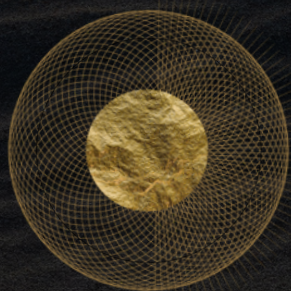




DÉ ZZP'ER BESTAAT NIET

DR. SJANNE MARIE VAN DEN GROENENDAAL



DE WETENSCHAP ACHTER SUCCESVOL ZELFSTANDIG
ONDERNEMERSCHAP VERTAALD NAAR DE PRAKTIJK.



Zelfstandig ondernemen is voor veel mensen het mooiste wat er is. Je bent je eigen baas, bepaalt zelf wanneer je werkt en levert waarde aan jouw eigen klanten. Maar zelfstandig ondernemen, betekent ook dat je veel ballen hoog te houden hebt. Zelfstandig ondernemerschap wordt niet voor niets vaak omschreven als topsport. Dus een belangrijke vraag voor zelfstandige professionals is dan ook: hoe zorg ik ervoor dat ik gelukkig, gezond en productief ben, nu én in de toekomst?

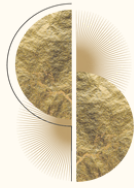
Met mijn onderneming de **Gouden Schil** help ik ondernemers om de balans te vinden tussen werkgeluk, gezondheid en productiviteit. Dit doe ik door wetenschappelijke inzichten te vertalen naar praktische tips en herkenbare voorbeelden die je direct kunt toepassen. Zo wordt zelfstandig ondernemen niet alleen makkelijker, maar ook veel leuker.

In deze blogbundel vind je inspiratie, inzichten en handvatten om jouw zelfstandig ondernemerschap vorm te geven op een manier die écht bij jou past.

Enthousiaste groet,

Dr. Sjanne Marie van den Groenendaal





INHOUD

1. Dé zzp'er bestaat niet
2. Loopbaanontwikkeling van zzp'ers
3. Startmotieven van zzp'ers
4. Loopbaanpaden van zzp'ers
5. Van inzicht naar actie met het ZZP Inhuur Kompas



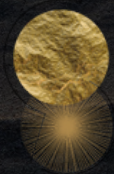
DÉ ZZP'ER BESTAAT NIET

Nederland telt zo'n 1.3 miljoen zzp'ers. Toch worden ze in de media nog vaak neergezet als één grote uniforme groep. Denk aan krantenkoppen als: *'Zzp'er is minder bereid om te investeren in scholing dan werknemer'* of *'Zzp'ers willen het liefst klein blijven'*. Best bijzonder, toch? Dat zo'n grote groep werkenden in één hokje wordt geplaatst.

Het doel van mijn wetenschappelijk promotieonderzoek was de diversiteit van zzp'ers zichtbaar te maken. Mijn conclusie: **dé zzp'er bestaat niet**. Die conclusie is gebaseerd op de uiteenlopende uitdagingen die zelfstandige professionals in hun loopbaan tegenkomen én de manier waarop ze daarmee omgaan. Het zijn waardevolle inzichten die uitnodigen om op een positievere manier te kijken naar het zelfstandig ondernemerschap.

In deze blogbundel neem ik je mee in de reis die ik 10 jaar geleden begon met de start van mijn promotieonderzoek bij Tilburg University, onder begeleiding van prof. Dorien Kooij, prof. Charissa Freese en prof. Rob Poell. De bevindingen uit dat onderzoek heb ik vertaald naar praktijkgerichte inzichten voor zzp'ers. Mijn doel? Dat deze inzichten je mogen helpen jouw zelfstandig ondernemerschap vorm te geven op een manier die écht bij je past.

Veel leesplezier!



LOOPBAANONTWIKKELING VAN ZZP'ERS

WELKE LOOPBAANFASEN DOORLOPEN ZZP'ERS EN
WELKE UITDAGINGEN KOMEN ZE TEGEN?

2

LOOPBAAN- ONTWIKKELING VAN ZZP'ERS

Zzp-schap gaat, vergeleken met loondienst, vaker gepaard met financiële onzekerheid, grotere risico's en meer eigen verantwoordelijkheid. Daarnaast ontbreekt vaak de ondersteuning van leidinggevend en soms ook het contact met collega's. Het is dan ook een dapper besluit om voor jezelf te beginnen. Ineens ben je écht de architect van je eigen loopbaan.

