

Kwartaalperspectief Detacheringsbranche Q2 2026

Conjunctuureffect of structurele verschuivingen in het verdienmodel?

Magere economische groei houdt aan, arbeidsmarktspanning neemt verder af, het aantal zzp'ers neemt ook verder af, omzet en het aantal medewerkers dalen.

Inhoud

Inleiding	3
1. Relevante trends	6
1.1. Geopolitiek	6
1.2. Al anno nu	6
1.3. Schaarste aan medewerkers	8
1.4. Onzekerheid is goed voor flex..... maar een wat hogere werkeloosheid ook	9
1.5. Duurzaamheid: nieuwe groeimarkt of blijvende illusie?	9
2. Duiding van de Teflon-economie	11
2.1. Het tweede kwartaal in 2026 in vogelvlucht	11
2.2. Rente en inflatie in de EU	11
3. Duiding van de arbeidsmarkt in Q2 2026: op is op	13
3.1. Op zoek naar onbenut arbeidspotentieel	13
3.2. Omgekeerd waterbedeffect (zzp'ers die kiezen voor uitzenden of detacheren) blijft wederom uit	13
3.3. De flexmarkt	14
4. Leegloop en bankzitters (leeglooperpercentage)	15
5. De kandidaat en de inlener	18
6. Aanbevelingen voor detacheerders	20
6.1. Van capaciteitsleverancier naar cognitief kapitaal: hoe AI het businessmodel van de Nederlandse detacheringssector fundamenteel verandert	20
6.2. Kansen voor detacheerders	21
6.3. De detacheringsmarkt in 2035	22
6.4. Van detacheren naar contracting naar SOW (Statement of Work)	23
7. Bijlage	29
33 7.4 Overzicht juridische arbeidsvormen	
35	

Inleiding

De detacheringsbranche blijft onder druk staan en het is zeker nog te vroeg om van een herstel te spreken. We weten dat detacheren trager op de economische cyclus reageert dan uitzenden, dus het is zinvol om met name de volumecijfers in uitzenden te bekijken om te zien of hier al van een omslagpunt sprake is. Dat is echter bij de meest recente ABU-cijfers uit over het tweede kwartaal nog niet het geval; het aantal uren daalt nog steeds en de omzet laat een bescheiden plus zien. De conclusie is dan ook dat uitzenders nog steeds pricing power hebben.

Highlights van de VvDN Q2 2026-resultaten (j.o.j)

Indicator	Ontwikkeling
Omzet	-2,6% j-o-j
Gemiddeld aantal FTE	-8,3%
Verkooptarief	+4,5%
Omzet per FTE	+1,7%
Leegloop	daalt van 6,9% naar 6,4%

De markt krimpt, maar wordt de kwaliteit beter?

De belangrijkste conclusie lijkt dat de detacheringssector kleiner wordt, maar productiever en duurder. Dat lijkt tegenstrijdig, maar de cijfers ondersteunen dit beeld. Bij de uitzenders zien we al een hele tijd dat de prijsverhogingen compenseren voor de dalende volumes en dat de omzet nog positieve groei laat zien. De Q2 VvDN-cijfers laten zien dat de tariefsverhoging van 4,5 procent ten opzichte van vorig jaar onvoldoende is om de omzet op te voeren. Dit wordt veroorzaakt door de relatief hoge volumedaling van -8,3 procent.

Dat betekent:

- bedrijven (inleners) hebben fors minder mensen nodig;
- de mensen die overblijven zijn beter inzetbaar en productiever;
- tarieven stijgen;
- leegloop neemt af.

Deze combinatie van factoren wijst op een veel efficiëntere markt.

Tabel 1 Ontwikkeling van de omzet van VvDN-leden van Q2 2025 tot en met Q2 2026

BBP groei in %	0,1		0,5	0,4		0,2	0,4			
Periode	Q2-25	Q3-25	Delta Q3 25 - Q2 25	Q4-25	Delta Q4 25 - Q3 25	Q1-26	Delta Q1 26 - Q4 25	Q2-26	Delta Q2 26 - Q1 26	Delta Q2 26 - Q2 25
Totale omzet detachering (in dienst)	483459	463499	-4,13%	488920	5,48%	487664	-0,26%	471025	-3,41%	-2,57%
Aantal werkdagen	61	66	8,20%	64	-3,03%	63	-1,56%	61	-3,17%	0,00%
Gemiddelde omzet per werkdag	94352	83604	-11,39%	90945	8,78%	92151	1,33%	91925	-0,25%	-2,57%
Vakgebied - ICT	75417	75281	-0,18%	73678	-2,13%	72081	-2,17%	69261	-3,91%	-8,16%
Vakgebied - Financieel	69211	66444	-4,00%	67996	2,34%	60215	-11,44%	56269	-6,55%	-18,70%
Vakgebied - Engineering	159005	152731	-3,95%	163115	6,80%	158442	-2,86%	154385	-2,56%	-2,91%
Vakgebied - Legal	12267	11499	-6,26%	11500	0,01%	11017	-4,20%	10632	-3,49%	-13,33%
Vakgebied - Marketing & Communicatie	5133	5308	3,41%	5921	11,55%	5252	-11,30%	4879	-7,10%	-4,95%
Vakgebied - HR	13173	12800	-2,83%	14284	11,59%	14489	1,44%	14320	-1,17%	8,71%
Vakgebied - Inkoop en Logistiek	17048	16388	-3,87%	16700	1,90%	15894	-4,83%	16370	2,99%	-3,98%
Vakgebied - Medisch	19479	19192	-1,47%	21580	12,44%	20435	-5,31%	19778	-3,22%	1,53%
Vakgebied - Secretarieel	15499	15597	0,63%	16814	7,80%	18174	8,09%	17363	-4,46%	12,03%
Vakgebied - Sociaal domein	66318	65665	-0,98%	70977	8,09%	72607	2,30%	72182	-0,59%	8,84%
Vakgebied - overig	30909	22594	-26,90%	26355	16,65%	39058	48,20%	35586	-8,89%	15,13%

NB. Dit zijn de **groepsdata** vanaf kwartaal 2 2025, waarbij is uitgegaan van die deelnemers die alle kwartalen van kwartaal 2 2025 tot en met Kwartaal 2 2026 gegevens hebben aangeleverd (dit zijn 84 deelnemers). Het aantal deelnemers is derhalve over alle periodes gelijk, waardoor directe vergelijking tussen de kwartalen mogelijk is.

Uit tabel 1 krijgen we geen inzicht in de daling van de zzp/interim-gebaseerde omzet. Die loopt namelijk veel harder terug dan de omzet uit detachering, namelijk met 23 procent. In cijfers: van 196 mln euro in Q2 2025 naar 151 mln euro in Q2 2026. Als we naar de ontwikkeling van die omzet kijken gedurende een langere periode (tabel 2) is er zelfs sprake van een daling van 43 procent.

Tabel 2 Omzet uit zzp/interim tussen Q2 2023 en Q2 2026

	Periode	Gemiddeld	Totaal	#deelnemers	groei tov vorig kwartaal	groei tov zelfde kwartaal vorig jaar	krimp Q2 26 vs Q2 23
Omzet uit zzp/interimwerk	Kwartaal 2 2023	6.261	212.879	34		-3,17%	
	Kwartaal 3 2023	5.943	202.066	34	-5,08%		
	Kwartaal 4 2023	6.778	230.436	34	14,04%		
	Kwartaal 1 2024	6.534	222.164	34	-3,59%		
	Kwartaal 2 2024	6.452	219.379	34	-1,25%	3,05%	
	Kwartaal 3 2024	5.939	201.934	34	-7,95%		
	Kwartaal 4 2024	6.382	216.983	34	7,45%		
	Kwartaal 1 2025	5.306	180.388	34	16,87%	-18,80%	
	Kwartaal 2 2025	4.694	159.609	34	-11,52%	-27,25%	
	Kwartaal 3 2025	4.090	139.043	34	-12,89%	-31,14%	
	Kwartaal 4 2025	4.159	141.392	34	1,69%	-34,84%	
	Kwartaal 1 2026	3.760	127.854	34	-9,57%	-29,12%	
	Kwartaal 2 2026	3.572	121.435	34	-5,02%	-23,92%	-42,96%

Het zal duidelijk zijn dat de daling van zzp/interim voor een groot deel veroorzaakt wordt door de wet DBA en handhaving schijnzelfstandigheid en de daaruit voortvloeiende hogere risico's voor opdrachtgevers. Voor de grootste krimpsectoren (Finance -19 procent, ICT -8 procent, legal -13 procent) geldt dat hier zeker niet alleen sprake is van conjuncturele ontwikkelingen. Kunstmatige intelligentie (AI) begin hier namelijk degelijk sporen achter te laten. Tevens is er binnen grote bedrijven een sterke trend om kosten te besparen met als doel meer weerbaar te zijn in een onvoorspelbare wereld. Wij verwachten dat deze trend zal aanhouden.

In dit Kwartaalperspectief plaatsen we de bevindingen in een breder kader, maken we vergelijkingen, geven we verklaringen en ontlede we inzichten. Dat doen we in zes stappen:

- Relevante trends
- Duiding van de economie
- Duiding van de arbeidsmarkt
- Leegloop en bankzitters
- De kandidaat en de inlener
- Aanbevelingen

1. Relevante trends

1.1. Geopolitiek

Het blijft onrustig in de wereld. De verwachting is dat wereldwijde waardeketens onder druk blijven staan en dat de concurrentie tussen machtsblokken hoog blijft. Die onrust geeft een verhoogde kans op de uitbraak van conflicten die verstoringen werken op wereldwijde handel- en goederenstromen. Dit kan mogelijk doorwerken in hogere inflatie zoals we dan ook nu zien als gevolg van de belemmeringen in de toevoer van olie en gas.

