures aangeboden na de economische crisis.

Causaal veldmodel



Is communicatie een oplossing?

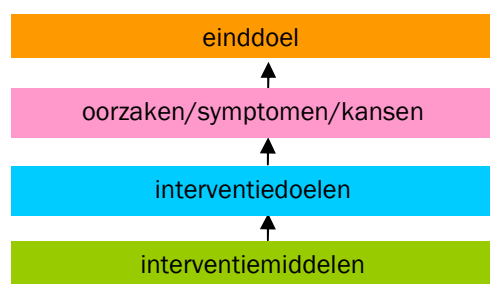
Inmiddels is geanalyseerd hoe de probleemsituatie in elkaar steekt. De oorzaken en gevolgen van de problematiek zijn in kaart gebracht. Nu is het tijd om naar mogelijke oplossingsrichtingen en passende middelen te zoeken. Eerst worden deze oplossingen gezocht op alle mogelijke gebieden. Uiteindelijk wordt vastgesteld of communicatie een bijdrage kan leveren aan de oplossing en hoe communicatie zich verhoudt ten op zichte van andersoortige middelen.

De oplossingen die genoemd worden moeten gezien worden als mogelijke oplossingen. De haalbaarheid van deze oplossingen kan pas vastgesteld worden als hier verder onderzoek naar is gedaan.

Interventiedoelen en –middelen

Het ligt voor de hand om de oorzaken die in het causale veldmodel zijn blootgelegd aan te pakken. Maar lang niet alle oorzaken zijn geschikt om aangepakt te worden. Er moet dus een keuze gemaakt worden tussen de oorzaken. De gekozen oorzaken worden interventiedoelen genoemd. Ook kansen kunnen aangemerkt worden als interventiedoelen.

De interventiemiddelen zijn de beleidsmiddelen of beleidsinstrumenten die voorafgaan aan de interventiedoelen. De volgorde is als volgt:



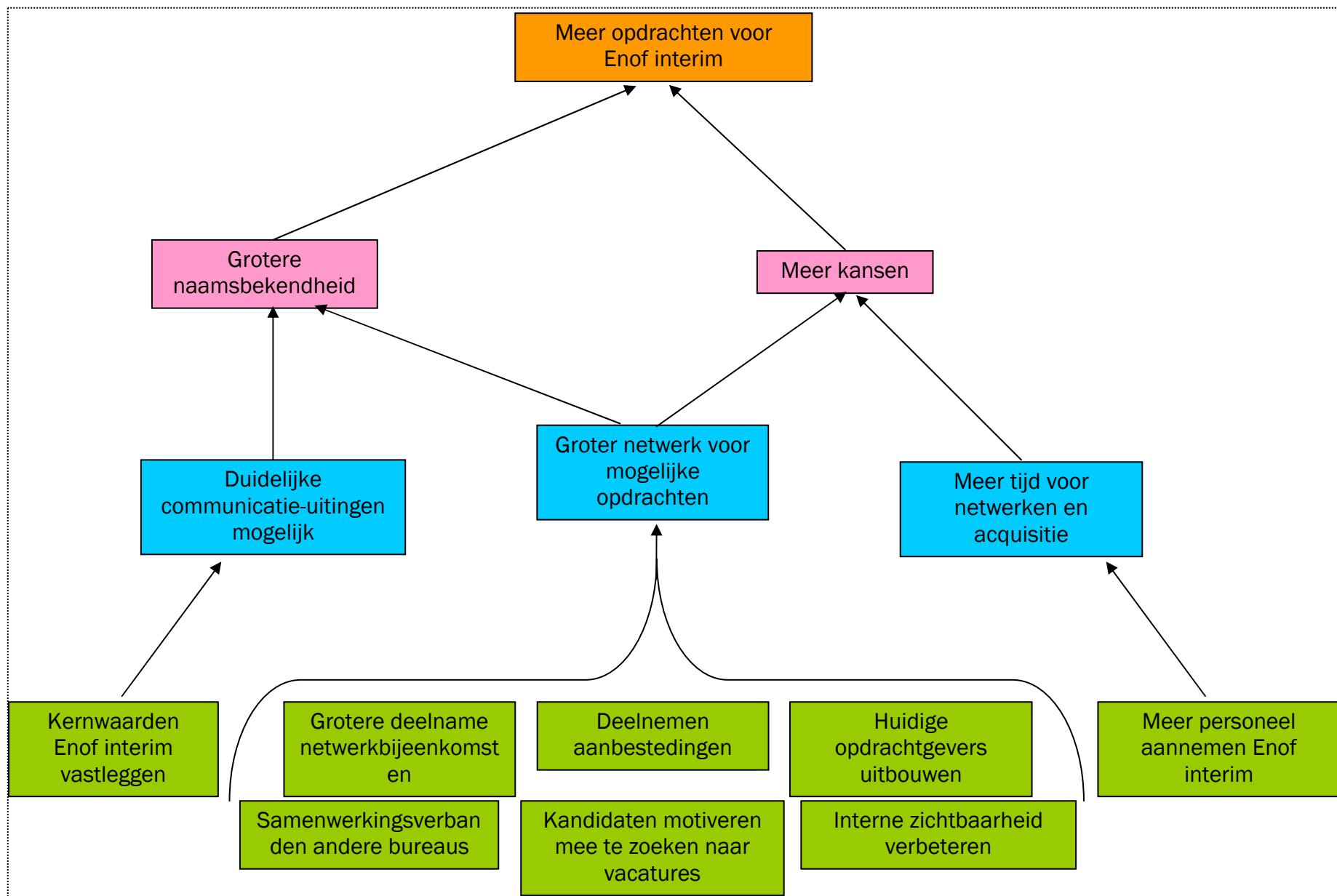
De interventiemiddelen leiden dus tot interventiedoelen. Deze interventiedoelen hebben oorzaken en met die oorzaken wordt uiteindelijk het einddoel behaald.

Deze interventiedoelen en interventiemiddelen kunnen schematisch weergegeven worden in een kader op de volgende pagina. Uit het kader is te zien dat er redelijk wat interventiemiddelen ingezet kunnen worden die uiteindelijk het einddoel 'Meer opdrachten voor Enof interim' bereiken.

Rebel (1999), onderscheid drie soorten van middelen van beleid: communicatie (Education), dwang (Enforcement) en technische middelen (Engineering). Ook wel de drie E's genoemd. Indien één van de E's het enige soort middel is dat het probleem aanpakt of een hele dominante rol speelt, is dit het hoofdmiddel. Indien er sprake is van meerdere E's en ze elkaar aanvullen spreekt met van een ondersteunend middel. Deze verdeling is weer te geven in een matrix. Bij een hoofdletter E is dit middel het hoofdmiddel, bij een kleine letter e is dit middel een ondersteunend middel.

Soorten middelen van beleid			
Beleidsmiddelen	Engineering	Education	Enforcement
Kernwaarden Enof interim vastleggen		E	
Grotere deelname netwerkbijskomsten		E	
Deelnemen aanbestedingen	E		
Huidige opdrachtgevers uitbouwen	E	e	
Samenwerkingsverbanden andere bureaus	E	e	
Kandidaten motiveren mee zoeken vacatures	e	E	
Interne zichtbaarheid verbeteren		E	
Meer personeel aannemen Enof interim	E	e	

In veel gevallen speelt Education, oftewel communicatie, een rol bij de beleidsmiddelen. Dit is in sommige gevallen een ondersteunende rol en in andere gevallen is communicatie het hoofdmiddel.



Prioritering

Om uiteindelijk een goed advies uit te kunnen brengen is het handig om duidelijk voor ogen te hebben welke interventiedoelen en interventiemiddelen prioriteit hebben. Dit kan op verschillende manieren. Eén manier is prioriteit aanbrengen tussen de interventiedoelen onderling.

1. Duidelijke communicatie-uitingen, dit doel heeft de meeste prioriteit omdat het zowel intern als extern duidelijkheid schept. Enof interim kan zich zodra haar kernwaarden vast zijn gesteld beter verkopen naar de buitenwereld en naar de Enof communicatiegroep.
2. Groter netwerk, als dit doel bereikt wordt zullen er al snel meer opdrachten binnenkomen bij Enof interim. Bij een groter netwerk heeft Enof interim meer mensen die met haar meedenken en via wie zij binnen kan komen bij organisaties.
3. Meer tijd voor netwerken en acquisitie, deze is ook zeer belangrijk omdat er tijdens het werken ook gedacht moet worden aan nieuwe business. Het overgrote deel van de opdrachten die Enof interim invult zijn tijdelijk. Er is dus geen contante inkomstenpost.

Uit de interventiemiddelenmatrix bleek al dat communicatie in veel gevallen een rol speelt bij het einddoel van Enof interim 'meer opdrachten voor Enof interim'. Er is hier sprake van een probleem dat gedeeltelijk opgelost kan worden met communicatieactiviteiten.



e. Concurrentieanalyse

De producten en diensten van Enof interim

Enof interim bemiddelt (marketing)communicatieprofessionals. Dit doet zij over het algemeen op interim-basis. Enof interim laat altijd eerst een persoon op intake komen voordat hij/zij ingeschreven wordt als kandidaat. Tijdens zo'n ontmoeting is goed in te schatten wat voor persoon er voor je zit en wat die persoon voor opdracht zoekt. Ook kan er eerlijk uitgesproken worden wat je van elkaar verwacht en wat je voor elkaar kunt betekenen.

Naast de persoonlijke benadering van bemiddelen heeft Enof interim nog wat leuke extra's voor haar kandidaten. Zo wordt er 3 à 4 keer per jaar een thema-avond georganiseerd op de Enof studio. Dit gaat altijd in samenwerking met een kandidaat die veel kennis heeft van een bepaald communicatieonderwerp. Deze thema-avonden biedt kandidaten de gelegenheid om vakgenoten te ontmoeten, bij te praten met Maaïke en Heleen en iets te leren.

Ook is Enof interim van plan een academy-programma op te stellen. Enof interim heeft erg veel goede senior kandidaten in haar bestand. Deze hebben veel kennis van het communicatievak of van een specifieke communicatietrend. Het is de bedoeling dat deze kandidaten andere kandidaten iets leren. Hierdoor wordt de kennis binnen de kandidatenpool groter en houden Maaïke en Heleen feeling met het communicatievak.

De afnemers

De afnemers van Enof interim zijn zzp'ers die werkervaring hebben op het communicatiegebied. Zij zoeken over het algemeen een tijdelijke opdracht. Deze zzp'ers zijn zeer divers. Sommige hebben hun expertise liggen bij het schrijven en redigeren van teksten, andere zijn strategisch zeer sterk.

Daarnaast kunnen de opdrachtgevers ook als afnemers gezien worden. Zij nemen communicatieprofessionals af bij Enof interim. De opdrachtgevers zijn erg divers. Deze komen uit allerlei branches. Al deze opdrachtgevers zien het belang van communicatie in en hebben dus vaak zelf een communicatieafdeling waarop ze een tijdelijke communicatieprofessional nodig hebben. Dit kan eventueel ook op een andere afdeling.

De concurrenten

SchaalX

SchaalX bemiddelt hoger opgeleid personeel in marketing, communicatie en sales. Deze werknemers moeten minimaal 5 jaar relevante werkervaring hebben. SchaalX bemiddelt voor zowel vaste functies als tijdelijke opdrachten en banen.

SchaalX streeft er naar de beste te zijn in het succesvoller maken van mensen en bedrijven. Zij blijft zoeken naar vernieuwende manieren om bedrijven en kandidaten bij elkaar te brengen en probeert een langdurige samenwerking aan te gaan met alle partijen.

Naast het bemiddelen biedt SchaalX ook coaching en outplacement aan. Daarnaast is Jobwerkt een onderdeel van SchaalX. Deze dochteronderneming bemiddelt hoger opgeleide professionals met een werkervaring van starter tot 5 jaar. Voor hen worden passende junior en medior functies gezocht.

Babbage

Babbage Company is opgericht in 1999 en is een bemiddelingsbureau dat zich richt op marketing, online en communicatiespecialisten. Zij zeggen te opereren vanuit een passie voor het marketing- en communicatievak. Babbage wil voorop lopen in de ontwikkelingen en innovatie in hun vakgebied en zij acteren dicht op de arbeidsmarkt. Kernkwaliteiten die Babbage over zichzelf noemt zijn:

- Betrokken & persoonlijk
- Wekelijks 50-100 nieuwe cv's
- 12 jaar actief
- Preferred supplier bij de grote klanten
- Enorm netwerk en bereik
- Volgen professionals in loopbaan

Missie van Babbage

Babbage Company streeft naar een top of mind positie als dé toonaangevende schakel in het netwerk van marketing-, online- en communicatieprofessionals en hun potentiële werk- of opdrachtgevers. Babbage Company is een sterk merk in de door haar gekozen markten, onderscheidt zich door kwaliteit, kennis en kunde, flexibiliteit en duurzaamheid en is gedreven, oplossingsgericht en betrokken.

