



INSPIRED-TALENT

logistics and supply chain professionals

- ▶ Voorwoord door Prof. Dr. Nick van Dam
- ▶ Interviews met:
 - Willem Swager** – Patagonia
 - Anne Renkema** – Signify
 - Vincent Peters** – Catharina ziekenhuis
 - Sjoerd Trompetter** – Naïf
 - Wouter Samama** – Kraft Heinz
 - Jip Kelderman** – Trainee Inspired-Talent
- ▶ Gastcolumn:
 - Marjan de Bock - ImpactBuying



Inspiratie voor duurzaam presteren

Voor Human Resources en Supply Chain Professionals

Inhoud

- 04 EEN WARM WELKOM
- 06 INTERVIEW WILLEM SWAGER, DIRECTEUR FINANCIËN EN OPERATIONS BIJ PATAGONIA
- 08 INTERVIEW JIP KELDERMAN, INSPIRED-TALENT TRAINEE
- 10 WORKSHOP ONBOARDING
- 11 SNAPSHOTS WORKSHOP
- 12 GASTCOLUMN MARJAN DE BOCK-SMIT, IMPACTBUYING
- 13 ANNE RENKEMA, HEAD OF GLOBAL OPERATIONS BIJ SIGNIFY
- 14 VINCENT PETERS, RESEARCHCOÖRDINATOR CATHARINA ZIEKENHUIS & UNIVERSITAIR DOCENT TILBURG UNIVERSITY
- 16 SJOERD TROMPETTER, OPRICHTER NAÏF CARE
- 18 BOEKREFERENTIES VOOR HR EN SUPPLY CHAIN PROFESSIONALS
- 20 INTERVIEW WOUTER SAMAMA, HEAD OF PEOPLE & PERFORMANCE OPERATIONS EMEA, APAC & LATAM BIJ KRAFT HEINZ COMPANY
- 22 SNAPSHOTS
- 23 INSPIRED-GROUP EN KERNWAARDEN INSPIRED-TALENT



INSPIRED-TALENT
logistics and supply chain professionals

MET SPECIALE DANK AAN: Anne Renkema, Marjan de Bock-Smit, Sjoerd Trompetter, Vincent Peters, Willem Swager, Wouter Samama

VORMGEVING: Bureau1811

Het gebruiken van de artikelen in dit magazine is uitsluitend toegestaan met voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteurs en correcte bronvermelding



De noodzaak van een leven lang leren voor duurzame inzetbaarheid

We zitten op dit moment volgens de World Economic Forum in het begin van de vierde industriële revolutie. Nieuwe technologieën, zoals de steeds snellere digitalisering, kunnen de bestaande business ontwrichten. Tegelijkertijd blijven we langer werken, velen van ons zullen 50 jaar of langer werken.

We ontkomen er niet aan om continu te blijven leren om duurzaam inzetbaar te zijn. Daarom moeten we blijven investeren in onze eigen ontwikkeling met tijd, en ook met geld als je werkgever niet meebetaalt aan een opleiding die je wilt doen. Leren wordt immers het nieuwe sociale vangnet. Doordat we blijven leren ontwikkelen we ook competenties die je leven lang relevant zijn. En uiteraard is het belangrijk om gezond te blijven.

Uit studies naar geluk blijkt dat er drie belangrijke thema's zijn die mensen gelukkig maken. Eén is dat mensen sociale relaties hebben met anderen, twee is dat mensen zingeving ervaren in hetgeen dat ze doen in hun leven en drie is dat mensen die zich blijven ontwikkelen en leren veel gelukkiger zijn. Ook omdat je dan allerlei keuzes kunt maken in je leven waar je je prettiger bij voelt. Het mooie van het vakgebied leren en ontwikkelen is dat je met al die drie dingen bezig bent.

Om gelukkig te worden op je werk zijn human leaders nodig. Deze leiders creëren vertrouwen, ontwikkelen positieve relaties, zijn empathische luisteraars, stralen optimisme uit en ze vieren successen met het team.

De uitdaging voor HR is om als partner samen te werken met de business. Dat kan HR onderzoeken door op te schrijven welke Learning & Development -activiteiten ze uitvoeren,

hoeveel werknemers aan verschillende programma's deelnemen, wat zij daarmee bereiken en wat de investeringen zijn voor elk initiatief. Vervolgens laat je de business dat lijstje beoordelen. Het is dus belangrijk om dicht op de business te zitten en zeker niet in een ivoren HR-toren. Nog beter is als de Learning & Development specialist ook meewerkt in het primaire proces, of daarin heeft gewerkt.

De meeste mensen werken zo'n 1700-1800 uur per jaar, waarvan gemiddeld 30-40 uur aan formele leerprogramma's. Daarom pleit ik ervoor dat mensen continu bij blijven leren tijdens hun werk. Daarbij moeten we mensen uitdagen om uit hun comfortzone te komen. Laat werknemers steeds nieuwe dingen leren, in nieuwe rollen, met steeds weer andere mensen. Want alleen dan beklijft het leren. Vergeet als leidinggevende ook niet om continu feedback te geven, liefst realtime. En stimuleer daarnaast medewerkers om zelf om die feedback te vragen. Dat heeft positieve effecten en jonge generaties medewerkers verwachten niet anders.

Tegen studenten zeg ik: "Kies voor een organisatie waarin je je competenties naar een volgend niveau kunt tillen." In wat voor organisatie kun je heel veel leren? Als je in een organisatie komt waar dat niet zo is, moet je jezelf afvragen: wil ik daar wel zijn? Je hebt 50 jaar voor de boeg als het gaat om je carrière, dus ontwikkeling is ontzettend belangrijk. Zorg ervoor dat je in

een organisatie werkt waar dat hoog op de agenda staat.

Dit magazine is geschreven voor HR en SC professionals en leiders, en studenten die aan de vooravond van hun loopbaan staan. Ik hoop dat dit voorwoord eraan bijdraagt dat je bewuste keuzes maakt waardoor je 50 jaar lang met veel plezier kan blijven werken.

Prof. Dr. Nick van Dam - Hoogleraar Corporate Learning & Development, Nyenrode Business Universiteit en IE University Madrid. Directeur van het IE Center for Corporate Learning Innovation (www.ie.edu/learning)



Een warm welkom

Samen met het ondersteunend team Ujendre Ramautarsing, Evie Jetten en Marielle van Gastel kijken we terug op de inzichten van afgelopen jaar. En sluiten we af met een voorzichtige vooruitblik op 2021 en een boodschap voor de lezers.

Door Carola Irvine (Supply Chain projectleider)



Hoe kijken jullie terug op afgelopen jaar?

Ujendre: "Het is natuurlijk voor iedereen een bizar jaar geweest. Ik prijs me gelukkig dat er in mijn directe omgeving geen nare ervaringen zijn geweest met COVID-19. Het is een jaar waarin veel aspecten van je leven onder druk komen te staan. Een jaar dus waarin blijkt hoe stevig je fundament is. Mijn persoonlijke conclusie is dat het fundament erg sterk is. Daar ben ik blij om, en door de potentiële impact van COVID-19 ook nederig."

Evie: "Ik sluit me hierbij aan. Begin 2020 ben ik gestart bij Inspired-Talent, niet wetende wat het nieuwe jaar zou brengen, maar het is wel heel anders verlopen dan gedacht. Wat beklijft is inderdaad een sterk fundament; bevlogen collega's en trainees met veel kennis, betrokkenheid bij elkaar en naar buiten toe."

Marielle: "Het was best pittig, maar ik ben dankbaar voor het feit dat we gezond zijn. Mijn mooiste inzicht is dat we door een nog betere samenwerking er sterker uit zijn komen. Eind 2019 sloten we het jaar goed af en we hadden hele mooie en ambitieuze plannen voor 2020. Met veel plezier hebben we in januari ons eerste magazine uitgebracht toen vervolgens het coronavirus oprukte. Voor ik het wist zat ik met de kinderen thuis en speelde ik voor lerares."

Wat voor keuzes hebben jullie gemaakt?

Ujendre: "In maart dacht ik terug aan mijn ervaringen in de financiële crisis van 2009 toen ik supply chain director was. In vergelijking met toen ben ik nu verantwoordelijk voor een klein team, maar mijn reflectie was dat ik nog steeds op dezelfde manier verschil kan maken voor elk individu in het team. Net als toen heb ik ervoor gekozen om samen met klanten en leveranciers te kijken naar de uitdagingen en hoe we daar win/win scenario's voor konden uitwerken. Ook naar de medewerkers ben ik duidelijk geweest; iedereen met een aflopend jaarcontract heeft een vast contract gekregen, we hebben de opleidingen gedaan zoals gepland en op de afgesproken momenten salarisverhogingen gegeven. We zijn dus in iedereen blijven investeren."

Evie: "Het investeren in de mensen en de kansen die we hebben gepakt zijn bewuste keuzes geweest. Bijvoorbeeld het organiseren van een workshop over onboarding, het geven van online gastcolleges in plaats van in de collegezaal en het uitbreiden en professionaliseren van onze marketing en communicatie."

Marielle: "In tijden van crisis word je uitgedaagd om maximaal

creatief te zijn. Voor ons betekende dat de samenwerking intensiveren en onze klanten en professionals op een creatieve manier van dienst zijn."

Bij veel bedrijven is dat afgelopen jaar anders gegaan. Waarom bij jullie niet?

Ujendre: "Omdat onze waarden echt leidend zijn. We gaan uit van eigen kracht, van het feit dat we onderscheidend zijn. Dit jaar heeft bewezen dat we dat zijn. Klanten hebben onze trainees op hun belangrijkste en urgente business issues gezet. Het is prachtig als je vervolgens de feedback krijgt van klanten dat wij een verschil maken doordat we ook op de soft skills uitblinken. Denk aan sociaal, betrokken bij de medewerkers en het team van de klant in combinatie met vasthoudendheid voor het resultaat. Ook dit jaar hebben we opnieuw een Net Promotor Score van 100%, daar zijn we bijzonder trots op."

Evie: "Ik ben vooral trots op het team. Het is voor onze trainees ook niet altijd gemakkelijk om vanuit huis ingewerkt te worden in een nieuwe organisatie of gemotiveerd te blijven als je alleen vanuit huis werkt."

