

Labour hoarding door bedrijven

Personeelsbeleid en strategische overwegingen

Opdrachtgevers: Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Ministerie van Financiën

ECORYS

Dr. Martin van der Ende
Erwin Hazebroek
Mathijn Wilkens
Peter Donker van Heel

Rotterdam, 30 maart 2010

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E asb@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Arbeid & Sociaal Beleid
T 010 453 88 05
F 010 453 88 34

Inhoudsopgave

Samenvatting	7
1 Inleiding	11
1.1 Onderzoeksvragen	11
1.2 Opzet onderzoek	12
2 Bedrijfseconomische situatie	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Bedrijfseconomische situatie 2009 en verwachtingen per begin 2010	13
2.3 Bedrijven met onvoldoende betaald werk voor hun personeel	15
3 Vacatures, zzp'ers en overig extern personeel	17
3.1 Inleiding	17
3.2 Vacatures	17
3.3 Zzp'ers	18
3.3.1 Strategie bedrijven rond zzp'ers	18
3.3.2 Ruwe schatting omzetverlies zzp'ers binnen opdrachten	19
3.4 Overig extern personeel	21
3.5 Volgorde maatregelen vacatures en beleid extern personeel	22
3.6 Diepte-interviews –extern personeel	23
4 Labour hoarding	25
4.1 Inleiding	25
4.2 Labour hoarding	25
4.3 Labour hoarding en uitstroom	27
4.4 Financiering labour hoarding	27
4.5 Nadere afspraken bij ontslagen en financiering labour hoarding	28
4.6 Diepte-interviews – labour hoarding en maatregelen eigen personeel	30

5	Gevolgen van labour hoarding	33
5.1	Inleiding	33
5.2	Gevolgen van labour hoarding voor investeringen	33
5.3	Gevolgen van labour hoarding voor de concurrentiepositie	35
5.4	Gevolgen van labour hoarding voor de winst	38
5.5	Diepte-interviews gevolgen van labour hoarding	39
5.6	Gevolgen labour hoarding voor de werkloosheid	40
5.6.1	Inleiding	40
5.6.2	Bedrijven over de uitstroom van personeel	40
5.6.3	Bedrijven over de werving van personeel	41
5.6.4	Synthese met literatuur over werkloosheid	42
5.7	Verkenning gevolgen labour hoarding voor de economie	44
5.7.1	Inleiding	44
5.7.2	Gevolgen van labour hoarding voor bedrijven	45
5.7.3	Economische theorie: schillenmodel van Atkinson	46
5.7.4	Economische theorie: baanwisselingen en technologische ontwikkelingen	47
5.7.5	Gevolgen van labour hoarding voor de Nederlandse economie	48
Bijlage I	Literatuuroverzicht	51
Bijlage II	Weging en responsoverzicht	53
Bijlage III	Vragenlijst	57

Samenvatting

Inleiding (hoofdstuk 1)

Het doel van het onderzoek is tweeledig. Het eerste doel is om de overwegingen te beschrijven van bedrijven die personeel vasthouden. Het tweede doel betreft de overwegingen om de opdrachtverlening aan zzp'ers te wijzigen. Gedurende twee weken in februari 2010 zijn 424 telefonische interviews afgenomen bij bedrijven over het personeelsbeleid en strategische overwegingen bij het vasthouden van personeel: 'labour hoarding'. Deze interviews zijn gehouden met vestigingen van bedrijven in de marktsector, exclusief overheid, onderwijs, zorg en welzijn. Tegelijk zijn 30 persoonlijke diepte-interviews gehouden met vertegenwoordigers van bedrijven met een dalende omzet. De resultaten van de 424 interviews zijn gewogen naar het aandeel werknemers dat in de verschillende sectoren en grootteklassen werkt. De uitkomsten van dit onderzoek zijn indicatief.

Bedrijfseconomische situatie (hoofdstuk 2)

Bij de geënquêteerde bedrijven uit de marktsector daalde omzet met gemiddeld 7 procent in 2009 en wordt voor 2010 een omzetsijging van gemiddeld twee procent verwacht. De situatie verschilt echter per bedrijf. Van de ondervraagde bedrijven had ruim de helft in 2009 een lagere omzet dan in 2008. Verder verwacht 19 procent van alle ondervraagde bedrijven voor 2010 een omzetsdaling, waarvan 4 procentpunt voor het eerst en 15 procentpunt voor het tweede opeenvolgende jaar. Vooral in de bouw, transport en industrie hebben bedrijven negatieve omzetverwachtingen voor 2010. Van de bedrijven had bijna een kwart onvoldoende betaald werk voor al het personeel in 2009, en verwacht tien procent voor 2010 onvoldoende werk. Bij onvoldoende werk is bij 81 procent van de bedrijven tegelijk sprake van een dalende omzet. Bij onvoldoende werk is dus meestal wel, maar niet altijd sprake van een crisissituatie.

De rol van vacatures (paragraaf 3.2)

Bedrijven met een dalende omzet beginnen doorgaans met het afstoten van extern personeel, zoals uitzendkrachten, en vacaturemaatregelen. Het aantal vacatures nam bij de geënquêteerde bedrijven van bedrijven in 2009 af met circa 36 procent, waarvan circa de helft door het intrekken van vacatures. In 2010 neemt het aantal vacatures naar verwachting van de bedrijven met nog eens 20 procent af, waarbij nog maar een beperkt aantal vacatures wordt ingetrokken.

De rol van zzp'ers (paragraaf 3.3)

Het aantal opdrachten van zzp'ers daalde in 2009 met 9 procent en ook voor 2010 verwachten bedrijven een daling van 9 procent. Zzp'ers die voorheen voor meerdere klanten werkten, zijn bij verlies van een opdracht niet noodzakelijk werkloos. Bedrijven kunnen behalve op het aantal zzp-opdrachten ook binnen zzp-opdrachten bezuinigen, via een kortere doorlooptijd, kortere werkweken of lagere tarieven. Hoewel deze maatregelen

een relatief beperkt aandeel van de zzp-opdrachten treffen, hebben zij in die gevallen wel aanzienlijke gevolgen. Het gemiddelde effect van de getroffen maatregelen betreft een acht weken kortere doorlooptijd, twaalf uur per week minder werk en 7 procent tariefsverlaging. Als zzp'ers worden vastgehouden, is dat om hun specialistische kennis terwijl zij toch lage (overhead) kosten rekenen. Afhankelijk van hoeveel zzp'ers per bedrijf worden getroffen, is het gemiddelde omzetverlies per zzp'er door bezuinigingen binnen opdrachten één tot 6 procent.

De rol van uitzendkrachten (paragraaf 3.4)

Als eerste is het aantal uitzendkrachten teruggebracht (-18% in 2009 volgens de ABU). Ook in 2010 neemt het aantal uitzendkrachten naar verwachting van de bedrijven af, met tien procent. De bedrijven werken weliswaar met minder uitzendkrachten, maar blijven nog steeds werken met uitzendkrachten om strategische redenen, bijvoorbeeld om piekdruk te vangen. Na de snelle reductie van het uitzendvolume worden maatregelen genomen voor het eigen personeel, zoals het schrappen van overuren en worden afspraken gemaakt over het opnemen van vakantiedagen (paragraaf 4.4).

Labour hoarding (paragraaf 4.2 -4.3)

Bijna een kwart van de bedrijven heeft onvoldoende betaald werk in 2009 en tien procent heeft begin 2010 onvoldoende werk. Het aandeel bedrijven dat onvoldoende betaald werkt heeft en daarbij ook personeel zonder werk vasthoudt (labour hoarding) is 19 procent in 2009 en naar verwachting 7 procent in 2010. De belangrijkste reden om personeel vast te houden is de onmisbaarheid en schaarsheid van personeel, zoals technici. Maar ook geldt het voor keukenpersoneel en bediening in de horeca, en voor leidinggevendend inclusief account managers. Het vasthouden van personeel sluit niet uit dat tegelijkertijd uitstroommaatregelen voor ander personeel worden genomen. In 2009 kwam dit bij tien procent van alle bedrijven voor. Voor 2010 verwacht twee procent van alle bedrijven bepaald personeel vast te houden en tegelijkertijd uitstroommaatregelen te treffen.

Financiering labour hoarding (paragraaf 4.4)

Het vasthouden van personeel vereist het nemen van financiële maatregelen. De belangrijkste financiële maatregelen die worden genoemd zijn vacaturemaatregelen en het werken met minder extern personeel. Vervolgens gaat het om het schrappen van (betaalde) overuren en het maken van afspraken over het opnemen van vakantiedagen. De belangrijkste niet personeelsgerelateerde financiële maatregelen zijn het snijden in overige kosten en het uitstellen van investeringen. Bedrijven met onvoldoende werk hebben in 2009 ook vaker extra kredietfaciliteiten geregeld. Tot slot is ook de deeltijd-ww voor enkele procenten van de bedrijven een belangrijke maatregel. Er gelden strikte voorwaarden voor het gebruik van de deeltijd-ww met als doel dat alleen de bedrijven die het echt nodig hebben, van deze maatregel gebruik maken. Uit de diepte-interviews komt naar voren dat bedrijven de deeltijd-ww pas zouden overwegen als alle andere maatregelen niet volstaan. Uit onderzoek van Intomart (2010) blijkt wel dat 91 procent van de bedrijven die de deeltijd-ww gebruikt, de maatregel als voldoende/goed beoordeelt.

Circa tien procent van de bedrijven neemt geen maatregelen. Dat geldt zowel voor bedrijven met voldoende werk als bedrijven zonder voldoende werk. Begin 2010 is 20 tot

25 procent van de bedrijven nog niet zeker of er financiële maatregelen zullen worden genomen.

Labour hoarding en verwachting economisch herstel (paragraaf 4.6)

Uit de telefonische enquête komt naar voren dat de meeste bedrijven met een dalende omzet in 2009 een herstel van de omzet in 2010 verwachten. Na de onmisbaarheid en schaarste van personeel is een belangrijke reden voor het vasthouden van personeel dat werk in de pijplijn zit of dat economisch herstel verwacht wordt. Ook in de diepte-interviews geven bedrijven aan, eigen personeel voornamelijk vast te houden, omdat ze economisch herstel verwachten. Mocht het herstel uitblijven, dan zullen alsnog ontslagen moeten plaatsvinden. Dit is echter in de meeste gevallen niet de verwachting. De meeste bedrijven denken dat in 2010 herstel zal optreden en 2011 een positief jaar zal worden.

Gevolgen labour hoarding voor investeringen (paragraaf 5.2)

Bedrijven financieren labour hoarding deels door investeringen uit te stellen. De bedrijven verwachten weer normaal te investeren in het jaar daarop. Uit diepte-interviews blijkt dat bedrijven vooral investeringen uitstellen die zij niet noodzakelijk noemen zoals in meubilair of ontvangstpenseel bij de receptie. De investering wordt wel uitgesteld, maar het bedrag van de uiteindelijke investering verandert niet. Tegelijkertijd ontwikkelen bedrijven met labour hoarding net iets vaker nieuwe producten, diensten of markten dan gemiddeld onder alle bedrijven, om werk te genereren voor het personeel dat ze vasthouden. De tijd dat werknemers zonder werk zitten, wordt ook net iets vaker benut om personeel bij te scholen. Deze verschillen zijn echter niet significant.

Gevolgen labour hoarding voor concurrentiepositie en winst (paragraaf 5.3 en 5.4)

Door het vasthouden van personeel maken bedrijven in het betreffende jaar extra kosten. Gezien de winsten van de afgelopen jaren kunnen bedrijven zich dat veroorloven, meldt het CPB (2010). Bedrijven met labour hoarding leden in 2009 zelfs significant minder vaak verlies dan gemiddeld onder alle bedrijven ondanks een sterk dalende omzet. Voor 2010 is de verwachting van de omzetontwikkeling onder bedrijven met labour hoarding vergelijkbaar met de verwachting onder alle bedrijven. Pas voor 2011 verwachten bedrijven met labour hoarding meer omzetgroei. Echter, de omzet in 2011 is bij bedrijven met labour hoarding nog niet terug op het niveau van 2008, terwijl dat gemiddeld onder alle bedrijven wel het geval is. Labour hoarding biedt het voordeel dat het personeel beschikbaar is om marktkansen te benutten. Bij de vraag of dit opweegt tegen de kosten van loondoorbetaling, kijken bedrijven kennelijk naar de beschikbaarheid van personeel op de langere termijn.

Gevolgen labour hoarding voor de werkloosheid (paragraaf 5.6)

Bedrijven met labour hoarding in 2009 verwachten in 2010 niet alsnog tot ontslagen over te gaan. Bovendien verwachten bedrijven met labour hoarding in 2009 even vaak als gemiddeld onder alle bedrijven nieuwe vacatures te hebben in 2010. De verklaring lijkt te liggen in de flexibiliteit van de arbeidsmarkt. Het aantal uitzendkrachten en het aandeel van tijdelijke contracten is nu wezenlijk hoger dan in de jaren tachtig. Bedrijven schrappen snel een fors deel van de uitzendkrachten en in mindere mate zzp'ers. De groep bedrijven met labour hoarding verlengen daarnaast minder tijdelijke contracten. De maatregel om tijdelijke contracten niet te verlengen werkt nog door in 2010, maar per saldo lijkt het gevolg van labour hoarding voor de werkloosheid ook in 2010 mee te

vallen, gebaseerd op de verwachtingen van bedrijven. Al met al lijken er voldoende mogelijkheden om met minder personeel te werken. Hoge ontslagkosten worden door vrijwel geen enkel bedrijf spontaan genoemd als reden om personeel vast te houden. Labour hoarding lijkt daarmee een bewuste keuze van bedrijven om marktkansen te kunnen benutten, en niet noodgedwongen door een gebrek aan mogelijkheden om met minder personeel te werken zoals Visser (2009) beargumenteert. Daarentegen helpt labour hoarding een hoge werkloosheid voorkomen, die bij langdurige werkloosheid tot ontmoedigingseffecten kan leiden. Bovendien blijft voor zover ouder personeel wordt vastgehouden, hun langer behouden voor de samenleving. Al past hierbij ook de nuancering dat bedrijven oudere werknemers wel zachtjes pushen om eerder met pensioen te gaan, blijkt uit de diepte-interviews.

Verkenning gevolgen labour hoarding voor de Nederlandse economie

Het onderzoek heeft zich gericht vooral op de gevolgen van labour hoarding voor bedrijven. Om een exploratieve vertaling te maken naar de gevolgen voor de Nederlandse economie, maken wij gebruik van inzichten uit de literatuur en houden wij rekening met het karakter van de Nederlandse economie. Het gedrag van bedrijven laat zich tot op zekere hoogte verklaren met het schillenmodel van Atkinson (1984). Bedrijven investeren in een vaste kern van personeel en bouwen daaromheen een schil van personeel met een tijdelijk contract in minder verantwoordelijke functies en een schil van extern personeel voor eenvoudige of eenmalige specialistische klussen. Schokken worden opgevangen door te buitenste schillen af te bouwen. Een kanttekening hierbij is dat bedrijven weliswaar een deel van het extern personeel snel reduceren, maar een ander deel juist blijken aan te houden om strategische redenen, bijvoorbeeld om buiten piekdrukke geen loon door te betalen of vanwege specialistische vaardigheden van zzp'ers.

Volgens Higashi (2002) is de situatie waarin het menselijk kapitaal een hoge waarde vertegenwoordigt, een situatie die vooral voorkomt bij trage technologische vooruitgang. Bij snelle technologische vooruitgang bieden steeds nieuwe bedrijven hogere lonen, wisselen de mensen met de juiste vaardigheden meer van baan, en is de werkloosheid hoger onder mensen die niet over de vaardigheden beschikken die horen bij de nieuwste technologie. Gezien het lage natuurlijk verloop bij bedrijven met labour hoarding en het feit dat veel werklozen een baan vinden buiten de sector waar zij voorheen werkzaam waren, wordt dit proces door labour hoarding wel vertraagd.

Wat betekent labour hoarding al met al voor de Nederlandse economie, die gekenmerkt wordt door haar open karakter en de recente krapte op de arbeidsmarkt? Er zijn zeker kansen, met name in het buitenland. Het CPB (2010) verwacht dat de export in 2010 de grote motor van de economische groei in Nederland is. Als deze kansen toch tegenvallen en andere bedrijven of sectoren wel groei realiseren, zijn volgens de klassieke theorie hogere lonen en baanwisselingen te verwachten. Deze baanwisselingen worden door labour hoarding misschien vertraagd, maar zullen uiteindelijk het gevolg van bredere ontwikkelingen zijn. En zo ziet meer dan de helft van de bedrijven het zelf ook: het vasthouden van personeel biedt kansen, maar uiteindelijk maakt het vasthouden van personeel niet uit voor de concurrentiepositie of de winst of het bedrijf weet het niet.

1 Inleiding

1.1 Onderzoeksvragen

De aanleiding van het onderzoek is de werkloosheid, die minder hoog is dan werd verwacht en ook in vergelijking met andere Europese landen minder hoog is opgelopen. Het CPB noemt als mogelijke oorzaak voor de lager dan verwachte werkloosheid dat bedrijven bij een tegenvallende omzet meer dan in eerdere perioden personeel vasthouden (labour hoarding). Een tweede genoemde oorzaak is dat bedrijven werknemers ontzien door met minder zzp'ers te werken. Tegen deze achtergrond hebben de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en van Financiën de volgende onderzoeksvraag gesteld:

Wat zijn de overwegingen om in tijden van economische crisis personeel vast te houden waarvoor onvoldoende betaald werk is ('labour hoarding') en/of de opdrachtverlening aan zzp'ers te wijzigen?

Niet alle bedrijven worden getroffen door de economische crisis en niet alle bedrijven houden personeel met onvoldoende betaald werk vast. Nadere vragen zijn dan ook:

1. Bij welke bedrijven is sprake van crisis (bijvoorbeeld afnemende omzet)?
2. Is bij bedrijven met dalende omzet nog voldoende betaald werk voor het personeel?
 - Zo ja, komt dit bijvoorbeeld doordat bedrijven met minder zzp'ers werken?
 - Zo nee, wordt personeel met onvoldoende werk vastgehouden?

De hoofdonderzoeksvraag bestaat uit enkele deelvragen die in de volgende hoofdstukken worden beantwoord (Tabel 1.1).

Tabel 1.1 Deelvragen in relatie tot hoofddoelen onderzoek en hoofdstukken van dit rapport

Vacatures en extern personeel (H3)	Labour hoarding (H4)
Wat is er met de vacatures gebeurd?	Wat zijn de redenen om personeel zonder werk vast te houden?
Welke rol heeft de flexibele schil gespeeld?	Welke afspraken worden in dit verband gemaakt over werk en loon?
	Waarom wordt wel of niet gebruik gemaakt van werktijdverkorting (WTV) en/of deeltijd-WW?
	Welk type personeel wordt behouden en welk niet?
	Hoe geschiedt de financiering van 'labour hoarding'?

In hoofdstuk 5 worden de gevolgen van labour hoarding verkend voor de investeringen, de concurrentiepositie, de winstgevendheid, de werkloosheid en de economie, mede in het licht van de economische literatuur.

1.2 Opzet onderzoek

Labour hoarding is van oorsprong een macro-economisch begrip. In dit onderzoek gaan wij uit van de volgende definitie:

Bedrijven met onvoldoende betaald werk voor hun personeel in loondienst, met vast of tijdelijk contract, doen aan labour hoarding als zij:

- geen maatregelen nemen om de uitstroom van werknemers met vast of tijdelijk contract via uitstroom te verminderen of
- als zij bij de uitstroombepaalde maatregelen bepaald personeel ontzien.

De opzet van het onderzoek was als volgt. Gedurende twee weken in februari 2010 zijn 424 bedrijven van bedrijven uit de marktsector telefonisch geïnterviewd. Dit is exclusief overheid, onderwijs, zorg en welzijn. Daarnaast zijn 30 face to face diepte-interviews gehouden met directeuren of personeelsmanagers. Deze aantallen volstaan voor indicatieve enquêteresultaten.

De 424 bedrijven van de telefonische interviews zijn gelijkmatig verdeeld naar sector en grootteklasse. Door deze opzet wordt een brede selectie van bedrijven in het onderzoek betrokken. Tegelijk zijn door deze opzet bepaalde groepen bedrijven in de steekproef ondervetegenwoordigd, zoals kleine detailhandelsbedrijven. Voor deze niet-representativiteit van de steekproef is gecorrigeerd door de bedrijven te wegen naar de samenstelling van de populatie (zie bijlage II). Bijlage II geeft de verdeling van de populatie werknemers waarnaar gewogen is en het responsoverzicht. Bijlage III geeft de vragenlijst van de telefonische enquête. Er is in de vragenlijst onderscheid gemaakt tussen de feitelijke situatie in 2009 en de verwachte situatie in 2010. Bedrijven kunnen positieve verwachtingen hebben, maar een 'plan B' achter de hand hebben om personele maatregelen te treffen voor het geval de omzet alsnog tegenvalt. In de 424 telefonische enquêtes is niet naar een 'plan B' gevraagd, omdat deze meetmethode daarvoor niet toereikend werd geacht. In de diepte-interviews is wel expliciet gevraagd naar een 'plan B'.