Visie van Babbage

In de snel veranderde arbeidsmarkt biedt Babbage Company door haar grote netwerk en wortels in het vak, een snelle en deskundige oplossing voor het oplossen van kennis- of capaciteitsproblemen binnen het vakgebied marketing, online en/of communicatie.

Babbage Company kiest voor een kleinschalige, persoonlijk gerichte en interactieve communicatie met klanten en kandidaten. Wij bieden kwaliteit, kennis, kunde, individuele oplossingen, persoonlijke betrokkenheid en een vast aanspreekpunt. Dit alles op het brede terrein van marketing en communicatie voor alle sectoren/branches. Babbage Company is een sparringpartner op niveau, deskundig en betrouwbaar. Wij zijn in staat om snel en adequaat in iedere vraag op elk niveau te kunnen voorzien.

Four months

Four months richt zich geheel op het invullen van zwangerschapsvervanging. Zij richt zich op de invulling van functies in de communicatie, hrm en management support. Four months is bezig met het ontwikkelen van een vierde tak: zwangerschapsvervanging in facility management.

Four months heeft een vaste werkwijze. Zij stelt altijd een cultuurprofiel op van de organisatie waar zij een functie in mag vullen. Een cultuurmatch is volgens hen erg belangrijk. Daarnaast maakt zij altijd een checklist voor een gestructureerde werkoverdracht. Op die manier kan de overdracht vloeiend verlopen en zijn er zo min mogelijk vervangingskosten. Vaak komt het voor dat een medewerkster minder gaat werken na haar zwangerschapsverlof. Four months regelt dan dat hun tijdelijke kracht voor functievervanging zorgt. Er wordt advies gegeven hoe de werkzaamheden kunnen worden gereduceerd.

De oprichter van four months, Chantal Evers, is sinds februari 2011 tevens eigenaar van de Communicatiewinkel. Een andere concurrent van Enof interim.

Communicatiewinkel

De Communicatiewinkel is een platform dat bedrijven en communicatieprofessionals bij elkaar brengt. De Communicatiewinkel wil het persoonlijk vakmanschap van zelfstandige communicatieprofessionals zonder personeel beter zichtbaar maken in de communicatiemarkt. De website van de Communicatiewinkel fungeert als vindplaats, het netwerk als kwaliteitslabel van een professionele achterban. Hiermee is de Communicatiewinkel voor bedrijven en organisaties dé speciaalzaak voor het vinden van de juiste vakman/vakvrouw voor hulp bij communicatieactiviteiten en -vraagstukken. Dit kan op allerlei gebied zijn en voor allerlei typen opdrachten.

Proactive

Proactive is een groot gespecialiseerd full-service bureau voor bemiddeling van hoog opgeleide, ervaren professionals in marketing, communicatie en sales. De consultants van Proactive zijn zelf seniors in het vakgebied waarin zij bemiddelen. Hierdoor functioneren zij niet alleen als adviseur maar ook als sparringpartner voor opdrachtgever en kandidaat. Proactive verzorgt werving en selectie voor vaste functies maar vult ook tijdelijke functies in op interim-basis.

Only Human

OnlyHuman is een adviesbureau voor recruiting en consulting, dat zich richt op werving en selectie, detachering op projectbasis en interim management. Daarnaast adviseren zij organisaties bij professionaliserings- en veranderingstrajecten en bieden zij coaching en loopbaanontwikkeling aan. Dit alles op het gebied van marketing en communicatie.

Daarnaast stelt Only Human haar eigen projectteams samen die zij aan het werk zet bij opdrachtgevers. Deze mensen werken in vast dienstverband waardoor de zekerheid van een vaste baan wordt gecombineerd met de vrijheid van projectmatig werken.

USG Capacity

Sinds 1991 werft, selecteert en bemiddelt USG Capacity marketing- en communicatieprofessionals met minimaal hbo-niveau en relevante werkervaring (vanaf 3 jaar), zowel voor vaste banen als interim-projecten. Naar eigen zeggen komt de kracht van USG Capacity voort uit de persoonlijke kwaliteit en betrokkenheid van hun consultants, de individuele aanpak en de sterke marktfocus. USG Capacity vindt persoonlijke groei van haar communicatieprofessionals zeer belangrijk. USG Capacity heeft een landelijke spreiding met 9 kantoren in het land; in Amsterdam, Arnhem, Den Haag, Eindhoven, Groningen, Maastricht, Rotterdam, Utrecht en Zwolle.

Yer

Yer is een grote speler op het gebied van bemiddeling. Zij richt zich niet op een bepaalde sector, maar bemiddelt voor allerlei functies. Dit kan zowel op basis van werving en selectie, interim of contract. Yer heeft in Nederland acht vestigingen en zelfs in het buitenland is zij actief: In België, Duitsland, Spanje en Amerika. Yer heeft haar aanbod opgedeeld in verschillende doelgroepen: starters, professionals, interim managers, managers/specialisten en directors.

Sterke punten Enof interim ten opzichte van concurrenten

- + Enof interim is kleinschalig. Hierdoor kan zij snel schakelen bij een vacature die zij in mag vullen. De wat grotere bemiddelingsbureaus hebben dit voordeel niet.
- + Enof interim kent al haar kandidaten vanuit een persoonlijk intakegesprek. Haar concurrenten matchen soms alleen op basis van een CV, maar kennen de kandidaat hierdoor slecht.
- + Enof interim maakt deel uit van een groot communicatiebureau, waardoor zij midden in het vakgebied (marketing)communicatie zit. Zij krijgt van binnenuit mee wat er op dat gebied speelt. Alle genoemde concurrenten hebben dit niet. Zij zijn op zichzelf staande bemiddelingsbureaus. Ten opzichte van haar concurrenten heeft Enof interim een redelijk afgebakende focus. Zij richt zich op communicatiefuncties op interim-basis. Veel concurrenten hebben een grotere focus.

Zwakke punten van Enof interim ten opzichte van de concurrenten

- Enof interim heeft nog geen duidelijke kernwaarden en identiteit waardoor zij zichzelf in vergelijking met concurrenten nog niet goed kan verkopen.
- Enof interim staat nog nergens op de preferred supplier lijst.
- Door de kleine omvang van Enof interim is zij kwetsbaarder dan omvangrijke bemiddelingsbureaus. Indien er een medewerker van Enof interim wegvalt zal Enof interim een groter probleem hebben dan als dit het geval is bij een omvangrijk bemiddelingsbureau.

III. Stermethode van Lux

De Stermethode van Lux (1986) is toegepast op Enof interim.

1. Behoeften
De behoefte van Enof interim gaat met name uit naar het worden van een winstgevend bedrijf. Op dit moment is dat namelijk nog de grootste zorg van Enof interim. Zij ziet in de toekomst graag een groei in opdrachten. Naast winstgevend worden vindt Enof interim het belangrijk om een informele werksfeer te behouden.
2. Competenties
Enof interim wil zich in de toekomst onderscheiden van concurrenten door middel van haar betrokken en persoonlijke benadering, haar informele en professionele karakter en haar kennis van zaken.
3. Instelling
De filosofie achter Enof interim is dat zij respectvol is naar alle belangengroepen. Zij vindt het erg belangrijk om mee te denken met haar kandidaten en opdrachtgevers en is hierdoor zeer relatiegericht.
4. Constitutie
Enof interim is deel van het communicatieontwerpbureau Enof ontwerp+communicatie. Zij zitten op dezelfde locatie. Enof interim zelf is non-hiërarchisch en kleinschalig.
5. Temperament
Bij Enof interim heerst een laagdrempelige, non-nonsens cultuur. Door grote betrokkenheid en intensief persoonlijk contact kan zij snel schakelen waardoor zij dingen voor elkaar krijgt.
6. Afkomst
Enof interim is ontstaan uit Enof ontwerp+communicatie. Haar herkomst is zeer belangrijk voor de persoonlijkheid van Enof interim. Deze wordt voortgeborduurd op de persoonlijkheid van Enof ontwerp+communicatie.
7. Interesses
Enof interim heeft verschillende middellange en lange termijn doelstellingen.
Ten eerst wil zij zo snel mogelijk een winstgevend, solide bedrijf zijn. Een van de zaken die hiermee samenhangt is het ontwikkelen van een duidelijke identiteit. Alle communicatie-uitingen van Enof interim moeten conform zijn aan deze identiteit. Daarnaast vindt Enof interim het belangrijk om een kennispartner te zijn richting haar kandidaten en opdrachtgevers. Zij wil op gelijke hoogte kunnen communiceren.

IV. Interviews opdrachtgevers Enof interim

Angelique Overbeek, Afdelingshoofd E-commerce DHZ, SNS

Angelique werkt nog niet zo lang als afdelingshoofd bij SNS. Een collega van haar heeft ooit met verschillende bemiddelingsbureaus contact gelegd en zo een vaste pool gecreëerd van bureaus die te benaderen zijn bij vraag aan tijdelijke medewerkers. Bij Enof interim zijn toen contracten aangegaan met twee webredacteuren. Halverwege deze lopende contracten werd Angelique afdelingshoofd en kwam ze in aanraking met Enof interim en haar kandidaten die werkzaam waren bij de SNS.

Bij de laatst geplaatste kandidaat waren er wat problemen omtrent de werkzaamheden. Deze kandidaat had meer structuur nodig. Dit is toen volgens Angelique goed besproken met Enof interim. Enof interim dacht mee over een mogelijke oplossing en hielp hierbij zowel de opdrachtgever als de kandidaat. Enof interim was een luisterend oor voor beide partijen. Uiteindelijk vond Angelique dat dit naar tevredenheid van alle partijen goed geregeld en afgehandeld is.

Angelique heeft bij Enof interim heel sterk het gevoel dat zij heel goed op maat matcht. Zij vindt dat Enof interim absoluut geen organisatie is die CV's schuift. Dit beeld heeft zij doordat de kandidaten die bij SNS werkzaam zijn geweest via Enof interim goed pasten op de desbetreffende functie en zij konden de werkzaamheden goed uitvoeren.

Onlangs had Angelique een afspraak met Maaïke van Enof interim. Er waren toen geen kandidaten van Enof interim meer werkzaam maar het was er nog nooit van gekomen dat zij elkaar hadden ontmoet. Het was dus een soort kennismakingsgesprek. Pas tijdens dit gesprek kwam Angelique er achter dat Enof interim niet alleen webredacteuren bemiddelt maar allerlei professionals op het communicatiegebied. Omdat haar collega ooit het eerste contact heeft gelegd met Enof interim was zij hier niet van op de hoogte. En tot op heden heeft Enof interim ook nog alleen maar webredacteuren voor SNS geworven. Angelique geeft als tip dat het slim is als Enof interim bij wisseling van de contactpersoon nog eens kort toelicht wat voor bedrijf zij is. Een korte kennismaking zorgt voor een goed beeld en een fijnere samenwerking.

Angelique is erg positief over de tussentijdse en eindevaluatie. Zeker omdat het bij één van de webredacteuren niet geheel soepel is verlopen is het fijn alle leerpunten, zowel positief als negatief, te kunnen benoemen tijdens zo'n evaluatie. Hierna is het pas mogelijk een frisse nieuwe start te maken. Deze evaluaties kosten wel altijd tijd, maar dit vindt ze het zeker waard. Volgens Angelique is het belangrijk samen stil te staan bij de samenwerking en biedt het een mogelijkheid de relatie te versterken.

Ik vroeg Angelique naar de tariefstelling van Enof interim en in hoeverre ze Enof interim daarin transparant vindt. Angelique moest toegeven dat ze eigenlijk niet weet wat Enof interim voor tariefstelling aanhoudt omdat een collega van haar de facturen afhandelt. Zoals ze zegt: "Tot nu toe heb ik alleen de lusten van Enof interim mogen ervaren, en niet de lasten".

