

Wat is het effect van externe inhuur op de productiviteit en de kosten van organisaties?

Dr. Job Hoogendoorn,
Erasmus Research & Business Support (ERBS)
In opdracht van Brunel



“Flexibele schil van meer dan 700.000 professionals levert de Nederlandse economie structureel 2 miljard op”

Dr. Job Hoogendoorn, Erasmus Universiteit

Wat is het effect van externe inhuur op de productiviteit en de kosten van organisaties?

Al jaren is het aantal flexibele contracten in Nederland stijgende. Dit doet vermoeden dat er voor organisaties bepaalde voordelen zijn verbonden aan de inzet van flexibele arbeidskrachten. Recent wetenschappelijk onderzoek door Dr. Job Hoogendoorn van Erasmus Research & Business Support (ERBS) - in opdracht van Brunel - heeft uitgewezen dat de inzet van flexibele arbeidskrachten daadwerkelijk voordeliger is voor het Nederlandse bedrijfsleven dan wanneer medewerkers middels vaste contracten aan zich gebonden worden. De voordelen zijn zowel in kaart gebracht voor individuele organisaties als voor de BV Nederland.

Kostenvoordeel betere bezettingsgraad en lagere uitstroombkosten: € 1,5 mld.

Productiviteitsvoordeel door meer werkgelegenheid en productie: € 1,5 mld.

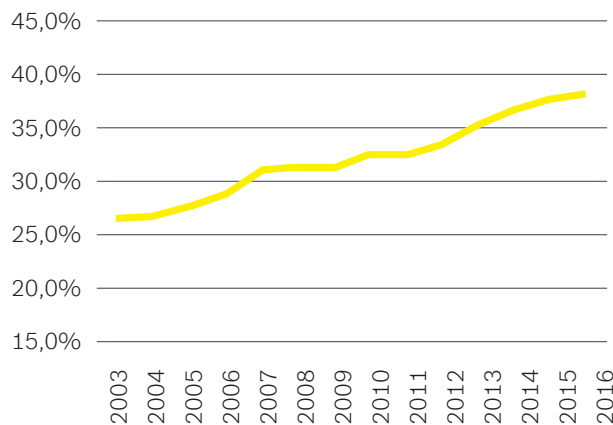
Kostenvoordeel door lagere instroomkosten en HR-kosten: € 0,5 mld.

Uit het onderzoek komen vijf punten naar voren waarop externe inhuur een voordeel kan hebben ten opzichte van vaste arbeidscontracten. In deze whitepaper worden deze punten individueel behandeld en wordt er aangetoond of deze een voordeel bieden voor flexibele arbeidsrelaties. Tevens zal er een schatting gemaakt worden van de kostenbesparing die ze mogelijk kunnen opleveren.

1. Groei van de flexibele schil

Zoals al kort benoemd is het aantal flexwerkers in Nederland al jaren groeiende. Uit recente kerncijfers over arbeidsdeelname van het CBS (augustus 2016) blijkt dat de Nederlandse arbeidsmarkt in toenemende mate gebruik maakt van flexibele arbeidskrachten. Van de werkzame beroepsbevolking (8.386.000) heeft 21,9% een flexibele arbeidsrelatie en werkt 16,5% als zelfstandige (met of zonder personeel). Tezamen gaat het dus om 38,4% van de werkzame beroepsbevolking die geen vaste arbeidsrelatie voor onbepaalde tijd heeft. Dit percentage stijgt al jaren: in 2002 was dit nog 25% en in 2016 was dit 38,4%.

Groei flexibele arbeidsrelaties



Iets meer dan een derde van de medewerkers met een flexibele arbeidsrelatie wordt extern ingehuurd via een uitzend-, detachings- of payroll-contract (in 2012 ongeveer 700.000 flexwerkers¹). Bij ongeveer twee derde van de flexibele arbeidsrelaties gaat het om tijdelijke contracten, oproepcontracten, min-max contracten en freelance contracten. Na Polen, Spanje en Portugal is Nederland het land met de grootste flexibele schil².

Gelet op deze opmerkelijke groei van flexibele arbeidsrelaties en meer gebruik van de mogelijkheden van externe inhuur zijn er kennelijk nogal wat voordelen aan verbonden. Hierbij kan onder meer gedacht worden aan productiviteits- en kostenvoordelen. Wat deze voordelen precies zijn wordt hieronder uiteengezet.

