

DBSC Consulting
Strategy & Organisation



Marktverkenning Payroll-dienstverlening

Mei 2008

In opdracht van:



vpo
Vereniging Payroll
Ondernemingen

Kansen voor Payrolling te benutten door verdere ontwikkeling Payroll-propositie en missiewerk VPO

De Vereniging Payroll Ondernemingen (VPO) en de Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU) hebben aan EIM en DBSC Consulting opdracht gegeven onderzoek te doen naar de betekenis en toekomstmogelijkheden van payrollen als bijzondere vorm van P&O-dienstverlening. Omdat Payrolling nog relatief nieuw en volop in ontwikkeling is, bestaat de behoefte aan een heldere en eenduidige begripsbepaling van payrolling en aan inzicht in huidige economische betekenis, trends en mogelijke toekomstige betekenis van Payrollen en Payroll-ondernemingen.

Binnen het onderzoek heeft DBSC Consulting zich gericht op het kwalitatieve deel, middels een expertmeeting en diepte-interviews met smaakmakers en afnemers van Payroll services, en EIM droeg zorg voor het kwantitatieve deel, middels een telefonische enquête onder 245 organisaties (netto 200 gesprekken) waar ten minste 20 arbeidskrachten werken en middels modelberekeningen.

Uit de eerste onderzoeksstappen kwam als definitie naar voren: een Payroll-onderneming neemt - voor de betrokken werknemers - de HR-administratie over van haar opdrachtgevers én wordt juridisch werkgever, inclusief de daarbij behorende plichten en risico's. De opdrachtgever blijft hierbij verantwoordelijk voor het werven en selecteren van personeel, het beoordelen en belonen en bijvoorbeeld planning en de dagelijkse begeleiding op de werkvloer. In deze constructie verlaagt Payrolling de intensiteit en de complexiteit van werkgeverschap en heeft daarmee vooral een 'ontzorgende' rol.

Uit de telefonische enquête blijkt dat veel (61%) organisaties de term Payrolling kennen. Op basis van het kwalitatieve onderzoeksdeel blijkt echter dat de meeste organisaties geen concrete definitie van Payrolling voor ogen hebben, al blijkt uit de enquête dat een zeer beperkt deel een *andere* invulling aan het begrip zou geven.

De marktomvang wordt geschat op 8% (8% van het totale aantal organisaties met meer dan 20 arbeidskrachten past Payrolling toe). Het gaat daarbij om 90.000 personen die, op enig moment in 2007, als Payroll-kracht actief waren. Ter vergelijking: dagelijks waren in 2007 ongeveer 310.000 uitzendkrachten actief. Een globale indicatie laat zien dat ruim de helft van de payroll-krachten in dienst is van VPO-leden. Afnemers van Payroll services komen relatief veel voor in de landbouwsector en bij organisaties waar 500 of meer arbeidskrachten werken. Op basis van ervaringscijfers van de VPO betekent dit een omzet in de Payrollmarkt van circa €700 miljoen.

Op dit moment biedt Payrolling toegevoegde waarde door in te spelen op:

- Strategische koopmotieven, namelijk de behoefte aan:
 - uitbesteding van operationele HR-taken, zodat de opdrachtgever zich in HRM meer op strategische aspecten kan richten (en daarmee de aandacht kan richten op 'employer of choice' worden/zijn);
 - flexibiliteit voor opdrachtgevers die met hun personeelsbestand flexibel in willen spelen op veranderende (markt)omstandigheden, middels de Payroll-arrangementen voor bepaalde tijd contracten;

- Praktische koopmotieven, namelijk de behoefte aan:
 - soresmanagement inzake HR-administratie en –regelgeving, vooral interessant voor het flex-intensieve deel van een werknemersbestand (relatief hoge administratielast ten opzichte van beperkt aantal gewerkte uren (kleine part-time banen, oproepcontracten et cetera));
 - oplossingen voor het overbruggen van (tijdelijke) formatie/headcount knelpunten;
 - contractvoorwaarden die voor sommige situaties/sectoren aantrekkelijk zijn;
 - deskundigheid op het gebied van HR-administratie en –regelgeving.

Deze Payroll-voordelen blijven van kracht in een markt waarin opdrachtgevers zich meer op de kern-HR-taken willen gaan toeleggen en de wet- en regelgeving nog steeds tot complexe en intense HR-activiteiten leidt ten aanzien van administratie en het uitvoeren van relevante HR-wet en regelgeving.