Marielle: "Het samenwerken met een professioneel team geeft

mij veel energie, waardoor ik voor vernieuwing en creativiteit kan zorgen. We beschikken over goede trainees die zich willen blijven ontwikkelen. Klanten willen talenten, maar door de onzekere tijd was er soms geen vertrouwen of weinig budget. Samen hebben we het Bonito-project opgezet. Een Bonito is een van de snelste onderwaterdieren. Net als onze talenten zijn zij, ondanks meer weerstand door het water, heel snel 'up to speed'. Binnen het Bonito-project krijgen klanten de kans om zes weken een starter in te zetten, zonder verplichtingen. Veel opdrachtgevers ondervinden dat de trainee veel sneller meerwaarde oplevert dan verwacht en willen graag verder met de trainee. Net afgestudeerden passen zich snel aan en dat is nodig in tijden van verandering."

Hoe bouw je dan een krachtig team van trainees?

Ujendre: "Jip Kelderman vertelt daarover vanuit haar ervaring als trainee in een artikel op pagina 8. Een van onze waarden is jezelf continu blijven ontwikkelen. We doen dit collectief met een aantal trainingen die we met partners hebben opgezet, en trainees doen ook opleidingen afgestemd op hun persoonlijke behoeftes. Als ik klanten tijdens de reviews met de trainees hoor vertellen hoe bijzonder ze het vinden dat we draagvlak weten te creëren voor gewenste veranderingen, dan bevestigt dat voor mij de kracht van onze mensen en trainingen."

Evie: "De persoonlijke betrokkenheid onderling is belangrijk. Ook vanuit huis houden we contact. We hebben online en hybride meetings gehad en als het kon kwamen we fysiek bijeen. We hebben een online quiz gedaan om elkaar beter te leren kennen op persoonlijk vlak en plannen regelmatig online lunchmeetings in om elkaar toch te zien en spreken. Op zo'n moment kan je ook even ventileren en met elkaar lachen. Ook dat is van belang voor een krachtig team."

Marielle: "Door het coronavirus bleek onboarding nog belangrijker dan we al dachten en zelf hebben we daar ook

veel van geleerd voor ons eigen team. Het is bijvoorbeeld extra uitdagend om goed samen te werken als je elkaar alleen maar online kunt zien en spreken.

We hebben trainees meer moeten helpen met hun onboarding bij de klant. Zo hebben trainees elkaar geholpen om een weg te vinden in SAP."

Wat heb je afgelopen jaar geleerd?

Ujendre: "Focus is het belangrijkste: Uitgaan van eigen kracht, klanten begrijpen en klantverwachtingen overtreffen. Het tweede punt is mijn visie op talent. Toen ik met Inspired-Talent begon in 2014 zag ik talent nog als een specifieke groep medewerkers. Nu zie ik alle medewerkers als talenten. De ontwikkelingen van de afgelopen jaren, zoals digitalisering, en ook COVID-19, tonen aan dat je continu moet blijven ontwikkelen om ergens een verschil te kunnen maken en duurzaam inzetbaar te zijn."

Evie: "Dat we kritisch moeten durven te zijn naar elkaar toe en de klant benaderen vanuit zijn perspectief. Daarom gaan we onder één naam verder, Inspired-Careers en Inspired-Talent worden samengevoegd onder één label: Inspired-Talent. Het supply chain traineeship, werving & selectie en een aantal trainingen vallen daaronder. Onze expertise blijft, maar de samenwerking wordt nog sterker en we vertellen een duidelijker verhaal naar buiten toe."

Marielle: "Ook ik heb gezien dat focus belangrijk is en dat we kritisch en flexibel moeten blijven. Ik voeg hier graag aan toe dat je door vallen, opstaan en leren je mentale weerbaarheid versterkt. Dat dit je groeipotentie bepaalt en het allerbelangrijkste is voor succes op termijn."

Wat verwacht je van 2021?

Ujendre: "De achtbaan waar we in zitten is nog niet afgelopen. Dus we blijven alert en zijn ons bewust dat

uithoudingsvermogen en veerkracht vereist blijven. Het komt er eigenlijk op neer dat je blijft investeren in je medewerkers, in je relaties, zonder dat je onmiddellijk weet waar het toe leidt. Het lijkt op hardlopen. Ik heb dit jaar geen enkele wedstrijd gelopen, maar wel meer kilometers gemaakt dan andere jaren. Als je intrinsiek gemotiveerd bent is dat geen probleem."

Evie: "Ik heb zin in de projecten die er staan, bijvoorbeeld onze nieuwe website en de workshops die we willen organiseren."

Marielle: "2021 wordt het jaar waarin we meer vruchten gaan plukken van onze focus op bedrijven met een duurzame missie. We hebben een aantal mooie klanten op dit gebied. De artikelen in dit magazine met Naïf, Patagonia, SIM en Signify sluiten goed aan bij onze focus. We zien nu dat veel traditionele bedrijven hun supply chains ook willen vergroenen. Juist onder jonge talenten zijn er velen die graag willen werken voor een bedrijf met een 'purpose'.

Onze trainees laten ook zien dat ze goed passen bij bedrijven die hard groeien of veranderen."

Wat is jullie boodschap aan de lezers van het magazine?

Evie: "We vinden het belangrijk om juist in moeilijke tijden vast te houden aan belangrijke onderwerpen zoals werken aan je duurzame inzetbaarheid, starters en jonge professionals ontwikkelmogelijkheden geven en duurzame bedrijven sneller verder helpen. Dat is leidend geweest voor de mensen die we hebben gevraagd een bijdrage te leveren aan het magazine. We betekenen graag iets voor mensen in hun ontwikkeling. We hopen dat de lezers, ongeacht hun ervaring, reflecteren over de inhoud en inspiratie opdoen voor hun loopbaan en de keuzes die ze gaan maken."

WILLEM SWAGER, DIRECTEUR FINANCIËN EN OPERATIONS BIJ PATAGONIA

“Zie duurzaamheid niet als sluitstuk, maar als startpunt van al je beslissingen”

Bedrijven die streven naar een duurzame en sociale samenleving zijn in elke sector te vinden, zo ook in de kledingindustrie. Deze sector staat bekend om continu wisselende collecties, hoge milieubelasting bij productie en slechte arbeidsomstandigheden in fabrieken. Toch zijn er ook in deze industrie merken die zich inzetten voor een duurzamere samenleving. Patagonia is zo'n merk. Wij vroegen Willem Swager, financieel en operationeel directeur EMEA, naar de positieve impact die je binnen je supply chain kunt behalen.

Door Joost Anninga (Trainee) en Marielle van Gastel

6

Patagonia is opgericht in 1973 als bergsportmerk door Yvon Chouinard, mede-oprichter van 1% for the Planet. Vandaag de dag levert het merk outdoor-kleding voor dames, heren en kinderen voor vele verschillende activiteiten: van mountainbiken tot surfen en van skiën tot trail running. Als gecertificeerde B-Corp wordt het merk internationaal erkend voor zijn initiatieven en toewijding aan het verbeteren van de kledingindustrie en het bevechten van de klimaatcrisis. Zo was Patagonia het eerste merk dat fleece truien van PET flessen maakte, heeft Patagonia Action Works in het leven geroepen – een tool die de community van het merk samenbrengt met honderden Europese milieuorganisaties die het bedrijf steunt, en nu heeft Patagonia als doelstelling om in 2025 volledig CO₂-neutraal te opereren, van eigen kantoren tot aan fabrieken.

Welke schakels in jullie keten zijn verantwoordelijk voor de grootste CO₂-uitstoot en wat kun je doen om die te reduceren?

“86% van onze CO₂-uitstoot is gerelateerd aan materiaalgebruik, met name het laten groeien, weven en kleuren van katoen. De productie van kleding in de fabrieken bedraagt slechts 1,3% van de totale footprint en wat overblijft komt voor een groot deel op het conto van het transport van de producten. De focus van ons bedrijf ligt daarom vooral op initiatieven om de impact van materiaalgebruik te reduceren. Zo zijn op dit moment meer dan 70% van onze producten gemaakt met gerecyclede materialen en alle nieuwe katoen die we verwerken is biologisch. In onze wetsuits hebben we neopreen vervangen door Yulex FSC Certified natuurlijk rubber – een innovatie die wij samen met onze partner Yulex hebben ontwikkeld

en vervolgens hebben vrijgegeven aan de industrie zodat anderen ons voorbeeld kunnen volgen.

Het langer in gebruik houden van producten verkleint de CO₂ footprint enorm. Het verlengen van de levensduur van kleding is daarom ook van groot belang. Als bedrijf bieden wij levenslange garantie op onze producten. Als het stuk is kun je het in de meeste gevallen gratis door ons laten repareren. We willen dat proces efficiënter maken, zodat we het nog beter kunnen opschalen. Zo zijn we op dit moment in samenwerking met andere merken een repair center aan het te realiseren in Europa; een soort shared service center voor kledingreparaties. Hoe meer mensen zich bewust zijn van de positieve impact van het verlengen van de levensduur, hoe beter. Daarom heeft Patagonia het Worn Wear platform opgezet en rijden er twee busjes en een trailer door Europa om kleding van onze community te repareren. Ook zijn we bezig met het ontwikkelen van een klantvriendelijk platform voor het aanmelden en verwerken van reparaties.

In Amerika heeft Patagonia een webshop voor tweedehands Patagonia-kleding. Als je een kledingstuk van ons merk niet meer draagt kun je het aan ons teruggeven in ruil voor korting op je volgende aankoop. We zijn achter de schermen druk bezig om dit ook te realiseren in Europa.”

Hoe ziet de supply chain van Patagonia eruit en aan welke knoppen kun jij draaien om CO₂-neutraal te worden?

“Mijn eigen invloed op de CO₂-uitstoot betreft voornamelijk de logistiek. Ons hoofdkantoor zit in de VS en het overgrote deel van de productie gebeurt in Azië; Patagonia Europa heeft voornamelijk een distributiefunctie. Mijn verantwoordelijkheid begint zodra de kleding onze fabrieken verlaat en eindigt wanneer de klant het product heeft gekocht en niet meer



retourneert. Op dit moment ben ik bezig met de introductie van een beslissingsmodel omtrent de transportmodaliteit vanaf onze fabrieken naar onze distributiecentra. Voor lange afstanden gebruiken we de boot en het vliegtuig. Luchtvracht is vijf tot zes keer zo vervuilend als transport per boot. Door op het moment dat de beslissing over de transportmodaliteit genomen moet worden, zichtbaar te maken hoe groot de CO₂-impact van beide vervoersmethoden is, hopen we dat er in de toekomst nog vaker gekozen wordt voor de boot.