Maar hoe maak je er een succesverhaal van? Met andere woorden: hoe zorg je dat je zowel op de korte als op de lange termijn succesvol blijft ondernemen?

In de wetenschappelijke literatuur heet dit: duurzame inzetbaarheid. Simpel gezegd: hoe blijf je gelukkig, gezond en productief aan het werk? Geen makkelijke vraag om te beantwoorden. Als zzp'er houd je veel ballen in de lucht in een context die continu verandert. Jijzelf, je bedrijf én de markt om je heen zijn voortdurend in beweging.

Probeer dan maar eens *happy, healthy en productive* te blijven zonder de vangnetten van een organisatiestructuur. Of is juist het ontbreken daarvan wat je als zzp'er gezond, gelukkig en productief maakt? ;-)

3 fasen in de loopbaanontwikkeling van zzp'ers

Kijken we vanaf een afstandje naar zelfstandig ondernemerschap, dan zie je drie duidelijke fasen:

- de start van het bedrijf
- de verankering van het bedrijf
- het behoud van het bedrijf

Elke fase kent zijn eigen uitdagingen.

Loopbaanuitdagingen startende zzp'er

Als starter zoek je antwoorden op vragen als: Wie ben ik? Wat kan ik? Wat wil ik? Het helpt als je de ruimte krijgt om met opdrachtgevers of intermediairs te bespreken welke opdrachten nu het beste bij je passen. Een opdracht binnen je comfortzone biedt tijd en rust om andere zaken te regelen: de boekhouding, verzekeringen, certificaten, licenties, enzovoort. Daarnaast zijn duidelijke verwachtingen en heldere afspraken cruciaal. Ze verkleinen onzekerheid en bieden houvast, zeker voor starters.

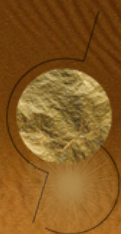
Loopbaanuitdagingen ervaren zzp'er

Met meer ervaring ontstaat ruimte om nieuwe uitdagingen aan te gaan, buiten de comfortzone: Welke talenten wil ik verder ontwikkelen? Opdrachten zijn vaak strak afgebakend. Dat is ook de bedoeling van een zzp-opdracht, maar soms kan er ook ruimte zijn voor *stretch work*. Dit zijn opdrachten waarbij je naast de bestaande kennis en vaardigheden ook nieuwe skills en verantwoordelijkheden kunt uitproberen. Zo voorkom je dat je steeds voor hetzelfde 'kunstje' wordt ingehuurd. Dus vraag eens aan je opdrachtgever om samen met jou *out of the box* te denken en te kijken hoe de opdracht nog beter zou kunnen passen bij jouw profiel en ontwikkelbehoeften.

Loopbaanuitdagingen senior zzp'er

Hoe meer senior we worden, hoe sterker de behoefte om kennis te delen. Het kan daarom zo zijn dat het delen van jouw kennis en kunde met jongere of minder ervaren ondernemers je veel energie geeft. Bedenk eens hoe je jouw ondernemersvaardigheden en expertise in de spotlight kunt zetten op een manier waardoor anderen er van kunnen leren. Dat is een mooie win-win voor iedereen!

Samengevat: succesvol zzp-schap vraagt meer dan alleen vakmanschap. Het vraagt om het vinden van de balans tussen uitdagingen en kansen, passend bij de fase van je loopbaan. Of je nu start, groeit of al jaren meedraait: blijf investeren in wat je gelukkig, gezond en productief maakt. Want dát is de basis voor duurzame inzetbaarheid.



STARTMOTIEVEN VAN ZZP'ERS

WAT MAAKT DAT ER IN NEDERLAND MEER DAN 1.3
MILJOEN MENSEN ALS ZZP'ER WERKEN?

3

STARTMOTIEVEN VAN ZZP'ERS

Toen ik startte met mijn promotieonderzoek leefde nog steeds het idee dat de meeste zzp'ers uit noodzaak voor zichzelf begonnen. Bijvoorbeeld omdat ze werden ontslagen en alleen mochten terugkomen als zelfstandige. Of omdat ze geen baan konden vinden en dan maar besloten zzp'er te worden. Maar klopt dat wel? Zijn de meeste zzp'ers echt 'gedwongen' om eigen baas te worden? Ik besloot het uit te zoeken.