De beperkingen voor Payrolling op dit moment resulteren uit de huidige krappe arbeidsmarkt waarin werknemers zoeken naar de voor hen meest optimale contractvorm. Opdrachtgevers zoeken, zeker voor het vaste personeelsbestanddeel, naar optimale mogelijkheden om personeel te ‘binden en boeien’ waarin zij voor Payrolling beperkte mogelijkheden zien.

De mogelijkheden die Payrolling biedt door het uit handen nemen van sores terwijl de kerntaken van de HR-functie bij de inlener blijven liggen, worden op dit moment nog niet ten volle benut. Voordat de Payroll-branche hiervan kan profiteren zal echter nog veel missiewerk verricht moeten worden. De uitgangssituatie is daarvoor niet bij voorbaat ongunstig:

- het uitbesteden van niet-kerntaken is voor veel organisaties bekend terrein;
- veel organisaties hebben nooit overwogen payroll services af te nemen, maar staan daar niet bij voorbaat negatief tegenover;
- toepassing van payrolling lijkt op basis van de enquête niet zo sterk afhankelijk van omgevingsfactoren zoals krapte op de arbeidsmarkt, conjuncturele ontwikkelingen en versoepeling van het ontslagrecht;
- hoewel de bekendheid met de term payrolling met 61% relatief hoog was, is er waarschijnlijk nog onvoldoende begrip over welke voordelen Payroll-dienstverlening precies voor opdrachtgevers kan bieden, waarmee er sprake lijkt van een ‘latente belangstelling’ voor Payrolling.

Op basis van de werving en selectie-activiteiten die uitzendbureaus verzorgen en het uitzendbeding waarmee zij werken, is gebleken dat opdrachtgevers duidelijke keuzen maken voor hetzij uitzenden hetzij Payrollen. Die beslissing is dan afhankelijk van de mate waarin opdrachtgevers zelf succesvol de arbeidsmarkt kunnen benaderen en de specifieke (hyper)flexbehoefte.

Gezien de uitkomsten van het kwalitatieve en kwantitatieve onderzoek lijkt er nog volop marktpotentieel voor Payrolling te kunnen worden ontsloten wanneer de Payroll-dienstverlening verder wordt vernieuwd en ontwikkeld in de richting van de behoeften van opdrachtgevers én de Payroll-propositie ook tegelijkertijd krachtig wordt uitgedragen vanuit de VPO. Op basis van de enquêteresultaten lijkt op lange termijn een verdrievoudiging, ruwweg van 8 tot 28%, mogelijk van het aandeel van de organisaties dat Payroll services afneemt.

**Payrolling biedt bovenal toegevoegde
waarde in soresmanagement inzake
HR-administratie en regelgeving**

Eindrapportage kwalitatief onderzoek



Amsterdam, mei 2008

Wieger de Bruin
Femke de Jager
R-200821-VPO ABU

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	i
Inleiding – achtergrond van het onderzoek.....	ii
Management Samenvatting.....	iii
Wat is Payrolling?.....	iii
Ontwikkelingen in de markt op het gebied van opdrachtgeverschap/werknemerschap waar de Payrollpropositie op inspeelt	iii
Koopmotieven van opdrachtgevers voor Payrolling; strategisch en praktisch.....	iv
Belangrijkste toegevoegde waarde Payrollpropositie.....	v

Inleiding – achtergrond van het onderzoek

1 Payrolling is een relatief nieuw fenomeen in de dienstverlening voor Human Resource Management. De Vereniging Payroll Ondernemingen behartigt de belangen van de aangesloten Payroll-ondernemingen en is als eerste branchevereniging actief voor Payrollers. Er zijn inmiddels twintig ondernemingen aangesloten bij de VPO.

2 Juist omdat Payrolling nog relatief nieuw en volop in ontwikkeling is, heeft het bestuur van de VPO aangegeven behoefte te hebben aan een heldere en eenduidige begripsbepaling van Payrolling en zicht op de relevante spelers in dit marktsegment en hun karakteristieken. Daarnaast wenst de VPO een goed onderbouwde toekomstvisie te ontwikkelen op Payrolling om zowel intern als extern de propositie goed te kunnen uitwerken. Hiervoor is het van belang om goed zicht te hebben op de relevante ontwikkelingen in de markt voor HR-dienstverlening (gericht op de ‘interface opdrachtgever-werknemer’).

