

# Uitzendbureau Groeiboek - deel 2

## PROFESSIONALISEREN DOE JE ZO!

Stap voor stap naar een  
professioneel uitzendbureau



Praktisch, leerzaam, tips en adviezen van ervaren flexondernemers over professionalisering van jouw flexbureau. Inclusief werkboek met o.a. kritische vragen en invulbeefeningen.

*"must read voor  
ambitieuze  
flexondernemers  
met groeiambitie"*



# **Professionaliseren doe je zo**

Stap voor stap naar een superprofessionele scale-up

Aangeboden door: Flexpedia BV  
Copyright: Flexpedia BV  
Illustratie omslag: Eveline Schram  
([www.eveline-schram.nl](http://www.eveline-schram.nl))  
Vormgeving: Elaine Bouhof  
([www.wolease.nl](http://www.wolease.nl))  
Tekst: Paul Poley  
([www.poley-tekst.nl](http://www.poley-tekst.nl))  
Concept & realisatie: Aldert Faassen  
([www.flexpedia.nl](http://www.flexpedia.nl))

# **Professionaliseren doe je zo**

Stap voor stap naar een superprofessionele scale-up

Een publicatie van en aangeboden door  
Flexpedia BV

[www.flexpedia.nl](http://www.flexpedia.nl)



# Professionaliseren doe je zo

Stap voor stap naar een superprofessionele scale-up

## Inhoudsopgave

Inleiding	pag. 7
1. Marketing	pag. 11
2. Sales	pag. 17
3. Recruitment	pag. 21
4. HR intern	pag. 25
5. Finance	pag. 29
6. Front- en backoffice	pag. 33
7. Conclusies	pag. 39
8. Bonus: Professionaliseren doe je zo	pag. 43
9. Werkboek Professionaliseren doe je zo (basis)	pag. 47
10. Geïnterviewde flexondernemers	pag. 73
11. Slot- en dankwoord	pag. 77



## **Inleiding**



*Weet dat elke scale-up na ongeveer 3 tot 5 jaar, als je zo'n 10 tot 15 miljoen euro omzet draait, nieuwe stappen moet zetten. Op het gebied van het professionaliseren van je marketing, recruitment en sales bijvoorbeeld. Dat is echt een wetmatigheid waar je maar beter vast rekening mee kunt houden.*

Het was een wat verstopte quote in *De scale-up praktijkcase voor de uitzendbranche*, het vorige kennisboek van Flexpedia. Maar de spreker van dienst, Wim Davidse, flexstrateeg van Dzijng, sloeg natuurlijk de spijker op zijn kop. Zelfs zo hard dat zijn uitspraken een heel nieuw groeiboekje rechtvaardigen. Want groei is onlosmakelijk verbonden met professionaliseren. Je zult niet de enige ondernemer zijn die in de eerste maanden of zelfs jaren van zijn bestaan klungelt met Excel-sheets in een schemerig kantoortje, die papieren facturen post, die onder het mom van efficiëntie het liefst nog alles lekker in eigen hand houdt. En die zich op een gegeven moment de vraag stelt: hoe nu verder?

Hoog tijd voor een helpende hand. Collega-flexbureaus brengen je graag verder met je professionalisering. Zij hebben allemaal die groeistuip na 3 tot 5 jaar al lang en breed achter de rug. En ja, ze beamen vrijwel allemaal wat Davidse stelde: dat het een wet van Meden en Perzen is dat je rond die tijd concrete nieuwe professionaliseringsstappen moet zetten. Graag laten zij je in de komende hoofdstukken zien welke stappen zij hebben gezet. Zodat jij er je voordeel mee kunt doen.

We gaan in de volgende hoofdstukken onderzoeken of we per onderdeel van een flexbureau professionaliseringsstappen kunnen vaststellen. Met andere woorden, welke concrete activiteiten hebben flexbureaus na zo'n 3 tot 5 jaar ondernomen op het gebied van marketing (hoofdstuk 1), sales (hoofdstuk 2), recruitment (hoofdstuk 3), interne HR (hoofdstuk 4), finance (hoofdstuk 5) en front- en backoffice (hoofdstuk 6)? Vervolgens zetten we alles netjes op een rij in de conclusies (hoofdstuk 7).

Een moddervette disclaimer en een klein spoilertje tot slot. De scheidslijnen tussen de verschillende afdelingen van een flexbureau bleken flinterdun. Recruitment, marketing en sales bijvoorbeeld groeien meer en meer naar elkaar toe tot een bijna onontwarbare kluwen. En wie frontoffice, midoffice en backoffice nog precies kan onderscheiden is een kunstenaar. Ook frontoffice en recruitment schuren tegen elkaar aan. In het belang van het overzicht hebben we de afdelingen of, zo je wilt, onderdelen van een flexbureau toch zoveel mogelijk gescheiden gelaten. Midoffice hebben we overigens wel helemaal buiten beschouwing gehouden. Er werd té verschillend over gedacht wat midoffice nou eigenlijk is. Houd dat alles in je achterhoofd bij het lezen van de hoofdstukken.

En dan die spoiler nog, en eigenlijk is het ook een cliffhanger: we hebben na de conclusies een hoofdstuk toegevoegd. Noem het een bonushoofdstuk, vol praktische handvatten. Lees en gebruik het letter voor letter, want misschien dat dat hoofdstuk je nog wel het meest gaat helpen in je professionaliseringstraject. We wensen je alvast veel succes!

**Wies van 't Slot (365Werk):** “Ik herken de professionaliserings-sprongen enorm. Elke drie tot vijf jaar zijn die nodig. Professionaliseer je als flexbureau in die periode niet, dan ben je minder gespecialiseerd en dus ook minder goed. En dan groei je ook weer minder en is je werk in mijn ogen per saldo minder leuk.”



## **1. Marketing**

Tegenwoordig onmisbaar, vroeger hooguit een soort wormvormig aanhangsel van je onderneming: marketing. Nu kun je niet of nauwelijks zonder SEO, SEA, dashboards, big data, slimme algoritmes, social media, contentmarketing en analytics, ooit volstond een papieren brochure en af en toe een doos chocolaatjes als relatiegeschenk. De geïnterviewde flexbureaus kunnen erover meepraten. Denis Vaessen bijvoorbeeld, van SOMA Works: “In 2011, de begintijd van SOMA Works, was – met de kennis van nu – onze marketing van een dramatisch niveau. Een lelijk logo met een smiley, het zag er allemaal niet uit. Ik nam het bedrijf in 2015 met een compagnon over en we hebben de marketing direct naar een basisniveau getild. Een nieuw logo, een nieuwe website, het werd wat fatsoenlijker.”

Bij 365Werk had marketing in de eerste bestaansjaren geen prioriteit, zegt DGA Wies van 't Slot eerlijk. “De eerste focus lag op omzet maken, marketing was te duur. We hadden Indeed en wat andere jobboards. Verder deed ik zelf wat op social media, maar dat was het dan ook wel.” NestrX is een wat oudere rot in het vak, eigenaar Remco Valkman startte het uitzendbureau al in 2002. “In die tijd had je wel internet, maar content, SEO en al dat soort dingen waren totaal nog niet belangrijk. Alles was gericht op sales, en marketing deed je er maar een beetje bij. In mijn herinnering hadden we alleen een folder.”

Wat waren de eerste professionaliseringsstappen die zij hebben gezet? Van 't Slot: “Ik herken me helemaal in wat Wim Davidse zegt. Want na drie jaar zijn we inderdaad gaan professionaliseren, door te investeren in een collega die de marketing ging doen. Online marketing is ongelooflijk belangrijk voor het werven van kandidaten. In no time was deze marketeer fulltime voor ons aan de slag. Daarna zijn we in rap tempo bezig gegaan met SEO, de website, social media, onze marketingkennis op peil brengen door middel van opleidingen, et cetera. Eigenlijk kom je dan in een soort

fuik terecht, want marketing ontwikkelt zich steeds verder, stopt nooit. Inmiddels hebben wij 2,5 FTE aan marketing in dienst, hebben we SEO, SEA en ‘zwaardere’ strategische marketing uitbesteed aan externen en zijn we bezig met een partij die goed is met TikTok.”