Als Angelique Enof interim zou moeten omschrijven in drie woorden kiest zij voor 'persoonlijk', 'vriendelijk' en 'menselijk'. In vergelijking met andere interim-bureaus waar SNS wel eens zelfstandigen vandaan haalt, vindt ze dat ze met Enof interim veel contact heeft. Angelique vindt dit prettig omdat je zo feeling met elkaar blijft houden. Ook merkt zij dat Enof interim haar kandidaten goed begeleidt en niet geheel loslaat zodra de opdracht is ingevuld.

Het idee van een academy-programma voor kandidaten vindt zij zeer positief. Zij merkt dat zzp'ers zoveel mogelijk uren factuurabel willen zijn en hierdoor blijft er naast het werk weinig tijd over voor de persoonlijke ontwikkeling. Door middel van zo'n academy-programma kan de kennis van de kandidaat bijgespijkerd worden.

Angelique kan geen oordeel vellen over de marketingcommunicatiekennis die Enof interim in huis heeft. Zij weet pas sinds kort dat Enof interim gespecialiseerd is in communicatie in de breedste zin van het woord. Angelique ziet Maaïke en Heleen echt als het gezicht van Enof interim. Zij zijn beide goede gesprekspartners.

Op de vraag “Zou je Enof interim aanbevelen bij andere bedrijven?” antwoordde Angelique volmondig ja. Angelique vroeg zich af in hoeverre Enof interim al binnen is bij andere afdelingen van SNS. Tot nu toe zit Enof interim alleen bij de afdeling van Angelique, Internet Verkoop. Angelique stelde voor dat Maaïke binnenkort eens kennis zou komen maken met het bedrijfshoofd van de communicatieafdeling. Deze afdeling werkt ook veel met tijdelijke krachten, en wie weet kan Enof interim iets voor deze afdeling kan betekenen. Het zou dus zo maar kunnen dat uit deze warme relatie en dit leuke interview een nieuwe opdracht komt!

Jolanda Oskam, Manager CO Marketing Services & Procesmanagement, Zilveren Kruis Achmea

Jolanda is vanaf de oprichting van de Enof communicatiegroep betrokken geweest. Zij heeft veel contact gehad met Coen en Edwin toen zij zich inschreven bij Enof. Jolanda stond ooit als kandidaat ingeschreven bij Enof interim en heeft ook een opdracht vervuld bij Enof interim op het gebied van pensioencommunicatie. Dit ging toen erg goed. Tegenwoordig is ze werkzaam bij Zilveren Kruis Achmea en is zij opdrachtgever van Enof interim.

Jolanda vindt persoonlijke contacten met een bemiddelingsbureau erg belangrijk. Bij Enof interim zit dat wel goed. Jolanda heeft regelmatig contact met Maaïke en Heleen, ook als er op dat moment geen Enof interim kandidaat bij Achmea werkzaam is. Volgens Jolanda moet je vertrouwen kunnen hebben in de partner waarmee je samenwerkt. Het is namelijk erg belangrijk dat er een geschikte persoon wordt aangedragen voor een bepaalde functie.

Bij Zilveren Kruis Achmea zijn inmiddels al drie kandidaten werkzaam geweest via Enof interim waarvan twee zelfs een keer verlengd zijn. Eén van deze kandidaten was eerst vast in dienst bij ZKA en werd daarna via Enof interim op tijdelijke basis aangedragen. De andere kandidaat die verlengd werd is volgens Jolanda heel goed ingeschat en gematched door Maaïke en Heleen. Zij vindt dat zij heel goed kunnen aanvoelen wat voor kandidaat er gevraagd wordt. Dit komt voornamelijk door het goede contact. Zij kennen Jolanda en beide partijen spreken uit wat ze willen, wat ze zoeken en wat ze kunnen bieden.

Jolanda vindt de teamverdeling binnen Enof interim goed zoals die nu is. Maaïke richt zich op de klantkant en Heleen op de kandidaten. Jolanda vindt dat Maaïke erg goed is in contact onderhouden en netwerken en volgens Jolanda is Heleen heel goed in staat een passende match te vinden bij een functie. Ook heeft Jolanda het beeld dat Enof interim altijd open en eerlijk is over haar werkwijze en de contractsamenstelling. Het maken van afspraken is dan ook vlekkeloos verlopen toen de kandidaten werden bemiddeld voor ZKA.

Ook over de tussentijdse en de eindevaluatie is Jolanda erg tevreden. Alles wordt bespreekbaar gemaakt. Hierdoor blijven er geen ergernissen knagen en kan er heel oplossingsgericht gedacht worden.

Jolanda vindt het belangrijk dat je als bedrijf je focus bepaald. Hierdoor is het voor ‘de buitenwereld’ snel duidelijk wat je doet en waar je voor staat. Enof interim is een deel van de Enof communicatiegroep. Zij vindt het slim om er bij stil te staan hoe Enof interim zich in die situatie het beste kan positioneren. Als bedrijf is het fijn om te weten waar je toegevoegde waarde zit zodat je dit naar buiten kan communiceren. Dit kan bijvoorbeeld door het invullen van een SWOT-analyse. Hierbij wordt stilgestaan bij de visie en de strategie en als onderdeel van een organisatie is het slim te weten hoe je elkaar kunt versterken. Ook is het goed te weten waar de kracht van je kandidaten ligt. Volgens Jolanda zullen er ongetwijfeld kandidaten in de database van Enof interim zitten waar weinig tot geen contact mee is. Het is handig de informatie van al je kandidaten up-to-date te houden zodat je weet wat ze kunnen en wanneer ze beschikbaar zijn.

Jolanda vindt Enof interim onderscheidend omdat zij ‘down to earth’ is. Hier bedoelt zij mee dat Enof interim een no-nonsense mentaliteit uitstraalt en laagdrempelig is. Ondanks dat vindt Jolanda dat de Enof communicatiegroep al als een merk gezien kan worden, maar blijft Enof interim hier een beetje in achter. Het lijkt haar logisch om de Enof mentaliteit door te vertalen naar Enof interim. Dit gebeurt nu al gedeeltelijk doordat Maaïke en Heleen echte Enoffers zijn. Maar het voelt voor Jolanda nog niet alsof zij echt het gezicht zijn van Enof interim. Het voelt meer als toevaligheid dat zij als Enoffers deze tak besturen. Enof interim is in die zin dus nog niet eigen genoeg volgens Jolanda.

Daarnaast geeft Jolanda als tip dat het misschien slim is om te zoeken naar partners in de markt waar eventueel een samenwerking mee mogelijk is. Enof interim is een redelijk klein bemiddelingsbureau en Jolanda denk dat Enof interim meer opdrachten binnensleept als zij samenwerkt met andere partijen. “De goede kandidaten heeft Enof interim wel, nu nog wat meer opdrachten.”

Over een mogelijk academy-programma, voor de Enof interim kandidaten met één kandidaat als expert, heeft Jolanda haar twijfels. Dit zal met name een toegevoegde waarde zijn voor de interimmers zelf maar als opdrachtgever ziet zij hier weinig voordelen in. Indien er kennis wordt gedeeld door grote namen (bijv. docent Nyenrode) op het gebied van communicatie is het voor de opdrachtgever ook nog wel interessant. Indien een kandidaat een intensieve workshop heeft gevolgd van zo’n grote naam kan dit een meerwaarde zijn. Maar Jolanda zou, als kandidaat zijnde, geen geld willen betalen voor een workshop van een interim-collega. Ook over het idee om opdrachtgevers voor dit soort avonden uit te nodigen twijfelt ze. Ze vindt dat je hiermee uit moet kijken omdat bedrijven al zoveel uitnodigingen krijgen voor allerlei werkgerelateerde avonden.

Op het gebied van marketingcommunicatie ziet Jolanda Enof interim nog niet als een gelijkwaardige gesprekspartner. De kennis van Enof interim op dit gebied komt eigenlijk niet ter sprake volgens Jolanda. Van andere bemiddelingsbureaus krijgt zij met regelmaat nieuwsbrieven binnen waarin artikelen over marketingcommunicatie zitten. Dit vindt zij positief, het stimuleert de kennisdeling. Jolanda zou Enof interim zeker aanraden bij andere bedrijven.

Angèle Vermeulen, projectmanager, Oikocredit

Angèle is ooit als klant binnengekomen bij de Enof communicatiegroep. Inmiddels staat zij ingeschreven als kandidaat bij Enof interim. Zij is namelijk zzp’er op het gebied van communicatie. Inmiddels is zij tijdelijk werkzaam bij Oikocredit, een particuliere financier in de microkredietsector. Via Angèle heeft Enof interim laatst twee kandidaten geplaatst voor een correctieopdracht bij Oikocredit. Voor dit interview heb ik haar benaderd als opdrachtgever.

Angèle omschrijft Enof interim als enthousiast, betrokken en persoonlijk. Zij heeft vanuit de opdrachtgeverkant ervaren dat Enof interim goed luistert naar de vraag. Heleen heeft meerdere malen opgebeld met vragen om de functie voor zichzelf zo helder mogelijk te hebben. Hierdoor kon er gericht gezocht worden naar een goede kandidaat. Het ging om twee functies, het corrigeren van het Nederlandse jaarverslag en het corrigeren van het Engelstalige jaarverslag. Voor die eerste functie is één persoon voorgesteld door Enof interim en voor die tweede functie zijn twee personen voorgesteld door Enof interim. Uiteindelijk zijn beide functies naar tevredenheid ingevuld door Enof interim.

Voor Maaïke en Heleen was Mark Huijberts degene die Enof interim bestuurd. Angèle heeft hem ook nog gekend. In vergelijking vindt zij Maaïke en Heleen veel meer het gezicht van Enof interim. Zij zijn volgens Angèle onlosmakelijk verbonden met het bedrijf door hun enthousiasme en het persoonlijke contact.

Angèle vindt dat Enof interim transparant is over haar tarief. Het tarief is vanaf het begin bekend, hier wordt niet geheimzinnig over gedaan.

Oikocredit werkt over het algemeen weinig met interimmers. Voor deze organisatie zijn interimmers eigenlijk te duur. Maar bij de functies als corrector was er geen andere optie. Intern was geen tijd voor deze werkzaamheden en de functie invullen door zelf een vacature uit te zetten zou te lang duren. Vanwege deze redenen is Enof interim ingeschakeld en dit bevalt nog steeds goed. De Engelse corrector heeft zelfs al een extra opdracht binnengehaald bij Oikocredit en mag het Engelse jaarverslag van volgend jaar ook corrigeren.

Angèle ziet Maaïke en Heleen als serieuze gesprekpartners op het gebied van marketingcommunicatie. Dit uit zich onder andere door hun achtergrond, Heleen heeft bijvoorbeeld zelf Communicatiewetenschappen gestudeerd. Daarnaast vindt Angèle dat de manier waarop Enof interim opdrachten oppakt, aantoont dat zij verstand van zaken heeft. Enof interim weet goed wat de communicatiefuncties inhouden, en kunnen door deze kennis de functie goed invullen.

Het idee van de academy vindt Angèle erg leuk. Zij vindt het namelijk belangrijk om je als mens te blijven ontwikkelen. Door zo'n academy-programma aan te bieden toon je als bedrijf ook dat je verstand van zaken hebt en zelf ook wilt leren.

Wat Angèle zeer positief vindt aan Enof interim is dat zij zo gepast kan matchen. Daarmee verwijst ze naar de manier waarop een kandidatenprofiel wordt vormgegeven. Hier staat een persoonlijke motivatie in van de kandidaat zelf. Hierdoor vindt Angèle dat de profielen heel sprekend zijn. Ook tonen de profielen betrokkenheid van Enof interim bij haar kandidaten.

Of Angèle Enof interim aan zal bevelen is eigenlijk al bekend. Zij heeft dit namelijk al gedaan bij Oikocredit. Zij benadrukte nogmaals dat ze Enof interim een goed, betrokken en persoonlijk bedrijf vindt met leuke medewerkers.

Roos Kuip, afdelingsmanager pensioencommunicatie, Syntrus Achmea

Roos Kuip is zowel bekend met de Enof communicatiegroep als met Enof interim. Zij vindt dat de Enof communicatiegroep goede kwaliteit levert en snel is. Ook vindt ze de prijs/kwaliteitsverhouding goed. Haar tevredenheid komt voort uit het feit dat Enof interim Syntrus Achmea inmiddels goed kent en hierdoor weet wat zij willen. Enof heeft inzicht in de klanten van Syntrus Achmea en kan zich hierdoor goed inleven in de doelgroep. Daarnaast heeft Roos goede contacten met een aantal medewerkers van Enof, zoals Résalieke Vlieger, een vroegere collega van haar.