Verwachting: groei flexibele schil zet door in de komende jaren

De verwachting is dat in de komende jaren een groeiend aantal medewerkers met een flexibele arbeidsrelatie aan het werk zal zijn. In het onderzoeksrapport "De Toekomst van Flex" (Hoofddorp, 2014 van TNO-onderzoekers Verbiest, Goudswaard en van Wijk) verwachten de onderzoekers een toename van de flexibele schil met bijna 50% over de periode 2007 tot 2020. Dit trendbeeld is voor de periode 2003 tot 2016 reeds zichtbaar op de website Flexbarometer.nl en wordt bevestigd in diverse andere publicaties³.

Volgens het TNO-onderzoek (2014) zijn het vooral de bedrijven en instellingen die al gebruik maakten van flexkrachten, die hier in de afgelopen jaren meer gebruik van zijn gaan maken en die ook verwachten dat hun flexibele schil nog verder zal groeien.

¹ Uitzendmonitor 2014, ITS, Nijmegen, 2012

² Eurostat, 2014, Labour force surveys

³ Essay van de Tilburgse hoogleraar Ton Wilthagen (2013) over "De toekomst van flexibiliteit en zekerheid"; CBS publicatie (2015/23) "Dynamiek op de Nederlandse Arbeidsmarkt; de focus op flexibilisering"; Rabobank "Cijfers & Trends" (editie 2015/2016)

2. Waarom hebben bedrijven een toenemende behoefte aan flexibele arbeidskrachten (detachering, uitzendwerk, vakantiekrachten)?

De redenen van Nederlandse bedrijven op een rij:

- Om fluctuaties in het werkaanbod op te vangen.
- Om fluctuaties in de personeelsbeschikbaarheid door ziekte, verlof, ongewenst verloop e.d. op te vangen.
- Risicomanagement: het beheersen van risico's met betrekking tot kosten, ziekte, arbeidsongeschiktheid, ontslagkosten, ontslagtempo, instroomsnelheid en vervangingssnelheid⁴.
- Vereenvoudiging van salaris- en personeelsadministratie.
- Verbetering van processen op het gebied van werving en selectie.
- Verbetering van het inzicht in totale loonkosten.

Maar wat zijn dan exact de voordelen van externe inhuur voor de Nederlandse economie en daarmee voor de werkgever om flexibele arbeidskrachten in te zetten? Op basis van een analyse van beschikbaar wetenschappelijk onderzoek zijn de volgende vijf voor- of nadelen vast te stellen, waarvan de eerste drie in sterke mate gelden in economisch mindere tijden c.q. recessie:

- 1. Kostenvoordeel betere bezettingsgraad en lagere uitstroomkosten**
 - 1a. Beter bezettingsgraad bij groei en afname productie door een flexibele schil**
 - 1b. Minder ingrijpende kosten bij productieverlies en afvloeiing in mindere tijden**
- 2. Minder ontslagprotectie leidt tot productiviteitsstijging**
- 3. Beschikbaarheid van flexibele arbeidskrachten levert meer werkgelegenheid en productie op**
- 4. Kosten van misfits – zo'n 12% van de ingevulde vacatures levert geen goede match tussen medewerker en functieprofiel**
- 5. Lagere kosten van instroom en HR (gecorrigeerd voor verschillen in de lengte van dienstverband en arbeidsduur)**

Hieronder volgt een toelichting op elk van de vijf punten waarop externe inhuur een voordeel biedt aan Nederlandse bedrijven:

- 1. Kostenvoordeel betere bezettingsgraad en lagere uitstroomkosten**
 - 1a. Beter bezettingsgraad bij groei en afname productie door een flexibele schil**

Als gevolg van economische ontwikkelingen verandert de personele bezettingsgraad (de verhouding tussen netto productieve en netto beschikbare uren) van de Nederlandse industrie. Tijdens de recessie bijvoorbeeld daalde de Nederlandse productie. In april 2009, in het hart van de recessie, werd door de Nederlandse industrie slechts 74% van de beschikbare productiecapaciteit benut. In hetzelfde jaar liep de omzet van uitzend- en detacheringbedrijven met 11% terug (bijna een miljard euro) ten opzichte van 2008. In juli 2016 was de bezettingsgraad van de Nederlandse industrie weer gestegen naar 81,7%⁵.

