

We  
are Set  
and ready for  
the future



## Van start-up naar scale-up

De ontwikkeling van sterke supply chain teams door een scale-up mindset

### "We gaan voor 100 miljoen happy sleepers"

In gesprek met Wouter Kooyman van Guldener CFO van Somnox

### Pieter Pot schaalt supply chain op

Interview met Sjoerd van Bekhoven



## In dit nummer


- 1 **Voorwoord**  
Door Jaap Korteweg
- 2 **De kracht van het persoonlijke**  
Een gesprek met Mariëlle van Gastel, Ujendre Ramautarsing en Evie Jetten van Set
- 4 **"We gaan voor 100 miljoen happy sleepers"**  
In gesprek met Wouter Kooyman van Guldener, CFO van Somnox
- 8 **Nick de Fouw over de meerwaarde van zijn traineeship bij Set**
- 10 **Seepje: "Zet die eerste stap en ga ervoor"**  
Interview met Melvin Loggies
- 13 **Customer of the year award 2021**  
Voor Celanese
- 14 **Terug naar de kern**  
Een nieuwe naam, een nieuw gezicht
- 15 **Kennisdeling over circulaire supply chains**  
Volg onze vlogs
- 16 **Pieter Pot schaalst supply chain op**  
Interview met Sjoerd van Bekhoven
- 18 **In gesprek met Helma van Seggelen**  
Operations director Prowise
- 20 **De plek én de handvatten om het verschil te maken**  
Cindy Bucher van United Talent en Theo de Rouw van Aeffort gaan met elkaar in gesprek
- 23 **Set at work**
- 24 **Leestips**  
Over uitdagingen in samenwerking, bedrijfsgroei en een duurzame economie
- 26 **Shypple helpt de scheepvaart rap naar 'simpel' vrachtverkeer**  
Marit en Nick gaan op bezoek
- 28 **We are Set**  
Supply chain professionals die het verschil maken

© 2022 Set supply chain professionals, alle rechten voorbehouden.

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

Eindredactie: Corine Spaans - Beeld en Boodschap  
Vormgeving: Jos Harmsen

## Voorwoord

 **Jaap Korteweg** - Negende generatie boer en oprichter van De Vegetarische Slager en Those Vegan Cowboys

# Probeer het gewoon

Tachtig procent van alle landbouwgrond op aarde wordt gebruikt voor de veehouderij. Dus alleen voor vlees en zuivel. Deze dierlijke producten leveren vervolgens slechts twintig procent van de benodigde calorieën voor de mens. Ondertussen neemt de wereldbevolking toe, terwijl de beschikbare hoeveelheid grond gelijk blijft. Dit oude voedselsysteem houdt geen stand.

Het kan anders. Dankzij technologische innovaties als verticale landbouw en het gebruik van drones maken we de oogst vele malen efficiënter. Als we daarbij ons melkvee vervangen door roestvrijstalen koeien waar gras in gaat en melk uitkomt, winnen we nog veel meer. En dankzij een biefstukmachine hoeven we niet eerst een koe vet te mesten, voordat we heerlijk kunnen eten. Dankzij dit soort innovaties kunnen we alle monden blijven voeden en houden we niet minder, maar meer ruimte over voor mensen en dieren die in vrijheid leven.

Ik ben altijd een echte vleesliefhebber geweest. Maar ik houd, net zoals de meeste mensen, niet van de nadelen.

Niemand is blij dat we zo ongelooflijk veel land, water en energie nodig hebben voor dierlijke producten. Niemand wordt blij van ongelukkige, opgehokte dieren. Daarbij is het eten van vlees niet goed voor onze gezondheid. Waarom mensen het toch doen? Omdat we verslaafd raken aan de smaak.


Sterker: als we niet zo aan de smaak verslaafd waren geraakt, was iedereen allang vegetariër. Daar ben ik van overtuigd. Ik startte De Vegetarische Slager vanuit mijn eigen behoefte, omdat ik het moeilijk vond om geen vlees meer te eten. Ik wilde vlees blijven eten, maar dan zonder de ellende. En ik was ervan overtuigd dat ik hierbij niet alleen stond. Niet dat ik enig verstand van zaken had. Ik was (en ben nog steeds) geen voedingsmiddelentechnoloog of chef-kok. Ik zocht in eerste instantie zelf naar de essentie van vlees: de beet, de structuur, de smaak, dat sappige. Ik reisde stad en land af om producten te proeven en probeerde zelf wat in de keuken van mijn boerderij. Ondertussen praatte ik met veel mensen om mijn ideeën te toetsen en verder aan te scherpen. Ik heb daar de tijd voor genomen, geleerd van de kritiek - van mensen die alleen ja en amen zeggen leer je niks.

Ik heb het geluk gehad dat ik al snel de juiste mensen vond om mee op te trekken en daarmee een sterk team

**Ga niet uit van succes, maar als je het niet probeert weet je zeker dat je het niet zult hebben.**

kon vormen. Ik heb met de groei aan iedereen de opdracht gegeven om steeds weer op zoek te gaan naar mensen die beter zijn dan jezelf. Iedereen kreeg hierbij alle vrijheid, zodat ze konden groeien op een manier die bij ze past. Dat was soms wel wennen. Met name als nieuwe medewerkers gewend waren aan een sterke sturing en organisatie.

Mijn motto is: ga niet uit van succes, maar als je het niet probeert weet je zeker dat je het niet zult hebben. Succes is in hoge mate een kwestie van geluk, maar als je het geluk geen kans geeft... Tja. Dan zouden de verticale systemen, nieuwe drone technieken, roestvrijstalen koeien en biefstukmachines niet zijn ontstaan. Als je een goed idee hebt voor de wereld, probeer het gewoon. Meer kan een mens niet doen.

Heel veel succes met jouw duurzame, wereldverbeterende onderneming, mocht je die toevallig hebben. En anders natuurlijk ook alle geluk van de wereld toegewenst. 



Marielle van Gastel - Set  
Ujendre Ramautarsing - Set  
Evie Jetten - Set



5 minuten



Set supply chain professionals

# De kracht van het persoonlijke

"Dit jaar vallen alle puzzelstukjes in elkaar", zegt **Marielle van Gastel**. Samen met **Ujendre Ramautarsing** en **Evie Jetten** vormt zij het team van **Set** (voorheen Inspired-Talent). Als team zet zij zich in om supply chain professionals te helpen zichzelf te ontwikkelen en daardoor bij te dragen aan het succes van de klanten. "Na een jaar waarin de coronacrisis vooral voelbaar was, volgde een jaar waarin het team werd bevestigd in waar de kracht ligt", gaat Marielle verder. Door te focussen op de persoon - het talent -, en de klantenwensen, weet Set zich te "settelen in de markt als een betrouwbare partner".



**Evie Jetten**  
Recruitment Consultant  
& MarCom Specialist  
evie@setsupplychain.com  
+31 (0)6 42 48 77 66

**Ujendre Ramautarsing**  
Founder & Managing Director  
ujendre@setsupplychain.com  
+31 (0)6 25 04 88 26

**Marielle van Gastel**  
Director Business Development  
marielle@setsupplychain.com  
+31 (0)6 13 96 00 30

"We zijn samen gegroeid"

## Van Inspired-Talent naar Set supply chain professionals

Eerst even over de naam, die veranderde eind 2021 van Inspired-Talent naar Set supply chain professionals. Wat is daarvan de reden?

Ujendre: "Het benadrukt de verandering die we dit jaar hebben doorgemaakt. We zijn altijd al goed geweest in snappen wat supply chain management inhoudt. Door te weten wat er bij een bedrijf speelt, weten we welke competenties er nodig zijn. Die combinatie van kennis van de supply chain en bedrijfskundig inzicht, daar stonden we al voor. Alleen voor de buitenwereld waren het soms drie verschillende namen: Inspired-Group, Inspired-Search, Inspired-Talent. Het was niet altijd duidelijk wat ze bij ons kunnen halen."

Werd, aldus Ujendre, in 2020 vooral gebouwd aan het fundament, 2021 was een jaar waarin eruit kwam wat verwacht werd en bouwde het team vol vertrouwen verder. "Het jaar was een bevestiging dat we op de goede weg zitten." Er kwamen meer nieuwe trainees bij dan voorgaande jaren. Ook de contacten met bedrijven versterkten, een verdienste van de samenwerking met het team en de focus van Marielle, zo blijkt.

In 2020 gingen Inspired-Careers en Inspired-Talent samen. "Voorheen hadden we wel afstemming tussen de bedrijven, maar waren het ook aparte bv-tjes, terwijl we dit jaar de krachten echt hebben gebundeld. Dat gaf mij de kans om me volledig te richten op de relatie met bedrijven", aldus Marielle. Daarbij is het volgens haar belangrijk om je goed in te kunnen leven in de klant: wat heeft de supply chain afdeling nodig? "Je moet goed weten wat er economisch allemaal gaande is en waar de behoefte ligt. Dat moet je dan weer kunnen vertalen naar kandidaten en de persoonlijkheid die bij de klant past. oftewel cultuurfit en de juiste competenties erbij zoeken en dat is meer dan een goed cv."

"We zijn samen gegroeid", stelt Marielle. "Het voelt als een enorme stap vooruit. Er is vertrouwen in elkaar,


er staat een team om op te bouwen. Ujendre is hier een belangrijke factor. Ik vind hem een voorbeeld leider. Hij laat je zijn zoals je bent. Daardoor raak je gemotiveerd om je volledig in te zetten, creatief te zijn en vooruitgang te boeken."

Ujendre: "Dat is precies de kern van ons traineeship. Vanuit die zelfwaardering zelfleiderschap nemen in dat wat je doet. Pas dan kun je echt leiderschap ontwikkelen en gaan mensen je volgen."

## De juiste persoon vinden als kracht

De missie van het bedrijf blijft, ook met de nieuwe naam, hetzelfde: de leiders van de toekomst ontwikkelen. Om tot een nieuwe naam te komen, nam het drietal een externe in de arm. Ujendre: "Wij zijn supply chain en HR-professionals. Een naam veranderen is niet onze specialiteit. Waar we wel sterk in zijn, is de juiste persoon te vinden die wel die specialiteit heeft."

Evie: "Wij hadden met zijn drieën die naam nooit kunnen bedenken." Er ging een heel proces aan vooraf, waarin het team terugging naar de basis van het bedrijf. Ujendre: "Het voelde voor mij als een bevestiging; dat we hetzelfde beeld hebben. Dat is wel fijn."

"De naam Set staat voor: iemand ergens plaatsen, ergens inzetten", legt Evie uit. "Dat is de kern van wat we doen. Ook staat het voor een 'setje'. Wat neerkomt als een onderdeel van een geheel. Iemand maakt deel uit van een team, maar we kijken verder dan dat. We kijken naar iemands talenten en naar een bedrijfscultuur. Tegelijkertijd is dat 'setje' ook de link naar de supply chain. Die bestaat uit allemaal verschillende onderdelen, maar het is een geheel. Je kan niet naar één onderdeel kijken. Tot slot voelt Set voor ons als gesetteld, een bepaalde thuisbasis. Die thuisbasis is er altijd, de trainees 'vliegen uit' naar opdrachten. Ze kunnen altijd weer terugkomen naar die thuisbasis. Om nog te accentueren dat we gespecialiseerd zijn in supply chain, is het Set supply chain professionals." 

## Kijken naar waar je krachten liggen

Voor Evie duidt de naam ook hoe hecht het bedrijf is. "De nieuwe medewerkers die er dit jaar bij kwamen, zijn op een natuurlijke manier in het team opgenomen. Het is belangrijk dat we goed kijken of iemand past bij onze waarden. Het voelt alsof ons team al jarenlang samenwerkt." Die hechte band komt mede door de training die de talenten krijgen, stelt Evie: "Een heel persoonlijk traject, verzorgd door de trainers Cindy Bucher en Theo de Rouw." Evie volgde beide trainingen. "Deze gaan over zelfwaardering, kijken naar waar je krachten liggen, waar je je kan ontwikkelen en waar je naar toe wil. Dat kunnen ambities zijn in je werk, maar ook weten hoe je je leven wil inrichten en wat je belangrijk vindt in het leven. Theo en Cindy doen dat heel goed. Dat persoonlijke komt ook terug in het interview dat zij voor dit magazine met elkaar hielden."

"Niet alleen de training, maar ook hoe we met elkaar omgaan, maakt Set tot een sterk team", gaat Evie verder. Ujendre: "Iedereen die voor het eerst bij ons een teammeeting bijwoont, zegt: 'wat hebben jullie een leuk team'. Iedereen is heel open naar elkaar toe, er is een veilige sfeer."

