

HAPPY NEW JOB



Jobhoppers en zelfstandigen

Supply chain professional is een gemiddelde switcher

Bijna zeven op de tien supply chain professionals is – actief of latent – op zoek naar een nieuwe baan. Vooral internationale(re) functies vormen een belangrijke drijfveer om naar een nieuwe job te hoppen. Ook wagen steeds meer supply chain professionals de sprong naar het opzetten van een eigen onderneming. Hoe belanden deze professionals op de juiste werkplek en welke rol spelen recruiters, netwerken en (digitale) media hierin? ‘Je moet een netwerk vormen op het moment dat je het níet nodig hebt.’

Door Jaap van Sandijk

Het begin van een nieuw jaar – de drempel naar weer een nieuwe periode – is een mooi moment om zowel terug te blikken als vooruit te kijken en om, zonodig, nieuwe plannen te maken. Het is ook een goed moment voor een vraag als: zit ik nog lekker in mijn baan? Hoe vaak speelt die vraag door de hoofden van supply chain professionals? Is er in deze dynamische sector een groot verloop van banen en zo ja, naar welke nieuwe functies jobhoppen ze dan? Jobhoppen was, tot enkele jaren geleden, een bijna besmette term. Iemand die “hopte” van de ene naar de andere baan wierp de verdenking op zich een probleemgeval te zijn, of geen doorzettingsvermogen te hebben. Maar tegenwoordig, in de krappe arbeidsmarkt, mag hoppen weer en is het zelfs trendy om van de ene naar de andere baan te springen. Voordeel van al dat gehop is dat je veel ervaring opdoet bij verschillende bedrijven en in hoog tempo een loopbaan ontwikkelt.

Dat erkent ook Theo Harmsen, inmiddels ruim een half jaar werkzaam als hoofd logistiek bij mengvoederproducent For-

Farmers. Toch ziet hij zichzelf niet als een jobhopper. ‘Ik was toe aan een nieuwe uitdaging. Na acht jaar Nedac Sorbo, waarvan de laatste jaren als supply chain manager, kon ik mij ei niet meer kwijt. Het werk werd routineus en er waren onvoldoende ontplooiingskansen en doorgroeimogelijkheden.’ En dus trok Harmsen zijn conclusies. Wat waren zijn eisen tijdens de zoektocht naar een nieuwe baan? ‘Allereerst wilde ik meer uitdaging en verantwoording, meer functie-inhoud. Ten tweede vond ik de positie van het bedrijf zelf belangrijk: in welke sector is het actief, wat is het toekomstperspectief, is het een financieel gezond bedrijf? Een derde aspect is de reisafstand. Met de huidige verkeersdrukte kan er veel tijd verloren gaan als je – te – lang moet reizen. Dit gaat vaak ten koste van het gezin of van het werk, en dat is verspilde tijd.’

Harmsen is weloverwogen op zoek gegaan en vond via zijn netwerk, in dit geval een oud-collega, zijn huidige baan – hoewel hij bij verschillende recruiters stond ingeschreven en ook de professionele banensites scande. ‘Logistiek.nl, Intermediair.nl en ook Supply Chain Magazine hield ik nauwgezet bij.’ Na het telefoontje van de oud-collega stuurde Harmsen zijn cv en kwamen beide partijen snel tot zaken. ‘Het bedrijf had wel een recruiter ingeschakeld, maar uiteindelijk kwam ik via een zijspoor binnen.’

Wisselwerking

Tijd is een belangrijke factor bij het maken van een volgende carrièrestap. Haast is een slechte raadgever, vindt niet alleen Harmsen (‘tussen de constatering dat ik een nieuwe uitdaging nodig had en het besluit tot actief zoeken zat driekwart jaar’) maar ook Norbert Romeijn, die per 1 juli vorig jaar overstapte als European supply chain manager bij Flextronics Global Services naar regional supply chain manager Europe & EurAsia bij Halliburton.



