

Lichtpuntjes na vijf jaar crisis

Sinds kort groeit de uitzendmarkt weer. De ABU-marktgemiddelden zijn positief, het consumentenvertrouwen stijgt en de werkloosheid neemt niet meer toe. Komt het herstel er eindelijk aan? Of is het een schijnopleving?

Wilbert Geijtenbeek

Het zal niemand ontgaan zijn. De ABU-marktmonitor toont weer groei. Hoewel het aantal uren gelijkbleef, groeide de uitzend-omzet in perioden 11 en 12 van 2013 met 2 procent. Het is niet het enige goede nieuws waarmee 2013 werd uitgeluid. Volgens Rabobank en ABN Amro vertoont ook de woningmarkt tekenen van herstel. Hoewel het aantal WW-uitkeringen is toegenomen, is de werkloosheid gedaald tot 8,2 procent van de beroepsbevolking. Maar als klap op de vuurpijl kwam medio november het bericht van het Centraal Bureau voor de Statistiek dat de Nederlandse economie met 0,1 procent is gegroeid. En dat betekent dat we uit de recessie zijn. Na vijf jaren van crisis is een werkelijk marktherstel erg welkom – zeker onder uitzendondernemers.

Nieuwe hausse

Dat is te merken op de beurs. Veel beleggers hebben alvast een voorschot genomen op een nieuwe hausse en daarmee een goed beursjaar veroorzaakt voor de aandelen Randstad en USG People. Zelfs Brunel had een goed jaar, dat begin 2013 een valse start had met berichten over boekenfraude op het kantoor in Houston in de Verenigde Staten. De val van het aandeel is het bedrijf alweer te boven, dankzij de hoopvolle toekomst die beleggers flexo-ondernemingen toedichten.

Hoop

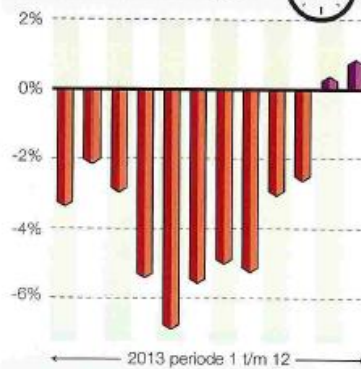
Die hoop is gegrond op het verleden van deze aandelen. Als de conjunctuur zich houdt aan de wetten waar het zich de afgelopen decennia aan hield, is de nabije toekomst hoopvol. Dan is er veel geld te verdienen in de uitzendsector. Dat bleek in de jaren pal voor de crisis. Tussen juni 2005 en april 2006 steeg de koers van USG People bijvoorbeeld met bijna 180 procent. In diezelfde periode deed het aandeel Brunel het bijna net zo goed, terwijl de koers van Randstad verdubbelde, van Manpower met tweederde toenam en alleen Manpower een bescheiden koerswinst van eenderde pakte. Dat is snel geld. Voor daghandelaren zijn aandelen van uitzendbedrijven interessante investeringen, juist vanwege hun extreme beweeglijkheid. Beleggers die het einde van een crisis kunnen voorspellen, kunnen zichzelf met die kennis dan ook danig verrijken. Met die wetenschap in het achterhoofd zijn veel beleggers ook het afgelopen jaar in de uitzendbedrijven gestapt. Het gevolg is een beurs hausse die rond de zomer begon.

Genoegen nemen

Maar dat is een teken uit de altijd overspannen wereld van de effectenbeurs. De tijd dat de aandelenmarkt altijd gelijk had is – als die er al is geweest – inmiddels voorbij. Beleggers zaten er wel vaker

Uitzenduren Totaal

Ontwikkeling aantal uitzenduren t.o.v. dezelfde periode vorig jaar



Infographic: Yrnke Paa, Bron: ABU

naast en zijn veel te wispelturig om als voelspriet van de economie te dienen. Bovendien is het de vraag of de uitzendmarkt nog wel dezelfde hoogten zal bereiken als voor 2008 gebruikelijk waren. Dat vraagt zelfs Randstad zich sinds eind 2012 af. In dat jaar nam het naar omzet gemeten tweede uitzendbedrijf ter wereld afscheid van zijn belofte om een minimale ebita (winst voor aftrek van rente, belastingen en amortisatie) van 4 procent van de omzet te boeken. In normale mensentaal besloot Randstad nog wel om te mikken op een winstmarge van 5 à 6 procent, maar in geval van economische tegenwind hoeven beleggers niet meer te rekenen op die bodem van 4 procent. Scheidend Randstad-topman Ben Noteboom, die deze boodschap ruim een jaar geleden bracht, is er overigens van overtuigd dat diezelfde groei gewoon zal terugkeren in de markt. 'Wanneer is natuurlijk de sleutelvraag', zo stelde hij destijds en hij ▶

