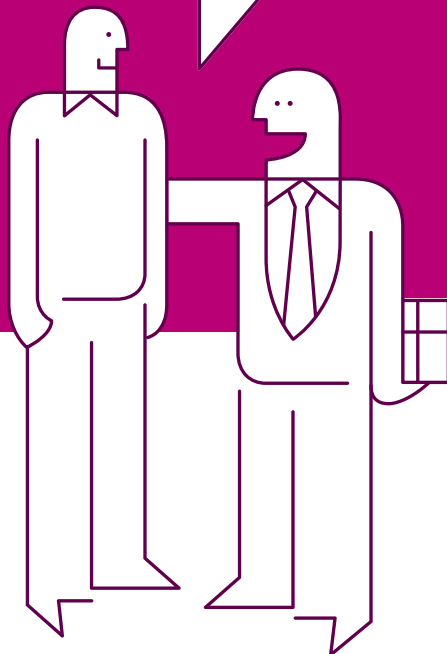


OFED

arbeidsmarktmonitor
elektrotechnische
detailhandel 2013

in het kort



OPLEIDINGS- EN ONTWIKKELINGSFONDS
VOOR DE ELEKTROTECHNISCHE DETAILHANDEL



OFED

arbeidsmarktmonitor
elektrotechnische
detailhandel 2013

in het kort

Mei 2013
Onderzoek en rapportage a-advies
In opdracht van OFED



OFED Arbeidsmarktmonitor elektro- technische detailhandel 2013

Hoe ziet de arbeidsmarkt van de elektrotechnische detailhandel (etd) eruit? En wat betekent dat voor bedrijven en voor hun (aankomende) werknemers? Voor de branche belangrijke vragen, want de antwoorden geven richting aan toekomstige activiteiten.

De arbeidsmarktmonitor van OFED poogt inzicht te geven in de kenmerken, de omvang en de ontwikkelingen van de arbeidsmarkt in de etd.

Het onderzoek bestaat uit een analyse van het werkgeversbestand, zoals geregistreerd bij Syntrus Achmea, een analyse van de arbeidsmarktmonitor van het Hoofdbedrijfschap Detailhandel i.c. Hermes Arbeidsmarktinformatiesysteem 2012 en een online vragenlijstonderzoek dat in opdracht van OFED is uitgezet onder werkgevers en werknemers in de branche.

**Deze brochure bevat een samenvatting van de onderzoeksresultaten.
Het volledige rapport is te lezen op: www.ofed.nl**



het volledige rapport is te lezen op:

www.ofed.nl



Inhoud

1	de werkgelegenheid in de elektrotechnische detailhandel	8
1.1	Aantal werknemers	9
1.2	Instroom en uitstroom	11
1.3	Vooruitblik werkgelegenheid	12
2	werkgevers in de elektrotechnische detailhandel	13
2.1	Aantal werkgevers	13
3	de werknemer in de elektrotechnische detailhandel	17
3.1	Kenmerken van werknemers	18
4	kennis en ontwikkeling	21
4.1	Kennisniveau en ontwikkelingsmogelijkheden	21
4.2	Het bijhouden van vakkennis	24
	tot slot	25

1 de werkgelegenheid in de elektrotechnische detailhandel

Het optimisme neemt af

Het aantal werknemers in de etd daalt sinds 2007 gestaag, vooral bij grote werkgevers met meer dan 400 werknemers. In 2012 zien we weliswaar een lichte stijging van het aantal bij het pensioenfonds geregistreerde werknemers, maar over de langere termijn wordt een blijvende daling van de werkgelegenheid tot 2020 voorspeld. Het verlies van werkgelegenheid wordt geraamd op circa 15%. Deze daling is sterker dan de gemiddelde daling in de detailhandel.

Werkgevers zijn pessimistischer en onzekerder geworden over de toekomstige werkgelegenheid in de sector. Het aantal werkgevers dat een daling van het aantal werknemers in de komende drie jaar verwacht, is aanzienlijk toegenomen. Ook op korte termijn verwachten meer werkgevers banen te verliezen.