Ook SOMA Works nam iemand aan, na vier jaar. “Diegene was bedreven in onder meer Photoshop. Sinds zijn komst zijn we een marketingteam gaan vormen. Nu bestaat dat uit twee medewerkers en een stagiair. Zij zijn onder meer vier voetbalclubs gaan sponsoren in Maastricht, waar onze doelgroep zich ook bevindt. Dat heeft zijn vruchten afgeworpen, want in Maastricht kent men SOMA Works nu goed. Daarnaast zijn ze allerlei praktische dingen gaan doen om onze naamsbekendheid te vergroten, denk aan winacties, een SOMA Works-fiets, en relatiegeschenken zoals kalenders.” Sinds 2020 heeft SOMA Works van online vindbaarheid een doel gemaakt. “We zijn dan ook steeds meer op Instagram, Facebook en LinkedIn te vinden. Onlangs hebben we een nieuwe stap gezet: het aannemen van een webbouwer voor acht uur per week. Die houdt zich ook bezig met analytics. De volgende stap wordt een professioneel marketingbureau zoeken dat ons gaat ondersteunen.” Valkman herkent en erkent het belang van marketing, ook NestrX is zich daar veel meer op gaan richten, alleen duurde het even voor ze een *dedicated* marketeer in huis haalden. “Pas in 2020 hebben we een marketing-medewerker aangenomen.”

Tussen de benaderde flexbureaus bevinden zich twee vreemde eenden in de bijt, op het gebied van hun visie op marketing althans. Waar de oprichters van NestrX, 365Werk en SOMA Works eerst zelf wat (vaak ouderwetse) marketing deden, hebben ze later flinke stappen gezet en iemand aangenomen. Zo ging het niet bij KTP Interflex, vertelt Harald Jager. “Aan marketing doen wij eigenlijk nog altijd vrijwel niets. We zijn wel aanwezig op social media, met name Facebook, maar ook op Twitter, LinkedIn en YouTube. Deze taken hebben we overigens belegd bij onze

recruiters.” Prangende vraag: *marketing is everywhere*, waarom gaat KTP Interflex daar niet in mee? “De reden is eenvoudig, we hebben marketing niet echt nodig. In de markt liggen de vacatures voor het oprapen. Je hoeft in onze optiek geen geld te steken in branding en naamsbekendheid, klanten komen toch wel. En door te veel aan marketing te doen, kun je ook te snel groeien. Je moet alle nieuwe klanten wel goed kunnen verwerken. Zo zonder marketing is het allemaal prima behapbaar voor ons. De enige investering op dat gebied is de domeinnaam ktp.nl geweest. Daar hebben we flink voor in de buidel getast, maar het levert ons ook veel op. We zijn nu, zeker voor onze buitenlandse doelgroep, veel gemakkelijker vindbaar dan voorheen. Vooruit, dat is dan toch een professionaliseringsstap op marketinggebied.”

Om een heel andere reden is STONE een alternatief bureau tussen de geïnterviewde organisaties. Zij hebben namelijk niet gewacht met het aannemen van een medewerker die zich toelegt op marketing. Peter Caljé legt uit: “Wij startten in 2014 en namen toen al meteen een marketingmanager aan. Zij is begonnen met het bouwen van ons merk, met het vertellen van verhalen, het creëren van bereik en het optimaliseren van conversie. Die professionaliseringsslag maakten we dus niet pas na drie tot vijf jaar, maar meteen. Dat past ook wel bij ons, dat ‘veel te vroeg’ investeren. De kosten gaan in onze visie echt voor de baat uit. Zo waren we ook snel met het aannemen van een financieel directeur, deden we relatief vroeg grote software-investeringen en ga zo maar door. Het lijkt op inefficiënt geld over de balk smijten, maar we deden het met het oog op de toekomst. In feite hebben we ons altijd al als een investerende scale-up gedragen, al vanaf het eerste moment. Dus niet eerst wat groeien en omzet draaien en dan pas investeren, maar direct al. Dat gold trouwens ook voor de coronaperiode. Heel bewust hebben we in die moeilijke tijd ons hele team in stand gehouden, hebben we niemand eruit gegooid. Ook dat was een investering met het oog op later.”

**De Rode Draad:** de grootste professionaliseringsstap bij marketing is het aannemen van personeel. Vier van de vijf bureaus noemden dat als mijlpaal. Opvallend is dat daarvan de helft (SOMA Works en 365Werk) die stap inderdaad na zo'n drie tot vijf jaar heeft gezet, de andere helft eerder (STONE) of later (NestrX). Het aannemen van een marketingmedewerker achtten de betrokken partijen noodzakelijk om de naamsbekendheid en vindbaarheid voor klant en kandidaat te vergroten.

**Peter Caljé (STONE):** “Ik vind dat scale-ups doorgaans een hyperfocus op zichzelf hebben, teveel met zichzelf bezig zijn. Zo was ik dit jaar op een event, en daar hoorde ik vrij saaie verhalen van overigens aardige mensen. Saaï omdat het allemaal over henzelf ging. Wat mij betreft is het een opdracht voor scale-ups om je naast je professionalisering veel meer te richten op je omgeving. Denk aan je maatschappelijke verantwoordelijkheid. Vertel je collega's hoe de wereld in elkaar zit, maar vooral: verbind je met de samenleving. Bijvoorbeeld door pogingen te ondernemen om de kansenongelijkheid op de arbeidsmarkt te verkleinen. Daar is echt nog veel winst te behalen voor scale-ups!”





## 2. Sales

Klanten zoeken. Een van de kerntaken van elk flexbureau. Net als bij marketing begonnen veel ondernemers er zelf mee. Zoals Remco Valkman van NestrX. “De marktsegmentatie, de zoektocht naar de leads, het formuleren van de marktvaart, ik deed het in onze beginjaren allemaal zelf. Overigens met de Arbeidsmarktscan van de Rabobank ernaast. Pas veel later begon het tijdperk van de big data, die je ondersteunden in je sales. Daardoor was je niet meer afhankelijk van die bankgegevens. Voor marketing hebben we relatief laat iemand aangenomen en datzelfde geldt voor sales.”

Wies van 't Slot (365Werk) vindt sales zo leuk dat ze nog altijd meehelpt. “Daarom vind ik het ook lastig om een professionaliseringsstap aan te wijzen. Ik heb eigenlijk altijd sales gedaan. Mijlpalen zijn geweest het aannemen van salescollega's, het winnen van een aanbesteding – al na drie jaar – en vooral het aanschaffen van een CRM-pakket.” De voordelen van een CRM-systeem voor sales laten zich raden. Doordat je alle relevante klantdata bij elkaar hebt, zoals contactgegevens en -historie, kunnen salesmedewerkers veel beter hun werk doen. Lees: klanten beter en sneller benaderen en helpen. Maar Van 't Slot schafte zo'n systeem dus niet onmiddellijk aan. “Die eerste jaren deed ik sales volledig zelf, een beetje houtje-touwtje weliswaar, maar daar kom je best ver mee. Investeren in dure software wilde ik nog niet, eerst zelf het gas erop. Maar naarmate je meer collega's krijgt, is zo'n pakket echt wel handig om overzicht te creëren voor je salesmedewerkers. De kritische grens ligt denk ik rond de 15 collega's, als je er meer in dienst hebt, weet je niet meer van elkaar met welke klanten je bezig bent. Dan is zo'n CRM-systeem onmisbaar.”

