

Set to
play?

Resilience in the supply chain

De ontwikkeling van sterke supply chain teams
door een veerkrachtige mindset

**The Good Roll vindt antwoord
op resilience vraagstuk in Ghana**

In gesprek met de Director of Smooth Operations

**Samenwerken voor een duurzame,
veerkrachtige keten**

In gesprek met Daan Bossink en Sam Smeets van Secrid



In dit nummer

1 Voorwoord

Jan Schouten

2 Elkaar helpen om verder te komen

Een gesprek met Marielle van Gastel, Ujendre Ramautarsing en Evie Jetten van Set

4 Shanghai aansturen vanuit Amsterdam

In gesprek met Jasper Lighthart van Betronic

6 Lara Kuijpers over de meerwaarde van haar traineeship bij Set

"Ik heb nu al meer geleerd dan dat ik ooit zou kunnen leren bij een regulier bedrijf"

8 The Good Roll vindt antwoord op resilience vraagstuk in Ghana

In gesprek met de Director of Smooth Operations

10 Veerkracht binnen Set

In gesprek met Anne, Marit en Thomas van Set

12 Samenwerken voor een duurzame, veerkrachtige keten

In gesprek met Daan Bossink en Sam Smeets van Secrid

15 Set at work

Activiteiten van Set in beeld

16 Persoonlijke veerkracht tijdens organisatorische veranderingen

Grote interne veranderingen bij Bejo Zaden

17 Customer of the year award 2022

voor Bejo Zaden

18 Snelle resultaten of bouwen aan een duurzame relatie?

Carola de Jong en Karin Stoopman in gesprek

20 Lees- en luistertips

Om veerkracht te vergroten, voor individuen, teams en supply chains

22 Better time Stories

Thijs en Anne praten met Frans Pannekoek

24 We are Set

Supply chain professionals die het verschil maken



Resilience, the game



We hebben een spel ontwikkeld waarmee we op een speelse manier ingaan

op de theorie rondom veerkracht. We hopen dat door het spel te spelen een discussie ontstaat in teams, waardoor professionals langer en met meer plezier in supply chain functies blijven werken.

Nieuwsgierig? Scan de QR code voor achtergrond-artikelen, bronnen en de online versie van dit spel.



© 2023 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



Tussen droom en daad staan veel bezwaren

Als je iets wilt, iets wenst, of hoopt, omdat je iets belangrijk vindt, dan ga je daarnaar handelen en dat is prachtig.

Op zo'n moment toon je dus initiatief en dat betekent dat je weerstand mag verwachten. Soms zelfs weersin, maar in elk geval tegengas en frustraties van andere mensen. Om dan toch door te zetten en van tegenslag naar het overwinnen van tegenslag te springen, om zo verder te komen, daar heb je veerkracht voor nodig. Je moet ervoor zorgen dat problemen die je tegenkomt worden opgelost, maar ook dat je de kans dat het probleem zich nogmaals voordoet, zo klein mogelijk maakt. Daarvoor heb je zelflerend vermogen nodig; dat betekent dat je jezelf kent, maar ook dat je jezelf steeds beter leert kennen. Dit kost veel energie en tijd, maar het is mooi om te zien dat veel mensen deze veerkracht hebben.

Stel jezelf een langetermijndoel en accepteer dat de weg ernaartoe anders kan zijn dan je gedacht had. Je doel helpt je om, als je op je bek gaat, weer op te krabbelen en te denken: 'dat grotere doel, dat is waar ik voor ga'.

Om te leren veerkrachtig te worden, kun je jezelf het beste steeds in nieuwe situaties storten zodat je jezelf leert kennen. Om hulp vragen is hierbij het krachtigste

instrument dat je hebt, maar ook het moeilijkste. Onderzoeken wat je tot nu toe hebt gedaan en iets anders proberen kun je zelf, maar als je openstaat voor hulp van de mensen om je heen, kun je jezelf vertienvoudigen. Ik geloof enorm in de kracht van individuen, maar niet zonder hulp van anderen. Je kunt aanmoediging vinden bij anderen en daardoor de kracht hervinden om weer verder te gaan richting je doel. Dit raakt ook voor een deel aan assertiviteit; een krachtig gevoel vanbinnen om ergens op af te gaan, dwars door alle onzekerheden die je misschien eerst had. Tegenwoordig is het zo dat elke groep waar je mee te maken hebt, andere waarden en gedragsnormen kent. Daardoor is het heel moeilijk te bepalen wat de juiste reactie in een situatie is. Bij de ene groep is het voldoende je wenkbrauw op te trekken als je het ergens niet mee eens bent, in een andere groep wordt er van je verwacht dat je je fysiek laat gelden. Het is belangrijk dat je leert wat je eigen grenzen zijn, en de grenzen van de mensen met wie je omgaat. Onderzoek hoe je balancerend tussen

"Om te leren veerkrachtig te worden, kun je jezelf het beste steeds in nieuwe situaties storten"

agressief en sub-agressief gedrag voor jezelf opkomt, zonder de ander nodeloos te kwetsen. Zo kun je weerstand van de ander ombuigen naar vooruitgang richting jouw doel.

Veerkracht is een heel interessant onderwerp in deze tijd. We leven in een wereld waarin de vernieuwingen je om de oren vliegen. Door alle informatie van over de hele wereld die met een klik beschikbaar is, worden we enorm afgeleid. Er zijn heel veel dingen die echt belangrijk zijn voor de wereld. Het is lastig om te bepalen hoe je je kunt verweren tegen die vloedgolf van informatie, zonder je daar meteen van af te sluiten, maar wel met behoud van je eigen doelstellingen en waarden. Leren omgaan met tegenslagen uit je directe omgeving of uit de grotere wereld om ons heen, helpt je veerkrachtiger te worden. Dus bepaal waar je voor staat en waar je voor gaat, dan kun je mooie dingen bereiken!

Elkaar helpen om verder te komen

Het was een bewogen jaar, aldus **Ujendre Ramautarsing** Founder & Managing Director bij Set. Een jaar dat aanvankelijk leek te starten met een opluchting. "De coronamaatregelen werden losgelaten en onze trainees dachten dat het weer zoals voorheen zou worden. Al snel werd duidelijk dat dat niet het geval zou zijn. De inval van Rusland in Oekraïne had een enorme impact." Een jaar dat zich ook kenmerkt door hoge inflatie, de stikstofcrisis en een tekort aan betaalbare starterswoningen. "Veranderingen die vragen om veerkracht in de supply chain, in het team en van individuen."

Groeien

Door veerkracht - het thema van dit magazine - te tonen, kijken zowel **Ujendre**, **Evie Jetten**, Recruitment Consultant & MarCom Specialist, als **Marielle van Gastel**, Director Business Development, terug op een jaar waarin Set niet alleen groeide in aantal medewerkers, maar vooral ook op persoonlijk vlak. Het drietal blikt aan tafel van het vaste 'trainingshonk' Watletjenu in Zaltbommel terug en vooruit.