3 VPO en ABU hebben DBSC Consulting verzocht om het kwalitatieve deel van het onderzoek uit te voeren. Concreet betekent dit dat DBSC Consulting een expertmeeting heeft georganiseerd met 9 smaakmakers uit de branche en vervolgens 18 diepte-interviews heeft gehouden.

4 Dit onderdeel van de rapportage bevat de resultaten en conclusies uit het kwalitatieve onderzoeksdeel. Hoewel in de selectie van gesprekspartners is gestreefd naar een gebalanceerde samenstelling van sectoren en typen opdrachtgevers, is dit beperkte aantal gesprekken niet als representatief voor de gehele markt te beschouwen. De conclusies in dit kwalitatieve onderzoek kunnen derhalve op de hoofdlijn en slechts ten dele op sectorniveau worden getrokken.

Management Samenvatting

Wat is Payrolling?

5 Een Payrollonderneming neemt de HR-administratie over van haar opdrachtgevers én wordt juridisch werkgever van de betrokken werknemers en neemt de daarbij behorende plichten en risico's op zich. De opdrachtgever blijft hierbij verantwoordelijk voor het werven en selecteren van personeel, het beoordelen en belonen en bijvoorbeeld planning en de dagelijkse begeleiding op de werkvloer. In deze constructie verlaagt Payrolling de intensiteit en de complexiteit van werkgeverschap en heeft daarmee vooral een 'ontzorgende' rol.

6 Hoewel de driehoeksrelatie tussen opdrachtgever, dienstverlener (Payroller) en werknemer min of meer vergelijkbaar is met die van uitzendorganisaties, bestaan er ook specifieke verschillen tussen Payrolling en uitzenden. Eén daarvan betreft het werven van de werknemer dat bij Payrolling door de opdrachtgever zélf plaatsvindt. Dit in tegenstelling tot uitzenden, waarbij juist de uitzendorganisatie de werving verzorgt. Tevens bestaan er overeenkomsten én verschillen met de diensten van salarisadministratiekantoren en werving & selectiebureaus.

7 De Payrollpropositie biedt toegevoegde waarde vanuit drie invalshoeken:-

- Het bieden van soresmanagement inzake het verzorgen van HR-administratie en uitvoeren van alle werkgeversaspecten die voortvloeien uit HR-regelgeving;
- Het bieden van contractflexibiliteit door inzet van een (gemaximeerde) keten van contracten bepaalde tijd die is vastgelegd in de Payroll-CAO;
- Het overnemen van werkgeversrisico's inzake ziekte, arbeidsongeschiktheid en een voortijdige exit.

Ontwikkelingen in de markt op het gebied van opdrachtgeverschap/werknemerschop waar de Payrollpropositie op inspeelt

8 De hiervoor beschreven propositie speelt in op een aantal belangrijke ontwikkelingen inzake de relatie opdrachtgever-werknemer:

9 De complexiteit en intensiteit van werkgeverschap blijven voorlopig bestaan. De regeldruk en (HR)administratieve lasten lijken voornamelijk niet afgenomen; continue verandering in wet- en regelgeving verhogen juist de complexiteitsfactor voor werkgevers.

10 Door krapte op de arbeidsmarkt neemt het belang voor werkgevers toe om "employer of choice" te zijn/worden. Als gevolg hiervan ontwikkelt de professionaliteit van de HR-functie. Intern HRM werkt meer aan thema's rondom 'binden en boeien', management development en opleiding en besteedt de administratieve en regelgevinglasten bij voorkeur steeds meer uit.

11 Ontwikkelingen in webtechnologie en IT maken het mogelijk om steeds meer administratieve processen (na standaardisatie) te stroomlijnen en te automatiseren. Dit maakt het vervolgens ook mogelijk dat externe dienstverleners als Payrollondernemingen administratieve processen overnemen.

12 Beperkingen voor de Payrollpropositie komen voort uit het feit dat Payrolling geen rol speelt in werving en selectie en dat opdrachtgevers een Payrollconstructie in het kader van 'binden en boeien' niet passend achten voor hun (kern)personeel. Uit de gesprekken bleek daarnaast dat de opdrachtgevers zelf een belangrijke rol in opleiding en training van personeel spelen en dat de Payrollonderneming daar een relatief bescheiden rol in speelt (terwijl opleiding steeds meer van belang is in het kader van het 'employabel' houden van werknemers).