Wat daarbij helpt is dat we steeds beter gebruikmaken van nieuwe technologie om enerzijds systemen in de supply chain aan elkaar te knopen en anderzijds beter gebruik te maken van de voorspellende kracht van data. We krijgen daardoor steeds beter end-to-end inzicht in onze supply chain en kunnen daarom steeds beter forecasten. Daar kunnen we absoluut nog verbeteringen in boeken, maar je ziet nu al dat we beter kunnen sturen. Wat weer als gevolg heeft dat we steeds vaker kunnen kiezen voor transport per boot, omdat

we minder afhankelijk zijn van last minute bestellingen. We hebben de warehousefunctie en transport naar winkels en e-commerce klanten uitbesteed aan Bleckmann. Zij verzorgen het transport vanuit het Europese DC aan onze eigen winkels, onze B2B klanten, maar ook aan consumenten die in onze eigen Patagonia webshop bestellen. Die e-commerce bestellingen gingen bij het uitbreken van de coronapandemie door het dak, want iedereen wilde buiten sporten terwijl de winkels in veel landen volledig dichtgingen. Aan het begin hadden we hier uitdagingen met leveren, want we konden gewoon niet zo snel fors opschalen. Gelukkig is dat nu onder controle. Met Bleckmann voeren we nu gesprekken over de last mile: kunnen we voor het fijnmazige stadsvervoer andere distributiemiddelen inzetten dan de vervuilende bestelbusjes?"

Wat is je grootste ergernis als het gaat om duurzaamheid in de supply chain?

"Zonder twijfel het feit dat de internationale transportsector onder de druk van het klimaatakkoord van Parijs is uitgekomen. Zowel luchtvracht als transport per schip wordt niet meegenomen in de doelstellingen. Een gemiste kans, want daardoor gaat innovatie ontzettend traag. Er zijn bijvoorbeeld wel schepen die op biobrandstoffen varen, maar die kunnen in Azië nergens tanken. We voeren gesprekken met initiatieven zoals Good Shipping, maar het gaat allemaal nog veel te traag in deze sector."

Op welke supply chain verbetering met betrekking tot duurzaamheid ben je het meest trots?

"Het is moeilijk om te kiezen omdat we op zoveel verschillende vlakken bezig zijn die allemaal belangrijk zijn. Alle producten zijn handwerk, dus ons fairtrade initiatief wat ervoor zorgt dat al deze mensen eerlijk behandeld

worden is er één die er voor mij wel uitsteekt. Wat heel lastig is, is dat de meeste fabrieken ook voor andere merken werken, waardoor wij dus niet het volledige loon van zo'n fabrieksarbeider betalen. Daarom helpen wij die fabrieken met het opzetten van fairtrade-certificatie. Wij nemen het hele administratieve proces uit handen en motiveren andere kledingmerken die bij die fabriek hun kleding laten maken om mee te doen: wij fungeren dus echt als kartrekker en katalysator. Wij kunnen ons dit veroorloven omdat wij als familiebedrijf niet gaan voor de hoogste winst, maar voor de grootste impact. Natuurlijk moet ons bedrijf winstgevend zijn om impact te hebben, maar winst maken is geen doel op zich. Het is een middel om te groeien en onze impact nog verder uit te breiden. Ik vind het inspirerend dat we dat inzetten voor betere arbeidsomstandigheden en een hoger loon."

Jullie vinden transparantie heel belangrijk. Waarom hecht je daar zoveel waarde aan?

"Wij geven inderdaad volledige openheid over waar we onze stoffen vandaan halen, waar we de kledingstukken laten produceren en hoe we ze vervoeren. We hebben samen met Walmart de Sustainable Apparel Coalition gelanceerd en gebruiken de door hen ontwikkelde Higg-index om een duurzaamheidsindex te berekenen voor onze producten. We hopen daarmee het bewustzijn van onze klanten en partners te vergroten en hen te inspireren om duurzaamheid ook hoger op hun agenda te zetten."

Heb je tips voor anderen die graag een duurzame impact willen uitoefenen op hun supply chain?

"Het belangrijkste advies is: zie duurzaamheid niet als het sluitstuk van je beslissingen, maar als startpunt. Neem het als startpunt voor je beslissingen omdat je anders het risico loopt om alleen voor winst te gaan en de milieubelasting uit het oog kan verliezen."

JIP KELDERMAN, INTERIM SUPPLY CHAIN PROFESSIONAL BIJ INSPIRED-TALENT

“Aan de slag als trainee bij Inspired-Talent: Ontdek je eigen krachten”

Het is voor veel net afgestudeerde supply chain masterstudenten lastig om een antwoord te vinden op de vraag: “Welke baan past bij mij?”. Er worden verschillende posities aangeboden, waaronder de rol als ‘trainee’. In de meeste gevallen doen starters een traineeship bij één bedrijf, maar hoe zit dit dan bij Inspired-Talent waar je tijdens je traineeship bij meerdere bedrijven werkt? We interviewden één van onze trainees om alle ins en outs van het proces en het werken als trainee te delen.

Door Lara Kuijpers (Trainee)

8

Hoe kwam je hier terecht?

“Tijdens mijn afstudeerfase werd ik benaderd door meerdere partijen, zo ook door Inspired-Talent. Destijds lag mijn focus nog niet bij het vinden van een baan, maar na mijn afstuderen heb ik zelf contact gezocht. Ik heb open kaart met iedereen gespeeld en gezegd dat ik de verschillende opties wilde vergelijken. Sommige partijen benaderde mij vrij agressief, maar Ujendre Ramautarsing, managing partner van Inspired-Talent, liet mij rustig mijn eigen keuze maken. Uiteindelijk waren er twee factoren die voor mij de doorslag gaven: de diversiteit binnen het traineeship en de begeleiding door iemand die zelf uit het vakgebied komt. Destijds vond ik het namelijk lastig om te bepalen in welke rol ik zou willen beginnen. Het feit dat dit traineeship mij de mogelijkheid bood om bij meerdere bedrijven te werken op projectbasis sprak mij erg aan. Zo kon ik in relatief korte tijd ervaring op doen in verschillende functies. Daarnaast werd mij een mentor aangeboden die zelf ook een zeer ervaren supply chain professional is. Dit is vrij uniek, andere bedrijven konden mij dit niet bieden.”

Hoe ziet deze begeleiding eruit in de praktijk?

“De focus ligt op mijn persoonlijke ontwikkeling, en ik ben er blij mee en trots op wat dit mij de afgelopen twee jaar heeft gebracht. Ujendre kan mij begeleiden op momenten dat ik het nodig heb, zowel op gebied van soft skills en persoonlijke ontwikkeling, als op de hard skills die in dit vakgebied belangrijk zijn. Ik vind het prettig dat ik tijdens mijn projecten kan sparren met iemand met een deskundige en objectieve blik. Daarnaast krijgen alle trainees trainingen aangeboden waarbij we onze hard en soft skills verbeteren. We krijgen een persoonlijk trainingsbudget, wat wij in overleg uitgeven aan een training die past bij onze leervraag. Zo kun je bijvoorbeeld een Lean Six Sigma certificaat halen.”

Wat voor soort projecten heb je tot nu toe gedaan?

“Ik ben begonnen bij Nestlé als supply chain planner van het koffie-portfolio. Nestlé is een volwassen bedrijf als het aankomt op planning- en supply chain processen. Bij deze

eerste opdracht was ik vooral operationeel aan het werk en hun volwassenheid heeft ervoor gezorgd dat ik onwijs veel heb kunnen leren. Ik leerde hier onder andere werken in SAP en ervaarde het verschil tussen demand en supply planning, maar ook de verschillende belangen in de organisatie van bijvoorbeeld Sales, Finance en Customer Service. Daarna ben ik gaan werken bij een compleet ander bedrijf, namelijk de Koninklijke Vezet, waar alles draaide om zo efficiënt mogelijk produceren. In deze fabriek wordt verse groente en fruit verwerkt tot maaltijd groentemixen, fruitmixen of maaltijdsalades. Samen met de andere productie planners was ik verantwoordelijk voor het optimaliseren van het net geïntroduceerde productieschedule. Naast het operationele gedeelte was ik voornamelijk bezig met mensen van verschillende afdelingen bij elkaar brengen en samen ontdekken waarom er soms werd afgeweken van de planning. Na deze rol ben ik bij Karo Pharma gaan werken als supply chain planner, daar is het proces ingericht op basis van end-to-end planning, van leverancier tot klant. In mijn huidige project ligt mijn focus meer op het creëren van één gestroomlijnd proces, zowel binnen het supply team als met de andere afdelingen. Hier komen een aantal veranderingsprojecten bij kijken, zoals het implementeren van een ERP systeem, waar ik de lead had.”

Hoe is het om telkens bij een ander bedrijf te werken?

“Onwijs uitdagend vooral. Telkens kom je als nieuweling binnen en moet je samen met je nieuwe collega's een project tot een succesverhaal maken. Tegelijkertijd moet je jezelf eigenlijk ook opnieuw bewijzen. Het team waar

je geplaatst wordt is vaak al op elkaar afgestemd, het is altijd even aanvoelen hoe je jezelf daarin positioneert. Maar wat je niet over het hoofd moet zien is dat het vaste team van trainees bij Inspired-Talent hecht is, ondanks dat wij elkaar niet dagelijks zien. Elke uitdaging die we tegenkomen bespreken we samen. Dit geeft je het gevoel dat je altijd een team achter de hand hebt, waar je op dat moment ook werkt. Verder is het een pluspunt dat zodra een project klaar is, je gelijk een nieuwe uitdaging klaar hebt staan. Ook al weet je misschien nog niet wát je volgende rol wordt, een ding weet je zeker: die nieuwe uitdaging komt er! Door het werken bij verschillende bedrijven leer je veel verschillende kanten van Supply Chain Management kennen in korte tijd. Elke keer dat je bij een nieuw bedrijf begint, word je wijzer en sneller in het herkennen en structureren van de bedrijfsprocessen die je tegenkomt. Hierdoor kan je je beter aanpassen en makkelijker meepraten en wordt een switch steeds minder 'hard'. Uiteindelijk is elk bedrijf uniek, maar de basis van de processen lijken wel veel op elkaar. Bovendien geeft zo'n tijdelijke positie je ook de mogelijkheid om dingen bij de volgende opdracht anders aan te pakken, zonder dat je daardoor als inconsistent wordt ervaren."

