

VAN
flexibel

NAAR VAST

E-commerce is een business van pieken en dalen. Tijdens acties en voor de feestdagen vliegen de bestellingen in dozen over de lopende band, op andere dagen kan het zo maar heel rustig zijn in de distributiecentra. Om gemakkelijk mee te schalen met de vraag van de consument, bieden nul-urencontracten voor veel bedrijven een uitkomst. Maar die contracten worden in de ban gedaan. Hoe denkt de sector over deze maatregel?

Tekst: Daniël Verheij Beeld: Twinkle/BBP Media

HET EINDE VAN NUL-URENCONTRACTEN

In de politiek wordt al langer gesproken over plannen om de arbeidsmarkt te veranderen. Minister Van Gennip van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wil een einde maken aan onzekere oproepcontracten. Dit voorjaar presenteerde zij haar plan hiervoor in een brief aan de Tweede Kamer. Het plan heeft gevolgen voor vast werk, uitzendwerk en zzp'ers. Nul-urencontracten zullen verdwijnen, daarvoor in de plaats komt een 'basiscontract'. Dat moet werknemers meer zekerheid geven over hun inkomen en werktijden. Medewerkers krijgen meer stabiliteit, terwijl werkgevers wat flexibiliteit moeten inleveren.

Grillen

Juist die flexibiliteit is echter belangrijk in online retail, reageert **Loes de Volder** van babywinkel **MamaLoes**. 'In e-commerce kampen we in een extreme vorm met de "grillen" van de consument. Via internet worden veel impuls- of ad-hoc aankopen gedaan. En de consument verwacht een snelle opvolging na de aankoop. Daarnaast zijn de marges relatief klein. Het vraagt dus veel inventiviteit, creativiteit en kunde om je organisatie en capaciteit te laten meegaan



Loes de Volder (MamaLoes):
'Zonder flexibele schil is de puzzel moeilijk passend te krijgen'

met de beweging van de consument. Goede data en stuurmethodes zijn dan van belang, maar zonder flexibele schil is die puzzel zeer moeilijk passend te krijgen.'

Net als vele andere bedrijven in de sector heeft MamaLoes daarom een eigen flexpool met nul-urencontracters. Die flexibele schil bestaat uit mensen die zelf hebben gekozen voor die flexibele vorm, aldus De Volder. 'Dit zijn studenten, gepensioneerden en jonge moeders die willen werken wanneer ze kunnen. Zij hebben voor zichzelf de afweging gemaakt tussen de voor- en nadelen, waarbij deze vorm van flexibiliteit voor hen de meeste voordelen heeft.'

Deze behoefte bij de werknemers herkent **Frans Koopmans** van gereedschapswebshop **Toolmax**. 'Vaak komt de vraag naar een nul-urencontract vanuit de werknemer en niet vanuit ons. Wij hebben het liefst werknemers voor bepaalde uren op contract, want dat is planmatig een stuk makkelijker. De medewerkers willen graag zelf bepalen wanneer ze werken, daarom kiezen ze voor een nul-urencontract. Hier geven wij dan gehoor aan, want gezien de krapte aan werknemers zijn wij blij met alle uren dat een werknemer kan werken. Ook hebben wij afgestudeerde studenten in dienst die graag op nul-urenbasis willen werken, zodat zij makkelijk sollicitatiegesprekken kunnen inplannen en voor de rest veel uren willen maken totdat zij een passende baan hebben gevonden. Zij kunnen dan namelijk makkelijk aangeven dat ze niet beschikbaar zijn op een bepaald moment in de week, omdat ze dan een gesprek ingepland hebben staan. Ze kunnen hun beschikbaarheid tot een dag van tevoren namelijk nog doorgeven.'

Uitdagende spelregels

In het plan van minister van Gennip worden oproepcontracten goeddeels afgeschaft, maar wordt een uitzondering gemaakt voor

scholieren en studenten. Dat scheelt, vertelt **Laurens Ultee** van online warenhuis **Etrias**. 'Wij werken veel met studenten, zowel op kantoor als in ons magazijn. Studenten hebben een zeer wisselende beschikbaarheid waardoor het eigenlijk niet mogelijk is om met vaste uren te werken. Een groep van ongeveer honderd studenten met een nul-urencontract vult bij ons ongeveer 30 FTE. Zonder deze krachten zouden we veel moeite hebben om het magazijn draaiend te houden, maar ook de klantenservice en een deel van onze content.'



Laurens Ultee (Etrias):
'Studenten hebben een zeer wisselende beschikbaarheid'

De uitdaging voor e-commerce ligt volgens De Volder in het evenwicht tussen kosten en opbrengsten. Het kunnen voldoen aan de vraag en de verwachting van de consument enerzijds, versus het rendabel krijgen van de businesscase aan de andere kant. Wat gebeurt er als de nul-urencontracten vervangen worden door basiscontracten? 'Dat zou wel wat uitdagingen geven. Garanties op doorlooptijden kunnen moeilijker worden afgegeven en de kosten zullen moeilijker te beheersen zijn. Als je dat combineert met het grillige bestelprofiel van de online



→ klantengroep, dan heb je zeer uitdagende nieuwe spelregels. Voor MamaLoes komt daar nog bij dat onze werknemers geen keuzevrijheid meer hebben in de vorm van hun contract. Hierdoor zal een aantal medewerkers genoodzaakt zijn te moeten stoppen met werken. Naar mijn idee zou dit een ongewenst tegeneffect zijn.