De Europese Centrale Bank (ECB) heeft daarom haar inflatieprognose voor 2026 opwaarts bijgesteld naar 2,6 procent. Een langdurige verstoring van de olie- en gastoevoer zou kunnen leiden tot een inflatie die boven het huidige basisscenario van ABN AMRO Bank uitkomt, en een economische groei die daaronder ligt. Een van de gevolgen van de toename in energieprijzen is dat verduurzaming nu een steeds sterkere economisch-financiële rationaliteit krijgt. Uiteraard heeft dat ook gevolgen voor de bemensing van initiatieven die betrekking hebben op duurzaamheid. Dit kan mogelijk leiden tot kansen voor detacheerders.

De kunst is wederom om door de huidige instabiliteit heen te kijken en de contouren te zien van een wereld die uit meerdere belangrijke machtsblokken bestaat. In afbeelding 1 een weergave van de belangrijkste competitieve arena's tussen machtsblokken. Een van de arena's gaat over talent. Welk machtsblok is het beste in staat talent aan zich te binden (afbeelding 1)?

Afbeelding 1.

Evolving geopolitics are shaping six competitive arenas

Multipolar geopolitics		Arenas of competition		
A bolder China	America First	Realignment in trade and FDI*	Tech and AI race	Talent scramble
A constrained Europe	A dynamic Global South	Mission-critical sectors	Climate divergence	Expanding conflicts

Bron: BCG analysis
* foreign direct investment

1.2. AI anno nu

Sinds onze laatste duiding van de VVDN-resultaten over Q2 2025 is er veel veranderd in het AI-landschap. Zo is de concurrentie tussen de verschillende AI-modellen sterk toegenomen, is de tijd tussen het beschikbaar komen van nieuwe versies per AI-tool sterk afgenomen en is de opkomst van het Chinese model AI Kimi in juli 2026 opmerkelijk. De belangrijkste ontwikkeling in het denken over AI is het besef dat AI niet slechts een instrument is voor het verhogen van productiviteit.

Allereerst toch die die productiviteitsvraag, want die wel degelijk van belang, zeker voor de Verenigde Staten (VS). De overheidsschuld van de VS bedraagt nu ongeveer 122 procent van hun bruto binnenlands product (bbp), vergelijkbaar met Italië (139 procent) en Frankrijk (117,5 procent). Een van de manieren om onder deze schuld uit te komen is door het verhogen van de arbeidsproductiviteit. De vraag is of dat nu daadwerkelijk in de VS gebeurt. Uit het verleden weten we dat het enige tijd kan duren voordat nieuwe technologieën als elektriciteit en computers terug te vinden zijn in de nationale statistieken als het gaat om aantoonbare productiviteitsverhoging. De Groningse econoom Robert Inklaar publiceerde over deze vraag recent een artikel in economenblad ESB: *Productiviteitswinst door AI op microniveau levert nog geen macrowonder op.*

Naast een instrument voor productiviteitsvergroting, maar de AI-technologie vooral gezien als een manier om werk anders te organiseren. Dit inzicht raakt zowel inleners als aanbieders van flex. Waar staan we als het gaat om deze revolutionaire ontwikkeling?

Voor de beantwoording van deze vraag moeten we stilstaan bij twee invloedrijke denkers. De eerste is de econoom Ronald Coase en de tweede is Jack Dorsey, CEO van Block.

Ronald Coase vroeg zich in een artikel uit 1937 af waarom we werk organiseren door middel van hiërarchie in bedrijven (afbeelding 2). Theoretisch zouden we werk ook kunnen organiseren via 'de markt': zelfstandige ondernemers die onderling afspraken maken over werk en de output daarvan. Zijn idee is deels werkelijkheid geworden. De snelle ontwikkelingen op het gebied van ICT in de afgelopen decennia hebben er namelijk voor gezorgd dat de zogeheten coördinatiekosten binnen een bedrijf afgenomen zijn en dat het makkelijker is geworden om samen te werken met mensen buiten het bedrijf.

Afbeelding 2. Ronald Coase en Jack Dorsey

COASE – 1937

“The Nature of the Firm”

Waarom bestaan ondernemingen?

Omdat het gebruik van het prijsmechanisme kosten met zich meebrengt – transactiekosten.

3 soorten transactiekosten:

- Informatiekosten
- Onderhandelingskosten
- Coördinatiekosten

DORSEY & BLOCK – 2024

“Organisatie als Intelligentie”

Waarom vervalt hiërarchie?

AI kan de coördinatiefunctie van management overnemen. De onderneming wordt een intelligentiesysteem.

3 bouwstenen:

- Capabilities (atomaire diensten)
- World model (continu lerende data)
- Intelligence layer (proactieve AI)

Block-CEO Jack Dorsey kwam recent met een paper over hoe hij AI wilde inzetten in zijn werkprocessen (afbeelding 2). Kortgezegd komt het er op neer dat het bedrijf Block niet langer een op hiërarchie gebaseerde organisatie is, maar dat het organiseren van informatiestromen centraal staat,

Die manier van denken is vergelijkbaar met die van Salim Ismail. Salim kwam in 2014 met het boek *Exponentiele organisaties*. Nu, in 2026 richt hij zich op het fenomeen **Organisational Singularity**. “De organisatorische singulariteit is het cruciale kantelpunt waarop kunstmatige intelligentie de marginale kosten van coördinatie, intelligentie en uitvoering tot bijna nul reduceert, waardoor één persoon of een klein team met AI-agenten traditionele bedrijfshiërarchieën kan overtreffen. Deze verschuiving vervangt oude managementstructuren door AI-native intelligentsiesystemen”, legt Salim uit op zijn website <https://openexo.com/10x-shift>

Wat betekent deze ontwikkeling voor detacheerders? Als grote klanten van detacheerders nadenken over hoe ze werk opnieuw moeten inrichten gegeven de impact van AI, biedt dit kansen. Zo heeft detacheerder **Fitz** AI geïntegreerd in de dienstverlening. De barrières voor detacheerders om AI te integreren in hun werkzaamheden is vaak een stuk lager dan bij grote bedrijven.

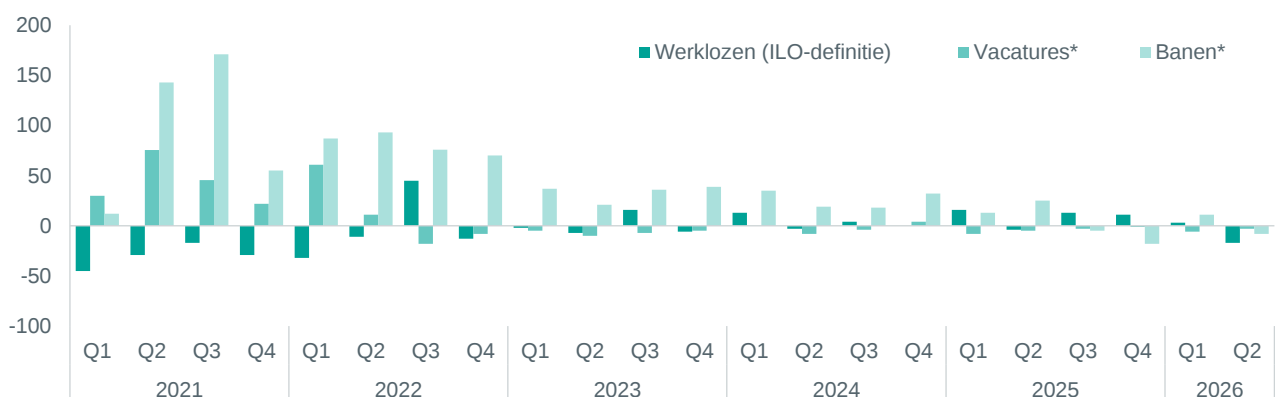
House of Bèta (onderdeel van House of Redmore en verbonden aan House of HR) biedt in samenwerking met het **Eindhoven AI Systems Institute (EASII)** van de **Technische Universiteit Eindhoven (TU/e)** een uniek driejarig **Post-Masterprogramma in Data Science & AI** aan.

1.3. Schaarste aan medewerkers

Het structureel tekort aan medewerkers is wat minder geworden in het tweede kwartaal van 2026 blijkt uit de meest recente CBS-cijfers.

