

# Verbinding Vinden in de intermediaire markt.

Henk van Os | Managing Director Bronsonn HR  
1-12-2010

De intermediaire markt verandert. De behoefte aan flexibele inzet van kennis en expertise zoekt andere wegen waarbij de traditionele werkwijze van intermediairs en daarmee ook de marges onder druk komen te staan.

## ***De Schil***

De flexibele schil is traditioneel opgezet vanuit een vast harde kern met de vervangbare vaste schil en daaromheen weer de flexibele schil die niet in dienst is. Voor de flexibele kern zijn daarbij diverse juridische relaties te herkennen zoals, pay-roll, uitzenden, detacheren, deta-vast, interim, aannemen van werk.



## ***Functie en toegevoegde waarde***

De factor arbeid binnen een arbeidsorganisatie wordt nog altijd gevormd door de indeling in functies. Het moet functioneren. Zo kan het gaan om de kennisfunctie, uitvoeringsfunctie of anders ingedeeld de verkoopfunctie, productiefunctie, managementfunctie etc. Elke functie dient daarbij toegevoegde waarde te leveren aan de dienst of product dat uiteindelijk leidt tot continuïteit, winst of maatschappelijke ontwikkeling. Wordt er geen toegevoegde waarde geleverd dan zijn efficiency en efficiëntie vraagstukken evident.

De vraag naar resultaat van zowel opdrachtgevers als consument neemt toe (P. Drucker). De relatie tussen vraag en aanbod wordt sneller onderwerp van kritiek wanneer het resultaat niet wordt geleverd.

## ***Organisatiefuncties van de intermediair***

Ik zie hier twee organisatiefuncties die, zijnde relaties/verbindingen leggen en verkoop, die ook voor de traditionele intermediair van evident belang is voor het leveren van de dienst namelijk vraag en aanbod van personeel bij elkaar brengen, sterk onderhevig zijn aan verandering.

Er is ook een derde functie die voor de intermediaire markt van belang is en dat is de juridische verhouding of relatie met andere worden het juridische bindmiddel. De wetgeving is de laatste jaren niet aan substantiële verandering onderhevig geweest. De laatste beving met een kracht van 4.0 op de schaal van Richter was de ABC kantonrechtters formule. In dit verband is het goed om te weten dat de schaal van Richter Logaritmisch is en daarmee bijvoorbeeld de ABC fasering (toevallig ook ABC) uit de ABU CAO met een 3.0 op dezelfde schaal twee keer zo klein was als de impact van de kantonrechterformule.

Wel wordt de individuele beleving van het juridische bindmiddel als minder belangrijk ervaren door met name werknemers. De toevlucht tot de status van zzp'er is daarbij een belangrijk gevolg.

## ***Vinden en Verbinden***

De werkgever en werknemers relatie verandert ook. Het centrale HR thema van de werkgever was binden en boeien is het nu vinden en verbinden. De relatie tussen personen, bedrijven en instelling wordt belangrijker door transparantie in netwerken die gebracht wordt door sociale media en aantoonbare afhankelijkheid. Dit zegt nog niets over de kwaliteit van de relatie, echter wel dat de verbindingen sneller kunnen worden gemaakt. Een goed voorbeeld is dat een onderdeel van de verkoopfunctie dat in het verleden werd ingevuld door handelsvertegenwoordigers inmiddels

grotendeels is vervangen door digitale transactionele verkoop methodieken voor de simpelere producten of diensten. Kortom, webwinkels of internetverkoop.

### ***De toekomst van arbeidsbemiddeling***

Wat heeft de toekomst, gelet op bovenstaande, in petto als het gaat om de bemiddeling van personeel dat zicht begeeft in een omgeving van nauwelijks wijzigend arbeidsrecht en zich tegelijkertijd begeeft in een omgeving van vorming van transactionele sociale netwerken. Oftewel hoe zal de bemiddeling tussen de vraag en aanbod van uitzendkrachten, vaste krachten (W&S) detacheringskrachten, ZZP'ers zich gaan ontwikkelen?

Wanneer we uitgaan van een middenlange termijn wereldbeeld dat wordt gekenmerkt door de L-vormige uitloop van de crisis die een hoge mate van impact op mentaliteit en gedrag van mensen zal hebben, dan durf ik te stellen dat dit belangrijke drijfveren zijn voor innovatie. Zo ook zal de innovatie op bemiddeling zich voortzetten.

### ***Nieuwigheden***

Traditioneel zal de intermediair of de werkgever/opdrachtgever de drijvende kracht zijn achter de vernieuwingen in de diensten. Goede voorbeelden hiervan zijn De Midlancer, de Brokers en Associates. De Midlancer is geïntroduceerd door een IT intermediair die ZZP'ers aan zich wilde binden. De brokerfunctie bestaat al enkele jaren en wordt veel vaker gebruikt zelfs door in gelegenhedenformatie van in de keten aan elkaar verbonden ondernemingen. Associates is gelanceerd door een bancaire instelling die een flexibele schil van project en programma gerelateerde functies heeft ingericht. Inmiddels is de organisatiegraad van ZZP'ers toegenomen. Het feit dat de FNV zelfstandigen als bestuursonderdeel van werknemersvertegenwoordigingorganisatie FNV bestaat zegt al genoeg. ZZP'ers met kennis en kunde hebben zich zelf georganiseerd en worden een speler waar rekening mee gehouden moet worden.

### ***Kwaliteit van de verbinding***

De bemiddeling van goed georganiseerde ZZP'ers zal dan ook een grotere uitdaging worden voor de huidige intermediairs. Uiteraard zijn er diverse verdienmodellen mogelijk en te bedenken. Ik ben van mening dat zelfstandigen zich niet laten Binden en Boeien door in context van de arbeidsorganisatie gecreëerde factoren, daarom geloof ik eerder in de gedachte van Verbinding Vinden. Wanneer de arbeidsorganisatie een kwalitatief sterke en autonome kennis en kunde schil ziet ontstaan die ten tijde van schaarste een eigen koers kunnen bepalen is het wenselijk om tegen goede condities toegang te behouden of te krijgen tot die kennis en kunde. Die zal eerst gevonden moeten worden door een verbinding te leggen en niet alleen digitaal. Ik ga hierbij de stelling aan dat de kwaliteit van de relatie (samenwerking) de toegevoegde waarde beïnvloed van de kennis en kunde die wordt geleverd wanneer het nodig is. Dan ga ik nog verder door te stellen dat welk verdienmodel de intermediair ook kiest, de reactie snelheid, in combinatie met de kwaliteit van de relatie, nog belangrijker wordt in een omgeving van veel netwerkverbindingen met een lage kwaliteit.

Al met al zou dit kunnen pleiten voor een model waarbij meerdere werkgevers gebruik maken van een netwerk van kennis en kunde waaruit geput kan worden wanneer het nodig is. De kosten voor het onderhouden van zo'n netwerk zijn te overzien, echter is voor veel organisaties geen core business. Ik zie daar zeker mogelijkheden voor de intermediair die het intermediaire proces goed kan organiseren en de relatie authentiek vormgeeft. Bronsonn Associaties is de dienst die een belangrijke bijdrage levert aan het verbinden van vraag en aanbod en kwalitatief hoge eisen stelt aan de relatie tussen vraag en aanbod van zelfstandigen.