Diezelfde mening is Denis Vaessen (SOMA Works) toegedaan. Een goed CRM-pakket is ook volgens hem dé professionaliseringsstap voor je sales na een periode van drie tot vijf jaar. “Voordat wij het bedrijf overnamen was er vrij weinig. Ja, een Excelbestand om klanten en kandidaten in bij

te houden. Daar is later een MS Access-database van gemaakt. Drie jaar nadat wij SOMA Works overnamen, hebben we Carerix aangeschaft, specifieke uitzendsoftware die inzicht en overzicht biedt. Die hebben we dus in 2018 gekocht en gebruiken we tot op de dag van vandaag. Eigenlijk is Carerix best duur voor ons bedrijf, maar het biedt zoveel voordelen, sterker nog, de CRM-software is 'salestechnisch' zo onmisbaar dat we geen seconde spijt hebben gehad van de aanschaf."

KTP doet vrijwel niets aan sales ("om dezelfde reden als bij marketing, we hebben het niet nodig"), STONE absoluut wel. Peter Caljé schetst een trend die de meeste flexbureaus zullen herkennen. "De professionaliseringsstap die wij in 2018, zo'n vier jaar na onze start, hebben gezet, is het naar elkaar toe brengen van sales, marketing en recruitment. Onder begeleiding van UP in Business zijn we begonnen met marketing automation. We hebben persona's gemaakt, hebben contentmarketing opgezet, en ga zo maar door. Dat konden we op dat moment doen, omdat sales in de jaren daarvoor onze database voldoende had gevuld en verrijkt. Dat was een noodzakelijke stap, zodat daarna marketing, sales en recruitment naar elkaar toe konden bewegen. We werken nu letterlijk samen aan herkenbaarheid in de markt, zodat wij gebeld worden in plaats van dat we er continu zelf achteraan moeten."

**De Rode Draad:** het investeren in software, in het bijzonder een CRM-systeem, is de duidelijkste stap die de flexbureaus hebben gezet om verder te komen met hun sales. In de eerste jaren kun je prima zonder, zo geven de geïnterviewden aan, maar na enkele jaren is die software zo onmisbaar als een smartphone voor een puber.



### **3. Recruitment**

Caljés laatste observatie, dat recruitment, sales en marketing steeds meer één worden, vindt weerklank bij de andere bedrijven. Recruitment = marketing, zo kun je bijna stellen. “Veel online marketing is gericht op het vinden van goede kandidaten”, zegt Van ’t Slot. Voor de geïnterviewde bedrijven was dat wel echt een ontwikkeling die ze moesten doormaken, ze moesten actief inspelen op een nieuwe trend. Voor kakelverse scale-ups is het echter een gegeven dat recruitment en marketing onlosmakelijk aan elkaar verbonden zijn, ze weten niet beter, die stap hoeven ze eigenlijk niet meer te zetten. Van andere professionaliseringsstappen kunnen de scale-ups van nu wél leren. Zoals de noodzaak van het aannemen van recruiters na een x-aantal jaren. Van ’t Slot: “Ik begon als een allrounder, deed bij de start van mijn onderneming van alles: boekhouding, ziekteverzuim, administratie, marketing, en ook recruitment. Dat was een beetje uit nood geboren natuurlijk, als starter zonder veel geld, maar ik denk terugkijkend dat het voor iedereen goed is om zo generiek te starten. Zo doorleef je je hele bedrijf als ondernemer, je ervaart en beleeft alle aspecten van je eigen bedrijf.”

Na zo’n belangrijke generieke beginfase wordt het na enkele jaren dan wel tijd om te specialiseren. Om rollen te onderscheiden binnen je onderneming. Van ’t Slot: “Dat was dan ook een professionaliseringsstap binnen recruitment: na ongeveer anderhalf jaar heb ik gespecialiseerde recruiters aangenomen. Dat had een enorm vliegwieleffect, want vanaf dat moment groeiden we sterk. Iedereen kwam in z’n kracht te staan. Zelf kreeg ik bijvoorbeeld meer tijd voor sales, oftewel meer tijd voor dat waar ik goed in ben en wat ik leuk vind. Ik stopte met boekhouding, ziekteverzuimmanagement, recruitment. Deze stap na die eerste drie jaar leidde écht tot groei: meer omzet, winst, klanten en kandidaten.” Valkman kan Van ’t Slots woorden alleen maar onderstrepen. “Wij waren een jaartje later met het aannemen van onze eerste recruiter, maar ook bij ons leidde dat tot verdere groei.”

Een heel andere kijk op professionaliseren van recruitment heeft Denis Vaessen. Met SOMA Works heeft hij enorme stappen op dat gebied gezet dankzij nieuwe technologieën. “In het begin waren we heel actief met allerlei bronnen, zoals Indeed en Werk.nl. Later kwamen daar steeds meer bronnen bij. Maar ook zijn er steeds meer slimme technologieën waarmee je kunt recruiten. Zo zijn er tegenwoordig tools om de kwaliteit van je vacatureteksten te upgraden en om bulkappjes te sturen. Ook kun je dankzij data heel veel inzicht krijgen, zoals welke bron wel en welke niet werkt. Vroeger deed je dat allemaal op gevoel, nu met behulp van data. We worden steeds actiever met het gebruik van dergelijke technologieën.”

KTP Interflex zoekt het niet in nieuwe systemen of technologieën. “De software die we vroeger hadden, draait nog altijd prima”, zegt Jager. Daarentegen hebben zij een andere grote stap gezet om het recruitment van KTP Interflex professioneler te maken. “We hebben een fysieke vestiging geopend in Polen, dicht bij onze kandidaten. Dat is voor ons echt een belangrijke groeistap, want we komen zo veel eenvoudiger in contact met onze doelgroep. Eerst zien we ze face-to-face in Polen, voordat ze eventueel naar Nederland komen.” Bij STONE klinkt weer een heel ander verhaal. In hoofdstuk 1 gaf Peter Caljé al aan dat ze bij STONE alles het liefst zo vroeg mogelijk doen, al vanaf de start zo veel mogelijk regelen en investeren. Bij hen is er in elk geval geen sprake van die vermeend wetmatige professionaliseringsgrens van drie tot vijf jaar. Zo ook bij recruitment. Caljé: “Eigenlijk vanaf dag één hebben we met gespecialiseerde recruiters gewerkt. Daarnaast hebben we geprobeerd proactief te zijn door samen met recruitment van al onze kandidaten snel vrienden te maken. Intussen zijn dat er 8.000. Onze recruitmentafdeling heeft ongelooflijk veel contacten, mensen die we kennen. Hen proberen we continu bij STONE te betrekken en aan ons te binden. Denk aan feestjes, events, cadeautjes zoals repen chocolade, magazines en STONE-papers. Weer zo’n voorbeeld waaruit blijkt dat marketing, sales en recruitment



bijna niet meer uit elkaar te halen zijn.”

**De Rode Draad:** zie jij hem? Wij niet echt namelijk. Of het moet – ook hier – het aannemen van recruiters zijn. Sinds de bureaus dat deden, begon het er als een tierelier te draaien. Ook werden specifieke professionaliseringsstappen genoemd: het gebruik van recruitmenttechnologieën, het openen van een vestiging in het buitenland en het proactief binden en boeien van kandidaten.

## 4. HR intern

We vallen maar meteen met de deur in huis. Interne HR – dus de HR-werkzaamheden die de eigen medewerkers van het flexbureau betreffen – heeft niet bepaald prioriteit in de professionaliseringsactiviteiten van de geïnterviewde bureaus. Sterker nog, bij KTP Interflex doen de eigenaren het allemaal nog lekker zelf. “Johan de Kruijf en ik hebben allebei zo onze eigen kwaliteiten op HR-gebied,” vertelt Harald Jager, “hij is als accountant geschoold dus doet wat meer de financiële kant van HR, ik wat meer de commerciële. Functioneringsgesprekken met ons personeel doen we samen. Dat lukt prima, want we hebben slechts negen interne medewerkers. Misschien dat wanneer we een volgende vestiging in Nederland openen, we wel een tussenlaag gaan creëren met iemand die speciaal voor HR verantwoordelijk wordt, maar vooralsnog is het goed te doen zo.”