Ujendre: "Wij zijn het afgelopen jaar hard gegroeid, ons team telt nu twintig mensen. Dat was geen doel op zich. Wij gaan voor tevreden klanten en medewerkers. Daarbij maken we de belofte om de toekomstige leiders te ontwikkelen. Daar zijn we druk mee bezig."

Marielle: "Het is erg mooi dat we een groter team hebben gebouwd, maar voor de toekomst focussen we ons op een



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

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

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

"Wij zijn het afgelopen jaar hard gegroeid"

nog duurzamere relatie. Daar investeren we in. Niet koste wat kost iemand plaatsen, maar onderzoeken of een persoon echt past bij de vraag van onze klant."

"In onze boekenclub lezen we dit jaar onder meer Donuteconomie. Eindelijk een echt alternatief voor de groeieconomie. Een meesterlijk boek over nieuw economisch denken. Het boek laat zien hoe welvaart en welzijn voor iedereen gegarandeerd kunnen worden. Er ontstonden Interessante discussies binnen ons team. Het zet aan tot andere manieren van groeien."

Duurzame werkgever

Zo startte Set in 2022 met een commissie die voorstellen doet om een duurzamere werkgever te zijn. **Marielle:** "We hebben mooie voorstellen gezien. Zoals met de trein op vakantie gaan in ruil voor extra vakantiedagen. Of tijdens bijeenkomsten standaard vegetarische gerechten serveren. Mensen die wel vlees willen eten moeten dit vooraf melden. Deze locatie (congrescentrum Watletjenu, red.) sluit daar mooi op aan. Allemaal lokale producten, veel groenten en geen vlees."

Ujendre: "Een ander mooi voorbeeld vind ik mensen te belonen als ze hun salaris laten storten bij een duurzame bank." **Evie:** "Hiermee laten we echt zien dat het anders kan." **Marielle:** "Persoonlijk vind ik het ook erg belangrijk om duurzame activiteiten in te zetten met het team. Dat kan van alles zijn, zoals heel simpel het prikken van vuil op straat, maar het kan ook een groter duurzaam project zijn."

Better Time Stories

Ook wist Set in 2022 van maatschappelijk nut te zijn door te helpen. **Marielle:** "Met Frans Pannekoek (voormalig COO Tony's Chocolonely, red.) hadden we, samen met de trainees, een teammeeting. Het was een leuke sessie over sustainability in de supply chain. Daarin vertelde hij dat hij vrijwilliger is bij Better Time Stories (zie pagina 22). Een initiatief van Andriy Shmyhelsky, waarbij kinderboeken tot leven komen en ouders en andere familieleden op afstand hun stem kunnen opnemen terwijl ze een kinderboek voorlezen." **Ujendre:** "Later zei Frans me dat ze daar een projectmanager zoeken. We gingen op zoek naar een mogelijkheid."

Bij een van de trainees was ruimte ontstaan. **Ujendre:** "Door haar aan deze opdracht te laten werken, is zij 'gratis' projectmanager bij Better Time Stories. Dit voelt veel beter dan geld doneren aan een goed doel."

Zo dragen we, met onze kennis, duurzaam bij aan dit initiatief. Een oplossing die voor alle partijen goed werkt. Zo goed zelfs dat we een tweede trainee, die even zonder opdracht zit, ook inzetten voor Better Time Stories."

"In praktijk brengen wat we prediken"

Het jaar betekende ook veranderingen op persoonlijk vlak. Zo beviel Evie in september van een zoon. Haar vervanging regelen was een uitdaging, laat **Ujendre** weten. "Evie heeft een erg breed takenpakket." Set huurde een trainee in van een online-marketingbedrijf. "Daarmee brachten we in praktijk wat we prediken. We halen een gespecialiseerde medewerker binnen die onze processen weer verbetert. Dat is hetzelfde voordeel dat onze trainees realiseren bij onze klanten. Het is mooi om zelf te ervaren dat dat veel oplevert."

Niet stil zitten

Dat trainees zonder opdracht niet stil zitten, toont het resilience-kaartspel aan. **Ujendre:** "Het idee voor een kaartspel ontstond toen een van

"We weten niet wat er het komend jaar allemaal op ons afkomt, maar bij alles wat er gebeurt, is veerkracht nodig"

de trainees een maand zonder opdracht zat. Het onderwerp van het magazine was bekend. We wilden een spel ontwikkelen waarmee we op een speelse manier ingaan op de theorie rondom veerkracht. Steeds heeft een andere trainee, die tussen opdrachten zat, het kaartspel verder ontwikkeld. In een paar maanden tijd was het er. Ik hoop dat door het spel te spelen een discussie ontstaat in teams waardoor professionals langer en met meer plezier in supply chain functies blijven werken."

Evie: "Het is mooi en heel herkenbaar om te zien hoe we binnen Set altijd zoeken naar een passende oplossing. Half januari zit mijn zwangerschapsverlof erop. Door wat ik nu hoor, krijg ik extra zin om straks weer mee te gaan doen."

Vooruitkijken

Duurzamer worden staat hoog op de agenda voor 2023. "En internationaler", benadrukt **Ujendre**. "De markt is zo veel groter als je ook naar niet-Nederlands sprekende trainees kijkt. Daarom is onze voertaal sinds dit jaar Engels. Binnenkort nemen we onze tweede trainee van buiten Nederland aan."

Zoeken naar verbinding met elkaar blijft ook voor 2023 belangrijk. **Ujendre:** "Ik merk dat mensen elkaar minder snel bellen. Misschien komt dat door corona. Dat daardoor de jongste trainees een hele masterstudie online vanuit huis hebben gedaan. Ze vragen elkaar minder snel om hulp op het moment dat het er toe doet. Juist dat om hulp vragen is nodig om met elkaar verder te komen."

Ujendre: "We weten niet wat er het komend jaar allemaal op ons afkomt, maar bij alles wat er gebeurt, is veerkracht nodig. Onze trainees leren in te spelen op ontwikkelingen, flexibel te zijn en niet van slag te raken als er iets onverwachts gebeurt. Erop te vertrouwen dat ze zich steeds weer kunnen aanpassen, zo nodig met de hulp van ons team." 



Jasper Ligthart - Betronic
Jill van der Tuin - Set
Freek Hamers - Set



5 minuten



Interview

In gesprek met Jasper Ligthart van Betronic

Shanghai aansturen vanuit Amsterdam

Jasper Ligthart werkt bij Betronic als Chief Operations Officer (COO). Een bedrijf dat innovatieve elektronica zowel ontwikkelt als produceert voor andere ondernemingen. Vijfenveertig jaar geleden startte Betronic als ontwikkelingsbureau, later werd het ook een productiebureau. Betronic werkt aan de ideeën van klanten. **Jasper:** "Wij ontwikkelen en produceren in opdracht van de klant, deze nieuwe ontwikkelingen worden door onze klanten gebruikt om hun concurrentiepositie in de markt te versterken." De elektronica-ontwikkeling en de aansturing van de supply chain gebeurt vanuit Amsterdam. In Shanghai hebben we een eigen productielocatie. Jasper werkt vanuit Amsterdam en is verantwoordelijk voor de aansturing van de productie. **Jill** en **Freek** gingen met hem in gesprek over resilience in de Supply Chain en wat veerkracht voor hem betekent.



