

TARIEVEN JONGE INTERIM-MANAGERS STIJGEN SPECTACULAIR

Het is hoogconjunctuur in Nederland en dat is goed terug te zien aan de cijfers achter de 16e editie van de Interim Index (2019). 82 procent van de respondenten is in opdracht ten tijde van het onderzoek en dat is wederom een record (een toename van 2,5 procent in vergelijking met vorig jaar). Het optimisme dat wij in 2018 zagen, waarbij de meerderheid van de interim-managers een stijging van de vraag verwachtte, zien wij in het huidige onderzoek niet voortgezet. Betekent dit dat volgens de onderzochte populatie een einde van de economische cyclus in zicht is? De vraag dient zich dan ook aan of de cijfers uit het onderzoek moeten worden opgevat als maximale scores ten tijde van hoogconjunctuur. Macro-economen noemen werkloosheidspercentages van 4 à 5 procent als ideaalmodel voor een stabiele economische groei. Gesteld dat wij ons nu in een stabiele economische groeiperiode bevinden (en daar lijkt het op), dan zouden bezettingsgraadpercentages rond de 80 procent de norm kunnen zijn voor de (nu redelijk stabiele) interimmarkt in hoogconjunctuur. Anders gesteld: van de vijf zelfstandig opererende interim-managers is er

idealiter één persoon op zoek naar een nieuwe opdracht. Dit duurt, laat ook het 16e onderzoek weten, rond de zeven weken bij een opdrachtduur van bijna gemiddeld dertien maanden. Acceptabele en voorzienbare leeglooptijden waarmee de zelfstandige manager rekening moet houden. Een trend die ook gelijke pas houdt met de vaste arbeidsmarkt: redelijk stabiele tarieven van externen versus stabiele inkomensontwikkeling van werknemers.

Tweedeling tussen vast en tijdelijk

Toch is er een groot verschil bij een opvallende groep: de jongeren (35–44 jaar). Het meest spectaculair zijn de tarieven van hen. Ten opzichte van een jaar geleden is het uurtarief van de jongere interim-manager met 10,5 procent (van 105 naar 116 euro) fors gestegen. Kijkend naar de tarieven, dan spelen factoren als geslacht en leeftijd geen rol meer voor de hoogte ervan. Dat was in vorige edities wezenlijk anders. Het gaat bij de tarifiering om de zwaarte van de opdracht en niet meer over de leeftijd (en ervaring) van de in te zetten manager. Dit punt is opvallend, omdat in de 'vaste' arbeidsmarkt dit juist wel een on-

derscheidend punt is. Gelijktijdig is dit een verdere bedreiging van het arbeidsbestel in Nederland. Waar wij in onze visie over 'de loop van de loopbaan' pleiten voor een evenwichtige opbouw van een carrière (in de beginfase exploratie en pas daarna exploitatie), wordt dit beeld nu opvallend doorkruist. Anders gesteld: als sec de hoogte van het inkomen leidend is in het keuzemotief, zal de jonge – soms onervaren –



manager kiezen voor het zelfstandig ondernemerschap ten faveure van een loondienstbetrekking. Het verschil in inkomen tussen jongeren die vast of flexibel werken, wordt te groot. Uitgaande van de gemiddelde duur van de opdracht, het daarbij behorende tarief en de beperkte leegloop tussen de opdracht in, kan dit verschil oplopen naar een factor 3. Met andere woorden: de jongere externe manager kan bij inzet wel drie keer zoveel verdienen ten opzichte van zijn collega in vaste dienst. Wij vinden deze ontwikkeling niet gewenst. Management is een vakgebied waarbij lerend vermogen essentieel is. Als er bij de mana-

ger aan het begin van zijn of haar loopbaan zulke grote verschillen ontstaan in inkomsten tussen vast en flexibel, komt juist dit lerend vermogen in de knel, wetende dat van de externe manager met name output verwacht wordt. Anderzijds is er geen rechtvaardiging voor deze factor 3. Noch op het gebied van risicomangement (de jongere externe manager kan snel weer in vaste dienst komen), noch op het gebied van hogere kosten die het zelfstandig opereren met zich meebrengt. Kosten als oudedagsvoorziening zijn lager bij jongeren dan bij ouderen. De ontwikkeling dat veel jongere managers sneller kiezen voor het zelfstandig ondernemerschap is al dikwijls terug te zien in de dagelijkse praktijk: 'Mijn eerste opdracht is bij mijn huidige werkgever'. Laatstgenoemde heeft vaak eenvoudigweg geen andere keuze dan de ex-werknemer weer in te huren tegen veel hogere kosten.