De talenten nemen soms binnen drie jaar afscheid om elders stappen te zetten. Ujendre: "Een opdrachtgever neemt zo'n talent graag in vaste dienst. Laatst benoemde iemand dat hij in een van de talenten een leider voor het bedrijf ziet. Of een ander die vertelde dat een van zijn mensen, die 30 jaar bij het bedrijf werkt, had gezegd alles van onze trainee aan te nemen omdat zij alle vertrouwen in haar heeft. Dat vind ik gewoon heel mooi om te horen." De talenten die elders een stap zetten, blijven wel aangehaakt. Evie: "We hebben een boekenclub waar ook oud-trainees naartoe komen en er zijn geregeld groepsactiviteiten waar iedereen welkom is."

## Trots


Het meest trots is Ujendre op hoe de talenten zich het afgelopen jaar hebben ontwikkeld. "Het was toch een heel moeilijk jaar. Niet alleen voor onze trainees, maar ook

voor de supply chain managers en hun teams. Er waren allemaal beperkingen, bijvoorbeeld capaciteitstekorten in transport, en een ongekende krapte op de arbeidsmarkt waardoor minder mensen meer operationeel werk moesten doen. Het thuiswerken maakt het voor velen nog zwaarder. Veel mensen liepen lang op hun tenen. Een lastige situatie ook voor onze trainees die de druk voelden."

Ondanks die druk en dat veel van de trainees vooral in de uitvoering zaten, wisten de trainees een weg te vinden. Ujendre: "Ze zijn net met hun eerste baan begonnen en vroegen zich af of dit het werk zou zijn wat ze de rest van hun carrière zouden doen. Als je nu ziet hoe ze binnen de bedrijven acteren, dan is er veel veranderd. In een jaar tijd heb ik gezien hoe ze ruimte creëren om dingen anders op te pakken en het structureel anders te doen. Ik zag hoe ze omgaan met tegenslag en hoe ze hun frustratie kunnen vertalen naar positieve impact. De klanten zijn superblij."

## Een scale-up mindset

Deze editie van het magazine heeft als thema scale-ups. Niet helemaal toevallig gekozen, laat Ujendre weten. "Het is niet meer zo vanzelfsprekend om voor een multinational te willen werken. In deze tijd van veranderingen passen nieuwe bedrijven. Bedrijven die snel kunnen inspelen op die veranderingen, zoals start-ups en scale-ups. Om een scale-up succesvol te maken, zijn een bepaalde mentaliteit en competenties nodig. Wij zien dat onze mensen het niet alleen goed doen bij multinationals, maar ook bij scale-ups, juist omdat ze die mentaliteit en competenties hebben: snel kunnen leren en zich kunnen aanpassen."

Kijkend naar volgend jaar wil Ujendre vooral inspelen op de behoeften die ontstaan in de markt, want die zal volgens verwachting volatiel blijven. Daaraan voegt Marielle toe: "Ook in deze tijd van crisis gaat er nog zoveel goed. Er liggen nog zoveel kansen. Onze mensen hebben de capaciteit om het verschil te maken, in wat voor situatie dan ook. Het gaat niet altijd om het cv, maar vooral om de persoon die erachter zit." 


"Daarvoor hoeven we niet per se 100 miljoen producten te verkopen, zegt Wouter, maar we willen wel zoveel mensen helpen aan betere slaap." Het idee voor een slaaprobot ontstond vier jaar geleden bij Julian Jagtenberg, de huidige CEO van het bedrijf. Julians moeder had slaapproblemen. Hij zag wat te weinig slaap met je weerstand en energie doet. Een probleem waar een kwart van de Nederlanders mee kampen. Jagtenberg ontdekte dat ademhaling de sleutel is voor een goede nachtrust. Zo ontstond het idee voor de Somnox, waarvan inmiddels 8 duizend exemplaren zijn verkocht.

Wouter was er, samen met Job Engel en Stijn Antonisse, vanaf het prille begin bij. "We hebben gezamenlijk besloten om voor de slaaprobot te kiezen. Het kan mensen echt helpen. Dat heeft bij mij de doorslag gegeven om me hier volledig op te richten. De impact die we kunnen maken, zorgt er voor dat ik me nog steeds heel graag en met veel passie inzet voor Somnox."

**Frank:** Hoe zijn jullie bij je eerste investeerder gekomen?

**Wouter:** Wij willen mensen helpen. Daar hebben we een investeerder bij gezocht. Na meer dan een jaar van zoeken en vele gesprekken, hebben we die gevonden. Je ziet dat zo'n zoektocht zijn vruchten afwerpt. Vorig jaar hebben we best een lastige periode gehad. Juist omdat deze investeerder past bij onze kernwaarden, heeft ons dat enorm door die moeilijke periode geholpen. Je probeert er echt samen uit te komen.

**Nick:** Die lastige periode vorig jaar, bedoel je dan de coronacrisis?

**Wouter:** "Ja, we zagen dat de verkopen vanaf maart, april terugliepen. Terwijl we hadden ingezet op groei. Dat was heel lastig. Dat betekende keuzes maken over kantoormensen, een andere strategie en je aandeelhouders en je stakeholders tevreden houden. Uiteindelijk trok het vanaf augustus gelukkig wel weer aan. In februari en maart van 2021 hebben we twee 

 Wouter Kooyman van Guldener - Somnox  
Frank Hagendoorn - Set  
Nick de Fouw - Set

 6 minuten

 Scale-up

# "We gaan voor 100 miljoen happy sleepers"

De slaaprobot van Somnox is bezig de wereld te veroveren. Wat begon als studentenproject is nu een scale-up. De vier oprichters zetten er zelfs hun studie een jaar voor stop. Met hulp vanuit het acceleratieprogramma YesDelft, maakte de start-up eerste stappen. De samenwerking met het bedrijf Auping zorgde voor een schaalbaar product. Bladen als de Linda en Quote schrijven over de zachte, boonvormige en ademende slaaprobot. De aandacht is enorm, vooral na de deelname aan Dragon's Den, dat de start-up een investering van 2 miljoen euro opleverde.

In gesprek met **Wouter Kooyman van Guldener**, CFO van Somnox en **Frank Hagendoorn** en **Nick de Fouw** van Set.



● Somnox, de zachte, boonvormige en ademende slaapprobot.



hele mooie tv-momenten gehad. Bij Omroep Max en Dragon's Den. Die momenten zorgden weer voor een stroomversnelling in onze groei. Het is gaaf om te zien dat in een jaar tijd de rollen helemaal zijn omgedraaid."

Een van de grootste uitdagingen voor Wouter was vervolgens de planning. "Als beginnend bedrijf weet je helemaal niet hoeveel je gaat verkopen en hoeveel je nodig hebt. Dat is nog steeds een uitdaging voor ons. Bijvoorbeeld na onze winst tijdens Dragon's Den, was er opeens zoveel aandacht dat we een paar honderd robots op een dag verkochten. Dat waren er eerder misschien maar een paar per dag. Die verkopen voorspellen is en blijft heel lastig."

**Nick:** Jullie zijn met een crowdfundingactie gestart. Hoe was dat?

**Wouter:** Net nadat we waren gestart, presenteerden we ons product op een beurs. Dat was nog tijdens onze studie. We dachten tijdens de zomervakantie een Kickstarter campagne (crowdfunding platform red.) te lanceren. Om vervolgens op 1 september een bepaald bedrag binnen te hebben. Dat bedrag zou dan, volgens ons, voldoende zijn om naast onze studie door te gaan met de ontwikkeling van de Somnox. Dat bleek te optimistisch. Uiteindelijk hebben we die campagne een jaar uitgesteld. Met succes. We verkochten zo'n vierhonderd robots in een maand tijd. Uiteindelijk konden we in maart 2019 het eerste product leveren."

**Nick:** Er zat dus anderhalf jaar tussen de campagne en de eerste levering. Wat waren in die anderhalf jaar de uitdagingen?

**Wouter:** "De ontwikkeling. We hadden na die campagne prototypes, maar die waren nog niet klaar voor de verkoop. In die tijd zijn we een partnership met Auping aangegaan. Dat bedrijf produceerde onze eerste robot. Wij hadden een prototype waarbij we grofweg gezegd van alles aan elkaar

hadden geknoopt. Die versie was niet rijp voor productie. We moesten onder meer nog de juiste batterijen vinden en de software moest nog geschreven worden. Ook moest de robot gecertificeerd worden. Allemaal ontwikkelstappen waarbij Auping ons heeft geholpen. We dachten dat het zes maanden zou duren, maar het werd anderhalf jaar."

**Nick:** Het lijkt me wel een pittige periode, maar ook wel weer heel interessant.

**Wouter:** "Heel interessant. We hebben heel veel van onze samenwerking met Auping geleerd. Bij Auping is productontwikkeling een heel strak georganiseerd proces. Alles moet eerst helemaal klaar zijn om naar de volgende stap te gaan. Voor ons was dat wel aanpassen, omdat wij per se op tijd wilden lanceren. Ook leerden we dat je alles tot in de puntjes klaar moet hebben om je product gecertificeerd te krijgen. En hoe zet je gebruikerstesten in en wat documenteer je? Allemaal heel bruikbaar voor ons volgende product dat we nu ontwikkelen."

**Nick:** Een opvolger?

**Wouter:** "Ja, we hebben alle gebruikersfeedback ter harte genomen. Daar is een lijst van wensen uitgekomen. Daarmee hebben we een kleinere en lichtere versie gemaakt. Beter hanteerbaar en met beter geluid. Je kunt hem bijna als speaker in je woonkamer gebruiken. Ook voel je de ademhaling beter. Daarnaast is de connectiviteit en gebruikersinteractie verbeterd."

De tweede versie ontwikkelde het bedrijf in eigen beheer.

**Wouter:** "Met partijen die wij direct aansturen. We zijn eigenlijk opnieuw gestart. Natuurlijk heeft Auping daarin ook weer een bijdrage geleverd, maar we hebben nu een eigen producent die wij direct aansturen. Ook kennen wij alle toeleveranciers. Met hen hebben we direct contact over de bestellingen en leveringen."

"We weten wat er is besteld en welke voorraden een toeleverancier heeft. Het aantal leveranciers proberen we zo klein mogelijk te houden, zodat we niet met tientallen leveranciers moeten werken. Voor ons is de prijs-kwaliteitverhouding belangrijk. Dat komt voort uit het ontwerp. Somnox 1 hebben we een-op-een vertaald van prototype naar een productiemodel. Bij Somnox 2 hebben we gekeken naar welke chip het beste bij een volgend product past. Zo hadden we eerst een aparte chip voor bluetooth en een aparte voor de processor. We hebben nu een chip waarbij dat allemaal is geïntegreerd. Dat is ook nog eens goedkoper dan twee losse chips."

**Frank:** Er zijn dan een hoop uitdagingen die je tegenkomt. Is dat ook wat je drijft om door te gaan?

**Wouter:** "Ik vind het heel gaaf om te kunnen optimaliseren. In het begin was het echt opzetten en problemen oplossen. Het afgelopen jaar hebben we kunnen stabiliseren. Eerder was het steeds: nieuwe mensen, groei, nieuwe markten, nieuwe klantkanalen, ga zo maar door. Vanaf vorig jaar hebben we focus aangebracht: directe verkoop aan consumenten, met zo min mogelijk tussenpartijen. We willen weten wie de klant is en die klant zelf benaderen. Ook kwam er intern meer focus: wie is waar verantwoordelijk voor, wie doet wat? Even pas op de plaats. We denken zelfs aan een ERP-systeem. Dat opzetten kost veel tijd, maar zodra we zo'n systeem hebben, biedt het ons nog meer mogelijkheden om strakker te rapporteren en te analyseren. Zo kunnen we weer verbeteren."

**Nick:** Wat houdt het werk leuk voor jou?

**Wouter:** "Die continue vraag naar optimalisatie. Naast het team en onze kernwaarden. Nieuwe mensen selecteren we ook op die waarden. Na een inhoudelijke sessie, zoomen we in op hoe iemand in ons team past. Voldoet iemand aan onze kernwaarden? Daardoor hebben we een heel hecht en verbonden team. Dat vind ik belangrijk."

**Nick:** Selecteren jullie nieuwe medewerkers ook op slaapproblemen?

**Wouter:** "Die vraag krijg ik wel vaker. Je moet natuurlijk affiniteit met slaap of slaapproblemen hebben. Zelf slaap ik goed. Wel heb ik altijd een Somnox naast m'n bed of de bank liggen. Voor als ik een drukke werkdag heb gehad of in de pauze tot rust wil komen."