Afbeelding 3. Werkeloosheid in Q2 2026 gedaald van 4,0 procent naar 3,9 procent

Ontwikkeling arbeidsmarkt, seizoen gecorrigeerd
verandering t.o.v. een kwartaal eerder, x 1.000



Bron: CBS

*cijfers over banen vanaf 2025 en over vacatures over de eerste twee kwartalen van 2026 zijn voorlopig

Het aantal vacatures daalde in het tweede kwartaal van 2026 met 3000 en het aantal werklozen nam af met 17.000. Voor elke 100 werklozen zijn er nu 95 vacatures. Het aantal banen daalde met 8.000. De

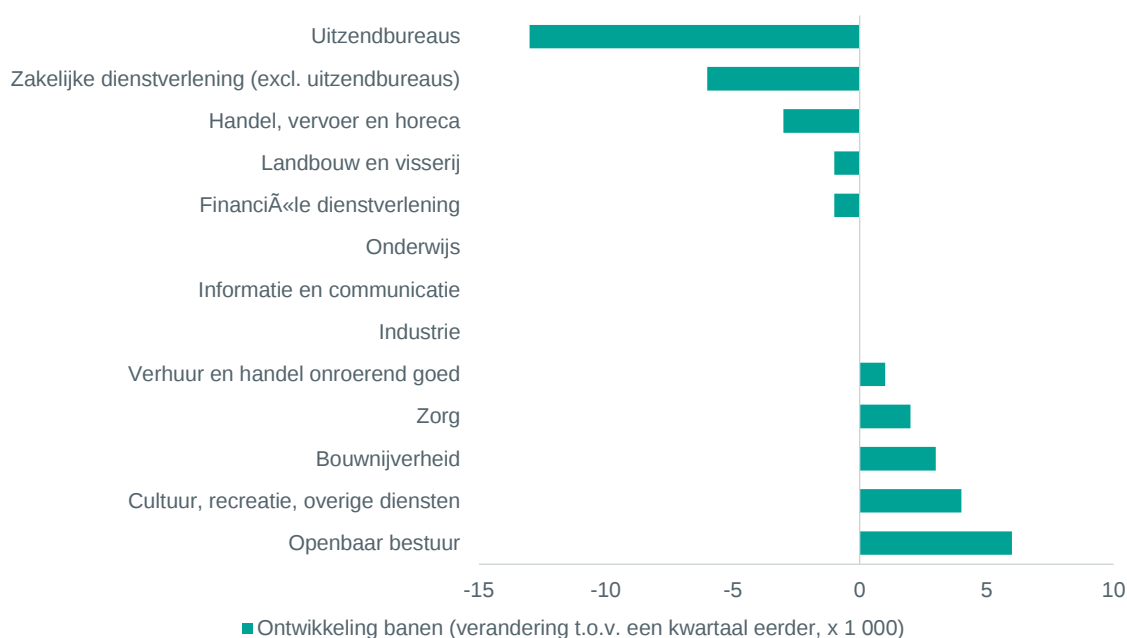
meeste vacatures staan open in de zorg, de handel en de zakelijke dienstverlening. Deze drie bedrijfstakken zijn goed voor ruim de helft van alle openstaande vacatures.

1.4. Onzekerheid is goed voor flex..... maar een wat hogere werkeloosheid ook

We hebben het al gehad over het belang van de vroeg cyclische uitzendcijfers bij het duiden van de conjunctuur. De aanhoudende (geopolitieke) onzekerheid is goed nieuws zijn voor flex. De verder afnemende werkeloosheid is dit niet.

Afbeelding 4. Verdere daling uitzendbanen, in lijn met de gerapporteerde volumecijfers van ABU.

Ontwikkeling banen, 2^e kwartaal 2026*, seizoen gecorrigeerd



Bron: CBS

*voorlopige cijfers

De aanhoudende geopolitieke onzekerheid heeft echter ook tot gevolg dat steeds meer werkenden kiezen voor zekerheid: het aantal baanwisselaars daalt, het aantal vaste contracten stijgt. Ook het aantal zzp'ers neemt af, hoewel dat voornamelijk lijkt te komen door de hernieuwde handhaving op schijnzelfstandigheid, die nu echt zichtbaar is in de cijfers' (Randstad Q2 2026 arbeidsmarktupdate).

1.5. Duurzaamheid: nieuwe groeimarkt of blijvende illusie?

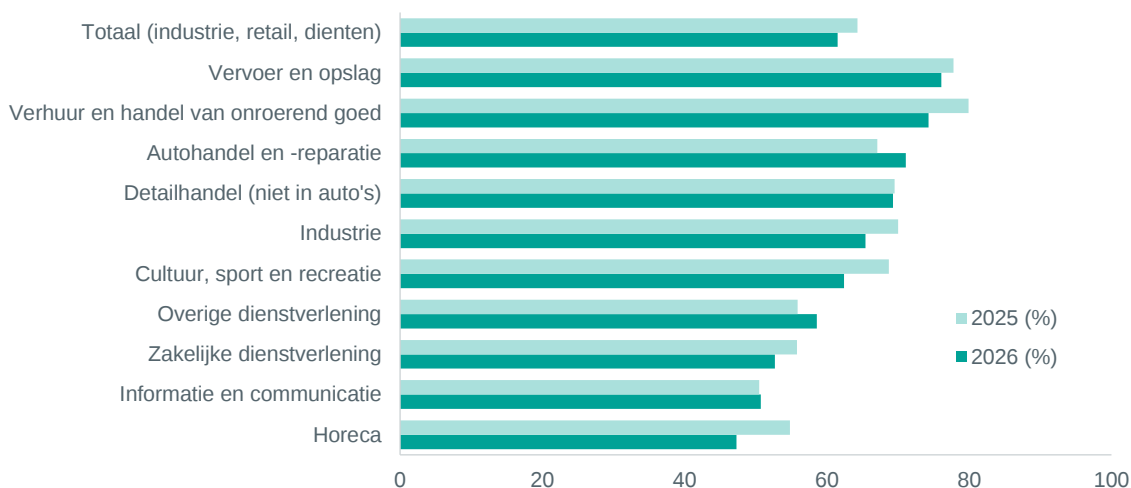
Impact op werkgelegenheid van de afgezwakte Omnibus-duurzaamheidswetgeving

De wetswijzigingen die de Europese Commissie met het Omnibus-pakket heeft geïntroduceerd, kunnen zowel directe als indirecte gevolgen hebben voor de trends in duurzaamheid gerelateerde werkgelegenheid in Europa. De wijzigingen hebben tot gevolg dat vooral bedrijven binnen het midden- en kleinbedrijf (mkb) minder plichten hebben om duurzaamheidsgegevens te rapporteren, waardoor de

vraag naar ESG-compliance professionals bij mkb afnemen. In lijn daarmee kunnen mkb's die voorheen worstelden met hoge kosten van compliance ervoor kiezen om duurzaamheidsinitiatieven minder prioriteit te geven, wat mogelijk leidt tot minder vacatures in groene sectoren.

Afbeelding 5. Werkgelegenheid volgt investeringen en de duurzame investeringen nemen af.

Bedrijven die investeren in verduurzaming



Bron: CBS

Enable Green, dat zich bezighoudt met ESG & Sustainable Recruitment, stelde de vraag of de Omnibus-regelgeving banen gaat kosten in de duurzaamheidssector en kwam tot de volgende conclusies:

“(…). Grote bedrijven die nog steeds te maken hebben met strenge rapportageverplichtingen zullen behoefte blijven hebben aan hooggespecialiseerde duurzaamheidsprofessionals, wat mogelijk de vraag naar senior ESG-analisten en duurzaamheidsstrategen zal doen toenemen. We verwachten echter dat bedrijven die vrijwillig ESG-strategieën nastreven voor beleggersvertrouwen en merkpositionering, duurzaamheidsprofessionals zullen blijven aannemen, waardoor er een zekere vraag zal blijven bestaan. Bedrijven met sterke duurzaamheidsverplichtingen zullen naar verwachting de vraag naar duurzaamheidsprofessionals in stand houden.

(...). Experts met diepgaande kennis van regelgeving, strategische vaardigheden op het gebied van duurzaamheidsplanning en specialistische expertise in gebieden zoals koolstofboekhouding, koolstofhandel en engineering van hernieuwbare energie zullen echter in trek blijven, met name bij grotere bedrijven en multinationals.”

<https://enable.green/news/eu-omnibus-regulations-sustainability-job-market/>

2. Duiding van de Teflon-economie

2.1. Het tweede kwartaal in 2026 in vogelvlucht

“De wereldeconomie is stevig blijven groeien, ondanks wat de grootste schok in de energievoorziening ooit is genoemd. Daarmee zet een thema zich voort: veerkracht bij schokken. Net zoals de wereldeconomie de forse stijging van Amerikaanse invoertarieven vorig jaar goed heeft verwerkt, lijkt ook de energieschok de economische groei niet te hebben ontspoord. Niets lijkt te blijven kleven aan deze ‘Teflon-economie’, al betekent dat natuurlijk niet dat dit in de toekomst zo blijft.”

Bron: Teflon-economie schudt opnieuw een schok van zich af, Economisch Bureau ABN AMRO.

https://assets.ctfassets.net/1u811bvgvthc/2gY5Ek3oagnCRaMFO7LgM3/862351f0e2ada46c62ca12c7cc319ff/2/NL_-_Global_Monthly_-_July_2026_-_FULL.pdf

Volgens de eerste berekening van het CBS, op basis van nu beschikbare gegevens, steeg het bbp in het tweede kwartaal van 2026 met 0,4 procent ten opzichte van het eerste kwartaal van 2026. In het eerste kwartaal van 2026 was de groei van het bbp 0,3 procent. De economie groeide in het tweede kwartaal van 2026 met 1,3 procent ten opzichte van het tweede kwartaal van 2025. De consumptie door huishoudens en de overheid droegen het meest positief bij aan de groei van het bbp in het tweede kwartaal. Van de bedrijfstakken leverden de sector handel, horeca, vervoer en opslag en de overheid de grootste bijdragen aan de economische groei ten opzichte van het tweede kwartaal van 2025. Wederom een magere kwartaalgroei die onvoldoende ‘rugwind’ geeft aan de uitzenders en detacheerders.

2.2. Rente en inflatie in de EU

De ECB heeft op 23 juli 2026 de belangrijkste rentetarieven ongewijzigd gelaten. De depositorente blijft staan op 2,25 procent, de basisherfinancieringsrente op 2,40 procent en de marginale beleningsrente op 2,65 procent. Het besluit was in lijn met wat experts al dachten. De centrale bank neemt een pauze door onzekerheid over energieprijzen. Dit besluit volgt op een renteverhoging in juni 2026, waarbij de ECB het belangrijkste rentetarief met een kwart procentpunt opschroefde naar 2,25 procent. Dit was de eerste renteverhoging in drie jaar. Daarvoor hield de ECB de rente zeven keer op rij ongewijzigd.