Vakmanschap speelt een hoofdrol

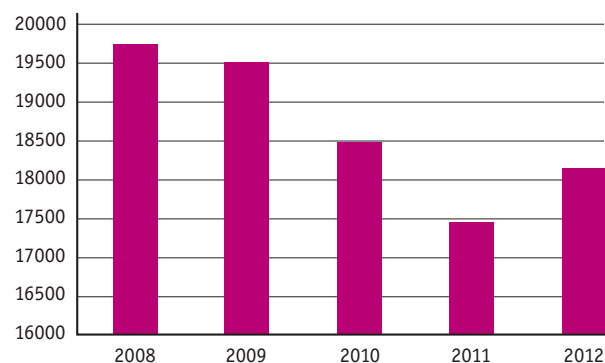
Voor de etd is er nog geen zicht op groei in de fysieke winkels. De economische recessie, de groei van internetverkoop en het veranderende winkel- en koopgedrag van consumenten spelen hierin een belangrijke rol.

Voor de branche betekent dit een enorme uitdaging. De vraag is niet alleen: Hoe overleef ik de economische recessie?, maar ook: Hoe speel ik in op het veranderende consumentengedrag? Internet is niet meer weg te denken uit het aankoopproces van de consument. Hierop zullen fysieke winkels slim moeten inspelen. Verkopers zullen het verschil moeten maken. Om die reden speelt vakmanschap in de fysieke winkel een steeds grotere rol. Beschikken over voldoende en up-to-date vakkennis en beheersen van de juiste verkoopvaardigheden die anticiperen op het veranderende koopgedrag van consumenten, is meer dan ooit cruciaal geworden.

1.1 aantal werknemers

Het aantal werknemers in de etd daalt sinds 2007 gestaag. In 2012 wordt deze trend doorbroken en stijgt het aantal werknemers naar 18.138. Deze lichte stijging is waarschijnlijk het gevolg van het toegenomen aantal parttimers ten opzichte van de fulltimers in de etd.

Aantal werknemers in de elektrotechnische detailhandel (Bron: OFED/Syntrus Achmea)



Bij werkgevers met minder dan 400 werknemers stijgt het aantal werknemers vooral in het midden en het westen van het land. In de overige regio's blijven de aantallen min of meer gelijk.

Als we kijken naar het aantal werknemers per bedrijfsgrootte, dan zien we bij de grote werkgevers (met meer dan 400 werknemers) over de periode van 2008-2012 een afname van het aantal medewerkers met 21%. Bijna de helft van deze afname (9%) vond plaats in 2012.

Bij de werkgevers met minder dan 400 werknemers daalde het aantal werknemers tot en met 2011, maar steeg het aantal weer in 2012. Daardoor bleef over de gehele periode 2008-2012 het aantal werknemers ongeveer gelijk.

De stijging in 2012 werd voornamelijk veroorzaakt door de bedrijven met 100-400 werknemers in dienst. Opvallend is dat bij de bedrijven met 50-100 werknemers in dienst een omgekeerde beweging zichtbaar was: in de periode 2008-2012 steeg het aantal werknemers met 347%, en daalde in 2012 met 13%.





Ontwikkeling aantal werknemers bij verschillende werkgevers (Bron: OFED/ Syntrus Achmea)

Aantal werknemers per werkgever	2008	2011	2012	2008-2012	2011-2012
meer dan 400	5.682	4.467	4.082	-21%	- 9%
minder dan 400	14.074	12.983	14.056	0	8%
100 – 400	6.192	4.062	5.545	- 10%	37%
50 – 100	493	2.525	2.203	347%	- 13%
10 – 50	2.773	2.285	2.338	- 16%	2%
5 – 10	1.560	1.470	1.437	- 8%	- 2%
minder dan 5	3.056	2.641	2.533	- 17%	- 4%

1.2 Instroom en uitstroom

Het aantal werkgevers met openstaande vacatures is het afgelopen jaar gedaald: in 2013 heeft 41% van de werkgevers een of meerdere vacatures openstaan, tegenover 48% in 2012. Meer werkgevers geven bovendien aan dat de vacatures gemakkelijk te vervullen zijn: een stijging van 33% naar 47%.