4 Dit blijkt uit het onderzoek "Payrolling in Nederland" van Panteia onderzoekers Winnubst, Vroonhof en Tom (Zoetermeer, 2016)

5 CBS Conjunctuurenquête

Tijdens de recessie werd door Nederlandse bedrijven dus vooral flink ingeteerd op de flexibele schil. Na de recessie duurt het even voordat economisch herstel zorgt voor terugkeer naar een aanvaardbaar bezettingsniveau. Hetzelfde beeld zagen we in de vroege jaren '80. Na de recessie in de tweede helft van de jaren '70 volgden eerst jaren met een verbetering van de bezettingsgraad en baanloze groei. Werkgevers reageerden daarna vooral met het aantrekken van flexibele arbeidskrachten. Met de inzet van deze flexibele capaciteit kan afgewacht worden of er sprake is van duurzaam economisch herstel en kan door een goede kostenbeheersing bijgedragen worden aan het herstel van resultaten en vermogen.



Door die voorzichtige instroom van nieuw personeel tegenover een groeiende productie groeit de arbeidsproductiviteit. Aan de andere kant kunnen bedrijven in een recessie-periode zorgen voor een compensatie van het dalend aantal uit te voeren taken door in te teren op de flexibele schil. De flexibele schil beperkt daarmee de daling van de arbeidsproductiviteit, beperkt de daling van de bezettingsgraad en beperkt de kosten van leegloop in een recessieperiode. Deze voordelen van externe inhuur kunnen in turbulente tijden oplopen tot een bezettingsgraadvordeel en beperking van leegloopkosten van 1 tot 2% van de loonsom, wat voor ons land neerkomt op circa anderhalf tot drie miljard euro.

ad 1b. Minder ingrijpende kosten bij productieverlies en afvloeiing in mindere tijden

Naar schatting is het aandeel in de nationale loonsom van extern ingehuurde arbeidskrachten ruim 5%, wat neerkomt op ruim 16 miljard euro. Dit betekent dat een bezuiniging op extern ingehuurde arbeidskrachten van 1% de gezamenlijke arbeidskosten van Nederlandse bedrijven reduceert met circa 160 miljoen euro. Ook bij een aarzelend herstel van de economie zien we nog regelmatig dit soort omzetsdips (en reducties van de flexibele schil) bij uitzend- en detachingsbedrijven. Zo daalde bijvoorbeeld het volume van uitzenduren in 2010 met 2,2%, in 2012 met 1,8% en in 2013 met 1,2%.

Als echter een flexibele schil ontbreekt, moet een daling van de productievraag opgevangen worden door ontslag van vaste medewerkers. Dat leidt tot afvloeiingskosten. Bij een dienstverband van gemiddeld tien jaar en bij een gemiddelde beloning van circa 36.000 euro per jaar, zou dit een transitievergoeding opleveren volgens de Wet Werk en Zekerheid van minimaal 3,3 maanden, ofwel circa 10.000 euro per vertrekkende. Dit komt neer op een besparing voor de gebruikers van flexarbeid van circa 100 miljoen euro per 10.000 afvloeiende via flexarrangementen. Bij een ander afscheidsarrangement zullen de kosten zelfs hoger uitvallen.

ad 2. Minder ontslagprotectie leidt tot productiviteitsstijging

Tijdens een recessie daalt normaal gesproken het ziekteverzuim. Medewerkers zijn immers bang om hun baan te verliezen en zullen zich minder snel ziek melden. Daardoor stijgt het aantal beschikbare uren, terwijl de productievraag gelijk blijft of daalt. Daardoor neemt de arbeidsproductiviteit af.

Het herstel van de flexibele schil in de periode na een recessie draagt naar verwachting positief bij aan de productiviteitsontwikkeling, doordat de flexibele schil minder ontslagprotectie geniet. Werkgevers zullen daardoor makkelijker kiezen voor uitbreiding van het aantal flexibele werkkrachten, omdat het risico van een uitgebreide ontslagprotectie bij hen beperkt is. Uit onderzoek en diverse simulatiestudies⁶ blijkt dat minder ontslagbescherming een positieve invloed (tot zo'n 2%) heeft op de productiviteit. Vooral in de sectoren met een relatief hoge onzekerheid en een fluctuatie in de bedrijfsomvang stimuleert een soepelere ontslagbescherming de productiviteitsgroei. Qua productiviteitsvoordeel gaat het hier om een effect dat kan oplopen tot ruim 300 miljoen euro, ofwel zo'n 2% van de 16 miljard euro omzet aan externe inhuur via het professionele intermediair.