Syntrus Achmea doet nu ruim 3,5 jaar zaken met de Enof communicatiegroep en circa 2,5 jaar met Enof interim. Een jaar geleden zocht Syntrus Achmea een communicatieadviseur. Roos had toen al een geschikte kandidaat in gedachte omdat zij al goede ervaringen met deze persoon had. Zij vond dat deze persoon goed voldeed aan de eisen. Ondanks dat kwamen uit Enof interim haar zoektocht twee andere kandidaten bovendrijven. Roos heeft toen expliciet gevraagd om de persoon die zij al in gedachte had. Zij is uiteindelijk op de opdracht gezet. Toch vond Roos het frappant dat deze persoon niet uit Enof interim haar zoektocht in gekomen. Hierdoor heeft zij lichte twijfel over haar vermogen een juiste match te vinden.

Roos vindt dat Enof interim goed contact onderhoudt, ook tijdens de opdracht. Regelmatig wordt er even met de opdrachtgever gebeld om te checken hoe het gaat. Hierdoor vindt Roos Enof interim betrokken overkomen. Dit komt ook naar voren in het feit dat Enof interim altijd evaluatiegesprekken doet. Uit ervaring weet zij dat niet alle bemiddelingsbureaus dit doen.

Met welke andere bemiddelingsbureaus Syntrus Achmea nog meer samenwerkt weet zij niet zo goed. Wel weet zij dat er ook regelmatig iemand wordt aangedragen uit het eigen netwerk van een medewerker. De afdeling Pensioencommunicatie bestaat uit 15 personen, dus van deze mensen kent vaak iemand wel een geschikte kandidaat. Dit kan dan gaan om een zzp'er die via een bureau bij Syntrus Achmea binnenkomt.

Roos ziet de academy als een toevoegende waarde. Roos is van mening dat communicatiefuncties vaak te breed zijn. Dit heeft zij zelf ervaren op haar afdeling. Er is toen besloten dat iedereen zich ging specialiseren. Zo is er één persoon op de afdeling die heel goed is in woordvoering, één in onderzoek, één in creatie, etc. Syntrus Achmea heeft hiervoor ook een soort academyprogramma waarbij het personeel elkaar dingen leert.

Roos heeft een tip voor Enof interim. Roos loopt namelijk vaak tegen het probleem aan dat mensen die verstand hebben van communicatie, geen verstand hebben van pensioenregelingen. Op haar afdeling is dit wel zeer van belang. Het zou dus interessant zijn voor een bemiddelingsbureau om dit soort niches te verkennen. Specialisten worden veel gevraagd als tijdelijke kracht. De niche communicatie is nog te breed vindt Roos. Als je je als bemiddelingsbureau specialiseert in het aanbieden van goede communicatiespecialisten onderscheid je je volgens Roos op de markt. Dit bestaat nog niet echt in haar optiek.

Roos ziet Maaïke en Heleen als gelijkwaardige gesprekspartners op het gebied van marketingcommunicatie. Dit merkt zij door bijvoorbeeld de thema-avonden die Enof interim aanbiedt aan haar kandidaten.

Roos heeft meer ervaring met de Enof communicatiegroep dan met Enof interim. Over de Enof communicatiegroep wil ze zeggen dat zij best wat harder mag roepen dat zij goed is. In haar optiek heeft Enof

een goed imago maar is ze nog erg bescheiden. Roos vindt het lastig om over het imago van Enof interim te oordelen, hiervoor heeft ze nog te weinig ervaring met hen.

Lotte Pessers, Afdelingshoofd communicatie, Danskina

Enof interim is bij Danskina terechtgekomen via de zus van Lotte. Deze is een goede vriendin van Maaïke. Afgelopen jaar heeft de eerste plaatsing door Enof interim bij Danskina plaatsgevonden. Het ging om een Engelse tekstschrijver die erg goed is bevallen. Door deze goede ervaring heeft Danskina Enof interim weer ingezet toen zij een Nederlandse tekstschrijver nodig had. Enof interim had in dit geval een hoge gunfactor.

Omdat Lotte en Maaïke elkaar goed kennen verliep het contact soepel. Alles werd keurig afgesproken en vastgelegd. Helaas verliep de opdracht van de Nederlandse tekstschrijver minder goed. Deze persoon paste niet goed bij het bedrijf. Zij was nog te jong en onervaren. Ook was er gedoe omtrent het schrijven van uren. Dit kon alleen met hele en halve uren maar de tekstschrijver wilde dit ook kunnen doen met kwartieren. Dit is toen allemaal geregeld, maar uiteindelijk is het contract met de tekstschrijver eerder beëindigd, omdat er geen sprake was van een match.

Lotte denkt dat dit gedeeltelijk komt doordat Maaïke een bekende van haar is. Voor de desbetreffende functie was volgens Lotte een zwaardere iemand nodig geweest. Iemand die al meer ervaring heeft op het gebied van tekstschrijven. Lotte is bang dat Enof interim uiteindelijk deze minder zware persoon voor heeft gesteld, omdat een zwaardere tekstschrijver ook duurder is. Zij denkt dat Enof interim geen dure kandidaat wilde voorstellen omdat er sprake was van een ander soort relatie tussen de opdrachtgever en Enof interim. Achterafgezien had Lotte liever gehad dat Enof interim beter had gespot dat voor deze functie een zwaardere kandidaat nodig was en deze dan ook voorgesteld had. Dat deze duurder is vindt Lotte logisch. Nu moest de opdracht helaas voortijdig beëindigd worden.

Lotte vond de manier waarop gesproken is over de problemen die ontstonden omtrent de opdracht erg prettig. Enof interim was zowel een luisterend oor voor de opdrachtgever als voor de kandidaat. Uiteindelijk is iedereen dan ook op vriendelijke voet uit elkaar gegaan.

Lotte vindt dat Enof interim qua kosten aan de lage kant zit. Zij vindt dat Enof interim hier zelfs wel wat mee omhoog mag. Het voordeel van een hogere prijs is volgens Lotte dat er dan ook niet moeilijk wordt gedaan over extra reiskosten die misschien niet vergoed kunnen worden of een kwartiertje extra werken. Er is dan meer ruimte voor speling. Dit zorgt ook voor een meer ontspannen relatie.

Daarnaast vindt Lotte het belangrijk dat je als bemiddelingsbureau ook senior kandidaten in kan zetten; Kandidaten met veel ervaring en knowhow. Als dit het geval is zou Lotte Enof interim zeker aanbevelen.

V. Interviews opdrachtgevers Enof communicatiegroep

Andrea Wotte, manager Eureka Academy, Achmea

Andrea Wotte werkt sinds december 2008 bij Centraal Beheer Achmea. Als zij aan de Enof communicatiegroep denkt, denkt zij aan de huisstijl met de plusjes. Ook kent zij de verschillende takken waaruit Enof bestaat. Andrea vindt het prettig samenwerken met Enof.

Andrea heeft geen ervaring met de kandidaten van Enof interim. Wel geeft zij aan dat ze het erg belangrijk vindt dat zo'n kandidaat dezelfde waarden heeft als het bedrijf waar zij een opdracht gaat vervullen en de collega's die daar werkzaam zijn. Andrea heeft weinig te maken met het inhuren en aannemen van nieuwe krachten. Dit wordt gedaan door de communicatiekolom van Achmea. Zij vindt wel dat de meerwaarde van het aannemen van een tijdelijke kracht duidelijk moet zijn. Een tijdelijke kracht is namelijk duurder en in sommige gevallen kan een functie ook met huidige medewerkers worden ingevuld.

Andrea's ervaring met de interim-krachten die zij tot nu toe heeft meegemaakt bij Achmea (en die dus niet van Enof interim waren) is dat die kandidaten teveel op het adviesvlak zaten. Zij miste bij deze mensen de hands-on mentaliteit. Deze mensen praten veel maar doen weinig. Het liefst ziet zij iemand die goed advies geeft maar ook bereid is de schouders er onder te zetten en het advies uit te voeren en door te voeren.

Andrea ziet Enof als een goed communicatiebureau dat sterk is in het geven van communicatieadvies. Competenties van Enof vindt zij: flexibiliteit, praktisch en snel. Dit vindt zij waardevolle eigenschappen voor een communicatiebureau en zij raadt Enof interim aan in het verlengde hiervan te gaan zitten.

Andrea gaf me de tip dat haar collega Gert-Jan communicatieadviseur is bij Achmea. Hij weet meer over het aannemen van medewerkers en tijdelijke krachten bij Achmea.

Gert-Jan Siebelink, senior communicatieadviseur Group HR, Achmea

Gert-Jan gaf aan dat Achmea werkt met preferred suppliers bij het aannemen van een nieuwe (tijdelijke) kracht. Dit zijn bemiddelingsbureaus die altijd worden benaderd indien Achmea opzoek is naar een nieuwe kracht. Enof interim staat niet op de preferred supplier lijst en mag dus niet automatisch mee zoeken voor Achmea naar een geschikte kandidaat.

De Enof communicatiegroep wordt door Achmea ingezet omdat zij sterk is in het ontwikkelen van creatieve concepten, het advies hierover en de realisatie hiervan.

Gert-Jan was niet goed op de hoogte van de Enof interim tak. "Onbekend maakt onbemind." Hij geeft aan dat hij zijn twijfels heeft over een interim tak bij een communicatieontwerpbureau. Hij denkt dat het hierdoor mogelijk is dat Enof haar focus kwijtraakt en te allround wordt. Op hem komt het over als een onlogische tak bij een communicatiebureau.

Bij Achmea merkt hij wel dat er steeds meer met zzp'ers wordt gewerkt. Achmea heeft ook een eigen wervingsbureau, Myler. Tot nu toe levert Myler volgens Gert-Jan goede zzp'ers.

Voor Enof interim heeft hij nog een aantal tips. "Zorg dat je kandidaten in je bestand hebt die gespecialiseerd zijn op een bepaald communicatiegebied of communicatietrend. Juist deze mensen worden extern aangetrokken. De strategische breinen wil een organisatie vaak zelf in huis hebben. Maar de specialisten zijn zeer geschikt voor tijdelijke dienstverbanden zodat zij in een korte tijd een verandering door kunnen voeren."

Alice de Groot, Hoofd Marketing & Communicatie, De Nederlandse Koninklijke Munt

Alice werkt bij de Koninklijke Nederlandse Munt en werkt bijna een jaar samen met Enof, sinds mei 2010. Tot nu toe is zij erg tevreden met deze samenwerking. Dit komt met name door de flexibiliteit van Enof. Daarnaast vindt zij dat Enof enthousiast is en goed in het meedenken bij een communicatieprobleem. En zoals vanzelfsprekend is zij tevreden over de kwaliteit die Enof levert.

Over Enof interim weet Alice eigenlijk niets. Zij weet alleen dat Enof interim bestaat. Zij vindt het niet per se een logisch verlengde van de Enof communicatiegroep. Het is volgens haar niet een tak die je verwacht bij een communicatiebureau. Ondanks dat vindt ze het bij nader inzien wel een slimme zet. Via de Enof communicatiegroep komt Enof interim snel te weten dat er bij één van de opdrachtgevers een vacature ingevuld moet worden. Enof interim kan hier dan op inspelen door meteen te zoeken naar een geschikte kandidaat en deze aan te dragen.

Bij KNM worden nieuwe medewerkers aangenomen door de afdeling personeelszaken. Zo was er laatst een SAP project waarbij er veel financiële zaken tijdelijk werden vervuld door een werknemer die normaal gesproken leidinggeeft. Er is toen een tijdelijke medewerkers aangetrokken om dit leiderschap tijdelijk over te nemen.

Met welke bemiddelingsbureaus KNM werkt weet Alice niet. Wel weet ze dat deze worden uitgezocht op hun specialisme. Het bemiddelingsbureau moet goede marketingcommunicatieprofessionals kunnen leveren.

Alice volgt Enof interim al op Twitter. Zij vindt dit leuke tweets. Wel vindt ze dat uit deze tweets totaal niet blijkt dat Enof interim een onderdeel is van de Enof communicatiegroep. Enof interim profileert zich op Twitter als een losstaand bedrijf. Op zich heeft dit ook haar voorkeur. Zij ziet het als een voordeel als een bemiddelingsbedrijf zich vooral op bemiddelen richt en een communicatiebureau zich vooral op communicatiegebied actief is. Anders wordt volgens Alice het bestaansrecht te vertroebeld en onduidelijk.