'Randstad, Adecco en Manpower boeken steeds hogere winst, maar hun omzet blijft krimpen'

De administratieve sector

'De markt gaat zich herstellen'

Het administratieve segment zit sinds periode 11 weer in de lift. Met 3 procent groeide de omzet in flexibele witte boorden het afgelopen jaar en dat is voor het eerst in anderhalf jaar tijd. Feitelijk bodemt de administratieve uitzendmarkt al bijna vier jaar uit. Of dit de langverwachte opleving is? **Franziska Szabó**, directeur-eigenaar van **PA Online** en zelf voormalig personal assistant, hoopt van wel.

De vraag naar administratieve flexkrachten groeit weer. Goed nieuws voor PA Online?

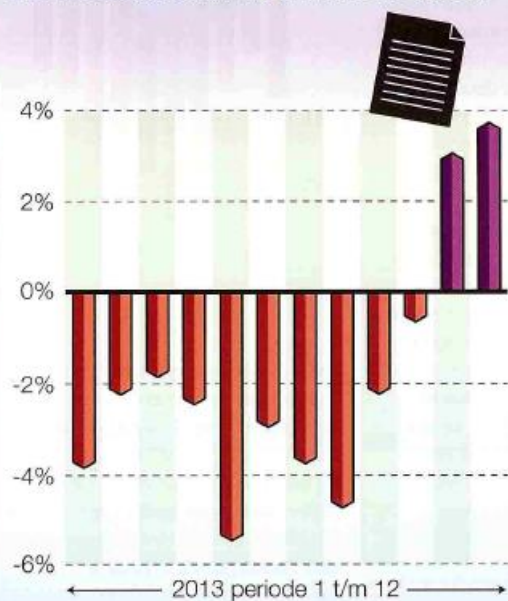
'Ik moet zeggen dat ik de ABU-cijfers niet in de gaten houd. Als ik een indicator zoek voor mijn marktsegment, dan kijk ik eerder naar de ontwikkeling van de werkloosheidscijfers. Er zijn het afgelopen jaar minder werklozen bij gekomen dan verwacht, maar inmiddels blijkt ook dat veel jongeren meer zijn gaan studeren. En veel anderen hebben zich teruggetrokken van de arbeidsmarkt.'

Zou het kunnen dat je over een jaar terugkijkt naar eind 2013 en dan concludeert dat dit moment het omslagpunt bleek te zijn?



Franziska Szabó

Uitzenduren Administratief



Infographic: Ymke Pas, Bron: ABU

'Ik hoop het. Ik zie de omslag zelf nog niet. Maar als ik kijk naar het gegroeide consumentenvertrouwen – nog zo'n factor waar ik op let – dan denk ik dat we zo langzamerhand meer vertrouwen in de economie krijgen. Ik geloof dat we de crisis zo onderhand wel moe zijn geworden.'

PA Online bemiddelt persoonlijk assistenten en directiesecretaresses. Is dat een moeilijke markt?

'Wij bemiddelen vooral in ondersteunende functies. Dat segment beweegt achter de grote uitzendconcerns aan. Als de algemene uitzendmarkt herstelt, dan merken wij dat pas later in de cyclus. Tegelijk is onze niche een specialisme. De markt kan voor ons onvoorspelbaar zijn. Vorig jaar in de zomervakantie hebben we bijvoorbeeld bijzonder goede maanden gedraaid. Dat was verrassend. Dat is het onvoorspelbare van deze markt.'

Hoeveel hoop heb je op een spoedig herstel?

'Mijn markt gaat zich herstellen. Dat is zeker. Ik hoop dat 2014 een stuk beter wordt dan 2013 was.'

Hoe bereidt PA Online zich voor op een herstelde markt?

'Wij zijn een secretaressepool gestart, onze vacaturebank voor secretaresses. Bedrijven kunnen een abonnement nemen, waarmee ze toegang krijgen tot door ons gescreende cv's van PA's. Met die secretaressepool boren wij een bredere markt aan, waarmee we ons voorbereiden op betere tijden in deze markt.'