De herkomst van nieuwe medewerkers is gevarieerder dan vorig jaar. Werkgevers geven aan dat nieuwe werknemers uit verschillende situaties komen. Er is echter een toename te zien van het aantal nieuwe werknemers dat uit de branche zelf afkomstig is of dat rechtstreeks van school komt.

Het aantal medewerkers dat het voorgaande jaar is vertrokken, is gedaald van 48% in 2012 naar 41% in 2013. De verwachting dat de komende 12 maanden werknemers zullen moeten vertrekken, is echter toegenomen van 17% naar 30%.

Vertrek van werknemers (Bron: OFED Enquête werkgevers)

	2012	2013
Afgelopen 12 maanden werknemers vertrokken	48%	41%
Verwacht dat er komende 12 maanden werknemers vertrekken		
<i>Ja</i>	17%	30%
<i>Nee</i>	72%	48%
<i>Weet niet</i>	11%	22%

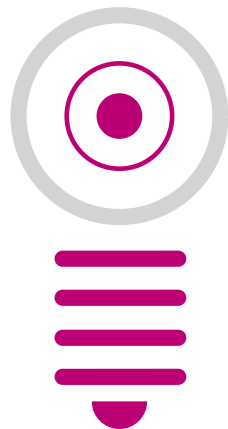
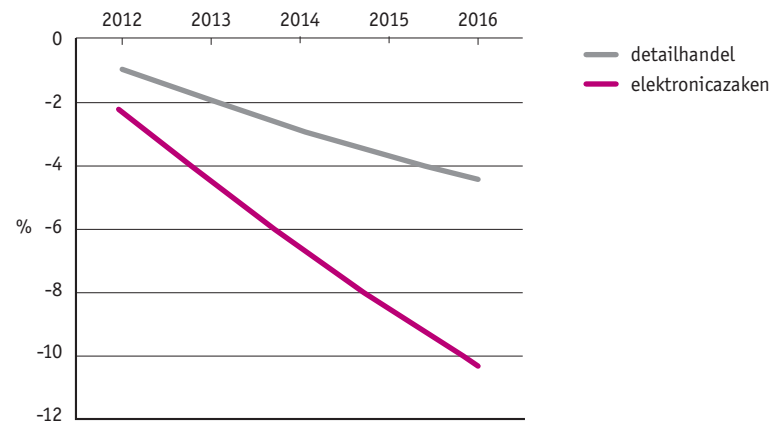
De belangrijkste reden voor het vertrek van werknemers is dat er onvoldoende werk beschikbaar is. Andere belangrijke redenen zijn dat werknemers onvoldoende gemotiveerd of geschikt zijn voor het werk of in een andere sector willen werken.

1.3 vooruitblik werkgelegenheid

Het aantal werkgevers dat een daling van het aantal werknemers in de komende drie jaar verwacht, is aanzienlijk toegenomen. Ook op korte termijn verwachten meer werkgevers banen te verliezen.

Op basis van een model dat rekening houdt met ondermeer inkomensgroei, ontwikkeling van aantal huishoudens/personen, ontwikkeling van arbeidsproductiviteit, aandeel internet en nationale economie, is een prognose gemaakt van de werkgelegenheid in de toekomst. Uit de prognoses komt naar voren dat het aantal werknemers in de etd tot 2020 met ruim 15% daalt. Deze daling is sterker dan de gemiddelde daling in de detailhandel in het algemeen.

Prognose werkgelegenheid ten opzichte van 2011 (Bron: Hermes Arbeidsmarktinformatiesysteem 2012)



2 werkgevers in de elektrotechnische detailhandel

Alle zeilen bijzetten

Sinds 2008 is het aantal werkgevers met 15% afgenomen. De sterkste daling zien we bij werkgevers met minder dan 5 werknemers (-18%) en werkgevers met 10-15 werknemers (-31%). Kleine werkgevers in de etd zijn een kwetsbare groep. Zij vormen het grootste aandeel onder de werkgevers. 72% van de werkgevers heeft minder dan 5 werknemers.



Om te overleven moet deze grote groep werkgevers alle zeilen bijzetten, terwijl juist deze tijd investeringen vraagt op het terrein van vakmanschap. Daarbij vraagt opleiding en ontwikkeling van medewerkers veel aandacht. Dit is een lastig dilemma, waarmee velen zullen worstelen.