Petra Timmer, senior communicatieadviseur, Spaarne Ziekenhuis

Petra kent Enof interim eigenlijk niet. Via Jurgen (communicatieadviseur van de Enof communicatiegroep) kwam zij te weten dat Enof een interim-tak heeft. Inhoudelijk wist zij weinig van de werkzaamheden van Enof interim.

Petra gaf tijdens het interview aan dat zij regelmatig wordt gebeld door bemiddelingsbureaus die mee willen zoeken naar een geschikte kandidaat bij een vacature van het Spaarne Ziekenhuis. Zij zegt deze bureaus dan dat zij een mailtje kunnen sturen met hun contactgegevens. Deze mails slaat zij op in een mapje en bij een vacature kijkt ze dat mapje soms even door. Petra gaf dus aan dat Enof interim in haar ogen veel concurrentie heeft.

Het Spaarne Ziekenhuis zet haar vacatures uit op Villamedia. Ondanks dat wordt er vaak eerst gezocht in het eigen netwerk. Dit heeft als voordeel dat Petra deze mensen al kent en dus weet wie ze in huis haalt. Ook zit er qua tarief geen bureau tussen.

De communicatieafdeling van het Spaarne Ziekenhuis bestaat uit 4 medewerkers. Indien één van deze medewerkers vervangen moet worden, moet dit volgens Petra ook wel een goede zijn. Deze persoon beslaat dan namelijk 25% van de afdeling. Het is belangrijk dat deze persoon goed in het team past, omdat je veel met elkaar te maken hebt als collega's op deze afdeling.

Petra heeft een positief beeld van de Enof communicatiegroep. Zij vindt het een goed communicatiebureau dat erg actiegericht is. Volgens Petra denkt Enof mee met de klant. De tak Enof interim vindt zij eigenlijk een vreemde eend in de bijt. Zij snapt niet wat deze tak toevoegt aan een communicatiebureau.

Als Petra zoekt naar invulling van een interim-opdracht zoekt zij bij bemiddelingsbureaus die zich specialiseren in die functie. Zo zocht zij voor een webredacteur bij Romea, een bemiddelingsbureau dat is gespecialiseerd in het invullen van webfuncties. Petra geeft aan dat de niche 'communicatie' nog heel groot is als bemiddelingsbureau en ook niet uniek. Zij denkt dat deze markt al aardig vol zit, aangezien zij dus regelmatig gebeld wordt met vragen om mee te zoeken. Petra raadt Enof interim dus aan om haar focus op communicatiefuncties nog beter te specificeren, zodat zij een duidelijke boodschap naar buiten heeft en hierdoor sneller als expert wordt gezien op dat gebied, en niet als een allround bemiddelingsbureau.

Monique van de Perre, Communicatiemanager, Netwerk VSP

Monique van de Perre heeft vanuit Netwerk VSP vier klip&klaar filmpjes afgenomen. Zij is zeer tevreden over haar samenwerking met Enof. De filmpjes moesten in een zeer kort tijdsbestek geleverd worden en ondanks dat werd er een goede kwaliteit afgeleverd. Monique omschrijft Enof als kundig, punctueel en meedenkend. Enof voldoet aan de vraag doordat zij goed luistert naar de wensen van de klant.

Monique ziet het als een logische keus vanuit Enof om een interim-tak op te richten. Zeker omdat Enof zelf veel communicatieadvies geeft vindt zij het logisch dat Enof ook bemiddeld in communicatieprofessionals. Zij verwacht dan ook een interim-tak die zich richt op de breedste vorm van communicatie. Dit sluit aan bij de Enof communicatiegroep.

Monique heeft geen ervaring met tijdelijke interim-krachten, ook niet vanuit andere bemiddelingbureaus. Zij weet dus niet goed wat zij kan verwachten van zo'n tijdelijke kracht en vindt het dus ook lastig hier een mening over te hebben.

Het feit dat Enof interim een onderdeel van de Enof communicatiegroep is, ziet zij als een groot pluspunt. Enof is een succesvol communicatiebureau dat volgens haar een goed imago heeft. Door te communiceren dat je daar onderdeel van uit maakt kom je zelf ook sterk over. De positieve associatie met de Enof communicatiegroep beïnvloedt dan de associaties die Enof interim heeft in positieve zin.

Nicole Quadackers, adjunct-directeur, Kinderopvang de Bilt

Nicole vertelde dat Kinderopvang de Bilt tot 6 jaar geleden nog samenwerkte met het ontwerp bureau Index. Dit bureau werd overgenomen door Enof. Kinderopvang de Bilt ging daarom na deze overname automatisch in zee met Enof.

Nicole vindt dit een goede samenwerking. Wel heeft ze als ze eerlijk is, wel haar twijfels over of Enof bij Kinderopvang de Bilt past. Kinderopvang de Bilt is een redelijk kleine organisatie. Nicole heeft daardoor het idee dat zij af en toe minder aandacht krijgen bij Enof. Tussen de grote klussen door worden de zaken voor Kinderopvang de Bilt gedaan. Nicole vindt het daarentegen wel een voordeel dat Enof redelijk groot is. Zij zijn een ervaren, gevestigd bedrijf en hierdoor professioneel.

Nicole heeft wel gehoord van Enof interim. Zij kreeg toen deze discipline op werd gezet een mailtje van Mark Huiberts, die Enof interim toen met Enof interim is gestart. Nicole vindt het een logische stap dat Enof ook een interim tak heeft. Zeker als een bedrijf een groot project heeft lopen waar Enof al een aandeel in heeft, ziet ze het als een kans ook een interim communicatieprofessional te plaatsen bij dat bedrijf.

Kinderopvang de Bilt heeft weinig ervaring met tijdelijke medewerkers. Zij hebben ooit een flexmedewerker gehad voor het automatiseren van een programma. Deze is vervolgens vast in dienst genomen omdat hij goed beviel. Ook voor een langdurig zieke medewerker zouden zij nog wel een tijdelijke kracht aannemen. Maar voor zomaar 6 maanden zonder directe aanleiding is geen optie voor Kinderopvang de Bilt. Daar zijn ze te klein voor, en daar is een tijdelijke kracht te duur voor.

Nicole zou wel naar buiten communiceren dat Enof interim een onderdeel is van de Enof communicatiegroep. Zij ziet dit als een voordeel omdat Enof al een goede reputatie op heeft gebouwd waar Enof interim van mee kan profiteren.

Petra Dijkstra, manager beleid en communicatie, Viveste

Petra wist eigenlijk niet zo goed dat de Enof communicatiegroep ook een interim-tak heeft. Zij denkt dat dit haar wel is verteld toen zij samen ging werken met Enof maar dit is niet blijven hangen.

Viveste heeft niet echt een communicatieafdeling. De medewerkers die werken op haar afdeling, beleid en communicatie, zijn gedeeltelijk werkzaam op het gebied van communicatie maar ook druk op andere gebieden. Bij echte communicatievraagstukken schakelt Viveste een communicatiebureau in. Zo is ook de samenwerking met Enof ontstaan.

Petra is zeer tevreden met deze samenwerking. Zij vindt Enof een positief en enthousiast bedrijf. Dit komt zo op haar over doordat Enof veel contact zoekt en het gevoel geeft dat zij meedenkt met de klant. Daarnaast vindt Petra het fijn dat Enof niet alles klakkeloos overneemt maar ook haar mening en feedback geeft naar de klant toe.

Tot nu toe heeft Viveste wel eens interimmers in dienst gehad, maar niet op het communicatiegebied. Van interimmers verwacht Petra dat zij de werkzaamheden van degene die, door ziekte of zwangerschap, afwezig is goed overneemt. Ook vindt zij het de taak van een interimmer om te benoemen wat hem/haar opvalt in de organisatie en wat beter kan. Als externe heb je daarin nog een frisse blik en het is fijn als deze frisse blik effectief wordt ingezet.

In eerste instantie vindt Petra het niet logisch dat de Enof communicatiegroep een interim-tak heeft. Ze kon het niet goed onder woorden brengen, maar ze vindt het logischer als Enof interim tegen haar kandidaten zegt dat zij onderdeel is van een communicatiebureau dan dat het communicatiebureau zegt dat zij nog een interim-tak heeft. Ze vindt het wel sterk overkomen als Enof interim communiceert dat zij een communicatiebureau achter zich heeft dat al stevig in haar schoenen staat. Dit schept volgens Petra meer vertrouwen bij zowel opdrachtgevers als kandidaten.

Omdat Petra werkzaam is bij een redelijk kleine organisatie ziet zij het niet snel gebeuren dat zij een interim communicatieadviseur inschakelen. Zij zullen eerder een communicatiebureau benaderen, zoals Enof. Ze is bang dat een interimmer op een gegeven moment een vertroebeld beeld krijgt doordat zij werkzaam is binnen de organisatie zelf. Deze interim communicatieadviseur kan dan moeilijker advies geven omdat zij op een gegeven moment opgaat in de organisatie. Petra geeft wel aan dat dit puur een gevoel is want ze heeft hier in de praktijk nog geen ervaring mee.

Anne-Catrien Metz, interim adviseur, Viveste

Anne-Catrien heeft als interim communicatieadviseur gewerkt bij Viveste. Zij is hier zes maanden werkzaam geweest op de afdeling beleid en communicatie. Viveste zocht een nieuw communicatiebureau waar zij mee samen kon werken. Zij wilde hun bewonersmagazine in een nieuw jasje gieten en wilde hier een bladformule voor. Enof werd toen benaderd en maakte eerst een beleidsplan als pilot. Dit beleidsplan viel in de smaak en Enof werd door Viveste ingezet als communicatiebureau.

Anne-Catrien heeft Enof ervaren als een partij waar je van op aan kunt. Afspraak is afspraak bij Enof. Daarnaast vindt zij Enof deskundig. Als communicatiebureau is je klant vaak een leek op het communicatiegebied. Het is dan bijvoorbeeld belangrijk dat je geen vakjargon gebruikt en dus goed te begrijpen bent door de klant. Anne-Catrien vindt dat Enof dit goed doet.

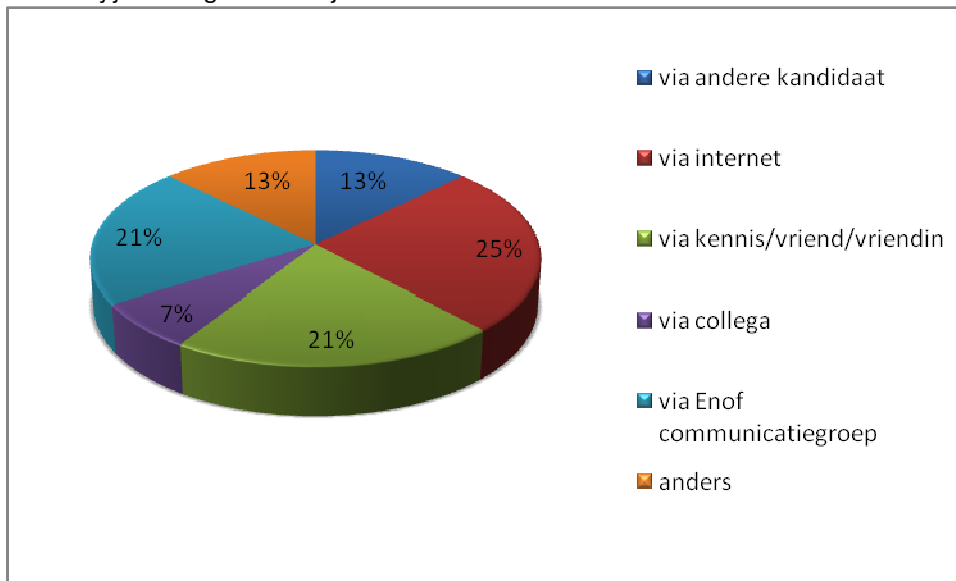
Anne-Catrien kent Enof interim niet inhoudelijk. Wel wist ze van haar bestaan. Van een bemiddelingsbureau verwacht Anne-Catrien dat zij een goede match kan leveren. Bij Viveste werden wel eens interimmers aangenomen voor een tijdelijke klus. Vaak zijn er wel extra handjes nodig. Negen van de tien keer wordt zo'n vacature uitgezet bij meerdere bemiddelingsbureaus. Hierdoor is er meer kans op een goede match en is er meer keuze uit kandidaten.