"Wij vragen onze leveranciers open en transparant te zijn over de problemen die er spelen"

Freek: Als eerste, die productielocatie in China, hoe zit dat?

Jasper: "Die locatie hebben we helemaal zelf opgezet in coronatijd. Dat is nu anderhalf jaar geleden. Omdat je er in deze tijd niet heen kan, organiseer je het anders. We hebben goed nagedacht welke beslissingen er vanuit Amsterdam worden genomen en welke lokaal, aangezien we op afstand niet overal invloed op kunnen uitoefenen. Daardoor kom je van tevoren tot een duidelijke afstemming. Het verloopt eigenlijk super gestructureerd. Je laat meer aan hen over. We zouden er nu eigenlijk wel heen willen voor de fine tuning. Sommige zaken kun je niet van een afstand regelen en moet je face to face bespreken. Maar de coronaregels zijn daar strenger, helaas."

Jill: Hoe gingen jullie om met de strenge lockdowns in China waarin de fabriek ook dicht moest?

Jasper: "Dat was heel lastig. We zijn heel april dicht geweest. Het belangrijkste is om voorraden aan te houden in de keten, waarbij we specifiek voorraden aanhouden op plekken waarbij je niet in de problemen komt als China op slot gaat. We werken samen met leveranciers die een warehouse in Europa hebben en een in China. Gaat China voor een langere tijd op slot, dan kunnen we nog vooruit. Daarnaast is de beschikbaarheid van onderdelen een van de grootste uitdagingen die we in de elektronische markt hebben."

Freek: Zoals van chips?

Jasper: "Ja, begin van dit jaar was het helemaal verschrikkelijk. Op dit moment is het wel stabiel, maar stabiel slecht. Ik zeg tegen mijn klanten dat ze zeker minimaal een jaar van tevoren moeten weten wat ze nodig hebben. Dan nog weet ik niet zeker of een jaar haalbaar is. De verwachting is dat het geleidelijk beter wordt. Deze situatie van een sterkere vraag dan aanbod duurt naar mijn verwachting nog wel vijf jaar. Zodra we in de gaten hadden wat er speelde, zijn we onze klanten gaan uitleggen wat er aan de hand is. Daarmee probeerden we begrip te krijgen." "Daarnaast hebben wij als voordeel dat we onze producten heel goed kennen. Zo kunnen we onderzoeken of er alternatieven zijn voor de onderdelen. Als laatste stap kunnen we een redesign uitvoeren. Dat betekent dat we een bestaand product opnieuw ontwerpen zodat er een andere nieuwe chip in kan. Dat herontwerpen komt steeds vaker voor. Vooral door de woekerprijzen die er gelden. Je ziet dat er voor chips, die normaal gesproken tweeënhalve euro kosten, nu zonder blikken of blozen honderdtachtig euro gevraagd wordt."

Jill: Hoe zorg je voor een duurzame relatie met jullie partners?

Jasper: "Wij introduceren iedere twee, drie maanden een nieuw product. Er gaat af en toe wel eens een product uit, maar er komt meer bij dan dat eruit gaat. Ieder product is weer net even anders en ieder product heeft andere

uitdagingen. We vragen dus best wel veel van onze partners. Wij zijn daarom veel in gesprek met, in ieder geval, onze grote producenten en leveranciers. Het belangrijkste is dat je begrip hebt voor de problemen die er zijn. Wij vragen onze leveranciers zo open en transparant mogelijk te zijn over de problemen die er spelen, zodat we ook samen kunnen kijken wat de beste oplossingsmogelijkheden zijn. Daarvoor moet je aan de voorkant goed selecteren met wat voor partijen je in zee gaat. Welke partijen passen goed bij ons? Welke partijen tonen flexibiliteit?"

Jill: Wat verwacht je dat de supply chains van de toekomst nodig hebben om weerbaar te blijven?

Jasper: "Ik denk dat er qua informatievoorziening en transparantie van data in de supply chain nog veel te winnen valt. Het vervoeren van fysieke goederen in onze business is niet zo spannend, maar er is nog veel winst te behalen in het juist bevestigen van onze levertijden naar de klant. Wat zijn op het moment van bestellen de exacte levertijden van de benodigde onderdelen en hoe krijg je deze, in tegenstelling tot nu, accuraat en duidelijk gepresenteerd naar klanten."

Freek: Hoe zorg je ervoor om als team veerkrachtig te blijven?

Jasper: "We werken in een stressvolle omgeving met veel internationale leveranciers. Dat leidt soms tot moeilijke werkbare situaties en een hoge druk. Daarom is het belangrijk dat we binnen onze organisatie heel relaxed met elkaar omgaan. We hebben een platte organisatie, je kan bij iedereen terecht. Van de directie tot een collega die naast je zit. Daarnaast letten we op elkaar. Als je ziet dat mensen ergens mee zitten, dan besteed je aandacht aan hen. We bespreken problemen en blijven er niet mee zitten. Als je een probleem deelt met iemand, dan zijn die problemen al een stuk makkelijker of lichter."



Jill: Hoe zorg je dat je zelf veerkrachtig blijft?

Jasper: "Ik ben een positief ingesteld persoon. Als er zich iets

voordoet, is mijn instelling: dat gaan we fixen. Volgens mij is het belangrijk om flexibel met verschillende situaties om te kunnen gaan. Als je binnen supply chain management continu problemen ziet, heb je helemaal geen leuke baan. De uitdaging geeft mij energie en daarbij is balans houden belangrijk. Hard werken is lekker, maar je moet ook je eigen dingen naast je werk blijven doen. Als ik het heel druk op mijn werk heb en ik ga niet sporten, dan heb ik een slechte week. Kan ik gewoon lekker sporten, is er niks aan de hand."

Jill: Ik kan juist nog wel eens denken: o jee, wat nu? Daar moet ik nog in leren.

Jasper: "Ja, je moet echt vlieguren maken. Op een gegeven moment weet je dat je wel een oplossing vindt. Toen ik hier net een maand werkte, dacht ik ook: het gaat helemaal mis hier. Het was heel geruststellend dat een van de directeuren toen tegen me zei: 'Jasper, we lossen altijd alles op, maak je geen zorgen.' Dat is ook zo. Soms moet je dat even horen. Het komt altijd wel goed."



Lara Kuipers - Set
Thomas Veraa - Set



5 minuten



Traineeship

Lara Kuipers over de meerwaarde van haar traineeship bij Set



Lara Kuipers werkt sinds 2020 als Supply Chain Trainee bij Set supply chain professionals (Set). Na haar vwo koos ze bewust voor een hbo-opleiding. "Ik zag dat er een mismatch was tussen wat je op de universiteit leert en hoe het eraan toegaat in de praktijk." Ook houdt ze ervan om met verschillende nationaliteiten te werken. De keuze werd internationale logistiek. Daarna volgde ze een master Supply Chain Management aan de Maastricht University. Ze is gedreven om veel te leren, zowel inhoudelijk als op het persoonlijke vlak. Bij Set vindt ze een honderd procent match.