Eén van de kernwaarden van Inspired-Talent is 'betrokkenheid tonen'. Wat doe jij om een positieve invloed te hebben op het team waar je geplaatst wordt?

"Dat is een goede vraag, omdat dit verschilt per bedrijf en eigenlijk zelfs per persoon. Zelf probeer ik een nieuw team goed in te schatten en ons raakvlak te ontdekken. Ik ben oprecht geïnteresseerd in het verhaal van mijn collega's. Het is belangrijk om een goede werkrelatie op te bouwen met als basis vertrouwen, zeker als je in relatief korte tijd een positieve bijdrage wilt kunnen maken in hun werk. Nu met COVID-19

betekent dit bijvoorbeeld dat ik strategisch plan wanneer ik naar kantoor ga, zodat ik mijn directe collega's niet misloop. Persoonlijk contact blijft belangrijk. Ik heb vanaf eind februari 2020 bijna elke dag thuisgewerkt, wat best wel wennen was. Als je met collega's aan een project werkt in een team waar je zelf nog vrij nieuw bent, is het lastig om in zo'n situatie de controle op de voortgang van het project te houden. Ineens zie je je collega's niet meer 'in real life' en ligt in eerste instantie de focus vooral op het draaiende houden van de operatie. Wat ik heb gemerkt, is dat het belangrijk is om dagelijks contact te houden met je collega's, zo zijn wij begonnen met dagelijkse koffiebrea's. Op die manier blijf je op de hoogte van wat er speelt, hoe het écht met iemand gaat en hoe zijn of haar werk ervoor staat. Voor iedereen is er veel veranderd en het is mooi als je daar met je collega's 'samen' doorheen kunt komen. Gelukkig konden we tussen de lock-downs door toch live proosten, omdat we 1 juli onze deadline gehaald hebben en live zijn gegaan met een nieuw ERP-systeem."

Wat zou je net afgestudeerde SCM-master studenten willen meegeven?

"Blijf ontdekken! Het is natuurlijk makkelijk om bij je eerste supply chain baan te blijven hangen en te wachten totdat er boven jou een positie vrij komt. Echter, het is belangrijk om je te blijven ontwikkelen, hoe je dit doet is heel persoonlijk. In mijn geval betekent dat telkens aan een nieuw project beginnen bij een nieuw bedrijf. De afwisseling en groeiende hoeveelheid verantwoordelijkheden zorgen voor een enorm snelle leercurve. Daarnaast is het belangrijk om te reflecteren op je ontwikkeling. Ontdek je eigen krachten en probeer te achterhalen waar jij als individu binnen een bedrijf een positieve bijdrage kan leveren. Ook is het van belang om te leren van de mensen die al wat langer in het vak zitten. Zij hebben vakkennis en ervaring die je echt niet in de boeken

terugvindt, maar wel heel waardevol is. Leer van ze door samen te werken en veel vragen te stellen."



PROFIEL

Naam: Jip Kelderman

Leeftijd: 25 Jaar

Opleiding: Bachelor Bedrijfskunde
en Master Supply Chain Management

Carrière:

2018 - Heden: Traineeship Inspired-Talent

2018 - 2019: Nestlé – Supply Chain Planner

2019: Koninklijke Vezet – Productie Planner

2020 - heden: Karo Pharma – Supply Chain Planner & Project Lead

“We nemen de tijd om nieuwkomers te laten landen in ons bedrijf”, aldus Sophie Dopheide van Tony’s Chocolonely tijdens de Workshop Onboarding

Het woord ‘onboarding’ valt niet bij iedereen in de smaak. Toch gaven wij begin september een workshop aan HR en Supply Chain professionals over dit onboarding. Of je het namelijk een leuk woord vindt of niet, een goede onboarding is belangrijk. Eén op de vijf nieuwkomers vertrekt omdat de eerste werkdag tegenvalt. Dit heeft veelal te maken met onrealistische verwachtingen. In haar boek ‘Onboarding – het managen van verwachtingen’ benadrukt Ardiënné Verhoeven het belang van het tijdig beginnen met onboarding. Deze begint niet bij de daadwerkelijke start, maar al bij recruitment: “Op het moment van het ‘final offer’ zegt de kandidaat ja of nee tegen het gecreëerde beeld.”, aldus onboarding-specialist Ardiënné Verhoeven. Vanuit onze branche erkennen wij dit belang van het creëren van een realistisch beeld en hebben wij ook ervaren wat de gevolgen zijn als dit niet in de praktijk wordt gebracht. Immers, hoe beter het onboardingsproces verloopt, hoe groter de kans dat een medewerker zich thuis voelt in de organisatie en gaat excelleren. Dit inspireerde ons om een workshop op te zetten met de nadruk op het delen van kennis en ervaring.

Door Evie Jetten

Vertel een eerlijk verhaal

We trapt de middag af met een introductie op het onderwerp; wat houdt onboarding precies in en hoe kan je het vormgeven? Vaak wordt werving en selectie min of meer opgevat als de verkoop van de organisatie op de arbeidsmarkt. Maar als de nieuwe werkomgeving te mooi wordt voorgespiegeld, ligt teleurstelling op de loer. Het is daarom van belang om een eerlijk en realistisch verhaal te vertellen. Hier horen ook de minder positieve kanten van het bedrijf bij. Zowel de nieuwkomer als de organisatie kijkt uit naar de indienstreding en wilt graag dat het succesvol verloopt. Wanneer een nieuwkomer van start gaat wil hij/zij zo snel en goed mogelijk erachter komen wat van belang is om de nieuwe rol in de organisatie op een goede manier in te kunnen vullen. Er moet inzicht gegeven worden in de bedrijfscultuur en de (ongeschreven) regels.

Vorbereiding

Voorafgaand aan de workshop hadden de deelnemers een checklist ingevuld om inzicht te krijgen in het huidige onboardingstraject en waar ruimte zit voor verbetering. De deelnemers kregen zo goed inzicht in hun verbeterpotentieel ten opzichte van de aanwezige collega’s. Twee concrete verbeteringen die door veel deelnemers werden meegenomen zijn het aanwijzen van een buddy voor de nieuwkomer en (met name) voor supply chain medewerkers meer aandacht besteden aan het opbouwen van een goed netwerk.

Typisch Tony’s Tijd

Om een beeld te creëren van een volledig onboardingstraject werkten we samen met Sophie Dopheide, Culture Champion bij Tony’s Chocolonely. Digitaal nam zij ons mee in hun onboardingstraject ‘Typisch Tony Tijd’.

Dopheide bewaakt de bedrijfscultuur en zorgt ervoor dat deze kernwaarden en rituelen beleefd en nageleefd worden door de werknemers. Bij Tony’s is er een heel eigen cultuur en ze vinden het belangrijk dat een nieuwkomer hier direct in meegenomen wordt. Zo legt ze uit: “Teamspel is erg belangrijk, daarom willen we de tijd nemen om een nieuwkomer te laten landen in het bedrijf.” Met aanstekelijk enthousiasme vertelde ze over de ‘blijje doos’ bij de start, het stappenplan, de strippenkaart, het chocomaatje en het toetredingsritueel met daarin de ‘New Kids on the Mok’ (een mok met persoonlijke opdruk) en een foto in de ‘Hall of Fame’.

Op weg naar een strategisch plan

Tijdens de workshop hebben de deelnemers de ruimte gekregen om ervaring en tips uit te wisselen, onder meer in kleine groepjes. De ideeën en eerste stappen werden uitgewerkt. De middag werd gezellig afgesloten met een informeel diner.

Wil je ook een van onze workshops bijwonen en in discussie met collega’s? De volgende workshop gaat over ‘Organiseren om duurzaam te presteren’. Voor meer informatie over de planning; mail evie@inspired-talent.com of volg ons op LinkedIn: Inspired-Talent.



Marielle geeft praktische voorbeelden bij de verschillende fasen van onboarding'



De deelnemers krijgen een warm welkom van Ujendre



Ervaringen uitwisselen in de buitenlucht



Evie onderstreept het belang van onboarding: 'Eén op de 25 nieuwkomers vertrekt voortijdig omdat de eerste dag tegenvalt.



Gast spreker Martijn Lofvers vertelt over een nieuwe onboarding tool



Even napraten en genieten van een hapje en drankje



Op afstand vertelt Sophie Dopheide enthousiast over de onboarding bij Tony's Chocolonely



De deelnemers worden opgedragen om een zeilboot te tekenen en te beoordelen

Goed doen en geld verdienen kan en moet samen

Winst maken en investeren in een betere wereld lijken twee niet te verenigen doelen. Duurzaamheid mag geen marketinginstrument zijn. Een bedrijf moet de statements kunnen onderbouwen. Daar is onderzoek en zijn investeringen voor nodig. Dat leidt tot vragen als: hoe verwaard je die investeringen? Hoe krijg je het voor elkaar dat de consument meer wil betalen voor duurzame producten? Als Managing Partner ImpactBuying bij SIM Supply Chain Management, ondersteun ik bedrijven om met duurzaamheidsdoelstellingen toch winst te blijven maken.



12

De interesse naar duurzame producten groeit, zo blijkt uit consumentenonderzoek dat wij samen met de Rabobank uitvoerden. Dat onderzoek laat ook zien dat consumenten wel meer willen betalen, maar dat de consument dan wel wil zien wat er daadwerkelijk met hun geld gebeurt.

Veel consumenten “spreken met hun hart, maar kopen met hun portemonnee”, zegt een aantal respondenten ons onderzoek. Dus blijft de laagste prijs of een bonusaanbieding een belangrijke trigger voor consumenten. Dit vertaalt zich in prijsonderhandelingen met de leverancier. De categorie manager en inkoper hebben vaak als ‘opgelegd’ jaardoel: nog betere financiële condities te krijgen bij de leverancier. Ze worden vooral gestimuleerd daar op te sturen. Er is vaak geen stimulans om ook te onderhandelen over condities die bijdragen aan een betere wereld, of wel op Positive Impact.

Maak daarom duurzaamheid onderdeel van het totaal aan

Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) van de inkoopafdeling. Daarvoor moet je met elkaar meetbare doelen formuleren. Daarbij ondersteunen wij bedrijven en maken we gebruik van Double Sided Loyalty (DSL), een loyaliteitsprogramma dat consumenten en leveranciers met elkaar verbindt. Inkopers van supermarkten en fabrikanten spelen daarin een essentiële rol om gezamenlijk tot de “Proven Positive Impact” doelen te komen.