Koopmotieven van opdrachtgevers voor Payrolling; strategisch en praktisch

Strategische koopmotieven voor Payrolling

13 In het licht van het toegenomen belang van professionalisering van de HR-functie in een krappe arbeidsmarkt, is het uitbesteden van operationele taken een belangrijk strategisch koopmotief voor Payrolling voor opdrachtgevers die zich meer op HR-kerntaken wensen te gaan focussen.

14 Daarnaast kiezen steeds meer opdrachtgevers voor flexibiliteit in hun personeelsbestand om sneller te kunnen reageren op veranderende marktomstandigheden. Payrolling biedt flexibiliteit door de arrangementen inzake bepaalde tijd contracten.

Praktische koopmotieven voor Payrolling

15 Het belangrijkste praktische koopmotief voor de inzet van Payrolling is het verlagen van de complexiteit en intensiteit van werkgeverschap door de activiteiten ten aanzien van HR-regelgeving en administratie uit te besteden. Vooral voor flexintensieve sectoren en organisaties, dat wil zeggen dat de hoeveelheid arbeidsuren ten opzichte van de HR-administratiekosten klein is, is het uitbesteden van sores aan een Payrollonderneming aantrekkelijk. Het betreft vooral organisaties die te maken hebben met relatief veel flexcontracten (oproep- en min-maxcontracten, vakantiekrachten en andere vergelijkbare contractvormen), veel kleine part-time banen en/of veel verloop. Kenmerkend voor dit type organisaties is dat werknemers geen kostwinnaar zijn, dat het veelal lager geschoold personeel betreft met weinig belangstelling voor loopbaanontwikkeling (denk ook bijvoorbeeld aan werkstudenten in de horeca).

16 De aantrekkelijkheid van het uitbesteden van sores is overigens minder aan de orde wanneer organisaties zelf al een sluitende HR-administratie moeten voeren omdat zij personeel inzetten ten behoeve van derden (in bijvoorbeeld schoonmaak, catering; dan speelt vaker de combinatie met andere koopmotieven een doorslaggevende rol om wel of niet voor Payrolling te kiezen).

17 Payrolling wordt gericht toegepast voor het overbruggen van een (tijdelijk) knelpunt in formatie c.q. headcount.

18 Voor not-for-profit bedrijven, zoals onderwijsinstellingen, geldt daarnaast dat het voor hen aantrekkelijk kan zijn om voor specifieke situaties gebruik te maken van de Payrollcontractvoorwaarden, bijvoorbeeld voor tijdelijke opdrachten. Payrolling kan interessant zijn om de HR-administratie in te vullen voor gemeentelijke diensten, zeker wanneer daar meerdere partijen bij betrokken zijn (pools). Voor not-for-profit organisaties geldt dat zij de BTW niet kunnen verrekenen waardoor het inzetten van Payrolling een relatief dure oplossing is.

19 Een laatste belangrijk koopmotief is het inkopen van deskundigheid, dit geldt met name voor sectoren en bedrijven waar de HR-functie intern onvoldoende professioneel is ingericht; Horeca is een veelgenoemde sector in dit kader. Payrollbedrijven bieden deskundigheid middels bijvoorbeeld tijdige en correcte arbeidsovereenkomsten, salarisslips en salarisbetalingen én inhoudelijke deskundigheid bijvoorbeeld op het gebied van CAO's.

20 Het onderbrengen van ziekte- en verzuimrisico's in een Payrollconstructie wordt vrijwel niet als voordeel ervaren. De opdrachtgever blijft altijd verantwoordelijk voor preventief verzuimbeleid en -maatregelen; verzuimkosten blijken daarnaast in praktijk vaak mee te vallen (zeker bij de grotere bedrijven).

21 In alle motieven om niet voor Payrolling te kiezen is het belang van het beste contract/voorwaarden voor de schaarse werknemer dominant, maar vormen de tarieven van Payrolling daarnaast voor specifieke situaties een doorslaggevende rol.