'Klanten regelen een groot deel van de flexbehoefte zelf. Daarmee verdwijnt iets van de voorspellende gave van de flexbranche'

noemde twee factoren die daarvoor nodig zijn: groei en verbeteringen in de mix.

Winst zonder groei

Aan dat laatste werken alle uitzendgiganten hard. Randstad, dat nog niet zo heel lang geleden slechts één type dienstverlening leverde, telt er nu minstens negen, zo stelt Noteboom. De komende jaren is

Randstad voornemens nog meer permanente bemiddeling te verzorgen, meer professionals te bemiddelen en meer mkb-bedrijven als klant te hebben. En dat in een mondiale markt. Maar met die benodigde groei wil het niet opschieten. Dat merkt Han Mesters op, sectorbankier Zakelijke Dienstverlening van ABN Amro. Mesters heeft zich sinds 2007 verdiept in onder meer de uitzendmarkt en in die markt 'gaat het onmiskenbaar beter', maar dat herstel is 'heel magertjes'. Dat is volgens hem vooral te merken aan de cijfers van de grote uitzendbedrijven. Mesters: 'Kijk maar naar Randstad, Adecco en Manpower. Die boeken allemaal winst, steeds hogere winst zelfs, maar dat is allemaal winst zonder groei. Hun omzet blijft krimpen.' Dat de omzet krimpt – zo blijkt uit diezelfde cijfers – is bovendien vaak een bewuste keuze van de uitzendreuzen. Want Randstad mag dan wel zijn minimale 4 procent-winstdoelstelling hebben verlaten, dat wil niet zeggen dat het bedrijf elk contract in de markt accepteert. Dat waarschuwde Noteboom afgelopen zomer nog, toen de eerste lichtpuntjes van het huidige herstel al zichtbaar waren. 'We blijven onderhandelen over contracten. Elke keer opnieuw moet je een beslissing nemen of je die business wel of niet wilt hebben tegen die marge.'

Ingedutte kanarie

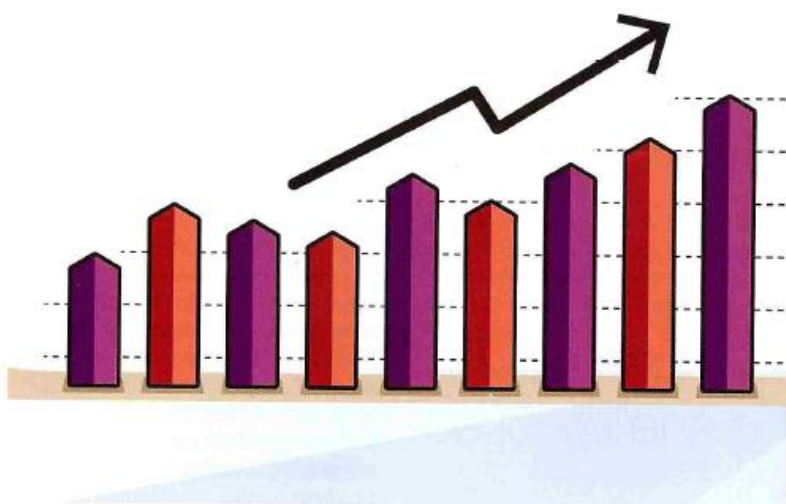
Het is voor Mesters zelfs de vraag of uitzenders nog wel zulke trendsetters zijn in de economische cyclus. Mesters: 'De uitzendmarkt verliest zijn rol als kanarie in de kolenmijn. De kanarie is ingedut. De

cijfers van uitzendbedrijven zijn niet meer zo eenduidig te interpreteren.' De verklaring daarvoor ligt volgens Mesters in de klanten van de uitzendbranche. Mesters: 'Klanten zelf zijn flexibeler geworden en regelen een groot deel van de flexbehoefte tegenwoordig zelf. Daarmee ver-

dwijnt iets van de voorspellende gave van de flexbranche.'