Bij SIM begrijpen we dat de consument een belangrijk onderdeel van de oplossing is. Met DSL zorgen we dat de consument geïnteresseerd raakt. Stap voor stap ontwikkelen we een product of project dat voor positieve impact zorgt én waar de consument bereid is voor te betalen. Zoals bomen planten om de CO₂ footprint te verlagen. Of met producten die de dagelijkse financiële lasten van arbeiders of boeren verlichten, zoals schoolboeken. Of een bijdrage te leveren aan de aanleg van een druppelirrigatie om de water footprint te verlagen. Zowel de inkoper, de leverancier als de consument kunnen het project van begin tot eind volgen en,

als ze daarvoor kiezen, tussentijds updates ontvangen.

Als ook de categorie manager en inkoper, maar ook de leverancier een incentive krijgen voor het succesvol behalen van de overeengekomen positieve impact doelen, dan is de cirkel rond. Dan is de afdeling inkoop niet alleen voor de financiële doelen maar ook voor de Positive Impactdoelen.

Het verschil maken door samen kleine meetbare stappen te zetten. Als SIM kunnen wij onze klanten bij die stapjes ondersteunen. Er wordt wel eens gezegd: “Je bent wat je koopt en hoe je koopt.” Dat geldt voor de consument, maar ook voor inkopende bedrijven. Laten we samen zorgen voor een echte verandering in de keten en het zogenoemde “ImpactBuying” mogelijk maken. Dat we laten zien dat goed doen en geld verdienen heel goed samen kan gaan. Én dat je het niet los van elkaar kunt zien.

Marjan de Bock-Smit
Managing Partner ImpactBuying.

ANNE RENKEMA, HEAD OF GLOBAL OPERATIONS BIJ SIGNIFY

“Een disruptieve technologie zoals 3D-printen vraagt om een andere mindset”

3D-printen is een van de nieuwe technologieën die disruptie van bestaande business en bijbehorende supply chains kan veroorzaken. Bij deze technologie worden op basis van een digitaal ontwerp materiaallagen over elkaar geprint. Lichtproducent Signify is een zelfstandig beursgenoteerde afsplitsing van Royal Philips. De producten worden verkocht onder de Philips merknaam. Signify wil de doelstellingen uit het Klimaatakkoord van Parijs in 2025 realiseren, zes jaar eerder dan vereist. Het opvoeren van 3D-printen als productiemethode is een van de pijlers onder deze ambitie.

Door Ujendre Ramautarsing



Klanten van Signify, B2B en B2C, kunnen zelf hun armaturen ontwerpen via een aantal opties op de website. Vervolgens worden de armaturen geprint en gemonteerd in de fabriek en aan de klant geleverd. Door 3D-printen is de flexibiliteit hoog, veel vormen zijn mogelijk in hoge of lage aantallen, afhankelijk van de klantvraag.

Bij een traditionele technologie is de aanschaf tijd van een mal bepalend voor de snelheid waarmee je de capaciteit kan uitbreiden. 3D-printen is sneller en goedkoper. Korte levertijden zijn mogelijk, zonder voorraad gereed product. Producten kunnen op klantvraag worden ontwikkeld (Engineer-to-Order) of vanuit standaard componenten en halffabricaten worden samengesteld (Assemble-to-Order). De sustainability impact is 75% CO2-reductie door de gebruikte materialen, minder transport en het hergebruik van het materiaal tot basismateriaal voor het printen.

Acht jaar geleden begon Signify met 3D-printen. De ontwikkelafdeling en de eerste fabriek staan in Maarheeze. Ondertussen staan er meerdere fabrieken in Europa, Azië en Amerika. Vanuit deze fabrieken worden hoge volumes aan de professionele markt geleverd, maar de verwachting is dat de vraagkarakteristiek zal verschuiven naar een hogere diversiteit van producten in lagere volumes. Elk jaar verdubbelt het groeipercentage van de business. Gelukkig is het mogelijk om snel fabrieken op te zetten op plaatsen waar de markt goed is.

Sinds 2019 is Anne Renkema verantwoordelijk voor het wereldwijd opzetten van de fabrieken. Afspreken met Anne is niet eenvoudig in het laatste kwartaal van het jaar, aangezien de vraag naar 3D-geprinte producten hoog is en lastig te voorspellen. “Een supply chain opzetten voor het industrieel toepassen van een nieuwe technologie is een bijzondere uitdaging”, zegt Anne. Volgens hem vereist dat een andere mindset van medewerkers. “Het type medewerkers dat goed bij ons past kan omgaan met veel vrijheid en neemt verantwoordelijkheid. Ze zijn in staat om bijna vanuit het niets sterke structuren op te zetten, terwijl we als organisatie ook flexibel blijven en niet vastlopen in taaie processen. Een disruptieve technologie vereist medewerkers die willen blijven leren, respect voor elkaar hebben en samen een high-performance cultuur kunnen ontwikkelen.” Met de vaste medewerkers is het soms complex om tegelijkertijd de operatie te managen en alle veranderingen en randvoorwaarden te creëren voor een robuustere supply chain. Anne vervolgt: “Standaard planningsprocessen zijn niet afgestemd op onze lage forecast accuracy. Het op order leveren vereist vanuit de commerciële afdelingen een end-to-end supply chain-mindset. Een goede samenwerking opzetten met de verkooporganisaties hoort erbij en dat heeft impact op het type supply chain medewerker dat goed past. Daarom zijn we blij met de support van Inspired-Talent. De snelheid van inwerken, de samenwerking met het team en het verantwoordelijkheidsgevoel zijn onderscheidend voor ons. De brede ervaring zorgt voor een snelle probleemaanpak. De betrokkenheid van Ujendre bij de trainee en ons draagt bij aan het ontwikkelen van een high-performance cultuur.”

Over vijf jaar wordt een kwart van de Signify armaturen 3D-geprint. Of deze voorspelling uitkomt is de vraag, maar zeker is dat de snelheid waarmee de markt 3D-printen omarmt voor supply chain en HR-professionals nieuw perspectief biedt.

Een logistiekeling in de zorg

Het is vrijdagmiddag, 16:00 uur en we zien Vincent verschijnen in onze Microsoft Teams meeting. Dit is nog eens wat anders dan een klassieke vrijdagmiddagborrel. Evie vanuit haar werkkamer in Oss, Eni vanuit haar huiskamer in Tilburg, en Vincent vanuit het Catharina Ziekenhuis in Eindhoven. Met ruim anderhalve meter afstand starten we, na een voorstelronde, het interview.

Door Eni van Bree (Trainee) en Evie Jetten

Vincent, je kopregel op LinkedIn luidt: Researchcoördinator Catharina Ziekenhuis & Universitair Docent Tilburg University. Een interessante combinatie, lijkt ons. Daar willen we meer over weten! Hoe ben je in de gezondheidszorg terecht gekomen?

“Nou, ik wilde als kind altijd al dokter worden, maar als je niet zo goed bent in biologie kom je als dokter niet ver. Dus dat werd een lastig verhaal. Maar des te leuker dat ik nu, 28 jaar later, toch in een ziekenhuis beland ben. Na het afronden van mijn bachelor en master, ben ik gestart met een PhD aan het management departement van Tilburg University, waar Supply Chain Management één van de vaste Masteropleidingen is. Mijn proefschrift gaat dan ook over de organisatie van de zorg van kinderen met een complexe zorgvraag. En zo ben ik eigenlijk meteen in zowel de Supply chain management als in de zorgwereld gerold. Mijn proefschrift is nu afgerond, maar ik geef nog wel les aan masterstudenten in de vakken Supply Chain Quality Management en Collaboration in the Supply Chain. En daarnaast werk ik inderdaad ook als onderzoekscoördinator in het Catharina Ziekenhuis.”

Als wij aan het bedrijfsleven denken, zien we al meteen verschillende functies voor ons. Marketing, productie en ontwikkeling bijvoorbeeld. Hoe is een organisatie als een ziekenhuis opgebouwd?

“Eigenlijk is het ziekenhuis gewoon één groot gebouw waar verschillende partijen zich bevinden. Een beetje zoals op een vliegveld of in een winkelcentrum, daar heb je een boekwinkel, een bloemenwinkel en een supermarkt. En zelfs zo'n partij heeft nog verschillende clusters. Zo bestaat mijn afdeling bijvoorbeeld uit specialisten op het gebied van MDL (Maag-Darm-Lever), maar ook uit specialisten die betrokken zijn bij de intensive care en oncologie. Artsen associëren zich vaak met hun specialisme, niet zo zeer met het ziekenhuis. Dat brengt leuke uitdagingen met zich mee, want vanuit een bedrijfskundig perspectief wil je juist een ziekenhuis brede visie nastreven.”

Is die overkoepelende visie dan ook jouw meerwaarde ten opzichte van andere collega's?

“Ja, dat is inderdaad wel de insteek van mijn aanstelling. Ik wil echt die 'helikopterview' aannemen. Op dit moment kan



het heel goed zijn dat het ziekenhuis richting A op wil, en de afdeling richting B. Dat proberen we meer gelijk te trekken, maar soms ook bewust een eigen weg in te slaan. En dat is ook best een politiek spelletje soms.”

Is het mogelijk om een supply chain te schetsen van jouw afdeling?

“In een ziekenhuis heb je natuurlijk vooral te maken met patiënten, niet zozeer met goederen. En eigenlijk zijn wij als afdeling een onderdeel van de totale keten van een patiënt. Tegelijkertijd heeft de patiënt niet eens het idee dat wij een deel van zijn keten zijn, omdat hij alleen het ziekenhuis als

grote geheel ziet. Het schetsen van één supply chain voor de afdeling is daarom lastig, omdat het maatwerk is. De supply chain van een patiënt is gelijk aan de patient journey. Uiteindelijk is het wel onze taak om die journey aan de ene kant zo ideaal mogelijk voor de patiënt, en aan de andere kant zo efficiënt mogelijk voor het gehele ziekenhuis te maken. Daar moeten we een balans in vinden. Iedereen wil natuurlijk naar patiënt gedreven zorg, maar je kan ook niet aan iedere wens van de patiënt voldoen. Ik merk wel dat artsen steeds meer aandacht aan het patiënten perspectief geven. Voorheen werd er vaak gedacht: 'Wat is voor mij handig en hoe regel ik mijn dag zo optimaal mogelijk in?'. Nu merk je dat steeds meer artsen nadenken over of het ook handig is voor de patiënt. Deze manier van denken wordt nu ook meer meegegeven op de opleiding van artsen. De meer ervaren artsen geven ook aan dat ze hierover veel leren van hun jongere collega's en assistenten. En het helpt ook dat er steeds meer mensen met een bedrijfskundige achtergrond de wereld van het ziekenhuis betreden."