ad 3. Beschikbaarheid van flexibele arbeidskrachten levert meer werkgelegenheid en productie op

De beschikbaarheid van flex-arrangementen wordt verondersteld een positief effect te hebben op de werkgelegenheid. Naar schatting⁷ zou een aanzienlijk deel van de werkgelegenheid via externe inhuur niet beschikbaar gekomen zijn in geval er alleen de mogelijkheid zou bestaan van het afsluiten van vaste contracten. Ook zou een deel van de nieuwe, vaste dienstverbanden voor onbepaalde tijd niet tot stand zijn gekomen bij afwezigheid van de mogelijkheid om een flexibele schil aan te brengen. Dit komt neer op het aanzienlijke risico van een gemiste werkgelegenheid ter waarde van zo'n anderhalf tot drie miljard euro.

ad 4. Hogere kosten van misfits

Een van de problemen bij het wervingsproces is het fenomeen van misfits. Ondanks tal van pogingen om kandidaten te selecteren die qua profiel, persoonlijkheid, competenties, motivatie en attitudes goed aansluiten bij het profiel en de eisen voor de functie, haalt 12% van de aangeworven medewerkers de functiedoelstellingen niet⁸. Bij externe inhuur voor korte duur blijft de schade door zo'n misfit beperkt tot het korte dienstverband of wordt eerder corrigerend ingegrepen. Bij een vast dienstverband kan een misfit, die niet wordt onderkend in een vroege fase van het dienstverband, een trage en dure correctie opleveren, door ontslagregels, procedures en transitiekosten. Bij externe inhuur zijn de correctiemogelijkheden per misfit dus groter en correctiekosten lager dan bij vaste aanstelling in eigen beheer.

6 In Kansrijk Arbeidsmarktbeleid; deel 2" (CPB, 2016) worden diverse simulatiestudies genoemd (o.a. Hobijn en Sahin, 2013, Firms and Flexibility, Economic Enquiry, vol. 51)

7 S.N.J. van den Bossche, Meer bedrijven met flexibele schil, in Monitorarbeid, TNO, 22-9-2016

8 Hoekstra en Waasdorp (2013)

ad 5. Lagere kosten van instroom en HR (gecorrigeerd voor verschillen in lengte van het dienstverband en arbeidsduur)

De arbeidskosten die een organisatie kent, verschillen op een aantal aspecten aanzienlijk voor medewerkers met een vaste aanstelling versus die voor flexwerkers. Hieronder volgt een opsomming.

■ **Kosten van werving en selectie**

Wanneer een bedrijf werving en selectie in eigen beheer heeft, bedragen de interne en externe kosten gezamenlijk €4.728,- gemiddeld per vacature. Door het proces uit te besteden aan een externe partij kan tot 70% van deze kosten bespaard worden. Dat is een besparing van €3.300,- per vacature. De overige 30% bestaat voor tweederde uit kosten voor HR-personeel en het resterende deel wordt gependeed aan arbeidsmarktcommunicatie.

Om op basis van dit kostenverschil een accurate vergelijking te kunnen maken tussen de kosten van externe inhuur versus werving en selectie in eigen beheer moet rekening gehouden worden met de verschillen in dienstverband en arbeidsduur per werkgever van de flexwerker tegenover de vaste medewerker. Waar de flexwerker een gemiddelde verblijfsduur kent van circa 25 weken, is er bij de vaste medewerker uitzicht op een gemiddelde verblijfsduur van circa 10 jaar. Als we de wervings- en selectiekosten voor de vaste medewerker zien als investering, blijven er voor vergelijking met een flexvoorziening slechts zo'n 5% van 4728 euro, ofwel zo'n 236 euro over. Externe inhuur zou in deze vergelijking een voordeel opleveren van circa 70%, ofwel 165 euro per plaatsing.

Jaarlijks gaan er in ons land meer dan 700.000 flexwerkers aan de slag⁹. Externe inhuur, inclusief externe werving en selectie, voor een tijdelijke plaatsing levert een besparingspotentieel van meer dan **115 miljoen euro** ten opzichte van de kosten van zelf werven en selecteren en in een vast dienstverband aannemen.