► 'Ik merk dat recruiters en executive search bureaus veel gebruikmaken van LinkedIn en andere internetnetwerken'

'Ik ben zeker geen jobhopper. Ik heb mijn loopbaan altijd zorgvuldig overwogen. Het was mijn doel om een allround supply chain manager te worden in een multinationale omgeving. Toen ik in 1990 van de HTS kwam, heb ik bewust gekozen voor een baan in de logistieke dienstverlening, om van daaruit door te groeien naar de productielogistiek. Ook wilde ik niet voor mijn dertigste leiding geven, omdat ik die tijd nodig had om inhoudelijk te groeien in de vele facetten van de supply chain. Die keuzes zijn achteraf goed gebleken en ik heb me kunnen ontwikkelen tot de supply chain manager die ik vandaag ben. 'Je gaat niet naar een recruiter of executive search bureau op het moment dat je morgen van baan wilt veranderen', vervolgt Romeijn. 'Dan ben je te laat. Je moet een netwerk vormen op het moment dat je het niet nodig hebt.' En, adviseert hij, je moet

een netwerk vooral niet gebruiken om er alleen zelf beter van te worden. 'Als je deel uitmaakt van een effectief netwerk, word je zelf ook benaderd. Om bijvoorbeeld te vragen of je mensen kent die bij een bepaalde functie passen. Er moet sprake zijn van een wisselwerking.' Romeijn heeft vijf recruiters en executive search bureaus in zijn netwerk. 'Zij hebben het beste met me voor, geven goed advies en hebben altijd de win-winoplossing voor ogen. Ik heb anderen gevraagd naar hun eigen ervaring en mening met betrekking tot deze bureaus.'

Ten aanzien van zijn huidige baan heeft een Europees executive search bureau hem gevonden via het professionele internetnetwerk LinkedIn. 'In mijn online netwerk zagen ze de connectie met een recruiter van hun moedermaatschappij. Daar hebben ze een referentie opgevraagd. En toen ging het snel.'

Netwerk

Hoe belangrijk is een netwerk als LinkedIn? Romeijn: 'Ik merk dat recruiters en executive search bureaus veel gebruikmaken van LinkedIn en andere internetnetwerken. Ik beveel het iedereen aan die een verandering van loopbaan voor ogen heeft.' Romeijn zocht een nieuwe uitdaging in de supply chain, omdat hij in zijn vorige functie niet het volledige inkoopmandaat had. 'Mijn huidige functie heeft een bredere scope qua inhoud en werkgebied', vertelt hij. 'Halliburton zit in de "upstream" olie- en gasindustrie. Dat vind ik een interessante sector waar Supply Chain een grote invloed op het bedrijfsresultaat heeft. Bovendien ben ik eindverantwoordelijk voor de supply chain-activiteiten binnen een werkgebied dat een kwart van de wereld omvat, dus ik heb een prachtige internationale uitdaging met een hoge mate van change management, people management en complexiteit.'

Belangrijk criterium bij zijn zoektocht naar een nieuwe uitdaging is het kunnen overzien van de hele keten: 'Ik ben wars van silomanagement en overzie graag de totale scope: van strategic sourcing en inkoopmanagement, planning en demand management tot en met warehousing en logistics.'

Zowel Romeijn als Harmsen leggen zich vooraf niet vast aan een tijdslimiet bij het vervullen van een nieuwe functie. 'Dat is persoonsgebonden', zegt Harmsen. 'Als ik genoeg uitdagingen heb, blijf ik.' Maar het zal voor de 48-jarige Harmsen in elk geval niet de laatste functie zijn. 'Nee, ik heb echt de ambitie om directeur te worden. Niet vanwege de titel, maar vanwege de inhoud van de baan. Ik wil meebeslissen over het wel en wee van het bedrijf. Wat mij overigens opvalt, is dat directiefuncties nauwelijks voorkomen op vacaturesites. Ik vermoed dat die functies vooral via het ons kent ons-principe worden vervuld.'

Avontuur

Supply chain professionals wisselen niet alleen van baan, steeds meer wagen ze de sprong naar het opzetten van een eigen onderneming. 'Tot voor kort leek het inderdaad een trend te worden dat supply chain professionals voor zichzelf beginnen', zegt Michel de Hart, distributiemanager bij Rexel, distributeur



Theo Harmsen over zijn overstap naar ForFramers: 'Het bedrijf had wel een recruiter ingeschakeld, maar uiteindelijk kwam ik via een zijspoor binnen.'



Norbert Romeijn, regional supply chain manager Europe & EurAsia bij Halliburton: 'Je moet een netwerk vormen op het moment dat je het niet nodig hebt.'

van elektrotechnische materialen en consumentenelektronica voor professionals.