De ECB heeft macro-economische projecties bijgesteld

De ECB verwacht dat de inflatie de komende maanden verder daalt, maar wil deze verwachting eerst bevestigd zien in de cijfers. In juni 2026 kwam de inflatie in het eurogebied uit op 2,8 procent (HICP: Geharmoniseerde consumentenprijsindex). De kerninflatie blijft een aandachtspunt. De neerwaartse bijstelling van de Europese groeiverwachting (van 0,9 procent naar 0,8 procent) is de weerslag van de mondiale effecten van de oorlog op grondstoffenmarkten en druk op reële inkomens en het algehele vertrouwen. Tegelijkertijd zouden de lage werkloosheid, de solide balansen van de private sector en de overheidsuitgaven voor defensie en infrastructuur de groei moeten blijven ondersteunen.

In Nederland daalde de inflatie (CPI) in juni 2026 naar 2,9 procent, van een eerdere 3,5 procent in mei. De daling wordt vooral veroorzaakt door een lagere prijsstijging van motorbrandstoffen (17,3 procent in juni versus 27,5 procent in mei). De HICP-inflatie bedroeg in juni 2,5 procent (Nederland) en 2,8 procent (eurozone).

Tabel 3. Macro economische verwachtingen ABN AMRO per 2 juli 2026.

	BBP				Inflatie				Beleidsrente			
	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027	2024	2025	2026	2027
Eurozone	0.9	1.5	0.5	1.2	2.4	2.1	2.5	2.1	3.00	2.00	2.50	2.00
Nederland	1.1	1.6	0.9	1.1	3.2	3.0	3.0	2.6				
Duitsland	-0.5	0.3	0.7	1.0								
VK	1.0	1.3	1.0	1.3	2.5	3.4	3.1	2.2	4.75	3.75	3.75	3.25
VS	2.8	2.1	2.2	2.1	2.6	2.6	3.4	2.4	4.50	3.75	3.75	3.00
China	5.0	5.0	4.6	4.5	0.2	0.1	1.1	1.3	3.10	3.00	2.90	2.80

Opmerking: Jaargemiddelde voor bbo en inflatie, einde periode voor beleidsrente.

Bron: Economisch Bureau ABN AMRO

Het Economisch Bureau van ABN AMRO heeft de economische groeiverwachting voor Nederland verlaagd naar 0,9 procent voor 2026 en 1,1 procent voor 2027. Deze neerwaartse bijstelling weerspiegelt de impact van de oorlog in het Midden-Oosten en de verstoorde energie- en grondstoffenmarkten, die zorgen voor hogere inflatie en terughoudendheid bij consumenten.

3. Duiding van de arbeidsmarkt in Q2 2026: op is op

‘Van de ‘Great Resignation’ naar de ‘Great Hesitation’.

“De markt wordt gekenmerkt door een langdurige periode van lage recruitmentactiviteit, vooral door onzekerheid bij werkgevers en kandidaten.”

Hays, jaarverslag 2025.

In het tweede kwartaal van 2026 waren 396.000 mensen werkloos. Dat is 3,9 procent van de beroepsbevolking, een daling van 17.000 ten opzichte van een kwartaal eerder en het percentage nog 4,0 was. Het gaat bij werklozen om mensen die geen betaald werk hebben, maar daar wel recent naar hebben gezocht en op korte termijn beschikbaar zijn. Deze daling volgt op een periode waarin de werkloosheid geleidelijk toenam: in het tweede kwartaal van 2022 was nog 3,3 procent van de beroepsbevolking werkloos.

Het aantal kortdurend werklozen (korter dan een jaar op zoek naar werk) daalde in het tweede kwartaal van 2026 met 17.000 tot 331.000, na drie kwartalen van stijging. Het aantal langdurig werklozen is in het afgelopen kwartaal nauwelijks veranderd.

Het begrip Teflon-economie zou dus ook gebruikt kunnen worden voor de arbeidsmarkt: ondanks relatief grote economische macroschokken in combinatie met reorganisaties en kostenbesparingen bij veel bedrijven, heeft dit niet geleid tot een stijging van de werkloosheid. Sterker nog, vergeleken met het vorige kwartaal is die 1 procentpunt gedaald.

3.1. Op zoek naar onbenut arbeidspotentieel

In een tijd waar het ‘alle hands aan dek is’ als het gaat om de vraag naar medewerkers, blijft het opvallend dat het aantal [onderbenutte deeltijders](#) (deeltijdwerkers die meer uren willen werken) in het tweede kwartaal van 2026 toenam met 9.000 naar 568.000. Al bijna twee jaar neemt dit aantal geleidelijk toe en is dit aantal momenteel 64.000 hoger dan in het derde kwartaal van 2024. Daarnaast bestaat er een grote groep van potentiële medewerkers onder asielzoekers, vluchtelingen en statushouders.

3.2. Omgekeerd waterbedeffect (zzp'ers die kiezen voor uitzenden of detacheren) blijft wederom uit

In het tweede kwartaal van 2026 waren er 9,8 miljoen mensen met betaald werk, 8.000 minder dan het kwartaal ervoor. Dat komt doordat het aantal zelfstandigen verder daalde. In het tweede kwartaal van 2026 hadden bijna 1,5 miljoen mensen een hoofdbaan als zelfstandige. Dat zijn er 13.000 minder dan een kwartaal eerder. Deze daling komt geheel voor rekening van zelfstandigen zonder personeel (zzp'ers). Het aantal zzp'ers daalt al zes kwartalen op rij en het waren er in het tweede kwartaal 131.000 minder dan in het vierde kwartaal van 2024.

Daarnaast waren er in het tweede kwartaal ruim 5,6 miljoen werknemers met een vaste arbeidsrelatie. Dat zijn er 4.000 meer dan in het eerste kwartaal. Ruim 2,7 miljoen werknemers hebben een flexibele

arbeidsrelatie, evenveel als een kwartaal eerder. Het aantal flexwerknemers steeg daarvoor vier kwartalen op rij.

Uit de VvDN-cijfers blijkt wederom geen sterke instroom van zzp'ers in detacheringscontracten. In de zorg zien we nu zelfs de contouren van een contraire beweging: medewerkers die voorheen gedetacheerd waren en die nu weer kiezen voor het zzp-bestaan.

3.3. De flexmarkt

In de uitzendbranche (ABU) zien we een voortzetting van het beeld van dalende volumes maar relatief stabiele omzet door hogere tarieven:

Periode 5 van 2026 (Q2, week 17-20): uren -6 procent, omzet +3 procent

Periode 6 van 2026 (Q2, week 21-24): uren -6 procent, omzet +2 procent

Periode 7 van 2026 (Q2, week 25-28): uren -5 procent, omzet +4 procent

Periode 7 meer in detail: de administratieve sector ziet de sterkste daling: uren -17 procent, omzet -9 procent. De industriële sector laat een beperktere daling zien: uren -3 procent maar de omzet stijgt met 5 procent. In de technische sector daalde het aantal uren met 1 procent, terwijl de omzet steeg met 3 procent ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar.

De cijfers passen binnen een langere trend van dalende volumes in de uitzendbranche, terwijl de omzet door loonstijgingen en hogere tarieven relatief op peil blijft. De aandelenkoersen van de grote uitzenders lieten de laatste weken een sterk herstel zien, dus het lijkt er op dat ook beleggers betere tijden ziet aankomen. En ze krijgen gelijk, wanneer hun aanname klopt dat uitzenders nog steeds de 'canary in the coal mine' zijn.

Afbeelding 6. Beurskoers Randstad juli 2026



4. Leegloop en bankzitters (leeglooperpercentage)

Een van de opvallende bevindingen uit de marktmonitor van het tweede kwartaal van 2026 is dat het leeglooperpercentage (zie tabel 4 – ‘het aandeel van de betaalde uren waarop een gedetacheerde niet declarabel is (bankzitter)’ ten opzichte van het eerste kwartaal van 2026 is afgenomen met 6,3 procent. (We zien overigens in tabel 4 ook dat de gemiddelde leeglooperpercentages in 2023 nog veel lager waren dan in 2026). Voor een verklaring van het lagere leeglooperpercentage in Q2 zullen we stilstaan bij meerdere structurele oorzaken.

Tabel 4. Het percentage leegloop van Q2 2023 tot en met Q2 2026.

	Periode	Gemiddeld	Totaal	#deelnemers	groei tov vorig kwartaal	groei tov zelfde kwartaal vorig jaar	groei Q2 26 vs. Q2 '23
Percentage leegloop	Kwartaal 2 2023	5,90	200,68	34			
	Kwartaal 3 2023	5,05	171,73	34	-14,43%		
	Kwartaal 4 2023	5,80	197,2	34	14,83%		
	Kwartaal 1 2024	6,25	212,44	34	7,73%		
	Kwartaal 2 2024	5,84	198,63	34	-6,50%	-1,02%	
	Kwartaal 3 2024	5,39	183,41	34	-7,66%		
	Kwartaal 4 2024	7,96	270,76	34	47,63%		
	Kwartaal 1 2025	8,18	278,1	34	2,71%	30,91%	
	Kwartaal 2 2025	6,88	233,89	34	-15,90%	17,75%	
	Kwartaal 3 2025	7,25	246,43	34	5,36%	34,36%	
	Kwartaal 4 2025	7,04	239,25	34	-2,91%	-11,64%	
	Kwartaal 1 2026	7,02	238,84	34	-0,17%	-14,12%	
	Kwartaal 2 2026	6,58	223,79	34	-6,30%	-4,32%	11,52%

De belangrijkste zijn:

1. Aanhoudende schaarste aan gespecialiseerd personeel

- Goede professionals zitten vaak al op een volgende opdracht voordat de huidige afloopt.
- De tijd ‘op de bank’ wordt daardoor korter.