Na vijf jaren van krimp is de klant zeker volwassen geworden. Bij veel grote bedrijven hebben inkopers meer invloed gekregen op de inhuurbeslissingen die voorheen vaker bij HRM-managers lagen. Die inkopers sloten raamcontracten met een kleiner aantal voorkeursleveranciers en maakten strakkere afspraken om alle inhuur binnen het bedrijf te centraliseren. En om bovendien te besparen op de uitgaven aan flex. Daarbij gebruiken veel organisaties bovendien inhuurmarktplatformen om zelf zzp'ers te werven. En passant knippen klanten bovendien alle processen die voorheen in het uitzendproduct verwerkt zaten uit elkaar. Mesters: 'Dat leidt tot het horrorscenario voor de uitzendmarkt. Klanten willen een open-boekberekening. Ze willen zelf de marge bepalen die hun uitzendbureau maakt. En als het aan de klant ligt, is die marge laag. Erg laag.' Volgens Mesters zal de margedaling in de flexmarkt dan ook doorgaan.

Volgens Mesters is er maar één motor van al deze ontwikkelingen: automatisering. 'Chips kunnen jaar na jaar sneller ▶



De industriële sector

'Wij profiteren van een tekort aan vakmensen'

Het industriële segment zit sinds periode 11 weer in de lift. De omzet in industriële flexkrachten groeide met 2 procent. Dit segment bodemt na ruim twee jaar van krimp weer uit. Uitzendondernemer **Arjen Bos** trekt zich van die krimp niets aan. Het in vakschilders gespecialiseerde uitzendbedrijf **Faber Personeelsdiensten** is in vijf jaar tijd verdubbeld in omzet en aantal vestigingen. Bovendien heeft Faber onlangs de stap gezet om ook andere vakmensen in de bouw te gaan bemiddelen.

De industrie heeft grote klappen gehad. Hoe heeft Faber die overleefd?

'Wij stonden voor de crisis al goed voorgesorteerd. Financieel waren wij gezond en toen de crisis in 2008 losbarstte, zijn wij blijven investeren. Wij hebben mensen aangenomen en vestigingen geopend en wij zijn blijven innoveren.'

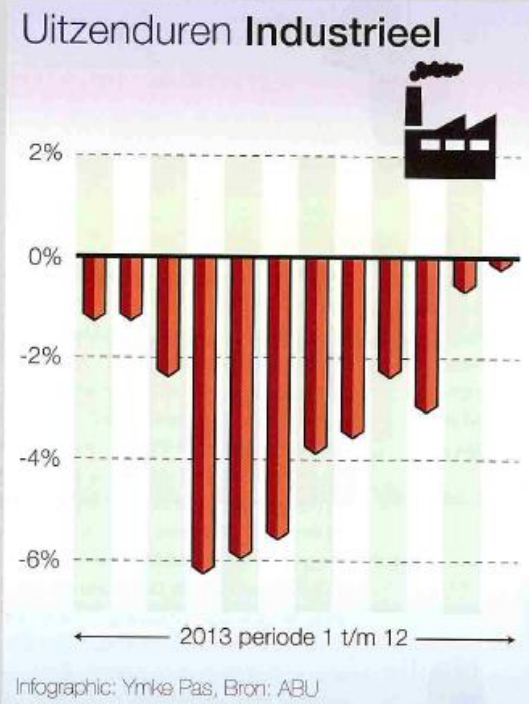


Arjen Bos

Hoe komt het dat jullie niche niets heeft gemerkt van de krimp in het industriële segment?

'De vraag naar flexibele schilders verschilt van de vraag naar blauwe boorden. Er is veel behoefte aan flexibiliteit van arbeid, omdat schilders voor hun werk afhankelijk zijn van het weer. Dat is de reden dat wij in 2005 zijn gestart met Faber Personeelsdiensten.

Daarnaast is er in de schildersmarkt een structureel tekort aan vakmensen.'



Wat is jullie geheim?

'Wij nemen een duurzame plek in tussen de vakman en de klant, met behoud van alle cao-regelingen voor de vakman. Wij doen meer dan wij moeten doen volgens de ABU-CAO. Schilders willen graag voor ons werken, omdat ze weten dat wij onze zaken goed geregeld hebben. Die focus van ons op de vakman maakt dat wij door de krimp heen hebben kunnen groeien.'

En de klant? De bouwsector heeft het nog steeds zwaar. Waarom zouden bouw- en schildersbedrijven met Faber in zee gaan?

'In de bouw hebben veel bedrijven afscheid genomen van hun vakmensen in loondienst. Omdat ze toch ambachtslieden nodig hebben, huren ze die liever flexibel in. Wij geloven dan ook in een verdergaande flexibilisering van deze markt. Daarom hebben wij dit jaar ons aanbod in de bouw en civiele techniek uitgebreid met timmermannen, metselaars, stucadoors, dakdekkers en afbouwers.'