**Nieuwe mensen selecteren we op onze kernwaarden. Daardoor hebben we een heel hecht team.**

Dan pak ik hem een kwartiertje of half uurtje en ga ik lekker achterover zitten. Even die ontspanning zoeken."


**Nick:** En je wilt natuurlijk uitgeruste mensen op je werk. Dat kan ook de reden zijn van het succes van Somnox.


**Wouter:** "Jazeker, een van de kernwaarden is bijvoorbeeld 'we are a pro sports team', daarmee bedoelen we dat we samen hard trainen en samen naar een gezamenlijk doel toewerken. Je moet voorkomen dat je geblesseerd raakt. Het is onze filosofie om op tijd pauze te pakken, rustmomenten in te bouwen, naar elkaar om te kijken, en samen naar de finish toe te werken."





 Nick de Fouw - Set  
Jill van der Tuin - Set

 5 minuten

 Traineeship

# Nick de Fouw over de meerwaarde van zijn traineeship bij Set

**“Ik heb geleerd dat alles wat je doet, vooral mensenwerk is”**

**Nick de Fouw** werkt sinds 2019 als supply chain trainee bij Set supply chain professionals (Set). Hij studeerde Bedrijfskunde aan de VU in Amsterdam, ging een half jaar naar de Copenhagen Business School en volgde praktische vakken als Operations Management en Organizational Change.

“Dat praktische sprak me wel aan.” Dus koos hij voor de master Supply Chain Management aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam. Deed vervolgens vrijwilligerswerk in Vietnam, om “met lokale jongeren duurzaam bij te dragen aan de economische ontwikkeling van hun regio”. Want duurzaamheid heeft hij hoog in het vaandel.

**Jill van der Tuin** interviewt hem onder meer over wat hem zo boeit aan supply chain management en wat maakte dat hij voor Set koos.

**Jill:** Wat spreekt je zo aan aan supply chain management?

**Nick:** Dat het tastbaar is: er zijn goederen en de mensen die met die goederen werken. Als je een verandering of verbetering doet, dan zie je het effect ervan vrij snel terug in bijvoorbeeld de cijfers of gewoon daadwerkelijk met je ogen. Als je een proces in een fabriek beter stroomlijnt, is dat wat tastbaarder dan wanneer je over een marketingcampagne nadenkt om de brand awareness te verhogen. Wat ook interessant is, maar mij minder voldoening geeft. Daarnaast is supply chain heel breed, het verandert continue en er is altijd iets te verbeteren. Dus je kan je er eigenlijk je hele werkzame leven in vermaken.

**Jill:** Waarom ben je gaan werken voor Set?

**Nick:** Het belangrijkste is dat je veel verschillende opdrachten in een korte tijd kan doen. Na mijn master wist ik nog niet precies welk aspect van supply chain ik het meest interessant zou vinden.

Het is zo breed: inkoop, planning, transport, noem maar op. Bij Set kom ik met veel verschillende kanten in aanraking. Behalve die veelheid aan werkervaring, krijg ik ook begeleiding van iemand met veel supply chain kennis, dus dat maakte het voor mij een goede keuze.

**Jill:** Hoe ziet die begeleiding vanuit Set eruit?

**Nick:** Mijn coach is Ujendre, de oprichter van het toenmalige Inspired-Talent, hij coacht de trainees bij Set. Samen met hem stel je een programma op. In de drie jaar van je traineeship volg je standaard trainingen en is er ruimte om extra trainingen te volgen. Zoals een persoonlijke effectiviteitstraining en een persoonlijk assessment in het eerste jaar. Vanuit dat assessment krijg je zicht op je sterke kanten en wat je valkuilen kunnen zijn. Daar ga je doelgericht aan werken. Daarbij stel je jezelf elk kwartaal nieuwe doelen. Zo ben ik zekerder geworden in het praten voor een groep. Elk kwartaal bespreek ik die doelen met mijn coach, Ujendre. Zelf houd ik natuurlijk ook in de gaten hoe het gaat, maar een coach is fijn als klankbord. Ook tijdens een opdracht kun je je coach altijd bellen om inhoudelijk of om over je vaardigheden te sparren.

Daarnaast heb je een andere trainee als buddy, bij wie je ook terecht kunt. Mijn buddy is Carola. We zijn tegelijk begonnen, maar zij had al een aantal jaar werkervaring. De eerste drie weken van mijn eerste opdracht bij Viverra is ze meegegaan. Zij hielp me de opdracht helder te krijgen. Ook is er elk kwartaal een teammeeting met je mede-trainees. Dan bespreken we zaken waar we tegenaan lopen en leren we van elkaars ervaringen. Het is een kleine club trainees, daardoor ervaar ik een hecht teamgevoel.

**Jill:** Wat heb je geleerd van de verschillende opdrachten? Wat is je key take-away?


**Nick:** Het openstaan voor verandering en leren omgaan met collega's, bij de klant waar ik werk, die daar wat minder voor openstaan. Soms zie ik de dingen net

iets sneller, maar je moet samen een goede opdracht neerzetten. Soms moet ik even vertragen om mijn collega's te begrijpen en ze mee te krijgen. Een verandering moet ook echt voor hen een toegevoegde waarde zijn, zij blijven immers werken bij het bedrijf. Als ze de verandering niet accepteren, kan ik er wel hard aan hebben gewerkt en is mijn operatie geslaagd, maar de patiënt overleden. Soms spelen er verschillende belangen, waardoor het lijkt alsof iemand niet mee wil werken. Dat heb ik leren herkennen. Uiteindelijk is alles wat je doet, vooral mensenwerk.

**Jill:** Een van de kernwaarden van Set is zelfleiderschap nemen. Heb je dit kunnen toepassen in je opdrachten?

**Nick:** Dat zit eigenlijk in de structuur van Set ingebakken. Je krijgt een persoonlijk assessment, waar je sterktes en aandachtspunten uitkomen. Het is aan jezelf om daaraan te werken. Je gaat alleen naar een opdracht. Als je geen zelfleiderschap neemt, dan doet niemand het. Je hebt wel ondersteuning vanuit je coach en je collega's, maar uiteindelijk moet je toch zelf het beste uit jezelf halen. Je hebt alleen jezelf ermee als je dat niet doet. Een voordeel van die opdrachtstructuur is, dat als je een keer iets net niet helemaal handig hebt aangepakt, je al vrij snel een kans krijgt om het anders aan te pakken.

**Jill:** Zou je achteraf weer voor Set hebben gekozen?

**Nick:** Ja, absoluut. Naast de begeleiding, heeft het werken in meerdere organisaties ook veel toegevoegde waarde. Ik zie al mijn mede-trainees enorme stappen maken als ze van de eerste opdracht naar de tweede gaan. Als ik mezelf vergelijk met mijn vrienden of oud-studiegenoten die na twee jaar dezelfde functie hebben, dan weten zij minder goed wat ze waard zijn op de arbeidsmarkt. Zij blijven soms bij bedrijven werken die helemaal niet bij hun persoonlijke waarden passen. Ik ben blij dat ik door het traineeship bij Set een beter beeld heb gekregen van hoe het is om in het supply chain veld te werken en te leren waar mijn krachten en uitdagingen zitten. 



**Nick de Fouw**

**Leeftijd:** 26 jaar  
**Opleiding:** Bachelor Bedrijfskunde en Master Supply Chain Management

**2019 – Heden:** Trainee bij Set supply chain professionals.

**2019:** Supply Chain Specialist bij Viverra, producent van plantaardige vleesvervangers. Het bedrijf maakt een snelle groei door. Er was vraag naar meer structuur in de supply chain, zoals duidelijke taakverdelingen, en de planning en afstemming met externe bedrijven.

**2019 – 2020:** Operations Planner bij Bejo Zaden, veredelaar en producent van groentezaden. Daar nam Nick de rol van twee productieplanners op zich. Die waren in korte tijd weggefallen. Nick voegde de rollen uiteindelijk samen.


**2020 – 2021:** Supply Planner bij Lamb Weston/Meijer, een wereldspeler in diepbevoren aardappelproducten. Hier was Nick onder meer verantwoordelijk voor de tactische planning van een van de fabrieken in Nederland.


**2021:** Demand Planner bij Viverra. Tweede opdracht ditmaal als Interim Demand Planner. Hoofddoel was om de Forecast Accuracy te verhogen, Slimstock voor demand planning verder in te richten en actief deel te nemen in de S&OP cycle.

**2021 – Heden:** Pool Planner & Project lead bij CC European Retail, aanbieder van herbruikbare ladingdragers in een poolstelsel in Europa. Hier vormt Nick de schakel tussen het IT development team en het planningsteam bij de ontwikkeling en implementatie van nieuwe planning software.



 **Melvin Loggies** - Seepje  
**Marit van Beuningen** - Set  
**Freek Hamers** - Set

 5 minuten

 Verduurzaming

**Seepje:**

# "Zet die eerste stap en ga ervoor"

Soms zie je een kans voorbij komen die je gewoon moet grijpen. Dat deden **Melvin Loggies** en Jasper Gabrielse. Acht jaar geleden zagen ze op televisie hoe mensen in Nepal zeep maakten van vruchtenschillen. Ze schraapten met hun studiefinanciering een startkapitaal van 4600 euro bijeen en zochten contact met een leverancier uit Nepal. Dat was de start van Seepje. Een gouden zet zo blijkt. Hun wasmiddelen, wasverzachters, allesreinigers, afwasmiddelen en handzeppen zijn nu in zo'n 6 duizend winkels te koop. Niet alleen in Nederland, ook in België en Duitsland. Het bedrijf groeide in acht jaar tijd naar een team van vijftien mensen en heeft een omzet van rond de 5 miljoen euro. **Marit van Beuningen** en **Freek Hamers** gingen in gesprek met Melvin. Wat kunnen we van Seepje leren?

**Marit:** Hoe kom je erop om tijdens je studie met een bedrijf te beginnen?

**Melvin:** "In Nederland gebruiken we allemaal chemische gribussen om de was te doen. Wij zagen een kans om zowel in Nederland een duurzaam en gezond product op de markt te brengen, alsmede in Nepal ervoor te zorgen dat de mensen die daar de schillen oogsten en verwerken een eerlijk inkomen verdienen en onder de juiste arbeidsomstandigheden werken."

Als de schil van de Sapindus mukorossi met water in aanraking komt, werkt het als zeep. In Nepal is het een gebruikelijk wasmiddel, laat Melvin weten. Met hun startkapitaal haalden ze de eerste schillen naar Nederland.

**Melvin:** "Het begint natuurlijk met een mooi idee, maar belangrijker nog was het om snel te valideren of de schillen goed schoonmaken." De twee studenten zetten daarbij hun moeders in als testers. "Wij hadden toentertijd weinig verstand van wassen." Die testen sloegen aan. Jasper en Melvin gingen vervolgens met hun product onder de arm richting de supermarkt. Gedurende een hele dag vroegen ze iedereen die in- en uitliep wat zij van het product vonden. Wat eraan verbeterd kon worden en wat zij bereid waren om ervoor te betalen? De mannen ontdekten dat mensen het interessant vonden en er voor wilden betalen.

**Freek:** Heeft de snelle groei jullie voor uitdagingen gezet?

**Melvin:** "Voor ons heeft het vooral veel kansen gebracht. Kansen om efficiënt te produceren, om innovaties door te voeren en te verduurzamen. Omdat we zo bezig zijn met verduurzamen, denk ik, dat onze leveranciers en productiepartners graag met ons samenwerken. Voor sommige leveranciers zijn de volumes die wij nu doen nog niet bijzonder interessant. Echter, ze zien Seepje als ideale partner om duurzame innovaties mee te ontwikkelen en op de markt te brengen." Als voorbeeld noemt Melvin de honderd procent natuurlijke wasverzachter die het bedrijf

We zoeken juist de samenwerking op met grote multinationals die veel meer ontwikkelkracht in huis hebben dan wij

op de markt bracht. "Wij zijn daarmee de eerste ter wereld. Dat doen wij niet allemaal zelf, we zoeken juist de samenwerking op met grote multinationals die veel meer ontwikkelkracht in huis hebben dan wij. Ze willen graag met ons samenwerken omdat wij snel zijn, onze dromen daadwerkelijk durven waar te maken en gaan voor verduurzaming. Als ze duurzaamheid niet belangrijk zouden vinden, dan hadden ze ook een andere - goedkopere - partij kunnen kiezen om mee samen te werken. Ons product staat binnen enkele maanden in het schap te koop." Een ander product waar het bedrijf aan werkt, is een

nieuw afwasmiddel: een afwaszeep. Melvin: "Eigenlijk een zeepblok dat je gebruikt om je handen te wassen. Maar nu gebruik je het om de afwas mee te doen. Je houdt het onder de kraan en zo maak je een sopje. Dit heeft als voordeel dat het geen vloeistof bevat en daardoor geen plastic verpakking nodig heeft. Wat ook meer efficiëntie in het transport en de supply chain betekent."