Bij STONE ongeveer hetzelfde verhaal, al zit er wel een stap aan te komen. Nu dus pas, in 2022. “Interne HR hebben we eerlijk gezegd altijd een beetje laten liggen,” aldus Caljé, “we hadden er niet zo veel behoefte aan. Onze organisatie is plat en dat functioneerde allemaal altijd wel goed. De HR-verantwoordelijkheden lagen bij mij en het MT. De eerste stappen die wij hebben gezet waren een goed onboardingprogramma voor nieuwe medewerkers en gedetacheerden. Recent hebben we een toekomstvisie gemaakt, een ‘Foto van de Toekomst’, samen met Peak Value en ons MT, waarbij ook de hele organisatie input heeft geleverd. Waar willen we in 2025 staan en wat hebben we daarvoor nodig? Bij ons werken inmiddels ook veel jonge consultants, een nieuwe generatie barstensvol talent, met hen gaan we aan de slag met leiderschap en eigenaarschap. We gaan ze trainen. Daar hoort ook de komst van een HR Manager bij, speciaal voor die ontwikkeling van onze consultants. Hoop op de prioriteitenlijst van HR staat daarnaast het fieldmanagement voor de door STONE ingezette gedetacheerden. Wij zijn zo hard gegroeid dat wij echt concreet invulling moeten geven aan die behoefte. Overige HR-activiteiten,

zoals ziekteverzuim en uitval, beleggen we extern. Dat is zo'n specifieke expertise, daar kun je je als organisatie beter bij laten helpen." Wies van 't Slot van 365Werk vult Caljé aan: "Interne HR is eigenlijk een staffunctie die er bij flexbureaus achteraan hobbelt. De eerste jaren van je bestaan ben je alleen maar gericht op je sales, en later op je marketing en recruitment. Interne HR deed ik er een tijdje bij. Tot we ongeveer twintig mensen in dienst hadden ging dat ook wel prima, we zijn in hoge mate zelfsturend bij 365Werk, daarom is HR voor ons ook iets minder nodig." Pas later dan de 'vijfjaarsgrens' heeft 365Werk iemand aangenomen voor interne HR. "We hebben nu 1 FTE in dienst voor dat onderdeel, al doe ik zelf ook nog steeds iets aan HR."

Remco Valkman geeft het ruiterlijk toe, interne HR is het minst leuk voor een flexondernemer. "Ik heb het ook heel lang zelf gedaan, maar je bent continu brandjes aan het blussen, het kost allemaal veel tijd. Pas na acht jaar, in 2010, is mijn vrouw in het bedrijf gekomen, speciaal voor die interne HR-vraagstukken. Dan zie je wel dat het een belangrijk onderdeel is. Ze heeft alles goed georganiseerd, procedures lopen nu goed. Dat geeft enorm veel rust in het bedrijf. Zelf kon ik daardoor ontspannen de markt op om tijd te besteden aan klant en kandidaat. Goed geregelde interne HR geeft rust voor je acquisitie."

De stap die SOMA Works zette was van geheel andere aard. Geen HR Manager die in een relatief laat stadium werd aangetrokken, maar een procesverandering. Denis Vaessen legt uit: "Al één, twee jaar nadat wij SOMA Works overnamen werden er problemen zichtbaar op HR-gebied. We hadden nooit last om mensen te vinden die bij ons zouden willen werken, onze naamsbekendheid was goed, maar het proces dat volgde verliep gewoon niet soepel. Eenmaal aangenomen moesten mensen het maar uitzoeken, daar kwam het een beetje op neer." De reparatiewerkzaamheden volgden in 2020, vijf (!) jaar nadat Vaessen het

bedrijf overnam. “We hebben toen enorme stappen gezet bij onze interne HR. In feite hebben we het complete pre- en onboardingstraject aangepakt. Nu krijgen nieuwe SOMA Works-medewerkers een fles champagne als ze een contract tekenen, ze krijgen een duidelijke agenda voor de eerste werkzaamheden, waarbij ze ruim de tijd krijgen om onze organisatie, hun collega’s en werkzaamheden te leren kennen. Daarnaast versieren we hun bureau, geven we ze een laptop met alle benodigde codes, en ga zo maar door. We hebben alles goed in kaart gebracht om maar niets te vergeten. Groot voordeel: het mes snijdt aan twee kanten. Een nieuwe intercedent voelt zich niet aan zijn of haar lot overgelaten en wij krijgen iemand veel sneller productief.” Ook heeft SOMA Works geïnvesteerd in aantrekkelijk werkgeverschap. “We hebben een eigen café, waar we borrels houden, we hebben online games, maar ook bijvoorbeeld een pingpongtafel, we organiseren allerlei activiteiten en hebben onze arbeidsvoorwaarden sterk verbeterd. Het professionaliseren van onze interne HR is dus vooral het inrichten van een proces geweest om nieuwe medewerkers in hun eerste periode zo te begeleiden dat ze zich prettig voelen en zo snel mogelijk hun draai vinden.”

**De Rode Draad:** de gemene deler uit alle verhalen is toch wel dat interne HR in de eerste jaren absoluut geen prioriteit heeft voor een flexondernemer. Het is een noodzakelijk kwaad dat er vaak door de ondernemer zelf naast wordt gedaan. Kortom, interne HR moet in de rij achteraan sluiten. Vandaar dat interne-HR-medewerkers betrekkelijk laat worden aangetrokken. Overigens zien de ondernemers daarna echt wel de winst van een goed functionerend HR-proces. Het verhaal van Denis Vaessen is wat dat betreft illustratief.

## 5. Finance

*L'histoire se répète.* In de vorige hoofdstukken waren het vooral systemen en nieuwe medewerkers die de professionaliseringsmijlpalen vormden, bij finance is dat niet anders. Door groei kan het op een gegeven moment noodzakelijk zijn om over te stappen op andere software, zoals in het geval van STONE. “Volgens mij was het in 2018 dat we van Unit4 naar AFAS zijn overgestapt. Van het ene naar het andere administratieve systeem dus, puur vanwege onze groei”, legt Caljé uit. “Ooit hadden we 10 miljoen euro omzet per jaar, nu is dat 40 miljoen euro. Dat illustreert onze groei, en AFAS past nu eenmaal bij een grotere organisatie. Het is een flinke investering geweest, dat wel, maar ook een noodzakelijke. AFAS biedt een mooi platform als basis voor het organiseren van de totale administratie. Het duurde overigens wel even voordat we het systeem hadden ingericht – zo moesten alle cao’s worden verwerkt – en alles onder de knie hadden, maar nu werkt het foutloos.” STONE koos er overigens wel bewust voor om zijn ATS (Carerix) en de financiële software (AFAS) van elkaar gescheiden te houden. “Het lijkt voor de hand te liggen om dat in één systeem te integreren, maar die afhankelijkheid willen wij niet hebben in onze bedrijfsvoering. En met de nodige API’s en dashboards kun je de systemen heel goed met elkaar laten praten zonder het overzicht te verliezen.” KTP Interflex schafte ooit al snel een softwarepakket aan en dat bevalt nog immer. “Dat voldoet gewoon goed. En verder helpt Flexpedia ons een handje met het financiële deel van ons bedrijf.”