Uitgaan van eigen kracht

Voor alle bedrijven geldt dat een goede werkgever goede werknemers krijgt. Het thema 'goed werkgeverschap' behoeft aandacht, juist in moeilijke tijden. Voor veel werkgevers is dit geen sinecure. Het gegeven dat het slecht gaat met de Nederlandse economie en het lage consumentenvertrouwen, kan omslaan in

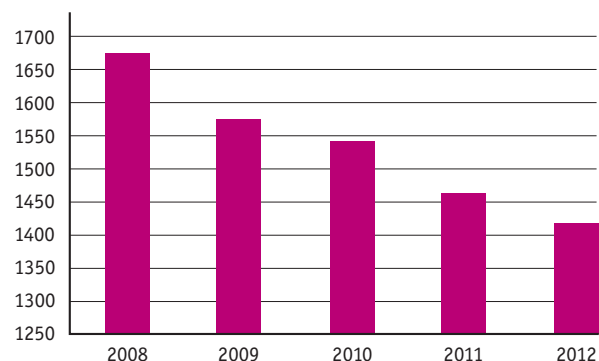


verkramping. Een defensieve reactie ligt dan al snel op de loer. Het is de uitdaging van deze tijd om uit te gaan van de eigen kracht, het brengen van vertrouwen en rust in de organisatie, het flexibel zijn en het investeren in mensen.

2.1 aantal werkgevers

Sinds 2008 is het aantal werkgevers met 15% afgenomen: van 1.674 in 2008 tot 1.417 in 2012. De grootste daling vond plaats in 2009 (-6%). In 2012 bedroeg de daling 3,3%.

Aantal werkgevers in etd (Bron: OFED/Syntrus Achmea)



Het grootste aandeel werkgevers (een derde) is gevestigd in de regio west. Een kwart van de werkgevers is gevestigd in de regio zuid en 19% in de regio oost. In de regio midden (9%) en noord (14%) zitten de minste werkgevers.

De sterkste daling zien we bij werkgevers met minder dan 5 werknemers (-18%) en werkgevers met 10-15 werknemers (-31%).

Werkgevers met minder dan 5 werknemers vormen met 72% nog steeds het grootste aandeel onder de werkgevers. Opvallend is de stijging van het aantal werkgevers met 50-100 werknemers. Mogelijk hangt dit samen met de krimp van werkgevers met meer dan 100 werknemers.



Aantal werkgevers (incl. werkgevers > 400 werknemers)

Categorie	Aantal werkgevers (aandeel sector)		Ontwikkeling
	2008	2012	2008 -2012
minder dan 5 werknemers	1.240 (74,1%)	1.016 (71,7%)	-18,1%
5 – 10 werknemers	224 (13,4%)	207 (14,6%)	-7,6%
10 – 15 werknemers	87 (5,2%)	60 (4,2%)	-31,0%
15 – 20 werknemers	30 (1,8%)	29 (2,0%)	-3,3%
20 – 50 werknemers	42 (2,5%)	37 (2,6%)	-11,9%
50 – 100 werknemers	7 (0,4%)	29 (2,0%)	314,4%
meer dan 100 werknemers	44 (2,6%)	39 (2,8%)	-11,4%
sector	1.674	1.417	-15,4%

Het gemiddeld aantal werknemers per bedrijf (exclusief werkgevers met meer dan 400 werknemers) is in vijf jaar gestegen van 8,4 naar 10. De grootste stijging van het gemiddeld aantal werknemers per bedrijf komt van de categorie werkgevers met 100-400 werknemers.

Gemiddeld aantal werknemers per werkgever (excl. werkgevers > 400 werknemers)

Categorie	Gemiddeld aantal werknemers per werkgever		
	2008	2011	2012
minder dan 5 werknemers	2,5	2,5	2,5
5 – 10 werknemers	7,0	7,1	6,9
10 – 15 werknemers	11,3	11,7	11,6
15 – 20 werknemers	17,2	16,2	16,9
20 – 50 werknemers	30,4	28,9	31,1
50 – 100 werknemers	70,4	76,5	76,0
meer dan 100 werknemers	167,4	156,2	163,1
sector	8,4	8,9	10,0



3 de werknemer in de elektrotechnische detailhandel

De jonge, mannelijke voltijds werknemer met een dienstverband voor onbepaalde tijd

Dé werknemer bestaat uiteraard niet, maar de werknemers die in de etd werkzaam zijn, kennen wel een aantal kenmerken die de branche typeren. De werknemers in de etd zijn nog altijd grotendeels man, relatief jong en met een voltijds arbeidscontract voor onbepaalde tijd.