Een mooie ontwikkeling. In de laatste maanden heb jij je vooral beziggehouden met een onderzoek rondom de potentie van het tuberculose (BCG-)vaccin om het coronavirus te verslaan. Hoe heb je de coördinatie van dit onderzoek aangepakt?

"Dat klopt inderdaad. De studie is opgezet door het ministerie van VWS (Volksgezondheid Welzijn en Sport), en onderzoekt of het bestaande BCG-vaccin kan worden ingezet om kwetsbare ouderen te beschermen tegen het coronavirus. Er doen ca. twintig ziekenhuizen mee in heel Nederland. Medisch inhoudelijk kan ik nog wel een onderzoeksprotocol lezen, maar schrijven absoluut niet. Ik zit dus echt op het logistieke deel: Hoe organiseren we deze studie in het ziekenhuis?"

En waar begin je dan in vredesnaam?

"In eerste instantie is het een kwestie van kennismaken met het protocol en wat de studie inhoudt, en vervolgens ga je je team samenstellen. Het samenstellen van zo'n team was voor mij ook helemaal nieuw. Ik kon een beetje kijken naar de andere ziekenhuizen die meedoen aan de studie, maar uiteindelijk was het heel simpel: we hebben interne vacatures opengezet en daarop konden mensen reageren. In de sollicitatiegesprekken was ik vooral opzoek naar mensen die snel kunnen schakelen. Een normale studie wordt minimaal 6 maanden voorbereid, draait 2 tot 3 jaar en wordt daarna een keer uitgefaseerd. De totale looptijd van deze studie, van voorbereiding tot uitfasering, was 5 maanden. Een stuk korter dus, wat veel flexibiliteit van het team vraagt. Dus we hadden mensen nodig die het niet erg vinden als de dingen morgen anders gaan dan vandaag."

Dit klinkt eigenlijk wel vergelijkbaar met een "product life cycle" zoals wij hem ook kennen?

Ja, eigenlijk wel inderdaad. En zo'n korte cycle is heel leuk, maar het is ook waar ikzelf het meeste tegenaan gelopen ben. Alles wat je vandaag bedenkt, is morgen misschien helemaal niet meer houdbaar. We hadden van tevoren bijvoorbeeld een hele mooie service blueprint gemaakt, waarin we heel het proces hadden doorlopen. Maar ook daar traptten we in een valstrik, want die blueprint was voornamelijk gemaakt vanuit ons eigen perspectief en niet vanuit het perspectief van de patiënt. Om een simpel voorbeeld te noemen: wij gingen ervan uit dat een aangemelde patiënt altijd komt. Maar in werkelijkheid zit er natuurlijk nog bedenktijd tussen. Als jij je op maandag aanmeldt voor de donderdag, kan er makkelijk nog wat tussenkomen, zeker in deze Corona situatie. Dus waar we zelf artsen soms voor veroordelen, die focus op efficiency in

plaats van op de patiënt, daar traptten we zelf ook met beide ogen in."

Ook in een ziekenhuis komen dus supply chain concepten terug die wij hebben geleerd in de schoolbanken. Als je zelf voor een groep studenten staat, wat probeer je ze dan mee te geven over het werken in de zorgsector?

Met een lach op zijn gezicht antwoordt Vincent: "Nou, ik loop zelf heel warm van het werken in de zorg, dus ik probeer sowieso mijn enthousiasme over te brengen op onze studenten. Maar zowel een supply chain management student als een gemiddelde persoon op een verjaardagsfeest denkt bij de term 'supply chain management' in eerste instantie aan vrachtwagens of dozen die van A naar B gaan. Wat ik probeer over te brengen, is dat dat eigenlijk in een ziekenhuis hetzelfde is, maar dan met patiënten. Al die mooie supply chain tools die in de laatste 50 jaar ontwikkeld zijn in bijvoorbeeld autofabrieken, zijn net zo goed van toepassing in een service- of ziekenhuisomgeving. Denk aan blueprinting, modularity, front office en back office configuratie. Maar ook lean-technieken. Die zijn in een productieomgeving niet meer weg te denken, maar vinden nu ook hun weg in de ziekenhuisindustrie. Dus ik probeer de studenten vooral in te laten zien dat alles wat ze leren heel breed toepasbaar is. En ik benadruk ook altijd dat je nooit aan een ziekenhuisomgeving vast zit: Je kan ook wisselen tussen de zorgsector en de commerciële wereld."

SJOERD TROMPETTER, OPRICHTER NAÏF CARE

“Stap voor stap de hele supply chain verduurzamen”

De huidverzorgingsproducten van Naïf hebben allemaal een volledig natuurlijke basis. Nu het merk ook internationaal sterk groeit, wordt de impact van de supply chain groter. En dus is het tijd om ook verpakking, transport en logistiek te verduurzamen. Een kijkje in de keuken bij Sjoerd Trompetter, één van de twee oprichters van Naïf en verantwoordelijk voor operations en supply chain.

Door Marielle van Gastel

En kleine tien jaar geleden werden de studievrienden Sjoerd Trompetter en Jochem Hes allebei voor het eerst vader. Ze werden grootverbruiker van babyproducten en lazen eens goed de tekst op de verpakking. Ze kwamen tot de ontdekking dat één van de hoofdbestanddelen van crèmes plastic is en dat er nog veel meer rommel in zit die ze eigenlijk niet op de billen van hun baby wilden smeren. Ze verbaasden zich er ook over dat bodylotions, crèmes en doucheproducten populaire cadeauartikelen zijn voor vrouwen, maar dat de varianten voor baby's en kinderen zeer onaantrekkelijk waren. Wie geeft er nou een pot Zwitsal als kraamcadeau? De ondernemende heren trokken de stoute schoenen aan, zegden in 2013 hun goedbetaalde banen op en startten Naïf Care, een huidverzorgingsmerk voor baby's en kinderen. Omdat ze zagen dat moeders de producten ook voor hun eigen huid gebruikten, kwam er al snel een vrouwenlijn gebaseerd op dezelfde principes: topkwaliteit producten die goed zijn voor je huid, volledig op natuurlijke basis, gecombineerd met een leuke ervaring in de breedste zin van het woord. Van de verpakking tot de distributiekkanalen en van de radioclames tot social media, overall worden de aspecten natuurlijk en verantwoord gecombineerd met waarden als schoonheid en genieten.

Een eigen bedrijf starten is nogal een stap. Waar begin je?

“We zijn begonnen met het uitwerken van ons idee. Daarvoor hebben we heel veel jonge moeders gesproken, maar ook mensen uit de huidverzorgingsindustrie en andere ondernemers. Toen we ons plan helder hadden, zijn we op zoek gegaan naar een cosmeticabedrijf dat onze producten kon maken. Dat was best lastig, want wij wilden zo ongeveer alles anders doen dan gebruikelijk was in de industrie. Het is ons gelukt om de meest gerenommeerde fabrikant van Nederland te triggeren, puur op basis van ons enthousiasme. Toen die deal rond was, zijn we ons meteen gaan storten op de sales. Het ontwikkelproces duurde negen maanden, maar we hebben mock-ups laten maken waarmee we langs de deuren konden. We zijn gewoon met cold selling begonnen: retailers bellen waar we graag in de schappen wilden staan.

Hoe heb je jullie leverancier overtuigd om speciaal voor jullie een productielijn op te zetten?

“Tja, dat was puur gunnen. Ik weet nog dat hij zei: “Als jullie hier zo verschrikkelijk in geloven dat jullie zulke goedbetaalde banen opzeggen, waarom zou ik dat dan niet doen?” De



toon die eronder lag was wel: voor jullie willen we best een volledig duurzaam proces opzetten, maar ons interesseert die sustainability eigenlijk helemaal niet. De markt was destijds enorm kostprijs gedreven. Die leverancier is nu blij dat ze zoveel kennis hebben opgedaan van het productieproces van een volledig natuurlijk product. Want vandaag de dag moet ieder bedrijf een visie hebben op duurzaamheid. Via ons heeft die leverancier capabilities opgebouwd waar ze anders veel langer over hadden gedaan.”

Jullie hebben net de B Corp certificering ontvangen. Wat draagt zo'n certificaat bij?

"Naast dat je aan de buitenwereld laat zien dat je duurzaam opereert, herinnert het je ook intern dat je over ieder onderwerp moet nadenken. In de eerste plaats natuurlijk over de producten zelf. Op dat vlak liggen er alleen maar kansen. Wist je bijvoorbeeld dat een gewoon billendoekje voor 95% uit plastic bestaat? Wij hebben een plantaardig alternatief ontwikkeld dat én beter is voor je billen én voor het milieu. Je kunt ze bovendien ook voor je handen en gezicht gebruiken.

Daarnaast denken we na over andere aspecten. Zo kun je bij ons via CO₂ ook de CO₂-uitstoot van het product compenseren. We werken samen met de Plastic Soup Foundation. Qua logistiek kun je je e-commercepakketje zelf ophalen via PostNL Pakketpunt en we starten met fietskoeriers om te voorkomen dat een stinkend dieselbusje voor ons een stad in moet. Het is een duurdere oplossing, maar dat doen we graag. Daarnaast hebben we onze doosjes verkleind, zodat er minder opvulmateriaal nodig is en ze tijdens transport minder ruimte innemen. Dat zijn allemaal kleine stapjes die samen een groot verschil maken. B Corp fungeert op dat vlak ook als een inspiratiebron om op zoek te gaan naar nieuwe kleine stapjes die we kunnen zetten."

Jullie hebben slechts 13 mensen in dienst, maar inmiddels wel een groot assortiment, veel distributiekanaal en jullie zijn actief in 12 landen. Hoe doe je dat?