2 Bedrijfseconomische situatie

2.1 Inleiding

Labour hoarding is de strategie om ondanks onvoldoende betaald werk, personeel vast te houden. Voordat wij in hoofdstuk 4 deze strategie onderzoeken, onderzoeken wij in dit hoofdstuk in welke mate onvoldoende betaald werk. De resultaten van de doelgroep van bedrijven met onvoldoende werk worden in hoofdstuk 4 afgezet tegen het totaal van alle bedrijven.

In paragraaf 2.2 geven wij een beeld van de indicatoren zoals omzetontwikkeling en bedrijfsresultaat, zowel voor 2009 als voor de verwachting van de werkgevers per begin 2010. De bedrijven met een afnemende omzet worden beschreven aan de hand van kenmerken zoals sector, grootteklasse en het aantal landen waarin het bedrijf actief is. In paragraaf 2.3 doen wij hetzelfde voor bedrijven met onvoldoende betaald werk.

2.2 Bedrijfseconomische situatie 2009 en verwachtingen per begin 2010

Van de bedrijven in de steekproef is de bedrijfseconomische situatie in 2009 en de verwachting voor 2010 in beeld gebracht. Eén van de gevolgen van de crisis is omzetzakking. Bij 55 procent van de bedrijven in de marktsector is de omzet in 2009 afgenomen. Voor 2010 verwacht nog steeds 19 procent van de bedrijven een lagere omzet. Wanneer we de genoemde omzetten in 2008, 2009 en 2010 vergelijken, dan is de omzet in 2009 bij de geënquêteerde bedrijven uit de marktsector in 2009 met gemiddeld 7 procent gedaald, en wordt voor 2010 gemiddeld een twee procent hogere omzet verwacht.

Tabel 2.1 Indicatoren crisissituatie 2009, 2010

Indicator	2009	N	2010	N
Bedrijf had / verwacht omzetzakking	55%	366	19%	368
... Gemiddelde omzetontwikkeling bij dalers	-18%	106	-12%	49
... Gemiddelde omzetontwikkeling (stijgers en dalers)	-7,0%	238	+2%	264
Bedrijf had / verwacht negatief resultaat	28%	388	8%	387
Bedrijf had / verwacht onvoldoende betaald werk	26%	424	18%	397
N vestigingen		424		424

Aan de bedrijven is gevraagd of zij voldoende werk hebben voor al het personeel in loondienst, met een vast of tijdelijk contract. Van de bedrijven had 26 procent onvoldoende betaald werk in 2009, vergelijkbaar met het percentage bedrijven dat in

2009 verlies leed (28%). De correlatie is tussen de situatie van verlies en de situatie van onvoldoende werk is significant positief maar niet hoog. Zo had slechts 52 procent van de bedrijven met verlies in 2009 ook onvoldoende werk. Bij de bedrijven met onvoldoende werk heeft gemiddeld 36 procent van het personeel onvoldoende werk (n=63). Dat personeel heeft gemiddeld 23 procent van de tijd geen werk (n=33). Voor 2010 verwacht een lager aandeel bedrijven onvoldoende werk (18%).

Van alle bedrijven verwacht 15 procent voor 2010 voor het tweede achtereenvolgende jaar een omzetzakelijkheid (Tabel 2.2). De tabel vat per kenmerk samen hoeveel bedrijven een omzetzakelijkheid hadden of verwachten.¹

Tabel 2.2 Aandeel werknemers in bedrijven die in een crisissituatie verkeren en aantal bedrijven, 2009 en 2010

Kenmerk	Bedrijven met dalende omzet 2009	Bedrijven met verwachte omzetzakelijkheid 2010	Totaal bedrijven
Omslagpunt crisis in 2009 / 2010?			
Bedrijf had omzetzakelijkheid in 2009	55%	15%	366
Bedrijf verwacht omzetzakelijkheid in 2010	13%	19%	366
Sector (in %)			
Landbouw	39%	17%	8
Metalektro	74%	35%	27
Rest industrie, delfstoffen, nutsbedrijven	61%	29%	45
Bouwnijverheid	40%	45%	32
Horeca	71%	0%	64
Detailhandel	37%	17%	36
Groothandel	82%	30%	22
Transport	80%	44%	27
Financiële diensten	53%	19%	22
Zakelijke diensten I: ICT, Research	34%	10%	27
Zakelijke diensten II: specialisten, OG	45%	28%	39
Zakelijke diensten III: overig	51%	26%	50
Overige diensten	35%	7%	21
Grootteklasse (in %)			
2-9 werkzame personen	59%	14%	127
10-99 werkzame personen	58%	10%	181
100- 499 werkzame personen	44%	25%	74
500+ werkzame personen	54%	44%	41
Bedrijf heeft bedrijven in het buitenland	18%	20%	16%
Aantal landen waarin bedrijf actief is	18	15	24
Gemiddelde omzetzakelijkheid 2009	-18%	-13%	-7,0%
Gemiddelde omzetzakelijkheid 2010	1,7%	-12%	2,4%
Aantal bedrijven in steekproef (n)	235	97	424

¹ Voor de sectoraanduiding van zakelijke en overige diensten zie Bijlage I.

Bedrijven met een dalende omzet waren in 2009 vooral te vinden in groothandel en transport, gevolgd door de metalekro en de horeca. Voor 2010 wordt in transport en bouw het vaakst een afnemende omzet verwacht.

Bij vestigingen met een omzetzdaling in 2009 is een even groot percentage onderdeel van een bedrijf met vestigingen in het buitenland als bij vestigingen zonder omzetzdaling (18%). De bedrijven met een omzetzdaling zijn wel in minder landen dan gemiddeld actief, 18 versus 24. Een mogelijke verklaring is dat internationale bedrijven die in tientallen landen actief zijn groeiende omzet in het Verre Oosten halen terwijl internationale bedrijven die in minder landen actief zijn, vooral binnen Europa actief zijn en daar met een lagere omzet geconfronteerd worden.

2.3 Bedrijven met onvoldoende betaald werk voor hun personeel

Een kwart van de bedrijven had in 2009 onvoldoende betaald werk voor al hun personeel in loondienst, met een vast of tijdelijk contract. En tien procent van de bedrijven verwacht voor 2010 onvoldoende werk (Tabel 2.3). Bij de meeste bedrijven met onvoldoende betaald werk in 2009 daalde de omzet (81%). Bij de overige 19 procent van de bedrijven sprake was sprake van onvoldoende werk zonder dat de omzet daalde. Bij onvoldoende werk is dus niet noodzakelijk sprake van een dalende omzet. Bij bedrijven met onvoldoende betaald werk per begin 2010 verwacht de helft in 2010 een omzetzdaling (43%). Dit is een indicatie dat een tekort aan werk niet altijd binnen enkele maanden opgelost is.

Vooraf bedrijven in de bouw en de industrie hadden onvoldoende werk per begin 2010. Bedrijven met onvoldoende werk zijn in meer landen actief dan gemiddeld, ruim 30 tegen 24. Bij de omzet kwam juist het tegenovergesteld naar voren, namelijk dat bedrijven met een omzetzdaling in minder landen actief zijn dan gemiddeld. Een mogelijke verklaring is dat hoewel ondernemingen met veel bedrijven mogelijk omzetgroei in bijvoorbeeld het Verre Oosten realiseren, er in de Nederlandse bedrijven van deze ondernemingen vaker dan gemiddeld onvoldoende werk is. We kunnen echter niet aangeven of deze bedrijven eventuele labour hoarding financieren met omzet uit het buitenland.

Tabel 2.3 Kenmerken bedrijven met onvoldoende betaald werk en totaal, 2009 en 2010

Kenmerk	Bedrijven met onvoldoende werk 2009	Bedrijven met onvoldoende werk begin 2010	Totaal bedrijven
Omslagpunt crisis in 2009 / 2010?			
Bedrijf had omzetzdaling in 2009	81%	57%	235
Bedrijf verwacht omzetzdaling in 2010	19%	43%	97
Sector (in %)			
Landbouw	4%	4%	8
Metalekro	22%	15%	27
Rest industrie, delfstoffen, nutsbedrijven	25%	19%	45
Bouwnijverheid	17%	23%	32
Horeca	38%	2%	64

Kenmerk	Bedrijven met onvoldoende werk 2009	Bedrijven met onvoldoende werk begin 2010	Totaal bedrijven
Detailhandel	22%	6%	36
Groothandel	52%	14%	22
Transport	21%	7%	27
Financiële diensten	13%	6%	22
Zakelijke diensten I	17%	9%	27
Zakelijke diensten II	20%	4%	39
Zakelijke diensten III	26%	18%	50
Overige diensten	36%	5%	21
Grootteklasse (in %)			
2-9 werkzame personen	26%	9%	127
10-99 werkzame personen	29%	10%	181
100- 499 werkzame personen	18%	11%	74
500+ werkzame personen	24%	18%	41
Gemiddeld aantal landen waarin buiten NL actief	31	33	24
Gemiddelde omzetontwikkeling 2009	-21%	-16%	-9%
Gemiddelde omzetontwikkeling 2010	3%	-6%	1%
Aantal bedrijven in steekproef (n)	107	44	424
Idem in %	25%	10%	100%

3 Vacatures, zzp'ers en overig extern personeel

3.1 Inleiding

Bij afnemende vraag zijn intern en extern gerichte maatregelen denkbaar:

1. extern: beperking van de instroom, zzp'ers of extern personeel;
2. intern: bevordering van de uitstroom of juist niet (labour hoarding).

In dit hoofdstuk komen de beperking van de instroom en extern personeel aan de orde. Het gaat dan om het vacaturebeleid van het bedrijf, de inzet van extern personeel en de inzet van zzp'ers. Maatregelen die het eigen personeel treffen zoals de afweging tussen uitstroom bevorderen en labour hoarding en de financiering van labour hoarding door overige maatregelen om de kosten terug te brengen, komen in hoofdstuk 4 aan de orde.

3.2 Vacatures

Werkgevers in de steekproef hebben de instroom van personeel in 2009 beperkt door 19 procent minder vacatures op te nemen en 17 procent van de uitstaande vacatures te schrappen, een cumulatieve daling van 36 procent (Tabel 3.1). Voor 2010 verwachten de bedrijven een verdere daling van het aantal vacatures, al halveert het tempo van de daling. Het vinden van een baan in de marktsector wordt in 2010 dus nog niet makkelijker. Bedrijven met een omzetsdaling trekken niet zozeer meer bestaande vacatures terug dan gemiddeld, maar nemen vooral minder nieuwe vacatures op.

Tabel 3.1 Ontwikkeling aantal vacatures en aantal ingetrokken vacatures, bedrijven met omzetsdaling en totaal, 2009 en 2010

	Bedrijven met omzetsdaling 2009		Bedrijven met verwachte omzetsdaling 2010		Totaal bedrijven	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Ontwikkeling aantal nieuwe open vacatures	-27%	-4%	+2%	-56%	-19%	-12%
Percentage ingetrokken open vacatures	21%	12%	15%	7%	17%	8%
Aantal bedrijven	235	235	97	97	424	424

3.3 Zzp'ers

3.3.1 Strategie bedrijven rond zzp'ers

Van de 424 bedrijven hebben er 149 sinds 2008 wel eens met zzp'ers gewerkt, dit komt neer op een aandeel van 35 procent (Tabel 3.2). Het aantal zzp'ers varieert per bedrijf van 1 tot 800. Bij de meeste bedrijven bleef de inzet van het aantal zzp'ers in 2009 ongewijzigd ten opzichte van 2008. Van 139 bedrijven is het aantal zzp'ers in zowel 2008 als 2009 bekend en bij 102 daarvan (73%) bleef het aantal zzp'ers in 2009 op hetzelfde niveau als in 2008.

Het aantal zzp-opdrachten is in 2009 9 procent lager dan in 2008. Voor 2010 is de verwachting van de bedrijven dat het aantal zzp-opdrachten nog eens 9 procent afneemt (Tabel 3.2). De afname van het aantal zzp-opdrachten is sterker bij bedrijven met een omzetsdaling.

Tabel 3.2 Aantal bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt en ontwikkeling aantal zzp-opdrachten, bedrijven met omzetsdaling en totaal, 2009 en 2010

	Bedrijven met omzetsdaling 2009		Bedrijven met verwachte omzetsdaling 2010		Totaal bedrijven	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Ontwikkeling aantal zzp-opdrachten	-15%	-13%	-11%	-32%	-9%	-9%
N bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt	50	50	23	23	149	149
N bedrijven totaal (gewogen naar bedrijven)	234	234	67	67	424	424

Bedrijven bezuinigen ook binnen zzp-opdrachten. Aan de bedrijven zijn de volgende maatregelen voorgesteld: een kortere doorlooptijd van de opdracht, een lager aantal uren per week en lagere tarieven. Uit de survey blijkt dat de bedrijven geen andere maatregelen treffen binnen zzp-opdrachten dan deze drie. Uit Tabel 3.3 is af te leiden dat 9 procent (14 van de 149) van alle bedrijven met zzp'ers in 2009 de doorlooptijd van de zzp-opdracht heeft bekort, 15 procent (22 van de 149) de werkweek van zzp'ers inkortte en 7 procent (11 van de 149) lagere tarieven bedong.

Tabel 3.3 Aantal bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt en dat een maatregel neemt om te besparen op de kosten van zzp'ers, naar maatregel, bedrijven met omzetsdaling en totaal, 2009 en 2010

	Bedrijven met omzetsdaling 2009		Bedrijven met verwachte omzetsdaling 2010		Totaal bedrijven	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
N bedrijven dat doorlooptijden reduceert	12	7	3	2	14	9
N bedrijven dat uren per week reduceert	15	5	2	1	22	8
N bedrijven dat lagere tarieven bedingt	9	2	2	1	11	4
N bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt	50	50	23	23	149	149

Bij de bedrijven die in 2009 de betreffende maatregel hebben genomen was de gemiddelde afname van de doorlooptijd acht weken. De gemiddelde reductie van de werkweek was 12 uur en de gemiddelde tariefsverlaging was 7 procent. Wij nemen aan dat de gemiddelde afnames betrekking hebben op de getroffen zzp'ers, al valt niet uit te sluiten dat enkele bedrijven de afnames hebben verdisconteerd voor het aantal zzp'ers waarop dit betrekking heeft. Bedrijven waar de omzet daalde, namen vaker maar geen zwaardere maatregelen rond zzp'ers dan bedrijven waar de omzet niet daalde. Voor 2010 verwachten zowel bedrijven met een negatieve omzetverwachting als andere bedrijven minder vaak in te grijpen rond zzp'ers.

Tabel 3.4 Gemiddelde omvang van de maatregel, indien getroffen, bedrijven met omzetsdaling en totaal, 2009 en 2010

	Bedrijven met omzetsdaling 2009		Bedrijven met verwachte omzetsdaling 2010		Totaal bedrijven	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Gemiddelde afname in weken	-8	-14	-6	-12	-8	-14
Gemiddelde afname uren per week	-13	-15	-18	-13	-12	-14
Gemiddelde afname tarieven	-7%	-10%	-6%	-10%	-7%	-7%
N bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt	50	50	23	23	149	149

3.3.2 Ruwe schatting omzetverlies zzp'ers binnen opdrachten

Hierboven is aan de orde gekomen op welke drie wijzen bedrijven bezuinigen binnen zzp-opdrachten, namelijk via kortere doorlooptijden, kortere werkweken of lagere tarieven. Hoewel de opdracht beperkt was tot de personeelsstrategie van werkgevers, is gevraagd om een indicatie van het procentuele omzetverlies van zzp'ers. Een deel van het omzetverlies komt voor rekening van een lager aantal zzp-opdrachten, dat is becijferd op 9 procent (Tabel 3.2). Hierbovenop komt het verlies van omzet binnen opdrachten. Hiervoor leiden wij in deze sectie in drie stappen een bandbreedte af.

In de eerste stap berekenen wij het effect van de bezuiniging binnen opdrachten per getroffen zzp'er in procenten van de geschatte declarabele weken per jaar en declarabele uren per week. In de tweede stap berekenen wij het aandeel getroffen zzp'ers. Het gemiddelde omzetverlies binnen opdrachten over alle zzp'ers wordt in de derde stap berekend door het procentuele effect per getroffen zzp'er te vermenigvuldigen met het aandeel getroffen zzp'ers.

De eerste stap is het bepalen van het procentuele effect van een maatregel per getroffen zzp'er. Wij relateren dit aan het aantal declarabele weken en uren. De declarabele weken en uren moeten echter worden geschat. Er zijn wel statistieken van het CBS (Tabel 3.5), maar die slaan op de gewerkte uren. Volgens deze statistieken werken zzp'ers gemiddeld 44 uur per werkweek, en circa 1.600 uur per jaar. Door het aantal uur per jaar door het aantal uur per werkweek te delen, concluderen wij dat zzp'ers gemiddeld 36 werkweken hebben per jaar. Echter, niet alle gewerkte uren zijn declarabele uren. Een reden is dat voor een derde van de zzp'ers het zelfstandig ondernemerschap niet de enige bron van inkomsten is, volgens EIM (2009). Ten tweede wordt ook tijdens werkweken aan

acquisitie van opdrachten gedaan. Het aantal declarabele uren is minder dan het aantal gewerkte uren. Er zijn echter weinig gegevens over het aantal declarabele uren van zzp'ers. Volgens diverse indicaties op internet is 1.200 een mediaan en gangbaar aantal declarabele uren per jaar, al komt ook een indicatie van circa 1.300 declarabele uren per jaar voor.² Wij gaan daarom uit van 1.225 declarabele uren per jaar. Gesteld dat alle 36 werkweken in een jaar declarabel zijn, komt de norm van 1.225 uur per jaar neer op 34 declarabele uren per week (Tabel 3.5).

Tabel 3.5 Gewerkte en declarabele tijd van zzp'ers

	Gewerkt	Declarabel
Uren per jaar	1.600	1.225
Weken per jaar	36	36
Uren per week	44	34

Bron: CBS (gewerkte uren) en berekening ECORYS op basis van norm Belastingdienst (declarabele uren).

Nu we de declarabele weken en uren hebben vastgesteld op 36 weken per jaar en 34 uur per week, besluiten wij de eerste stap met door de gemiddelde afname in weken en uren per week te berekenen in procenten van deze 36 weken en 34 uren. Bijvoorbeeld, in Tabel 3.6 is de 22 procent kortere doorlooptijd per getroffen zzp'er in 2009 berekend door de verkorting van de doorlooptijd van acht weken in 2009 (Tabel 3.3) te delen door 36. De geschatte effecten zijn bruto effecten, uitgaande van de veronderstelling dat de zzp'er het verlies niet compenseert.³

Tabel 3.6 Gemiddeld effect bezuinigingen binnen zzp-opdrachten per getroffen zzp'er (bruto, zonder eventuele compenserende maatregelen van de zzp'er waarover geen informatie bekend is)

	Totaal bedrijven	
	2009	Verwachting 2010
% minder doorlooptijd per getroffen zzp'er	-22%	-39%
% minder declarabele uren per getroffen zzp'er	-35%	-41%
% afname tarieven per getroffen zzp'er	-7%	-7%
N bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt	149	149

In de tweede stap berekenen wij het aandeel getroffen zzp'ers. Niet alle zzp'ers worden namelijk getroffen door bezuinigingen binnen opdrachten. Ten eerste werken niet alle zzp'ers in bedrijven die binnen zzp-opdrachten bezuinigen. Daarnaast is bedrijven niet gevraagd voor hoeveel zzp'ers de bezuiniging is doorgevoerd. We weten dus alleen dat

² <http://www.lancelots.nl/forum/showthread.php?t=135>: het mediane declarabele uren van zzp'ers is 100 uur per maand (27 observaties). <http://www.zzp-nederland.nl/artikel/uurtarief-bepalen>: de voorbeeld berekening van het uurtarief is gebaseerd op 1.200 declarabele uren per jaar. Er zijn ook andere indicaties op internet die wijzen op circa 1.200 declarabele uren per jaar, al komt ook een indicatie van circa 1.300 declarabele uren per jaar voor, bijvoorbeeld <http://www.deondernemer.nl> -> starten -> ondernemingsplan -> uurtarief bepalen.

³ Bijvoorbeeld, impliciet wordt verondersteld dat de zzp'er in deze acht weken geen andere opdracht heeft of de vakantie juist in de rustige periode als gevolg van de verkorte opdracht inplant. Of dat de zzp'er de kortere uren per week niet aanvult met een andere opdracht, of opdrachtgevers met lagere tarieven links laat liggen. Ook wordt verondersteld dat het gemiddelde effect betrekking heeft op de getroffen zzp'ers binnen een bedrijf. Omdat bedrijven niet is gevraagd voor hoeveel zzp'ers de maatregel getroffen is, wordt verderop een bandbreedte van minimaal 1 zzp'er en maximaal alle zzp'ers gehanteerd. Het valt niet uit te sluiten dat het effect binnen enkele bedrijven betrekking heeft op het hele zzp-bestand. De uitkomst van de berekening ligt in dat geval binnen de gehanteerde bandbreedte.

het minimaal één zzp'er is en maximaal alle zzp'ers binnen dat bedrijf. Wij tellen deze minimum en maximum aantallen zzp'ers op over alle bedrijven met de betreffende bezuiniging binnen zzp-opdrachten. Deze aantallen zijn in Tabel 3.7 uitgedrukt in procenten van alle zzp'ers binnen de 424 bedrijven van de steekproef.