De Hart, die veel samenwerkt met externen, vaak zzp'ers (zelfstandigen zonder personeel), zegt met nadruk 'tot voor kort', want hij merkt ook in zijn circuit dat door de kredietcrisis met die trend wordt gebroken. 'Ik zie het om me heen gebeuren: het aantal supply chain professionals dat voor zichzelf wil beginnen, komt tot stilstand. Jammer, want ik vind dat je elkaar de crisis niet moet aanpraten. En als je niets durft op te starten, gebeurt dat eigenlijk wel.' De observaties van De Hart worden ondersteund door recente cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Verwachtte in september 2007 nog 21 procent van de dienstverleners de komende drie maanden nieuwe mensen aan te nemen, in september 2008 bedroeg dit nog maar 2 procent. En de ervaring leert dat eenmansbedrijven en freelancers als eerste de economische tegenslag voelen.

Tegenslag die De Hart ook zelf heeft ervaren tijdens zijn korte uitstapje als zelfstandig ondernemer. 'Ruim twee jaar geleden heb ik een eigen koeriersbedrijf opgestart, gericht op de *same day delivery*-markt. Ik had altijd al de wens om voor mezelf te beginnen en aangezien ik op dat moment niet lekker in mijn baan zat, heb ik de sprong toen gewaagd.' Het bleef bij een kortstondig avontuur van twee jaar, waarin De Hart er niet toe kwam om meer chauffeurs aan te nemen. 'Als eenpitter moet je alle aspecten beheersen en dat viel tegen. Ik ben bijvoorbeeld geen acquisitietijger, maar veel meer een netwerker.' De Hart had geen moeite met het vinden van "losse" klanten, maar vond het beduidend lastiger reguliere klanten te vinden: 'Als je die hebt, heb je een vastere basis van waaruit je verder kunt bouwen.'

Toch kijkt hij tevreden terug: 'Ik wilde onafhankelijk zijn, mijn eigen koers bepalen en vooral achteraf geen spijt krijgen van het feit nooit een eigen onderneming opgestart te hebben.' Wat zijn de geleerde lessen van zijn ondernemersavontuur? 'Juist omdat je alles zelf moet doen en niet overal even goed in bent, moet je over een uitgekiend en divers netwerk beschikken. Als je over en weer dingen kunt doen, als ondernemers onder elkaar, heb je een grotere overlevingskans. Verder moet je een helder plan hebben en een duidelijke koers uitzetten. Je kunt bijvoorbeeld niet te lang blijven pionieren. Daarom moet je markers neerzetten: wat wil ik over drie, zes en negen maanden bereikt hebben?'

Lege orderportefeuille

Ook Dick van Teeffelen, voorheen werkzaam bij Nefit, en begin 2008 nog kandidaat voor de titel Supply Chain Professional, besloot in september 2008 voor zichzelf te beginnen en richtte ProLog Management Support op. De eenmanszaak is gericht op het uitvoeren van opdrachten en het geven van advies op het gebied van productie en (service)logistiek. 'Ik zie dat er op het gebied van supply chain nog zoveel kansen liggen, vooral op het vlak van de verbetering van samenwerking, vertrouwen en communicatie', licht hij zijn stap toe. Hoewel er wel wat in de

MEEST GEVRAAGD

Functies

- 1) supply chain manager
- 2) supply chain planners
- 3) voorraadconsultants

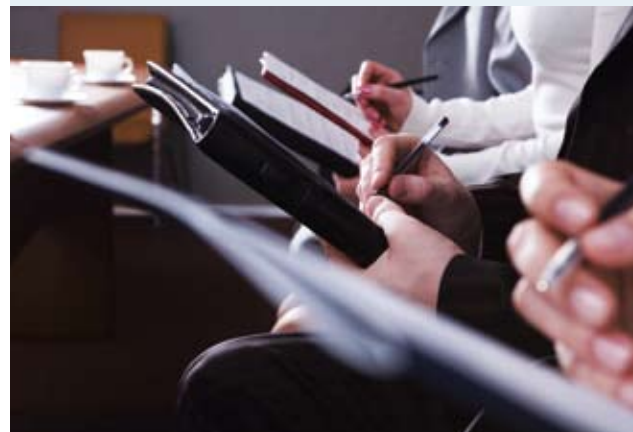
Achtergrond:

- HBO-opleiding/academische opleiding in bij voorkeur logistieke richting
- Minimaal 5-10 jaar relevante werkervaring en aanvullende leidinggevende ervaring
- Aanvullende logistieke opleidingen (zoals APICS of vergelijkbaar, Lean / Six Sigma)
- (Project)managementtrainingen (zoals Prince 2 Foundation/ Practioner)

Competenties:

- Resultaatgerichtheid
- Organisatiesensitiviteit
- Samenwerken
- Impact
- Besluitvaardigheid
- Netwerken
- Marktgerichtheid
- Groepsgericht leidinggeven

Bron: Yacht



pijplijn zit, is de orderportefeuille van Van Teeffelen echter nog leeg. 'Ik had een mooie opdracht liggen, een nieuwe business opzetten voor een kleine onderneming, maar door de financiële crisis haakte deze opdrachtgever af – waarin ik hem in dit geval overigens gelijk gaf.'

Van Teeffelen is niet bang dat de crisis hem de nekslag zal geven. Hij ziet er eerder kansen door ontstaan. 'Veel bedrijven repareren nog steeds het dak als het regent en kloppen juist nu

'Tot voor kort leek het een trend te worden dat supply chain professionals voor zichzelf beginnen'



Illustratie: Erik Krook

aan voor advies of helpende handjes.' Voorlopig focust de ondernemer op het onderhouden en uitbreiden van zijn netwerk. 'Ik introduceer me bij bedrijven en probeer tot een afspraak te komen voor een oriënterend praatje en bezoek regelmatig seminars.' Ondanks de lege orderportefeuille blijft Van Teeffelen rustig. 'Ik heb een financiële buffer ingebouwd. Ik wist van tevoren ook dat als je voor jezelf begint, je geduld moet hebben. Maar dat neemt niet weg dat ik ondertussen echt wel eens aan de slag wil gaan.' Over de toekomst zegt hij: 'Het is duidelijk dat de komende maanden iets zal moeten gebeuren. Maar ik ben vol vertrouwen, het is iets waar je in moet groeien.'

Schaars

De eerder genoemde kredietcrisis heeft niet alleen invloed op het aantal startende ondernemers, het heeft ook effect op de vraag naar bepaalde functies binnen de supply chain, zegt Karl Muusse, competence director Logistics & Procurement van Yacht. 'Er is momenteel veel vraag naar deskundigen op het gebied van voorraadmanagement. Door de crisis is er minder

geld, en het geld dát er is, zit voor een groot deel in voorraden. Veel bedrijven kampen met het dilemma hoe ze met minder kapitaal toch over een zo goed mogelijke voorraad kunnen beschikken. Zeker de komende tijd zal er veel behoefte zijn aan planners en voorraaddeskundigen. Functies die momenteel moeilijk te bemensen zijn.'

Yacht monitort voortdurend de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Welk algemeen beeld ontstaat daaruit, op het gebied van supply chain? Muusse: 'Uit het Arbeidsmarkt Gedragsonderzoek van de Intelligence Group kunnen we concluderen dat 14 procent van de supply chain professionals actief op zoek is naar een andere baan. Daarin wijkt deze beroepsgroep niet veel af van het landelijk gemiddelde: van alle werkende Nederlanders is dit 13 procent. 51 procent van de supply chain professionals zoekt latent naar een baan – is er niet actief mee bezig, maar staat er dus wel voor open. 35 procent is niet op zoek naar een baan. Daarmee is de supply chain een gemiddelde beroepsgroep. Op het gebied van procurement, hrm en marketing & communicatie liggen de cijfers wat hoger.'

► '14 procent van de supply chain professionals is actief op zoek naar een andere baan'



Michel de Hart, distributiemanager bij Rexel: 'Het aantal supply chain professionals dat voor zichzelf wil beginnen, komt tot stilstand. Jammer, want ik vind dat je elkaar de crisis niet moet aanpraten.'



Patrick Gunther (Bausch & Lomb): 'Door veranderende omstandigheden op het gebied van infrastructuur en door de klimaatdiscussie is supply chain veel ingewikkelder geworden. Ik verwacht dan ook dat er steeds meer vraag naar supply chain analisten gaat komen.'