Thomas: Hoe ben je bij Set terechtgekomen?

Lara: Tijdens corona (2020) ging ik op zoek naar een baan. Set was niet mijn nummer één op mijn lijstje, waar ook bedrijven als Unilever en ASML op stonden. Twee bedrijven waarbij ik zicht had op een baan. Dit werd echter door corona teruggedraaid. Daar schrok ik erg van. Vooral van de manier waarop er werd bezuinigd op talent.

Tijdens mijn master volgde ik een gastcollege van Ujendre en leerde ik Set kennen. Ik nam het Set supply chain magazine mee en legde het bij mijn stapeltje met mogelijke baanopties. Uiteindelijk besloot ik Set te benaderen. Dat ik direct met Ujendre kon spreken, zijn oprechte interesse tijdens ons gesprek en de kleinschaligheid van Set spraken me erg aan. Ook de

opzet van het traineeship was een reden om voor Set te gaan. Je doet verschillende opdrachten bij verschillende bedrijven. Bij elke opdracht train je weer andere skills. Set is nog steeds een honderd procent match met wat ik destijds zocht. Ik wil me ontwikkelen en Set investeert daarin. Zelfs in roerige tijden zoals tijdens de coronapandemie.

Thomas: Wat vond je het meest uitdagend aan de opdrachten bij Set?

Lara: Elke opdracht heeft wel een uitdaging. Bij het bedrijf Keter had ik een customer service team van vijf personen onder me. Daar leerde ik hoe je met een team om moet gaan. Met de emoties binnen het team bijvoorbeeld. Een team managen is heel anders dan een project managen.

De rol bij Royal Canin was het meest uitdagend. Ik was daar end-to-end project manager voor een jaar en

"Ik heb nu al meer geleerd dan dat ik ooit geleerd zou kunnen hebben bij een regulier bedrijf"

implementeerde een planningstool binnen twee afdelingen. Een dynamisch project met een groot budget en een internationale projectgroep. Ik had nog geen ervaring in demand- of supply planning, wat het extra uitdagend maakte.

Thomas: Was het lastig om je in te leven in de rollen van de supply- en demand planners?

Lara: We hebben aan het begin van het project duidelijke verwachtingen naar elkaar uitgesproken. Ze waren op de hoogte van mijn onervarenheid op dat gebied. Ik heb veel geleerd van een ervaren demand planner bij Royal Canin. Daarnaast deed ik alle projectmanagement-taken. De planner was daardoor vrij om zich te richten op de advisering. Ook heb ik veel uit de literatuur gehaald.

Thomas: Wat viel je tegen?

Lara: Je maakt natuurlijk leuke en minder leuke momenten mee tijdens je opdrachten. Zo kwam ik erachter dat een specialistische rol, als demand planner, minder bij mij past. Door dat besef kan ik beter definiëren wat ik wel graag wil en welke stap ik zou willen zetten. In mijn vorige opdracht had ik bijvoorbeeld niets met het product. Ik voelde er geen connectie mee. Het gaf me geen energie. Ik wil juist een connectie hebben met het product of service waarmee we werken.

Thomas: Wat heb je geleerd dat je van tevoren niet verwacht had te leren?

Lara: Ik heb vooral veel geleerd over mezelf. Ik dacht op voorhand mezelf goed te kennen, maar Set heeft me nieuwe inzichten gegeven. In de trainingen van Set heb ik geleerd zelfbewust te worden.

Onbewust gedrag wordt door anderen opgepakt. Je kunt dan anders overkomen dan je bedoelt. Persoonlijke reflectie is ook een belangrijk punt. Dat vond ik moeilijk. Ook vond ik het lastig om met feedback om te gaan. Negatieve feedback ontvangen was vrij nieuw voor mij. Ik besef nu dat je je hele leven feedback zult krijgen. Ik heb geleerd om daar goed mee om te gaan. Dit neem ik ook weer mee naar mijn persoonlijke leven. Bijvoorbeeld hoe ik overkom op vrienden. Ik stel nu meer vragen, waar ik vroeger eerder advies gaf in plaats van eerst vragen te stellen.

Thomas: Wat vind je van de trainingen die Set biedt?

Lara: De trainingen zijn erg divers. Ze focussen zich zowel op soft skills als op hard skills. Ze voegen absoluut iets toe aan mijn ontwikkeling. In het begin vond ik het lastig om mijn eigen ontwikkelingsdoelen te formuleren. Waar wil ik beter in worden? Ik had geen idee.

Via de trainingen krijg je handvatten om die doelen te formuleren en het bijbehorende ontwikkelplan uit te schrijven. De trainingen zijn meer een proces dan een eenmalige training. Wat je leert in de training, pas je toe bij je opdrachten.

Ik merk ook dat klanten het waarderen dat je naar een training gaat; dat er in je geïnvesteerd wordt en je kunt blijven groeien.

Thomas: Is het werken bij Set wat je ervan had verwacht?

Lara: Misschien wel boven verwachting. Ik heb nu al meer geleerd dan dat ik ooit geleerd zou hebben bij een regulier bedrijf. Dit komt vooral door de spiegel die ze je bij Set voorhouden: 'what is next?', 'waar ga je nu naar kijken?' en 'waar ga je nu in investeren?'.

Als ik mezelf vergelijk met collega's of leeftijdsgenoten, dan zie ik echt een verschil in het niveau zelfontwikkeling en reflectievermogen. Je moet je snel kunnen aanpassen als je bij een opdracht begint; snel doorhebben wat er aan de hand is. Ik ben veel flexibeler geworden.

Mensen hebben vaak het idee dat ze bij grote bedrijven echt carrièrestappen kunnen maken, maar ik denk juist dat het persoonlijk contact van een klein bedrijf zoals Set enorm wordt onderschat. ■



Lara Kuijpers

Leeftijd: 25 jaar
Opleiding: Internationale Logistiek (Hogeschool) en Master Supply Chain Management University Maastricht
Onderzoekstages: Een stage van vijf maanden bij Distell in Zuid-Afrika. Twee stages bij Nike in België

2020 – Heden: Trainee bij Set supply chain professionals.

2020 – 2021: Project Manager bij Lion, producent van branduitrusting. Tijdens deze opdracht was Lara verantwoordelijk voor het implementeren van een ERP tool.

2021 – 2021: Customer Service Team – Leader bij Keter, een bedrijf dat kunststofartikelen maakt voor binnen en buiten. Lara heeft een customer service team van 5 personen aangestuurd. Dit team was verantwoordelijk voor de outbound van de factory naar de klanten.