SOMA Works koos ervoor om de hele financiële administratie uit te besteden, inclusief de backoffice. “Dat duurde wel even,” erkent Vaessen, “tot aan 2020 deden we het allemaal nog best amateuristisch. Mutaties voerden we handmatig per kandidaat door, loonstroken verstuurden we ouderwets per post en met de jaarrekening was het niet veel beter gesteld. Vijf jaar nadat wij het bedrijf overnamen, besloten we de financiën uit te besteden aan een externe partij. Gevolg is dat alles nu veel sneller en beter gaat.” Niemand ontkent het extreme belang van goed geregelde

financiën. Alleen gaat iedereen er *nét* even anders mee om. Valkman heeft de financiën van NestrX in de eerste jaren zelf gedaan, juist vanwege dat belang. “Ik wil continu kunnen sturen op cijfers, kostprijzen kunnen berekenen, de controle kunnen behouden over het financiële reilen en zeilen van mijn bedrijf. Na vijf jaar heb ik daar vanwege onze groei iemand voor aangenomen, op controllersniveau. Die snapt het allemaal nog beter dan ik, denkt proactief mee, et cetera. En het is hetzelfde liedje: zo iemand aannemen kost geld, maar is ongekend belangrijk.”

Bij 365Werk is al vroegtijdig geïnvesteerd in systeem- en menskracht op financieel gebied. Van 't Slot: “Al vanaf de start van 365Werk had ik de sterke wens om continu grip en inzicht te hebben. Om goede financiële beslissingen te nemen heb je onderbouwing nodig. Ik wilde niet zomaar wat gissen en een beetje in het duister tasten. Daarom zijn we met Twinfield aan de slag gegaan, een onmisbaar boekhoudpakket dat snel en goed inzicht biedt in omzet, marges en liquiditeit. En al na anderhalf jaar namen we een medewerker aan die zich volledig wijdde aan onze financiën. Enkele jaren later kwam daar zelfs nog iemand bij.” Dat Van 't Slot al zo snel – dus niet pas na drie tot vijf jaar – investeringen deed voor Finance, vindt ze niet vreemd. “Het past bij mijn visie, mijn behoefte aan grip en inzicht. Om te weten hoe het precies met je onderneming gaat, zijn cijfers belangrijk. Het aannemen van mensen en het aanschaffen van software zie ik dan ook niet als investering, maar als bittere noodzaak. Net zo logisch als een Donald Duck-abonnement voor een kind.”

**De Rode Draad:** de flexbureaus winden er geen doekjes om, Finance is een zeer belangrijke tak van hun organisatie. Daarom investeren ze meestal veel, snel en goed in financiële systemen en mensen. In een aantal gevallen ook al vrijwel direct na oprichting.





## **6. Front- en backoffice**

Natuurlijk, de front- en backoffice van een flexbureau zijn twee kanten van een spectrum. Aan de voorkant matchen intercedenten klant en kandidaat, achter de schermen zorgen backofficemedewerkers dat bijvoorbeeld salarisadministratie, contractbeheer, verloning en facturatie uitstekend geregeld zijn. Toch gooien we ze in dit hoofdstuk voor het gemak op één hoop. Omdat sommige flexbureaus strategische keuzes maken waarbij front- én backoffice betrokken en van elkaar afhankelijk zijn. Neem NestrX. Valkman koos er heel bewust voor om in eerste instantie, een jaar of vier, vijf na oprichting, vol in te zetten op de backoffice. “Veel flexbureaus kiezen er juist voor om eerst veel te investeren in de frontoffice, maar wij hebben het anders aangepakt. Het is verleidelijk hoor, om te investeren in je frontoffice, daarmee verdien je immers relatief snel geld. Maar mijn visie is dat een gebouw eerst goed gefundeerd moet zijn, daarom hebben we eerst investeringen gedaan in de backoffice. Ik zag namelijk te vaak bij andere bureaus dat er mensen aan de voorkant binnenkwamen, maar dat die er aan de achterkant weer net zo snel uit ‘lekten’, puur omdat er geen fundament stond waar het huis op rustte.” Investeren betekende voor NestrX kennis en expertise in huis halen, in de vorm van twee gekwalificeerde backoffice-medewerkers. En systemen aanschaffen waarmee zij hun werk konden doen. “Op die manier konden wij solide groeien, dwars door de economische-crisisjaren rond 2008 heen. Intercedenten volgden later pas.”

365Werk startte juist met beide onderdelen tegelijkertijd. Dus niet eerst backoffice, dan frontoffice, of andersom, maar meteen al backoffice naast frontoffice. Al lagen alle werkzaamheden toen nog bij medewerkers die alles deden: frontoffice, backoffice en recruitment. “Dat was die generieke beginfase waar ik het eerder over had. Na zo’n vier jaar stopte ik met front- en backofficewerkzaamheden. Bovendien zette ik doelbewust een knip tussen de beide soorten activiteiten. Ik heb ze losgetrokken binnen de organisatie. Simpelweg omdat het verschillende karakters zijn die de

werkzaamheden uitvoeren, het DNA van een frontofficemedewerker is niet gelijk aan dat van een backofficemedewerker. Bij de frontoffice heb je veel contact met klanten en kandidaten, bij de backoffice zit je niet of nauwelijks aan de telefoon.” Natuurlijk zette 365Werk niet alleen die knip, maar nam het ook mensen aan. Frontoffice- én backofficemedewerkers. “We hebben nu zes medewerkers voor de backoffice, maar daar komt op korte termijn nog zeker één iemand bij. Frontoffice, oftewel ons team Klantgeluk, is helemaal hard gegroeid, daar hebben we intussen 25 medewerkers die het contact met de buitenwereld hebben.”

SOMA Works heeft zelfs binnen de groep frontofficemedewerkers zo'n knip gezet. Denis Vaessen verklaart: “Wij namen met een mooie regelmaat nieuwe intercedenten aan, in 2016 de eerste, een jaar later de tweede, weer een jaar daarna nummer drie en vier en enkele jaren nadien nog eens zeven. Wat begon te wringen, is dat zij niet met hetzelfde SOMA Works-verhaal naar buiten traden. De een legde bij klanten de nadruk op het feit dat we de beste zijn, de ander dat we de snelste op de markt zijn en weer een ander vertelde weer een ander verhaal. Dat was voor ons het moment dat duidelijk was dat we eenduidiger moesten worden voor onze klanten en kandidaten. We hebben toen onder meer kernwaardes opgesteld. In die hele ontdekkingsreis werden de precieze rollen in onze organisatie nog duidelijker. Op basis daarvan besloten wij om de frontofficerollen te verdelen: de medewerkers hebben sindsdien ofwel contact met klanten, ofwel met kandidaten. En hun werkzaamheden hebben we laten ondersteunen door een goed systeem, Carerix.” De professionalisering van de frontoffice bij SOMA Works bestond dus uit het scheppen van duidelijkheid in de taken van de medewerkers, het aannemen van medewerkers en de aanschaf van een systeem. Parallel daaraan hebben ze de backoffice opgetuigd. Dat wil zeggen: de professionaliseringsslag bestond uit het in eigen beheer nemen van de backoffice, na eerdere uitbesteding. “Voor onze tijd was de backoffice een ondergeschoven kindje.

Facturen werden geprint, in een envelop gestopt, die werd voorzien van een postzegel en vervolgens op de brievenbus gedaan. Heel omslachtig. Bij onze overname in 2015 hebben we direct enkele backofficepartijen ingehuurd om dit van ons over te nemen.” Maar vijf jaar later, in 2020, was daar de roemruchte Wab. “Die nieuwe wet zette ons aan het denken, hoe gaan we alles nu inrichten? We hebben de omslag gemaakt naar een eigen backoffice, daarbij ondersteund door Flexpedia. Deze omslag was bedoeld om betere dienstverlening te kunnen realiseren. De volgende stap weten we al: via dashboards willen we nog beter inzicht krijgen in onze backoffice, zodat we beter kunnen meten en sturen.” Zo’n dashboard heeft STONE inmiddels in huis, zegt Caljé. “We hebben vanaf het begin gewerkt met een frontoffice, een backoffice en ook met een midoffice. Daar worden de contractering en compliance in goede banen geleid. De grote truc is om die processen goed op elkaar te laten aansluiten. Systemen met elkaar te laten praten (API’s) en via dashboards te kunnen informeren, activeren en waar nodig te controleren. Het aanschaffen en inrichten van een financieel dashboard op basis van Microsoft Power BI was een investeringsmijlpaal. Datzelfde geldt voor een meer recent opgeleverd commercieel/operations dashboard voor de frontoffice op basis van ClickView, samen met Up in Business. Hierin worden alle relevante data uit Carerix en Sharpspring – marketing en recruitment automation – toonbaar bij elkaar gebracht. Daarmee kunnen we op van alles en nog wat sturen. Daarnaast hebben we één persoon verantwoordelijk gemaakt voor de backoffice en midoffice.”