■ **Kosten van loopbaanplanning**

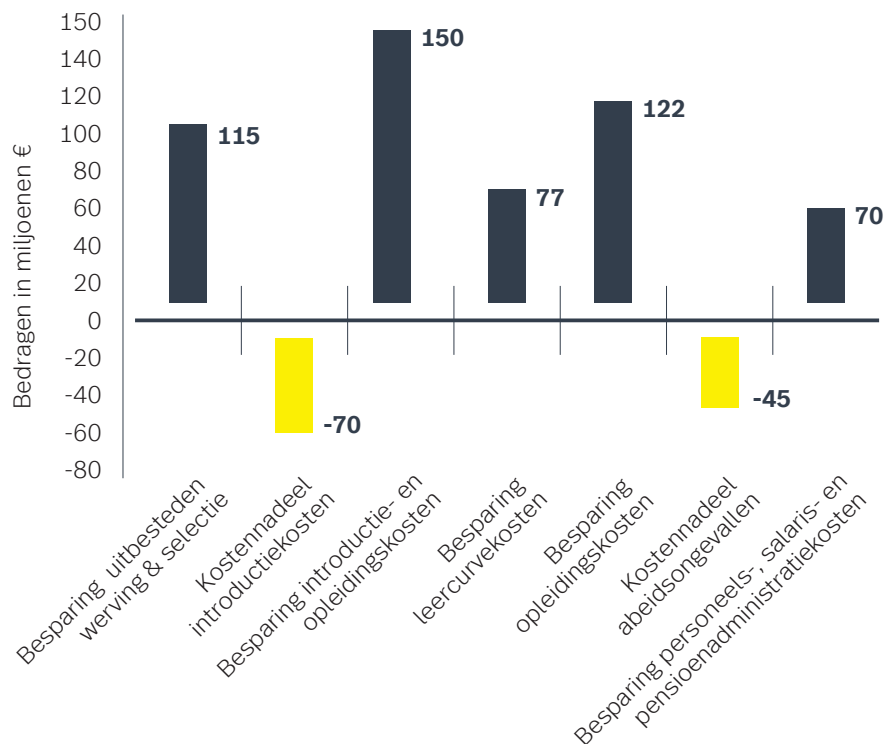
De gemiddelde plaatsingsduur van een flexprofessional bedraagt circa 25 weken¹⁰. Dit betekent dat de organisatie niet lang stil hoeft te staan bij de loopbaanplanning voor de instromende flexwerker. Dit staat in schril contrast tot de aandacht voor loopbaanplanning die nodig is bij een vaste aanstelling. In ons land blijven medewerkers met een vaste aanstelling ongeveer 10 jaar bij een werkgever¹¹. De werkgever zal zich gedurende de loopbaan genoodzaakt zien om loopbaanplanning aan te bieden. Indien de volgende loopbaanstap namelijk te lang uitblijft, zal dit mogelijk gevolgen hebben voor de tevredenheid en productiviteit van de medewerker. In theorie besteedt een organisatie dus aanzienlijk minder aan loopbaanplanning van een flexwerker dan aan die van een vaste medewerker.

9 Uitzendmonitor 2014, ITS, Nijmegen, 2012

10 Instroomonderzoek Feiten en cijfers over uitzendkrachten, ABU, 2009

11 Ken- en stuurgetallen Personeelsmanagement, Weka/Berenschot, Amsterdam, 2013

Echter, de gemiddelde Nederlandse organisatie heeft nog niet het door HR-managers gewenste niveau van personeelsplanning en loopbaanplanning¹² bereikt, alhoewel dit al jaren boven aan de agenda van Nederlandse HR-managers staat. De besparing op de kosten van loopbaanplanning door een grotere inzet van flexwerkers is hierdoor bescheiden.



■ Kosten van introductie

Aan de introductie van nieuwe medewerkers op de werkplek wordt in ons land niet veel tijd besteed. Doorgaans gaat het om een halve tot een hele dag die besteed wordt aan kennismaking met collega's en leidinggevenden, de uitleg van voorzieningen en installatie op de werkplek. De inzet van flexwerkers levert hier een kostennadeel op ten opzichte van de inzet van vaste medewerkers. Immers, flexwerkers blijven gemiddeld 25 weken tegenover 10 jaar voor vaste medewerkers. Gerekend moet worden met introductiekosten die circa het 20-voudige bedragen voor de inzet van flexwerkers over een 10-jarige periode ofwel het dubbele voor de inzet van een flexwerker op jaarbasis. Als we uitgaan van introductiekosten van circa 200 euro per plaatsing levert dit een kostennadeel op van circa 100 euro per plaatsing van flexwerkers ten opzichte van vaste medewerkers. Bij 700.000 plaatsingen van uitleen- en uitzendkrachten op jaarbasis zou het voor Nederland als geheel een kostennadeel betekenen van circa **70 miljoen euro**.