2021 – 2022: end-to-end Project Manager bij Royal Canin, onderdeel van Mars. Royal Canin maakt premium honden- en kattenvoer voor de verkoop in dierenwinkels, bij dierenartsen en fokkers, en online. Lara implementeerde de planningstool van Royal Canin wereldwijd, binnen twee afdelingen van de Benelux organisatie.



Pien Smit - The Good Roll
Carola de Jong - Set
Thijs Koster - Set



5 minuten



Interview

Interview met Pien Smit

De Good Roll vindt antwoord op resilience vraagstuk in Ghana

Een product wat iedereen dagelijks gebruikt een stukje beter en leuker maken voor de wereld. Dat idee stond aan de basis van The Good Roll. Vijf jaar later staat er een eigen pand in Weesp en levert het bedrijf honderd procent boomvriendelijk en duurzaam toiletpapier aan zowel particulieren als bedrijven. Deze scale-up maakt impact op verschillende vlakken. Zo biedt het bedrijf kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, verkoopt het alleen gerecycled of bamboe wc-papier en gebruikt de onderneming de helft van de nettowinst om toiletten te bouwen in Ghana. **Thijs** en **Carola** interviewen **Pien Smit**, begonnen als Floormanager en inmiddels Director of Smooth Operations.

"Belangrijke eigenschappen zijn doorzettingsvermogen en intrinsieke motivatie"



Tijdens een inspirerende rondleiding vertelt Pien over haar rol en de uitdagingen in de interessante supply chain van The Good Roll.

Carola: Wie is Pien en wat doe je allemaal voor dit leuke bedrijf?

Pien: Ik werk sinds anderhalf jaar bij The Good Roll en ben nu 28 jaar. Binnen het bedrijf ben ik verantwoordelijk voor Operations, HR en Finance. Daarnaast ben ik een deel van mijn tijd bezig met de activiteiten in Ghana. Tijdens een eerdere baan bij een duurzaam cateringbedrijf, heb ik geleerd dat door steeds kleine dingen te verbeteren je uiteindelijk samen grote stappen kan zetten. Die gedachte neem ik mee bij The Good Roll. Ik probeer er elke dag voor te zorgen dat er iemand blijer wordt, of dat nu iemand in de werkplaats is, ikzelf of iemand in Ghana. Als iedereen een klein beetje bijdraagt, kunnen we de wereld verbeteren.

Thijs: Wat betekent supply chain resilience voor The Good Roll?

Pien: Veerkracht is erg belangrijk voor ons omdat we als scale-up veel veranderingen doormaken. De veranderende omstandigheden, zoals de stijgende energie- en transportkosten, maar ook de personele bezetting zijn uitdagingen. Het komt bijvoorbeeld soms voor dat als er een grote order ingepakt moet worden iedereen moet helpen, ongeacht je functie. Daarnaast raakt het groeiend tekort aan gerecycled papier ons. Dus genoeg interne en externe uitdagingen waar veerkrachtig handelen van belang is.

Carola: Hoe gaan jullie met het tekort aan gerecycled papier om?

Pien: We wisten dat een oplossing nodig was voor dit probleem. Daarom hadden we al gezocht naar een alternatieve grondstof: bamboe. Bamboe wordt vooral in China geproduceerd, dus ook daar zit je met de stijgende transportkosten. Vandaar dat we onze contacten en netwerk hebben ingezet om in Ghana een fabriek voor bamboe wc-rollen te starten. Hiermee geven we de Ghanese boeren een extra inkomstenbron, zorgen we voor economische activiteit en garanderen we onze eigen toevoer van grondstoffen.

Uiteindelijk is het ons ideaalbeeld om volledig over te stappen van gerecycled papier naar bamboe.

Carola: Dat is een tastbaar voorbeeld van hoe jullie supply chain resilience in de praktijk brengt. Als je kijkt naar persoonlijke veerkracht. Hoe belangrijk is dat in jouw functie?

Pien: Toen ik van de Hotelschool afkwam, ging ik via mijn netwerk aan het werk bij een duurzaam catering bedrijf. Ondanks dat ik niks met duurzaamheid had, raakte ik daar geïnteresseerd in het onderwerp. Ik heb er uiteindelijk heel veel geleerd. Ook heb ik de basis gelegd voor het werk wat ik nu doe: door kleine stappen een duurzame verandering bewerkstelligen. Kijkend naar mijn persoonlijke veerkracht geloof ik dat iedereen verantwoordelijk is voor het succes van je eigen reis. Ik krijg veel energie van creatief zijn, openstaan voor oplossingen en samen zorgen voor een stukje impact. Als ik de oplossing niet weet, dan heeft iemand anders uit het team die wel. Zo kwam er een grote order binnen vlak voor Koningsdag. Veel werknemers waren vrij en ik had geen idee hoe we dit voor elkaar zouden krijgen. Gelukkig kwam mijn collega op het idee om de order als een evenement te zien, wat ik gewend was vanuit mijn eerste baan. Uiteindelijk hebben we als team tot diep in de nacht doorgewerkt en de order op tijd verzonden.

Carola: Welke eigenschappen vind je belangrijk voor nieuwe werknemers in jullie team?

Pien: Doorzettingsvermogen en intrinsieke motivatie. Wij zijn een scale-up die gewoon heel hard wil gaan, dan is het belangrijk dat onze werknemers intrinsiek gemotiveerd zijn om de maximale output te krijgen. Je moet echt geloven in ons verhaal, in wie we zijn en welke impact we willen maken. Daarnaast vind ik het belangrijk dat je initiatief toont ook al maak je soms fouten. Niet alles hoeft goed te gaan zolang je maar eerlijk bent, aangeeft dat je het niet weet en om hulp vraagt. Iedereen zit er wel eens doorheen of weet even geen oplossing. Dan helpen we elkaar binnen het team of gaan we op zoek naar iemand die wel een oplossing

weet. Het is kenmerkend voor ons dat we impact willen maken en doorzettingsvermogen hebben.

Carola: Doorzettingsvermogen gaat, net als veerkracht, natuurlijk over doorgaan na een tegenslag. Verwachten jullie veel uitdagingen komende tijd?

Pien: We staan met het bedrijf ook aan de vooravond van grote veranderingen die gepaard gaan met onze groei. We stappen binnenkort over op een nieuw financieel softwaresysteem dat communiceert met andere afdelingen, we implementeren een nieuw Warehouse Management System en we gaan verbouwen. Voor deze groei zijn uiteindelijk ook extra mensen nodig. Ook is het belangrijk dat zij binnen ons team en cultuur passen om deze verandering succesvol te laten verlopen.

Thijs: Heb je nog tips voor jonge professionals om veerkrachtiger te worden en om hun plek te vinden in hun werk?

Pien: Netwerken! Mijn vader zei altijd al tegen mij: "werk dat profiel nu eens bij". Toon initiatief en ga op zoek naar interessante personen of bedrijven. Maak contact en bouw je eigen netwerk op. Leer van de verhalen van anderen en ga op zoek naar jouw motivatie om te werken. Zoek een bedrijf waar je warm van wordt en waar je bij wijze van spreken zeven dagen in de week wil zijn. Het belangrijkste is dat je openstaat voor alles wat er op je pad komt. Je leert altijd. Ook als er dingen niet goed gaan, leer je bijvoorbeeld plannen, timen en je komt erachter wat je wel en niet wilt. Dat neem je allemaal mee in de rest van jouw carrière! 