Ik dook in de wetenschappelijke literatuur en stuitte op een veelgebruikte tweedeling, zowel in de wetenschap als in de media: *push*- vs. *pull*-motieven.

- **Push-startmotieven** zijn negatieve redenen om zzp'er te worden, zoals ontslag of een economische crisis.
- **Pull-startmotieven** zijn juist positieve redenen, zoals meer vrijheid, autonomie of een nieuwe uitdaging.

Opvallend vond ik dat dit onderscheid erg zwart-wit is. Klopt dit beeld wel met de praktijk? Het antwoord: nee. Uit mijn promotieonderzoek bleek dat het veel genuanceerder ligt. Zzp'ers hebben vaak meerdere redenen om voor zichzelf te beginnen.

7 motivatieprofielen

Met behulp van een grote dataset van CBS onderzochten we welke startmotieven zzp'ers hebben.

We identificeerden zeven profielen, elk met een eigen combinatie van redenen:

- **autonomen (30%)**
- **beroepsmatige zzp'ers (17%)**
- **uitdagingzoekers (14%)**
- **vluchtters (13%)**
- **familiebedrijven zzp'ers (11%)**
- **rasechte ondernemers (8%)**
- **gedwongen zzp'ers (7%)**

In tegenstelling tot wat vaak werd gedacht, vormen de gedwongen zzp'ers de kleinste groep. Veel vaker kiezen mensen voor het zelfstandig ondernemerschap om zelf te bepalen hoeveel en wanneer te werken, om werk en privé beter te combineren, om een specifiek beroep uit te oefenen of om een nieuwe uitdaging te vinden.

Leuk weetje:

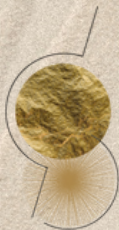
De bevindingen over de startmotieven van zzp'ers zijn opgenomen in de Memorie van Toelichting Zelfstandigenwet. Deze wet is een initiatief van de VVD, D66, CDA en SGP en moet meer duidelijkheid geven bij het beoordelen van schijnzelfstandigheid.

Succesvol samenwerken: zzp'er en opdrachtgever

Met deze inzichten wil ik zelfstandige professionals uitnodigen om te reflecteren:

- Wat maakte dat je ooit bent begonnen als zzp'er?
- Zijn dat nog steeds dezelfde redenen waarom je het werk vandaag doet?
- Welke behoeften komen hieruit voort en wat betekent dat voor jouw verwachtingen richting opdrachtgevers?

Samengevat: de meeste zzp'ers kiezen niet uit noodzaak voor zelfstandig ondernemerschap, maar vanuit een mix van motieven. Daarnaast kunnen de motieven over de tijd veranderen. De redenen waarom je ooit zzp'er bent geworden, hoeven niet dezelfde motieven te zijn die maken dat je ervoor kiest om als zzp'er te blijven werken. Het kan waardevol zijn om zo nu en dan eens te reflecteren op welke behoeften er schuilgaan achter jouw keuze om zelfstandig te blijven ondernemen en jezelf af te vragen hoe je nog meer jouw eigen behoeften in het zelfstandig ondernemerschap kunt vervullen.



LOOPBAANSTRATEGIEËN

WELKE LOOPBAANSTRATEGIEËN PASSEN ZZP'ERS
TOE OM SUCCESVOL TE ONDERNEMEN?

4

LOOPBAAN-STRATEGIEËN VAN ZZP'ERS

Nadat iemand heeft besloten zzp'er te worden, begint het ondernemersavontuur. Op basis van interviews met meer dan 100 zzp'ers uit verschillende sectoren onderzochten we hoe zij een duurzame loopbaan opbouwen. Welke uitdagingen komen ze tegen? En hoe gaan ze daarmee om?

Verschillende loopbaanstrategieën

In de wetenschappelijke literatuur wordt onderscheid gemaakt tussen strategieën die individuen toepassen om hun loopbaan vorm te geven. Die strategieën kwamen ook duidelijk terug in de interviews met zzp'ers.