En? Hoe verliep het eerste jaar in die nieuwe niche?

'Succesvol. En voor 2014 staan alle seinen op groen. Voor ons wordt komend jaar de echte toets van ons concept in de bredere bouwwereld. We hebben goede hoop dat onze duurzame aanpak ook in de bouw aanslaat.'

rekenen. Die reken capaciteit maakt computers in staat om ook complexe processen te begrijpen. Bedrijven zullen

daarom alleen maar sneller hun menselijke kapitaal vervangen door apparaten.' Volgens Mesters wordt het bedrijfsmodel

van de hele zakelijke dienstverlening door deze technologische ontwikkeling bedreigd. Mesters: 'Niet alleen in de uitzendbranche, maar ook bij accountants, advocaten en de banken zijn de rapen gaar. Overall wordt werk afgesnoept. Zolang er geen betere waardepropositie is in deze markten, moeten bedrijven genoeg nemen met margedaling.' Overigens kunnen uitzendbedrijven volgens Mesters nog wel aan

'Als je snel kunt inspringen op veranderingen, zul je sneller kansen verzilveren'

De medische sector

'Die 30 procent krimp herken ik voor Auxilio niet'

In het medische segment is sprake van een bloedbad. Sinds het uitbreken van de crisis krimpt de medische flexsector. Ook in periode 12 van 2013 kromp de markt met een schrikbarende 30 procent. Ongeveer tweederde van de omzet van voor de crisis is verdwenen. Toch hoeft niet ieder uitzendbedrijf dat in de zorgsector gespecialiseerd is met die extreme daling mee te bewegen. Algemeen manager Jules Lacor van medisch uitzendbureau Auxilio rapporteert zelfs groei.

Auxilio moet de laatste ABU-marktmonitor met afgrijzen hebben bekeken?

'Nee. Die 30 procent krimp herken ik niet. Ik moet bekennen dat ik de ABU-cijfers zelden lees. Wij trekken ons eigen pad. Bovendien zijn wij niet in de volle breedte van de medische markt actief. Ik kan me voorstellen dat grotere uitzendlabels wel last hebben van de krimp, maar voor ons geldt dit niet. Wij groeien in omzet en zijn winstgevend.'

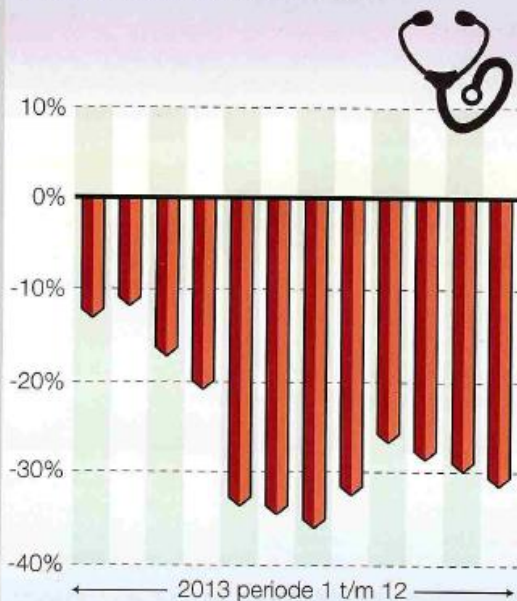


Jules Lacor

Waarin verschilt jullie propositie van de concurrentie?

'Wij bemiddelen vooral studenten geneeskunde. Dat zijn enkele honderden hooggeschoolde arbeidskrachten die vooral mbo-geschoold ondersteunend werk verrichten, bij vooral huisartsenposten, klinieken, ziekenhuizen, gezondheidscentra, apotheken en verzorgingstehuizen.'

Uitzenduren Medisch



Infographic: Ymke Pas, Bron: ABU

Waarom denk je dat de krimp aan Auxilio voorbij gaat?

'Wij zijn niet zo prijzig als onze grote concurrenten. Om eerlijk te zijn vind ik de grote labels in deze markt vaak belachelijk duur, met tarieven die tot wel boven het dubbele van onze tarieven liggen. En misschien wel belangrijker nog: wij bieden kwaliteit van levering en kunnen vanwege onze veel kleinere organisatie veel sneller op de vraag van de klant reageren. Dat horen wij vaak van onze klanten. Overigens merk ik wel dat de concurrentie in onze markt het afgelopen jaar heviger is geworden.'