¹² RAET, HR Benchmarkonderzoek, 2016

■ **Kosten van leercurven**

De kosten van leercurven worden beïnvloed door de persoon die een baan uitvoert. Waar de ene persoon snel leert en toe is aan iets nieuws, is de andere persoon nog niet op dat niveau. Leercurvekosten bij een vaste aanstelling bedragen naar schatting zo'n 10% van het jaarsalaris in het eerste dienstjaar en nog zo'n 5% in het tweede dienstjaar, ofwel circa 4.500 euro voor een functie met een modaal inkomen. Deze leercurvekosten van circa 4.500 euro afgezet tegen een (gemiddeld) dienstverband van circa 10 jaar levert 225 euro aan kosten voor een periode van circa een half jaar op.

Flexwerkers kunnen zich door hun hoge mobiliteit en grotere ervaring met inwerkprocessen een nieuwe functie doorgaans sneller eigen maken dan vaste medewerkers. Naar verwachting kunnen leercurven en leercurvekosten voor flexwerkers gehalveerd worden, naar schatting zo'n 110 euro per plaatsing, ofwel zo'n **77 miljoen euro** bij circa 700.000 plaatsingen.

Als uitgegaan wordt van een 1 tot 2% hogere arbeidsproductiviteit van flexwerkers in ons land, dan zou dit ook neerkomen op een gerelateerde daling van de personeelsbehoefte en personeelskosten. Dit komt neer op een besparing van **150 miljoen euro** op jaarbasis (voor introductie en opleiding), ofwel zo'n 215 euro per plaatsing van een flexwerker.

■ **Kosten van opleiding**

Bij tijdelijke plaatsing is er ook minder behoefte aan en minder ruimte voor leertrajecten en opleidingsinspanning. Dit zorgt er ook voor dat de uitgaven aan opleiding voor flexwerkers lager zijn dan voor vaste medewerkers. Zo volgt bijvoorbeeld slechts 13,8% van de uitzendkrachten in ons land een opleiding¹³. Bij gemiddelde opleidingsuitgaven per medewerker per jaar van iets meer dan 700 euro¹⁴, ofwel 350 euro per half jaar, wordt naar verwachting minder dan 175 euro per plaatsing besteed aan de opleiding van flexwerkers. Hiermee wordt een kostenvoordeel van circa 175 euro gerealiseerd per tijdelijke plaatsing vergeleken met een vaste medewerker. Op Nederlandse schaal gaat het om een kostenvoordeel van circa **122 miljoen euro** bij tijdelijke plaatsing van 700.000 flexwerkers.

■ **Kosten van arbeidsongevallen**

Uiteraard levert de geringere investering in de opleiding en training van flexwerkers ook nadelen en risico's op. Veiligheidsrisico's ontstaan doordat flexwerkers onvoldoende vertrouwd worden gemaakt met de risico's die zij zelf en hun omgeving lopen door een onjuiste taakuitoefening.

De Inspectie SZW¹⁵ vestigt regelmatig de aandacht op deze risico's. Uitzendkrachten hebben, op basis van de ongevallenstatistieken bij de Inspectie, een twee keer zo grote kans op een arbeidsongeval als medewerkers in vaste dienst. Ook het aantal dodelijke slachtoffers na een ongeval is bij uitzendkrachten hoger (in 2014 waren er 12 dodelijke slachtoffers onder uitzendkrachten, 20% van het totaal). Volgens de RIVM¹⁶ hebben uitzendkrachten vaker een ongeval vanwege het gebrek aan kennis en vaardigheden. Doordat flexwerkers in hogere mate wisselen van werkplek kennen zij de gevaren van hun werkomgeving minder goed. Ondanks dat zij zich relatief vaker houden aan de regels, en minder snel productie voor veiligheid zullen laten gaan, vinden er meer arbeidsongevallen plaats met flexibele medewerkers.