Anne Yntema - Set
Marit van Beuningen - Set
Thomas Veraa - Set



5 minuten



Resilience

Veerkracht binnen Set

We zijn in gesprek gegaan met **Anne**, **Marit** en **Thomas**. Werknemers van Set, met meer of minder ervaring. We hebben gekeken op welke manier veerkracht in zowel hun persoonlijke als professionele leven een rol speelt. Hoe helpt het om impact te maken en waarom via Set?

Hoe helpt werken bij Set jou veerkrachtiger te worden?

Anne: Binnen Set kennen we elkaar, kunnen we fouten maken en ligt de focus op leren. Dat helpt je veerkrachtiger te worden. Doordat je werkt in meerdere bedrijven binnen een relatief korte periode, leer je om te gaan met veranderende omstandigheden. Daarnaast leer je hoe je hier je vaardigheden kan inzetten om je doel te behalen.

Thomas: Set creëert mogelijkheden om te sparren over aspecten waar je tegenaan loopt op de werkvloer of in je privéleven. Zoals tijdens de teammeetings en het contact met andere trainees. Die momenten spelen een bepalende factor in de veerkrachtigheid. Met minimale ervaring kun je zo grotere issues tackelen en veerkrachtig zijn.

Marit: Set daagt je uit om uit je comfortzone te stappen, je kwetsbaar op te stellen. Dat zorgt ervoor dat je uiteindelijk veerkrachtiger wordt.

Waarom heb je ervoor gekozen om bij Set te werken?

Thomas: Wat me deed kiezen voor Set was het gevoel dat het om de trainee draait en niet om het bedrijf. Er wordt goed naar je geluisterd en men straalt rust uit. Iets wat vaak ontbreekt in de hectische supply chain wereld.

Marit: De persoonlijke begeleiding, ontwikkelmogelijkheden, diversiteit aan opdrachten en kleinschaligheid maakten dat ik meteen een match voelde met Set. Er wordt met je mee gedacht en er liggen veel kansen. Daarnaast organiseert Set activiteiten, zoals boekenclubs, etentjes, teammeetings en borrels. Dat sociale aspect van Set sprak me ook direct aan.

Anne: De mogelijkheid om mezelf te kunnen ontwikkelen en meerdere bedrijven in een breed scala van industrieën te kunnen zien.

Daarnaast kan je in een korte tijd meerdere functies binnen supply chain vervullen. Die combinatie trok mij aan. Set is persoonlijk, divers, klein en daardoor ook toegankelijk.

Heeft veerkracht invloed op de impact die je kan maken?

Marit: Absoluut, en al helemaal binnen supply chain management.

Anne: Daar is de kans erg groot dat er iets gebeurt wat je niet verwacht had of waar je geen impact op hebt. Door veerkrachtig te zijn, op een goede manier om te gaan met deze onverwachte gebeurtenis en vanuit je kracht te handelen, maakt het dat je impact een stuk groter is.

Marit: Je hebt niet op alles invloed, maar hoe je met bepaalde gebeurtenissen om gaat heb je wel zelf in de hand. Door makkelijk te kunnen schakelen en je aan te passen waar nodig, geloof ik dat je juist in onverwachte situaties een grote impact kunt maken.

Thomas:
"Ga niet volledig op in de dagelijkse werkzaamheden, maar bekijk ook hoe het grotere geheel zich ontwikkelt"





Anne:
"Op een goede manier omgaan met onverwachte gebeurtenissen en vanuit je kracht handelen"

Anne: Een omgeving waarin je kan groeien en blijven ontwikkelen is heel waardevol. Het is makkelijk om ergens mee te starten, erin te verzanden en niet meer op of om te kijken. Maar de wereld is zoveel groter en breder, met oneindig veel mogelijkheden. Je zal open moeten staan om deze mogelijkheden aan te grijpen en op avontuur te gaan. Fouten maak je sowieso. Zie fouten als waardevolle lessen die je helpen om te groeien en ontwikkelen. Daarnaast zijn de mensen met wie je werkt belangrijk, omdat je samen meer bereikt.

Marit: Verbinding is ontzettend belangrijk. Je kan nog zulke goede ideeën en oplossingen hebben, als de meerderheid niet mee wil bewegen zal het resultaat uitblijven. Luister daarom goed naar de mensen om je heen, wees duidelijk en open in je communicatie. Zorg ervoor dat je draagvlak creëert. Niet iedereen hoeft het altijd met je eens te zijn. Juist die gesprekken zijn waardevol om tot goede resultaten te komen.

werk als privé, dat je manieren vindt om te ontspannen en terug te schakelen wanneer nodig. Wees niet te streng voor jezelf en focus op de dingen waar je wél invloed op hebt.

Anne: Een goede basis hebben om op te bouwen en kunnen prioriteren is een belangrijke start. Om bewust vanuit het doel dat je nastreeft te werk te gaan, open te staan om nieuwe dingen te leren en vragen te stellen. Weten dat je niet alles kan weten. Je zal actie moeten ondernemen om een succes te behalen. Durven vallen om weer op te staan. Weet dat er vaak meerdere wegen zijn die naar Rome leiden. 

Thomas: Je moet kunnen meebewegen met je omgeving en kunnen reageren wanneer het onverwachte gebeurt. Hoe je in zulke situaties handelt draagt bij aan de impact die je maakt.

Wat zijn je key take-aways uit de verschillende opdrachten?

Thomas: Communicatie is key. Goede communicatie tussen personen of afdelingen zorgt dat de flow gestroomlijnd blijft. Dan kunnen anderen meebewegen met verandering, waardoor de impact van de bottleneck kan worden verminderd. Dit kan variëren van een collega die je te hulp schiet om de workload te verminderen tot het inschakelen van een tweede leverancier in tijden van leveringstekorten.

Hoe blijf jij veerkrachtig?

Thomas: Ik denk dat het belangrijk is om af en toe een stapje terug te doen om veerkrachtig te blijven. Ervoor zorgen dat je niet volledig opgaat in de dagelijkse werkzaamheden, maar met regelmaat bekijkt hoe het grotere geheel zich ontwikkelt. Zo heb je ook de mogelijkheid om veranderingen die minder plots gebeuren eerder op te merken en hierop te reageren.

Marit: Probeer niet alles alleen op te lossen. Vraag om hulp waar nodig en wees open naar collega's, vrienden en familie. Sta daarnaast open voor feedback en blijf niet hangen in 'fouten' uit het verleden. Het is belangrijk, zowel in



Marit:
"Niet iedereen hoeft het met je eens te zijn. Juist die gesprekken zijn waardevol voor het resultaat"



Daan Bossink - Secrid
Sam Smeets - Secrid

Marielle van Gastel - Set
Anne Yntema - Set
Thijs Koster - Set



6 minuten



Resilience

In gesprek met Daan Bossink en Sam Smeets van Secrid

Samenwerken voor een duurzame, veerkrachtige keten



Thijs: Hoe is Secrid ontstaan?