Tabel 3.7 Minimum en maximum aandeel van zzp'ers dat door de betreffende maatregel is getroffen

	2009		2010	
	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
% zzp'ers in bedrijf met kortere doorlooptijd	2%	9%	1%	9%
% zzp'ers in bedrijf met kortere werkweek	3%	9%	1%	5%
% zzp'ers in bedrijf met lagere tarieven	2%	7%	1%	3%
N bedrijven dat sinds 2008 wel eens met zzp'ers heeft gewerkt	149	149	149	149

In de derde stap berekenen wij het gemiddelde effect van de bezuinigingen binnen zzp-opdrachten. Dit doen wij door de percentages van Tabel 3.6 en Tabel 3.7 met elkaar te vermenigvuldigen. Bijvoorbeeld, bij zzp'ers waarvan in 2009 de doorlooptijd werd bekort, scheelt dat 22 procent van de werkweken (Tabel 3.6). Omdat maximaal 9 procent van de zzp'ers in 2009 in een vestiging werkte dat de doorlooptijd bekortte (Tabel 3.7), is het effect van kortere doorlooptijden gemiddeld over alle zzp'ers maximaal 9 procent van 22 procent, oftewel twee procent (Tabel 3.8).

In Tabel 3.8 zijn in de eerste drie rijen de afzonderlijke effecten van kortere doorlooptijden, kortere werkweken en lagere tarieven berekend. Wanneer we deze effecten bij elkaar optellen, resulteert het totale omzetverlies binnen zzp-opdrachten. Het omzetverlies binnen opdrachten bedraagt dus minimaal één tot anderhalf procent en maximaal 6 procent.

Tabel 3.8 Minimum en maximum omzetverlies binnen zzp-opdrachten

	2009		2010	
	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
% effect door kortere doorlooptijd	-0,4%	-2,0%	-0,5%	-3,5%
% effect door kortere werkweek	-1,1%	-3,2%	-0,5%	-2,1%
% effect door lagere tarieven	-0,1%	-0,5%	0,0%	-0,2%
Som	-1,6%	-5,7%	-1,0%	-5,8%

3.4 Overig extern personeel

Bij de overige groepen extern personeel is gevraagd naar het aantal ingeschakeld personeel in 2009 en 2010. Bedrijven geven vrijwel altijd de verwachte inzet van eigen werknemers in loondienst en van zzp'ers in 2010 aan. Echter de inzet van overig extern personeel in 2010 wordt niet altijd gekwantificeerd. Een mogelijke verklaring is dat overig extern personeel pas wordt ingezet als het nodig is. Het beeld dat uit ons onderzoek ontstaat, is dat bedrijven die besluiten geen uitzendkrachten in 2010 in te schakelen, altijd aangeven dat ze nul uitzendkrachten gaan werken. Voor bedrijven die in 2010 wel met uitzendkrachten werken maar niet weten hoeveel, moet een aanname

worden gemaakt. Wij veronderstellen dat deze bedrijven in 2010 net zo veel overig extern personeel zullen inschakelen als in 2009. Wij worden hierin ondersteund door de omzetonwikkeling van uitzendarbeid, zoals die maandelijks door de ABU wordt gepubliceerd. Tabel 3.9 vat de uitkomsten samen. Wanneer de aantallen uitzendkrachten van 2009 en 2010 over de bedrijven worden opgeteld, dan blijkt het door bedrijven verwachte aantal banen van uitzendkrachten in 2010 tien procent lager dan in 2009. Ook overig personeel wordt in 2010 minder ingezet, behalve uitzendkrachten uit Oost-Europa.

Tabel 3.9 Verwachte ontwikkeling banen van overig extern personeel in 2010

	Bedrijven met omzetsdaling 2009	Bedrijven met verwachte omzetsdaling 2010	Totaal bedrijven
Uitzendkrachten	-6%	-30%	-10%
N 2009	88	50	149
N 2010	63	33	118
Uitzendkrachten uit Oost-Europa	+19%	-40%	+4%
N 2009	21	13	31
N 2010	14	6	21
Vakantiekrachten	+1%	-22%	-5%
N 2009	46	30	93
N 2010	42	28	81
Collegiale inleen	-4%	-23%	-5%
N 2009	20	9	39
N 2010	18	8	33
Stagiairs	-6%	-11%	-6%
N 2009	7	9	19
N 2010	5	9	14
	235	97	424

3.5 Volgorde maatregelen vacatures en beleid extern personeel

Aan alle bedrijven is gevraagd of zij minder extern personeel inschakelen als de omzet terugloopt, en zo ja welke groep het eerst minder wordt ingeschakeld en welke daarna. Zo brengen bedrijven in beeld hoe zij achtereenvolgens hun behoefte aan extern personeel terugbrengen. Uit Tabel 3.10 blijkt dat de meest genomen eerste maatregel het inhuren van minder uitzendkrachten is, bij 30 procent van alle bedrijven met een dalende omzet. Van alle bedrijven met een dalende omzet begint verder 23 procent eerst met minder zzp'ers te werken. Bedrijven die meerdere groepen extern personeel afbouwen en beginnen met uitzendkrachten, grijpen meestal in bij zzp'ers als tweede groep. En bedrijven die bij het afbouwen van meerdere groepen extern personeel en daarbij beginnen met zzp'ers, werken als tweede maatregel meestal met minder uitzendkrachten (niet in tabel). Het afbouwen van extern personeel begint dus duidelijk met uitzendkrachten en zzp'ers.

Tabel 3.10 Groepen van extern personeel die bedrijven het eerst reduceren, naar omzetontwikkeling

	Bedrijven met dalende omzet in 2009 of verwacht in 2010	Bedrijven met niet-dalende omzet in 2009 en verwacht in 2010
Uitzendkrachten	30%	27%
Zzp'ers	23%	19%
Overig extern personeel	5%	1%
Reduceert extern personeel niet	21%	31%
Werk niet met extern personeel	21%	18%
N bedrijven	228	154

3.6 Diepte-interviews –extern personeel

Het grootste deel van de 30 geïnterviewde bedrijven werkt met extern personeel. De bedrijven die gebruik maken van een flexibele schil van extern personeel hebben deze in 2009 voor het grootste deel afgepeld en zijn daarbij begonnen met uitzendkrachten. Zzp'ers worden langer behouden dan uitzendkrachten, vanwege hun specialistische kennis en lage overheadkosten.

De schil van extern personeel wordt zelden volledig afgepeld voordat maatregelen rond het eigen personeel worden getroffen. Een reden is dat extern personeel over het algemeen alleen per gewerkt uur betaald wordt. Het voordeel van extern personeel blijft dat deze tijdens piekdrukke kan worden ingezet en buiten piekuren niet betaald hoeft te worden. Bedrijven met minder werk beginnen weliswaar met minder uitzendkrachten te werken, maar treffen daarna ook maatregelen rond het eigen personeel. Bedrijven letten er op dat de uitzendkrachten (en oproepkrachten en zzp'ers) waar zij goede ervaringen mee hebben niet te lang langs de zijlijn staan, omdat ze dan een andere baan zoeken. Deze bedrijven werken bijvoorbeeld met flexibele 65-plussers omdat zij minder snel ander werk zoeken. Of zij zetten uitzendcontracten om in flexibele detachingscontracten met een minimum aantal uren per week.

Bedrijven geven aan dat hoewel vermindering van het aantal uitzendkrachten en zzp'ers de snelste maatregel is, het niet verlengen van tijdelijke contracten de belangrijkste maatregel kan zijn. Echter, nadat besloten is een tijdelijk contract niet te verlengen, duurt het vaak enkele maanden voordat het contract daadwerkelijk verloopt.

Enkele bedrijven maken geen gebruik van extern personeel, meestal omdat het type werkzaamheden zich daar niet voor leent of dit te veel kosten met zich meebrengt. Ook wordt in bedrijven gestreefd naar een ideaal aantal vaste krachten, die in goede en slechte tijden in dienst blijven en meer of minder (over)uren maken. Er wordt in dat geval geen gebruik gemaakt van flexibele krachten.

4 Labour hoarding

4.1 Inleiding

In geval van een crisis kunnen bedrijven wel of geen maatregelen treffen om de kosten te reduceren. In hoofdstuk 3 is besproken welke maatregelen werkgevers hebben genomen met betrekking tot vacatures (instroom van personeel) en de inzet van extern personeel. Centraal in dit hoofdstuk staan de maatregelen met betrekking tot het eigen personeel waarbij personeel wordt ontslagen of juist wordt vastgehouden. Waar tegelijkertijd sprake is van onvoldoende betaald werk en toch personeel wordt vastgehouden, spreken wij van labour hoarding. Omdat het aanhouden van personeel waarvoor geen werk is geld kost, bespreken wij tot slot in dit hoofdstuk ook overige financiële maatregelen die bedrijven met onvoldoende betaald werk nemen.

4.2 Labour hoarding

Van alle bedrijven had een kwart onvoldoende werk in 2009 (Tabel 2.1). Bij deze bedrijven hield 73 procent al het personeel of bewust een deel van het personeel vast. Dit betekent dat 19 procent van alle bedrijven onvoldoende werk had en toch personeel vasthield. Bij 19 procent van alle bedrijven is dus sprake van labour hoarding. Van alle bedrijven verwacht 7 procent in 2010 een tekort aan betaald werk en toch personeel vast te houden. In 2010 is dus naar verwachting bij 7 procent van de bedrijven sprake van labour hoarding.

Uit Tabel 4.1 blijkt dat bedrijven met onvoldoende betaald werk niet vaker dan gemiddeld uitstroommaatregelen treffen, terwijl daar wel meer aanleiding toe is. Werk in de pijplijn en het volstaan van het afbouwen van de flexibele schil zijn de meest genoemde redenen (Tabel 4.2). Als bedrijven met onvoldoende werk uitstroommaatregelen treffen, ontzien zij vaker bepaald personeel dan gemiddeld.

Tabel 4.1 Aantal bedrijven met onvoldoende betaald werk dat personeel vasthoudt (kolompercentages)

	Bedrijven met onvoldoende werk 2009	Bedrijven met onvoldoende werk begin 2010	Totaal bedrijven 2009
Geen uitstroom maatregelen	45%	46%	47%
Ontziet bepaald personeel	28%	20%	13%
Geen uitstroom of ontziet personeel	73%	66%	60%
N	108	45	424
Labour hoarding in % van 424	19%	7%	

Aan de bedrijven is gevraagd naar de belangrijkste redenen om personeel vast te houden. Bijna 40 procent van de bedrijven geeft spontaan als belangrijkste reden dat personeel onmisbaar is (Tabel 4.2). Wanneer personeel selectief wordt vastgehouden, is de onmisbaarheid van dat personeel vrijwel de enige reden daarvoor. Recente krapte op de arbeidsmarkt, toekomstige krapte wegens vergrijzing, ontslagkosten en kosten en inwerktijd van nieuw personeel worden minder vaak spontaan genoemd. Vrijwel geen enkel bedrijf noemt spontaan meer dan één reden.

Tabel 4.2 Spontaan door bedrijven met onvoldoende betaald werk genoemde belangrijkste reden om personeel vast te houden in 2009 of 2010

Reden	Aandeel
Personeel is onmisbaar	39%
Werk in de pijplijn	22%
Minder extern personeel volstaat	22%
Hoop op snel herstel	7%
Deeltijd-ww	1%
Overige redenen	9%
N	249

Bedrijven die bij uitstroombaatregelen bewust bepaald personeel ontzien, ontzien vooral personeel in horecafuncties (bediening en keuken), leidinggevende functies (inclusief account managers) en technische functies zoals monteur. Bij account managers wordt één keer toegelicht dat juist zij voor nieuwe opdrachten moeten zorgen. Als diverse functies worden genoemd, is de toelichting dat eigenlijk criteria als bekwaamheid of leeftijd worden gehanteerd bij de uitstroombaatregelen.

Tabel 4.3 Aantal bedrijven met onvoldoende werk en totaal bedrijven dat bij uitstroombaatregelen personeel in de betreffende functie ontziet, 2009 en 2010, meest voorkomende functies van ontzien personeel

Functie	2009		2010	
	Bedrijf heeft onvoldoende werk	Totaal bedrijven	Bedrijf heeft onvoldoende werk	Totaal bedrijven
Horecafunctie	27%	27%	0%	29%
Leidinggevende	38%	24%	29%	24%
Technische functie	9%	12%	54%	12%
Administratieve functie	6%	7%	0%	6%
Salesfunctie	3%	4%	7%	6%
Onderzoeksfunctie	0%	4%	0%	7%
Transportfunctie	0%	3%	0%	2%
Diverse functies (onbekend welke)	10%	12%	0%	4%
Weet niet/geen antwoord	5%	8%	10%	10%
N bedrijven	44	96	9	88

4.3 Labour hoarding en uitstroom

Het is niet zo dat bedrijven met selectieve labour hoarding dit financieren door een bovengemiddeld hoge uitstroom. Gemiddeld over alle bedrijven is de uitstroom van personeel in loondienst, met vast of tijdelijk contract, 23 procent in 2009 en naar verwachting 17 procent in 2010. Bij bedrijven met selectieve labour hoarding is dit percentage 6 procentpunt lager (Tabel 4.1).

Dat de uitstroom bij bedrijven met selectieve labour hoarding 6 procentpunt lager is dan gemiddeld over alle bedrijven, heeft als reden dat het natuurlijk verloop bij bedrijven met selectieve labour hoarding vrijwel nihil is, tegen 6 procent bij bedrijven met voldoende betaald werk. Bedrijven met selectieve labour hoarding verlengen een aantal tijdelijke contracten niet (12% in 2009, 2% in 2010), maar niet meer dan gemiddeld over alle bedrijven. De lagere uitstroom bij bedrijven met selectieve labour hoarding wordt dus veroorzaakt door een lager natuurlijk verloop.

Bij bedrijven met onvoldoende werk die uitstroommaatregelen treffen en daarbij geen personeel ontzien, is het personeelsverloop 30 procent. Dit zijn vooral door gedwongen ontslagen.

Tabel 4.4 Uitstroom personeel bij bedrijven met onvoldoende betaald werk, in % van het aantal werknemers in loondienst (vast + tijdelijk contract)

	2009		2010	
	Selectieve labour hoarding	Ontziet geen personeel	Selectieve labour hoarding	Ontziet geen personeel
Gedwongen ontslagen	2%	15%	1%	24%
Niet verlengen tijdelijke contracten	13%	11%	5%	4%
Vervroegde uittrekking	0%	3%	0%	0%
Natuurlijk verloop	0%	0%	5%	2%
Totaal	16%	29%	11%	30%
Aantal bedrijven	44	64	9	36
In % van 424 bedrijven	10%	15%	2%	8%

4.4 Financiering labour hoarding

Meer dan driekwart van de bedrijven heeft al plannen in hoeverre en welke maatregelen in 2010 zullen worden genomen. Van alle 424 bedrijven werkte 36 procent met minder extern personeel in 2009 en verwacht 33 procent dat voor 2010. In 2009 troffen vrijwel evenveel bedrijven vacaturemaatregelen (33%) als maatregelen rond extern personeel, voor 2010 verwachten echter minder bedrijven vacaturemaatregelen te treffen (23%). Verder heeft 5 procent van de bedrijven in 2009 gebruikt gemaakt van deeltijd-ww. Ook in 2010 heeft een deel van de bedrijven met onvoldoende werk behoefte aan deeltijd-ww.

Het niet uitkeren van bonussen wegens tegenvallende bedrijfsresultaten is in dit onderzoek niet als een financiële maatregel beschouwd. Tot de belangrijkste niet personeels-

gebonden financiële maatregelen behoren het snijden in overige kosten en het uitstellen van investeringen. Vooral bedrijven met onvoldoende werk stellen investeringen uit en hebben in 2009 ook extra kredietfaciliteiten geregeld. Werkgevers zijn bij vragen over overige financiële maatregelen niet geholpen, waardoor de resultaten, die niet getoond zijn, een onderschatting geven van hoe vaak overige financiële maatregelen feitelijk getroffen zijn.

Tabel 4.5 Top-vier kostenbesparende en financiële maatregelen (meerdere antwoorden mogelijk) en deeltijd-ww, bedrijven met onvoldoende werk en totaal, 2009 en 2010

Maatregel	2009		2010	
	Bedrijven met onvoldoende werk	Totaal bedrijven	Bedrijven met onvoldoende werk	Totaal bedrijven
Minder extern personeel	22%	36%	40%	33%
Vacaturemaatregel	31%	33%	29%	23%
Minder overuren	48%	27%	31%	21%
Vakantiedagen opnemen	31%	21%	27%	14%
Deeltijd-ww	7%	5%	13%	3%
Geen maatregel	8%	10%	11%	12%
Weet niet	--	--	20%	24%
N bedrijven	108	424	45	424
N bedrijven met extern personeel	64	301	37	301
N bedrijven met vacatures	47	223	24	215

Bedrijven met onvoldoende werk nemen vooral meer maatregelen op het vlak van overuren en vakantiedagen (Tabel 4.5). Daarnaast hebben zij in 2009 specifiek extra kredietfaciliteiten geregeld en salarisreducties doorgevoerd. Deze vier maatregelen zijn dus te beschouwen als belangrijkste mechanismen om labour hoarding te financieren, naast het net als bij andere bedrijven reduceren van vacatures en extern personeel.

4.5 Nadere afspraken bij ontslagen en financiering labour hoarding

Bij maatregelen rondom uitstroom en het vasthouden is gevraagd naar het effect van verschillende maatregelen op de personeelskosten en naar andere afspraken die bedrijven met respectievelijk het ontslagen en vastgehouden personeel hebben gemaakt. Deze afspraken geven inzicht in de overwegingen rondom de processen van ontslaan en vasthouden van personeel, voor zover ze tot concrete afspraken hebben geleid. Welke nadere afspraken worden gemaakt, hangt af van de maatregel die het bedrijf heeft genomen. Deze nadere afspraken worden in deze paragraaf in verschillende tabellen inzichtelijk gemaakt. Wij beginnen hierbij met nadere afspraken met het ontslagen personeel en vervolgen met de effecten en nadere afspraken van verschillende vormen om labour hoarding te financieren middels nieuwe afspraken met de eigen werknemers in loondienst.

Nadere afspraken met ontslagen personeel

Bijna driekwart van de bedrijven dat personeel ontslaat, maakt nadere afspraken met het ontslagen personeel. Slechts 27 procent van de bedrijven maakt bij het ontslaan geen nadere afspraken (Tabel 4.6). Circa de helft van alle bedrijven die personeel ontslaan, maakt afspraken van financiële aard. Deze financiële afspraken worden gemaakt in de vorm van een afkoopsom (36%) of tijdelijke loondoorbetaling (11%). We zagen eerder in Tabel 4.2 dat bedrijven zelden de kosten van ontslag spontaan als reden noemen om personeel vast te houden. Uit Tabel 4.6 blijkt dat de deze kosten wel gemaakt worden, althans door de helft van alle bedrijven. Ontslagkosten spelen dus bij de helft van de bedrijven een rol, maar zijn gezien de uitkomsten van Tabel 4.2 alleen niet van doorslaggevend belang om personeel vast te houden.

Tabel 4.6 Aantal vestigingen naar gemaakte afspraken met personeel dat in 2009 of 2010 gedwongen ontslagen wordt, in volgorde van meest gemaakte afspraken

Aard afspraak	Meest gemaakte afspraak	Tweede afspraak	Derde afspraak
Afkoopsom	36%	7%	1%
Tijdelijke loondoorbetaling	11%	7%	3%
Andere hulp bij werkzoeken	11%	4%	2%
Outplacement traject	8%	7%	4%
Andere afspraak	5%	0%	1%
Maakt geen afspraken	27%	27%	27%
Maakt maar 1 afspraak		46%	46%
Maakt maar 2 afspraken			16%

Loonmaatregelen

Slechts een handvol bedrijven hebben aangegeven dat zij in 2009 een loonmaatregel hebben doorgevoerd of dat voor 2010 verwachten. Als in 2009 een loonmaatregel werd genomen, betrof het meestal ook geen substantiële maatregel. Gemiddeld bespaarden de enkele bedrijven die loonmaatregelen troffen minder dan 3 procent op hun loonsom. Voor 2010 verwacht het handvol bedrijven dat loonmaatregelen wil nemen, gemiddeld een besparing van 6 procent op de loonsom. De gemiddelde besparing is indicatief vanwege het lage aantal waarnemingen, echter de conclusie lijkt gerechtvaardigd dat loonmaatregelen vooralsnog zeldzaam en doorgaans niet substantieel zijn.