Als bedrijf wil Seepje de consument meekrijgen in de transitie om aardolie te elimineren uit was- en poetsmiddelen, zegt Melvin. "En daarmee andere traditionele merken. Als die zien dat de consument er klaar voor is, nemen ze de stap."

**Marit:** Hoe zorgen jullie voor impact in Nepal?

**Melvin:** "Het probleem is dat de boeren in Nepal niet goed georganiseerd zijn. Ze hebben een paar Sapindus bomen op hun land staan, die ze één keer per jaar oogsten. Tussen Seepje en die boeren zitten nog twee tussenhandelaren en onze vaste leverancier. Samen met onze leverancier planten we nu jaarlijks zaden. In de zomer van 2021 hebben we op onze kosten 5500 boompjes verdeeld over 9 boerenfamilies in Nepal. Die boeren krijgen jaarlijks een vergoeding voor het onderhoud aan deze bomen, want pas over vijf jaar verdienen de boeren er geld aan. Dan geven de bomen vruchten. Zo weten wij welke bomen bij welke boeren staan en zorgen we ervoor dat we rechtstreeks kunnen inkopen bij de boeren. Nu de keten korter is kunnen we deze boeren trainen, afnamegaranties geven en een eerlijke prijs betalen." ▶



**Marit:** Sinds vorig jaar hebben we te maken met een wereldwijde pandemie. Hoe spelen jullie daarop in, in een internationale keten?

**Melvin:** "De pandemie begon in China, alle fabrieken gingen daar op slot. Daardoor ontstond een enorme uitdaging om de winkels te bevoorraden. De pompjes van onze handzeepflesjes worden in China geproduceerd, terwijl er in Nederland een ongekende vraag ontstond naar handzeep. Daar ligt dan ook meteen de kracht van Seepje. Wij zijn zo ondernemend dat we het voor elkaar hebben gekregen als enige merk bij de Etos en Albert Heijn, waar onze handzeep te koop is, altijd verkrijgbaar te zijn. Het was misschien niet duurzaam, maar we hebben toentertijd meteen besloten om die pompjes per vliegtuig te laten komen. Zo hebben we ervoor gezorgd dat er in deze crisissituatie handzeep voorradig was."


**Freek:** Waar halen jullie talenten vandaan om bij Seepje te werken en hoe zorg je ervoor dat ze verbonden blijven aan het bedrijf?

**Melvin:** "Wij geloven dat een sterk team en de juiste collega's het allerbelangrijkste is. Misschien wel belangrijker dan het product wat je verkoopt. Wij besteden veel aandacht om de juiste mensen aan te trekken en te behouden. Ook creëren we een fijne werkplek, zorgen we dat mensen verantwoordelijkheid hebben en vieren we successen. Zo hebben we afgelopen jaar een collectieve bonusregeling ingesteld, waardoor we met zijn allen profiteren van groei. Ook maken we het nu mogelijk voor onze medewerkers om te participeren in Seepje, zodat het ook daadwerkelijk ons bedrijf is."

**Freek:** Jullie willen graag impact maken. Wat zou jouw advies zijn aan young professionals die zelf impact willen maken?

**Melvin:** "Je hoeft geen wonderlijk idee te hebben of perse te gaan ondernemen. Vooral als young professional kun je met jouw talenten ontzettend veel waarde binnen bestaande bedrijven toevoegen. Kies bewust waar je jouw talent inzet. Doe je dat binnen een bedrijf dat primair bezig is met geld verdienen? Of in een bedrijf dat een positieve verandering teweegbrengt in een industrie? Je kan impact hebben in kleine en snelgroeiende ondernemingen. Maar je kunt jouw talenten ook binnen een grote organisatie inzetten om impact te maken. Juist veel grote partijen moeten die duurzaamheidslag nog gaan maken. Daarbij kun je dus van groot belang zijn."

**Marit:** Wat zou je tegen mensen met een mooi idee willen zeggen?

**Melvin:** "Ik denk dat veel mensen met een mooi idee voor een onderneming vooral veel drempels zien om de eerste stap te zetten. Maar daar gaat het om: zet die eerste stap. Valideer je aannames vervolgens snel en eenvoudig. Het hoeft niet in een keer perfect te zijn, bij ons is dat ook zeker niet het geval geweest." 

Wij geloven dat een sterk team en de juiste collega's het allerbelangrijkste is



Ook bij Set supply chain professionals wordt de traditie voortgezet om jaarlijks een klant in het zonnetje te zetten. In 2021 verdiende **Celanese** de onderscheiding. Vanwege de coronamaatregelen, was de uitreiking sober, maar toch persoonlijk tijdens een lunch met **Marco Verberne** en **Ujendre Ramautarsing**, met het vooruitzicht om zodra het mogelijk is, de toekenning alsnog te vieren met het team van Celanese.

 **Ujendre Ramautarsing** - Set

## 'Customer of the year award 2021' voor Celanese

Celanese is een Amerikaans chemiebedrijf dat hoogwaardige producten maakt voor toepassingen in diverse industrieën, bijvoorbeeld de automobiel sector, de medische sector, voor elektronica en voor toepassingen in de bouw. In Amsterdam staat het Europees hoofdkantoor. Marco Verberne is Director Supply Chain bij Engineered Materials en goed bekend met Set supply chain professionals. In 2014, toen hij bij DSM werkte, was Marco de eerste klant bij wie een trainee van Inspired-Talent startte. Afgelopen jaar werden de banden aangehaald omdat er veel speelde in het team van Marco. Supply en demand waren in disbalans en er werd een nieuw planningsysteem geïmplementeerd. Daarom startten enkele trainees bij Celanese.

Voorafgaand aan de uitreiking van de trofee motiveerde Ujendre de keuze. Volgens hem draait supply chain management vooral om goede afstemming in de keten met andere bedrijven. Nu "the war for talent" is losgebarsten, kan een goede samenwerking met recruitmentbureaus doorslaggevend zijn om de juiste mensen aan te trekken die je organisatie verder helpen. Bedrijven die niet gewend zijn op een gelijkwaardige manier samen te werken zullen ook in de samenwerking met recruitmentbureaus kansen missen omdat de verwachtingen niet goed worden afgestemd of niet reëel zijn.

Tijdens de toelichting sprak Ujendre zijn waardering uit voor de manier waarop Marco het mogelijk maakt om na te denken over goede oplossingen. Hij neemt de tijd om de situatie waarin de supply chain verkeert en de uitdagingen, ook binnen het team, toe te lichten. Daardoor werden gezamenlijke oplossingen bedacht. Dit resulteerde in de start van twee trainees. Vervolgens zijn deze trainees goed uitgedaagd, begeleid en losgelaten om zelf hun rol in te vullen. De tijd en balans die Marco daarin vindt, met de trainees en de afstemming daarover met Ujendre, om een goede begeleiding te geven, was erg fijn voor alle betrokkenen. In een uitdagende periode hebben de trainees een belangrijke bijdrage geleverd aan een succesvol jaar. Ujendre benadrukte dat het geven van kansen aan starters in een uitdagende tijd getuigt van leiderschap. Zeker bij het thuiswerken is dit voor veel klanten niet vanzelfsprekend. "Een van de belangrijkste taken van een leider is om een sterk team samen te stellen en medewerkers te laten groeien. Celanese is daar goed mee bezig."

Marco reageert aangenaam verrast met de onderscheiding en lovende woorden. Hij benadrukt het belang van het vieren van successen: "Bij Marketing zijn ze van nature beter in het vieren van successen. Maar in deze tijden van tekorten ligt de supply chain onder een vergrootglas. Het team werkt keihard en lost veel problemen op, maar het werk in de supply chain is nooit af. Zeker in een globale organisatie denderd de trein altijd door. Het team verdient de waardering en ik denk dat wij als supply chain professionals in het algemeen die waardering te weinig geven. Het is heel inspirerend om te zien hoe jullie trainees dit jaar gegroeid zijn en wat ze voor ons betekenen, inhoudelijk en qua team spirit. Ik hoop dat we deze onderscheiding snel met het team kunnen vieren, want dit is een verdienste van het hele team." Vervolgens sprak Marco zijn waardering uit voor de manier van samenwerken: "Ik ken jullie al jaren en zag afgelopen voorjaar de werkdruk snel toenemen. Ook nam de noodzaak toe om mensen van buiten aan te trekken om nieuwe planningsystemen en processen robuust op te zetten. Dus ik dacht aan jullie en ik ben blij dat mijn vertrouwen is waargemaakt." 



Een nieuwe naam, een nieuw gezicht

# Terug naar de kern

Ujendre Ramautarsing, Evie Jetten en Marielle van Gastel schakelden Lisan Peters van Studio Flix in om een nieuwe naam en huisstijl te ontwikkelen. In het proces met Lisan zijn ze uit de waan van de dag gestapt. Door verschillende oefeningen werd het drietal mee teruggenomen naar de kern van het bedrijf.



## De naam

Als Set supply chain professionals maken we graag connecties, tussen mensen, teams en vakgebieden. Het aangaan van connecties zie je terug in onze naam en het beeldmerk. Set staat letterlijk voor: iemand plaatsen in een specifieke plek of positie. Dit is wat het team van Set doet als recruitment bureau: het plaatsen van supply chain professionals in een nieuwe functie die past bij de ervaring, ontwikkeling en visie van een persoon. Daarnaast is Set ook een verzameling van objecten (elementen) bij elkaar. Wat slaat op beide kanten van ons vakgebied: recruitment én supply chain management. Recruitment, de zoektocht naar de juiste kandidaat, die aansluit op de functie en bedrijfscultuur. Verschillende elementen die op elkaar aan horen te sluiten voor een succesvolle plaatsing. Supply chain management, het vakgebied waar Set gespecialiseerd in is en welke bestaat uit verschillende systemen en schakels die goed op elkaar afgestemd dienen te worden. Dit zie je ook terug in het beeldmerk.

## Het beeldmerk

De cirkels zijn een knipoog naar het verleden; het beeldmerk van Inspired-Talent was ook een ronde vorm. Tegelijkertijd staat het voor vernieuwing. De cirkels vormen samen een keten, waarmee ze symbool staan voor de systemen en verschillende schakels van de supply chain. Ook slaan ze indirect op het woord 'set', samen vormen ze één geheel. Daarnaast vormen de cirkels indirect de letter S van 'set' en 'supply chain'.



# Kennisdeling over circulaire supply chains

De wereld verandert snel. Er worden continu nieuwe producten uitgevonden, aangepast en weggegooid. In onze huidige economie, die gezien kan worden als lineair, delven we grondstoffen, verwerken we ze tot een product en wanneer we deze niet meer kunnen gebruiken gooien we ze weg. Terwijl de bevolking groeit en welvaart toeneemt, worden grondstoffen steeds schaarser en groeit het klimaatprobleem.

Als Als Set supply chain professionals willen we een mooie toekomst waarin we bewust omgaan met onze grondstoffen, zonder ze te verspillen. Dit roept vragen bij ons op als: Wat doen we met onze oude spullen? Hoe zorgen we voor de aarde? Hoe gaan we om met de dingen die er (maar beperkt) zijn?

We willen naar een circulaire economie: een economie met zo min mogelijk afval, waarin grondstoffen optimaal ingezet en hergebruikt worden. Dit vergt een andere manier van denken en inrichten van de supply chain. Gelukkig zijn er al veel initiatieven en veranderingen gaande en hoeven we het wiel niet opnieuw uit te vinden - wel zo duurzaam ;-).

## Inspiratie

Vanuit Set zijn wij bewust bezig met onze invloed op een circulaire economie. De vraag 'wat kunnen wij hieraan

Volg onze vlogs!

bijdragen?' cirkelde rond in het team. Het antwoord lag in onze kracht: het maken van connecties en het delen van kennis. Als Set hebben we de wijsheid niet in pacht. In ons werk zijn we continu op zoek naar waar we van kunnen leren van anderen. Voor ons is kennisdeling belangrijk en elke verandering begint met bewustwording.

Daarom maakten we een serie vlogs over circulaire economie. Daarin combineren we inzichten van bedrijven en laten we het belang van verduurzaming en circulariteit in de supply chain zien. De vlogs zijn bedoeld om te inspireren. We tonen voorbeelden van hoe bedrijven de principes van circulaire economie toepassen.