Op dit moment is Anne-Catrien werkzaam bij BMC, een adviesbureau voor overheden, onderwijs- en zorginstellingen en andere non-profitorganisaties bij het oplossen van complexe vraagstukken. Een onderdeel van BMC is BMC Interlink. BMC Interlink heeft een pool van interimmers door BMC ingezet kunnen worden.

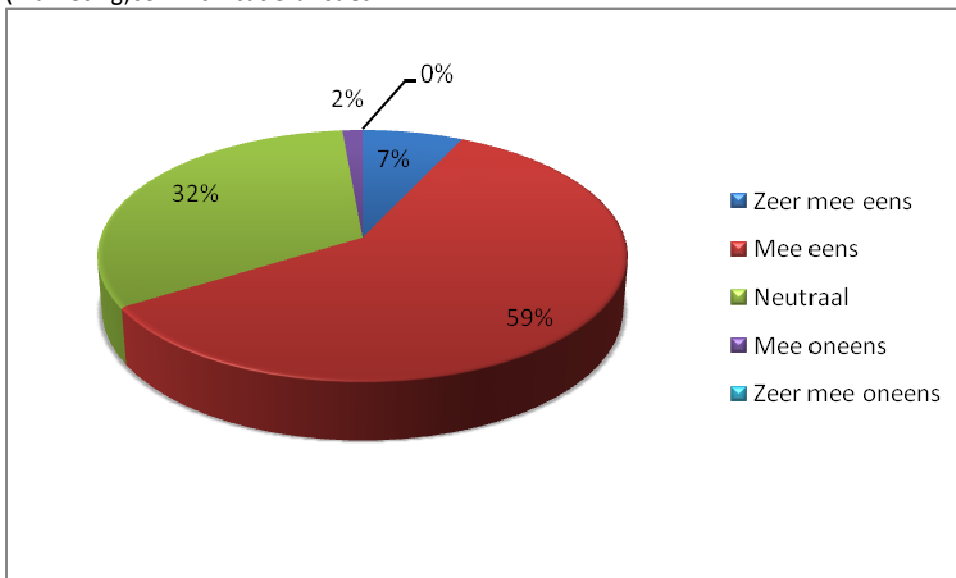
Anne-Catrien denkt dat het slim is om in de communicatie-uitingen van Enof interim duidelijk naar voren te laten komen dat Enof interim een onderdeel is van de Enof communicatiegroep. Als mensen positief zijn over het product of de dienst die zij af hebben genomen bij Enof zullen ze sneller geneigd zijn gebruik te maken van de dienst van Enof interim. Zij vindt het wel belangrijk dat het geen verkoopverhaal wordt. Als een organisatie één product of dienst af heeft genomen moet zij zich niet verplicht voelen andere diensten ook bij Enof af te nemen. Wel moet de organisatie natuurlijk wel op de hoogte zijn van alle mogelijkheden die Enof te bieden heeft.

VI. Enquête kandidaten

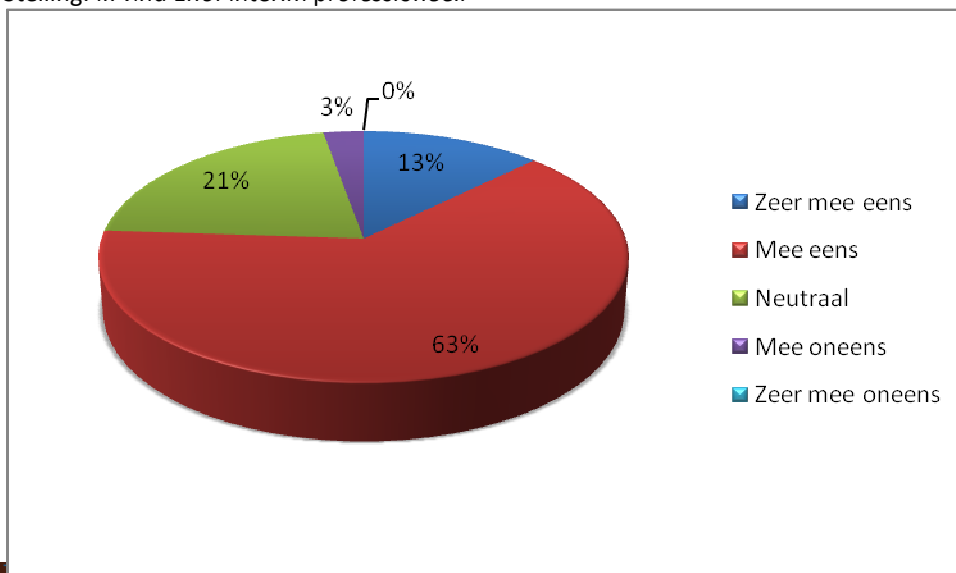
1. Hoe ben jij terechtgekomen bij Enof Interim?



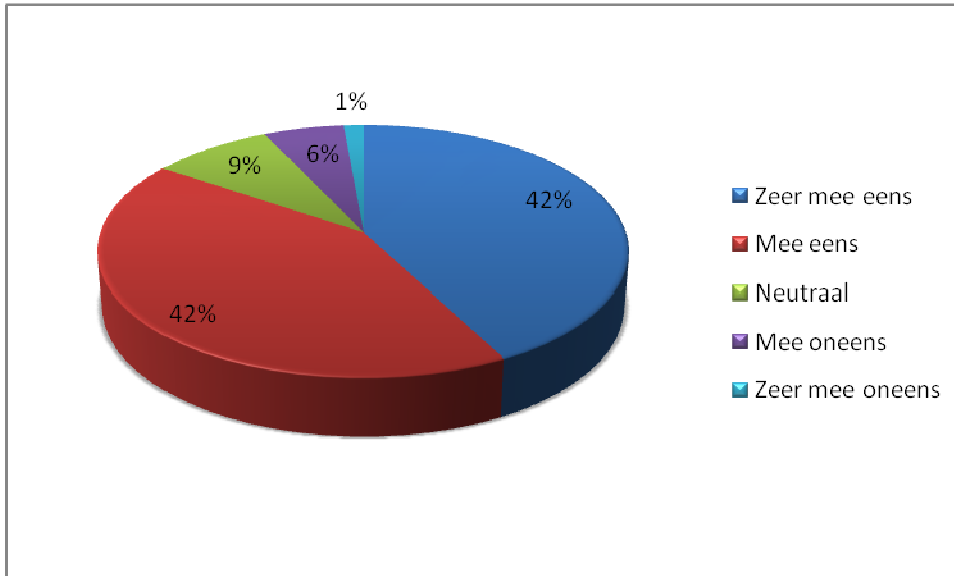
2. Stelling: Ik vind dat Enof interim veel kennis in huis heeft over (marketing)communicatie en (marketing)communicatiefuncties.



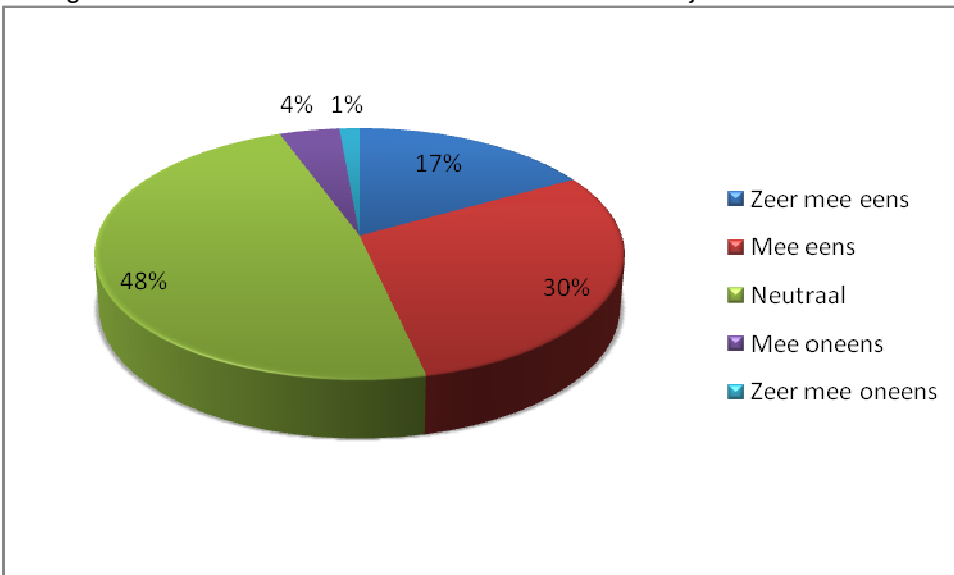
3. Stelling: Ik vind Enof interim professioneel.



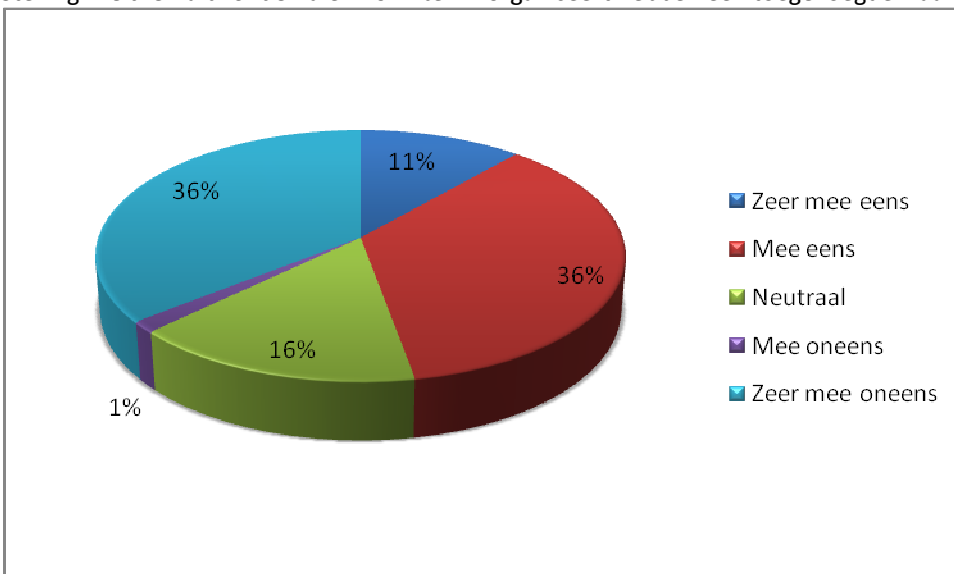
4. Stelling: Ik vind Enof interim betrokken en persoonlijk.



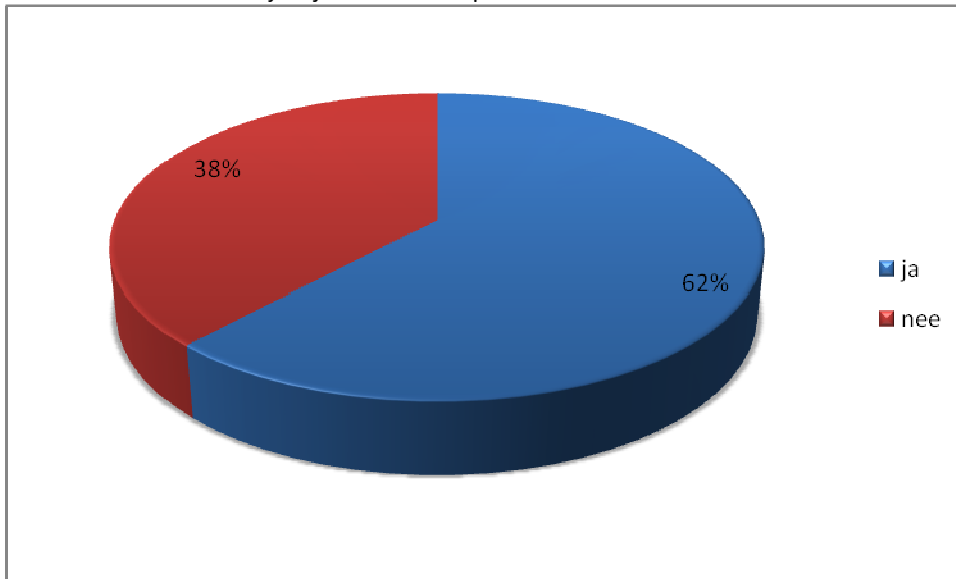
5. Stelling: Ik vind dat Enof interim snel schakelt en snel handelt bij een vacature.