Belangrijkste toegevoegde waarde Payrollpropositie

22 De belangrijkste toegevoegde waarde van Payrolling wordt gevormd door het ontzorgen inzake de HR-administratie en de HR-regelgeving. Dit is vooral van toepassing voor flexintensieve sectoren. Gezien de verwachte blijvende regeldruk vanuit de overheid is dit een koopmotief dat perspectief houdt. Daarnaast blijft de belangstelling voor ontzorging bestaan bij organisaties die zich meer op de strategische en kern-HR taken concentreren.

23 De beperking voor toepassing van Payroll-contracten wordt vooral bepaald door een krappe arbeidsmarkt waarin schaarse werknemers zoeken naar het voor hen beste contract en arbeidsvoorwaarden.

Marktverkenning payroll services

Managementsamenvatting
Kwantitatief onderzoeksdeel

drs. P.J.M. Vroonhof

Zoetermeer, 30 mei 2008

Dit onderzoek is gefinancierd door de Algemene Bond Uitzendondernemingen en door de Vereniging Payroll Ondernemingen.

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij EIM bv. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van EIM bv. EIM bv aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

The responsibility for the contents of this report lies with EIM bv. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of EIM bv. EIM bv does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

1 Onderzoekopdracht

De Vereniging Payroll Ondernemingen (VPO) en de Algemene Bond Uitzendondernemingen (ABU) hebben aan EIM en DBSC Consulting gevraagd onderzoek te doen naar de betekenis en toekomstmogelijkheden van payrollen als bijzondere vorm van P&O-dienstverlening. Het doel van dit onderzoek is inzicht verkrijgen in de huidige omvang van het fenomeen payrollen en analyseren hoe deze markt zich mogelijk in de toekomst zal ontwikkelen. De voorliggende managementsamenvatting betreft het kwantitatieve onderzoeksdeel, uitgevoerd door EIM.

2 Aanpak onderzoek

Een deel van dit onderzoek betreft een kwantitatieve studie naar het fenomeen payrolling, uitgevoerd door EIM. DBSC Consulting heeft voorafgaand een kwalitatief onderzoek uitgevoerd, waarover afzonderlijk gerapporteerd is. De kwantitatieve informatie is verzameld met behulp van een telefonische enquête onder 245 (potentiële) afnemers van payroll services. Bij het opstellen en afnemen van de enquête is veel aandacht uitgegaan naar de bekendheid van de respondent met het begrip payrolling. Centraal daarbij stond dat alle respondenten de vragen beantwoordden met hetzelfde begrip in gedachten.

De steekproef is getrokken op willekeurige organisaties met 20 of meer arbeidskrachten. De ondergrens van 20 is gehanteerd om aannemelijker te maken dat de organisatie gebruik maakt van arbeidskrachten die niet in eigen dienst zijn. In totaal gaat het om bijna 30.000 organisaties. Ruwweg 80% daarvan heeft minder dan 100 arbeidskrachten. Verder zijn vooraf quota's opgesteld voor de verdeling van respondenten over bedrijfsgroottes en bedrijfssectoren om een zo gemêleerd mogelijk beeld van de populatie te krijgen. Op de resultaten is een wegingsfactor toegepast, waarmee de resultaten vertaald zijn naar alle organisaties met minimaal 20 arbeidskrachten (exclusief uitzendbureaus en dergelijke). Er is verder veel aandacht uitgegaan naar het zoveel mogelijk te spreken krijgen van de gewenste respondenten binnen organisaties die als (potentiële) afnemers van payroll services beschouwd kunnen worden.

3 Begrip payrollen en begripbekendheid

Payrollen is in dit deelonderzoek gedefinieerd als een vorm van P&O-dienstverlening, waarbij:

- De organisatie waar de payroll kracht fysiek gaat werken ZELF de werving en selectie doet;
 - Deze persoon wordt dan geplaatst op de payroll van de payroll onderneming, die de juridische werkgever wordt;
 - De payroll onderneming betaalt het loon, voert alle relevante administratieve activiteiten uit en draagt de financiële risico's van het werkgeverschap, zoals ziekte en ontslag;
 - Het kan daarbij gaan om nieuw personeel, maar ook om personeel dat eerst bij de fysieke werkgever op de loonlijst stond, nu bij de payroll onderneming.
- Dat betekent dus dat payrollen ontzorgt ten aanzien van administratie en regelgeving, maar dat persoonsgebonden zaken bij de organisatie zelf liggen. Het zelf

doen van werving en selectie is het belangrijkste verschil met uitzendwerk en werk op detacheringsbasis.