Meer ruimte voor vrouwelijke werknemers

Toch is dit beeld van de typische etd-werknemer iets aan het verschuiven. Het aandeel werknemers dat ouder is dan 30 jaar neemt toe en de verwachting is dat tot 2020 het aandeel werknemers van 30 jaar en jonger zal dalen van 50% naar 44%. Het aandeel vrouwen in de etd is licht gestegen, maar blijft met 24,6% flink achterlopen in vergelijking met de detailhandel in het algemeen en de Nederlandse beroepsbevolking. Binnen de sector zijn relatief veel werknemers met een niet-westerse achtergrond werkzaam. Het voltijds arbeidscontract en het contract voor onbepaalde tijd zijn verreweg de meest dominante contractvormen binnen de etd.

De uitdagingen op het terrein van duurzame inzetbaarheid en diversiteitbeleid

Voor werkgevers is het belangrijk zich bewust te zijn van dit langzaam veranderende profiel van werknemers in de etd. Het brengt nieuwe uitdagingen en kansen met zich mee. Vragen als: Hoe houd ik ook mijn oudere werknemer gezond en gemotiveerd aan het werk? en: Hoe kan ik ook aantrekkelijk zijn voor andere doelgroepen, zoals vrouwen en parttimers? worden relevant. De vraag op welke manier binnen het personeelsbeleid moet worden omgegaan met diversiteit aan culturen en niet-westerse achtergronden van werknemers, brengt uitdagingen en kansen met zich mee. Thema's als 'duurzame inzetbaarheid' en 'diversiteitbeleid' worden steeds belangrijker.



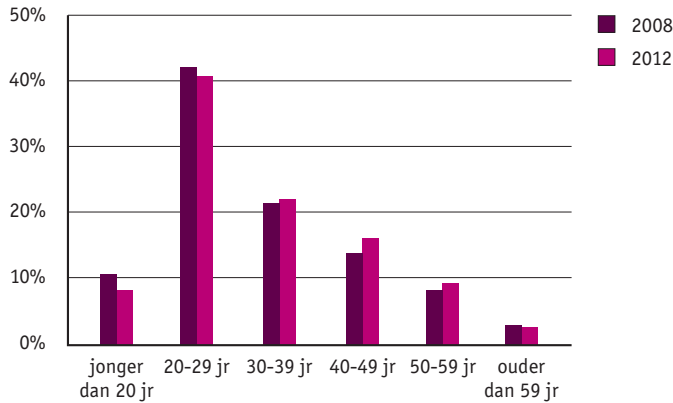
3.1. kenmerken van werknemers

Er zijn relatief veel 'oudere jongeren' (20-39 jaar) in de sector werkzaam. In tegenstelling tot de detailhandel werken er in de etd weinig medewerkers die jonger zijn dan 20 jaar.

De leeftijdsopbouw is echter aan het verschuiven. Het aandeel medewerkers in de leeftijds-categorieën 30-59 jaar is in de periode 2008-2012 toegenomen van 44% naar 48,5%. Het aandeel medewerkers, jonger dan 30 jaar, is gedaald van 53% naar 48,7%. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers in de sector stijgt.