## De vijf fases van een circulaire economie:

- 1 Ontwerp
- 2 Winnen van grondstoffen
- 3 Productie
- 4 Voorraadbeheer
- 5 Terughalen van het product (reverse logistics)


Binnen elk van deze fases kan een bedrijf waarde toevoegen aan de circulaire economie. Om dit wat verder in beeld te krijgen, zoomen we per fase in op hoe bedrijven dat doen. Zo praten we met WasteWorks over fase 1 en zoomen we bij Signify in op fase 4. Deze video's worden dit jaar geplaatst op onze website en social media. Houd het dus goed in de gaten!

Levensmiddelen thuisbezorgen in herbruikbare potten met een handig retoursysteem, dat is wat Pieter Pot doet. Het bedrijf wil zo de afvalberg verlagen en CO<sub>2</sub>-uitstoot reduceren. De ambitie is groot en dat zijn de supply chain uitdagingen die om de hoek komen bij het opschalen van het model ook. Hoe gaat **Sjoerd van Bekhoven** die te lijf?

Sjoerd, die toevallig ook net arriveert bij een van de sociale werkplaatsen van Pieter Pot, loopt me tegemoet als ik op 7 december vijf minuten voor 11 de parkeerplaats opdraai. "Heb je het goede nieuws al gehoord?", roept hij me tegemoet. "Ja", zeg ik enthousiast, "ik hoorde net op de radio dat jullie in een tweede investeringsronde 9 miljoen euro hebben opgehaald. Wat geweldig."

Het is vooral zo geweldig omdat Pieter Pot een briljant concept is. Pieter Pot is in 2019 opgericht door Jouri Schoemaker en Martijn Bijmolt vanuit de missie om de CO<sub>2</sub>-uitstoot en afvalberg te verlagen die de levensmiddelenindustrie veroorzaakt. Het idee is simpel: boodschappen weer net als vroeger verpakken in herbruikbare potten en flessen. De uitvoering is echter veel ingewikkelder dan vroeger toen de melkboer nog aan de deur kwam. De zolder van waaruit Pieter Pot werd gestart werd daarom al snel vervangen door het warehouse van een sociale werkplaats. En met het geld dat de beide heren in de eerste investeringsronde ophaalden, konden ze Sjoerd van Bekhoven aantrekken als 'manusje van alles' in operations. Al snel groeide dat uit tot een volwaardige supply chain-rol. Hij is nu verantwoordelijk voor planning, inkoop, productie en logistiek.

 **Sjoerd van Bekhoven** - Pieter Pot  
**Marielle van Gastel** - Set

 5 minuten

 Scale-up

# Pieter Pot schaaft supply chain op

De specifieke supply chain uitdagingen van verpakkingsvrije levensmiddelen

## De specifieke supply chain uitdagingen van verpakkingsvrije levensmiddelen

### Complexe retourlogistiek

Sjoerd komt uit de techwereld en heeft een Master diploma in Computer Science. Zijn analytische denkwijze komt hem in zijn nieuwe rol goed van pas. Dat hij geen specifieke supply chain-ervaring heeft, zit hem nauwelijks in de weg. "Wij zijn een online supermarkt. Dit bedrijf zit zo anders in elkaar dan gewone supermarkten. Zelfs het onderscheid met Picnic is gigantisch. De twee grootste verschillen zijn de retourlogistiek en het reinigen van de potten. Bij ons is dat de kern van het operationele proces, terwijl dat voor andere online supermarkten hooguit een bijrol speelt."

### Opschalen is nodig

Het bedrijf heeft de strategische keuze gemaakt om zelf vooral een kantoororganisatie te zijn en een groot deel van het productiewerk, inclusief de logistiek, uit te besteden aan partners. "Zelf doen we alleen de fulfillment en retouren. Door veel werk uit te besteden kun je namelijk sneller opschalen en houden we ons bedrijf flexibel", zegt Sjoerd. Opschalen is nodig. Niet alleen om winst te gaan

maken, ook om de productieprocessen verder te vergroenen. "Want of een partner 4 duizend potten per week, 40 duizend potten per week of 400 duizend potten per week moet vullen, versturen of reinigen, maakt nogal een verschil. Voor 4 duizend potten per week wil geen enkele partner een dure investering doen, voor 400 duizend potten wel." Daarom is het fijn dat Pieter Pot groeit. In 2021 ging de productie van 4 duizend naar 60 duizend potten per week. In 2022 wil het bedrijf groeien naar 300 duizend potten.

### Herbruikbare bulkverpakkingen

Op ieder onderdeel van de supply chain kijken de professionals van Pieter Pot naar de meest duurzame alternatieven. Te beginnen bij de inkoop van levensmiddelen. "We werken samen met grote fabrikanten die graag zelf ook willen verduurzamen. Voor hen is het mooi om te zeggen dat je hun producten ook in onze herbruikbare verpakkingen kunt kopen", vertelt Sjoerd. Het is dan wel zaak om die levensmiddelen op een zo

duurzaam mogelijke wijze aangeleverd te krijgen. Dat is best een uitdaging, zegt hij. "Het liefst willen we dat leveranciers ook herbruikbare verpakkingen gebruiken, zoals emmers en big bags. We zijn echter nog te klein om dat als harde eis te stellen, dus moeten we soms pragmatische keuzes maken en accepteren dat leveranciers wegwerpverpakkingen gebruiken. We merken echter dat naarmate onze inkoop groeit, leveranciers meer bereid zijn na te denken over herbruikbare verpakkingen. Dat loont voor hen ook met het oog op een steeds groenere toekomst. Neem hagelslag: eerst kregen wij

dat binnen in wegwerpverpakkingen, nu in big bags van 600 kilo."

### Mechanisch afvullen

De volgende stap is het afvullen van de verpakkingen. Daarvoor werkt Pieter Pot samen met een sociale werkplaats, zodat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt zinvol werk kunnen doen. Nu het bedrijf echter zo hard groeit, is het tijd voor verdere mechanisatie. "Het aantal potten wordt simpelweg te veel om nog volledig met de hand te vullen", zegt Sjoerd. "Samen met onze partner doen we onderzoek naar vulmachines. De eerste machines zijn al aangeschaft."

### Nieuwe pot

Voordat daar beslissingen over worden genomen, was het echter zaak om betere potten te ontwikkelen. "We gebruiken nu nog altijd de traditionele weckpotten. Die zien er leuk uit, kunnen vaak gewassen worden en zijn goed af te sluiten. Maar ze zijn om meerdere redenen lastig te reinigen. Daarnaast is glas vrij zwaar en verlies je door de ronde vorm veel transportcapaciteit. Daarom hebben we het afgelopen jaar een nieuwe, vierkante pot ontwikkeld. Die is beter te wassen en neemt minder ruimte in beslag tijdens het transport."

### Liefst CO<sub>2</sub>-neutraal bezorgen

Voor het bezorgen van de boodschappen heeft Pieter Pot een samenwerkingsverband met PostNL Food. Deze leverancier heeft een landelijk dekkend transportnetwerk en kan de retourlogistiek voor zijn rekening nemen. "PostNL is zelf hard bezig te verduurzamen. In Amsterdam is het in 2021 al gelukt uitstootvrij te leveren. In 2028 wil het bedrijf in heel Nederland zonder emissies pakketten bezorgen. Zo pakken we dus samen de hele keten aan.", zegt Sjoerd.

### Zelf ontwikkelde sales & operations planning-tool

Om dit hele proces van inkoop en het vullen van de potten tot logistiek en het reinigen ervan zo goed mogelijk te plannen, heeft Sjoerd zelf een sales & operations planning-tool ontwikkeld waarin hij kan berekenen hoeveel capaciteit hij wekelijks bij partners moet reserveren. Hoewel de software goed werkt, is hij in gesprek met enkele grotere leveranciers om de tool te professionaliseren. "Nu zijn het Google sheets en een paar Python modellen. We willen er een tool van maken waar iedereen mee kan werken, zodat het ook schaalbaar wordt." Hetzelfde geldt voor ERP. Ook dat is nu een zelf ontwikkeld programma in Google Sheets en die software moet opnieuw worden ontwikkeld, zodat het een standaardpakket wordt waar iedereen mee kan werken.

### Kopieerbare blauwdruk

Een kopieerbare blauwdruk is nodig omdat Pieter Pot de eerste internationale stappen ook al heeft gezet. Het bedrijf is al actief in België en er zijn concrete plannen voor de Duitse markt. "België bedienen we nu nog vanuit Nederland, maar Duitsland is veel te groot om vanuit Nederland te bedienen. Daar moeten we een geheel nieuwe organisatie opzetten. Daarom zijn we druk bezig om het Nederlandse model kopieerbaar te maken. We ontwikkelen een blauwdruk die we in ieder land kunnen hergebruiken. Een professioneel ERP systeem en sales & operations planning-tool maken daar uiteraard onderdeel van uit." De ambitie van Pieter Pot is groot: de massa bereiken met verpakkingsvrije boodschappen. Het geld om te groeien is er nu ook. Werk aan de winkel dus. "We hebben laten zien dat je een businessmodel kunt maken van het werken met herbruikbare verpakkingen, maar om winst te draaien hebben we meer schaal nodig. Die schaal hebben we ook nodig om verder te verduurzamen. We hebben grote stappen gezet in de transitie van ons bedrijf naar de volgende groeifase. Maar we zijn er nog lang niet. Dat maakt mijn werk ook zo leuk. Er valt nog zoveel te verbeteren!" 

# In gesprek met Helma van Seggelen

## Operations Director Prowise

De digitalisering van het onderwijs is het afgelopen decennium een aantrekkelijke groeimarkt geweest. Door de coronacrisis heeft deze markt een flinke boost gekregen. Prowise is een relatief jong bedrijf, 12 jaar oud, en een belangrijke en succesvolle aanbieder van leeroplossingen. Hoewel de organisatie hard is gegroeid, het bedrijf telt zo'n 240 mensen, is de cultuur nog steeds ondernemend en informeel. Met sales in 28 landen en 275 duizend gebruikers zijn er nog steeds doorgroeimogelijkheden, zeker internationaal. Dat vraagt om hogere eisen aan de organisatie en de processen. We gingen daarover in gesprek met **Helma van Seggelen**, Operations Director bij Prowise en verantwoordelijk voor logistiek, installatie, planning, assembly en facility management.

"Werken in de supply chain blijft motiveren omdat we bij alle facetten van het bedrijf betrokken zijn en duidelijk impact hebben op de klanttevredenheid"

Prowise is een Nederlands bedrijf dat digitale leeroplossingen aanbiedt voor vooral het onderwijs. In Nederland is Prowise marktleider. Mensen die regelmatig in schoolklassen komen, hebben een grote kans een digitaal schoolbord van Prowise te zien. Het hoofdkantoor staat in Budel. Een derde deel van het personeel heeft een achtergrond in het onderwijs en heeft dagelijks contact met leerlingen, leerkrachten en bestuurders om optimale oplossingen te kunnen aanbieden. Uniek aan de benadering is dat er geen kant en klare producten worden ingekocht, maar dat de producten zelf worden ontwikkeld. Omdat het ontwikkel- en productieproces in eigen beheer is, kan de hard- en software zelfstandig worden doorontwikkeld en aan de hoogste veiligheidsstandaarden voldoen.



### Recruitment zeer uitdagend

Wat opvalt in gesprek met Helma, is de trots op het product en de passie om leerlingen de beste producten te kunnen leveren. Door de groei is een van de belangrijkste uitdagingen goede mensen te werven. Vanwege de krapte op de arbeidsmarkt is de manier om personeel te werven aangepast. Helma licht dit toe: "De recruitmentafdeling is uitgebreid en we zijn actief in alle kanalen om kandidaten te kunnen bereiken. We vragen onze medewerkers actief mee te denken of zij vanuit hun netwerk goede mensen kunnen voordragen. Dit heeft voor ons altijd heel goed gewerkt omdat de kwaliteit van deze mensen hoog is. Wat ook belangrijk is, is dat we ons eigen ERP CRM systeem blijven ontwikkelen, zodat nieuwkomers sneller hun weg vinden in de systemen en de processen eenvoudiger zijn. Ook selecteren we meer op competenties, dan op ervaring. Leervermogen en aanpassingsvermogen zijn belangrijker geworden. Een aansprekend voorbeeld vind ik dat we onlangs een kok hebben aangenomen die volgens ons de juiste competenties heeft om een goede installatie engineer te worden. Houding is belangrijk, nieuwsgierigheid van sollicitanten blijkt ook in het wervingsproces door de vragen die sollicitanten stellen en we kijken goed waar iemand passie voor heeft."