Tabel 4.7 Percentage waarmee de totale loonsom afneemt, per maatregel die door de vestiging als belangrijkste wordt genoemd en gemiddeld per vestiging met loonmaatregelen, 2009 en 2010

	2009		2010	
	% afname	N	% afname	N
Lager flexibel loon / bonussen	4%	3	2%	1
Tijdelijk loonoffer	2%	1	4%	2
Salarisreductie	2%	1	15%	2
Groter deel flexibel in plaats van vast loon	--	0	8%	2
Andere loonafpraak	0%	1	0%	2
Gemiddelde werktijdafname	3%	6	6%	9

Bij 70 procent van de werknemers in een vestiging met een loonmaatregel worden daarbij geen nadere afspraken gemaakt (niet in een tabel). Als een nadere afspraak wordt gemaakt is dat meestal over compensatie in de toekomst. Ook winstdeling en de toezegging van geen verdere maatregelen zijn beide een keer genoemd.

4.6 Diepte-interviews – labour hoarding en maatregelen eigen personeel

In de diepte-interviews geven bedrijven aan, eigen personeel voornamelijk vast te houden, omdat ze economisch herstel verwachten. Mocht het herstel uitblijven, dan zullen alsnog ontslagen moeten plaatsvinden. Dit is echter bij de meeste bedrijven niet de verwachting. De meeste bedrijven denken dat in 2010 herstel zal optreden en 2011 een (licht) positief jaar zal worden.

Om personeel zonder voldoende betaald werk vast te houden, wordt door bedrijven een aantal instrumenten ingezet. Deze instrumenten worden in de meeste gevallen ingezet nadat het bedrijf zich ontdaan heeft van haar flexibele schil. De volgende instrumenten zijn in de diepte interviews het meest genoemd in volgorde van belangrijkheid:

1. niet vervangen van uitstromend personeel;
2. aanpassingen in werktijden en vrije dagen;
3. flexibiliteit in contracten;
4. functie- en taakaanpassingen;
5. bezuinigingen.

Niet vervangen van uitstromend personeel

De meeste vacatures dienen om uitgestroomd personeel te vervangen. Hier is in 2009 kritischer naar gekeken en meer intern naar personeel gezocht. Ouderen van wie vermoed wordt dat zij dit willen, worden op beperkte schaal gestimuleerd om vervroegd uit te treden of minder te werken.

Aanpassingen in werktijden en vrije dagen

Veel werknemers worden aangemoedigd om hun vakantiedagen of ATV dagen op te nemen. Er wordt in dat geval vaak een maximum aantal vakantiedagen gesteld dat eind 2009 of maart 2010 mag openstaan. In sommige gevallen bepaalt de werkgever wanneer werknemers hun vrije dagen moeten opnemen, bijvoorbeeld afhankelijk van het rooster of elke vrijdag. Andere belangrijke maatregelen hebben te maken met overuren. Het gaat hier bijvoorbeeld om het instellen van een maximum aantal overuren dat een werknemer mag maken met de bedoeling de werkdruk gelijkjer te verdelen. Ook kan een omzetting plaatsvinden van een ‘tijd voor geld’ constructie naar een ‘tijd voor tijd’ constructie. Dit betekent dat werknemers hun overuren niet uitbetaald krijgen, maar het aantal overuren vrij kunnen opnemen. De deeltijd-ww wordt als een laatste maatregel gezien.

Flexibiliteit in contracten

Een veel voorkomende maatregel is het niet verlengen van tijdelijke contracten. Tegelijkertijd volgen voor anderen meerdere tijdelijke dienstverbanden achter elkaar, daar waar voorheen een vaste aanstelling volgde na een jaarcontract. In enkele gevallen worden contractvormen veranderd. Het komt bijvoorbeeld voor dat uitzendkrachten die in tijdelijke dienst waren getreden, teruggeplaatst zijn in de uitzendconstructie. Hiermee

maken zij niet langer aanspraak op alle secundaire arbeidsvoorwaarden die voor tijdelijke en vaste medewerkers wel gelden.

Functie- en taakaanpassingen

Voor personeel dat minder werk heeft, worden in enkele bedrijven functie- en taakaanpassingen gedaan. Dit geldt voornamelijk voor lagere en middelbare functies. In de transport en logistiek sector worden chauffeurs bijvoorbeeld in het magazijn ingezet. Ook komt het voor dat productie- en bouw personeel wordt ingezet om het eigen bedrijf te schilderen of de bedrijfskantine te verbouwen. Op deze manier blijven zij voor het bedrijf (voorlopig) behouden. Deze maatregelen kunnen echter niet langdurend zijn en werken in beperkte mate. Ook kunnen functies uitgebreid worden met werkzaamheden die voorheen door iemand gedaan werden die, om welke reden dan ook, uitgestroomd is.

Bezuinigingen

Veel bedrijven geven aan dat bezuinigingen onoverkomelijk zijn. Het gaat om allerlei besparingen, onder andere op kantinekosten, energie, afvalverwerking, bedrijfskleding en meubilair. Dit gaat vaak samen met de maatregelen op personeelsgebied die in deze paragraaf beschreven zijn.

5 Gevolgen van labour hoarding

5.1 Inleiding

In hoofdstuk 2 is de situatie van onvoldoende werk beschreven en in hoofdstukken 3 en 4 zijn reacties van bedrijven daarop beschreven. Specifiek gaat hoofdstuk 4 in op de reactie van labour hoarding. Labour hoarding houdt de reactie in van bedrijven met onvoldoende betaald werk om toch personeel vast te houden. In dit hoofdstuk verkennen wij wat de mogelijke gevolgen van labour hoarding zijn op de korte termijn (2010) en de iets langere termijn (meestal 2011).

Wij hebben de bedrijven gevraagd naar hun verwachtingen over de omzet, winst, loonmatiging en de concurrentiepositie. Idealiter worden bedrijven met onvoldoende werk die personeel zonder voldoende werk wel en niet vasthouden met elkaar vergeleken. Echter in de groep die personeel zonder voldoende werk ontslaan beantwoordden minder dan tien bedrijven vragen over omzet, winst en concurrentiepositie. Dat is te weinig voor zinnige conclusies over de groep bedrijven die personeel zonder werk ontslaat. Wij vergelijken daarom bedrijven met labour hoarding met het totaal van alle bedrijven. Dit betekent dat de gevolgen van de situatie van onvoldoende werk en de reactie daarop om personeel vast te houden (de labour hoarding) niet te scheiden zijn.

Bedrijven met labour hoarding zijn ook direct gevraagd naar het gevolg van labour hoarding voor de investeringen, concurrentiepositie en winst. Samen met het beeld dat resulteert uit de vergelijking tussen bedrijven met labour hoarding en het totaal van alle bedrijven, biedt dit inzicht in de gevolgen van labour hoarding volgens de bedrijven zelf.

In de paragrafen 5.2, 5.3 en 5.4 gaan wij in op de resultaten van de enquête over de verwachtingen en de gevolgen van labour hoarding volgens de bedrijven. In paragraaf 5.5 bespreken wij kort de belangrijkste resultaten van de diepte-interviews over labour hoarding. Tot slot maken wij in de paragrafen 5.6 en 5.7 een exploratieve vertaling van de betekenis van labour hoarding voor de werkloosheid en de Nederlandse economie.

5.2 Gevolgen van labour hoarding voor investeringen

Om te onderzoeken welke gevolgen labour hoarding heeft voor de investeringen, zijn bedrijven een aantal algemene vragen gesteld over investeringen. De resultaten hiervan worden vergeleken tussen bedrijven met labour hoarding en het totaal van alle bedrijven. Daarnaast zijn aan bedrijven met labour hoarding directe vragen gesteld naar de gevolgen daarvan voor investeringen, die verderop worden besproken.

Tabel 5.1 geeft de uitkomsten weer van de algemene vragen over investeringen die aan alle bedrijven zijn gesteld. Bedrijven met labour hoarding, hetzij in 2009 of in 2010, ontwikkelen in beide jaren iets vaker dan gemiddeld onder alle bedrijven nieuwe markten, producten of diensten en scholen meer personeel om of bij. Al deze verschillen zijn echter niet met 95 procent betrouwbaarheid significant.

Bedrijven met labour hoarding in 2009 hebben in dat jaar wel significant vaker dan gemiddeld onder alle bedrijven investeringen uitgesteld en in R&D gesneden. Zij verwachten in 2010 echter nauwelijks investeringen uit te stellen of te bezuinigen op R&D. Dit betekent dat bedrijven die in 2009 personeel vasthielden, begin 2010 verwachtten dat de investeringen in 2010 alsnog worden gedaan. Ook bedrijven met labour hoarding in 2010 nemen iets vaker dan gemiddeld onder alle bedrijven de maatregel om investeringen uit te stellen of te snijden in R&D, maar bij deze bedrijven is het verschil niet significant.

Tabel 5.1 Maatregelen investeringen 2009 en verwacht voor 2010, bedrijven met labour hoarding in 2009, 2010 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010	Totaal bedrijven
Nieuwe markten aangeboord 2009	32%	44%	29%
Nieuwe markten aangeboord 2010	37%	41%	32%
Nieuwe producten of diensten 2009	38%	30%	31%
Nieuwe producten of diensten 2010	41%	41%	37%
% bijgeschoold personeel 2009	31%	30%	28%
% bijgeschoold personeel 2010	27%	36%	26%
% omgeschoold personeel 2009	2%	0%	1%
% omgeschoold personeel 2010	2%	1%	1%
Uitstellen investeringen 2009	28%	15%	11%
Uitstellen investeringen 2010	4%	11%	4%
Snijden in innovatie, R&D 2009	20%	11%	5%
Snijden in innovatie, R&D 2010	0%	11%	2%
N	79	27	424

Bedrijven met labour hoarding die investeringen uitstellen, geven aan dat dit een direct gevolg is van het vasthouden van personeel. Vrijwel geen enkel bedrijf met labour hoarding versnelt investeringen. De bedrijven met labour hoarding geven daarnaast aan de investeringen weliswaar worden uitgesteld, maar dat labour hoarding niet van invloed is op de hoogte van de uiteindelijke investeringen. Het algemene beeld is dus dat labour hoarding in 2009 is gefinancierd door investeringen voor een jaar uit te stellen.

We zagen boven dat bedrijven met labour hoarding net iets meer personeel bijscholen dan gemiddeld onder alle bedrijven, maar niet significant meer. Bedrijven met labour hoarding voeren wel significant vaker dan gemiddeld onder alle bedrijven aanvullende redenen aan om personeel bij te scholen (Tabel 5.2). Bijscholing dient net als gemiddeld voor de verwerving van nieuwe of actuele kennis of vaardigheden, telkens voor tussen 35 en 40 procent van de bedrijven. Echter bedrijven met labour hoarding geven daarnaast vaker dan gemiddeld aanvullende redenen zoals verplichte kwalificaties, inzetbaarheid

van het personeel of bedrijfsbeleid. Bijscholing als voorwaarde voor overheidssteun wordt maar door enkele bedrijven genoemd.

Tabel 5.2 Redenen voor bijscholing personeel, bedrijven met labour hoarding en totaal

	Bedrijven met labour hoarding 2009 of 2010	Totaal bedrijven
Nieuwe kennis of vaardigheden	39%	37%
Actuele kennis of vaardigheden	36%	36%
Verplichte kwalificaties	55%	33%
Inzetbaarheid personeel	31%	23%
Bedrijfsbeleid	35%	20%
Voorwaarde voor overheidssteun	1%	2%
N	83	410

5.3 Gevolgen van labour hoarding voor de concurrentiepositie

De concurrentiepositie van bedrijven laat zich lastig meten. Wij kunnen bedrijven wel vragen naar een verbetering of een verslechtering van de concurrentiepositie, maar de interpretatie daarvan hangt ook af van de uitgangpositie. Bijvoorbeeld, wordt de concurrentiepositie nog beter dan gemiddeld of iets minder slecht?

Er zijn verschillende vragen gesteld om de uitgangpositie van de concurrentiepositie en de verwachtingen voor het bedrijf zelf en de branche waarin het bedrijf actief is, in beeld te krijgen. Bedrijven met labour hoarding is ook direct gevraagd naar de gevolgen van het vasthouden van personeel voor de concurrentiepositie.

Tabel 5.3 laat zien dat bedrijven met labour hoarding zowel in 2009 als in 2010 vaker dan gemiddeld onder alle bedrijven last hebben van de economische crisis, maar niet vaker dan gemiddeld onder de bedrijven in dezelfde branche. De uitgangpositie van bedrijven met labour hoarding lijkt vergelijkbaar met de uitgangpositie van hun concurrenten in dezelfde branche.

Tabel 5.3 Heeft het bedrijf of de branche waarin het bedrijf actief is last van de economische crisis, bedrijven met labour hoarding in 2009 of 2010 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010	Totaal bedrijven
Economische terugval bedrijf 2009	91%	79%	75%
Economische terugval branche 2009	94%	85%	79%
Economische terugval bedrijf 2010	81%	75%	69%
Economische terugval branche 2010	85%	79%	76%
N	79	28	424

Bedrijven zijn gevraagd over het herstel in de branche en de omzetontwikkeling die zij de komende jaren in hun eigen bedrijf verwachten. Aangezien de uitgangpositie van bedrijven met labour hoarding vergelijkbaar is met andere bedrijven in de branche, zeggen verschillen in verwachtingen tussen bedrijven met labour hoarding en alle

bedrijven grotendeels iets over de gevolgen van het vasthouden van personeel voor de concurrentiepositie ten opzichte van de branche. Om deze vergelijking te maken, onderzoeken wij eerst de verwachtingen van bedrijven over hun branche en vervolgens over hun eigen bedrijf.

Tabel 5.4 laat zien dat bedrijven met labour hoarding in 2009 vergelijkbare verwachtingen over hun branche hebben als alle bedrijven gemiddeld. Echter de onzekerheid over het herstel is groot. Slechts 11 procent van de bedrijven met labour hoarding in 2009 en 13 procent van alle bedrijven verwacht een duurzaam herstel. De rest verwacht een onzeker herstel of weet het niet. Bedrijven met labour hoarding in 2010 hebben niet alleen in hun eigen bedrijf onvoldoende werk in 2010, maar verwachten dat ook in hun branche in 2010 nog geen herstel optreedt. Zij zijn wel optimistischer over de duurzaamheid van het herstel, als dat herstel in 2011 eenmaal intreedt.

Tabel 5.4 Verwachtingen over herstel in de branche, bedrijven met labour hoarding in 2009 of 2010 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010	Totaal bedrijven
Verwacht geen herstel branche	0%	0%	1%
Verwacht herstel branche 2010	28%	7%	21%
Verwacht herstel branche 2011	24%	59%	28%
Verwacht herstel branche 2012	20%	0%	12%
Verwacht herstel na 2012	0%	4%	2%
Weet niet	28%	30%	35%
Verwacht duurzaam herstel	11%	25%	13%
Verwacht onzeker herstel	58%	65%	44%
Weet niet	30%	10%	42%
N	79	28	424

We zagen in Tabel 5.4 dat bedrijven met labour hoarding in 2009 vergelijkbare verwachtingen hebben over het herstel in de branche als gemiddeld over alle bedrijven. Tabel 5.5 laat zien dat deze bedrijven vergelijkbaar als gemiddeld voor 2010 een toename of afname van de omzet verwachten. Voor 2011 verwachten zij vaker dan gemiddeld een omzetstijging, maar dit verschil is niet significant.

Tabel 5.5 Verwachtingen de richting eigen omzetontwikkeling, bedrijven met labour hoarding in 2009 of 2010 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010	Totaal bedrijven
Omzet 2010 neemt toe	39%	23%	36%
Omzet 2010 neemt af	37%	35%	38%
Omzet 2010 blijft gelijk	18%	42%	17%
Weet niet / wil niet zeggen	6%	0%	10%
Omzet 2011 neemt toe	59%	50%	50%
Omzet 2011 neemt af	14%	18%	20%
Omzet 2011 blijft gelijk	0%	0%	3%
Weet niet / wil niet zeggen	27%	32%	27%
N	79	28	424

Het voorlopige kwalitatieve beeld is dus dat in het eerste jaar van onvoldoende werk (2009) de omzet lager uitvalt, de omzetontwikkeling op korte termijn daarna (2010) vergelijkbaar is met gemiddeld en pas in 2011 hoger is dan gemiddeld.

De bovengemiddelde omzetontwikkeling in 2011 moet worden gezien als een gedeeltelijke terugkeer naar het oude niveau en niet zozeer als een gevolg van innovatie. Tabel 5.6 laat zien dat de verwachte omzetontwikkeling voor 2011 bij bedrijven met labour hoarding in 2009 (+15%) inderdaad veel hoger is dan gemiddeld onder alle bedrijven (+5%). Echter, bij bedrijven met labour hoarding in 2009 is de verwachte omzet in 2011 nog altijd 11 procent lager dan in 2008, terwijl de verwachte omzet in 2011 onder alle bedrijven op het niveau van 2008 ligt. Ook bedrijven met labour hoarding in 2010 zitten in 2011 nog onder het omzetniveau van 2008.

Tabel 5.6 Procentuele omzetontwikkeling 2009, 2010 en 2011, bedrijven met labour hoarding in 2009 of 2010 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010	Totaal bedrijven
Ontwikkeling 2009	-16%	-10%	-7%
Verwachte ontwikkeling 2010	-8%	-9%	2%
Verwachte ontwikkeling 2011	15%	5%	5%
N	79	28	424

Wij hebben ter controle onderzocht in hoeverre de conclusies worden vertekend door negatieve omzetverwachtingen bij de industrie en de bouw voor 2010 en 2011. Maar ook exclusief industrie en bouw is het patroon van de omzetontwikkeling vergelijkbaar met Tabel 5.6 en verwachten bedrijven met labour hoarding dat de omzet in 2011 nog niet op het niveau van 2008 is. De industrie en bouw vertekenen het algemene beeld dus niet.

Specifiek aan bedrijven met labour hoarding is gevraagd wat de gevolgen zijn van het vasthouden van personeel voor “de concurrentiepositie”. Er zijn echter maar weinig bedrijven die personeel zonder voldoende betaald werk ontslaan. De impliciete vergelijking met bedrijven in dezelfde situatie die niet aan labour hoarding doen, betreft dus een vergelijking met maar een kleine groep concurrenten.

Tabel 5.7 geeft het resultaat van de gevolgen die bedrijven met labour hoarding verwachten voor hun concurrentiepositie. Voor meer dan de helft van de bedrijven die in 2009 personeel vasthielden, heeft dit geen gevolgen voor de concurrentiepositie of ze weten het niet. Als bedrijven wel gevolgen verwachten van het vasthouden van personeel, verwachten ze er vooral sterker door uit te komen, vooral in 2011. Dit geldt bij uitstek voor bedrijven die in 2010 nog personeel zonder werk vasthouden.

Tabel 5.7 Gevolgen van het vasthouden van personeel voor de concurrentiepositie volgens de bedrijven zelf

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010
Concurrentiepositie verbetert in 2010	35%	23%
Concurrentiepositie verslechtert in 2010	7%	15%
Maakt niet uit	35%	46%
Weet niet	23%	15%
Concurrentiepositie verbetert in 2011	47%	83%
Concurrentiepositie verslechtert in 2011	0%	6%
Maakt niet uit	47%	0%
Weet niet	6%	11%
N 2010	57	26
N 2011	64	18

Er zijn een aantal verwachtingen voor het bedrijf, de branche en de concurrentiepositie die revue gepasseerd. De conclusies over de concurrentiepositie blijken genuanceerd:

- Meer dan de helft van de bedrijven met labour hoarding in 2009 verwacht geen concurrentievoordeel of weet het niet. Als ze wel gevolgen verwachten, is het vooral dat ze in 2011 er sterker uitkomen. Het voordeel wordt echter behaald ten opzichte van maar een kleine groep bedrijven dat personeel zonder voldoende werk ontslaat.
- De bovengemiddelde omzetontwikkeling die bedrijven met labour hoarding in 2011 verwachten, moet worden gezien als een gedeeltelijke terugkeer van de omzet naar het niveau van 2008 en niet zozeer als een gevolg van bijvoorbeeld innovatie.

5.4 Gevolgen van labour hoarding voor de winst

We zagen in hoofdstuk 2 al dat er een verband is tussen de omzetontwikkeling en de situatie van onvoldoende werk, maar nauwelijks tussen het bedrijfsresultaat en de situatie van onvoldoende werk. Volgens Tabel 5.8 hebben bedrijven met labour hoarding in 2009 in dat jaar zelfs significant minder vaak een verlies geleden dan gemiddeld onder alle bedrijven. De overige verschillen tussen bedrijven met labour hoarding in 2009 of 2010 en het totaal van alle bedrijven zijn niet significant.

Tabel 5.8 Positief of negatief bedrijfsresultaat, bedrijven met labour hoarding in 2009 of 2010 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010	Totaal bedrijven
Positief resultaat (winst) 2009	61%	61%	57%
Negatief resultaat (verlies) 2009	8%	21%	28%
Ongeveer quitte 2009	27%	4%	6%
Weet niet, wil niet zeggen	5%	14%	9%
Positief resultaat (winst) 2010	61%	59%	71%
Negatief resultaat (verlies) 2010	8%	11%	8%
Ongeveer quitte 2010	27%	19%	13%
Weet niet, wil niet zeggen	5%	11%	8%
N	79	28	424

Een speculatieve verklaring voor de winstgevendheid van bedrijven met labour hoarding in 2009 is dat de winstgevendheid in 2008 nog zo hoog was, dat de onvoldoende hoeveelheid werk in 2009 de winst nog niet heeft weggevaagd. Ook het CPB (2010) wijst op de hoge winsten in het recente verleden als verklaring voor het vasthouden van personeel. Het is zelfs, opnieuw speculatief, denkbaar dat de winsten in 2008 het bedrijf nog hebben verleid nieuwe mensen in dienst te nemen, waarvoor in 2009 onvoldoende werk bleek.