2. Betere voorspelbaarheid door data en AI

- Detacheerders voorspellen steeds beter wanneer opdrachten aflopen.
- Recruiters starten eerder met acquisitie.
- AI helpt bij matching van kandidaten met opdrachten, waardoor de overgang sneller verloopt.

3. Langere opdrachten

- Opdrachtgevers kiezen vaker voor contracten van 12 tot 24 maanden.
- Vooral in IT, engineering, finance en zorg worden projecten omvangrijker en langduriger.

4. Meer strategische klantrelaties

- Grote klanten werken met preferred suppliers of MSP-constructies.
- Daardoor ontstaat een continue stroom aan opdrachten.

5. Selectiever aannemen

- Veel detacheerders nemen alleen mensen aan waarvan zij vrijwel zeker weten dat zij snel inzetbaar zijn.
- De klassieke strategie 'eerst aannemen, daarna zoeken' komt minder voor.

6. Flexibilisering van de arbeidsvoorwaarden

Steeds vaker worden medewerkers tijdens leegloop ingezet voor:

- opleiding,
- interne projecten,
- pre-sales,
- AI-projecten,
- kennisontwikkeling.

Daardoor voelt leegloop minder als verlies.

Van capaciteitsleverancier naar schaarstemakelaar

Wellicht is er nog een diepere economische verklaring voor de afname van leegloop. De afgelopen tien jaar zijn detacheerders steeds meer geëvolueerd van capaciteitsleverancier naar schaarstemakelaar. Vroeger draaide het model om zoveel mogelijk mensen in dienst hebben. Uit het verleden weten we dat bankzitters of leegloop een grote impact kon hebben op de winstgevendheid van een detacheerder. In een aantal gevallen heeft een relatief groot aantal banzitters zelfs geleid tot een faillissement. De salarissen lopen inmiddels door, nietwaar?

Nu draait het om:

- toegang tot schaarse expertise,
- hoge bezettingsgraad,

-
- snelle herplaatsing,
 - hogere tarieven.

Dat betekent dat leegloop (kandidaten zonder projecten) niet alleen een operationele KPI is geworden, maar ook een strategisch concurrentievoordeel. Een organisatie met 2 procent leegloop kan vaak aanzienlijk winstgevender zijn dan een concurrent met 8 procent leegloop, zelfs bij vergelijkbare tarieven.

Een mogelijke paradox

Op het eerste gezicht lijkt een lager leegloopperscentage alleen maar positief. Toch kan een extreem lage leegloop (bijvoorbeeld onder 1-2 procent) ook een waarschuwingssignaal zijn:

- er is nauwelijks capaciteit om nieuwe klanten direct te bedienen;
- de organisatie wordt kwetsbaar als meerdere opdrachten tegelijk starten;
- medewerkers hebben minder tijd voor opleiding en certificering;
- de groeicapaciteit neemt af.

De best presterende detacheerders streven daarom vaak niet naar nul leegloop, maar naar een kleine, gecontroleerde buffer van bijvoorbeeld 2-4 procent, zodat zij zowel efficiënt als wendbaar blijven.

Tot slot doemt de vraag op: is de dalende leegloop een voorloper van een structurele verschuiving in het verdienmodel van detachering? En wel van het verkopen van uren naar het beheren van schaars menselijk kapitaal? Dat zou belangrijke implicaties hebben voor marges, waarderingen en consolidatie in de sector.

5. De kandidaat en de inlener

Gegeven de vele onzekerheden die momenteel spelen in de economie, is het begrijpelijk dat veel werknemers een voorkeur hebben voor een vast dienstverband. Zowel bij inleners als bij detacheerders blijken de percentages van medewerkers met een vast dienstverband gestaag te zijn toegenomen.

De schaarste aan medewerkers is afgelopen jaren een belangrijke aanjager geweest van deze ontwikkeling. Voor veel inleners geldt ook dat kostenbesparingen reden zijn om te snijden in de kosten van externe inhuur en zelfs dat werkzaamheden die vroeger voor een belangrijk deel door detacheerders werden uitgevoerd nu meer door eigen medewerkers worden gedaan.

De detacheerder blijft dus concurreren met de inlener bij het aantrekken en behouden van medewerkers. Met een werkloosheidspercentage van 3,9 procent en 95 vacatures per 100 werklozen is de arbeidsmarkt nog steeds krap, maar minder overspannen dan in 2022 (toen 142 vacatures per 100 werklozen). Dit biedt detacheerders iets meer ruimte om geschikte kandidaten te vinden, maar tegelijkertijd moeten ze concurreren met inleners die zelf werven.

In afbeelding 7 hebben we de zogeheten ‘assen van onzekerheid’ weergegeven van een scenariostudie die we in opdracht van branchevereniging FMN gemaakt hebben voor bedrijven die werkzaam zijn in de Facility Management-markt. Deze assen zijn zeker toepasbaar voor uitzenders en detacheerders. De horizontale as gaat over het spanningsveld tussen organisatie en individu/werknemer als het gaat om het vinden van werk en hoe makkelijk het is om te switchen van baan.

Afbeelding 7. FM op het kuispunt. Vier wereldbeelden voor 2035



Bron: Twynstra Gudde en ABN AMRO, 2026

De verticale as gaat over de vraag wat bij bedrijven centraal staat. Gaat het met name om het maken van winst of is maatschappelijk relevantie en impact ook belangrijk?

Net als dat het geval is voor veel aanbieder van facilitaire diensten, zijn ook detacheerders ‘veroordeeld’ tot de wereld in kwadrant 4. De vraag is hoelang dat nog duurt en hoe een detacheerder zich kan

voorbereiden om succesvol te zijn in een van de andere werelden. In een wereld van structurele schaarste aan medewerkers en een 'onderdrukte' duurzaamheidsagenda kan de beweging naar een meer waardegedreven scenario wel eens sneller gaan dan we denken.

6. Aanbevelingen voor detacheerders

6.1. Van capaciteitsleverancier naar cognitief kapitaal: hoe AI het businessmodel van de Nederlandse detacheringsector fundamenteel verandert

Bij de duiding van kwartaalcijfers is de verleiding groot om terug te vallen in rituelen en te veel tijd te besteden aan de conjunctuur, arbeidsproductiviteit of andere bekende financieel economische variabelen. We kunnen bij die blik op de toekomst niet meer om AI heen.

Nu we in een tijdsgewricht zitten waarvan we pas veel later kunnen zien hoe ingrijpend de dingen die we nu als vanzelfsprekend vinden zullen veranderen, is het belangrijk om ook voor de aanbevelingen een andere route in te slaan. Ik wil hierbij gebruik maken van een vraag die miljardair en PayPal-medeoprichter Peter Thiel aan interviewkandidaten stelt:

Over welke belangrijke (economische) waarheid zijn maar weinig mensen het met je eens?

De vraag wil ik stellen aan ‘mijn’ ChatGPT die in zijn geheugen vele vragen met zich meedraagt die ik over economie, arbeidsmarkt en flexibele arbeid heb gesteld. We zullen natuurlijk ons eigen referentiekader gebruiken om te kijken of het antwoord hout snijdt.

Het antwoord: ***Arbeid wordt de komende decennia niet de schaarse productiefactor; menselijke aandacht, vertrouwen en aanpassingsvermogen worden dat.***

Onderbouwing van het antwoord door ChatGPT:

De meeste economische modellen behandelen arbeid, kapitaal en technologie nog steeds als de belangrijkste productiefactoren. AI verandert dat fundamenteel en wel vanwege de volgende ontwikkelingen:

- **Kennis wordt overvloedig.** AI maakt expertise vrijwel gratis beschikbaar. Een gemiddeld bedrijf kan straks beschikken over tientallen ‘digitale experts’.
- **Besluitvorming wordt goedkoper.** Niet alleen routinematig werk, maar ook analyse, planning en rapportages worden grotendeels geautomatiseerd.
- **Vertrouwen blijft schaars.** Mensen blijven zaken doen met organisaties en personen die zij vertrouwen. Reputatie wordt economisch waardevoller dan informatie.
- **Aanpassingsvermogen wordt de nieuwe productiviteit.** Bedrijven die snel kunnen experimenteren, leren en veranderen zullen beter presteren dan bedrijven met de meeste kennis.

Een gevolg hiervan is dat de traditionele maatstaf **arbeidsproductiviteit** (output per gewerkt uur) steeds minder goed weergeeft waar waarde ontstaat. Een klein team met AI kan dezelfde output leveren als een veel grotere organisatie. Het verschil zit dan niet in meer arbeid, maar in **betere organisatie, data, vertrouwen en besluitvorming**.

Voor sectoren zoals de zakelijke dienstverlening, HR, accountancy en consultancy kan dit betekenen dat:

- de waarde verschuift van **uren verkopen** naar **resultaten leveren**;

-
- management belangrijker wordt dan specialistische kennis alleen;
 - organisaties met een sterke cultuur en veel vertrouwen een blijvend concurrentievoordeel krijgen.

Dat betekent niet dat arbeid onbelangrijk wordt, maar wel dat **de economische bottleneck verschuift**. Niet 'wie heeft de meeste mensen?', maar *'Wie kan mensen en AI het snelst laten samenwerken aan betrouwbare beslissingen?'*

Deze visie is nog geen consensus. Veel economen verwachten dat AI vooral een volgende golf van productiviteitsgroei is, vergelijkbaar met eerdere technologische revoluties. Ik denk dat de verschuiving fundamenteeler is:

AI maakt kennis overvloedig, waardoor vertrouwen, ondernemerschap en aanpassingsvermogen de echt schaarse economische middelen worden.