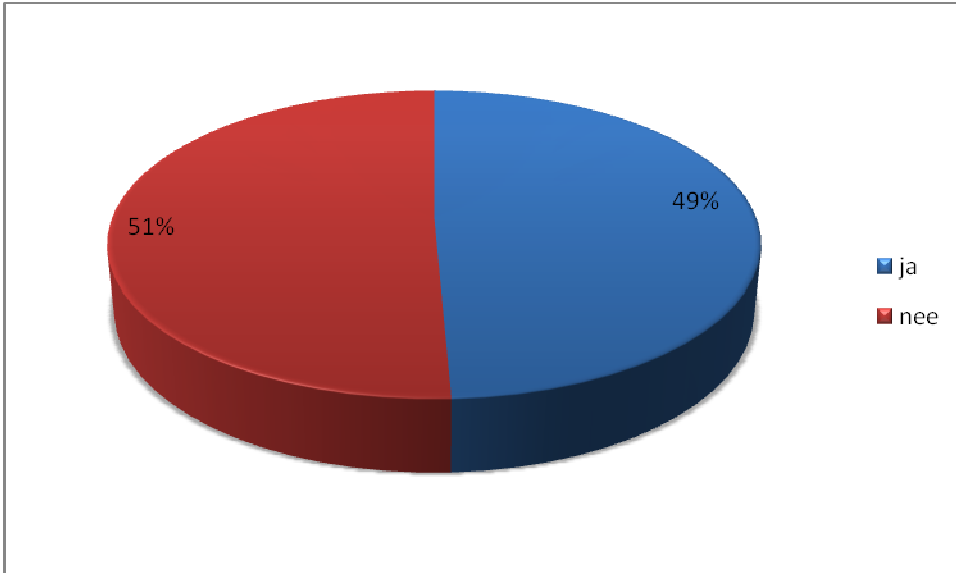
6. Stelling: De thema-avonden die Enof interim organiseert hebben een toegevoegde waarde voor mij.



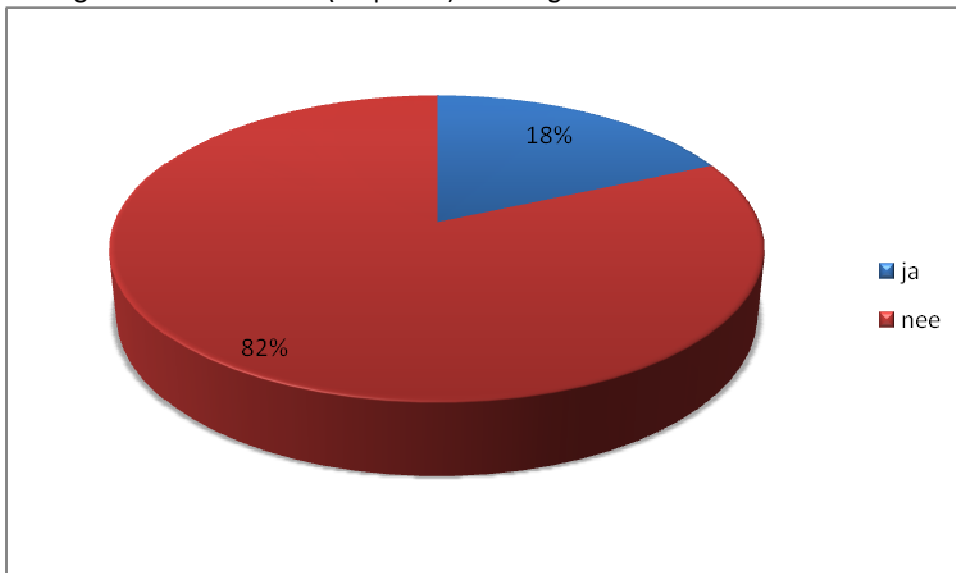
7. Stelling: Ik heb interesse in een academy programma door Enof interim, waarbij kandidaten andere kandidaten vakinhoudelijk bijscholen en inspireren.



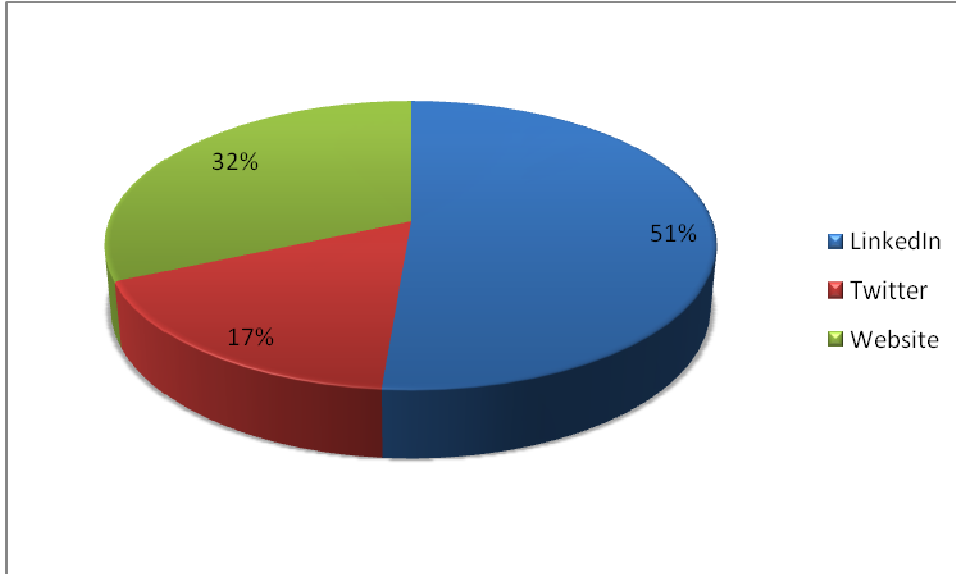
8. Stelling: Ik ben bereid om voor zo'n academy programma een (kleine) vergoeding te betalen.



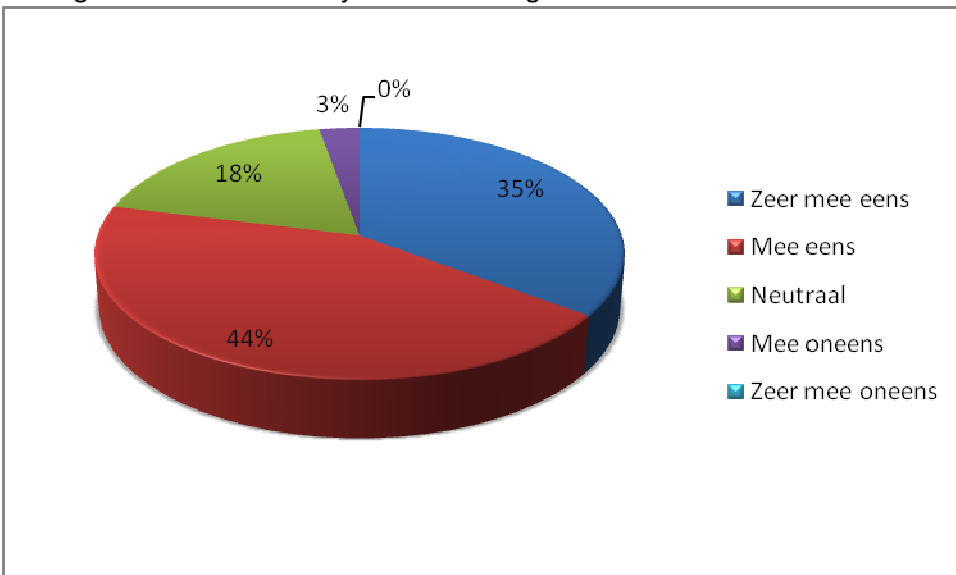
9. Stelling: Ik heb interesse in (loopbaan)coaching door Enof interim.



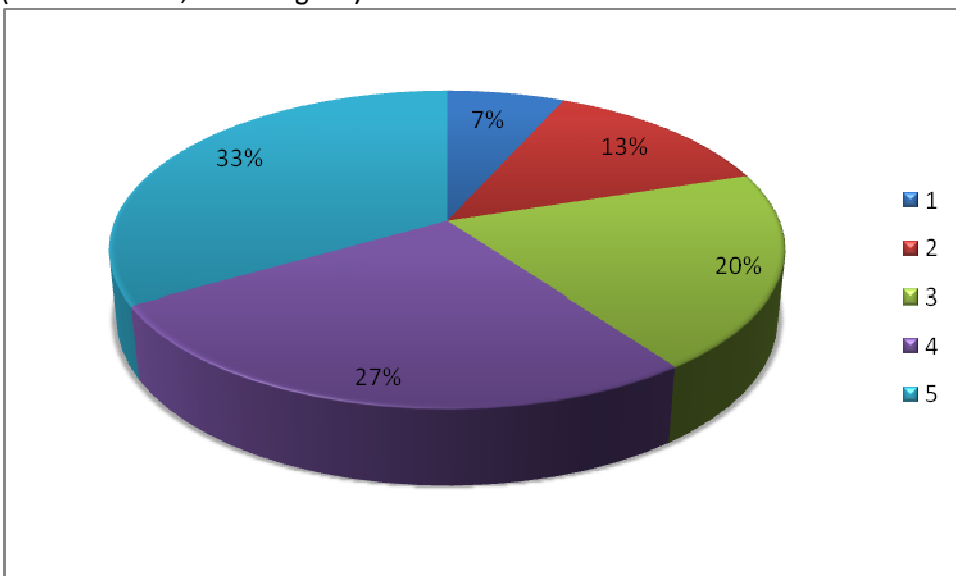
10. Volg jij Enof interim al op...



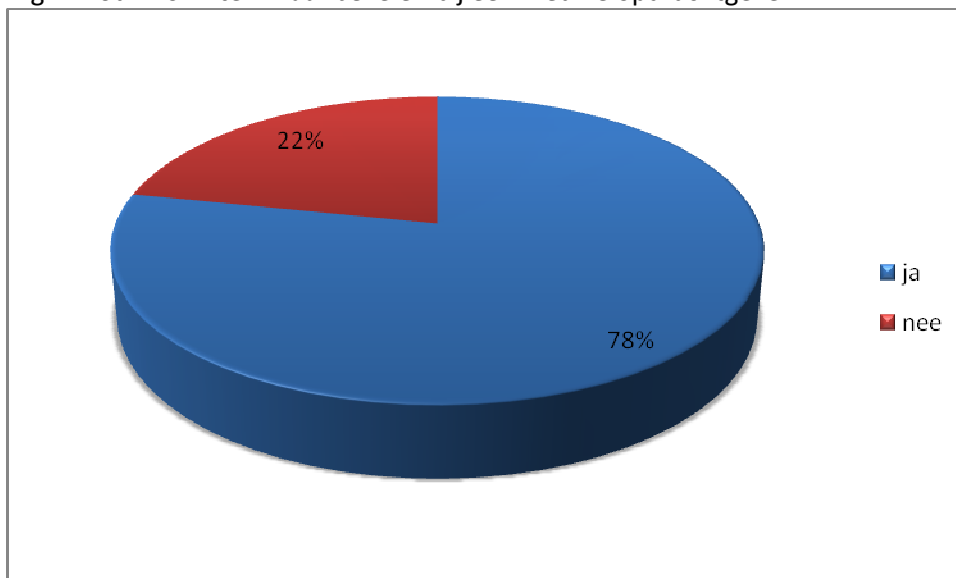
11. Stelling: Maaïke en Heleen zijn als team het gezicht van Enof interim.



12. Ik geef Enof interim op een schaal van 1 tot en met 5 het cijfer...:
(1 = zeer slecht, 5 = zeer goed)



13. Stelling: Ik zou Enof interim aanbevelen bij een nieuwe opdrachtgever.



14. Wat zijn voor jou de 'unique selling points' van Enof interim, waarmee onderscheidt Enof interim zich van andere bemiddelaars in interimfuncties?