De gevolgen die het vasthouden van personeel heeft voor de winst, zijn volgens de bedrijven met labour hoarding eveneens gemengd. Voor de bedrijven die in 2009 personeel zonder werk vasthielden, mag worden verondersteld dat dat in 2009 ten laste ging van de winst, al blijkt dat volgens Tabel 5.8 niet het verschil tussen winst en verlies te maken.

Wij hebben bedrijven met labour hoarding gevraagd of het vasthouden van personeel in 2010 of 2011 het verschil maakt tussen winst en verlies (Tabel 5.9). Voor de meeste bedrijven die in 2009 personeel zonder werk vasthielden, maakt het vasthouden van personeel niet uit voor de winst in het daaropvolgende jaar (2010). Bedrijven die in 2009 personeel zonder werk vasthielden, denken wel vaker winst dan verlies te maken in 2011 als gevolg van het vasthouden van personeel. Van bedrijven die in 2010 nog personeel zonder werk verwachten vast te houden, verwacht zelfs de helft in 2011 dankzij het vasthouden van personeel winst in plaats van verlies te maken.

Tabel 5.9 Gevolgen van het vasthouden van personeel voor de winst volgens de bedrijven zelf

	Bedrijven met labour hoarding in 2009	Bedrijven met verwachte labour hoarding in 2010
Maakt verschil 2010 (verlies)	12%	8%
Maakt verschil 2010 (winst)	17%	20%
Maakt geen verschil 2010	38%	44%
Weet niet, wil niet zeggen	33%	28%
Maakt verschil 2011 (verlies)	6%	17%
Maakt verschil 2011 (winst)	37%	50%
Maakt geen verschil 2011	51%	22%
Weet niet, wil niet zeggen	6%	11%
N 2010	58	25
N 2011	65	18

5.5 Diepte-interviews gevolgen van labour hoarding

Het economische tij heeft er in veel sectoren voor gezorgd dat er meer concurrentie is, waardoor de prijzen en winstmarges onder druk staan. De meeste bedrijven geven aan dat 2010 een belangrijk jaar is om de winstgevendheid op niveau terug te brengen.

De onzekerheid over het economische herstel zorgt er voor dat bedrijven voorzichtig zijn met investeren. Echt noodzakelijke investeringen blijven wel gedaan worden.

Sommige bedrijven geven aan nieuwe markten aan te boren en nieuwe producten te ontwikkelen om werk te vinden voor het personeel dat zij ondanks onvoldoende werk vasthouden.

Indien werknemers niet voldoende werk hebben, kan er voor gekozen worden om hen (meer) scholing aan te bieden om de kennis op peil te brengen. Aan de andere kant kunnen opleidingsbudgetten juist onder druk staan in economisch mindere tijden. In een enkel geval wordt het opleidingsbudget verlaagd als gevolg van de economische crisis, maar over het algemeen wordt er niet bezuinigd op scholing.

De belangrijkste reden voor het vasthouden van personeel is dat bedrijven meteen over personeel beschikken op het moment dat de markt weer aantrekt. Ten opzichte van concurrenten die dat niet zouden doen, is dat een direct voordeel. Hiertegenover staan de kosten van het vasthouden van personeel. Bedrijven kijken bij deze afweging ook naar de langere termijn. Bedrijven die personeel vasthouden, geven aan dat de concurrentiepositie daardoor op termijn verbetert. Als redenen voeren zij aan dat zij noodzakelijkerwijs slimmer met hun personeel moet werken, door reorganisaties of door het ontwikkelen van nieuwe producten, diensten en markten.

5.6 Gevolgen labour hoarding voor de werkloosheid

5.6.1 Inleiding

Van de bedrijven houdt 19 procent personeel vast waarvoor onvoldoende werk is. De werkloosheid loopt daardoor minder snel op. Het gevaar is denkbeeldig dat de werkloosheid in een later stadium alsnog sneller oploopt als ontslagen niet langer kunnen uitblijven. Een tweede risico van labour hoarding is dat bedrijven vervolgens nauwelijks nog nieuwe mensen aannemen. In deze paragraaf belichten wij deze twee kanten van de medaille. Op basis van de resultaten en de kennis uit de wetenschappelijke literatuur trekken wij vervolgens enkele voorzichtige conclusies over de gevolgen van labour hoarding voor de werkloosheid.

5.6.2 Bedrijven over de uitstroom van personeel

Aan bedrijven is gevraagd hoeveel mensen zij in 2009 hebben ontslagen en hoeveel zij in 2010 alsnog verwachten te ontslaan. De vraag of in een later stadium alsnog ontslagen vallen, kan op basis van de verwachtingen van bedrijven worden ingeschat. Een kanttekening hierbij is wel dat bedrijven in diepte-interviews aangeven dat ze geen ontslagen in 2010 verwachten, maar er alsnog toe overgaan als de situatie voor het bedrijf toch tegenvalt.

Uit Tabel 5.10 blijkt dat bedrijven met labour hoarding in 2009 niet verwachten alsnog mensen te ontslaan in 2010. Echter, bedrijven met labour hoarding in 2009 hebben in dat jaar weinig contracten verlengd. Deze maatregel werkt nog door in 2010. 5 Procent van de werknemers bij bedrijven met labour hoarding in 2009 verdwijnt naar verwachting van

de bedrijven alsnog in 2010 doordat hun contract niet wordt verlengd. Gemiddeld over alle bedrijven bedraagt de uitstroom in 2010 wegens ontslag of niet-verlenging van een tijdelijk contract 4 procent. De percentages voor 2010 zijn gebaseerd op verwachtingen en komen niet uit een grote representatieve steekproef, maar zijn desondanks wel indicatief.

Terzijde merken we op dat het natuurlijk verloop bij bedrijven met labour hoarding in 2009 erg laag is en naar verwachting van deze bedrijven ook in 2010 verwaarloosbaar is. Wij merken dit terzijde op, omdat natuurlijk verloop wegens baanwisselingen, pensioen of arbeidsongeschiktheid is, maar niet naar werkloosheid. De oorzaak voor het lage natuurlijk verloop bij bedrijven met labour hoarding lijkt niet te moeten worden gezocht in bedrijfsbeleid om het personeel te binden. Immers, zij maken nieuwe afspraken over overuren en vakantiedagen en zij zetten bijscholing niet zozeer in als bindingsinstrument maar als kennisinstrument. De oorzaak voor het lage natuurlijk verloop lijkt dus eerder bij werknemers te liggen. Wellicht verwachten werknemers bij bedrijven met labour hoarding net als hun werkgevers dat het ook bij branchegenoten in dat jaar slecht gaat. Werknemers zouden daardoor beducht kunnen zijn dat zij na een overstap naar een nieuwe baan een tijdelijk contract krijgen dat vervolgens niet verlengd wordt.

Per saldo is het niveau van de uitstroom exclusief natuurlijk verloop bij bedrijven met labour hoarding vergelijkbaar met gemiddeld over alle bedrijven. Labour hoarding heeft daarmee een lagere uitstroom naar werkloosheid tot gevolg omdat in de situatie van onvoldoende betaald werk eigenlijk een hogere uitstroom verwacht had mogen worden.

Tabel 5.10 Uitstroompercentage in 2009 en verwacht in 2010, bedrijven met labour hoarding in 2009 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding in 2009		Totaal bedrijven	
	Uitstroom 2009	Verwachte uitstroom 2010	Uitstroom 2009	Verwachte uitstroom 2010
Gedwongen ontslagen	2%	0%	2%	1%
Niet verlengen tijdelijke contracten	12%	5%	7%	3%
Vervroegde uittrekking	0%	0%	1%	0%
Natuurlijk verloop	1%	0%	3%	7%
Totaal	15%	6%	13%	11%

5.6.3 Bedrijven over de werving van personeel

Zoals aan het begin van deze paragraaf is opgemerkt, is naast het denkbeeldige risico van labour hoarding dat in 2010 alsnog ontslagen vallen, dat bedrijven die in 2009 personeel vasthielden in 2010 geen nieuw personeel meer werven. Dit zou een risico voor de jeugdwerkloosheid en een mogelijke toename van de langdurige werkloosheid kunnen betekenen. Tabel 5.11 laat zien dat bedrijven met labour hoarding in 2009 inderdaad minder vaak nieuwe vacatures hadden dan gemiddeld, namelijk 28 procent tegen 43 procent. Voor 2010 verwachten deze bedrijven echter zelfs net iets vaker dan gemiddeld nieuwe vacatures, namelijk 46 procent tegen 42 procent. Dit verschil is overigens niet significant.

Tabel 5.11 Percentage bedrijven met nieuwe vacatures, bedrijven met labour hoarding in 2009 en totaal

	Bedrijven met labour hoarding 2009	Totaal
Had nieuwe vacatures in 2009	28%	43%
Verwacht nieuwe vacatures in 2010	46%	42%
N	79	424

5.6.4 Synthese met literatuur over werkloosheid

Wat valt uit de empirische resultaten over de uitstroom en werving bij bedrijven af te leiden voor de gevolgen van labour hoarding voor de werkloosheid? Om deze vraag te beantwoorden, maken we mede gebruik van inzichten uit de wetenschappelijke literatuur.

Traag oplopende werkloosheid lijkt geen gevolg van hoge ontslagkosten

We zagen dat bedrijven met labour hoarding in 2009 weinig ontslagen verwachten in 2010. Het beeld dat het meevalt met de verwachte ontslagen, brengt de wetenschappelijke literatuur in herinnering over het lagere aantal ontslagen in het Europa van de jaren tachtig, in vergelijking met Amerika. Bentolila en Bertola (1990) beargumenteren dat bedrijven in de jaren tachtig wegens hoge ontslagkosten weinig personeel ontsloegen in recessies maar aan de andere kant ook weinig personeel aannamen als de economie weer aantrok. Door dit gebrek aan dynamiek stelden bedrijven het aannemen van personeel zo lang uit, dat zij gemiddeld over de cyclus met minder personeel werken en de werkloosheid hoger was dan zonder ontslagkosten.

Visser (2009) beargumenteert dat de werkloosheid in 2009 inderdaad traag oploopt door hoge ontslagkosten. De onderbouwing hiervoor is dat de werkloosheid traag oploopt in Nederland en Duitsland, beide landen met een gemiddelde index van ontslagbescherming. De werkloosheid loopt harder op in het VK en de VS, beide landen met een lage index van ontslagbescherming. Toch bevredigt deze analyse niet, omdat ook Spanje een gemiddelde index van ontslagbescherming heeft en de werkloosheid er toch sterk oploopt. Voor hetzelfde geld kan men bijvoorbeeld de werkloosheidsontwikkeling relateren aan de export/import verhouding, die in Nederland en Duitsland hoog is en in het VK, de VS en Spanje laag is.

Ook de empirische resultaten van dit onderzoek bieden weinig ondersteuning voor de hypothese dat labour hoarding een gedwongen gevolg van hoge ontslagkosten is:

- bedrijven noemen ontslagkosten niet spontaan als reden om personeel vast te houden;
- bedrijven laten personeel afvloeien door tijdelijke contracten niet te verlengen;
- bedrijven verwachten na labour hoarding geen vacaturestops.

Kennelijk is de arbeidsmarkt in 2010 veel flexibeler dan in 1980. Cijfers die dit beeld ondersteunen, zijn dat het aantal uitgezonden uitzendkrachten 734 duizend bedroeg in 2008, tegen 422 duizend in 1991 volgens de monitor van de ABU. Bovendien zijn tijdelijke contracten nu veel gebruikelijker dan toen. In 2009 kreeg slechts ongeveer de helft van het nieuw aangenomen personeel direct een vast contract, terwijl begin negentiger jaren ruim 90 procent een vast contract kreeg volgens de vacature-enquêtes

van UWV. De schil van externen is tot slot ook toegenomen door het aantal zzp'ers. Tussen 1993 en 2009 nam het aantal eenmansbedrijven toe met ruim 100.000, van 318.000 naar 428.000.⁴

Het vasthouden van personeel voorkomt langdurige werkloosheid

Een andere hypothese is dat het gunstig is dat de werkloosheid minder snel oploopt omdat langdurige werkloosheid wordt voorkomen en langdurige werkloosheid zichzelf versterkt (Blanchard en Summers, 1986). Volgens Blanchard en Diamond (1994) hebben werkgevers een voorkeur voor sollicitanten die elders werkzaam zijn of slechts een geringe tijd werkloos zijn. Er zijn verschillende verklaringen aan te dragen voor deze voorkeur: de kennis en vaardigheden van langdurige werklozen raken 'uit de tijd' of langdurig werklozen krijgen het stempel van ongeschiktheid. Uit de vacature-enquêtes van UWV blijkt jaarlijks dat oudere werklozen nauwelijks worden aangenomen. Voor zover het vasthouden van personeel vernietiging van de kennis en vaardigheden van oudere werknemers voorkomt, lijkt het vasthouden van personeel daarom inderdaad gunstig voor de werkloosheid. Overigens blijkt uit de diepte-interviews dat bedrijven oudere werknemers waarvan ze vermoeden dat die wel willen, pushen om met vervroegd pensioen te gaan. Theeuwes (2009) trekt op basis van de werkloosheidsontwikkelingen na de 'dotcomcrisis' (2000) een drietal beleidsconclusies. Twee van de drie zijn: houd de werkloosheid zo kort mogelijk en stuur oudere werknemers niet met vervroegd pensioen; de derde conclusie komt in de volgende paragraaf aan bod.

Onzekerheid is juist een teken dat er kansen zijn

De gevolgen van labour hoarding voor de werkloosheid lijken in de huidige situatie dus positief. Echter, dit is gebaseerd op de verwachting van werkgevers. Uit de diepte-interviews blijkt dat in het geval de bedrijfssituatie toch tegenvalt, alsnog ontslagen zullen vallen. Deze onzekerheid kan men defensief opvatten: de werkloosheid kan alsnog oplopen. In het tekstboek van Hamermesh (1996) is de vraag naar arbeid een dynamisch proces, waarin vanwege onzekerheid over de toekomst het ontslag van personeel wordt uitgesteld totdat de nood hoog is en in welk geval massaontslagen vallen.

Toch ligt een positieve interpretatie van het vasthouden van personeel meer voor de hand. Kennelijk zien ondernemers kansen want anders hadden ze het personeel niet vastgehouden. Het vasthouden van personeel in tijden van onzekerheid is te begrijpen vanuit de optietheorie (Pindyck, 1988). Volgens deze theorie loont het om bij onzekerheid onomkeerbare kosten enige tijd uit te stellen, terwijl men de situatie nog even aankijkt. Onomkeerbare kosten zijn kosten van beslissingen waar men meteen aan vast zit en die niet teruggehaald kunnen worden, zoals investeringen en ontslagen.⁵ Zo maakt een bedrijf kosten bij het ontslaan en later weer werven van personeel, terwijl er een kans is dat de markt aantrekt en het personeel weer nodig is. De waarde van de optie om meteen over personeel te beschikken in het geval de markt aantrekt, weegt tot op zekere hoogte op tegen de kosten van loondoorbetaling. Labour hoarding lijkt op dit

⁴ Een verschil in afbakening tussen de cijfers voor en na 2006 met een verschil van 20.000 zzp'ers doet geen afbreuk aan de conclusie dat het aantal zzp'ers met ruim 100.000 is toegenomen tussen 1993 en 2009.

⁵ Kosten zijn omkeerbaar als men niet meteen aan de beslissing vastzit ("no cure no pay" of huur in plaats van koop) of als de kosten terug te halen zijn via bijvoorbeeld terugverkoop ("niet goed geld terug") of doorverkoop (bijvoorbeeld van goud).

moment eerder een teken dat bedrijven ondanks een tekort aan werk kansen zien, dan dat alsnog veel ontslagen te verwachten zijn.

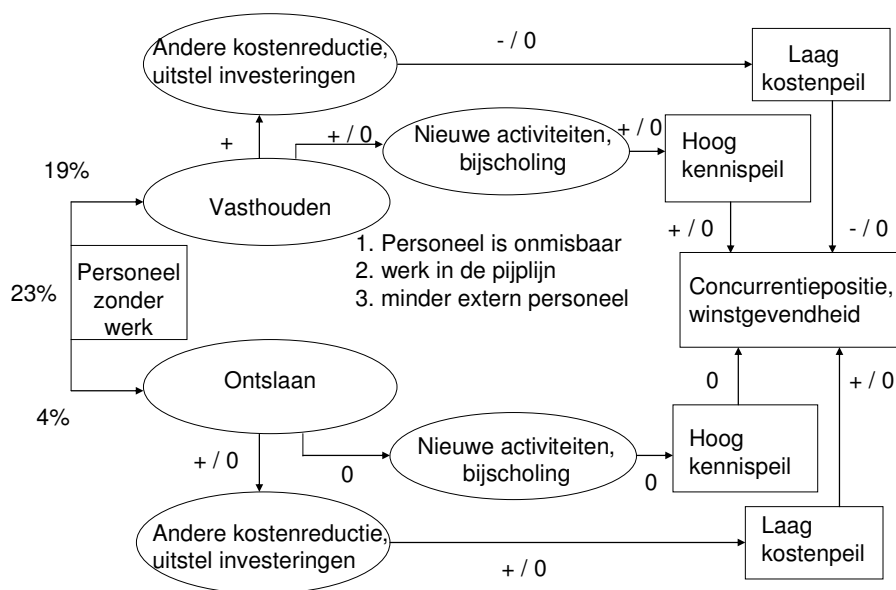
5.7 Verkenning gevolgen labour hoarding voor de economie

5.7.1 Inleiding

De laatste en ook moeilijkst te beantwoorden vraag is wat de gevolgen zijn van labour hoarding voor de Nederlandse economie. Van alle bedrijven had 23 procent in 2009 onvoldoende betaald werk voor al het personeel. De reactie van de meeste bedrijven is om personeel zonder werk niet te ontslaan maar vast te houden (Figuur 5.1). Wij spreken in dat geval van labour hoarding. In hoofdstuk 4 bleken de onmisbaarheid van personeel en het werk dat in de pijplijn zit de twee belangrijkste redenen voor labour hoarding. De derde genoemde reden is dat het volstaat om met minder extern personeel te werken. Hierdoor wordt het werk dat er is, meer verdeeld over het eigen personeel dat daardoor behouden kan blijven. Om de gevolgen van labour hoarding voor de economie goed te verkennen, is een rekenmodel nodig. Toch zijn de gevolgen van labour hoarding voor de economie op basis van de enquête en inzichten uit de literatuur tot op zekere hoogte wel kwalitatief aan te geven.

Bij de bespreking van de gevolgen van labour hoarding voor de economie focussen wij op de kosten en de investeringen. Bedrijven blijken hier volgens dit onderzoek een afweging tussen te maken. De essentie van de empirische uitkomsten van dit onderzoek vatten wij kwalitatief samen in het analytische schema van Figuur 5.1. Hierop aansluitend verkennen wij de gevolgen van labour hoarding voor de Nederlandse economie aan de hand van de economische literatuur en rekening houdend met enkele karakteristieken van de Nederlandse economie.

Figuur 5.1 Schema strategie en personeelsbeleid bij dalende omzet



5.7.2 Gevolgen van labour hoarding voor bedrijven

Voordat we de gevolgen van labour hoarding voor de economie beschrijven, vatten we de kern samen van de resultaten over de gevolgen van labour hoarding voor bedrijven volgens de bedrijven zelf. Deze gevolgen zijn schematisch weergegeven in Figuur 5.1. Tabel 5.12 vat deze kern in een cijferoverzicht samen.

Tabel 5.12 Overzicht situatie bedrijf in 2009 en verwachtingen, bedrijven met labour hoarding in 2009 totaal

	Bedrijven met labour hoarding 2009	Totaal
Aandeel bedrijven met verlies in 2009	8% *	28%
Uitstroom 2009 in % van het personeelsbestand	15%	13%
% bedrijven dat investeringen in 2009 uitstelde	28% *	11%
% bedrijven dat investeringen in 2010 verwacht uit te stellen	4%	4%
% bedrijven dat nieuwe markten ontwikkelde in 2009	32%	29%
% bedrijven dat nieuwe producten/diensten ontwikkelde in 2009	38%	31%
% bedrijven dat personeel bijschoolde in 2009	31%	28%
Omzetontwikkeling 2009	-16% *	-7%
Verwachte omzetontwikkeling 2010	-8% *	2%
Verwachte omzetontwikkeling 2011	15% *	5%
Labour hoarding maakt niet uit voor concurrentiepositie in 2011	53%	---
Concurrentiepositie verbetert in 2011 door labour hoarding	47%	---
N	79	424

*: verschil is significant op 95% betrouwbaarheidsniveau.