Selectie interim-manager

Een ander opvallend punt uit het onderzoek is de selectie van de externe. Het ontbreken van de 'klik met de opdrachtgever' scoort als hoogste bij het niet-doorgaan van de opdracht. Hoger dan prijs, ervaring of kennis van de organisatie. Niets is – ook voor ons als bureau – zo moeilijk voorspelbaar als dé klik. Zeker, een goede voorbereiding helpt, maar het zijn de niet-rationele factoren, zo blijkt, die als hoogste

scoren. Naar onze mening een zorgelijke situatie. Objectiveer een keuze aan de hand van data, eisen, competenties en verwachtingen. We zien dat de wetten van menselijke samenwerking nog steeds de boventoon voeren, want juist daar zit de aantrekkelijkheid van een matchingsproces.

Woon-werkverkeer

Het aantal respondenten dat de reisduur belangrijker vindt dan het tarief, is dit jaar met 16 procent gestegen. Wij voorzien hier – bij een stabiele markt – een verdere toename. In onze executive search-praktijk blijkt juist dit een onderscheidend element voor managers die een switch overwegen in hun (vaste) positie. De markt van interim managers zal hierop volgen, zo verwachten wij. In het verlengde hiervan: voor opdrachtgevers is woon-werkafstand nog nauwelijks een reden om een kandidaat af te wijzen. Dit is opvallend, zeker ook omdat veel werkgevers in afspraken met milieuorganisaties hebben aangegeven bij het aantrekken van nieuwe mensen hierop te zullen letten. Dit zien wij niet terug in dit onderzoek.

Marktplaatsen

(Officiële) marktplaatsen blijven opvallen als distributiekanaal, zoals ten behoeve van aanbestedingen (denk aan bijvoorbeeld TenderNed), e-bemiddelingsplatforms (vraag/





OVER DE INTERIM INDEX-ONDERZOEKEN

De Interim Index-onderzoeken hebben als doel inzicht te geven in de trends en ontwikkelingen in de markt voor tijdelijk management. Naast analyses over vraag, aanbod en distributiekkanalen in deze markt, bieden de onderzoeken informatie over diverse aspecten die samenhangen met onder meer het zelfstandig ondernemerschap van de respondenten. Vanaf 2008 voert Schaekel & Partners dit onderzoek jaarlijks uit onder hoogopgeleiden die actief zijn in management- en directieposities.

Welke verwachtingen hebben interim-managers voor het komende halfjaar? Hoe zal de vraag zich ontwikkelen en welke functies vullen zij in? Zijn

er opvallende ontwikkelingen in de verschillende sectoren? Welke kanalen zijn succesvol voor het verkrijgen van opdrachten? Wat is de gemiddelde opdrachtduur van een interim opdracht? Speelt de reisduur woon-werkverkeer een rol bij de afweging een opdracht aan te nemen? Of is tarief doorslaggevend? Dit is een willekeurige selectie uit de vragen die wij aan de respondenten voorleggen. In de onderzoeksrapporten delen wij de belangrijkste resultaten. Daarnaast zijn er analyses naar sector, leeftijd en geslacht.

<https://schaekel.nl/onderzoeksrapporten/interim-index-16-2019/>

aanbod) of inhuurdesks van bedrijven/organisaties. Sommige sectoren laten slagingspercentages zien van 3 à 4 procent, wat overeenkomt met dertig inschrijvingen voor één plaatsing. Uit het onderzoek komt naar voren dat de ervaringen met marktplaatsen weinig positief zijn wegens gebrek aan transparantie, gemis aan persoonlijk contact en de prijs als belangrijkste reden. Bij het aspect prijs schuurt vaak het uurtarief van de aanbodkant

met de vraagkant die selecteert op goedkope tarieven. Wij komen tot de conclusie dat het gebruik van marktplaatsen niet populair is bij de door ons onderzochte doelgroep.

Activiteiten naast een interim-managementopdracht

Hebben interim managers naast hun opdracht nog additionele, betaalde activiteiten? Ja, zegt 48 procent van de respondenten. Ten opzichte van een jaar geleden

zien wij hier een forse afname. Dat is jammer. Ervaring – gelijktijdig ook – op meerdere vlakken is een pre, naast risico-eliminatie voor de externe. Immers, als te veel de focus op een opdracht ligt, kan het zijn of haar onafhankelijkheid beïnvloeden.

Piet Hein de Sonnaville en Marleijn de Groot zijn partners bij Schaekel & Partners