KTP Interflex tot slot heeft al snel een eigen systeem ontwikkeld voor alle frontoffice-informatie. “Alles is daarin te vinden”, zegt De Jager. “Bewust hebben we dat zelf geregeld, we wilden niet gelieerd zijn aan een externe organisatie, om onze data helemaal ‘vrij’ te houden. Daarnaast is een eigen systeem erg flexibel, we kunnen te allen tijde onze eigen wensen en verzoeken inwilligen. Onze backoffice hebben we na twee jaar uitbesteed aan Flexpedia.”

**De Rode Draad:** mensen en systemen. Heel simpel. Na een aantal jaren werd het voor iedereen tijd om *dedicated* backoffice- en/of frontofficemedewerkers aan te nemen, om zaken uit te besteden, om een systeem aan te schaffen of zelf te ontwikkelen, enzovoort.



## **7. Conclusions**



Wat is er vast te stellen na dit uitgebreide rondje langs de verschillende velden? Passen de bevindingen bij dat wat Davidse zo stellig beweerde in het vorige boek? Vooropgesteld, alle geïnterviewde flexbureaus professionaliseerden in het verleden, professionaliseren nog steeds en zullen blijven professionaliseren.

Daarbij – en dat is wel even een interessant intermezzo – hebben de meeste organisaties stilaan het punt bereikt dat ze stabiel zijn. Want in de beginjaren was het de eigenaar zelf die roeide met de riemen die hij of zij had. Maar ergens in de historie kwam het relatief rustige vaarwater, waarin het bedrijf dankzij het professionaliseringsproces wat onafhankelijker werd van de eigenaar. Anders gezegd, stel dat de eigenaar het schip om wat voor reden dan ook (tijdelijk) zou verlaten, dan houdt het nog gewoon koers, de verschillende bedrijfsprocessen gaan gestaag door. Bij 365Werk is dit al enige tijd het geval. “Dankzij het aannemen van goede collega’s, het werken met autonome teams en dus het geven van veel vrijheid en verantwoordelijkheid aan de medewerkers”, zegt Van ’t Slot. Bij NestrX werd dat punt juist relatief laat bereikt. Valkman heeft pas sinds een jaar het idee dat zijn organisatie staat. “Na 20 jaar hebben we nu voldoende goed opgeleide medewerkers in huis. Vroeger draaide het veel meer om mij, nu is dat niet meer zo.” Bij KTP Interflex is de balans wat lastiger op te maken. De Jager: “Wij hoeven als eigenaren echt niet altijd aanwezig te zijn om ervoor te zorgen dat alles loopt. Vanaf dag één loopt het soepel. Dat heeft er wel grotendeels mee te maken dat KTP al lang bestond voordat KTP Interflex werd opgericht. KTP is langzaam maar zeker gegroeid en alle bedrijfsprocessen zijn voortdurend meegegroeid. KTP Interflex was daarom vanaf de dag van oprichting stabiel.” STONE zit tegen stabiliteit aan, maar – zo zegt Caljé – Edwin Ibrismovic, een van de partners van STONE, kan eigenlijk nog niet worden gemist. “Hij is een ‘geniale gek’ die onmisbaar is en samen met Luuk van Sluisveld de zaak letterlijk iedere dag aanjaagt. De kunst voor ons is nu om hun kennis en

scherpte te verankeren in het DNA van de verschillende teams.”

Genoeg over de stabiliteit, terug naar de conclusies. Zijn er duidelijke professionaliseringsstappen te definiëren die elk flexbureau na pakweg drie tot vijf jaar moet zetten? Ja en nee. Ja, de meeste flexbureaus hebben in die tijdsspanne stappen gezet die te maken hebben met enerzijds het investeren in systemen en software en anderzijds het aannemen of extern inhuren van mensen. Van marketeers tot backofficemedewerkers, van CRM-systeem tot recruitmentsoftware. En nee, je kunt ook weer niet voor de volle 100 procent stellen dat elke onderneming na drie tot vijf jaar precies die stappen moet zetten. Sommige flexbureaus kiezen vanuit hun visie bijvoorbeeld voor een eerder of later moment, denk aan STONE, dat graag snel veel investeerde. Wat daarnaast opvalt: voor finance wordt vaak al eerder een oplossing gezocht, gezien het essentiële belang, voor interne HR pas (veel) later. Dus als je een wat algemene conclusie zou willen trekken, dan is dat deze: na drie tot vijf jaar na oprichting of overname professionaliseren de meeste flexbureaus hun marketing, sales, recruitment en back- en frontoffice, door mensen aan te nemen en systemen aan te schaffen. Al eerder zorgen ze dat hun financiële zaken goed zijn geregeld, de interne HR sluit juist achter in de rij aan. Maar misschien nog wel een betere conclusie is dat de flexbureaus zeker concrete stappen zetten, maar dat het sterk afhangt van de onderneming in kwestie welke stappen dat exact zijn.



## **8. Bonus: Professionaliseren doe je zo**

De conclusie uit het vorige hoofdstuk klopt, want volgens Davidse (flexstrategie van Dzjeng) zelf moeten er na drie tot vijf jaar inderdaad stappen worden gezet, maar welke dat zijn, hangt volledig van jouw persoonlijke situatie als flexondernemer af. Professionaliseren is namelijk vooral: jezelf eerst vragen stellen. Heel. Veel. Vragen. Uit die vragen volgen antwoorden, en pas dan, met behulp van die antwoorden, kun je je eigen professionaliseringsstappen formuleren. Vaak zullen die neerkomen op de stappen uit de voorgaande hoofdstukken – dus beginnen met finance, na drie tot vijf jaar inzetten op systemen en mensen bij marketing, sales, recruitment, backoffice en frontoffice, en interne HR komt later wel een keertje – maar soms ook niet. Met de tips en adviezen van de geïnterviewde flexbureaus kun je natuurlijk je voordeel al doen, met de visie van Davidse echter ook. Want hoe ziet hij professionaliseren? Welke vragen moet je jezelf als onderneming stellen, zodat je met de antwoorden jouw stappen kunt concretiseren?

“Ik wil eerst wel graag een nuance plaatsen”, begint Davidse. “Vaak wordt de flexondernemer te veel afgezet tegen de flexmanager, de creatieve kansenjagende doener tegenover de gestructureerde ordedenker. De ondernemer begint, maakt er wat van, en na een periode van meer succes dan tegenvallers ontstaat de noodzaak van structurering en professionalisering – er is dan een manager nodig. In de praktijk zie je inderdaad bijna altijd dat iemand meer ondernemer of juist meer manager is, dus er is iemand anders nodig. Maar mind you: deze fase na drie tot vijf jaar vergt een combinatie, niet zwart-wit maar grijs, niet of-of maar en-en, en niet een ‘na ondernemen nu professionaliseren’. Die tweedeling is te gevaarlijk, want het is allebei belangrijk. De crux is juist het ene doen en het andere niet laten – de symbiose, de synergie vinden. Naast blijven ondernemen dus ook gaan professionaliseren. Ik ben voor gestructureerd ondernemen, voor dynamische discipline, voor strategisch pragmatisme.” Verder wil Davidse vooraf nog iets laten optekenen. “Ik ben wel van de

stappen, maar dan vooral als intentie, als gids, en niet om rigide aan vast te klampen. En dan ook bepaald niet primair van de functiegerichte stappen; daarmee loop je al snel het risico dat je in hokken en silo's gaat denken én werken, gaat over-professionaliseren, zonder samen op een helder en inspirerend doel te richten. Het risico is dat je mekaar dan mist of zelfs dwarszit. Dan zal er op z'n best aan suboptimalisatie worden gewerkt en niet aan de synergetische realisatie van het ondernemingsdoel." Ondernemen en professionaliseren gaan bij Davidse dus hand in hand, en jezelf helemaal blindstaren op stappen is dus geen goed idee. Kijk vooral haarscherp naar wat bij de visie van jou als ondernemer en bij jouw flexbureau past.