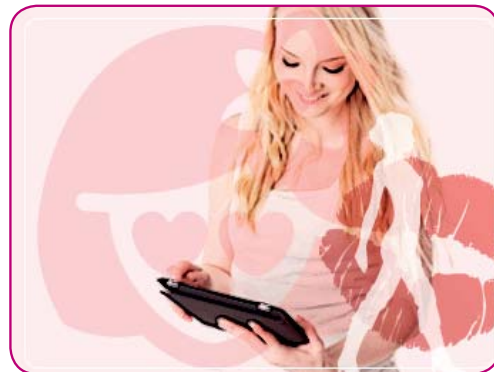
Verdeling werknemers elektronicazaken naar leeftijd

(Bron: Hermes Arbeidsmarktinformatiesysteem 2012)



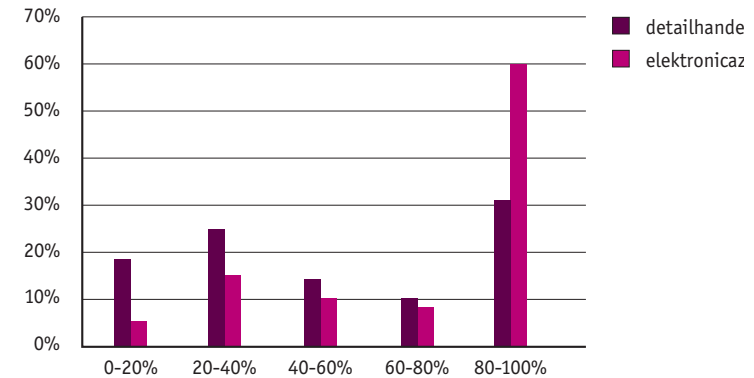
Het aandeel vrouwen in de etd blijft met 24,6% flink achterlopen in vergelijking met de detailhandel in het algemeen (63,4%) en de Nederlandse beroepsbevolking (46,7%). Wel is het aandeel vrouwen binnen de etd met iets meer dan 1% in de periode 2008-2012 licht gestegen.

Er zijn relatief veel werknemers met een niet-westerse achtergrond in de sector werkzaam. Binnen de etd heeft 11,5% van de medewerkers een niet-westerse achtergrond, tegenover 9,1% in de detailhandel en 9,3% van de Nederlandse beroepsbevolking.



60% van de werknemers in de etd heeft een contract voor 80-100% in de week. Dat is bijna twee keer zoveel als in de detailhandel. Het meest voorkomende deeltijdcontract is een contract voor 20-40% in de week.

Omvang arbeidscontract werknemers (2010) (Bron: Hermes Arbeidsmarktinformatiesysteem 2012)



Bijna driekwart van de werknemers (74%) heeft een contract voor onbepaalde tijd. In het jaar 2012 heeft er ten aanzien van dit type contract een lichte daling (3%) plaatsgevonden. Het aandeel flexibele contracten is klein: 2% van de werknemers werkt op basis van een uitzendovereenkomst en 5% op basis van een oproepcontract. Dit laatste type contract is binnen een jaar gedaald met 3%.



Het aandeel 'tijdelijke contracten met een termijn langer dan één jaar' is gestegen van 3% in 2012 tot 9% in 2013.

Het grootste deel van de werknemers (36%) heeft meer dan zeven jaar ervaring in de sector. Een derde van de werknemers werkt nog niet zo lang in de sector: zij hebben één tot twee jaar ervaring. Het overige deel werkt drie tot zes jaar in de sector.

4 kennis en ontwikkeling

Veel ontwikkelingsmogelijkheden binnen de etd

De ontwikkeling van werknemers is belangrijk voor de etd. Het maakt de sector interessant om in te werken, biedt werknemers de mogelijkheid om hun eigen inzetbaarheid te versterken en draagt bij aan de kwaliteit van de dienstverlening.

90% van de werkgevers vindt dat de ontwikkelingsmogelijkheden voor werknemers binnen zijn bedrijf voldoende of goed zijn. Van de medewerkers vindt ruim 70% dat de ontwikkelingsmogelijkheden binnen het bedrijf voldoende of goed zijn.

Werkgevers zijn ook positief over de bereidheid van werknemers om zich te ontwikkelen. Over de doorgroeimogelijkheden voor werknemers zijn de werkgevers iets minder positief gestemd.

Blijvende behoefte aan actuele productkennis en verkoopvaardigheden

Op de vraag op welke terreinen de kennis van werknemers zich zou moeten verdiepen, scoren 'productkennis' en 'kennis van verkooptechnieken' het hoogst. Dit sluit aan bij de snelle veranderingen die zich op deze twee terreinen voordoen. Productinnovaties volgen elkaar razendsnel op en het winkel- en koopgedrag van consumenten is niet meer hetzelfde als dat van een paar jaar geleden. Het bijblijven op deze terreinen vraagt continu aandacht, van werkgevers en werknemers.