Het directe gevolg van het vasthouden van personeel zonder werk is dat het kostenpeil ten opzichte van de omzet stijgt omdat het loon doorbetaald wordt. Opmerkelijk is dat bedrijven met labour hoarding in 2009 toch significant minder vaak verlies leden dan gemiddeld onder alle bedrijven. Enigszins speculatief zijn dit misschien juist de bedrijven die door de hoge winstgevendheid in 2008 verleid waren om extra personeel in dienst te nemen, waarvoor in 2009 onvoldoende werk was. Bedrijven die personeel vasthouden, reageren daar meer dan andere bedrijven op door investeringen uit te stellen. In de diepte-interviews geven deze bedrijven aan vooral niet-noodzakelijke investeringen uit te stellen. Het uitstellen van investeringen bespaart weer kosten. Toch veronderstellen wij dat per saldo het kostenpeil meestal stijgt, omdat bedrijven die personeel zonder werk vasthouden vaker kredietfaciliteiten regelen.

Labour hoarding houdt niet zozeer in dat er helemaal geen uitstroom van personeel is, maar dat de uitstroom niet hoger is dan gemiddeld onder alle bedrijven. Gezien de situatie van onvoldoende werk had wel een hogere uitstroom verwacht mogen worden. Wel verlengen bedrijven met labour hoarding minder tijdelijke contracten.

Bedrijven die personeel zonder werk vasthouden, ontwikkelen tegelijkertijd net iets vaker maar vaker nieuwe producten, diensten of markten. Het verschil met andere bedrijven is echter niet significant. Ook andere bedrijven met voldoende werk ontwikkelingen namelijk nieuwe activiteiten.

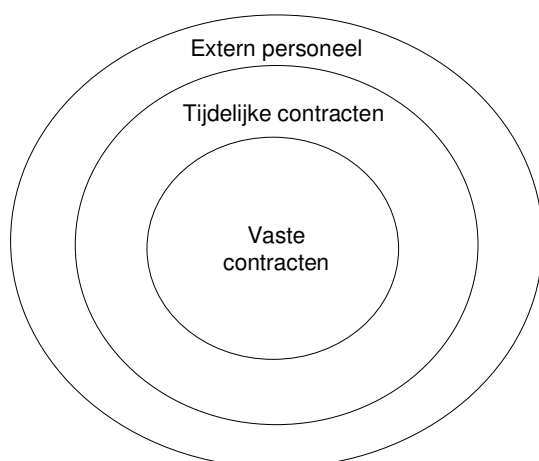
Bedrijven met labour hoarding in 2009 hadden een sterker omzetverlies dan gemiddeld onder alle bedrijven. Ook voor 2010 verwachten zij een omzetsdaling. Voor 2011 verwachten zij een bovengemiddelde omzetsstijging. Echter de verwachte omzet in 2011 is bij bedrijven met labour hoarding nog niet op het niveau van 2008, terwijl dat gemiddeld onder alle bedrijven wel het geval is.

Meer dan de helft van de bedrijven die in 2009 personeel zonder werk vasthielden, verwacht dat het vasthouden van personeel geen gevolgen heeft voor de concurrentiepositie of de winst of weet het niet. De bedrijven die menen dat het vasthouden van personeel wel uitmaakt voor de concurrentiepositie of de winst, verwachten er vanaf 2011 sterker uit te komen door het vasthouden van personeel.

5.7.3 Economische theorie: schillenmodel van Atkinson

Een theoretisch concept dat bij uitstek van toepassing lijkt op de hierboven beschreven empirische resultaten, is het schillenmodel van Atkinson (1984). Dit model kan worden weergegeven aan de hand van Figuur 5.2. De theorie van de flexibele schil houdt dat er een vaste kern is van werknemers met vaste arbeidsovereenkomsten, een flexibele schil van werknemers met tijdelijke arbeidsovereenkomsten en een buitenste schil van externe arbeidskrachten zoals uitzendkrachten en zzp'ers. De vaste werknemers vervullen in deze theorie functies met een hoge kwalificatiegraad en ondernemers investeren in hun opleiding en hun doorstroom naar hogere functies. De werknemers met een tijdelijk contract zijn in minder verantwoordelijke functies werkzaam. En externe arbeidskrachten zijn werkzaam in eenvoudige en gestandaardiseerde taken, of in eenmalige gespecialiseerde taken. De ondernemer grijpt in dit model bij teruglopende productie onmiddellijk in bij het extern personeel, en pas op het laatst in de vaste kern van eigen personeel waarin de ondernemer heeft geïnvesteerd.

Figuur 5.2 De schillen van Atkinson (1984)



Dit onderzoek geeft diverse aanwijzingen voor de toepasselijkheid van dit model:

- bedrijven schrappen bij een dalende omzet snel en substantieel extern personeel;
- twee belangrijke redenen voor labour hoarding zijn, naast het werk dat in de pijplijn zit, de onmisbaarheid van personeel dat zij vasthouden en het volstaan om met minder extern personeel te werken.
- bedrijven die personeel vasthouden, verlengen weinig tijdelijke contracten.

Een gevolg van labour hoarding is in het licht van het schillenmodel van Atkinson dat investeringen in het menselijk kapitaal worden veiliggesteld. Sterker nog, de tijd dat (vast) personeel zonder werk zit, wordt deels benut voor bijscholing. En bedrijven geven aan juist het personeel vast te houden dat nieuwe opdrachten kan binnenhalen. Voor zover het oudere mensen zijn die worden vastgehouden, betekent het niet ontslaan van deze mensen ook dat kapitaal wordt behouden voor de samenleving als geheel. Immers, oudere mensen die werkloos raken, vinden al snel nauwelijks nog een baan zoals blijkt uit de jaarlijkse UWV vacaturemonitor.

Een kanttekening bij het schillenmodel van Atkinson is dat de notie van schillen afpellen slechts tot op zekere hoogte opgaat. Bedrijven slanken weliswaar snel een deel van de externe schil af, maar houden een ander deel van de externe schil juist aan om strategische redenen, zoals het niet doorbetalen van loon buiten de piekdruk en het specialisme van zzp'ers. De behoefte aan extern en flexibel personeel is dus voor een deel structureel. Na de snelle gedeeltelijke reductie van extern personeel worden maatregelen voor het eigen personeel getroffen zoals het niet verlengen van tijdelijke contracten, het schrappen van overuren en nieuwe afspraken over bijvoorbeeld vakantiedagen.

5.7.4 Economische theorie: baanwisselingen en technologische ontwikkelingen

Het zojuist beschreven schillenmodel van Atkinson lijkt tot op zekere hoogte het gedrag van Nederlandse ondernemers te verklaren. Dit schillenmodel veronderstelt impliciet dat de technologie niet snel veroudert. Higashi (2002) laat in zijn theoretische model zien dat als technologische veranderingen langzaam gaan, het menselijk kapitaal binnen een bedrijf waardevol is, mensen lang in een bedrijf blijven en de werkloosheid laag is. Als technologische veranderingen snel gaan, mengen zich voortdurend nieuwe bedrijven op de markt, wisselen werknemers van baan en is de werkloosheid hoog onder mensen die de nieuwe technologie niet beheersen.

Er zijn verschillende aanwijzingen voor de toepasselijkheid van het model van Higashi:

- bedrijven met labour hoarding stellen investeringen uit;
- er wordt weinig personeel omgeschoold;
- het natuurlijk verloop is laag bij bedrijven met labour hoarding.

Het feit dat 80 procent van de Nederlandse bedrijven met onvoldoende betaald werk ervoor kiest om personeel vast te houden (19% van 23%), past niet in de theorie van het beëindigen van activiteiten om te investeren in nieuwe technologieën, ook wel 'creatieve destructie' genoemd. In de enquête geven bedrijven met labour hoarding echter niet minder vaak dan gemiddeld onder alle bedrijven aan nieuwe producten, diensten en markten te ontwikkelen.

De vraag die zich opdringt, is hoe radicaal deze ontwikkelingen van nieuwe producten, diensten en markten zijn als tegelijkertijd investeringen worden uitgesteld, die bedrijven als niet-noodzakelijk beschouwen. Vertaald naar het niveau van de Nederlandse economie is de vraag niet of de ontwikkeling van nieuwe producten, diensten en markten zich na 2009 versnelt, maar of hierbij ook sprake is van de hoogst mogelijke versnelling.

5.7.5 Gevolgen van labour hoarding voor de Nederlandse economie

In de voorgaande twee secties zijn op basis van theoretische inzichten mogelijke gevolgen van labour hoarding voor de economie in het algemeen geschetst, in aansluiting op de empirische resultaten van dit onderzoek. Echter, wat kunnen wij zeggen over de gevolgen van labour hoarding voor de Nederlandse economie, gelet op het karakter van de Nederlandse economie?

Een kenmerk van de Nederlandse economie is de exportgerichtheid. Het aanboren van nieuwe (export) markten biedt zeker kansen voor een open economie als de Nederlandse economie. De export is in de raming van het CPB de motor van het economische herstel in 2010. De flexibiliteit om snel uitzendkrachten en zzp'ers in te kunnen zetten, draagt bij aan het benutten van kansen die zich voordoen. Bedrijven die in 2009 personeel zonder werk vasthielden, verwachten even vaak als gemiddeld onder alle bedrijven nieuwe vacatures te hebben in 2010.

Een ander kenmerk van de Nederlandse economie is de recente krapte op de arbeidsmarkt en de recente hoge baanmobiliteit. Krapte op de arbeidsmarkt leidt volgens de klassieke theorie tot hogere lonen. De bedrijven met de hoogste productiviteit kunnen het verst gaan in hun lonen. De hoogst productieve bedrijven en sectoren zouden dus toch in hun personeelsbehoefte moeten kunnen voorzien. Hoe waarschijnlijk is het dat de situatie van krapte op de arbeidsmarkt en hogere lonen zich na de crisis weer voordoet? We hebben de bedrijven gevraagd naar hun verwachting dat zich tussen nu en 2015 in hun branche weer krapte op de arbeidsmarkt voordoet en hun verwachting over loonmatiging in hun branche.

Tabel 5.13 geeft een gemengd beeld omdat niet alle bedrijven dezelfde verwachting hebben over krapte of loonmatiging. Circa een derde van alle bedrijven verwacht tussen nu en 2010 personeelstekorten in de branche en minder dan 30 procent van alle bedrijven verwacht loonmatiging. Opvallend is wel dat van de bedrijven die begin 2010 nog onvoldoende betaald werk hadden, de helft een langdurige periode van loonmatiging in hun branche verwacht. Als in sectoren met onvoldoende werk het loon gematigd wordt en in andere sectoren niet, dan valt te verwachten dat uiteindelijk meer werknemers in sectoren met voldoende werk terecht komen.

Het lage natuurlijk verloop bij bedrijven met labour hoarding wijst erop dat deze dynamiek door labour hoarding wordt vertraagd. Mensen zonder voldoende werk die niet worden ontslagen blijven immers langer zitten in hun huidige baan. Theeuwes (2009) merkt op basis van een verkenning van CBS en WRR (2008) op dat een groot deel van de werklozen na de crisis van 2000 werk vond in een andere sector en trekt op basis hiervan

de conclusie dat werklozen vooral breed geschoold moeten worden, en niet bijgeschoold moeten worden in het werk van de sector waar zij vandaan kwamen.

Tabel 5.13 Verwachtingen van vestigingen met onvoldoende betaald werk en totaal, 2009 en 2010

Verwachting	Vestigingen met onvoldoende werk 2009	Vestigingen met onvoldoende werk 2010	Totaal vestigingen
% dat in 2010-2015 personeelstekort branche verwacht	28%	38%	33%
% dat loonmatiging branche in 2010 aangeeft	31%	55%	28%
% dat in 2010-2015 loonmatiging branche verwacht	21%	48%	26%
N	110	52	424

Tot slot, bedrijven met labour hoarding zien kansen. In een open economie als de Nederlandse zijn dit voor een groot deel kansen in het buitenland. Volgens de ramingen van het CPB (2009) is de export in 2010 de grote trekker van de economische groei in Nederland. Om deze kansen te kunnen benutten, is een deel van het personeel onmisbaar. Dit onmisbare personeel zijn niet alleen technici, maar bijvoorbeeld ook account managers die nieuwe opdrachten moeten binnenhalen of horecapersoneel.

Wel is het zo dat als deze kansen toch tegenvallen en andere bedrijven of sectoren wel groei realiseren, te verwachten is dat de lonen zullen stijgen en een verschuiving van werkgelegenheid tussen bedrijven of sectoren. Dit zal bedrijven die mede op prijs concurreren op de (internationale) markt voor nieuwe uitdagingen plaatsen. Deze uitdagingen zijn echter niet zozeer het gevolg van labour hoarding, als wel van bredere ontwikkelingen. En zo zien de meeste bedrijven die in 2009 personeel vasthielden het zelf ook. Ze verwachten niet alsnog ontslagen in 2010 en meer dan de helft van deze bedrijven verwacht dat de beslissing om personeel vast te houden uiteindelijk niet veel uitmaakt voor de concurrentiepositie en de winstgevendheid of weet het niet.

Bijlage I Literatuuroverzicht

Atkinson, J. (1984), Manpower Strategies for flexible organizations. *Personnel Management*, vol. 16, no. 8, pp. 28-31.

Bentolila, S. en Bertola, G. (1990) Firing costs and labour demand: how bad is eurosclerosis? *The review of economic studies*. Vol. 57, Nr. 3, pp. 381-402.

Blanchard, O.J. en Diamond, P. (1994) Unemployment duration and wages. *The review of economic studies*. Vol. 61, No. 3, pp. 417-434.

Blanchard, O.J. en Summers, L.H. (1986) Hysteresis and the European Unemployment Problem, *NBER Macroeconomics Annual*, Vol. 1, pp. 15-78.

CPB (2010), Centraal Economische Plan, maart 2010.

Hamermesh, D.S. (1996), Labor Demand. Princeton University Press.

Intomart GfK (2010), Werkgevers over crisis, crisismaatregelen en arbeidsmarkt.

Pindyck, R.S., (1988), Irreversible Investment, Capacity Choice, and the Value of the Firm. *The American Economic Review*, vol. 78, No. 5 (December), pp. 969-985.

Theeuwes (2009) Massaontslagen hoeven niet te ontaarden in massawerkloosheid, *Me Judice*, jaargang 2, 11 februari 2009.

Visser, B. (2009) Laag werkgelegenheidsverlies in Nederland lijkt een zegen, maar is een vloek, *Me Judice*, jaargang 2, 4 december 2009.

Bijlage II Weging en responsoverzicht

De 424 vestigingen die telefonisch zijn geïnterviewd, zijn door ECORYS gelijkmatig onderverdeeld naar sector en grootteklasse van het aantal werkzame personen. Omdat deze onderverdeling niet representatief is voor de populatie, is de respons gewogen naar het de populatie werknemers die in die sectoren en grootteklassen van vestigingen werkzaam zijn. Voor zzp'ers, aantallen en bedragen zijn andere weegfactoren gebruikt.

Drie weegfactoren

Tenzij naar aantallen of bedragen is gevraagd is de respons gewogen naar het aandeel in de werknemerspopulatie. Zo is bijvoorbeeld 2,1% van de 424 ondervraagde bedrijven actief met 500 of meer werknemers in de metaalektro, terwijl 1,0% van de werknemers in de marktsector in dergelijke bedrijven werken. Deze bedrijven krijgen een gewicht van 0,47. Het beleid van een bedrijf wordt dus gewogen naar het aantal werknemers dat in die bedrijf werkt.

Vragen over aantallen werknemers zijn per combinatie van sector en grootteklasse gewogen van het aantal werknemers bij de 424 bedrijven in de steekproef (in totaal 88.000) naar het aantal werknemers in de marktsector (in totaal circa 5 miljoen). Vragen over aantallen extern personeel en over bedragen zijn per combinatie van sector en grootteklasse gewogen van het aantal bedrijven in de steekproef (424) naar de populatie (circa 400.000).

Met uitzondering van de detailhandelsbedrijven met 2-9 werkzame personen (gewicht 12,0) lopen de gewichten uiteen van 0,07 tot 2,8. Het resultaat van de weging is de samenstelling van de werknemerspopulatie die gegeven is in Tabel B.II.1.

Tabel B.II.1 Samenstelling werknemers naar sectorklasse en omvang van de vestiging waarin zij werken

	2-9 wp	10-99 wp	100-499 wp	500+ wp	Totaal
Landbouw en visserij	1,7%	0,3%	0,0%	0,0%	2,0%
Metalektro	1,1%	2,6%	1,7%	1,0%	6,5%
Rest industrie, delfstoffen, nut	3,3%	2,3%	2,7%	2,4%	10,7%
Bouwnijverheid	2,6%	2,9%	2,0%	0,1%	7,6%
Detailhandel	11,3%	3,3%	0,6%	0,0%	15,2%
Groothandel	2,3%	4,3%	1,8%	0,1%	8,5%
Horeca	3,9%	1,2%	0,2%	0,0%	5,3%
Transport	0,6%	2,5%	2,3%	1,1%	6,4%
Financiële diensten	0,7%	3,0%	1,0%	0,6%	5,3%
Zakelijke diensten I: ICT, research	0,9%	2,0%	3,0%	0,5%	6,4%
Zakelijke diensten II: Specialisten, OG	3,2%	4,2%	1,4%	0,5%	9,3%
Zakelijke diensten III: overig	3,0%	3,3%	2,8%	2,7%	11,8%
Overige diensten	2,3%	2,1%	0,6%	0,0%	5,0%
Totaal	36,9%	34,0%	20,2%	9,0%	100,0%

De indeling van sectoren volgt de bedrijven indeling van het CBS (de sbi-08 codes).

Zakelijke diensten I: ICT, Research (codes 58-63 en 72)

Zakelijke diensten II: Advocaten, Accountants, Econ adviesbureaus, Architecten, Ingenieurs, Reclame, Fotografie, Vertaalbureaus, Onroerend goed en verhuur roerend goed (codes 68-71, 73-74, 77)

Zakelijke diensten III: Uitzendbranche, Beveiliging, Schoonmaak, Reisbureaus (codes 78-82)

Overige diensten: Afvalverzameling, Privaat onderwijs (met name autorijscholen), Ideële en belangenorganisaties, Cultuur, sport en recreatie, Kledingreiniging, Kappers en schoonheidssalons e.d. (codes 38-39, 855, 90-96)

Vragen over aantallen en bedragen zijn gewogen naar de populatie van vestigingen, met sterker uiteenlopende gewichten. Onderstaande tabel geeft ten slotte het responsoverzicht.

Tabel B.II.2 Responsoverzicht

Respons categorie	Aantal vestigingen
Niet bereikt/uitstaande afspraken	1.371
Geslaagd interview	424
Technische non-respons	760
Non respons	998
Technische non-respons	760
Geen doelgroep (geen of minder dan 2 personeelsleden)	118
Zegt al deelgenomen te hebben	10
Afspraak voor persoonlijk gesprek	1
Telefoonnummer niet in gebruik	179
Fout telefoonnummer (niet van bedrijf dat wordt gezocht)	48
Fax / computer	25
Alleen via 0900 of 0800 bereikbaar	39
Alleen mobiel bereikbaar	15
Failliet / opgeheven / activiteiten beëindigd	26
Taalproblemen	7
Buiten onderzoeksperiode (afwezig)	292
Non respons	998
Te druk / geen tijd	307
Geen zin	97
Principieel	58
Weigering telefonisch	75
Wordt al zo vaak benaderd voor enquête	17
Ziet het nut van het onderzoek niet in	73
Onderwerp interesseert niet	76
Doorverwijzing hoofdkantoor	129
Geen toestemming	47
Eerst brief of e-mail sturen	88
Zonder contactpersoon wordt er niet doorverbonden	14
Wil niet zeggen	4
Weigering tussentijds	13
Totaal benaderd	3.353

Bijlage III Vragenlijst

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen	
Intro	<p>Goede ... U spreekt met ... van ECORYS.</p> <p><i>ENQUÊTEUR: Vragen naar directeur of hoofd personeelszaken</i></p> <p>In opdracht van de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en Financiën voeren wij op dit moment een onderzoek uit. Doel van het onderzoek is te achterhalen hoe bedrijven met het personeelsbeleid reageren op de huidige economische situatie. De uitkomsten van het onderzoek worden door de Tweede Kamer en de ministeries gebruikt om het crisisbeleid te laten aansluiten bij de huidige arbeidsmarktontwikkelingen. Komt het op dit moment gelegen als ik u enkele vragen stel? Het onderzoek duurt ongeveer 15 minuten.</p>
A	<i>Kenmerken van de vestiging en bedrijf waar vestiging eventueel deel van uit maakt</i>
1	<p>We beginnen met enkele algemene vragen. Is uw vestiging onderdeel van een groter bedrijf met meerdere vestigingen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 5 (blok B)</i></p>
2	<p>Heeft het bedrijf waarvan uw vestiging deel uit maakt vestigingen in het buitenland?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 3</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 4</i></p>
3	<p>In hoeveel landen buiten Nederland heeft het bedrijf waarvan uw vestiging deel uit maakt werknemers?</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

4	U heeft aangegeven dat uw bedrijf of het bedrijf waar u werkzaam bent meerdere vestigingen heeft. Het is de bedoeling dat u de vragen ALLEEN beantwoordt voor de volgende vestiging: (adresgegevens vestiging)
B	<i>Economische situatie branche en vestiging</i>
5.1	Had de branche waarin uw bedrijf/vestiging actief is in 2009 last van een economische terugval? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
5.2	Had uw bedrijf/vestiging in 2009 last van een economische terugval? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
6.1	Heeft de branche waarin uw bedrijf/vestiging actief is op dit moment last van een economische terugval? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
6.2	Heeft uw bedrijf/vestiging op dit moment last van een economische terugval? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee
C	<i>Personen in loondienst (3 momenten)</i>
7	De volgende vragen gaan over het personeel in uw bedrijf/vestiging. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen personen die bij uw bedrijf/vestiging in loondienst zijn (personen die op de loonlijst van het bedrijf/vestiging staan) en externe personen die u inhuurt (en dus niet bij uw bedrijf/vestiging op de loonlijst staan).
8	We gaan het eerst hebben over de personen die bij uw bedrijf/vestiging in loondienst zijn. Hoeveel personen waren vorig jaar op 1 januari 2009 bij uw bedrijf/vestiging in loondienst?