De respondenten is (zonder uitleg vooraf) gevraagd of ze bekend waren met de term payrolling. In 61% van de gevallen werd aangegeven dat dit het geval was. Er zijn geen overtuigende verschillen tussen organisaties van verschillende grootte of in verschillende sectoren. Bekendheid met de term payrolling hoeft echter niet meer te betekenen dan dat de respondenten er wel eens over gelezen of gehoord hebben. Daarom is de respondenten die met ja antwoorden de bovenstaande definitie voorgelezen. 6% gaf aan een andere begripsduiding te hebben. Voor de overigen kan geconcludeerd worden dat hun eigen beeld (voorzover aanwezig) van payrolling niet in tegenspraak is met de opgelezen afbakening van het begrip of daarmee overeenkomt.

Hoewel dit cijfer niet veel zegt over de feitelijke kennis bij respondenten van de inhoud van payroll services, is het mogelijk wel relevant in relatie tot het marktpotentieel van payroll services. Een alternatieve interpretatie zou de Angelsaksische invulling kunnen zijn: de diensten die salarisadministrateurs leveren (salarisadministratie en mogelijk opschuiven richting personeelsadministratie en verder). Als dit het geval was, mag echter verwacht worden dat de respondenten zich niet zouden herkennen in de opgelezen definitie – deze is duidelijk anders, en de verschillen zijn sterk benadrukt.

4 Omvang markt in 2007

Van de ondervraagde organisaties geeft ruim 8% aan in 2007 gebruik te hebben gemaakt van payroll services. Afgezet tegen de totale populatie van organisaties met 20 of meer arbeidskrachten betekent dat een totaal van 2.261 afnemers. Onder de grootste organisaties (500 of meer arbeidskrachten) is het gebruik ongeveer twee keer zo hoog als onder de overige organisaties. De verdeling van payroll gebruikers naar sector toont een aan dat payrolling naar verhouding veel gebruikers kent in de primaire sector (vooral landbouw).

In 2007 waren er gemiddeld (dagopname) 90 duizend personen op basis van een payroll contract werkzaam voor organisaties waar minimaal 20 arbeidskrachten werken. Voor de volledigheid: het ontbreken van organisaties waar minder dan 20 arbeidskrachten werkzaam zijn, betekent dat ook dit een onderschatting is. Uitgaande van het eerder genoemde aantal afnemers volgt hieruit dat er per afnemer (op enig moment) in 2007 gemiddeld 40 personen als payroll-kracht werden ingezet.

Uit gegevens die VPO-leden hebben aangeleverd, blijkt dat deze opgeteld in 2007 bijna 60.000 personen in dienst gehad hebben die gewerkt hebben onder een payroll contract (op jaarbasis). Hoewel de gegevens uit beide bronnen niet helemaal vergelijkbaar zijn is toch wel duidelijk dat de VPO-leden een substantieel deel van de markt in handen hebben. Op basis van het aantal personen volgt een geschat marktaandeel van 65% (60.000 is 65% van 90.000), wat waarschijnlijk wel een overschatting is.

Tot slot nog een zeer globale schatting van de markt voor payroll services in financiële termen. Uitgangspunten:

- 90.000 payroll-krachten in 2007
- deeltijdfactor 25% (indicatie)
- geschatte omzet per fte geraamd op 30.000 euro (indicatie)

Hieruit volgt een geraamde omzet van de totale payroll-branche (ook niet-leden) van bijna 700 miljoen euro.

5 Koopmotieven

De twee meest genoemde koopmotieven - beiden door meer dan 50% van de organisaties genoemd - om gebruik te maken van payroll services zijn de verhoging van flexibele arbeid (in brede zin) en ruimere mogelijkheden wat betreft proeftijd en contracten voor bepaalde tijd. Organisaties lijken hun payroll krachten op dit moment dus vooral aan te wenden om over meer flexibiliteit te beschikken; payroll services worden in dat opzicht dus als instrument ingezet. Overige koopmotieven scoren duidelijk lager, ook het kwijtraken van de administratieve rompslomp.