Werkgevers en werknemers geven aan hun vakkennis bij te houden door het raadplegen van websites, het lezen van vakbladen en het bezoeken van bijeenkomsten en beurzen. Er wordt (nog) niet veel vakkennis gehaald uit sociale media als LinkedIn, Twitter en Facebook. Sociale media wordt door zowel werkgevers, als werknemers wel regelmatig gebruikt. Facebook en Twitter zijn hierbij het meest populair.

4.1. kennisniveau en ontwikkelingsmogelijkheden

Uit de OFED Enquête werkgevers en werknemers 2013 blijkt dat ruim 90% van de werkgevers het kennis- en opleidingsniveau van nieuwe medewerkers als voldoende of goed beoordeelt. Dit is een sterke stijging ten opzichte van 2012, toen 75% van de werkgevers het niveau voldoende achtte. Van de werknemers beoordeelt 72% het kennis- en opleidingsniveau van nieuwe collega's als voldoende of goed.

Van de medewerkers vindt ruim 72% dat de ontwikkelingsmogelijkheden binnen het bedrijf voldoende of goed zijn. Werknemers die ouder dan 45 jaar zijn, beoordelen de ontwikkelingsmogelijkheden positiever dan jongere werknemers (78% versus 69%). Werknemers zijn het (in lichte mate) eens met de stelling dat ze regelmatig een training of cursus kunnen volgen en dat de werkgever voldoende investeert in de ontwikkeling van werknemers. Wel geven werknemers aan dat er naar hun mening onvoldoende doorgroei mogelijkheden binnen het bedrijf zijn. Doorgroei mogelijkheden zijn volgens hen belangrijk voor zichzelf en voor werknemers in het algemeen. Ook zijn zij het eens met de stelling dat werknemers over het algemeen bereid zijn zich te ontwikkelen. Medewerkers zijn het in lichte mate eens met de stelling: 'Ik spreek jaarlijks met mijn leidinggevende over mijn persoonlijke ontwikkeling'.

Stellingen voor werknemers over ontwikkeling

(Bron: OFED Enquête werknemers 2013)



Ruim 90% (2012: 85%) van de werkgevers beoordeelt de ontwikkelingsmogelijkheden voor werknemers binnen het eigen bedrijf als voldoende of goed. Zij zijn het ook eens met de stelling: 'Ik investeer in de kwaliteit van mijn medewerkers'. Werkgevers zijn ook positief over de bereidheid van werknemers om zich te ontwikkelen. Ruim 70% van de werkgevers is het (helemaal) eens met de stelling: 'Medewerkers zijn bereid zich te ontwikkelen'. Over de doorgroeimogelijkheden voor werknemers zijn de werkgevers iets minder positief gestemd: 25% is het (helemaal) oneens met de stelling: 'In mijn bedrijf zijn voldoende doorgroeimogelijkheden voor medewerkers'. De helft heeft een neutrale mening. Net als de werknemers geven ook de werkgevers gemiddeld aan het in lichte mate eens te zijn met de stelling dat zij jaarlijks met hun werknemers praten over hun persoonlijke ontwikkeling.

Stellingen voor werkgevers over ontwikkeling

(Bron: OFED Enquête werkgevers 2013)

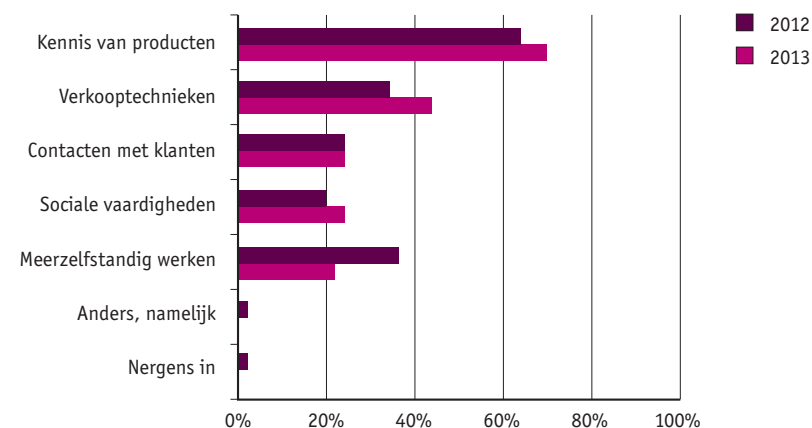


Op de vraag op welke terreinen de kennis van werknemers zich zou moeten verdiepen, scoren 'productkennis' en 'kennis van verkooptechnieken' het hoogst. Het 'zelfstandig kunnen werken' wordt minder van belang geacht dan het jaar daarvoor.