### Supply chain uitdagingen

Gevraagd naar de belangrijkste uitdaging in operations en planning, hoeft Helma niet lang na te denken. "Natuurlijk hebben we ook te maken met operationele verstoringen door haperende aanvoerlijnen uit Azië, maar naar fabrikanten hebben we goed geanticipeerd door tijdig de groei mee te nemen in de orders. Qua transport loopt het niet zoals we gewend waren, maar we kunnen nu wel beter inschatten wanneer we wat kunnen verwachten. De belangrijkste uitdaging voor 2022, wordt om het planningsproces goed op te zetten in ons ERP CRM systeem. Dit is voor ons een belangrijke transitie en we zijn blij dat een trainee van Set supply chain professionals dit traject

voor ons intern coördineert. Ik heb er vertrouwen in dat we samen draagvlak creëren in de organisatie om het proces te verbeteren en dat de planners het gaan omarmen. Het is overigens erg leuk om te zien dat een trainee met kennis van het proces, doordat hij zelf ook plant, een sleutelrol heeft om tot goede functionele specificaties te komen waar het team ook achterstaat. Dat doet de trainee erg goed, terwijl dit zijn eerste opdracht is als trainee bij Set."

### Vrouwelijk leiderschap

Na haar studie Technische Bedrijfskunde aan de TU Eindhoven heeft Helma 27 jaar gewerkt voor Vlisco. Vlisco is een Nederlands merk dat op de batiktechniek gebaseerd textiel ontwerpt en produceert voor de Afrikaanse consument. Sinds drie jaar werkt ze bij Prowise. De diversiteit van functies die ze heeft gedaan, hebben altijd in het verlengde van de studie gelegen. "Operations en supply chain management geven me veel energie en het blijft mij motiveren omdat we bij alle facetten van het bedrijf betrokken zijn. Dat heeft duidelijk impact op de klanttevredenheid. Durven dromen en gaan doen, dat is mijn motto. Vrouwen zijn daarin misschien iets te bescheiden. Een tip die ik ze wil meegeven, is dicht bij jezelf te blijven en een omgeving te zoeken die bij je past. Vrouwelijke eigenschappen, soft skills die goed zijn ontwikkeld, zijn belangrijk in supply chain leiderschap omdat samenwerking met vele partijen vereist is als je succesvol wilt worden. Het is goed om die eigenschappen bewust te gebruiken en verder te ontwikkelen."



**Helma van Seggelen**  
Opleiding: Technische Bedrijfskunde  
TU Eindhoven  
1991: Managementfuncties in onder meer IT, logistiek, supply chain en operations bij Vlisco in Helmond.  
2019 - Heden: Operations Director bij Prowise.

# De plek én de handvatten om het verschil te maken

De trainees van Set supply chain professionals (Set) krijgen naast werkervaring intensieve trainingen. **Cindy Bucher**, van United Talent, en **Theo de Rouw**, van Aeffort, zijn de trainers. Theo reikt de talenten vooral handvatten voor persoonlijke ontwikkeling aan. Als een soort wandelende bibliotheek weet hij aan elke situatie een frase van een auteur te koppelen. Cindy zoekt met de talenten vooral de verdieping op. Ze daagt de talenten uit te onderzoeken wat hen drijft, vanuit welke waarden zij leven en wat hun unieke stijl is om te verbinden en impact te maken.

**Theo:** Cindy, vertel eens hoe ben jij zo gevaren?

**Cindy:** Als ik mezelf voorstel in een training dan denk ik altijd welke ervaring van mijn leven waardevol zou kunnen zijn in dit gesprek voor de mensen met wie ik nu spreek. Waarom zou degene die tegenover mij zit iets van mij aannemen? Niet omdat ik een papertje heb gehaald (ze studeerde arbeids- en organisatiepsychologie, red.), daar maak ik geen impact mee. Het zit meer in wie ik ben en wat ik heb meegemaakt; dat ik (ook) voor hete vuren heb gestaan en in de shit heb gezeten. Dat ik ervoor heb gekozen niet te breken of te verharderen, maar krachtiger te worden en over het leven te leren, dat geeft perspectief.

Voor nu dit stukje uit mijn verhaal. Daarvoor ga ik twaalf jaar terug. Voor de buitenwereld had ik alles op een rij. Ik was getrouwd, had een mooi groot huis, geen kinderen, maar wel twee honden, twee mooie auto's voor de deur en ik werkte tachtig uur per week. Mijn man ook. We waren flink ambitieus. Rond mijn dertigste kwam er twijfel. Over wie ik was en wat ik allemaal aan het doen was. Terugkijkend ben ik eigenlijk vanuit de schoolbanken gaan werken en heb ik altijd gedaan zoals ik dacht dat het hoorde en wat van mij verwacht werd. Maar het voelde leeg. Dat was het moment van mijn eerste soul searching. Die leidde tot een aantal rigoureuze keuzes: een scheiding, ik zegde mijn baan op en deed al mijn

spullen weg. Ik ging op zoek naar wie ik was zonder de spullen en rollen, waar ik mijn identiteit aan ontleende.

**Theo:** Je had heel veel spullen verzameld om je identiteit aan te ontfen? Dat doen we allemaal wel een beetje.

**Cindy:** Ja, en ik dacht dat ik op de rijstvelden in Thailand mijn 'zelf onderzoek' zou doen, maar dat werd aardappels rooien in het Oosten van het land. Het bleek veel lastiger om ons huis te verkopen, dat was een realiteit die wel binnenkwam. Ik ging anderhalf jaar zonder huis, zonder spullen, logeren bij anderen in Nederland. Een heel andere vorm, maar ik beleefde wel wat ik wilde, namelijk hoe andere mensen leven. Daarvoor hoef je niet ver weg te gaan, hier in eigen land zijn er ook al heel grote verschillen.

**Theo:** Dat had jij ook? Mensen kennen de eigen omgeving niet, maar ze moeten per se ver weg. Dat heeft me ook altijd verbaasd. Door corona heb ik plekken gezien die ik nog nooit gezien had. Je vertraagt als je gaat fietsen of wandelen. Onderweg kom je mensen tegen, houd je mensen aan. Over die ontmoetingen zou je elke dag een boek kunnen schrijven.

**Theo:** In feite is het hebben en zijn. Een filosofisch vraagstuk misschien: moet ik veel status hebben, veel decorum, veel spullen, of mag ik gewoon zijn als mens?


**Cindy:** Dat was dus eigenlijk mijn vraag. Ben ik oké bij mensen als ik niet 'de vrouw van' ben, deze baan heb, zoveel verdien en daar woon? Wat vind ik eigenlijk belangrijk in het leven? Wie wil ik eigenlijk zijn?

**Theo:** Je ontdekte dus dat jouw leven niet meer bracht wat je nodig had. Dat was dan een waardevolle en mooie reis.

**Cindy:** Achteraf, ja! Maar op dat moment was ik ook 'lost'. Ik vond mijn weg en werkte zeven jaar met

particulieren. Met hen deed ik mooie dingen, maar ik miste de impact die je bij bedrijven kan maken. Ik was vooral uit het bedrijfsleven gegaan vanwege een onwijs groot vooroordeel. Toentertijd vond ik dat het allemaal zo kort en hap snap was als we trainingen deden. Als puntje bij paaltje kwam en er moest bezuinigd worden, dan werd er als eerste bezuinigd op ontwikkeling. Het bedrijfsleven was vooral prestatiedrang, in mijn gedachten. Met dat oordeel zou echter niemand iets

van mij aannemen. Om werkelijk een verschil te maken, had ik dat oordeel en mijn gelijk erover los te laten.

**Theo:** Je gedachten! Byron Katie schreef er een boek over (The Work, een boek over een manier om de gedachten die al het lijden in de wereld veroorzaken, 

Twee trainers met elk een eigen werkwijze en een eigen verhaal. Ze ontmoeten elkaar voor het eerst en interviewen elkaar voor dit magazine.

## Trainings

Onze trainees volgen zowel trainingen met elkaar als individueel. Er zijn drie standaardtrainingen die iedereen doet. In het eerste jaar is dit de training **Persoonlijke Effectiviteit**, ontwikkeld met Theo. In het tweede jaar de **Persoonlijke Impact Training**, verzorgd door Cindy. En in het derde jaar de training **Project Management**. Waar mogelijk wordt de groep deelnemers aangevuld met supply chain professionals die we eerder hebben geplaatst. Doordat alle deelnemers in de supply chain werken is het leereffect groter, er wordt veel van elkaar geleerd, zowel qua soft skills als vakinhoudelijk. Dit is van meerwaarde voor onze klanten.

Meer weten over onze trainingen?  
Mail [evie@setsupplychain.com](mailto:evie@setsupplychain.com)

op te sporen en te onderzoeken, red.) Zij zegt dat elke gedachte die je hebt niet klopt. Daar gaat het om. We moeten niet de wereld proberen te veranderen aan onze gedachten, maar onze gedachten onderzoeken.

**Cindy:** Dat spreekt me ook aan op jouw website. Dat je je richt op dat wat beïnvloedbaar is en veranderbaar. Mijn ervaring is dat er dan altijd meer kan dan we denken. Zo'n vijf jaar geleden liep ik tegen United Talent aan. Een team met als motto 'inspiring all people to be fully alive'. Aliveness ervaar je op de kruising van support en uitdaging. Ik vind het belangrijk om enerzijds een veilige setting te bieden. Een setting waarin je zegt 'er is niets mis met jou als persoon, als team of als organisatie.' En ik ben er voor

je, ook buiten de training, om dat te doen wat nodig is om jouw doel te bereiken. Anderzijds daagt het traject je uit om voorbij je comfortzone te gaan. Juist buiten de sessies kom je jezelf tegen en gaat je comfortzone er alles doen om je daarin terug te trekken. Ik ben er ook graag op die momenten, om een duurzame doorbraak te creëren.

**Cindy:** Maar Theo, wat is jouw verhaal?


**Theo:** Na mijn VWO heb ik eerst een aantal jaar jeugdwerk gedaan. Cultureel werk en veel popfestivals, het was in de tijd van Doe Maar, Frank Boeijen en andere Nederlandstalige muziek. Ik weigerde mijn dienstplicht, maar deed wel vervangende dienst. Daarvoor verhuisde ik naar Hoorn. In die tijd zat ik ook veel in Amerika, Californië. Daar was ik toen ik dat ene telefoontje kreeg. Mijn vader was overleden, een hartaanval. Ik was 25. Een traumatische ervaring; ik had geen afscheid kunnen nemen. Ook voor mijn moeder was het traumatisch. Omdat ik in haar buurt wilde wonen, solliciteerde ik voor een baan in Den Bosch. Een jaar werkte ik nog met verslaafde jongeren. Ik kreeg er alleen last van. Je kan wel een paar mensen helpen, maar er waren er ook van wie ik dacht die vinden het ook wel heel erg makkelijk om slachtoffer te zijn.

Het kostte me teveel energie. Vandaar dat ik op mijn 27ste Arbeids- en Organisationspsychologie ben gaan studeren. Daar zat ik dan, in 1990, in een high class consultancy in Eindhoven, in een villa om bedrijfsadviezen en assessments te geven. Dan kun je je afvragen welke wereld is nou het leukst? Die wereld met verslaafde jongeren was niet leuk, maar ik vond dit ook verschrikkelijk opgeklopt en veel gebakken lucht. Ik kwam in aanraking met een bedrijf dat grote hydraulische installaties

bouwt, Next Roads, heel technisch allemaal. De baas daar vroeg of ik twee dagen in de week wilde komen werken als talent manager. Dat was de aanzet om voor mezelf te beginnen en dat doe ik nu zo'n 25 jaar.

Een paar jaar terug wilde ik eens wat anders gaan doen. Iets anders dan alleen maar op kantoor zitten. Ik ben retraites gaan organiseren. Niet als verdienmodel, want het kost me alleen maar geld en tijd. Maar het gekke is, ik kom elke keer heel blij terug. En de mensen die meegaan, worden mijn beste klanten. Ik kies wat mensen uit van wie ik denk dat ze het even nodig hebben om eruit te gaan. Dan koken we samen, gaan we wandelen, verkennen we de omgeving. Gewoon genieten van de simpele dingen. Een van de mensen die ik meenam, belde me laatst: 'Theo, ik heb eindelijk een opdracht voor je.' Dat was helemaal niet de bedoeling, maar zo gaat dat dan. Het hoeft allemaal niet zo perfect. Ik woon in een oud huis uit 1830. Het scheurt en staat te kraken. De muren zijn zo scheef. Dan zegt mijn zoon van 26, 'dat jij hier in kunt wonen'. Dan zeg ik: 'Ik denk dat jij daar ooit nog wel anders over gaat denken, ik koester die scheuren.'