Volgens Muusse groeit het aantal supply chain interim-managers gestaag. 'Interim-managers werken als zzp'er of zijn in vaste dienst bij een detacheringorganisatie. Van een opmars van het aantal zzp'ers binnen supply chain management is volgens Muusse overigens geen sprake. 'We zien minder zzp'ers in de supply chain dan bij procurement. Daar gaat het echt veel harder. Supply chain manager en supply chain projectmanager zijn de populairste interim-functies.'

Meer analisten

Patrick Gunther, director Supply/Demand & Customer Service & sitemanager van het Europees Logistiek Centrum in Schip-

hol-Rijk van Bausch & Lomb, is vanuit zijn functie zeer nauw betrokken bij HR. Hij constateert dat er steeds hogere eisen worden gesteld aan supply chain-functies, zowel op operationeel als op strategisch niveau. 'Door veranderende omstandigheden op het gebied van infrastructuur en door de klimaatdiscussie is supply chain veel ingewikkelder geworden. Je verplaatst niet langer voorraad van A naar B, maar moet veel breder kijken en het hele plaatje kunnen overzien. Daar heb je supply chain analisten voor nodig. Ik verwacht dan ook dat naar die functie steeds meer vraag gaat komen. Zelf heb ik inmiddels drie analisten aangenomen, die aan de TU Eindhoven het programma Logistics Masters Studies hebben afgerond. Daarnaast heb ik een student geplaatst via het European Supply Chain Forum-lidmaatschap.'

De toenemende complexiteit van supply chain, waardoor systemen ook steeds complexer worden, vereist op de werkvloer een hoger niveau van werknemers. 'Automatisering is een algemene trend en dat heeft gevolgen voor de functies', zegt Gunther. Door de toenemende vergrijzing verwacht hij ook meer druk op het aanbod van medewerkers. 'Je moet echt internationaal werven als je op zoek bent naar kwaliteit en een goed aanbod.'

Bausch & Lomb gebruikt daarvoor LinkedIn: 'We zoeken naar medewerkers, maar zetten daar ook onze eigen vacatures op.' Jan Karel Sindorff, recruitment manager bij Vanderlande Industries, ziet vooral dat vraag en aanbod op het gebied van supply chain-functies niet goed aansluiten. De wereldwijd opererende leverancier van geautomatiseerde material handling-systemen blijkt een werkgever die de aandacht trekt. 'We krijgen ook spontane, open sollicitaties, met name van afgestudeerden in supply chain & logistiek en werknemers in vooral inkoopgerelateerde functies die aan hun tweede of derde carrièrestap toe zijn.' Maar dat zijn niet alle functies waaraan Vanderlande Industries behoefte heeft. Sindorff: 'Planning is bij ons ook heel belangrijk, maar eveneens de hele logistiek rondom bijvoorbeeld spare parts. We zoeken dan ook heel breed, van starters binnen de supply chain tot seniorfuncties op het gebied van inkoop.' Bij het zoeken naar seniors zet Vanderlande niet alleen LinkedIn in, maar ook headhunters, 'vooral bij het zoeken naar managementfuncties op het gebied van supply chain en inkoop.'



'SUPPLY CHAIN PROFESSIONALS VERZORGEN HUN NETWERK NIET'

Supply chain managers zijn gemiddeld genomen geen netwerkers. Dat vindt althans Pieter-Jan Venema, die twee jaar geleden zijn vast baan als logistiek manager opgaf om een eigen werving- en selectiebureau gericht op de supply chain op te starten. 'Het bedrijf waar ik werkte zocht een logistiek teamleider en ik merkte hoe lastig het was om die in de netwerken van de medewerkers te vinden. Dat bevestigde het beeld dat ik al langer had van supply chain managers: ze zijn vooral intern gericht. Ze hebben wel een extern netwerk,

maar dat herkennen ze niet. Ook onderhouden ze het vaak niet.' De resultaatgerichte focus is daarvan de oorzaak, vermoedt Venema. 'Natuurlijk zijn er ook uitzonderingen, vooral in de senior functies en bij de interim-managers, maar over het algemeen bestaat in hun eigen visie hun netwerk uit dat ene contact met de toeleverancier.' Het voorlopige resultaat na twee jaar zelfstandig ondernemerschap van Venema: voorlopig klopt zijn stelling, want zijn bureau Logisch Werving & Selectie zit goed in de opdrachten.