6.2. Kansen voor detacheerders

Voor detacheerders zijn de hierboven beschreven ontwikkelingen een van de grootste strategische kansen van komende tien jaar. De traditionele waardepropositie – 'wij leveren capaciteit – komt onder druk. De nieuwe waardepropositie wordt: **wij vergroten het aanpassingsvermogen van organisaties**.

Hoe kunnen detacheerders hiervan profiteren?

1. Van mensen leveren naar prestaties leveren

In plaats van een Java-ontwikkelaar of HR-adviseur te detacheren, gaat het om een gegarandeerde uitkomst verkopen: een implementatie, een procesverbetering of een AI-transformatie. De klant koopt minder uren en meer resultaat.

2. Hybride teams van mens + AI

Een consultant wordt ondersteund door gespecialiseerde AI-agenten. Eén professional kan daardoor het werk doen waar vroeger twee of drie mensen voor nodig waren. De marge verschuift van het aantal uren naar de productiviteit per professional.

3. Continue reskilling

AI verandert functies snel. **Detacheerders kunnen zich ontwikkelen tot organisaties die talent voortdurend omscholen en certificeren**. Niet alleen personeel leveren, maar ook zorgen dat vaardigheden actueel blijven.

4. Flexibele capaciteit voor verandering

Organisaties zullen minder behoefte hebben aan tijdelijke capaciteit voor piekwerk en meer aan tijdelijke capaciteit voor verandering: AI-implementaties, reorganisaties, datakwaliteit, compliance en cybersecurity.

5. Vertrouwen als onderscheidend vermogen

Als AI steeds beter wordt in het genereren van kennis, wordt de vraag: 'wie durven we de regie te geven?' Een detacheerder met een sterke reputatie, goede screening (ook op de output van AI-tools) en bewezen kwaliteit kan een belangrijke vertrouwenspartner worden.

6. Data als nieuw concurrentievoordeel

Grote detacheerders beschikken over enorme hoeveelheden gegevens over vaardigheden, salarissen, loopbanen en vraag naar personeel. Wie deze data slim inzet met AI kan klanten proactief adviseren over toekomstige tekorten, productiviteit en strategische personeelsplanning.

7. **Aansluiting bij de productiviteitsplannen van de regering.** “Het kabinet heeft op 10 juli jl. ingestemd met de tweede Productiviteitsagenda. Daarin staan maatregelen om Nederland productiever te maken, zodat we ook in de toekomst onderwijs, zorg en andere voorzieningen kunnen blijven betalen. Meer productiviteit betekent dat ondernemers en werknemers hetzelfde werk sneller of makkelijker kunnen doen, of met dezelfde inzet juist meer kunnen bereiken. **Het kabinet focust hierbij op een goed opgeleide beroepsbevolking, een wendbare arbeidsmarkt en innovatie.** De afgelopen 10 jaar groeide de arbeidsproductiviteit gemiddeld met slechts 0,3 procent per jaar. Dat is minder dan we nodig hebben om de welvaart en publieke voorzieningen voor huidige en toekomstige generaties te waarborgen. Bovendien vergrijsst onze bevolking. We kunnen dus niet rekenen op veel meer extra gewerkte uren. Zonder maatregelen komen wachttijden in de zorg, de kwaliteit van het onderwijs en onze veiligheid steeds meer onder druk te staan. Daarom neemt het kabinet maatregelen om de productiviteit te verhogen.”

Het zal duidelijk zijn dat detacheerders een belangrijke rol kunnen spelen bij het realiseren van deze nationale ambities.

6.3. De detacheringsmarkt in 2035

Ik denk dat de winnaars in de detacheringsmarkt niet de bedrijven zijn met de meeste professionals, maar de bedrijven met de **hoogste productiviteit per professional**.

Dat is te zien als:

Bedrijfswaarde = Vertrouwen × AI-productiviteit × Snelheid van leren

De omvang van het personeelsbestand wordt minder belangrijk dan het vermogen om professionals effectief te combineren met AI.

Wat betekent dit voor de Nederlandse markt?

Voor grote spelers zoals Yacht, Eiffel, DPA en House of HR betekent dit een fundamentele keuze:

- Blijven ze vooral uren en capaciteit verkopen?
- Of ontwikkelen ze zich tot **AI-gedreven talentplatforms** die klanten helpen hun productiviteit structureel te verhogen?

Dit betekent ook dat de traditionele KPI's van detacheerders – bezettingsgraad, uurtarief en aantal FTE – minder bepalend worden. Nieuwe KPI's worden bijvoorbeeld:

- AI-versterkte productiviteit per professional;
- tijd die nodig is om iemand om te scholen naar een nieuwe rol*;

- snelheid waarmee schaarse expertise kan worden ingezet;
- klantproductiviteit als gevolg van de inzet;
- kwaliteit en betrouwbaarheid van AI-ondersteunde dienstverlening.

**we weten dat detacheerders structureel meer investeren in het opleiden van hun medewerkers dan veel andere werkgevers*

Dat zou betekenen dat de sector zich ontwikkelt van een **capaciteitsmarkt** naar een **productiviteitsmarkt** waardoor een nieuw analysekader ontstaat: kijk niet alleen naar omzetgroei en FTE's, maar vooral naar **hoeveel extra economische waarde een detacheerder per ingezette professional creëert**. Dat kan een veel betere voorspeller worden van toekomstig rendement dan de klassieke kengetallen.

Detacheren vergelijken met vermogensbeheer

De detacheerder van 2035 lijkt waarschijnlijk meer op een vermogensbeheerder dan op een klassiek detacheringsbureau.

Dat klinkt vreemd, maar de analogie is interessant:

- Een vermogensbeheerder optimaliseert de inzet van financieel kapitaal.
- Een toekomstige detacheerder optimaliseert de inzet van **menselijk kapitaal én AI-capaciteit**.

De vraag wordt dan niet: 'Wie heb je beschikbaar?', maar: 'Welke combinatie van mensen, AI-agenten en kennis levert voor deze klant de hoogste productiviteit?'

Dat verandert ook de waardering van bedrijven. Investeerders in de sector zullen waarschijnlijk minder kijken naar:

- aantal FTE;
- omzet per medewerker;
- bezettingsgraad.

En meer naar:

- productiviteit per consultant;
- kwaliteit van de eigen AI-platformen;
- snelheid waarmee nieuwe expertise kan worden ontwikkeld;
- klantretentie en vertrouwen;
- hoeveelheid unieke data over vaardigheden en arbeidsmarktdynamiek.

6.4 Van detacheren naar contracting naar SOW (Statement of Work)

Voor een detacheerder (of consultant) zijn SOW (Statement of Work) gerelateerde diensten juist een interessante aangrenzende dienstverlening, omdat daarmee de stap wordt gemaakt van "wij leveren mensen" naar "wij nemen verantwoordelijkheid voor een resultaat of een afgebakende dienst". Dat sluit aan bij de ontwikkeling van de markt: organisaties kopen steeds meer externe expertise en contract-based services in en willen daarbij kosten, risico, doorlooptijd en productiviteit beter beheersen.

Tabel 5. Van detacheren naar resultaatverantwoordelijkheid

Dienst	Wat verkoop je?	Voorbeeld
1. Project staffing	Team/expertise voor een afgebakend project	Implementatie ERP, data-migratie
2. Managed Project/SOW	Team + projectleiding + resultaatverantwoordelijkheid	“Binnen 6 maanden 10.000 dossiers digitaliseren”
3. Managed Service	Structurele uitvoering van een proces	Finance operations, HR-administratie, IT support
4. Outcome-based service	Betaling/resultaat gekoppeld aan output	Per verwerkt dossier, afgeronde aanvraag of geïmplementeerde oplossing

Toelichting tabel 5

De ‘sweet spot’ voor een traditionele detacheerder ligt waarschijnlijk tussen 1 en 3.

1. Begin met Project Solutions

Dit is de meest natuurlijke uitbreiding van detachering. De detacheerder zegt niet meer: “Wij leveren vijf consultants.” maar: “Wij leveren een team dat deze opdracht uitvoert, inclusief projectmanager.”

Denk bijvoorbeeld aan:

- implementatie- en migratieprojecten
- finance/accounting projecten
- HR-transformatie
- data & analytics en IT-projecten
- compliance/regulatory projecten
- PMO (Project Management Office)/projectmanagement
- backoffice-projecten
- tijdelijke capaciteit voor transformaties
- due-diligence/projectteams

Hierbij factureer je bijvoorbeeld een projectprijs, eventueel met een plafond, in plaats van uitsluitend uurtarieven.

2. Nog interessanter: *Managed SOW*

Hier ontstaat volgens mij de echte strategische kans. Bij een traditionele detachering blijft de klant opdrachtgever en stuurt hij de professional aan. Bij SOW wordt de verhouding:

Klant → SOW-contract → detacheerder → projectteam

De detacheerder neemt verantwoordelijkheid voor:

- planning en team samenstelling
- kwaliteit en projectmanagement
- voortgang, deliverables en rapportage
- vervanging en capaciteit
- eventueel tooling

De klant koopt dus een oplossing, niet een persoon. Dit is belangrijk omdat de detacheerder daarmee een groter deel van de klantwaardeketen kan pakken.

3. Een zeer kansrijke niche: *Professional Services on Demand*

Voor gespecialiseerde detacheerders is zelfs nog een andere propositie denkbaar: *SOW-as-a-Service (SOWAS)*. Bijvoorbeeld voor:

Finance

- jaarrekeningprojecten
- accounting backlogs
- financial reporting en control en regulatory reporting en financial modelling

HR

- HR-transformatie en HR-administratie en workforce planning
- HR-data
- recruitmentprojecten

Compliance

- DORA
- AML/KYC
- ESG
- regulatory reporting en risk/compliance remediation

IT/Data

- data cleansing en - migraties
- implementaties en testen
- AI-projecten
- applicatiebeheer

Vooraf bij banken, verzekeraars, overheid en grote data intensieve corporates (airlines) kan dit interessant zijn.