**Cindy:** Dat is mooi wat je zegt. Dat vind ik ook belangrijk in mijn trainingen bij Set. Dat de talenten naast de kennis en werkervaring die ze hebben, de waarde van hun levenservaring gaan zien. Het gaat niet alleen om de studies die je doet, maar om wie je bent en het verhaal dat je hebt. Dan kun je impact maken door juist dicht bij jezelf te blijven.

**Theo:** Ja, dat we - als onderdeel van Set - ze de plek en de handvatten geven om impact te blijven maken in een wereld met veranderende behoeftes. 

**Theo de Rouw:**

**"Impact blijven maken in een wereld met veranderende behoeftes"**



● Spelenderwijs het bullwhip-effect ervaren



● Stan geniet tijdens Boerenkoolloop



● Training Project Management



● Stan samen met collega bij opdrachtgever



● Marielle krijgt een rondleiding bij Pieter Pot



● Marit en Nick interviewen Shypple in Rotterdam



● Jip ontvangt certificaat voor afronden traineeship



● Evie maakt de nieuwe bedrijfsnaam bekend aan het team



● Ujendre en Evie bij Studio Flix



● Online gastcollege verzorgen voor Maastricht University



● Meten is weten, ook tijdens jeu de boules

# Leestips over uitdagingen in samenwerking, bedrijfsgroei en een duurzame economie

Als we uitzoomen van de dagelijkse hectiek, zijn er diverse uitdagingen waar we van macro tot micro niveau mee worden geconfronteerd. Het behalen van de klimaatdoelstellingen en het najagen van economische groei als heilige graal is voor steeds minder mensen goed te rijmen. Voor meer (jonge) professionals is een duurzaam bedrijf aansprekender geworden dan een grote gevestigde multinational. Belangrijk voor deze bedrijven is om te groeien met de juiste medewerkers. De coronacrisis heeft andermaal aangetoond dat sterke supply chains zich kenmerken door goede samenwerking in de keten. Duurzame groei is alleen mogelijk als de ketenpartners ook meebewegen. Wij kozen vier boeken die ingaan op de uitdagingen die bij deze onderwerpen horen.

Investeringen ook beoordelen op sociale en ecologische waarde

In dit boek betoogt Willem Schramade dat er een manier is om in ons huidige kapitalistische stelsel ruimte te maken voor duurzame investeringen. Op dit moment beoordelen financiële instellingen investeringen op financiële waarde, maar er zou ook gekeken moeten worden naar sociale en ecologische waarde. Hier ligt een taak voor de financiële instellingen en voor bedrijven met een eenzijdige financiële visie. Schramade pleit niet tegen economische groei, maar voor een groter beeld. We hechten te veel waarde aan pure financiële groei. Het kan een gevolg zijn van wat je doet, maar het moet niet vooropstaan als een losstaand gegeven. Daarnaast benadrukt Schramade het belang van het individu. Rollen die een individu heeft, zijn bijvoorbeeld consument, werknemer, reiziger, bewoner en investeerder. Vanuit verschillende rollen kun je verschillende acties nemen die impact hebben op een duurzamer systeem. Zo zijn er de voor de hand liggende gedragsveranderingen voor een reiziger (minder vaak vliegen en autorijden) of voor de consument van voeding (minder vlees en zuivel eten), maar er zijn ook minder voor de hand liggende rollen zoals de investeerder. Als investeerder kun je kiezen je geld in een duurzame of traditionele portefeuille te beleggen. Als je zelf niet rechtstreeks investeert in aandelen, realiseer je dan dat je wel indirect investeert via je spaargeld bij je bank of via je pensioenfondsen. Je kan nagaan per organisatie waarin je investeert of zij bijdragen aan de transitie naar een duurzamere economie. Doen zij dit niet? Dan is hun verdienmodel in gevaar, wat hen waarschijnlijk op lange termijn alsnog een slechte investering maakt.



## Duurzaam kapitalisme

Willem Schramade



## Scaling up, de groeiformule

Verne Harnish

Het boek voelt als een doe-boek

Harnish geeft je in dit boek praktische handvatten om jouw bedrijf te laten groeien. De schrijver gebruikt hiervoor diverse beeldende cases van groeibedrijven waardoor de theorie gaat leven. Daarnaast zijn er veel tools en formats die je kan gebruiken met je team om jouw bedrijf harder te laten groeien vanuit een strategisch naar een operationeel plan. Het boek voelt als een doe-boek waarmee je aan de slag wilt met je team.

Het boek focust op vier beslissingsgebieden: mensen, strategie, uitvoering en cash. Per beslissingsgebied is er een inleidende vraag. Mensen: zijn alle belanghebbenden (werknemers, klanten en aandeelhouders) tevreden, zijn ze betrokken bij het bedrijf en zou je hen allemaal opnieuw in de arm nemen? Strategie: kun je de strategie van je bedrijf in eenvoudige woorden omschrijven en is deze strategie de aandrijfmotor van duurzame groei van de omzet en brutomarge? Uitvoering: worden alle processen probleemloos uitgevoerd en zorgen ze voor de hoogste winstgevendheid in de bedrijfstak? Cash: heb je een consistente toevoer van cash, bij voorkeur door het bedrijf zelf gegenereerd, om de groei van je bedrijf te voeden? Als je deze vragen niet met 'ja' kan beantwoorden, maar dat wel zou willen, dan is het boek een aanrader.



## Hard gaan met de beste mensen

Groeigids voor start-ups en scale-ups

Sprout

Dit boek focust op het aannemen van en groeien met de juiste mensen. In het voorwoord wordt direct de toon gezet: "Vergeet ervaring, kijk of mensen slim zijn en graag willen leren. De cultuurmatch, die is belangrijk. Klinkt misschien soft, maar je bedrijf wordt er keihard van." De journalisten van Sprout baseren dit boek op ervaringen van onder meer Swapfiets, Picnic, Coolblue en Tony's Chocolonely. Het boek leest wat luchtiger dan Scaling up. Ook zijn de checklists aan het eind van de negen hoofdstukken overzichtelijk en makkelijk toepasbaar. De rode draad is proactiviteit; voorbereid zijn op groei en plannen voor succes. Van het eerste hoofdstuk over het aannemen van medewerkers tot het laatste hoofdstuk over afscheid nemen van medewerkers. Er staan diverse herkenbare situaties in het boek. Wat bijvoorbeeld vaak gebeurt is het verlengen van een tijdelijk contract met een tijdelijk contract. Vaak weet het bedrijf dan al dat de persoon niet goed genoeg is. Ook als medewerker kun je dan proactief zijn en je conclusies trekken. Voor HR is er een checklist per groeifase van het bedrijf opgenomen waarin het belang en samenhang van cultuur, waarden en inwerkprogramma's (onboarding) aan de orde komt.

De checklists zijn overzichtelijk en makkelijk toepasbaar

Verder wordt er vaak gerefereerd aan bekende modellen. Bijvoorbeeld van Simon Sinek over het bestaansrecht van de onderneming, of van Daniel Pink over motivatie, of die van Lencioni over het werken in sterke teams.



## Het geheim achter succesvolle samenwerkingsverbanden

Mirjam van Drimmelen

Een kenmerkende uitspraak van Martin Christopher, Emeritus Professor van Cranfield University is "Supply chains compete, not companies". Hoewel de uitspraak ouder is dan onze trainees, is deze nog steeds actueel. Daarom is het een noodzaak om stil te staan bij hoe samenwerkingsverbanden goed kunnen worden opgezet. Veel vormen van samenwerking beginnen met enthousiasme maar bloeden dood, door een gebrek aan gedeeld vertrouwen, waarden en visie. Een boek over samenwerkingsverbanden, geschreven door Mirjam van Drimmelen, is daarom eigenlijk een must als je een serieuze poging wilt doen om beter samen te werken in de keten. Het boek bestaat uit drie delen. Het eerste deel gaat over het waarom van samenwerken, vormen van samenwerking en oorzaken van problemen die kunnen ontstaan in de samenwerking. In het tweede deel legt de schrijfster de ontwikkelde VIA-methode uit. De samenwerking doorloopt verschillende stadia: verkennen, inrichten en aansluiten. Van Drimmelen reikt een gesprekstool aan die tot wederzijds begrip leidt. Het derde deel kan los van deel 1 en 2 worden gelezen en behandelt diverse factoren waar je 'tegenaan loopt' in het samenwerkingsproces. Dit deel helpt je de zaken vanuit een constructief perspectief te blijven benaderen en verder te komen in de samenwerking.

Een van de onderwerpen in het derde deel is vertrouwen. Hierin wordt geciteerd uit een column van wetenschapper, bestuurder en schrijfster Louise O. Fresco, geschreven in september 2018 en nog steeds actueel: "Vertrouwen is zuurstof voor de geest en het hart, een mens kan geen oogwenk zonder. En net als kortstondig zuurstoftekort ernstige schade veroorzaakt, leidt vertrouwenstekort tot blijvende maatschappelijke en individuele schade." Van Drimmelen vervolgt met: "Het herstellen van vertrouwen in een maatschappij, in kameraden, in je (zaken)partner begint bij jezelf, de wil om je eigen vooroordelen, meningen, belangen, overtuigingen op tafel te leggen." Ik hoop dat deze woorden een aanmoediging zijn voor de lezer om samenwerking in de keten onbevooroordeeld en goed voorbereid vorm te gaan geven.

Dit boek is een must als je een serieuze poging wilt doen om beter samen te werken in de keten

**Naomi van Nederpelt** - Shypple  
**Erwin Herfst** - Shypple  
**Hanna Steenstra** - Shypple

**Marit van Beuningen** - Set  
**Nick de Fouw** - Set

5 minuten

Scale-up

# Shypple helpt de scheepvaart rap naar 'simpel' vrachtverkeer

Een 'vrachtvorst' zo betitelde Quote de 29-jarige Jarell Habets, oprichter van de digitale expediteur Shypple. Habets startte het bedrijf vijf jaar geleden om vrachtbedrijven digitaal aan elkaar te verbinden. Een gouden zet, zo blijkt, want het bedrijf maakt een enorme groei door en mag zich oprecht scale-up noemen. Het team won in oktober vorig jaar de Tech5 Award, een initiatief van Adyen en The Next Web om jonge scale-ups in de spotlight te zetten. Trainees Marit van Beuningen en Nick de Fouw interviewden **Naomi van Nederpelt**, Talent Acquisition Specialist, **Erwin Herfst**, Procurement & Pricing Manager, en **Hanna Steenstra**, Growth Marketeer bij het bedrijf.

## Digitaal platform

Binnen het vrachtverkeer is er veel afstemming nodig: verzenden, de vracht tussentijds monitoren, ontvangen. Voorheen kwamen bij die afstemming vooral veel Excel sheets, e-mails en telefoongesprekken kijken. Veel verschillende schakels, inefficiënt en veel kans op fouten,

zo ondervond Jarell tijdens zijn stages, vertelt Erwin. "Hij vond dat dat beter moest kunnen, simpeler. Vandaar de naam 'Shypple', wat staat voor 'shipping made simple!'"

Jarell bouwde een digitaal platform waarop verzenders en ontvangers hun zendingen te allen tijde kunnen boeken en



monitoren. Door met een chatfunctie te werken, werd onder meer het aantal e-mails met zo'n zestig per week gereduceerd, laat Erwin weten. "Shypple geeft de controle over het verschepingsproces terug aan de schepers." Zo kunnen ze containers binnen enkele minuten boeken, alle kosten, tarieven en documenten inzien. Ook worden alle partners automatisch op de hoogte gehouden door het platform. "We hebben zelf geen vrachtwagens, containers, zeeschepen of vliegtuigen. Het enige dat we hebben, zijn de assets zoals laptops en telefoons en de kennis van onze mensen."

Dat digitale platform was het begin van een bedrijf dat nu, 5 jaar later, 150 medewerkers telt. Mede door de recente overname van Milestone Logistics Group maakt de scale-up forse stappen. "We breiden onze dienstverlening uit", aldus Erwin. Milestone werkt met gekoelde vrachten, reefers, een duidelijke aanvulling op de containers waarmee Shypple startte.

## Vooruit plannen

Marit: "Het is sinds corona misschien lastig, maar hoe garanderen jullie dat er altijd ruimte is?"