We onderscheiden:

- **Loopbaanplanning:** je oriënteren op je loopbaan, opties verkennen, reflecteren op keuzes, doelen stellen en strategieën bedenken om die doelen te behalen.
- **Loopbaaninvestering:** actief leermomenten zoeken, kennis en vaardigheden ontwikkelen en kansen pakken om je voor te bereiden op de toekomst.

Als zzp'er heb je vaak de neiging vooral (op korte termijn) productief te zijn. Dit is een reminder om ook stil te staan, te reflecteren en je koers te bepalen. Past wat je doet nog steeds bij wie je bent en wat je energie geeft? Door te reflecteren, vergroot je de kans dat je ook op de lange termijn gelukkig, gezond en productief bent én blijft!

De zoektocht naar (vervolg)klussen

Eén kenmerk hebben alle zzp'ers gemeen: ze willen waarde leveren aan klanten en opdrachtgevers. Tegelijkertijd moeten ze steeds op zoek naar een volgende opdracht. In het onderzoek werd ondernemerschap beschreven als topsport: continue nieuwe klussen vinden terwijl je nog met een opdracht bezig bent. Dat levert een spagaat op. Het kost veel tijd en energie, terwijl je, je ook volledig wil inzetten voor je huidige opdrachtgever(s). Deze tweestrijd is nadelig voor jezelf en jouw opdrachtgevers. Wat kan helpen?

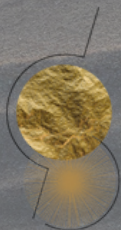
- Vraag op tijd duidelijkheid over mogelijke vervolgoopdrachten bij de huidige opdrachtgever. Weten waar je aan toe bent, geeft rust en overzicht.
- Zijn er geen nieuwe opdrachten? Vraag dan aan je opdrachtgever of er binnen zijn of haar netwerk geen nieuwe opdrachten zijn. Niet geschoten, is altijd mis!
- Blijf zichtbaar, ook als je druk bent. Bouw vaste momenten in je agenda om te werken aan acquisitie en zichtbaarheid. Zo ontstaat er ritme en vergroot je de kans dat je niet zonder opdracht komt te zitten.

Investeren in professionele ontwikkeling

Voor zzp'ers is het belangrijk continu te investeren in hun expertise, zeker omdat ze vaak juist daarvoor worden ingehuurd. Maar hier zit een knelpunt: de uren voor opleidingen zijn niet declarabel. Daarom is het waardevol als zzp'er om tijdens de uitvoering van de opdracht te kunnen werken aan jouw professionele ontwikkeling. Stel dat je gedurende een langere tijd voor een opdrachtgever werkt, vraag dan eens:

- Of je jouw expertise en ervaringen mag delen met de vaste medewerkers van de organisatie. Even het 'podium' krijgen, biedt een mooie kans voor feedback, kritische vragen en nieuwe inzichten. Daar leer jij van én je levert extra waarde voor jouw opdrachtgever.
- Of er ruimte is voor *stretch work*: een opdracht zo inrichten dat deze aansluit bij jouw huidige profiel én ruimte biedt om buiten jouw comfortzone te werken en nieuwe vaardigheden te ontwikkelen.

Samengevat: een duurzame loopbaan als zzp'er vraagt om bewuste keuzes: plannen én investeren in je ontwikkeling, tijdig nieuwe opdrachten veiligstellen en ruimte creëren om te groeien. Opdrachtgevers kunnen hierin een sleutelrol spelen door mee te denken, kansen te bieden en de expertise van zzp'ers zichtbaar te maken. Je moet er alleen wel even om vragen. Een 'nee' heb je en een 'ja' kun je krijgen :)



ZZP INHUUR KOMPAS VOOR ZZP'ERS

INVESTEER IN JOUW ZELFSTANDIG
ONDERNEMERSCHAP EN MINIMALISEER JOUW
RISICO'S OP SCHIJNZELFSTANDIGHEID



VAN INZICHT NAAR ACTIE

In deze blogbundel heb je gelezen over hoe je jouw duurzame inzetbaarheid als zzp'er kunt verstevigen op een manier die écht bij je past. Tegelijkertijd onderneem je in een wereld die nooit stilstaat. Er zijn altijd externe factoren die invloed hebben op jouw ondernemerschap en waarmee je te dealen hebt. Zo ook de handhaving op schijnzelfstandigheid. Sinds de handhaving op schijnzelfstandigheid per 1 januari 2025 merken veel zzp'ers de gevolgen. Minder opdrachten, meer opdrachtgevers met koudwatervrees. Misschien herken je dat zelf ook.