Daan: De eigenaren van Secrid zijn begonnen met een ontwerpbureau. Los van verschillende grote ontwerpopdrachten hebben ze van 1997 tot 2007 de Bodycard verkocht. Een kunststof kaartenhouder beschermt tegen het buigen en breken van pasjes. In deze periode zijn er ongeveer 650.000 Bodycards geproduceerd. In de crisis van 2008 stopte veel ontwerpopdrachten en zijn ze de 'card protector' verder gaan ontwikkelen. De eerste aluminium kaartenhouders zetten ze met vrienden en familie aan de keukentafel in elkaar. Door de harde groei zijn vrij snel een deel van de productiewerkzaamheden overgenomen door een sociale werkplaats in Leiden. In een later stadium is er een leren hoes aan de kaartenhouder toegevoegd, waardoor het product meer de uitstraling van een portemonnee kreeg. Dit is hoe we onze wallet inmiddels in meer dan 170 verschillende soorten aanbieden.

De Nederlandse B-corp Secrid focust op duurzaamheid, sociale verantwoordelijkheid en samenwerking in de keten. Het bedrijf ontwerpt vanuit hun moderne hoofdkantoor in Den Haag handgemaakte en duurzame kaartenhouders en verkoopt deze in meer dan tachtig landen. **Marielle, Anne en Thijs** gaan in gesprek met **Daan Bossink** en **Sam Smeets**, respectievelijk Supply Chain Lead en Sustainability Strategy Lead.

Marielle: Waar liggen jullie uitdagingen op het gebied van duurzaamheid?

Sam: Als we het hebben over duurzaamheid kijken wij naar people, planet en profit. Hoe kunnen we bijdragen aan 'people' en 'planet', maar ook onze continuïteit waarborgen (profit). Daarnaast kijken we naar hoe we omgaan met onze mensen op kantoor, maar ook hoe we omgaan met andere spelers in de keten. Onze grootste uitdaging ligt op het gebied van milieu. Hoe kunnen wij onze impact op het milieu reduceren? We focussen op circulariteit en de levensduur van onze producten. We maken idealiter zoveel mogelijk gebruik van regeneratieve materialen en we geven materialen in onze producten een tweede toekomst. Dit vergt veel samenwerking met leveranciers. De leveranciers meekrijgen in onze plannen maakt het uitdagend.

Marielle: Werken jullie bewust samen met lokale leveranciers en sociale werkplaatsen?

Sam: Ja, er zijn verschillende redenen om het dichtbij huis te doen. We werken samen met ruim vijftig leveranciers, waarvan meer dan tachtig procent in Nederland zit. We hoeven minder voorraad aan te houden door deze korte afstanden en het is beter voor het milieu. Daarnaast is door de Europese standaarden de kwaliteit van de producten beter gewaarborgd en zijn de arbeidsomstandigheden in Europa vaak beter dan op sommige andere continenten. Deze inkoopstrategie zorgt voor een eerlijke supply chain. Ook heeft de gezamenlijke cultuur en taal voordelen voor de communicatie met onze leveranciers.

Daan: De korte lijnen met de leverancier dragen ook bij aan de veerkracht van onze supply chain. Lokaal inkopen en produceren zorgt niet alleen voor een duurzame operatie, maar creëert ook de mogelijkheid om snel te schakelen als er bijvoorbeeld een bestelling fout gaat. Daarom focussen we op intensieve samenwerking met lokale partners.

Thijs: Kijken jullie ook verder dan jullie eigen leveranciers? Dus verder stroomopwaarts in de supply chain?

Daan: Daarover gaan we wel in gesprek met onze leveranciers. Van sommige producten, zoals lederhuiden, eisen we dat ze afkomstig zijn van koeien in Europa. Dit doen we enerzijds voor de kwaliteit, maar ook voor het dierenwelzijn. Daarnaast stellen wij als doel om zoveel mogelijk in Europa en Nederland in te kopen en te produceren.

Sam: We willen vanuit duurzaamheidsoogpunt de hele keten transparant maken. Dit doen we door in persoon met leveranciers in gesprek te gaan om te achterhalen waar zij hun materialen vandaan halen. Ook delen we

onze idealen. Vervolgens bedenken we samen hoe we verder op een lijn kunnen komen en hoe we gezamenlijk een volgende schakel in de keten in kaart kunnen brengen. We verbinden leveranciers met elkaar om de onderlinge samenwerking te versterken.

Thijs: Als jullie kijken naar risico's de komende jaren, hoe bereiden jullie de supply chain daarop voor?

Daan: Doordat Secrid een financieel gezond bedrijf is, hebben we de ruimte om bepaalde keuzes te maken.

Een van de risico's zijn de stijgende energieprijzen waardoor sommige fabrieken sluiten. Door een grotere voorraad aan te houden bij onze subassemblage, waarborgen we onze productie voor een langere periode. Dat maakt onze supply chain veerkrachtiger.

Sam: Hiervoor hebben we in kaart gebracht welke componenten kritisch zijn voor ons eindproduct.

Op basis hiervan zijn we de samenwerking aangegaan met onze leveranciers om ook hun risico's te verlagen. Onze samenwerking met leveranciers is gebaseerd op vertrouwen en



"De korte lijnen met de leverancier dragen ook bij aan de veerkracht van onze supply chain"

Daan Bossink
Supply Chain Lead

Sam Smeets
Supply Chain Lead

zonder contracten, en dat gaat heel goed. Wel spreiden we de risico's door samen te werken met meerdere leveranciers die dezelfde soort producten kunnen leveren.

Anne: Dat lijkt mij best een uitdaging, om transparantie te creëren op gebied van duurzaamheid, als je werkt op basis van vertrouwen en zonder contracten.

Sam: We willen dat iedereen een eerlijk deel van de taart krijgt. We helpen onze partners ook met investeren, of het nu in materiaal of kennis is. Als wij een training hebben nodigen we hen ook uit mee te gaan. We zijn meer collega's van elkaar en proberen echt samen te werken. Dat zorgt wel voor een vertrouwde basis waarmee we de transparantie in de supply chain in het kader van duurzaamheid kunnen vergroten.

Marielle: Dat is ideaal, maakt dit jullie daarom ook zo veerkrachtig?

Sam: Jazeker. Dat geldt voor de gehele keten. We zien dat door onze aanpak de leveranciers ook veel meer de samenwerking met elkaar zoeken, zonder dat wij daar bij betrokken zijn.

Daan: Dat is echt tof om te zien. We willen bruggen bouwen en zorgen dat de leveranciers elkaar ook leren kennen. Dat doen we onder meer door jaarlijks een evenement te organiseren met en voor onze leveranciers. Dat levert hele leuke samenwerkingen op,

die ook buiten de scope van Secrid vallen. Het is heel waardevol voor hen dat ze kennis kunnen delen. Doordat leveranciers bij elkaar langsgaan krijgen ze inzicht in elkaars processen, wat de samenwerking versterkt.