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

9	Hoeveel personen zijn op dit moment bij uw bedrijf/vestiging in loondienst? <i>Als er momenteel geen personen in loondienst zijn → Ga verder met vraag 11</i>
10	Hoeveel van de ... (vraag 9) personen die op dit moment in loondienst zijn, hebben een vast dienstverband ? Dit zijn personen die een arbeidscontract voor onbepaalde tijd hebben.
11	Hoeveel personen zullen naar verwachting volgend jaar op 1 januari 2011 bij uw bedrijf/vestiging in loondienst zijn?
D	Zzp'ers
D1	Aantallen zzp'ers
12	De volgende vragen gaan over personeel dat uw bedrijf/vestiging inhuurt en dat dus niet bij uw bedrijf/vestiging op de loonlijst staat. We beginnen met enkele vragen over zzp'ers. Heeft uw bedrijf/vestiging sinds 2008 wel eens met zzp'ers gewerkt? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 13</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 24 (blok E)</i>
13	Hoeveel zzp'ers heeft uw bedrijf/vestiging in 2008 ingeschakeld? En hoeveel daarvan zijn afkomstig uit Oost-Europese landen, zoals Polen, Roemenie of Bulgarije?
14	Hoeveel zzp'ers heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 ingeschakeld? En hoeveel daarvan zijn afkomstig uit Oost-Europese landen, zoals Polen, Roemenie of Bulgarije?
15	Hoeveel zzp'ers zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting inschakelen? En hoeveel daarvan zijn afkomstig uit Oost-Europese landen, zoals Polen, Roemenie of Bulgarije?

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

D2	<i>Maatregelen met betrekking tot zzp'ers in 2009</i> <i>Dit blok is alleen van toepassing als de respondent in 2009 gebruik heeft gemaakt van zzp'ers</i>
16.1	U heeft aangegeven dat uw bedrijf/vestiging in 2009 zzp'ers heeft ingeschakeld. We willen graag weten in hoeverre uw bedrijf/vestiging in 2009 maatregelen heeft genomen om de kosten van de inzet van zzp'ers te reduceren. Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 om de kosten van zzp'ers te reduceren de doorlooptijd van opdrachten voor zzp'ers teruggebracht? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 16.2</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 17.1</i>
16.2	Met hoeveel weken is de doorlooptijd van een opdracht voor zzp'ers in 2009 gemiddeld genomen teruggebracht?
17.1	Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 om de kosten van zzp'ers te reduceren ervoor gekozen om bij opdrachten voor zzp'ers het aantal uren per week terug te brengen? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 17.2</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 18.1</i>
17.2	Met hoeveel uur per week is een opdracht voor zzp'ers in 2009 gemiddeld genomen teruggebracht?
18.1	Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 om de kosten van zzp'ers te reduceren de tarieven die aan zzp'ers worden betaald verlaagd? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 18.2</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 19.1</i>
18.2	Met welk percentage is het tarief van zzp'ers in 2009 gemiddeld genomen verlaagd?
19.1	Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 nog andere maatregelen genomen om de kosten van zzp'ers te reduceren? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 19.2</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 20.1 (blok D3)</i>
19.2	Welke andere maatregelen heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 genomen om de kosten van zzp'ers te reduceren? <i>Open vraag</i>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen	
D3	<p><i>Maatregelen met betrekking tot zzp'ers in 2010</i></p> <p><i>Dit blok is alleen van toepassing als de respondent in 2010 gebruik gaan maken van zzp'ers</i></p>
20.1	<p>U heeft aangegeven dat uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 zzp'ers gaat inschakelen. We willen graag weten in hoeverre uw bedrijf/vestiging in 2010 maatregelen zal nemen om de kosten van de inzet van zzp'ers te reduceren.</p> <p>Zal uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 om de kosten van zzp'ers te reduceren de doorlooptijd van opdrachten voor zzp'ers terugbrengen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 20.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 21.1</i></p>
20.2	<p>Met hoeveel weken wordt de doorlooptijd van een opdracht voor zzp'ers in 2010 naar verwachting gemiddeld genomen teruggebracht?</p>
21.1	<p>Zal uw bedrijf/vestiging in 2010 om de kosten van zzp'ers te reduceren ervoor kiezen om bij opdrachten voor zzp'ers het aantal uren per week terug te brengen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 21.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 22.1</i></p>
21.2	<p>Met hoeveel uur per week wordt een opdracht voor zzp'ers in 2010 naar verwachting gemiddeld genomen teruggebracht?</p>
22.1	<p>Zal uw bedrijf/vestiging in 2010 om de kosten van zzp'ers te reduceren de tarieven die aan zzp'ers worden betaald verlagen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 22.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 23.1</i></p>
22.2	<p>Met welk percentage zal het tarief van zzp'ers naar verwachting in 2010 gemiddeld genomen worden verlaagd?</p>
23.1	<p>Zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting nog andere maatregelen nemen om de kosten van zzp'ers te reduceren?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 23.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 24 (blok E)</i></p>
23.2	<p>Welke andere maatregelen zal uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 nemen om de kosten van zzp'ers te reduceren?</p> <p><i>Open vraag</i></p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

E	<i>Overig extern personeel</i>
E1	<i>Aantallen overig extern personeel in 2009</i>
24	Ik noem u nu een aantal andere soorten extern personeel (dat dus niet op de loonlijst staat). Kunt u iedere keer aangeven hoeveel personen uit de genoemde groep uw bedrijf/vestiging in 2009 heeft ingeschakeld ? Hoeveel uitzendkrachten heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 ingeschakeld? En hoeveel daarvan zijn afkomstig uit Oost-Europese landen, zoals Polen, Roemenie of Bulgarije?
25	Hoeveel vakantiekrachten heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 ingeschakeld?
26	Hoeveel personen heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 ingeschakeld via collegiale inleen?
27	Hoeveel banenpoolers heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 ingeschakeld?
28	Zijn er nog andere groepen extern personeel die uw bedrijf/vestiging in 2009 heeft ingeschakeld? Zo ja, kunt u aangeven hoeveel personen van deze groep in 2009 zijn ingeschakeld en kunt u een omschrijving geven van deze andere groep extern personeel die in 2009 is ingeschakeld?
E2	<i>Aantallen overig extern personeel in 2010</i>
29	Ik noem opnieuw de verschillende groepen overig extern personeel. Kunt u iedere keer aangegeven hoeveel personen uit de genoemde groep uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 zal inschakelen? Hoeveel uitzendkrachten zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting inschakelen? En hoeveel daarvan zijn afkomstig uit Oost-Europese landen, zoals Polen, Roemenie of Bulgarije?
30	Hoeveel vakantiekrachten zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting inschakelen?
31	Hoeveel personen zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting inschakelen via collegiale inleen?
32	Hoeveel banenpoolers zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting inschakelen?

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

33	Zijn er nog andere groepen extern personeel die uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 zal inschakelen? En zo ja, kunt u aangeven hoeveel personen van deze groep in 2010 naar verwachting zullen worden ingeschakeld en kunt u een omschrijving geven van deze andere groep extern personeel die naar verwachting in 2010 zal worden ingeschakeld ?
F	<i>Gevolgen recessie op inlenen personeel</i>
34	Schakelt uw bedrijf/vestiging minder extern personeel in als de omzet terugloopt? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 35</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 37 (blok G)</i> <input type="checkbox"/> Niet van toepassing: bedrijf/vestiging schakelt nooit extern personeel in → <i>Ga verder met vraag 37 (blok G)</i>
35	Welke groepen extern personeel schakelt uw bedrijf/vestiging minder in als de omzet terugloopt? <input type="checkbox"/> zzp'ers <input type="checkbox"/> zzp'ers uit Oost-Europese landen <input type="checkbox"/> Uitzendkrachten <input type="checkbox"/> Uitzendkrachten uit Oost-Europese landen <input type="checkbox"/> Vakantiekkrachten <input type="checkbox"/> Collegiale inleen <input type="checkbox"/> Banenpoolers <input type="checkbox"/> Anders 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Anders 2, namelijk ... <input type="checkbox"/> Anders 3, namelijk ...
36	<i>Als er bij vraag 35 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i> Welke groep extern personeel wordt als eerste/tweede/vervolgens minder ingeschakeld door uw bedrijf/vestiging als de omzet terug loopt? 36a: Hulpvraag met alle antwoorden 36b: Eerste 36c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 36d: Tweede 36e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 36f: Vervolgens

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

G	Vacatures
37.1	<p>We gaan het nu hebben over vacatures. Zijn er in 2008 vacatures ontstaan waarvoor buiten de organisatie is geworven?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 37.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 38.1</i></p>
37.2	<p>Voor hoeveel nieuwe vacatures heeft u in 2008 buiten de organisatie geworven?</p>
38.1	<p>Zijn er in 2009 vacatures ontstaan waarvoor buiten de organisatie is geworven?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 38.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 39.1</i></p>
38.2	<p>Voor hoeveel nieuwe vacatures heeft u in 2009 buiten de organisatie geworven?</p>
39.1	<p>Verwacht u dat er in 2010 vacatures ontstaan waarvoor buiten de organisatie wordt geworven?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 39.2</i></p> <p><input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 40.1</i></p>
39.2	<p>Voor hoeveel nieuwe vacatures zal in 2010 naar verwachting buiten de organisatie worden geworven?</p>
40.1	<p>Hoeveel openstaande vacatures heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 teruggetrokken? Het gaat bij deze vraag om vacatures die openstonden en waarvan is besloten die niet meer te vervullen.</p>
40.2	<p>Hoeveel openstaande vacatures zal uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 terug trekken? Het gaat bij deze vraag om vacatures die nu openstaan en waarvan wordt verwacht dat deze niet meer zullen worden vervuld.</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

H	<i>Maatregelen met betrekking tot uitstroom 2009</i>
41	<p>Bedrijven kunnen verschillende maatregelen nemen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen. Ik noem u een aantal van deze maatregelen. Kunt u aangeven of uw bedrijf/vestiging in 2009 de genoemde maatregelen heeft genomen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Niet verlengen tijdelijke contracten → <i>Ga verder met vraag 42</i> <input type="checkbox"/> Vervroegde uittreding → <i>Ga verder met vraag 43</i> <input type="checkbox"/> Natuurlijk verloop → <i>Ga verder met vraag 44</i> <input type="checkbox"/> Gedwongen ontslagen → <i>Ga verder met vraag 45, 46 en 47</i> <input type="checkbox"/> Andere maatregel 1, namelijk → <i>Ga verder met vraag 48</i> <input type="checkbox"/> Andere maatregel 2, namelijk → <i>Ga verder met vraag 48</i> <input type="checkbox"/> Andere maatregel 3, namelijk → <i>Ga verder met vraag 48</i> <input type="checkbox"/> Geen van de genoemde maatregelen getroffen in 2009 → <i>Ga verder met vraag 53 (blok H2)</i>
H1	Wel maatregelen met betrekking tot uitstroom 2009
42	Bij hoeveel personen is in 2009 het tijdelijke contract niet verlengd?
43	Hoeveel personen zijn in 2009 uitgestroomd door vervroegde uittreding?
44	Hoeveel personen zijn in 2009 uitgestroomd door natuurlijk verloop?
45	Hoeveel personen zijn in 2009 uitgestroomd door gedwongen ontslagen?
46	<p>Welke afspraken zijn gemaakt met personeel dat in 2009 gedwongen ontslagen is?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tijdelijke doorbetaling loon <input type="checkbox"/> Afkoopsom <input type="checkbox"/> Outplacement traject <input type="checkbox"/> Hulp bij zoeken naar werk anders dan outplacement <input type="checkbox"/> Andere afspraak 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere afspraak 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Andere afspraak 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Geen afspraken gemaakt met gedwongen ontslagen mensen in 2009

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

47	<p><i>Als er bij vraag 46 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>Welke afspraak is in 2009 het meest vaak gemaakt?</p> <p>47a: Hulpvraag met alle antwoorden 47b: Belangrijkste 47c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 47d: Eén na belangrijkste 47e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 47f: Twee na belangrijkste</p>
48	<p>Hoeveel personen zijn in 2009 door andere maatregelen uitgestroomd?</p>
49	<p>Uw bedrijf/vestiging heeft in 2009 één of meer maatregelen genomen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen. Is in 2009 personeel in bepaalde functies vastgehouden?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 50</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 55 (blok I)</i></p>
50	<p>In welke functie of functies is in 2009 personeel vastgehouden?</p> <p><i>Open vraag</i></p>
51	<p>Waarom is in 2009 personeel in deze functies vastgehouden?</p> <p><input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder zzp'ers te werken <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder ander extern personeel te werken <input type="checkbox"/> Dit personeel is onmisbaar <input type="checkbox"/> Recente krapte op de arbeidsmarkt <input type="checkbox"/> Verwachte krapte in de toekomst / vergrijzing <input type="checkbox"/> Er zit veel werk in de pijplijn <input type="checkbox"/> Hoop op snel herstel <input type="checkbox"/> Ontslagkosten <input type="checkbox"/> Wervingskosten in de toekomst <input type="checkbox"/> Tijd om personeel later op te leiden / in te werken <input type="checkbox"/> Kosten om personeel later op te leiden / in te werken <input type="checkbox"/> Het betreft functies met vestigingsgevoelige informatie <input type="checkbox"/> Andere reden 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere reden 2, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere reden 3, namelijk ...</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

52	<p><i>Als er bij vraag 51 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>52a: Hulpvraag met alle antwoorden 52b: Belangrijkste 52c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 52d: Eén na belangrijkste 52e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 52f: Twee na belangrijkste</p> <p style="text-align: center;">→ Ga verder met vraag 55 (blok I)</p>
H2	Geen maatregelen met betrekking tot uitstroom 2009
53	<p>Waarom heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 geen maatregelen genomen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Niet van toepassing / was niet nodig → Ga verder met blok I (vraag 55) <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder zzp'ers te werken <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder ander extern personeel te werken <input type="checkbox"/> Recente krapte op de arbeidsmarkt <input type="checkbox"/> Verwachte krapte in de toekomst / vergrijzing <input type="checkbox"/> Er zit veel werk in de pijplijn <input type="checkbox"/> We hopen op snel herstel <input type="checkbox"/> Kosten van ontslag <input type="checkbox"/> Tijd om personeel later op te leiden / in te werken <input type="checkbox"/> Deeltijd-ww <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder extern personeel te werken <input type="checkbox"/> Andere reden 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere reden 2, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere reden 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Weet niet / geen antwoord → Ga verder met blok I (vraag 55)
→	<p><i>Als er bij vraag 53 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>54a: Hulpvraag met alle antwoorden 54b: Belangrijkste 54c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 54d: Eén na belangrijkste 54e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 54f: Twee na belangrijkste</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

I	<i>Maatregelen met betrekking tot uitstroom 2010</i>
55	<p>Ik noem u nogmaals de maatregelen die bedrijven kunnen nemen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen. Kunt u aangeven of uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 de genoemde maatregelen zal nemen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Niet verlengen tijdelijke contracten → <i>Ga verder met vraag 56</i> <input type="checkbox"/> Vervroegde uittreding → <i>Ga verder met vraag 57</i> <input type="checkbox"/> Natuurlijk verloop → <i>Ga verder met vraag 58</i> <input type="checkbox"/> Gedwongen ontslagen → <i>Ga verder met vraag 59, 60 en 61</i> <input type="checkbox"/> Andere maatregel 1, namelijk → <i>Ga verder met vraag 62</i> <input type="checkbox"/> Andere maatregel 2, namelijk → <i>Ga verder met vraag 62</i> <input type="checkbox"/> Andere maatregel 3, namelijk → <i>Ga verder met vraag 62</i> <input type="checkbox"/> Zal geen van de genoemde maatregelen treffen in 2010 → <i>Ga verder met vraag 67 (blok I2)</i>
II	Wel maatregelen met betrekking tot uitstroom 2010
56	Bij hoeveel personen wordt naar verwachting in 2010 het tijdelijke contract niet verlengd?
57	Hoeveel personen zullen naar verwachting in 2010 uitstromen door vervroegde uittreding?
58	Hoeveel personen zullen naar verwachting in 2010 uitstromen door natuurlijk verloop?
59	Hoeveel personen zullen naar verwachting in 2010 uitstromen door gedwongen ontslagen?

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

60	<p>Welke afspraken worden naar verwachting gemaakt met personeel dat in 2010 gedwongen ontslagen zal worden?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tijdelijke doorbetaling loon <input type="checkbox"/> Afkoopsom <input type="checkbox"/> Outplacement traject <input type="checkbox"/> Hulp bij zoeken naar werk anders dan outplacement <input type="checkbox"/> Andere afspraak 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere afspraak 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Andere afspraak 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Weet nog niet
61	<p><i>Als er bij vraag 60 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>61a: Hulpvraag met alle antwoorden 61b: Belangrijkste 61c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 61d: Eén na belangrijkste 61e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 61f: Twee na belangrijkste</p>
62	<p>Hoeveel personen zullen naar verwachting in 2010 door andere maatregelen uitstromen?</p>
63	<p>Uw bedrijf/vestiging zal naar verwachting in 2010 één of meer maatregelen nemen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen. Zal in 2010 personeel in bepaalde functies worden vastgehouden?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 64</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 69 (blok J)</i>
64	<p>In welke functie of functies zal in 2010 personeel worden vastgehouden?</p> <p><i>Open vraag</i></p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

65	<p>Waarom wordt in 2010 personeel in deze functies naar verwachting vastgehouden?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder zzp'ers te werken<input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder ander extern personeel te werken<input type="checkbox"/> Dit personeel is onmisbaar<input type="checkbox"/> Recente krapte op de arbeidsmarkt<input type="checkbox"/> Verwachte krapte in de toekomst / vergrijzing<input type="checkbox"/> Er zit veel werk in de pijplijn<input type="checkbox"/> Hoop op snel herstel<input type="checkbox"/> Ontslagkosten<input type="checkbox"/> Wervingskosten in de toekomst<input type="checkbox"/> Tijd om personeel later op te leiden / in te werken<input type="checkbox"/> Kosten om personeel later op te leiden / in te werken<input type="checkbox"/> Het betreft functies met vestigingsgevoelige informatie<input type="checkbox"/> Andere reden 1, namelijk ...<input type="checkbox"/> Andere reden 2, namelijk ...<input type="checkbox"/> Andere reden 3, namelijk ...
66	<p><i>Als er bij vraag 65 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>66a: Hulpvraag met alle antwoorden 66b: Belangrijkste 66c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 66d: Eén na belangrijkste 66e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 66f: Twee na belangrijkste</p> <p>→ Ga verder met vraag 69 (blok J)</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

I2	Geen maatregelen met betrekking tot uitstroom 2010
67	<p>Waarom zal uw bedrijf/vestiging in 2010 naar verwachting geen maatregelen nemen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Niet van toepassing / is niet nodig → <i>Ga verder met blok J (vraag 69)</i> <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder zzp'ers te werken <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder ander extern personeel te werken <input type="checkbox"/> Recente krapte op de arbeidsmarkt <input type="checkbox"/> Verwachte krapte in de toekomst / vergrijzing <input type="checkbox"/> Er zit veel werk in de pijplijn <input type="checkbox"/> We hopen op snel herstel <input type="checkbox"/> Kosten van ontslag <input type="checkbox"/> Tijd om personeel later op te leiden / in te werken <input type="checkbox"/> Deeltijd-ww <input type="checkbox"/> Het volstaat om met minder extern personeel te werken <input type="checkbox"/> Andere reden 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere reden 2, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere reden 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Weet niet / geen antwoord → <i>Ga verder met blok J (vraag 69)</i>
68	<p><i>Als er bij vraag 67 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>68a: Hulpvraag met alle antwoorden 68b: Belangrijkste 68c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 68d: Eén na belangrijkste 68e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 68f: Twee na belangrijkste</p> <p style="text-align: center;">→ <i>Ga verder met vraag 69 (blok J)</i></p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