Maar... jij bent niet voor niets ondernemer geworden!

En échte ondernemers, die laten zich niet zomaar uit het veld slaan.

Neem regie over wat je wél kunt beïnvloeden: jouw ondernemerschap.

De handhaving op schijnzelfstandigheid is er niet om zzp'ers te dwarsbomen, maar om écht ondernemerschap te beschermen. Zodat jij kunt blijven doen wat je het liefste doet: werken als zelfstandige professional.

Laat je niet gek maken en kom in actie:

- Investeer in jouw professionaliteit
- Toon aan dat je een ondernemer bent
- Leer met welke argumenten je opdrachtgevers kunt overtuigen

Daar helpt het ZZP Inhuur Kompas je bij.

Samen met arbeidsrechtjurist mr. Bastiaan van Rossum (MeesterRecht.nl) heb ik een praktische e-learning ontwikkeld die je direct inzicht geeft in jouw situatie en ervoor zorgt dat je opdrachtgevers kunt overtuigen om wél met jou als zzp'er samen te werken. Je krijgt inzicht in:

- Hoe je schijnzelfstandigheid voorkomt
- Hoe je laat zien dat je een echte ondernemer bent
- Hoe je het positieve gesprek aangaat met opdrachtgevers

Kortom: investeer in jouw ondernemerschap, voorkom risico's en blijf doen wat je het liefste doet.

Zelfstandig ondernemen mét zekerheid.

Benieuwd wat het ZZP Inhuur Kompas voor jou kan betekenen?

Zet vandaag nog de eerste stap van inzicht naar actie!

DOE DE CHECK MET HET ZZP INHUUR KOMPAS

✉ INFO@ZZPINHUURKOMPAS.NL

☎ +31 (0)6 13 58 74 44

🌐 VIA HET **CONTACTFORMULIER** OP DE WEBSITE



GESELECTEERDE BRONNEN

- Freese, C., & Van den Groenendaal, S. M. E. (2020). *Het ervaren en reduceren van onzekerheid door zzp'ers*. CBS bundel Dynamiek op de Nederlandse Arbeidsmarkt.
- Van den Groenendaal, S. M. (2023). Loopbaanperspectief voor de zzp'er: Op weg naar duurzame loopbanen. *Tijdschrift voor HRM*, 26(1), 1-28.
- Van Den Groenendaal, S. M. E. (2021). *A career perspective on solo self-employment: Examining heterogeneity, career self-management and the role of inclusive HRM in sustainable careers of the solo self-employed*. [Doctoral Dissertation].

DISCLAIMER

Deze blogbundel biedt algemene informatie over loopbanen en duurzame inzetbaarheid van zzp'ers en de rol van opdrachtgevers hierin. Het is géén juridisch of HR-advies en vormt géén advies- of dienstverleningsovereenkomst. Toepassing van de informatie gebeurt uitsluitend op eigen verantwoordelijkheid; laat je voor jouw situatie adviseren door een expert. De Gouden Schil heeft de inhoud van deze blogbundel met zorg samengesteld, maar geeft géén garantie omtrent volledigheid, juistheid of actualiteit en is niet gehouden de inhoud te actualiseren. Aan de inhoud van deze blogbundel kunnen dan ook geen rechten worden ontleend. Het gebruik van de informatie geschiedt volledig voor eigen risico. De Gouden Schil aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor directe of indirecte schade die voortvloeit uit het gebruik van deze blogbundel of het vertrouwen op de daarin opgenomen informatie. Alle inhoud is beschermd door auteursrecht. Verveelvoudiging of verspreiding is niet toegestaan zonder voorafgaande schriftelijke toestemming. Voor de eindredactie is gebruikgemaakt van ChatGPT-5 om de leesbaarheid te optimaliseren. Op deze disclaimer is Nederlands recht van toepassing.

Opgesteld in oktober 2025.