"Naast mij zijn slechts twee andere medewerkers verantwoordelijk voor operations en supply chain. Dat is genoeg omdat we op alle vlakken met partners werken. We hebben die partnerships vergaand geautomatiseerd, dus er zijn heel weinig dagelijkse handelingen die wij hoeven te verrichten. Zoals gezegd ligt de productie bij een

cosmeticafabrikant en hebben we de opslag en distributie van gereed product uitbesteed aan een logistiek partner. De meeste producenten van grondstoffen en halffabricaten houden voor ons voorraad, zoals de leverancier van de tubes. Wij hoeven die alleen maar op het juiste moment af te roepen. Omdat we dat werk zoveel hebben geautomatiseerd, kunnen wij ons focussen op de meer strategische beslissingen zoals: hoe lang kunnen we nog vooruit met het distributienetwerk dat we nu hebben? Hoe behouden we snelheid zonder dat we in ieder land waar we aanwezig zijn een eigen distributiecentrum hebben? Daarnaast bestaat een groot deel van ons werk uit zorgen dat onze partners ook duurzaam werken. Voor ons bedrijf is dat vanzelfsprekend, voor hen niet."

Waar halen jullie talent vandaan?

"Het mooie van een bedrijf met een purpose is dat talenten jou makkelijker vinden dan jij hen. Jonge mensen willen vandaag de dag liever bij een duurzame start-up werken dan bij een oliebedrijf of een bank. Iedereen die hier solliciteert is ook echt begaan met onze wereld, met het milieu. Ze willen zelf graag een bijdrage leveren en realiseren zich dat ze als individuele consument nooit zoveel impact kunnen hebben dan als werknemer bij een bedrijf dat in alle aspecten van de supply chain duurzaam probeert te zijn."

Je hebt zelf bij ExxonMobil Chemicals gewerkt, het grootste oliebedrijf ter wereld en een grote grondstoffenleverancier van plastic. Hoe kijk je daar nu naar?

"Ik heb daar absoluut geen spijt van, want Exxon is een heel professioneel bedrijf, met ontzettend veel kennis. Ze hebben de technologie in huis om producten te maken die je iedere dag gebruikt. Maar hoe langer ik er werkte, hoe groter het besef werd dat je als individu zelf een keus hebt om de

wereld te verbeteren. Het is een enorme drijfveer om naïef te laten groeien en zo onze impact te vergroten. Wij durven nu bijvoorbeeld met retailers het gesprek aan: "als je zegt dat je duurzaamheid belangrijk vindt, waarom verkoop je dan nog producten die grotendeels uit plastics bestaan?" Een paar jaar geleden waren we al lang blij dat we in het schap stonden. Nu durven we onze stem te verheffen. En ik ben ervan overtuigd dat er over een paar jaar geen markt meer is voor producten die ons milieu vervuilen. Hoe groter wij zijn, hoe meer we die boodschap kunnen uitdragen en hoe meer mensen zich realiseren dat ze een keus hebben."

Wat is jouw advies aan young professionals die zelf impact willen maken?

"Wees overtuigd van jezelf en durf groot te denken. Als jij werkelijk een idee in handen hebt waarmee je de wereld kunt verbeteren, dan zijn grote bedrijven bereid om met je samen te werken. Ongeacht of je voor jezelf wilt beginnen of solliciteert op een functie die buiten je bereik lijkt, heb gewoon lef en doe het met overtuiging. Dan gaan anderen daar wel in mee. Wij maken zelf lijstjes met dingen die we willen bereiken. Bijvoorbeeld klanten die we willen aanhaken, milieudoelstellingen op het gebied van productie en logistiek. Zo'n doel lijkt in eerste instantie vaak heel groot en ver weg, maar door er stapsgewijs naar toe te werken, kom je veel verder dan je in eerste instantie denkt. Mits je het maar met overtuiging doet."



Vier inspiratieboeken over ontwikkelingen en antwoorden voor jou als individu en professional

Door Nick de Fouw (Trainee) en Ujendre Ramautarsing

W e leven in een tijdperk van veranderingen. De arbeidsmarkt gaat flink veranderen. Aanpassingsvermogen van organisaties, professionals en individuen is onvermijdbaar. Hoe je zelf het heft in handen kan nemen en vorm kan geven aan je eigen toekomst staat beschreven in diverse boeken. Wij kozen vier boeken die recent zijn uitgekomen die vanuit een breed wereldbeeld inzoomen tot het individu.

Het eerste inspiratieboek is 'De wetenschap van succes' van Jeroen De Flander. Geschreven voor ieder individu die ergens beter in wilt worden. Dit kan een hobby zijn of ook een vaardigheid die je professioneel verder helpt. Het boek begint met het doorprikken van de talentmythe. Uitblinken is niet aangeboren maar aangeleerd. De drie motoren om uit te blinken zijn: passie & zingeving, gericht oefenen en volhouden. Het is van onschatbare waarde om veerkrachtig te worden door er echt in te geloven dat onze inspanningen in de toekomst hun vruchten zullen afwerpen.

Na het lezen van het boek bleef bij mij, Ujendre, de vraag hangen of leeftijd nog een rol speelt. In het boek worden bijvoorbeeld de schaakzussen Polgar en de tenniszussen Williams besproken die door een doelgerichte benadering van hun ouders al op jonge leeftijd zijn begonnen met heel veel oefenen. Per mail antwoordde Jeroen De Flander dat je ook op latere leeftijd nog heel veel kan ontwikkelen, los van je fysieke grenzen. Het belangrijkste zijn je eigen

overtuigingen. Dit boek is zeker een aanrader om die overtuigingen ter discussie te stellen en zo beter te worden in je hobby's, of nieuwe passies te ontwikkelen.

In het tweede inspiratieboek 'Duurzaam presteren' pleit Bas Kodden voor een andere aanpak bij de selectie van sollicitanten. De juiste mensen selecteren is na het vinden van je doel het belangrijkste wat je als ondernemer, leider, HR-functionaris of teammanager moet kunnen, aldus de schrijver. Leidinggevend en HR-specialisten zouden veel meer naar het karakter van kandidaten moeten kijken, hun mentale capaciteiten, hun specifieke persoonskenmerken en hun duurzame inzetbaarheid. Op basis van onderzoek blijken zelfeffectiviteit en aanpassingsvermogen belangrijker dan mentale fit met de taakeisen van de functie. Talent is nog minder van belang, terwijl CEO's daar het meeste aan hechten. Het is een praktisch, toegankelijk geschreven boek, over het onderzoek van Bas Kodden en de theorie en vergelijkbare onderzoeken. Ook zijn er diverse handige checklists en aanbevelingen. Bijvoorbeeld de vijf kenmerken van duurzaam presterende professionals en ook van duurzaam presterende organisaties.

Het derde inspiratieboek 'Leren en ontwikkelen in het digitale tijdperk' van Nick van Dam.

"Jonge professionals en leiders hebben behoefte aan een leeromgeving waarin ze met anderen ingewikkelde

problemen oplossen, nieuwe vaardigheden leren en oefenen, en coaching krijgen. Maar ook om zich te verbinden met en te leren van anderen, inspiratie op te doen uit nieuwe inzichten en te reflecteren op hun eigen persoonlijke ontwikkeling. Ze realiseren zich dat ze een mindset voor een leven lang leren moeten omarmen om relevant te blijven voor de arbeidsmarkt." Aldus de schrijver in het voorwoord.

Hoe organisaties de rol van leren & ontwikkelen (L&D) kunnen versterken werkt Van Dam in het boek uit. Van business strategie, L&D strategie, processen, organisatie, functies en analytics om de effectiviteit op te volgen. Voor iedere professional die L&D op een hoger niveau wil tillen in zijn organisatie is dit boek een aanrader.

In het vierde inspiratieboek '21 lessen voor de 21ste eeuw' laat Yuval Harari zijn licht schijnen over hedendaagse uitdagingen. De populariteit van Harari is te verklaren omdat hij als een van de weinige intellectuelen overzicht en inzicht creëert in de mondiale problemen die tot chaos leiden. Veel van de verwachte toekomstontwikkelingen zijn al in gang gezet. Met zijn boek hoopt Harari ons aan het denken te zetten over deze ontwikkelingen zodat we daardoor bewuste keuzes gaan maken waardoor nieuwe technologische mogelijkheden voor de mensheid een positievere impact gaan hebben dan waar we nu op af koersen; namelijk dat onze mind gehackt wordt door technologische grootmachten en dat we onze vrije wil onbewust kwijt raken. Een belangrijk advies is om jezelf opnieuw te blijven uitvinden. We weten nu niet welke vaardigheden we in 2050 nodig hebben. Wat we wel weten is dat we flexibel moeten blijven en ons met regelmaat opnieuw moeten uitvinden. Als belangrijkste vaardigheden hiervoor worden aanpassings-, leer-, en doorzettingsvermogen genoemd. Gaan we verder zonder



(zelf)reflectie, dan wordt uiteindelijk ons brein gehackt, zullen we geen vrije wil meer hebben en worden we overbodig.

Dit is het derde boek van Harari. Onze tip is om eerst Sapiens en daarna Homo Deus te lezen, voordat je '21 lessen voor de 21ste eeuw' leest.

Wil je je verder verdiepen in de onderwerpen van deze boeken en daarover reflecteren en in discussie met collega's? Kom dan naar onze workshop over 'Organiseren om duurzaam te presteren' in 2021. Voor meer informatie over de planning: mail evie@inspired-talent.com of volg ons op LinkedIn-groep: Inspired-Talent.

WOUTER SAMAMA, HEAD OF PEOPLE & PERFORMANCE OPERATIONS EMEA, APAC & LATAM, KRAFT HEINZ COMPANY

“Door mijn supply chain ervaring begrijp ik heel goed hoe organisaties functioneren en dat helpt me nu enorm”

Supply chain Management en HR hebben veel gemeen. “Impact op de business hebben, teams ontwikkelen en verandering doorvoeren” zijn volgens Wouter Samama belangrijke overeenkomsten. Na diverse supply chain rollen vervuld te hebben bij Procter & Gamble en Kraft Heinz is hij nu vanuit Amsterdam verantwoordelijk voor een team van bijna 160 HR medewerkers, 12.000 mensen in 40 fabrieken en 10 HUBs. Vooraf leek ons de combinatie van HR en supply chain in een persoon een garantie voor een boeiend gesprek, en Wouter maakte onze hoge verwachtingen meer dan waar.

Door Mariëlle van Gastel en Ujendre Ramautarsing

20

Hoe ben je in deze HR-rol gekomen?