Ultee: 'Wellicht vinden sommige werknemers het fijn om zekerheid qua uren te hebben. Onze ervaring is dat ze dit juist niet willen. Wanneer we alleen mensen met vaste uren aan mogen nemen, dan zullen feitelijk veel medewerkers een contract willen voor 1 of enkele uren per week en verder alles als overuren uit laten betalen. Ook voor Etrias is het prettig te kunnen sturen op je bezetting, omdat elke week om een andere planning vraagt. Ons businessmodel laat niet toe om mensen te laten komen werken als er geen beschikbaar werk is.'

Lichtpuntje

Hoogleraar Logistiek en Operaties **René de Koster**, verbonden aan de **Rotterdam School of Management** van Erasmus Universiteit, ziet dat de verminderde flexibiliteit lastig is voor e-commercebedrijven. Maar hij ziet ook een lichtpuntje. 'Er is in deze sector niet altijd evenveel werk, zeker in e-commerce heb je op bepaalde momenten te maken met gigantische pieken. Je kunt niet al die mensen een vast contract geven.' Toch is de vrijblijvendheid van nul-urencontracten



René de Koster:

'Er is in deze sector niet altijd evenveel werk'



Marlene ten Ham (Thuiswinkel.org):

'Het basiscontract past bij onze missie'

volgens hem in deze tijd ook niet optimaal. Met een groot tekort aan personeel is het verstandiger om mensen te binden. 'Bedrijven concurreren met elkaar op de arbeidsvoorwaarden. Ik heb organisaties gezien die bijvoorbeeld altijd een hele dag uitbetalen, ook als iemand wordt opgeroepen voor maar een paar uur. Alle bedrijven vissen in dezelfde pool van medewerkers. Opleiden van mensen, ook met een nul-urencontract, kost veel tijd. Je wilt wel dat die mensen weer terug komen.'

De basiscontracten die in de plaats komen van nul-urencontracten kunnen hier een uitkomst in bieden, aldus De Koster. 'Natuurlijk hebben werkgevers een voorkeur voor flexibiliteit en willen zij graag flexkrachten hebben. Maar je moet uitkijken met hoe flexibel je wilt zijn, hoe "flex" flex is. Als je slim omgaat met hoeveel mensen je een contract geeft voor een beperkt aantal uren, kun je nog steeds flexibiliteit bereiken.'

Goed werkgeverschap

Bij **Thuiswinkel.org** houdt men geen cijfers bij over arbeidscontracten van zijn leden. Toch herkent directeur **Marlene ten Ham** het beeld dat De Koster schetst, en ziet zij al een tijdje een beweging naar meer vaste contracten en een kleinere flexibele schil. Vermoedelijk heeft dat te maken met de krappe arbeidsmarkt. De organisatie wijst erop dat de afschaffing van nul-urencontracten nog geen *done deal* is. Er wordt namens Thuiswinkel.org nog onderhandeld door werkgeversorganisaties

als VNO-NCW en MKB-Nederland. Maar de organisatie staat in principe achter het plan van de minister. 'Namens de sector streven we naar verantwoorde e-commerce. Dat gaat niet alleen over duurzaamheid maar, net zo belangrijk, over hoe wij als e-commercebedrijven met mensen omgaan.' De huidige regels hebben twee nadelige effecten, ziet Ten Ham. Ten eerste 'dat de bestaande tweedeling versterkt wordt tussen diegenen die gemakkelijk meekunnen in de dynamiek van de huidige arbeidsmarkt en diegenen voor wie dit lastig is of die dreigen af te haken'. Ten tweede 'dat deze regels ervoor kunnen zorgen dat bedrijven onvoldoende wendbaar zijn én dat sommige mensen onvoldoende werk- en inkomenszekerheid hebben.'

Het gaat volgens Ten Ham om de balans. 'Bedrijven moeten flexibel kunnen blijven in het inzetten van hun personeel. Daarbij moet een goede balans zijn tussen zekerheid voor de werknemer en flexibiliteit van het bedrijf. Het basiscontract lijkt daarmee passend in de huidige tijdgeest en past bij onze missie.'

De Volder van MamaLoes begrijpt dat het beeld dat men heeft van nul-urencontracten vaak niet positief is. Maar dat is volgens haar niet altijd terecht. 'Onze mensen hebben echt gekozen voor deze vorm van contract omdat zij gebaat zijn bij die flexibiliteit, net als wij. Het is een overeenkomst tussen werkgever en werknemer. Het is natuurlijk ook van belang dat beide partijen hierover open met elkaar in gesprek zijn en blijven.' Die open gesprekscultuur is wat De Volder betreft eerder de oplossing die leidt tot 'goed werkgeverschap', dan weer een regel erbij of eraf. 'Wij geloven in eigen verantwoordelijkheid, openheid en respect van alle stakeholders als basis voor een duurzame werkkrelatie. Ik zie het dus minder vanuit de hoek van moeten willen beschermen van werknemers en meer vanuit de hoek van goed werkgeverschap, eigen keuzes maken en eigen verantwoordelijkheid van de werknemers. Een veel gebruikte term binnen het bedrijf MamaLoes is: "Hoe meer regels, hoe minder liefde."'