De kenmerken van opdrachtgevers en van functies waarop payroll krachten ingezet worden leveren ook informatie die ondersteunend is in relatie tot de koopmotieven:

- meer dan 50% van de payroll krachten verblijft korter dan een half jaar bij de fysieke werkgever (de opdrachtgever).
- Organisaties waar voor de meest voorkomende functie een universitaire of HBO opleiding vereist is, komen minder voor bij afnemers van payroll services dan bij andere organisaties.
- De inwerktijd voor de meest voorkomende functie is duidelijk korter bij afnemers dan bij niet-afnemers.
- Binnen de groep afnemers zijn er veel die aangeven dat hun werkaanbod sterk varieert; veel meer dan bij niet-afnemers.
- Relatief veel meer afnemers vinden dat het verloop binnen een jaar van personeel in hun organisatie hoog is.

Hoewel flex-gerelateerde koopmotieven het belangrijkste lijken, is het zeker niet zo dat dit de enige voorkomende motieven zijn. Ook andere koopmotieven zoals vermindering administratieve rompslomp worden geregeld genoemd. Ook past de nuancering dat in vergelijking met uitzendwerk een groot deel van de payroll-krachten relatief lang (langer dan een half jaar) bij de opdrachtgever blijft.

6 Marktpotentieel

Een voor de payroll branche erg belangrijke vraag is hoe groot de markt voor payroll services op termijn kan worden. Daarbij kunnen uiteenlopende ontwikkelingen een grote rol spelen, zoals het imago van de branche, de houding ten aanzien van flexibele arbeid bij opdrachtgevers en werknemers, P.R.-aspecten en ontwikkelingen binnen (andere) flexibiliteit verschaffende contractvormen zoals zzp-schap en uitzendwerk. Deze ontwikkelingen zijn veelal niet goed te modelleren. Daarom is binnen de enquête informatie verzameld die indicaties oplevert die enig inzicht verschaffen in de marktkansen voor payroll services op middellange termijn.

Uitbesteding werkzaamheden – indicator voor de houding van organisaties ten aanzien van uitbesteding in algemene zin.

Bij een groot deel van de organisaties bestaat geen 'princiële' weerstand is tegen het uitbesteden van werkzaamheden. In die zin is er dus zeker ruimte voor een grotere afzet van payroll services. De mate van uitbesteding neemt toe naarmate de werkzaamheden verder afstaan van de kernprocessen van de organisatie. Het beeld dat zo ontstaat, is dat er kansen zijn voor de payroll-branche. Organisaties zijn bereid diensten uit te besteden. Een belangrijk verkoopargument kan zijn dat de belangrijkste inhoudelijke werkzaamheden die gerelateerd zijn aan personeel, zoals werving & selectie, planning en beloningsaspecten de verantwoordelijkheid blijven van de opdrachtgever. De payroll organisatie neemt vooral werkzaamheden over die vrij ver afstaan van de kernprocessen van de opdrachtgever (de rompslomp).

Van de werkzaamheden die samenhangen met personeel geldt alleen voor de salarisadministratie dat die op grote schaal wordt uitbesteed. Dat gebeurt door iets meer dan de helft van alle organisaties geheel of gedeeltelijk. Personeelsplanning wordt door bijna geen enkel bedrijf uitbesteed, en personele administratie slechts door een zeer beperkt deel, ruim 10%. De beperkte mate van uitbesteding van de personeelsadministratie, de logische 'volgende stap' voor de uitbreiding van diensten van salarisadministrateurs richting payroll services, maakt duidelijk dat de administrateurs hier nog geen voet aan de grond hebben.

Gebruik van diverse vormen van ingeleende arbeid – indicator voor de mate waarin deze vormen concurrerend en inwisselbaar zijn.

Waar de uitbesteding van werkzaamheden vooral aansluit op het koopmotief 'gemak', is in de context van het koopmotief 'verhoging flexibiliteit' vooral de samenhang tussen payroll services en vormen van inleen en flexibele contracten relevant. Als een organisatie besluit tot het gebruiken van flexibele arbeid volgt immers nog een keuze tussen verschillende vormen. Bij de resultaten valt vooral op dat er een zeer sterke samenhang is tussen het gebruik van payroll services enerzijds en het gebruik van uitzendkrachten en personen op basis van een flexibel contract in (eigen) dienst anderzijds: organisaties die gebruik maken van payroll krachten in dienst gebruiken gemiddeld duidelijk meer uitzendkrachten en hebben meer personen op basis van een flexibel contract in (eigen) dienst. Dit geeft verder voeding aan de conclusie dat 'verhoging flexibiliteit' een zeer belangrijk koopmotief is.