Is het in jullie sector nog goed mogelijk om de relatie met de klant te onderhouden?

'Al werken wij altijd met raamovereenkomsten, de relatie met onze klant is alles. Daarin zijn wij een erg conservatief bedrijf. Wij acquireren nooit zonder aan de relatie met de afnemer te denken. Met huisartsen, die onze grootste klantengroep vormen, is dat ook goed mogelijk.'

Wanneer verwacht Auxilio dat de markt weer zal aantrekken?

'Ik zou het echt niet weten. Ik hoop dat dat spoedig zal gebeuren.'

deze ontwikkeling verdienen, want in de aanloop naar een nieuwe geautomatiseerde wereld, zal de behoefte aan flexibiliteit toenemen. Mesters: 'Uitzendbedrijven die bereid zijn tegen lagere

marges te leveren, kunnen van deze trend profiteren.' Maar, zo voegt Mesters hieraan toe, 'dan moeten ze wel een bedrijfsvoering met een lage kostenbasis hebben.' Dat de grote uit-

zenders in Nederland niet voelen voor lage marges, biedt levensgrote kansen voor kleinere uitzenders. Dat vindt althans Roel ter Steeg, partner van *investment-banking*-boetiek Mazars Berenschot Corporate Finance. Volgens Ter Steeg biedt deze markt bij uitstek kansen voor kleinere flexibele uitzendbedrijven, zonder erfenissen als een uitgebreid vestigingsnetwerk, een uitgebreid staf en een verknochtheid aan historische disciplines. ▶

'Richt je focus op de juiste specialisten'

De technische sector

'De klant wil specialisten dus gaan wij ze leveren'

Na de uitbarsting van de crisis herstelde de vraag naar technici zich spectaculair. Maar het afgelopen anderhalf jaar kromp de omzet van het technische uitzendsegment weer gestaag. Volgens de ABU-Marktmonitor is die daling nog niet voorbij, maar nu het herstel van de markt eraan komt, richt ook uitzendbureau **StudentenWerk** zich voortaan op deze niche. CEO **Ineke Kooistra** wil onder het merk YoungCapital ook de arbeidsmarkt voor niet-studenten openbreken.



Ineke Kooistra

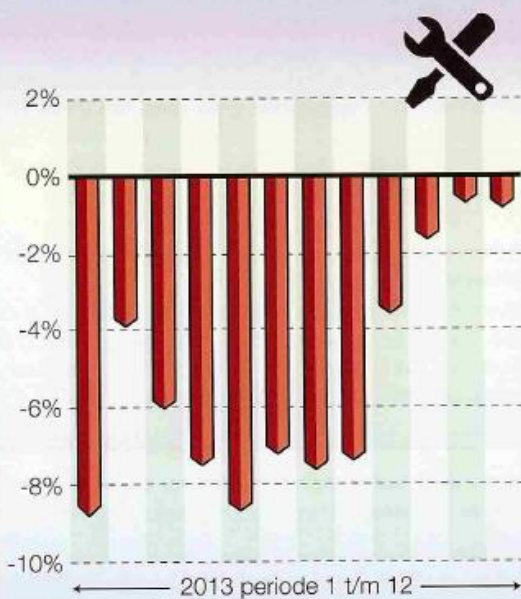
StudentenWerk richt een nieuw merk op voor starters op de arbeidsmarkt?

'Ja. Met de labels YoungCapital en YoungCapital Professionals willen wij voortaan de markt voor niet-studenten en ex-studenten benaderen. Sinds onze oprichting, dertien jaar geleden, is onze databank met ons meegegroei'd. Wij behalen inmiddels de helft van onze omzet uit deze doelgroep en met deze nieuwe koers willen wij onze groeikansen optimaal benutten.'

Net nu de markt zich op een kantelpunt bevindt?

'De timing is natuurlijk mooi. Er komt een moment dat de markt weer zal groeien. En dan hebben wij een positie opgebouwd in de markt voor jong talent. Na jaren van bezuinigen zijn bedrijven zo *lean* geworden dat ze nu behoefte krijgen aan trainees. Die kunnen wij leveren.'

Uitzenduren Technisch



Infographic: Ymke Pas, Bron: ABU

Ook technici?

'Ook technici. We specialiseren ons in de segmenten retail en hospitality, industrie en logistiek, banken en verzekeringen en call-centers. Binnen de IT hebben we een pool van jong talent. En we zijn ook bezig met een engineering-tak.'