Dat gezegd zijnde, hoe kun je als prille flexondernemer bepalen hoe jij het beste kunt professionaliseren na die eerste drie, vier, vijf jaar?

Volgens Davidse is het na je pioniersjaren – waarin je een ondernemingskans zag en ermee aan de slag ging – tijd om bezig te gaan met de thema's en vragen uit het volgende hoofdstuk: Werkboek Professionaliseren doe je zo (basis).



## **9. Werkboek Professionaliseren doe je zo (basis)**



Let op! Het is niet de bedoeling dat je alle vragen uit dit werkboek in één keer beantwoordt. Probeer eerst goed de eerste vragen (over ondernemingsdoel en ondernemingsplan) te beantwoorden en werk dan in een ritme van eens per week of eens per maand erin door. En stop er nooit mee, zet het werkboek altijd op je directieagenda: hoe gaat het, zijn we met de goede dingen bezig, maken we de benodigde vorderingen, wat moet anders? Gebruik het als een houvast, niet als huiswerk.

1. Je **kern**, waar het allemaal om draait in je bedrijf. Ofwel, het bezielde Ondernemingsdoel en het bezielende Ondernemingsplan.

Vragen die daarbij horen:

*Wat is onze vijfjarenambitie, in termen van omzet, marge, productiviteit, winst, marktaandeel en groeitempo?*

---



---



---



---



---



---

*Waar komt ons vuur vandaan: wat is ons grote inzicht, ons grote idee, onze droom, onze missie?*

---



---



---



---



---

---

---

*En wat zijn al onze strategische keuzes daarbij: waar in de flexketen willen we precies zitten?*

---

---

---

---

---

---

*Welke plek en rol tussen kandidaat en opdrachtgever willen we innemen?*

---

---

---

---

---

---

*Wat zijn onze kandidaten-doelgroepen?*

---

---

---

---

---

---

---

*Wat zijn de uitdagingen en problemen die we voor ze oplossen en dus de diensten die wij aan ze leveren (de werkpropositie)?*

---

---

---

---

---

---

*Wat zijn onze opdrachtgevers-doelgroepen?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Wat zijn de uitdagingen en problemen die we voor ze oplossen en dus de diensten die we aan ze leveren?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe willen we uniek zijn: willen we 'gewoon' anders zijn, of willen we met iets innovatiefs, iets disruptiefs komen, waarin willen we de enige/de eerste/de onmisbare zijn? Willen we de bekendste zijn bij onze doelgroepen, het bureau met de sterkste geloofwaardigheid, de goedkoopste, of de gemakkelijkste, de leukste, altijd verrassend, de snelste, de beste oplossing met de beste methoden bieden, de beste relatie onderhouden, of inspirerend en spannend zijn, of innovatief?*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Waar moeten we dus echt uniek goed in zijn, wat zijn onze kerncompetenties?*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Durven wij een echt werkmerk te zijn, dus opvallend, en onderscheidend en bijzonder, gedurfd?*

---

---

---

---

---

---

---

*Wat betekent dat allemaal voor onze interne werkwijze?*

---

---

---

---

---

---

---

*Wat betekent dat voor onze cultuur, ons werkklimaat?*

---

---

---

---

---

---

---



## 2. Je groeiplan

Welke vragen moet je je stellen?

*Hoeveel en hoe snel willen we groeien?*

---

---

---

---

---

---

*En hoe willen we precies groeien: organisch, door overnames, door vestigingen te openen (en zo ja, waar dan?), door andere kanalen in een omnichannel-werkwijze tot zelfs de metaverse aan toe, bij bestaande opdrachtgevers of door nieuwe opdrachtgevers, al dan niet uit nieuwe doelgroepen (en zo ja, welke dan?), met bestaande kandidaten of door nieuwe kandidaten, voor issues die we al bedienen of zelfs voor issues die nog niemand bedient, met bestaande of nu nog niet door ons geleverde diensten, of überhaupt nog niet bestaande diensten?*

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe blijven we dynamisch gedisciplineerd, hoe blijven we alert zonder chaotisch te worden?*

---

---

---

---

---

---

*Hoe kunnen we steeds voldoende professionaliseren zonder te bureaucratisch te worden en wel ondernemend en bijzonder en opvallend te blijven?*

---

---

---

---

---

---



### 3. Je **mensenplan**, oftewel het HR- en Recruitmentplan

*Welke mensen hebben wij intern nodig om het voorgaande te realiseren, voor welke taken/rollen/functies, hoeveel, wanneer, welke volgorde?*

---

---

---

---

---

---

*Hoe houden we onze mensen zo gemotiveerd en energiek en engaged mogelijk?*

---

---

---

---

---

---

*Wat moeten ze kunnen, vakinhoudelijk en qua soft skills, waaronder samenwerking en improvisatievermogen?*

---

---

---

---

---

---

*Wat voor types moeten het zijn, hoe is hun karakter, wat zijn hun gewenste drijfveren, hun ambities, hun werkwijze?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Waar vinden we die mensen?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe en waarmee interesseren we ze?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Welke teams/afdelingen hebben we nodig?*

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe zelforganiserend moeten die teams zijn, en hoe gaan we daar toch een minimale leiding aan geven, en wie moet die leiding gaan geven?*

---

---

---

---

---

---

---

*Welke managementstijl willen we hebben?*

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe komen we tot onze beslissingen en in hoeverre betrekken we onze mensen bij het verzamelen van inzichten en ideeën, het afwegen van alternatieven en het nemen van beslissingen?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe zorgen we voor goed afgeleide jaarplannen en de gedisciplineerde naleving daarvan?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe meten we onze prestaties en onze voortgang?*

---

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe delen we die inzichten?*

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe belonen we goede prestaties, en hoe gaan we om met mindere prestaties?*

---

---

---

---

---

---

---

*Hoe borgen we onze strategische keuzes?*

---

---

---

---

---

---

---



#### 4. Je marketing & salesplan

*Welke acties gaan we ondernemen om onze strategische en groeiplannen te realiseren?*

---

---

---

---

---

---

*Welke kandidaten die we al bemiddelen (accounts) willen we méér bemiddelen?*

---

---

---

---

---

---

*Welke andere kandidaten (prospects) willen we ook bemiddelen?*

---

---

---

---

---

---









## 5. Je processen

*Welke processen hebben we nodig om onze ambities – en dus de plannen van hiervoor – waar te maken, en tegelijk ook te voldoen aan de fiscale eisen en andere wet- en regelgeving (W&R)?*

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

*De backoffice verdient speciale aandacht, omdat die ervoor zorgt dat onze kandidaten hun salaris correct ontvangen en aan alle W&R-eisen wordt voldaan –*

- 1. gaan we die backoffice zelf uitvoeren en de benodigde systemen en software zelf ontwerpen?*
- 2. gaan we die zelf uitvoeren maar op systemen van gespecialiseerde leveranciers?*
- 3. gaan we de hele backoffice outsourcen naar gespecialiseerde leveranciers?*
- 4. of gaan we de backoffice uitbesteden, maar dan wél over de eigen boeken én eigen loonheffingsnummer? Zo behouden we grip op de geldstroom en blijven we juridisch werkgever?*