De betekenis van deze conclusie in termen van marktpotentie is onduidelijk. Er lijken op korte termijn vooral kansen te liggen om te groeien 'ten koste van' het aantal flexibele contracten in eigen dienst en het aantal uitzendkrachten. Dat zal echter wel inspanning vergen: de afnemers verwachten binnen hun organisatie een beperkte groei van het aantal payroll krachten, ten koste van het aantal flexibele contracten in eigen dienst.

Achtergrond niet-gebruik – indicator voor de mate waarin organisaties open staan voor de payroll-propositie.

Organisaties die geen gebruik maken van payroll services is gevraagd te motiveren waarom ze geen payroll-diensten afnemen. Het motief 'ik wil arbeidskrachten binden en boeien' scoort het hoogst met 26%. Ook het argument 'personeel leent zich niet voor een dergelijke constructie, te hoogwaardig', dat in dezelfde

richting ligt, scoort met 10% vrij hoog. De organisaties waar dit voor geldt, zullen waarschijnlijk moeilijk te overtuigen zijn van de payroll-propositie.

Meer kansen liggen er waarschijnlijk bij de groep respondenten die 'nog niet over nagedacht' of 'weet niet' zeggen. Opgeteld gaat het over ruim 30% van de respondenten.

Opvallend is tenslotte ook dat het kostenargument slechts door 5,6% van de organisaties wordt opgegeven als reden om van payroll gebruik af te zien. Daarnaast geeft geen enkele organisatie aan af te zien van het gebruik van payrolling vanwege tegenstand van de OR/MR en/of vakbonden.

Additionele gebruikers bij gelijke kosten – indicator voor het aantal mogelijk te overtuigen organisaties.

is aan organisaties die in 2007 geen gebruik maakten van payroll services de volgende vraag voorgelezen:

- Stel nu dat de totale kosten voor het inlenen van een payroll kracht precies gelijk zouden zijn aan de totale kosten voor een werknemer in eigen dienst.
- Met totale kosten bedoelen we loon inclusief werkgeverslasten, kosten van de HR- en loonadministratie, kosten van op de hoogte blijven van HR-regelgeving, kosten van ziekte en ontslagvergoeding'.
- Zou u in die situatie gebruik maken van payroll krachten?

Hierop antwoordde 22,1% van de onderzoekspopulatie ja, antwoordde 60,9% nee en gaf 17% aan het niet te weten. Dat de meerderheid ook in deze situatie geen payroll services zal afnemen is in lijn met eerdere conclusies over koopmotieven.

Gegeven het percentage afnemers, kan voorzichtig 20% (22% van 92%) van de populatie als potentiële afnemer beschouwd worden. Het betreft veel organisaties die eerder 'nog niet over nagedacht' of 'weet niet' antwoordden op de vraag waarom zij geen payroll-krachten inschakelen. Uitgaande van de huidige omvang van 8% ligt het marktpotentieel hiermee rond 28% (8+20). De feitelijke potentie is dus onzeker – duidelijk is wel dat deze groep missiewerk behoeft om overtuigd te worden.

De enquêteresultaten leiden tot de sterke indruk dat eventuele nieuwe afnemers nog overtuigd moeten worden van het gebruik van payroll services. De consequentie daarvan is dat op basis van de resultaten erg weinig nieuwe klanten naar voren komen, terwijl het in werkelijkheid wel realistisch lijkt dat die er in 2010 wel zijn. Dit aspect kan dan ook niet meegenomen worden in de berekeningen, waardoor de hier gepresenteerde resultaten vooral betrekking hebben op de huidige afnemers en de huidige payroll-propositie.

Naar verwachting van de respondenten zal het totale aantal personen in hun organisaties in de periode 2007-2010 toenemen met bijna 8 procent, tot gemiddeld 402 personen per organisatie. Dat is optimistisch: modelberekeningen van EIM op basis van CPB-ramingen laten een groei van iets minder dan 3 procent zien. De respondenten verwachten een lichte daling van het aantal payroll-krachten, tot gemiddeld bijna 85 duizend ofwel 1,24 procent van het aantal arbeidskrachten. Nogmaals: het gaat hierbij vooral om de ontwikkeling bij de huidige afnemers!