4. Maak van SOW uiteindelijk een External Workforce Solutions-propositie (een 'MSP Plus')

Dit is strategisch wellicht nog interessanter. De klant heeft dan één leverancier voor: Vast personeel; Detachering; zzp; Recruitment; SOW; Managed Services.

Dat past goed bij de ontwikkeling van de Nederlandse markt. De ABU positioneert inmiddels ook verschillende contractvormen en vormen van dienstverlening meer vanuit de vraag wat voor werk en ondersteuning nodig zijn dan uitsluitend vanuit de contractvorm.

Daarmee wordt de detacheerder eigenlijk een Workforce Solutions Provider. Het verdienmodel verandert dan behoorlijk:

Bij detachering: omzet = aantal mensen × uren × uurtarief

Bij SOW: omzet = omvang opdracht × prijs × resultaat

En vervolgens kan de detacheerder verschillende prijsmodellen hanteren:

Tabel 6. Overzicht relevante prijsmodellen op basis van risk-return

Model	Risico	Margepotentieel
Uurtje-factuur	laag	★★
Fixed price	middel	★★★
Fixed price + bonus	middel/hoog	★★★★
Output-based	hoog	★★★★★
Managed Service	middel	★★★★

De kunst is natuurlijk om niet te snel het volledige uitvoeringsrisico over te nemen.

Wat zou een detacheerder concreet kunnen aanbieden als het gaat om SOW proposities?

Gedacht kan worden aan een SOW-productportfolio met bijvoorbeeld vijf proposities:

① Project Team

“Wij leveren het multidisciplinaire team.”

② Project Management

“Wij leveren team + projectmanager.”

③ Managed Project

“Wij zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en deliverables.”

④ Managed Service

“Wij nemen een afgebakend bedrijfsproces structureel over.”

⑤ Outcome Service

“U betaalt voor het resultaat.”

Dat geeft een mooie opbouw van laag naar hoog risico én van laag naar hoog toegevoegde waarde.

Nog een reden om SOW gebaseerde proposities te ontwikkelen als detacheerder

SOW kan voor een detacheerder ook een manier zijn om minder afhankelijk te worden van het klassieke uurtje-factuurtje. De markt voor externe arbeid wordt namelijk steeds complexer: naast werknemers en gedetacheerden zijn er zzp'ers, consultants, contractors, leveranciers en managed services. Deloitte beschrijft dit als een ‘steeds complexer contingent-workforce-ecosysteem waarin organisaties juist behoefte hebben aan geïntegreerd management van deze verschillende vormen’.

Dat betekent dat de toekomstige concurrent misschien niet meer alleen een andere detacheerder is. De concurrent kan ook zijn:

MSP/VMS → consultancy → IT-servicebedrijf → BPO-provider → freelancerplatform → gespecialiseerde SOW-provider.

Daarom zou ik een detacheerder adviseren om SOW niet als een extra product naast detachering te positioneren, maar als de eerste stap naar Workforce Solutions.

Het evolutionaire voorkeursmodel

Detachering → Project Solutions → SOW → Managed Services → Workforce Solutions

Dat is een zeer logische groeiroute voor Nederlandse detacheerders in 2026-2030. De nieuwe VvDN-cao per 1 januari 2026 maakt de reguliere detacheringspropositie bovendien meer generiek (de regels

en beloningen voor detachingskrachtenvormen zijn meer gelijkgetrokken en gestandaardiseerd), waardoor differentiatie juist vaker uit dienstverlening, expertise en oplossingen zal moeten komen.

7. Bijlage

7.1 Uitbreiding van dienstverlening buiten t.b.a. (ter beschikking stellen van arbeid)

Vorig jaar hebben we bij onze duiding van de VvDN Q2 2025-cijfers voorbeelden gegeven van contracting als een alternatief naast 'ter beschikking stellen van arbeid' (t.b.a.) Een van de belangrijkste verschillen van contracting met t.b.a. is dat hier leiding en toezicht plaatsvindt bij de detacheerder.

Hieronder een gecategoriseerde lijst van contractingmogelijkheden, van laag-risico/logisch tot specialistisch en gevoelig zoals de nabestaandendesk.

HR & Personeel

- Recruitment (RPO — recruitment process outsourcing)
- Onboarding en offboarding van medewerkers
- Verzuimmanagement en re-integratie (Wet verbetering poortwachter)
- Salarisadministratie en payroll
- Learning & development/opleidingsdesk
- Exitgesprekken en outplacement

Klantcontact & Support

- Klantenservice/callcenter (front-office BPO)
- Live chat en social media support
- Klachtenafhandeling
- Orderverwerking en trackingvragen
- Retentie- en winbackteams

Financieel-administratief

- Debiteurenbeheer en incasso
- Crediteurenadministratie/facturenverwerking
- Boekhouding en rapportage
- Fraudedetectie en transactiemonitoring
- Declaratieverwerking (bijv. zorgverzekeraars)

Compliance & juridisch (backoffice)

- KYC/CDD-teams (customer due diligence bij banken)
- AML-onderzoek (anti-witwas)

-
- Contractbeheer en -archivering
 - Data privacy/AVG-verzoeken (inzage, verwijdering)
 - Bezwaar- en beroepsafhandeling (overheid, verzekeraars)

IT & Digitaal

- Servicedesk/IT-helpdesk (1e en 2e lijn)
- Datamigratie- en implementatieteams
- Testteams en QA
- Applicatiebeheer (niet-strategisch)

Facilitair & operationeel

- Receptie- en gastvrijheidsdiensten
- Facilitaire coördinatie (gebouwbeheer, catering-regie)
- Documentverwerking en scanstraten
- Logistiek en warehousing support

Gespecialiseerde, emotioneel-gevoelige desks (zoals de nabestaandendesk)

Dit is een aparte categorie: processen die qua volume onvoorspelbaar zijn, specifieke training en empathie vereisen, en waar de opdrachtgever liever specialistische kwaliteit inkoopt dan zelf een klein, moeilijk te schalen team in stand houdt. Voorbeelden:

- Nabestaandendesk (banken, verzekeraars) — afhandeling van overlijdens, rekeningen, erfenissen
- Letselschade-intake (verzekeraars)
- Klachtenafdeling zorgverzekeraar/medische bezwaarcommissie
- Fraudeonderzoek en witwasmeldingen (banken)
- Ombudsfunctie/vertrouwenspersoon-desk
- Crisis- en calamiteitenlijnen (bijv. bij product terugroepacties)

Deze laatste categorie is voor detacheerders het interessantst als margeverbeteraar: het is laagvolume-hoog complexiteit werk waar de opdrachtgever geen schaalvoordeel heeft, maar een gespecialiseerde dienstverlener met meerdere klanten wél — die bundelt kennis en capaciteit over opdrachtgevers heen.

Sales & marketing (minder gangbaar, wel opkomend)

- Leadgeneratie en -kwalificatie
- Telemarketing en afspraken maken

-
- Contentproductie en campagnebeheer (junior niveau)

Selectiecriteria contracting

Het onderscheid dat telt is de vraag of het een kernactiviteit van de klant betreft en hoe schaalbaar/specialistisch het proces is. Aantrekkelijk zijn activiteiten die:

- (a) niet onderscheidend zijn voor de opdrachtgever,
- (b) pieken en dalen kennen, en
- (c) specifieke compliance- of trainingskennis vergen (zoals de nabestaandendesk), zijn het aantrekkelijkst — daar zit de bereidheid om te betalen voor volledige procesovername, niet alleen voor uren. Voor een detacheerder betekent dit meestal: begin met één verticale (bijvoorbeeld financiële dienstverlening) en bouw daar één specialistische desk volledig uit, in plaats van breed te starten over alle categorieën.

7.2. Casus: Robert Half

Hoe RHI is veranderd

Meer dan twintig jaar geleden keek ik als aandelenanalist al naar Robert Half. Binnen de groep van beursgenoteerde flexaanbieders had Robert Half (RHI) toen al hogere waarderingen dan uitzenders en detacheerders. In de naweeën van de kredietcrisis had RHI zelfs een k/W verhouding van 100. De winst stond zwaar onder druk, maar de prijs van het aandeel leed er maar relatief weinig onder. Kenmerken van een kwaliteitsaandeel.

Robert Half was decennia lang een verzameling apart gebrande divisies (Accountemps, OfficeTeam, Robert Half Technology, Robert Half Legal, The Creative Group, etc.). Vóór 2022 organiseerde het bedrijf zijn talent solutions-activiteiten via deze apart gebrande divisies. In 2022 bracht het al deze merken samen onder één hoofdmerk: Robert Half, om de marktbenadering te vereenvoudigen en het merk sterker te maken.

Tegelijk werden de segmenten hernoemd: contract talent solutions (voorheen 'temporary and consultant staffing'), permanent placement talent solutions (voorheen 'permanent placement staffing'), en Protiviti* (voorheen 'risk consulting and internal audit services'). Dit is meer dan cosmetisch: de naamswijziging weerspiegelt een verschuiving van traditioneel 'uitzenden/detacheren' naar een positionering als specialistische talent- en adviesorganisatie.

*Protiviti is direct ontstaan uit de ondergang van Arthur Andersen in 2002. Nadat Arthur Andersen ophield te bestaan na het Enron-schandaal, nam detacheringsgigant Robert Half ongeveer 700 Amerikaanse medewerkers van de praktijken voor internal audit en risk consulting over om Protiviti op te nemen als nieuwe adviesdienst.