Erwin: "We zoeken naar de meest geschikte en beschikbare ruimte. Als een klant naar Singapore wil, dan waarschuwen we hem dat hij een x-aantal weken van tevoren moet boeken. Ons platform is naast een track and trace-, en communicatietool ook echt een planningstool voor de klant. Zodra de klant weet wanneer er ruimte is, kan hij direct laten weten dat de goederen klaarstaan om af te halen. Zo kunnen we ook vooruit gaan plannen. Dat is belangrijk omdat we moeten weten of de afvaart van donderdag wel past bij de goederen. We houden rekening met meerdere aspecten. Het is niet alleen 'oh jij hebt volgende week ruimte, we plannen hem dan in bij jou', we proberen mee te denken met een klant."

Was het vroeger zo dat het werk van traditionele expediteurs ophield als een volle container de laaddatum

had behaald, bij Shypple gaat het door, legt Erwin uit. "We blijven de vracht volgen en kijken waar de container uithangt. Als een vracht lang in de overlaadhaven blijft staan, kunnen we je ook informeren. Zo loopt de vracht geen onnodige extra vertraging op. We kunnen dan bijvoorbeeld besluiten de rederij te pushen."

## Persoonlijk contact

Zo'n anderhalf jaar geleden was Shypple nog een start-up. Ondanks de coronacrisis - er zijn überhaupt weinig lege schepen en containers - wist het bedrijf te groeien tot scale-up. Ook gaat het bedrijf om met uitdagingen als containers die op verkeerde plaatsen staan, havens die uitvallen, een energiecrisis in China, waar de overheid de stroom soms afsluit. Erwin: "Je moet zorgen dat je je klanten altijd op de hoogte houdt en goed informeert. Persoonlijk contact daarbij is belangrijk."

Marit: "Hoe zorg je ervoor dat je dat persoonlijk contact kan blijven geven?" "Het is in deze markt moeilijk om te groeien", zegt Erwin. "Door de overname maken we een sterke groei door. De druk op integratie is groter, maar we hebben nu wel veel kennis in huis. Als een grote nieuwe klant zich meldt, dan zijn wij er klaar voor."

Het bedrijf maakt een rappe professionaliseringslag door. Erwin: "Er komt bijvoorbeeld meer structuur en we maken onze processen efficiënter. Daarnaast is er meer differentiatie in functies: sales, operations, procurement, people en culture. Iedereen heeft veel vrijheid om hun werk te doen. Iedereen is er wel scherp op om ons platform continu te verbeteren. Hoor je iets van een klant, dan onderneem je actie. Zo krijg je input vanuit allerlei hoeken en kunnen we verbeterlagen maken."

## Meegroeiën

Door de overname kwamen er in een klap veertig medewerkers bij. Daarnaast is Shypple continu op zoek naar nieuw personeel. Marit: "Hebben jullie, als dynamische scale-up, speciale eigenschappen waar je naar zoekt?" Naomi: "Er zijn natuurlijk bepaalde pijlers die nodig zijn om je succesvol te maken in een snel veranderende

omgeving. Je moet het leuk vinden en ervoor open staan. Initiatief willen nemen en de vrijheid krijgen om dat te doen. Het is een wisselwerking. Je moet je kunnen aanpassen en snel kunnen schakelen."

Erwin: "Ja, die flexibiliteit is heel belangrijk. En zelfstandig kunnen werken. Je werkt door de coronacrisis nu veel vanuit huis, dat vraagt een behoorlijke dosis zelfdiscipline." Waarop Naomi aanvult: "Je moet zelf stappen kunnen nemen om jezelf uit te dagen. Binnen Shypple zijn daarvoor mogelijkheden en uitdagingen genoeg."

Het is ook samenwerken, meedenken. "Waardering voor elkaars creativiteit vind ik erg belangrijk", stelt Erwin. "Als iemand een nieuw idee heeft, is er altijd iemand die ernaar luistert." Naomi: "Wat ik zelf heel mooi vind, is doordat we zo hard groeien, er ook een hele mooie kans ligt om mee te groeien met het bedrijf."

## Keukentafel

Volgens Naomi is het ook belangrijk om elkaar echt te spreken om elkaar te kunnen blijven stimuleren. "Niet alleen online met een korte vraag naar hoe het gaat, om vervolgens de meeting te starten. Écht interesse tonen in elkaar en elkaar live ontmoeten."

In het kantoor van Shypple prijkt een grote keukentafel.



Het platform is een matchmaker in het vrachtverkeer

Erwin: "Daar lunchen we altijd gezamenlijk aan. Ook zijn er zithoeken om onze formele gesprekken op een informele manier te houden. Volgens mij dragen de mogelijkheid om altijd even met iemand te kunnen zitten en onze open sfeer bij aan het succes van Shypple."

Naomi: "We doen het echt samen. Je kan niet zo hard groeien als iedereen op zijn eigen eiland zit. Dat is de sfeer die er heerst, iedereen is bereid om elkaar te helpen."

"Dat persoonlijke zie je ook terug in hoe we onze klanten benaderen", duidt Erwin. "Klanten kunnen altijd bellen of terecht bij onze customer succes afdeling. Maar er is ook altijd ruimte aan onze keukentafel."

## Duurzaam

Nick blikt graag nog even vooruit op de duurzaamheidsambities van het jonge bedrijf. "Een zeecontainer vervoeren, is een vrij vervuilende business." Zo meldt het onderzoeksinstituut TNO dat de scheepvaart verantwoordelijk is voor 3,15 procent van alle CO<sub>2</sub>-uitstoot. "Dat is niet veel minder dan de luchtvaart", staat op de website. Uit onderzoek blijkt dat als de zeevracht een land zou zijn, het het 6e land zou zijn in termen van uitstoot. "Denken jullie dat jullie impact hebben op dit vlak op rederijen zoals een Maersk?"

Hanna: "We zijn daar meer en meer mee bezig. Nu al compenseren we de CO<sub>2</sub>-uitstoot door bomen in Tanzania te planten. Als bedrijf werken we volledig 'carbon positive'. Eind 2021 organiseerden we een kick-off over het onderwerp. Biobrandstof is een nieuwe optie die klanten kunnen kiezen. Eventueel compenseren we met een andere afvaart, want niet alle carriers kunnen op biobrandstof varen. Klanten die op deze manier voor biobrandstof kiezen, en zelf niet de vracht verschepen, dragen zo bij aan een algemene vermindering van de emissies van de scheepvaartindustrie."

Over de toekomst is Erwin duidelijk: "We willen zoveel mogelijk bedrijven aan elkaar verbinden via ons platform. Dat je elkaar helpt dezelfde taal te spreken."

# We are Set

## Supply chain professionals die het verschil maken

Bedrijven concurreren niet met bedrijven maar supply chains concurreren met supply chains. Mensen maken daarbij nog steeds het verschil, en goede mensen zullen ook het verschil blijven maken.

Wij helpen bedrijven om goede mensen aan te trekken en te ontwikkelen. Onze passie voor supply chain management en ervaring in het ontwikkelen van de toekomstige leiders leiden tot buitengewone ervaringen en samenwerkingen. Met als resultaat mensen die in de verschillende fasen in hun loopbaan vanuit hun positie bijdragen aan het succes van hun bedrijf.

In 2014 zijn we begonnen met ons supply chain traineeship. De masterstudenten die we aannemen doen gedurende drie jaar opdrachten bij verschillende klanten in verschillende supply chain rollen. Vaak planning in combinatie met procesverbetering. Naast trainees hebben we de afgelopen jaren het team ook versterkt met een aantal ervaren projectmanagers. In samenwerking met de opdrachtgevers leggen we de lat hoog om bij te dragen aan verbetering van de resultaten van klanten. De ervaring leert dat we hier een verschil maken.

Vanuit onze ervaring en kennis van de markt kunnen we goed meedenken met klanten in mogelijke oplossingen om een goede bezetting te realiseren en een evenwichtig team te vormen.

Daarom zijn werving en selectie, en interim opdrachten, voor ons ook belangrijke activiteiten waar we expertise in hebben. Zo kunnen we altijd een passende oplossing aanbieden.

## We werken volgens onze vier kernwaarden



### Klantverwachtingen overtreffen

We hebben van het begin tot het einde van een opdracht contact met de klant en maken de verwachtingen zo expliciet mogelijk. We vertalen deze verwachtingen naar doelstellingen en doen ons uiterste best om dit goed te realiseren.



### 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.



### Zelfleiderschap nemen

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

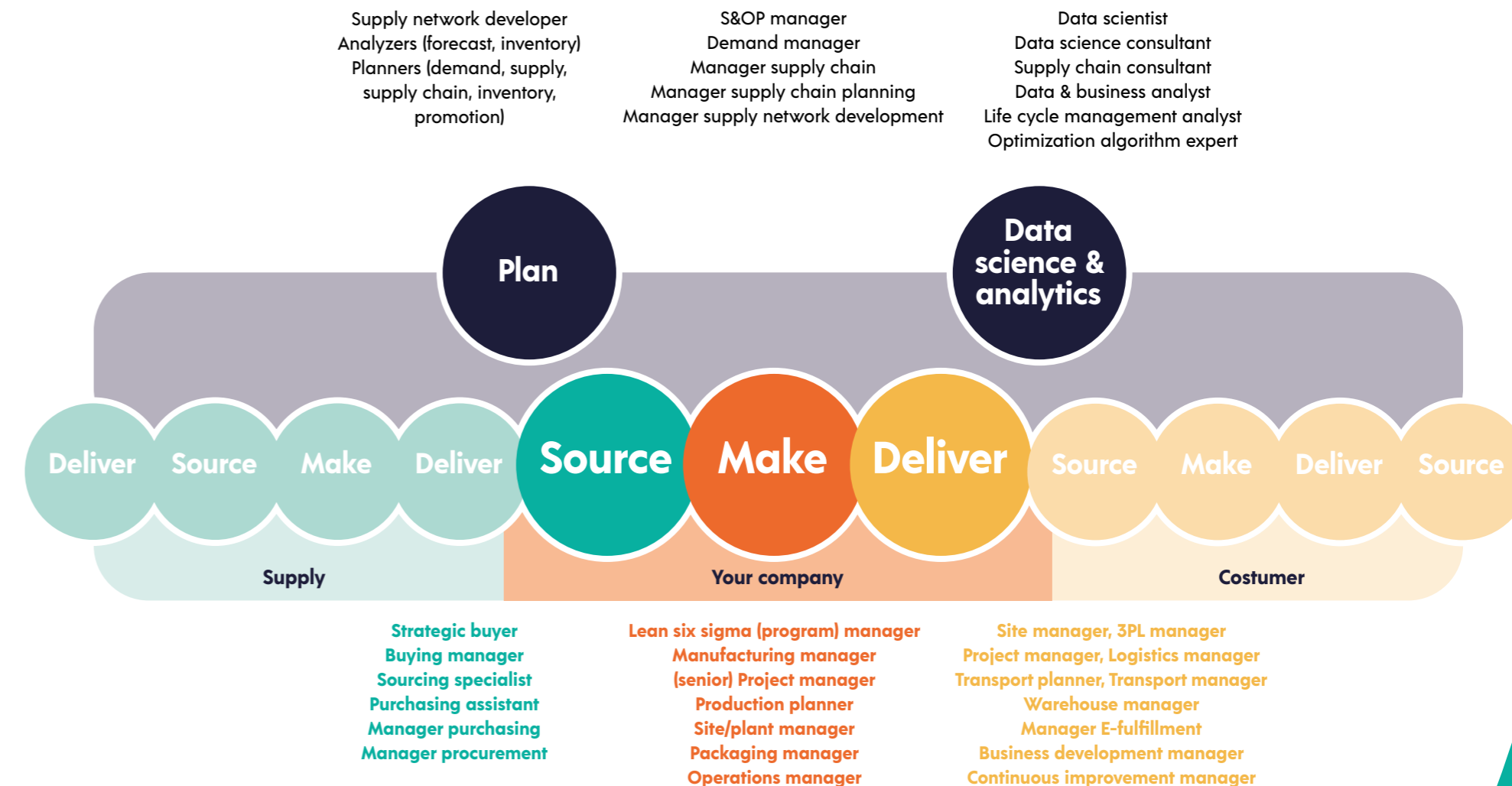


### Betrokkenheid tonen

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.

## Onze vakinhoudelijke expertise: het 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 alomterwijdere relevantie van data science en analytics in supply chains mag een vijfde key element niet ontbreken aan het SCOR-model volgens Set: data science en analytics.



\* Source: Supply Chain Council





ready  
set,  
go!

Een talent  
ontwikkelt zich  
niet alleen.

**Samen ontwikkelen we de supply chain leiders van de toekomst.**

Doe ook mee! Neem contact op met Evie Jetten, bel 06 42 48 77 66 of mail [evie@setsupplychain.com](mailto:evie@setsupplychain.com).

[www.setsupplychain.com](http://www.setsupplychain.com)

 **set** supply chain  
professionals