Focus ontwikkeling werknemers

(Bron: OFED Enquête werkgevers 2013)

Waar moeten mdw. zich verder in ontwikkelen?



Bij medewerkers ligt de kennisbehoefte vooral bij productkennis, vaardigheidstrainingen en online cursussen. Er is weinig behoefte aan kennis over EVC, duurzaamheid, opleidingsmogelijkheden op MBO-/HBO-niveau en loopbaanmogelijkheden.

De kennisbehoefte van werkgevers ligt over het algemeen lager dan de kennisbehoefte van werknemers. Werkgevers hebben vooral interesse in kennis over producten, trainingen in smart media en vaardigheidstrainingen. Werkgevers hebben weinig tot geen interesse in kennis over loopbaanmogelijkheden, EVC en duurzaamheid.

4.2. het bijhouden van vakkennis

Werkgevers en werknemers houden hun vakkennis bij door het raadplegen van websites, het lezen van vakbladen en het bezoeken van bijeenkomsten en beurzen. Zowel werkgevers, als werknemers halen niet veel vakkennis uit sociale media als LinkedIn, Twitter en Facebook.

Driekwart van de medewerkers zit op Facebook; meer dan de helft van de werknemers Facebookt regelmatig. Medewerkers tot 45 jaar gebruiken dit medium vaker en intensiever dan medewerkers boven de 45 jaar. Bijna 40% van de medewerkers gebruikt LinkedIn en ruim 80% gebruikt Twitter.



Werkgevers maken minder gebruik van sociale media dan werknemers. Bijna 60% zit op Facebook, bijna 40% gebruikt LinkedIn en ongeveer de helft maakt gebruik van Twitter.

Tot slot

- De uitdaging is niet alleen: Hoe overleef ik de economische recessie?, maar ook: Hoe speel ik in op het veranderende consumentengedrag?
- Verkopers zullen het verschil moeten maken. Vakmanschap speelt in de fysieke winkel een steeds grote rol. OFED beschikt over verschillende online producten, gericht op het vergroten van het vakmanschap.
- Het is de uitdaging van deze tijd om uit te gaan van de eigen kracht, het brengen van vertrouwen en rust in de organisatie, het flexibel zijn en het investeren in mensen.
- De bereidheid van werknemers om zich te ontwikkelen, is er. De volgende stap is: doen. Hierbij kan het aanbod van OFED helpen.
- De gemiddelde leeftijd van werknemers in de etd is langzaam aan het stijgen. Voer een proactief beleid om werknemers langer gezond en gemotiveerd te houden.
- Kijk ook naar de kracht van andere groepen werknemers. Zo kan meer ruimte voor vrouwen in de winkel een verrassend effect hebben.
- Er blijft een grote behoefte aan actuele productkennis. De online kennisbank van OFED biedt deze kennis.
- Het veranderende koopgedrag van consumenten vraagt om nieuwe verkoopvaardigheden. OFED biedt (online) cursussen aan die daarop inspelen.
- Houd contact met scholen in de buurt die een opleiding in de detailhandel aanbieden. Mogelijk komen daar uw toekomstige medewerkers vandaan?
- Goede werkgevers krijgen goede werknemers, maar hoe voer je een goed personeelsbeleid? PZ Online van OFED kan daarbij helpen.
- Veel werkgevers zijn tevreden over het kennisniveau van werknemers. De kunst is dit niveau vast te houden in

www.ofed.nl



OFED

OPLEIDINGS- EN ONTWIKKELINGSFONDS
VOOR DE ELEKTROTECHNISCHE DETAILHANDEL