De drie segmenten vandaag

1. **Contract Talent Solutions** – plaatsing van contractprofessionals in finance & accounting, technologie, marketing/creative, legal en administratief/customer support.
2. **Permanent Placement Talent Solutions** – werving van vaste medewerkers, vooral in accounting, finance en tax, met een fee als percentage van het jaarsalaris.
3. **Protiviti** – consulting en managed solutions op het gebied van regulatory compliance, finance, technologie, operations, data, digital, legal, HR, governance, risk en internal audit.

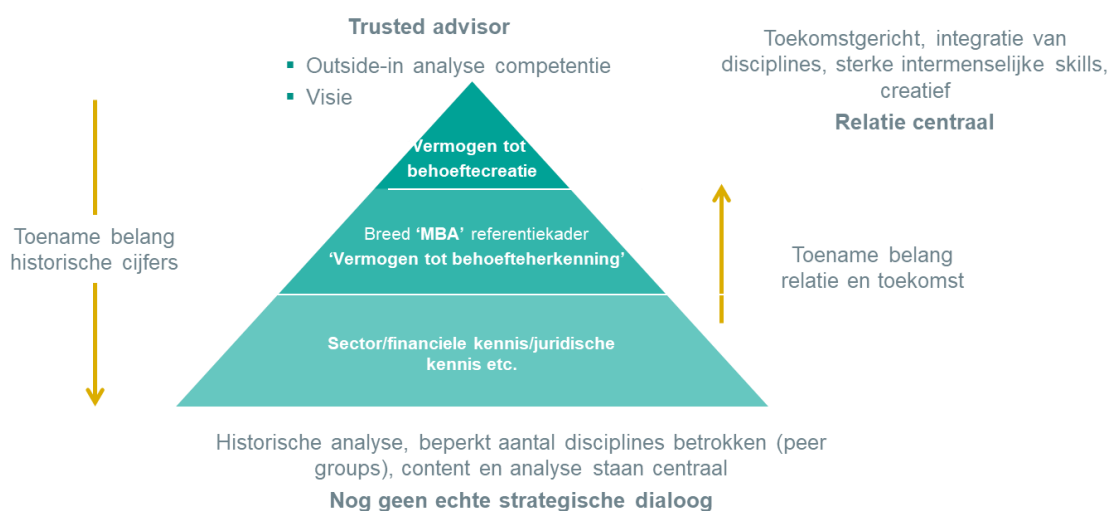
Wat 'Talent Solutions' precies inhoudt

Dit is de kernstaffing-tak (contract + permanent placement samen), gericht op witteboorden-specialisaties, niet op algemene arbeidsbemiddeling. Het gaat om finance/accounting, IT, juridisch, marketing/creative en administratief personeel — zowel tijdelijk (contract) als vast (permanent placement).

Waarin verschilt RHI van een 'gewone' detacheerder?

- **Protiviti als geïntegreerde consultingtak:** Protiviti geeft de groep een meer diverse inkomstenmix dan een pure staffingfirma en dat kan de omzet stabiliseren in tijden van cyclische tegenwind. Concurrenten in dit domein zijn niet alleen andere uitzendbureaus, maar ook de 'Big Four' accountantskantoren en andere consultancies.
- **'Blended' leveringsmodel:** Protiviti gebruikt een 'configure-to-fit'-model dat gemengde teams samenstelt van vaste Protiviti-consultants en professionals uit Robert Half's netwerk van gespecialiseerd talent. Eén opdracht kan dus tegelijk auditwerk, risicoanalyse én tijdelijke bemensing omvatten — iets wat een reguliere detacheerder niet biedt.

Afbeelding 8. Het 'vermogen tot behoefteherkenning' wordt erg belangrijk bij een 'blended' model



- **Focus op specialisatie, niet volume:** de strategie is gericht op specialistische witteboordentalentcategorieën in plaats van algemeen detacheren, met een mix van recruiter-relaties, lokale marktaanwezigheid, nationale accounts en digitale matchingtools.
- **Nadruk op technologie/AI:** het bedrijf investeert actief in technologie en AI om recruitment-efficiëntie en kandidaat-matching te verbeteren.
- **Transactioneel model blijft kenmerkend:** het businessmodel is transactioneel in plaats van gebaseerd op terugkerende omzet, aangezien langetermijncontracten geen significant deel uitmaken van de talent solutions-activiteiten, en klanten vaak niet-exclusieve overeenkomsten aangaan die op korte termijn zonder boete kunnen worden beëindigd. In dat opzicht lijkt het business model dus wél op dat van veel klassieke detacheerders.

Kortom: het verschil met een gewone detacheerder zit niet in het verdienmodel van de detacheringstak (dat blijft transactioneel en cyclusgevoelig), maar in de combinatie met Protiviti, die hoogwaardige consulting toevoegt en gemengde teams van consultants + contractpersoneel levert — een model dat qua marge-stabiliteit en klantrelatie dichterbij een consultancy ligt dan bij een traditionele detacheerder.

7.3 Casus: Hays

Beursgenoteerde detacheerder Hays heeft last van de sterke daling van recruitment gebaseerde inkomsten en is bezig zichzelf ‘opnieuw uit te vinden’ en heeft -onder meer op basis van de bevindingen in afbeelding 9-[vijf strategische prioriteiten](#) benoemd die als bron van inspiratie kunnen dienen voor VvDN-leden:

Afbeelding 9. Workplace megatrends



1. Groeien in toekomstige en schaarse beroepscategorieën

Vooraf:

- Technology;
- Engineering;
- Life Sciences;
- Green Economy;
- gespecialiseerde STEM-(Science, Technology, Engineering en Mathematics) functies.

2. Meer focus op hogere vaardigheden en hogere salarissen

Dit is aantrekkelijk omdat:

- kandidaten schaarser zijn;
- in-house recruitment moeilijker is;
- hogere salarissen leiden tot hogere recruitment fees;
- de matching complexer is.

3. Meer focus op structureel groeiende en veerkrachtige sectoren

Het doel is de afhankelijkheid van de economische cyclus te verminderen.

4. Langdurigere klant- en kandidaatrelaties (lock-in)

Hays wil minder afhankelijk worden van incidentele plaatsingen en meer een strategische talentpartner worden.

5. Meer Temporary & Contracting

Dit is volgens Hays een structureel groeiende markt met een lagere volatiliteit dan permanente recruitment.

Lessen van Hays voor Nederlandse detacheerders

Hays bevestigt een ontwikkeling die ook in Nederland zichtbaar is: de toekomst van recruitment ligt niet alleen in 'meer vacatures vullen', maar in het combineren van specialistische talentbemiddeling, flexibele workforce-oplossingen, MSP/RPO, data en AI.

Hays kan daarom gezien worden als een benchmark voor de transformatie van traditionele staffing naar Total Workforce Solutions. De meest interessante KPI's zijn daarbij niet langer alleen omzet en headcount, maar vooral:

- net fees per consultant;
- conversion rate (het % detacheringskrachten dat uiteindelijk in dienst treedt bij de opdrachtgever);
- aandeel Temporary & Contracting;
- Enterprise/MSP-groei;

- win rate van grote deals (vaak tenders);
- structurele kosten per fee;
- AI-gedreven productiviteitsgroei.

7.4 Tabel 5. Overzicht van juridische (flex) arbeidsvormen

Vormen van flex en vast	Ter beschikking stellen van arbeid (art. 7:690 BW)	Aannemen van werk (art. 7:750 BW)	Overeenkomst van opdracht (art. 7:400 BW)	Vast dienstverband (arbeidsovereenkomst, art. 7:610 BW)
Uitzenden	Kernfiguur: detacheringsbureau stelt medewerker ter beschikking aan inlener onder diens leiding/toezicht.	–	–	Kandidaat heeft wél een arbeidsovereenkomst mét het detacheringsbureau (bijzondere 'uitzendovereenkomst').
Detacheren	Valt onder de Waadi, net als uitzenden; medewerker wordt bij een derde ingezet.	–	Contract tussen uitlener en inlener is vaak een overeenkomst van opdracht.	Gedetacheerde heeft doorgaans een gewoon (vast/tijdelijk) dienstverband bij de uitlenende werkgever.
Payrolling	Bijzondere vorm van uitzenden (art. 7:692 BW); allocatiefunctie ligt bij de opdrachtgever, niet bij het payrollbedrijf.	–	–	Payrollmedewerker heeft juridisch een arbeidsovereenkomst met het payrollbedrijf, met verlichte werkgeversverplichtingen.
Zzp	–	Mogelijk bij resultaatgericht projectwerk (bv. bouw, techniek).	Standaardvorm voor de zelfstandige zonder personeel.	–
Interim management	Mogelijk als de interim'er via een detacheringsbureau wordt ingezet.	Mogelijk bij een afgebakend project met concreet, opleverbaar resultaat.	Meest gebruikelijke vorm: opdrachtovereenkomst tussen interim manager (vaak via eigen bv) en opdrachtgever.	Zelden: interim'er kan ook tijdelijk in dienst treden bij de opdrachtgever.
Consulting/ consultancy	Mogelijk als de consultant via een uitzend- of detacheringsbureau wordt uitgeleend.	Mogelijk bij projectmatige, resultaatgerichte opdracht (bv. implementatietraject).	Meest gebruikelijke vorm tussen consultant/bureau en opdrachtgever.	Consultant kan ook gewoon in loondienst zijn bij het consultancybureau zelf.
Contracting/ projectsourcing (aanvulling)	Mogelijk als het project via een uitzend-/detacheringsconstructie wordt bemand.	Kernfiguur: aannemer verbindt zich tot het tot stand brengen van een af te leveren werk van stoffelijke aard.	Grensgeval mogelijk bij minder tastbare 'werken' (bv. software-oplevering).	–