13 ABU, Branche Kerngegevens, 2016

14 Weka/Berenschot, 2013

15 Jaarverslag Inspectie SZW, 2015

16 RIVM Factsheet Ongevallen met Uitzendkrachten (Bilthoven, 2012)

Volgens het RIVM¹⁷ was er in 2011 sprake van 910 miljoen euro aan kosten van arbeidsongevallen. Als we met RIVM uitgaan van de dubbele risico's voor flexwerkers levert dit een kostenpercentage van circa 10% van deze 910 miljoen, ofwel circa 90 miljoen euro aan kosten voor arbeidsongevallen van flexwerkers. Dit levert een **kostennadeel op van 45 miljoen euro** per jaar voor ons land verbonden aan de inzet van flexwerkers.

- **Kosten van personeels-, salaris- en pensioenadministratie**

Een helder inzicht in kosten wordt regelmatig genoemd als een van de voordelen van externe inhuur en tijdelijke plaatsing boven zelf in dienstverband aanstellen¹⁸. Salarisverwerking en pensioenadministratie worden vaak verzorgd door externe providers. Gemiddeld brengen deze providers circa tot **100 tot 150 euro** per medewerker in rekening voor hun diensten (minimaal **70 miljoen euro**). Bij externe inhuur kunnen deze kosten vervallen.

17 Nationaal Kompas Volksgezondheid, Arbeidsongevallen Samengevat, Bilthoven, 2014

18 Experis (2013)

3. Per saldo: zorgt externe inhuur voor meer productiviteit en lagere kosten?

Bij een zwakke economie of zelfs recessie zorgt de flexibele schil ervoor dat de kosten van krimp in het personeel mede worden gedragen door de externe aanbieders van flexwerkers. In het hart van een recessie (bijvoorbeeld in 2009; ruim 4% krimp van de economie) kan die bijdrage voor ons land oplopen tot zo'n **1,5 miljard euro**. De kosten van de krimp in het personeel zijn dus lager en daardoor wordt de winst van opdrachtgevers minder aangetast of worden verliezen beperkt en zijn er minder surseances en faillissementen.

Via een verbetering van de bezettingsgraad, die met tijdelijke capaciteit ook in goede tijden gerealiseerd kan worden, wordt arbeidsproductiviteit verbeterd en worden leegloopkosten beperkt. Naar schatting gaat het ook hier om een **bijdrage van circa 1,5 miljard euro** bij een bezettingsgraad verbetering van 1-2% door de inzet van flexwerkers. Hiermee is er sprake van een goed rendement op de inzet van de tijdelijke arbeidskrachten.

Via externe inhuur kan gezorgd worden voor snellere instroom en kunnen de kosten van werving, selectie, leercurven, opleiding, personeels-, salaris- en pensioenadministratie beperkt worden. Vooral bij werving en selectie gaat het om een groot verschil in kosten, waar interne kosten gemiddeld 4728 euro bedragen en de kosten van de externe provider niet gespecificeerd in rekening worden gebracht. Overigens moet hier wel gecorrigeerd worden voor verschillen in de omvang van het dienstband: gemiddeld circa 6 maanden voor een flexprofessional versus gemiddeld circa tien jaar voor een vaste medewerker.

Ook moet rekening worden gehouden met het grotere ongevalrisico van inleen- en uitzendkrachten. Alles bijeen gaat het hier om voordelen van tijdelijke plaatsing (werving & selectie 165 euro per plaatsing, inwerken en leercurven 110 en 215 euro euro per plaatsing, opleiding 175 euro euro per plaatsing, salarisadministratie 100 euro minus kostennadeel van introductie 100 euro per plaatsing en ongevallen 33 euro per plaatsing) die bij ruim 700.000 plaatsingen op jaarbasis neerkomen op een **besparing van circa een half miljard euro**.

Bovendien levert het ontbreken van ontslagprotectie bij flexwerkers productiviteitsvoordeel op en zijn de gevolgen van misfits bij externe inhuur beperkt.

Op basis van bovenstaande is de conclusie dat de flexibele schil van 700.000 professionals Nederland tot 2 miljard kan opleveren. Dit voordeel kan mogelijk nog groter zijn op momenten van een conjuncturomslag waarbij zowel de voordelen van flexarbeid bij terugloop als herstel beoogd worden.

Dr. Job Hoogendoorn, Erasmus Research & Business Support (ERBS)