J	Gevolgen vasthouden personeel
J1	<p>Maatregelen genomen en personeel vastgehouden</p> <p><i>Dit blok is alleen voor bedrijven die hebben aangegeven personeel vast te houden (vraag 49=ja of vraag 63=ja)</i></p>
69.1	<p>Eerder heeft u aangegeven dat uw bedrijf/vestiging personeel in bepaalde functies in 2009 vast heeft gehouden of in 2010 vast zal houden.</p> <p>Verwacht u dat het vasthouden van personeel voor uw bedrijf/vestiging het verschil maakt tussen winst en verlies in 2010?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja, verwacht verlies</p> <p><input type="checkbox"/> Ja, verwacht winst</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p> <p><input type="checkbox"/> Weet niet</p>
69.2	<p>Verwacht u dat het vasthouden van personeel voor uw bedrijf/vestiging het verschil maakt tussen winst en verlies in 2011?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja, verwacht verlies</p> <p><input type="checkbox"/> Ja, verwacht winst</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p> <p><input type="checkbox"/> Weet niet</p>
70	<p>Verwacht u door het vasthouden van personeel omvangrijke investeringen eerder of later te kunnen doen?</p> <p><input type="checkbox"/> Eerder</p> <p><input type="checkbox"/> Later</p> <p><input type="checkbox"/> Maakt niet uit</p> <p><input type="checkbox"/> Niet van toepassing, wij doen nooit omvangrijke investeringen → Ga verder met vraag 72.1</p> <p><input type="checkbox"/> Weet niet</p>
71	<p>Verwacht u door het vasthouden van personeel hogere of lagere omvangrijke investeringen te kunnen doen?</p> <p><input type="checkbox"/> Hogere investeringen</p> <p><input type="checkbox"/> Lagere investeringen</p> <p><input type="checkbox"/> Maakt niet uit</p> <p><input type="checkbox"/> Weet niet</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

72.1	<p>Heeft uw bedrijf/vestiging door het vasthouden van personeel in 2010 een betere of slechtere concurrentiepositie?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Betere <input type="checkbox"/> Slechtere <input type="checkbox"/> Maakt niet uit <input type="checkbox"/> Weet niet
72.2	<p>Heeft uw bedrijf/vestiging door het vasthouden van personeel in 2011 een betere of slechtere concurrentiepositie?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Betere <input type="checkbox"/> Slechtere <input type="checkbox"/> Maakt niet uit <input type="checkbox"/> Weet niet
J2	<p>Geen maatregelen met betrekking tot uitstroom genomen in 2009 en 2010</p> <p><i>Dit blok is alleen voor bedrijven die in 2009 of nu last hebben van economische terugval en die zowel in 2009 als in 2010 geen maatregelen hebben genomen om personeel via uitstroom terug te brengen (vraag 5.2=ja of vraag 6.2=ja) en vraag 41=nee en vraag 55=nee</i></p>
73	<p>Eerder heeft u aangegeven dat uw bedrijf/vestiging in 2009 of nu last heeft van economische terugval. Desondanks heeft uw bedrijf/vestiging geen maatregelen genomen om het aantal personen in loondienst via uitstroom terug te brengen en verwacht u dit ook niet te doen in 2010.</p> <p>Verwacht u dat het vasthouden van personeel voor uw bedrijf/vestiging het verschil maakt tussen winst en verlies in 2010?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja, verwacht verlies <input type="checkbox"/> Ja, verwacht winst <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
74	<p>Verwacht u dat het vasthouden van personeel voor uw bedrijf/vestiging het verschil maakt tussen winst en verlies in 2011?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja, verwacht verlies <input type="checkbox"/> Ja, verwacht winst <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

75	<p>Verwacht u door het vasthouden van personeel omvangrijke investeringen eerder of later te kunnen doen?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Eerder<input type="checkbox"/> Later<input type="checkbox"/> Maakt niet uit<input type="checkbox"/> Niet van toepassing, wij doen nooit omvangrijke investeringen → <i>Ga verder met vraag 77.1</i><input type="checkbox"/> Weet niet
76	<p>Verwacht u door het vasthouden van personeel hogere of lagere omvangrijke investeringen te kunnen doen?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Hogere investeringen<input type="checkbox"/> Lagere investeringen<input type="checkbox"/> Maakt niet uit<input type="checkbox"/> Weet niet
77.1	<p>Heeft uw bedrijf/vestiging door het vasthouden van personeel in 2010 een betere of slechtere concurrentiepositie?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Betere<input type="checkbox"/> Slechtere<input type="checkbox"/> Maakt niet uit<input type="checkbox"/> Weet niet
77.2	<p>Heeft uw bedrijf/vestiging door het vasthouden van personeel in 2011 een betere of slechtere concurrentiepositie?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Betere<input type="checkbox"/> Slechtere<input type="checkbox"/> Maakt niet uit<input type="checkbox"/> Weet niet

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

K	Afspraken over minder werk in 2009
78	<p>Bedrijven kunnen verschillende maatregelen nemen om de loonkosten via werktijden of verlof terug te brengen. Ik noem u een aantal van deze maatregelen. Kunt u aangeven of uw bedrijf/vestiging in 2009 de genoemde maatregelen heeft genomen om de loonkosten terug te brengen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Minder overuren <input type="checkbox"/> Kortere werkweken <input type="checkbox"/> Regeling werktijdverkorting <input type="checkbox"/> Deeltijd-ww <input type="checkbox"/> Onbetaald verlof <input type="checkbox"/> Verplicht (stuwmeer van) vakantiedagen opnemen <input type="checkbox"/> Constructies 'tijd voor geld' <input type="checkbox"/> Andere maatregel 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere maatregel 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Andere maatregel 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Geen van de genoemde maatregelen getroffen in 2009 → <i>Ga verder met vraag 82 (blok L)</i>
79	<p>Met hoeveel procent is de gemiddelde werktijd door deze maatregelen afgenomen in 2009?</p>
80	<p><i>Als er bij vraag 78 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>80a: Hulpvraag met alle antwoorden 80b: Belangrijkste 80c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 80d: Eén na belangrijkste 80e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 80f: Twee na belangrijkste</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

81	<p>Zijn er naar aanleiding van de genomen maatregelen in 2009 om de loonkosten via werktijden of verlof terug te brengen nadere afspraken gemaakt met het personeel? U kunt hierbij denken aan (enquêteur antwoorden voorlezen).</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja, compensatie in de toekomst <input type="checkbox"/> Ja, winstdeling <input type="checkbox"/> Ja, meer variabel loon <input type="checkbox"/> Ja, toezegging geen verdere maatregelen <input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Nee
L	Afspraken over minder werk in 2010
82	<p>Ik noem u opnieuw de maatregelen die bedrijven kunnen nemen om de loonkosten via werktijden of verlof terug te brengen. Kunt u aangeven of uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 de genoemde maatregelen zal nemen om de loonkosten terug te brengen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Minder overuren <input type="checkbox"/> Kortere werkweken <input type="checkbox"/> Regeling werktijdverkorting <input type="checkbox"/> Deeltijd-ww <input type="checkbox"/> Onbetaald verlof <input type="checkbox"/> Verplicht (stuwmeer van) vakantiedagen opnemen <input type="checkbox"/> Constructies 'tijd voor geld' <input type="checkbox"/> Andere maatregel 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Andere maatregel 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Andere maatregel 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Zal geen van de genoemde maatregelen treffen in 2010 → <i>Ga verder met vraag86 (blok M)</i>
83	<p>Met hoeveel procent zal de gemiddelde werktijd door deze maatregelen in 2010 naar verwachting afnemen?</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

84	<p><i>Als er bij vraag 82 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>82a: Hulpvraag met alle antwoorden 82b: Belangrijkste 82c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 82d: Eén na belangrijkste 82e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 82f: Twee na belangrijkste</p>
85	<p>Zullen er naar aanleiding van de te nemen maatregelen in 2010 om de loonkosten via werktijden of verlof terug te brengen nadere afspraken worden gemaakt met het personeel? U kunt hierbij denken aan (enquêteur antwoorden voorlezen).</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Ja, compensatie in de toekomst<input type="checkbox"/> Ja, winstdeling<input type="checkbox"/> Ja, meer variabel loon<input type="checkbox"/> Ja, toezegging geen verdere maatregelen<input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 1, namelijk ...<input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 2, namelijk...<input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 3, namelijk ...<input type="checkbox"/> Nee

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

M	Afspraken over minder loon in 2009
86	<p>Bedrijven kunnen de loonkosten van personen in loondienst ook terugbrengen door afspraken te maken over lager loon. Ik noem u een aantal van deze afspraken. Kunt u aangeven of uw bedrijf/vestiging in 2009 om de loonkosten terug te brengen de genoemde afspraak met het personeel heeft gemaakt?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tijdelijk loonoffer <input type="checkbox"/> Salarisreductie <input type="checkbox"/> Lager flexibel loon / bonussen <input type="checkbox"/> Groter deel flexibel in plaats van vast loon <input type="checkbox"/> Andere loonafpraak 1, namelijk <input type="checkbox"/> Andere loonafpraak 2, namelijk <input type="checkbox"/> Andere loonafpraak 3, namelijk <input type="checkbox"/> Geen van de genoemde afspraken gemaakt in 2009 → <i>Ga verder met vraag 90 (blok N)</i>
87	<p>Met hoeveel procent is het jaarloon van een werknemer inclusief extra's en bonussen in 2009 ongeveer omlaag gegaan?</p>
88	<p><i>Als er bij vraag 86 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>88a: Hulpvraag met alle antwoorden 88b: Belangrijkste 88c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 88d: Eén na belangrijkste 88e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 88f: Twee na belangrijkste</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

89	<p>Zijn er naar aanleiding van de gemaakte afspraken over lager loon in 2009 nadere afspraken gemaakt met het personeel? U kunt hierbij denken aan (enquêteur antwoorden voorlezen).</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja, compensatie in de toekomst <input type="checkbox"/> Ja, winstdeling <input type="checkbox"/> Ja, meer variabel loon <input type="checkbox"/> Ja, toezegging geen verdere maatregelen <input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 1, namelijk ... <input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 3, namelijk ... <input type="checkbox"/> Nee
N Afspraken over minder loon in 2010	
90	<p>Ik noem u opnieuw de afspraken over lager loon die bedrijven kunnen maken om de loonkosten van personen in loondienst terug te brengen. Kunt u aangeven of uw bedrijf/vestiging naar verwachting in 2010 de genoemde afspraak met het personeel zal maken om de loonkosten terug te brengen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tijdelijk loonoffer <input type="checkbox"/> Salarisreductie <input type="checkbox"/> Lager flexibel loon / bonussen <input type="checkbox"/> Groter deel flexibel in plaats van vast loon <input type="checkbox"/> Andere loonafpraak 1, namelijk <input type="checkbox"/> Andere loonafpraak 2, namelijk <input type="checkbox"/> Andere loonafpraak 3, namelijk <input type="checkbox"/> Zal geen van de genoemde afspraken maken in 2010 → <i>Ga verder met vraag 94 (blok O)</i>
91	<p>Met hoeveel procent zal het jaarloon van een werknemer inclusief extra's en bonussen in 2010 naar verwachting ongeveer omlaag gaan?</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

92	<p><i>Als er bij vraag 90 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>92a: Hulpvraag met alle antwoorden 92b: Belangrijkste 92c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 92d: Eén na belangrijkste 92e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 92f: Twee na belangrijkste</p>
93	<p>Zullen er naar aanleiding van de afspraken over lager loon in 2010 nadere afspraken worden gemaakt met het personeel? U kunt hierbij denken aan (enquêteur antwoorden voorlezen).</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Ja, compensatie in de toekomst<input type="checkbox"/> Ja, winstdeling<input type="checkbox"/> Ja, meer variabel loon<input type="checkbox"/> Ja, toezegging geen verdere maatregelen<input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 1, namelijk ...<input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 2, namelijk...<input type="checkbox"/> Ja andere afspraak 3, namelijk ...<input type="checkbox"/> Nee

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

O	Nieuwe producten of diensten
94.1	Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 nieuwe producten / diensten ontwikkeld? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
94.2	Verwacht u dat uw bedrijf/vestiging in 2010 nieuwe producten / diensten zal ontwikkelen? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
95.1	Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 nieuwe markten aangeboord? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
95.2	Verwacht u dat uw bedrijf/vestiging in 2010 nieuwe markten zal aanboren? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

P	Bij- en omscholing
96.1	<p>We gaan het nu hebben over scholing. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen bijscholing en omscholing. Bijscholing is scholing voor dezelfde functie en omscholing is scholing voor een andere functie.</p> <p>Hoeveel personen in uw bedrijf/vestiging zijn in 2009 bijgeschoold?</p>
96.2	<p>Hoeveel personen in uw bedrijf/vestiging worden naar verwachting in 2010 bijgeschoold?</p> <p style="text-align: center;">➔ Als vraag 96.1=0 en vraag 96.2=0 dan verder met vraag 99</p>
97	<p>Wat zijn de belangrijkste redenen om personeel bij te scholen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Inzetbaarheid personeel <input type="checkbox"/> Actuele vakkennis of vaardigheden <input type="checkbox"/> Nieuwe vakkennis of vaardigheden <input type="checkbox"/> Verplichte kwalificaties <input type="checkbox"/> Bedrijfsbeleid <input type="checkbox"/> Voorwaarde voor verkrijgen overheidssteun <input type="checkbox"/> Anders, namelijk 1... <input type="checkbox"/> Anders, namelijk 2... <input type="checkbox"/> Anders, namelijk 3...
98	<p><i>Als er bij vraag 97 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>98a: Hulpvraag met alle antwoorden 98b: Belangrijkste 98c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 98d: Eén na belangrijkste 98e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 98f: Twee na belangrijkste</p>
99.1	Hoeveel personen in uw bedrijf/vestiging zijn in 2009 omgeschoold?
99.2	Hoeveel personen in uw bedrijf/vestiging worden naar verwachting in 2010 omgeschoold?

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

Q	Financiële situatie en maatregelen
100	We gaan het nu hebben over de financiële situatie van uw bedrijf/vestiging. Wat was de bruto omzet van uw bedrijf/vestiging in 2008 ?
101	Is de bruto omzet van uw bedrijf/vestiging in 2009 toegenomen, afgenomen of ongeveer gelijk gebleven? <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Toegenomen met ... procent <input type="checkbox"/> Gelijk gebleven <input type="checkbox"/> Afgenomen met ... procent <input type="checkbox"/> Weet niet <input type="checkbox"/> Wil niet zeggen
102	Verwacht u dat de bruto omzet van uw bedrijf/vestiging in 2010 zal toenemen, afnemen of ongeveer gelijk zal blijven? <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Toenemen met ... procent <input type="checkbox"/> Gelijk blijven <input type="checkbox"/> Afnemen met ... procent <input type="checkbox"/> Weet niet <input type="checkbox"/> Wil niet zeggen
103	Verwacht u dat de jaaromzet van uw bedrijf/vestiging in 2011 zal toenemen, afnemen of ongeveer gelijk zal blijven? <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Toenemen met ... procent <input type="checkbox"/> Gelijk blijven <input type="checkbox"/> Afnemen met ... procent <input type="checkbox"/> Weet niet <input type="checkbox"/> Wil niet zeggen
104	Was er in uw bedrijf/vestiging in 2009 voldoende betaald werk voor al het personeel in loondienst inclusief personeel met een tijdelijk contract? <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 106</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 105</i>
105.1	Voor hoeveel personen in loondienst was er in 2009 onvoldoende betaald werk?
105.2	Hoeveel procent werkten deze personen in 2009 gemiddeld onder de norm?

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

106	Verwacht u dat er in 2010 in uw bedrijf/vestiging voldoende betaald werk is voor al het personeel in loondienst inclusief personeel met een tijdelijk contract? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
107.1	Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 een positief of een negatief resultaat behaald? <input type="checkbox"/> Positief (winst) <input type="checkbox"/> Negatief (verlies) <input type="checkbox"/> Ongeveer quitte (geen winst, geen verlies) <input type="checkbox"/> Weet niet <input type="checkbox"/> Wil niet zeggen
107.2	Verwacht u dat uw bedrijf/vestiging in 2010 een positief of een negatief resultaat zal behalen? <input type="checkbox"/> Positief (winst) <input type="checkbox"/> Negatief (verlies) <input type="checkbox"/> Ongeveer quitte (geen winst, geen verlies) <input type="checkbox"/> Weet niet <input type="checkbox"/> Wil niet zeggen
108	We hebben het al over verschillende maatregelen gehad die bedrijven kunnen nemen om de gevolgen van de economische crisis tegen te gaan. Heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 nog andere financiële maatregelen genomen? <input type="checkbox"/> Ja → <i>Ga verder met vraag 109</i> <input type="checkbox"/> Nee → <i>Ga verder met vraag 111</i>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

109	<p>Welke andere financiële maatregelen heeft uw bedrijf/vestiging in 2009 genomen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Lagere prijzen toeleveranciers <input type="checkbox"/> Uitstellen investeringen <input type="checkbox"/> Snijden in innovatie, R&D <input type="checkbox"/> Snijden in overige kosten <input type="checkbox"/> Verplaatsen activiteiten naar buitenland <input type="checkbox"/> Extra kredietfaciliteit <input type="checkbox"/> Extra betalingsgaranties <input type="checkbox"/> Uitstel van uitgaande betalingen <input type="checkbox"/> Interen op eigen vermogen <input type="checkbox"/> Andere financiële maatregel 1, namelijk... <input type="checkbox"/> Andere financiële maatregel 2, namelijk... <input type="checkbox"/> Andere financiële maatregel 3, namelijk...
110	<p><i>Als er bij vraag 109 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>110a: Hulpvraag met alle antwoorden 110b: Belangrijkste 110c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 110d: Eén na belangrijkste 110e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 110f: Twee na belangrijkste</p>
111	<p>Verwacht uw bedrijf/vestiging in 2010 nog andere financiële maatregelen te nemen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja → Ga verder met vraag 112 <input type="checkbox"/> Nee → Ga verder met vraag 114 (blok R)

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

112	<p>Welke andere financiële maatregelen verwacht uw bedrijf/vestiging in 2010 te nemen?</p> <p><i>Meer antwoorden mogelijk.</i></p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Lagere prijzen toeleveranciers<input type="checkbox"/> Uitstellen investeringen<input type="checkbox"/> Snijden in innovatie, R&D<input type="checkbox"/> Snijden in overige kosten<input type="checkbox"/> Verplaatsen activiteiten naar buitenland<input type="checkbox"/> Extra kredietfaciliteit<input type="checkbox"/> Extra betalingsgaranties<input type="checkbox"/> Uitstel van uitgaande betalingen<input type="checkbox"/> Interen op eigen vermogen<input type="checkbox"/> Andere financiële maatregel 1, namelijk...<input type="checkbox"/> Andere financiële maatregel 2, namelijk...<input type="checkbox"/> Andere financiële maatregel 3, namelijk...
113	<p><i>Als er bij vraag 112 meer dan 1 antwoord is gegeven: Volgorde van belangrijkheid bepalen.</i></p> <p>113a: Hulpvraag met alle antwoorden 113b: Belangrijkste 113c: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste 113d: Eén na belangrijkste 113e: Hulpvraag antwoorden minus belangrijkste en één na belangrijkste 113f: Twee na belangrijkste</p>

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

R	Toekomst
114	<p><i>Alleen voor bedrijven die eerder hebben aangegeven dat er op dit moment in de branche sprake is van economische terugval (vraag 6.1=ja).</i></p> <p>Eerder heeft u aangegeven dat in de branche waar uw bedrijf/vestiging actief is op dit moment sprake is van economische terugval. In welk jaar verwacht u economisch herstel in de branche waar uw bedrijf/vestiging actief is?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Noemt jaartal, namelijk ... <input type="checkbox"/> Verwacht geen economisch herstel → Ga verder met vraag 116 <input type="checkbox"/> Weet niet → Ga verder met vraag 116
115	<p>Is het economisch herstel in de branche waar uw bedrijf/vestiging actief is duurzaam of onzeker?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Duurzaam <input type="checkbox"/> Onzeker <input type="checkbox"/> Weet niet
116	<p>Verwacht u in de branche waar uw bedrijf/vestiging actief is tussen 2010 en 2015 krapte op de arbeidsmarkt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
117	<p>Is er op dit moment sprake van loonmatiging in de branche waar uw bedrijf/vestiging actief is?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet
118	<p>Verwacht u tussen 2010 en 2015 meerdere jaren van loonmatiging in de branche waar uw bedrijf/vestiging actief is?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Weet niet

Vragenlijst personeelsbeleid en strategische overwegingen

S	Afsluiting
119	<p>Bij een aantal bedrijven zouden wij graag een diepte interview willen afnemen. Bent u bereid om aan een dergelijk interview deel te nemen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja, gegevens noteren van respondent (naam en telnr)</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p>
120	<p>We zijn aan het einde van de vragenlijst gekomen. Heeft u nog vragen of opmerkingen die voor het onderzoek van belang kunnen zijn?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja, namelijk</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p>
121	<p>Ik wil u mede namens de ministeries hartelijk bedanken voor de tijd en moeite die u genomen heeft om de vragen te beantwoorden en nog een prettige dag toewensen.</p>
T	Gegevens uit de steekproef overnemen
122	Celcode (sector en grootteklasse van bijlage I)