“Ik heb in diverse landen gewerkt voor P&G en Kraft Heinz. Ik ben begonnen in de supply chain en ben bij P&G betrokken geweest bij het opzetten van een centrale organisatie in Warschau. Bij Kraft Heinz ben ik betrokken geweest bij de verhuizing van Zeist naar Amsterdam en ook bij de centralisatie van de planning in Bangalore, India. Ik vind het belangrijk om bij te dragen aan de ontwikkeling van teams en geef vaak ongevraagd advies. Ik denk dat mijn visie op de organisatie en impact op mensen positief werd gewaardeerd. Dus op een zeker moment vroeg de COO van de zone, Gustavo Burger, of ik niet een aantal jaar HR wilde doen. Hij legde uit dat het goed zou passen in mijn ontwikkeling naar executive rollen in het bedrijf. De impact die ik kan maken in deze rol spreekt me erg aan. Bij ons is HR een vrij unieke positie, we zijn namelijk ook budgetverantwoordelijk voor alle medewerkers. Ik moest er even over nadenken, maar ben erg blij deze stap gemaakt te hebben.”

Hoe helpt je supply chain ervaring je in deze rol?

“Voor mij is het onmisbaar. Wel in combinatie met een goed team met specifieke HR-kennis. Ik begrijp goed wat de rollen inhouden en de samenhang in de organisatie, omdat ik zelf in dergelijke rollen heb gewerkt in een breed deel van de supply chain. Dat begrip helpt ook om een organisatie goed op te zetten en te weten wat belangrijk is.

Ik zou ook iedereen aanraden om, net als ik, in een operationele rol te starten, met je voeten in de modder staan. Onder operationele druk leren wat belangrijk is om met welke prioriteit aan te pakken, is heel belangrijk. Door die ervaring zie ik nu makkelijker welke rollen onder water staan en herken ik kenmerken van medewerkers die gemiddeld tot goed functioneren versus zeer goed. Iemand die goed is kan doen wat er gevraagd wordt. Iemand die zeer goed is doet dat ook, maar kan tegelijkertijd nadenken wat er beter moet en dat oppakken. Door zelf zo'n rol te hebben uitgevoerd herken je mensen die dat ook hebben gedaan. Daardoor kun je mensen ook beter op de juiste positie zetten.”

Bonussen kunnen organisaties splijten of verenigen. Wat is jouw ervaring en hoe ga je daarmee om in je huidige rol?

“De impact kan inderdaad enorm zijn. Wat het juiste antwoord is, weet ik ook niet. Ik heb gezien dat mensen zeer uitdagende doelstellingen kregen maar daar uiteindelijk niet op werden afgerekend. Dat ging ten koste van eigenaarschap. Bij Kraft Heinz zitten we in een transitie. We hebben per functie specifieke bonusrelevante KPI's, waarbij iedereen voor zijn eigen KPI's gaat, wat soms ten koste kan gaan van het organisatiebelang. We zijn nu in een transformatieproces om meer gedeelde KPI's te definiëren, die over functies heen gaan en zo het samenwerken te bevorderen. We zien nu al de dynamiek verbeteren.”

Wat zou je supply chain professionals aanraden die een switch naar HR-overwegen?

“Om daar goed over na te denken”, zegt Wouter lachend.

Zou je het willen ontraden, dat mag ook?

“Nee zo bedoel ik het zeker niet. Ik denk dat het goed is om te blijven leren in verschillende functies en in supply chain zijn de functies al heel verschillend afhankelijk van je positie, bijvoorbeeld in een fabriek, of in supply of in demand planning is wezenlijk anders. Het is belangrijk om een goed beeld te hebben van andere functies. Ook als je niet overweegt te switchen kun je vragen stellen zoals: ‘Waar ben je druk mee?’

Hoeveel tijd per week besteed je daaraan? Hoe ziet je agenda eruit? Wat vind je de minder leuke aspecten van je functie?' op die manier begrijp je beter wat mensen doen. Voor HR specifiek zeg ik dat het een heel mooi vakgebied is als je mensen interessant vindt, want je hebt zoveel impact op mensen."

Wat heeft jou in je HR-rol verrast?

"Voor mij zijn integriteit en eerlijkheid belangrijke waarden. In een divisie met 12.000 man gebeuren er dingen die grensoverschrijdend zijn, in sommige gevallen zelfs fraude. Het verbaast me dan hoe mensen, die soms veel hebben opgebouwd in een lange loopbaan bij ons, hun carrière of reputatie riskeren, voor weinig. Daardoor heb ik ook regelmatig taai gesprekken. Ik was me dit gedrag vooraf niet zo bewust. Het is wel een mooie uitdaging, op zich was ik wel gewend aan taai gesprekken in de supply chain, vooral in de afstemming met externe partijen."

Welke tip geef je een starter mee?

"Operationeel starten en werken om te begrijpen hoe dingen echt in elkaar zitten. Niet te snel denken aan je volgende carrièrestap, maar eerst alles leren over je huidige functie en vakgebied om daar het maximale uit te halen. Begrijpen waar het om draait en hoe je dat kan optimaliseren. Vertel je baas wat er moet veranderen en voer het vervolgens ook uit."

Hoe blijf je zelf geïnspireerd?

"In de eerste plaats door mijn huidige rol. Ik vind het leuk om te leren. Ik ben altijd bezig na te denken hoe dingen anders of beter kunnen. Het is leuk om terug te kijken en te zien als iets werkt een aantal maanden nadat een beslissing is genomen. Ik kijk naar mensen om me heen en leer daarvan. Daarom vind ik het leuk om met goede mensen om me heen te werken."

Daarnaast lees ik veel over management, over processen en performance management. Ik heb een abonnement op de app Blinkist. Via de app luister ik, bijvoorbeeld in de auto, naar samenvattingen van boeken. Die duren 20 minuten. Daardoor kan ik snel veel materie doorlopen. Als ik het leuk vind, koop ik het boek. "

Kun je een boek noemen?

"Ik heb net 'Discover your true north' van Bill George gelezen, een tip voor ervaren leiders. Wat ik zeker iedere starter zou aanraden is 'Busy' van Tony Crabbé. Het is geen timemanagement boek, meer een mindset en aanpak die ertoe leidt dat je verbeterlagen doorvoert. Niet iedereen focust daarop."

Waar droom je over?

"Ik ben niet zo bezig met mijn volgende rol. Het is belangrijk voor me dat ik blij ben met mijn huidige rol. Dat is zo en voor mijn gevoel zit ik hier net. Er is zoveel te doen. Maar om terug te komen op de vraag: In de toekomst wil ik wel een end-to-end supply chain bouwen zoals ik denk dat die zou moeten zijn. Dat lijkt me heel gaaf om te doen binnen een organisatie waar op een goede manier wordt samengewerkt. We werken nu bijvoorbeeld met OMP+. Een geïntegreerde oplossing voor alle planningsgerelateerde kwesties. Ik heb daar in het verleden ook mee gewerkt. Zo'n gaaf systeem. Als je een dergelijk systeem goed inzet kun je doorlooptijden in de keten drastisch reduceren, service verhogen, voorraad verlagen. Dan word je supply chain een concurrentievoordeel. Voorlopig kan ik hier nog vooruit en heb ik het enorm naar mijn zin bij Kraft Heinz."





Nick en Wijnand tijdens de Persoonlijke Impact Training



EHBO cursus van het Rode Kruis



Team Inspired-Group



Ujendre in februari tijdens gastcollege op Tilburg University



LION EMEA neemt Customer of the Year Award in ontvangst



Team event



Digitale meeting trainees



Joost zijn onboarding begint met de workshop onboarding



Carola heeft iets belangrijks te vertellen

Inspired-Group en kernwaarden Inspired-Talent

Inspired-Group bestaat uit verschillende labels die gespecialiseerd zijn in (executive) recruitment en interim opdrachten van supply chain & logistics professionals.

INSPIRED-SEARCH is actief in Europa, Azië en Brazilië voor executive search en senior interim opdrachten.

INSPIRED-TALENT focust zich op afgestudeerden in supply chain management die organisaties ondersteunen als managementtrainees. Deze talenten worden deskundig begeleid om zich versneld te ontwikkelen tot de toekomstige supply chain leiders. Daarnaast vervult Inspired-Talent ook vaste functies en interim management voor junior en medior professionals voor diverse klanten.

SCOR Model

Het Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model vormt het kader van onze vakinhoudelijke expertise en benoemt vier key supply chain processen: planning, manufacturing, inkoop en logistiek. Door de alsmaar groter wordende relevantie van data science en analytics in supply chains mag een vijfde key element niet ontbreken aan het SCOR-model volgens Inspired-Talent: data science en analytics.

Kernwaarden

De overtuiging die bepalend is voor ons handelen en de keuzes die we maken zijn samengevat in onze kernwaarden:

1. Klantenverwachtingen overtreffen

We hebben van het begin tot het eind van een opdracht contact met de klant en maken zijn verwachtingen zo expliciet mogelijk.

We vertalen deze verwachtingen naar doelstellingen en doen onze uiterste best om dit goed te realiseren.

2. Kennis vermenigvuldigen

We zijn leer- en nieuwsgierig en daarom altijd op zoek naar nieuwe kennis en ervaring. We staan open voor andere manieren van werken.

Door onze ideeën te delen laten we zien dat we een innovatieve partner zijn.

3. Zelfleiderschap nemen

We maken bewuste keuzes in lijn met onze waarden en drijfveren. We halen het beste uit ons zelf, door open te staan voor feedback en verantwoordelijkheid te nemen. Dit leidt tot een versnelde ontwikkeling en een positieve uitstraling.

4. Betrokkenheid tonen

We ontwikkelen betekenisvolle relaties door de ander echt te willen begrijpen en verder te helpen. Onze acties leiden tot langdurige relaties met onze partners. We doen ons best om bij te dragen aan een positieve teamontwikkeling bij de klant en in ons eigen team van trainees.



UJENDRE RAMAUTARSING
Managing Partner
ujendre@inspired-talent.com
+31 625048826



MARIELLE VAN GASTEL
Director of Business Development
marielle@inspired-talent.com
+31 613960030



EVIE JETTEN
Business Development & Recruitment
evie@inspired-talent.com
+31 642487766



EEN TALENT

ONTWIKKELT ZICH

NIET ALLEEN.

Samen ontwikkelen we de supply chain leiders van de toekomst.

www.inspired-talent.com

Doe ook mee! Neem contact op met Evie Jetten, bel 06 42487766 of mail evie@inspired-talent.com



INSPIRED-TALENT
logistics and supply chain professionals