## 6. Je systemen- en IT-plan

*Welke back-, front- en midofficesystemen hebben we nodig?*

---

---

---

---

---

---

*Wat doen we zelf en wat besteden we uit?*

---

---

---

---

---

---

*In geval van die laatste optie: wanneer willen we daaraan beginnen? Welk(e) bureau(s) moet(en) dat gaan doen? Wat verlangen wij van zo'n bureau, van hun systemen en relatiemanagement, maar zeker ook van hun prikkeling?*

---

---

---

---

---

---

*Wie is er bij ons intern mans genoeg om dat te regelen en vervolgens de relaties zinvol te managen en goed te benutten?*

---

---

---

---

---

---

7. Je **financiële plan**, met name je liquiditeitenplan

*Als we onze omzetramingen in de tijd (de komende vijf jaar) uitzetten, hoe zien daarnaast onze personele uitgaven eruit?*

---

---

---

---

---

---

*En onze uitgaven voor de andere componenten?*

---

---

---

---

---

---

*Wie houdt het overzicht, maakt analyses, deelt de informatie, geeft adviezen, neemt de verantwoordelijkheid?*

---

---

---

---

---

---

Je begrijpt: als je als scale-up deze vele, vele vragen hebt beantwoord en verwerkt in een plan, dan zullen jouw professionaliseringsstappen na drie tot vijf jaar er vaak een beetje en soms heel anders uitzien dan die van je concurrenten.

Je begrijpt ook: de vragen van de vorige pagina's zijn zo waardevol dat je ze het best nu direct kunt kopiëren of uitprinten, ophangen en/of invullen. Want professionaliseren doe je echt zó.





## **10. Geïnterviewde flexondernemers**

**STONE**

<b>Geïnterviewde:</b>	Peter Caljé
<b>Functie:</b>	algemeen directeur
<b>Aantal vestigingen:</b>	2 (Capelle aan den IJssel en Best)
<b>Jaar van oprichting:</b>	de huidige directie is in 2014 gestart
<b>Aantal interne medewerkers:</b>	43 (35 FTE)
<b>Aantal uitzendkrachten:</b>	zo'n 380

**Ontwikkeling bedrijfscultuur:**

Caljé: "Ik geloof heilig in het belang van goede bedrijfsprocessen, maar als ooit de pleuris uitbreekt, dan is uiteindelijk je bedrijfscultuur de key voor succes. Daarom hebben we ook altijd geïnvesteerd in iets 'zachts' als de interne cultuur. Je moet als bedrijf ziel hebben, waardegedreven zijn. Als je bij ons op de werkvloer bent, zie je bij onze werknemers onze kernwaarden terug: ondernemend, nuchter, eigen, toegankelijk en herkenbaar."

**NestrX Uitzendbureau**

<b>Geïnterviewde:</b>	Remco Valkman
<b>Functie:</b>	eigenaar
<b>Aantal vestigingen:</b>	1 (Dordrecht)
<b>Jaar van oprichting:</b>	2002
<b>Aantal interne medewerkers:</b>	10
<b>Aantal uitzendkrachten:</b>	ongeveer 350

**Ontwikkeling bedrijfscultuur:**

Valkman: "In vergelijking met onze beginjaren is de cultuur NestrX professioneler en krachtiger geworden. Wat wel altijd is gebleven, is de laagdrempeligheid, de tijd en aandacht voor eigen medewerkers, klanten en kandidaten. Kenmerkend: bij ons worden geen politieke spelletjes gespeeld. We werken dan ook niet met targets, maar met doelen. Bij sales willen we geen onderlinge concurrentie, alleen concurrentie met de markt."

### 365Werk

<b>Geïnterviewde:</b>	Wies van 't Slot
<b>Functie:</b>	DGA
<b>Aantal vestigingen:</b>	2 (Groningen en Amsterdam)
<b>Jaar van oprichting:</b>	2014
<b>Aantal interne medewerkers:</b>	42
<b>Aantal uitzendkrachten:</b>	tussen de 2600 en 2700

#### Ontwikkeling bedrijfscultuur:

Van 't Slot: "Bij ons is het gezellig, is er reuring. Dat is altijd zo geweest. Wel zijn er meer mensen bijgekomen, daardoor is het eigenlijk nog gezelliger geworden. Maar ook professioneler, want we hebben specialisten aangetrokken. De kantoorruimte is mee-ontwikkeld. Eerst schaamde ik me bij wijze van spreken voor onze werkvloer, nu is ons kantoor mooi, professioneel, dynamisch en gezellig."

### KTP Interflex

<b>Geïnterviewde:</b>	Harald Jager
<b>Functie:</b>	mede-eigenaar
<b>Aantal vestigingen:</b>	3 (Enschede, Ommen en in Polen)
<b>Jaar van oprichting:</b>	2018, al bestaat KTP al sinds 2007
<b>Aantal interne medewerkers:</b>	11
<b>Aantal uitzendkrachten:</b>	circa 200

#### Ontwikkeling bedrijfscultuur:

Jager: "Hoewel we in de loop der tijd steeds meer mensen hebben aangenomen, blijven we een relatief kleine speler met een klein team. Bij ons voelt het nog vertrouwd en persoonlijk, dat deed het in 2018 en doet het nu nog altijd."

**SOMA Works**

<b>Geïnterviewde:</b>	Denis Vaessen
<b>Functie:</b>	mede-eigenaar
<b>Aantal vestigingen:</b>	2 (Maastricht en Weert)
<b>Jaar van oprichting:</b>	2011, Vaessen heeft het bedrijf in 2015 overgenomen
<b>Aantal interne medewerkers:</b>	25
<b>Aantal uitzendkrachten:</b>	ongeveer 300

**Djeng**

<b>Geïnterviewde:</b>	Wim Davidse mede-eigenaar
-----------------------	------------------------------

**Overige informatie:**

Davidse heeft als HR- en flexstrateeg Djeng opgericht. Van daaruit onderzoekt, adviseert en presenteert hij onder meer op het gebied van flexibiliteit en strategie. Daarnaast is hij hoofdredacteur van het vakblad Flexmarkt magazine.

## **11. Slot- en dankwoord**

**Slotwoord**

Professionaliseren doe je zo! Het tweede uitzendbureau groeiboek dat we met heel veel plezier hebben gemaakt. Hopelijk biedt het jou als ambitieuze uitzendondernemer inspiratie en handvatten om jouw flexbureau verder te professionaliseren.

**Dankwoord**

Onze dank gaat uit naar alle mensen die hebben meegewerkt aan de realisatie van dit boek. Vooral de geïnterviewde uitzendondernemers en onafhankelijke experts die de tijd wilden vrijmaken om hun kennis en ervaringen te delen. Superbedankt!

Team Flexpedia

[www.flexpedia.nl](http://www.flexpedia.nl)







## ***Uitzendbureau Groeiboek deel 2***

### ***Professionaliseren doe je zo***

De groei van jouw uitzendbureau is onlosmakelijk verbonden met professionaliseren. Je zult niet de enige flexondernemer zijn die in de eerste maanden of zelfs jaren van zijn bestaan klungelt met Excel-sheets in een schemerig kantoortje, die papieren facturen post, die onder het mom van efficiëntie het liefst nog alles lekker in eigen hand houdt. En die zich op een gegeven moment de vraag stelt: hoe nu verder?

Hoog tijd voor een helpende hand. Collega-flexbureaus brengen je in dit boek verder met je professionalisering. Zij hebben allemaal die groeistuip na 3 tot 5 jaar al lang en breed achter de rug. En ja, ze beamen vrijwel allemaal dat je rond deze tijd concrete nieuwe professionaliseringsstappen moet zetten op diverse gebieden zoals sales marketing, recruitment, interne HR, front & backoffice. Hoe? Lees het boek en leer van collega-flexbureaus.

**'Must read  
voor ambitieuze  
flexondernemers  
met groeiambitie'**



€14,95