Hoe zetten jullie deze nieuwe doelgroepen in de markt?

'We zullen de net afgestudeerde starters met een hbo- of wo-diploma in ons netwerk eerst zelf trainen. We geven ze bijvoorbeeld een opleiding in de ICT. Naar ICT'ers is een grote vraag en het is verschrikkelijk moeilijk om ervaren IT'ers te krijgen. Dus leiden wij ze op tot volwaardig IT'er. En zo doen we dat met meerdere disciplines. Anders dan bijvoorbeeld hoogtechnische detachementen bieden wij nog niet de ervaren specialisten in hun vak aan.'

StudentenWerk gaat niet de concurrentie aan met technische uitzendbureaus?

'Niet met de specialisten, maar in ons netwerk zitten natuurlijk ook veel technisch geschoolde studenten. Die zullen we op termijn ook als technisch specialist op de markt kunnen zetten. We luisteren uiteindelijk naar de vraag van de klant. En die heeft daar behoefte aan.'

Kleinere ondernemingen zijn een stuk wendbaarder dan de beursgenoteerde reuzen. Ter Steeg: 'Wendbaarheid is de sleutel in deze markt. Als je snel kunt insprijnen op veranderingen, zul je sneller kansen verzilveren.' Dat geldt volgens Ter Steeg zeker voor de uitzendondernemingen 'waarbinnen de vent de toekomst van de tent bepaalt'.

Vooravond van herstel

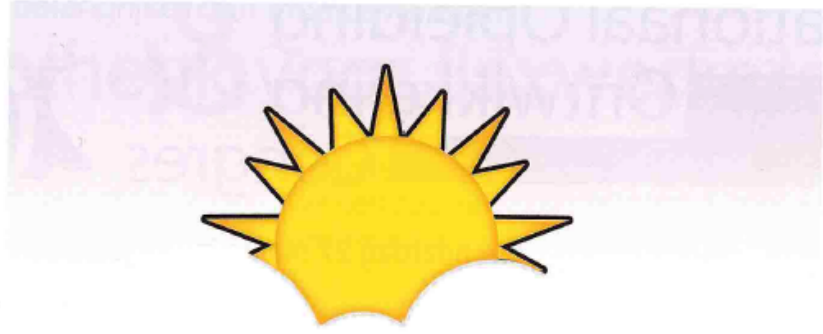
Ter Steeg is een stuk positiever gestemd dan zijn collega Mesters. Volgens hem staan we 'aan de vooravond van een herstelperiode'. Daarbij merkt hij op dat dat herstel 'korter zal duren' en 'minder hoge toppen' zal bereiken dan in 2007. Een mogelijke verstoring van het broze economische herstel zal volgens Ter Steeg

kunnen komen van de overgewaardeerde vastgoedwaarderingen op de balans van banken. 'Als banken en vastgoedinvesteerders hun vastgoedposities moeten afwaarderen, zal dat een negatief effect op het vertrouwen in de economie kunnen hebben.'

Tegelijk maakt hij zich alweer op voor een *war for talent*. Waar Mesters de

grote schaarste niet meer ziet terugkeren, ziet Ter Steeg wel een toegenomen vraag in het verschiet. Tenminste, als Nederlandse klanten bereid zijn hiervoor te betalen. Ter Steeg: 'Nu al zijn werktuigbouwkundigen en sommige gespecialiseerde softwarebouwers moeilijk te vinden. Binnenkort worden ook Nederlandse civiele- bouwingenieurs en witteboordenkrachten in de olie-, gas- en energiesector schaarser. Die schaarste zal zich waarschijnlijk uitbreiden naar andere nichesectoren.'

Ter Steeg adviseert uitzendondernemers dan ook om zich te specialiseren in de niches waar de markt behoefte aan heeft. Dat advies geldt juist voor uitzendbedrijven die nu de kans krijgen om hun onderneming opnieuw in te richten. Ter Steeg: 'Richt je focus op de juiste specialisten. Zodra de vraag in de markt terugkeert, is het heel verleidelijk om terug te vallen op de profielen die je tot 2008 ook bemiddelde. Kijk uit voor die valkuil. Misschien



kun je je bedrijf herpositioneren door je hoger in de markt te profileren, of misschien zelfs in wat je vroeger als een

lastige doelgroep zou beschouwen. Bereid je nu vast voor op de vraag van de toekomst. En sluit niets uit.' **X**