Kernwaarden	Aantal
combinatie communicatiebureau en interim bureau	
vakinhoudelijke bijeenkomsten, events	
kantoor	
betrokken	
persoonlijk	
specifieke kennis marketingcommunicatie	
creatief vanuit oorsprong	
eerlijk, open	
zoeken naar juiste match	
aardige personen	
gezellige sfeer	
kleine organisatie	
jong	
no-nonsense, nuchter	
gastvrij, laagdrempelig, toegankelijk, informeel	
dichtbij de klant	
goed geïnformeerd	
denkt mee	
betalingsgedrag	
snel, proactief, flexibel	
vriendelijk, hartelijk	
enthousiast	
vakkundig	
tonen interesse	
social media	
humor	
daadkrachtig	
ambitieuw	
professioneel	
originaliteit	
resultaatgericht	

duidelijke focus	
onderscheidend	

15. Hieronder is ruimte voor eventuele tips ter verbetering voor Enof interim:

respondent 1	
respondent 2	Wel ingeschreven, maar weinig contact. Daarom geen "gevoel" bij sommige vragen. Over het algemeen is mijn stelling: als je slechts "een naam met CV" bent op een kaart in de overvolle bak, dan is er geen toegevoegde waarde. Persoonlijk contact met je netwerk is essentieel!
respondent 3	
respondent 4	
respondent 5	
respondent 6	De reden dat ik Enof interim nog niet zou aanbevelen is omdat ik ze onvoldoende ken. Ik zou me meer in ze moeten verdiepen (heb nu het idee dat ze grotendeels financiële functies hebben) om dat te kunnen.
respondent 7	
respondent 8	
respondent 9	
respondent 10	Ga zo door ;). Nog een USP: gelijkwaardigheid.\r\nGroet!
respondent 11	
respondent 12	
respondent 13	
respondent 14	aanbevelen kan ik nog niet, want ik ken de kwaliteit van wat ze leveren niet, maar ik vind de uitstraling tot nu toe wel heel erg goed
respondent 15	
respondent 16	
respondent 17	
respondent 18	Dicht bij jezelf blijven. Wordt nooit corporate
respondent 19	
respondent 20	
respondent	

21	
respondent 22	Ik volg EnOf Interim op LinkedIn!
respondent 23	Ik heb het idee dat er nog niet veel opdrachten liggen waar kandidaten worden voorgesteld, want op de site staat vaak alleen dat jullie freelancers zoeken, maar niet waarvoor, dus dat is niet transparant.
respondent 24	
respondent 25	Ik heb geen inzicht hoe snel Enof een vacature vervult of ermee aan de slag gaat. Ik weet ook niet of ze veel kennis in huis hebben, daar ga ik vanuit vanwege de aard van hun werk.
respondent 26	n.v.t.
respondent 27	
respondent 28	
respondent 29	
respondent 30	
respondent 31	Dit is uit ervaring en reeds bekend (al uitgebreid besproken met Heleen): ik doe een freelance functie met onbepaald aantal uren per maand. Meestal een uur of tien. Dit was nieuw voor en/of en het systeem is hier niet altijd op ingericht. Inschatting van het aantal uren is lastig. Ook vervelend was dat sommige afspraken voor de opdrachtgever onduidelijk waren en het systeem geen halve uren kan rekenen. Inmiddels is dit allemaal al opgelost maar wellicht voor jouw onderzoek wel interessant!
respondent 32	
respondent 33	
respondent 34	Ik weet hoe lastig het is: verbinding houden met de kandidaten. Desondanks, waar ik van interimreuzen nooit zo veel verwacht, hoop ik bij EnOf altijd toch op een soort verbinding. De 'kleinschaligheid' zou meer verbinding moeten opleveren. Zo meldde ik mij een tijd geleden aan bij de EnOf-'group' op LinkedIn. Na weken nog geen reactie. Dat vind ik jammer. Héb je zo'n groep, doe er dan wat mee. En gebruik het platform om te informeren, enthousiasmeren. Succes!
respondent 35	Ga zo door!
respondent 36	
respondent 37	Ga zo door ;-)
respondent 38	
respondent 39	weinig contact gehad doordat ik continu een opdracht had. Wel de avonden gevolgd, maar nog geen contact met Maaïke of Heleen
respondent 40	
respondent	

41	
respondent 42	
respondent 43	actief vacatures onder de aandacht brengen van interimmers. Ik hoor erg weinig van jullie als ik niet zelf actief ben.
respondent 44	
respondent 45	De naam Enof vind ik niet zo sterk/sprekend. Maar de beleving wel!
respondent 46	
respondent 47	
respondent 48	Ga zo door!
respondent 49	
respondent 50	Ik sta in het bestand als grafisch ontwerper, maar er zijn nooit reële opties bekeken om via Enof aan het werk te gaan. Dat is jammer, want het zorgt ervoor dat mijn aandacht t.o.v. Enof vermindert. Het zou goed zijn beter te communiceren voor welke beroepsgroepen Enof daadwerkelijk iets kan betekenen.
respondent 51	Veel succes!
respondent 52	De goede indruk die ik heb van enof hangt voor een groot deel samen met de persoonlijkheden van Maaïke en Heleen. Enthousiast, betrokken, communicatief. Eerlijk gezegd weet ik niet hoe het staat met hun vakkennis en netwerk. Dat zouden ze wat meer mogen laten zien.
respondent 53	Geen aanvullende tips. Ga vooral zo door!
respondent 54	Tot nu toe heb ik altijd via andere wegen werk gehad, dus ben nog niet bemiddeld door Enof. Ik zie dan ook niet echt wat voor vacatures of opdrachten er zijn. Misschien goed om periodiek een update te geven over wat er is, wat voor plaatsingen er zijn geweest et cetera. Dit doen andere bureaus ook. Succes. Tot nu toe heb ik altijd via andere wegen werk gehad, dus ben nog niet bemiddeld door Enof. Ik zie dan ook niet echt wat voor vacatures of opdrachten er zijn. Misschien goed om periodiek een update te geven over wat er is, wat voor plaatsingen er zijn geweest et cetera. Dit doen andere bureaus ook. Succes.
respondent 55	maaike, ik wil graag eens met jou spreken over jullie specialisme en de mogelijkheden welke deze met zich mee brengen. Mike Tomey, ZEBB Partners in Verandering, 06-53712232
respondent 56	vooralsnog erg weinig vacatures gezien, en na veel initieel contact, is er momenteel blijkbaar te weinig tijd
respondent 57	ik zou wel weer eens willen bijpraten!
respondent 58	Betere informatie over welke vacatures er zijn.\r\nContact onderhouden met kandidaten
respondent 59	
respondent 60	
respondent 61	

respondent 62	Bij sommige vragen is eigenlijk van toepassing '\weet niet\'', omdat ik jullie gewoon niet goed genoeg ken of er geen ervaring mee heb. Wat betreft Academy programma wel of niet betalen: dat hangt helemaal af hoe het wordt ingevuld.
respondent 63	Blijf vanuit je eigen kracht werken en versterk dat wat je al goed doet.
respondent 64	
respondent 65	Beste Marissa, je hebt helaas niet veel aan dit formulier daar ik nog niet eerder zaken heb gedaan met Enof. Kortom veel '\neutraal\''. Wel afgelopen jaar eens contact gehad over een klus, wat niet is doorgegaan. Ik had erg leuk contact met Maaïke en vond haar professioneel. Succes met je verdere stage. Groeten, Ilja
respondent 66	Actieve emailservice met (nieuwe) vacatures
respondent 67	
respondent 68	
respondent 69	
respondent 70	Ik ken Enof niet goed genoeg om er een gefundeerde mening over te hebben. Ik heb een paar jaar geleden 1 keer een gesprek gehad met Mark Huijbrechts (geloof ik) en verder geen contact gehad.
respondent 71	Ooit een aangenaam kennismakingsgesprek gehad. Na inschrijving nooit meer iets gehoord. Alleen enkele mails per jaar voor een bijeenkomst of personeelwisseling. Een beetje teleurstellende gang van zaken die ik overigens wel meer zie bij interimbureaus. In dat teken ben ik in deze vragenlijst niet erg positief. Sorry.

VII. Enquête intern

Totaal ingevulde enquêtes: 20

1. *Wat doet Enof interim?*

18 mensen vulde een dergelijk antwoord in als: "Communicatieprofessionals plaatsen op tijdelijke basis, bij bedrijven (van Enof) die hier naar vragen. Bijvoorbeeld bij een zwangerschapsverlof."

2 mensen gaven een antwoord waaruit bleek dat Enof interim 'werving&selectie' doet en 'detachering'. Dit doet Enof interim ook wel maar zij werft in 90% van de gevallen op interim-basis. Deze mensen zijn dus niet goed op de hoogte.

2. *Wat voor functies bemiddelt Enof interim?*

3 van de 20 enquêtes geven aan dat Enof interim vooral communicatiemedewerkers en projectleiders bemiddelt. Zij noemen vooral de lagere, lichte functies.

17 enquêtes noemen wat zwaardere functies als marketingmanager of communicatie adviseur. 3 van deze 17 noemen zelfs het woord 'marketingcommunicatieprofessionals', het geen Enof interim zelf ook communiceert naar buiten.

3. *Wat voegt Enof interim voor jou toe aan de Enof communicatiegroep?*

Op deze vraag gaven 12 mensen aan dat Enof interim door middel van geplaatste kandidaten inside informatie kan krijgen van een bedrijf. Enof interim zit dicht bij het vuur. Ook zeggen deze mensen dat de geplaatste kandidaten ambassadeurs zijn voor Enof. Deze ambassadeurs kunnen de Enof communicatiegroep aanprijzen als zij merken dat er behoefte is aan communicatieadvies o.i.d. binnen het bedrijf. Zo zorgt Enof interim middels haar kandidaten voor extra werk voor de Enof communicatiegroep.

3 mensen gaven aan dat Enof interim een extra dienst is voor de klanten van Enof communicatiegroep. Enof interim biedt flexibiliteit aan de klant, full service.

5 mensen kwamen niet verder dan 'leuke collega's' of 'gezelligheid'.

4. *Zie jij kansen in je eigen netwerk of vanuit Enof voor Enof interim?*

11 mensen gaven hier een positief antwoord op. Zij zoeken actief mee en dragen af en toe een mogelijke kans aan.

9 mensen vulden antwoorden in als 'niet echt', 'n.v.t.', 'op dit moment niet'. Dit zijn de mensen die niet actief met Enof interim meedenken en mee zoeken naar nieuwe opdrachten.

5. *In hoeverre worden kansen die jij aandraagt bij Enof interim opgepakt?*

7 mensen antwoordden op deze vraag enthousiast. Zij gaven antwoorden als 'goed', 'heel snel', 'meteen'.

12 mensen zeiden 'n.v.t.' of 'geen idee'. Van deze 12 gaven er 2 aan dat het nog niet voor was gekomen, maar dat zij wel dachten dat Enof interim deze kansen goed en snel op zou pakken als het aan de orde was.

1 persoon vulde in 'nooit', deze was tevens zonder naam ingevuld.

6. *In hoeverre is Enof interim volgens jou zichtbaar in de studio?*

8 mensen vinden dat de zichtbaarheid van Enof interim in de studio beter kan. Sommigen van deze 8 mensen geven hier ook verschillende suggesties voor:

- Gebruik maken van de Enof tv
- Foto's van geplaatste kandidaten in de hal
- Kansen plaatsen op de Hutspot
- Pijlen bij bureau (maar dan ook voor de andere afdelingen)
- Actiever vertellen waar we mee bezig zijn

11 mensen vinden de zichtbaarheid van Enof interim prima. Zij geven aan dat Enof interim goed hoorbaar is in de studio. Ook valt de afdeling op doordat ze uit 3 dames bestaan 'met sprankelende persoonlijkheden'.

1 persoon vraagt zich af wat het voordeel is van zichtbaar zijn. Enof interim is één van de disciplines, willen ze die apart op laten vallen?

Conclusie

Over het algemeen zijn de medewerkers van de Enof communicatiegroep goed op de hoogte van het bestaansrecht van Enof interim. Zij weten wat Enof interim voor dienst aanbiedt en wat voor functies zij invult. Helaas ziet niet iedereen de toegevoegde waarde in van Enof interim als discipline van de Enof communicatiegroep. Zij vinden de collega's wel een aanvulling op het team, maar zien de werkzaamheden van Enof interim niet als een toevoeging op de Enof communicatiegroep.

Daarnaast is gebleken dat ongeveer de helft van de respondenten actief meedenkt en mee zoekt naar kansen. Zij dragen af en toe iets aan en houden hun ogen open. De andere helft houdt zich hier niet tot weinig mee bezig en heeft dus ook nog nooit een kans aangedragen.

De helft van de respondenten vindt of verwacht dat Enof interim goed en snel handelt bij een ingebrachte kans. De andere helft zegt dat dit nog niet van toepassing is geweest en kan hier dus geen antwoord op geven. We kunnen tevens concluderen dat de zichtbaarheid van Enof interim beter kan. Collega's geven aan lang niet altijd op de hoogte te zijn van de activiteiten van Enof interim. Ook weten zij vaak niet wie de geplaatste kandidaten precies zijn, waardoor ze het ook niet weten als ze 'een collega' aan de telefoon hebben.