Anne: Los van de leveranciers, waar zien jullie nog meer uitdagingen in de keten? Bijvoorbeeld richting de klant?

Sam: Ook daar zijn we in gesprek over duurzaamheid. Het is voor ons van belang dat een product zo lang mogelijk meegaat. Hierin spelen onze retailers een belangrijke rol. We hebben een repair kit ontwikkeld die we gratis aan de retailers leveren. Met deze kit kunnen zij onze producten onderhouden en repareren. De consument kan nu dus naar een lokale retailer voor reparaties, waardoor we de levensduur van ons product verlengen.

Anne: Welke rol speelt veerkracht in jullie human resource management?

Daan: Wij kijken naar wie je bent als persoon. De waarden van een individu zijn voor ons belangrijker dan het papiertje wat je hebt. Uiteraard zijn affiniteit met de functie en vaardigheden belangrijk, maar waarden die aansluiten bij die van Secrid zijn belangrijker. Door de cultuur in het team te behouden, blijf je als team veerkrachtig. Binnen onze organisatie krijg je veel verantwoordelijkheid

en vrijheid. Dat geeft veel energie en draagt bij aan het succes van Secrid, maar het moet wel bij een individu passen.

Sam: We hebben geen hiërarchie binnen onze organisatie. Daardoor zijn mensen bereidwillig om taken van elkaar over te nemen. Transparantie creëren over wat er speelt in de organisatie en op persoonlijk vlak is heel belangrijk voor onze veerkracht. Daarnaast dragen de fijne werkomstandigheden bij aan de weerbaarheid en flexibiliteit van ons team. Zoals een gezonde lunch, een fietsplan, yoga- en mindfulness sessies, en, indien gewenst, toegang tot mentale hulp van professionals.

Marielle: Jullie hebben een B-corp certificaat gehaald in 2021. Dit is een mijlpaal. Wat is jullie eindstation?

Sam: Duurzaamheid heeft geen eindstation. Het doel is niet om de B-corp score te verhogen, maar om verantwoord te ondernemen. De B-corp vragenlijst helpt ons voornamelijk om verbeterpunten te vinden waar we zelf nog niet aan hadden gedacht en om progressie te meten. Ons doel is om in 2030 onze impact op klimaatverandering, waterverbruik en energieverbruik met 75% te hebben gereduceerd ten opzichte van 2019.

Thijs: Hebben jullie nog tips voor jonge professionals om mee te nemen in hun carrière?

Daan: Goed luisteren heeft mij veel gebracht. Gooi jezelf in het diepe, daar word je uiteindelijk sterker van. Zorg dat je open staat voor feedback, want je bent nooit uitgeleerd. Kijk bedrijfsbreed naar wat jouw handelen en keuzes voor effect hebben op andere afdelingen of schakels in de keten. Zorg dat je met partners in de keten om de tafel gaat, hen begrijpt en feedback uitwisselt.

Sam: Stel de ander vragen en leg verbinding met elkaar. Zorg eerst dat je iemand helemaal begrijpt voordat je zelf begrepen kan worden. Het heeft bijvoorbeeld geen zin om alleen maar te zenden naar iemand van wie de emmer al overloopt. Het is effectiever om eerst te begrijpen wat iemand nodig heeft, voordat je samen nieuwe ideeën kunt uitwerken. Dat geldt zowel voor samenwerking in onze keten als voor samenwerking tussen collega's. 

"We helpen onze partners ook met investeren, of het nu in materiaal of kennis is"



● Carola in actie tijdens het teamuitje in mei



● The Beer game HR workshop in oktober



● Maarten verzorgt een heerlijk diner bij het teamuitje



● Gastcollege Maastricht Vectrum econometrie



● Interimmer Jan Vos en Ujendre aan de lunch



● Discussiëren tijdens de PIT training



● Lara, Ujendre en Marielle bij de inNOWvation day



● Freek in de fabriek



● Stan en Marit tijdens de circulair supply chain vlogs



● Sportieve teamfoto teamuitje in mei



● PE training voorjaar



● Samenkomen met de boekenclub



● Marielle presenteert tijdens de HR workshop in oktober



"Denk aan je eigen carrière, maar je wordt aangenomen om een opdracht uit te voeren"



Edward van Stiphout - Bejo Zaden
Nick de Fouw - Set
Koen Masselink- Set



4 minuten



Resilience

Persoonlijke veerkracht tijdens organisatorische veranderingen

Bejo Zaden, een internationaal familiebedrijf in de veredeling, productie en verkoop van groentezaden, kent zijn oorsprong en hoofdkantoor in Warmerhuizen. Van daaruit worden ruim 1900 medewerkers in meer dan 30 landen aangestuurd. Bejo is gestart met het implementeren van grote interne veranderingen met als doel de voorraad beter beheersbaar te houden. Naast het Sales & Operations Planning proces (S&OP), worden ook veranderingen geïmplementeerd in het Enterprise Resource Planning (ERP) systeem en het integrated planning proces. De komende periode van veranderingen vergt dan ook veel veerkracht en flexibiliteit van de organisatie en de medewerkers. **Nick** en **Koen** spreken met **Edward van Stiphout**, Interim S&OP/Supply Chain Planning manager, over de ontwikkelingen binnen de supply chain van Bejo Zaden.

Nick: Zou je ons kunnen vertellen hoe je bij Bejo terecht bent gekomen en wat jouw rol is?

Edward: Ik heb een achtergrond in Logistieke Economie. Na een aantal planningsfuncties bij onder meer Unilever, Coca-Cola en Bavaria ben ik voor mijzelf begonnen. Ik werkte als zelfstandige vooral in de Fast Moving Consumer Goods (FMCG) industrie. Bij Bejo Zaden ben ik verantwoordelijk voor de afdeling supply chain. Daarnaast gebruik ik mijn ervaring met S&OP om de supply chain voor te bereiden op de aanstaande veranderingen in aansturing, afstemming, verantwoordelijkheden en systemen.

Nick: Waarom is veerkracht belangrijk in de supply chain van Bejo?

Edward: Zaad is een natuurproduct en dat brengt uitdagingen met zich mee. Enerzijds heb je de productie, waar onzekerheden zijn over de kwaliteit, de

weersinvloeden en daarmee de hoeveelheid. Daarnaast duurt het twee jaar voordat de geplande productie daadwerkelijk beschikbaar is om te verkopen. Anderzijds zijn er aan de vraagzijde veel uitdagingen door veranderingen in de markt. Een veerkrachtige supply chain die snel kan inspelen op de veranderingen in zowel de vraag- als aanbodzijde is erg belangrijk. Voorraadbeheer speelt hierin een essentiële rol. Daarom zijn we nu bezig met het S&OP proces, om zo de verschillende afdelingen en systemen beter op elkaar af te stemmen.

Nick: Hoe bereiden jullie de supply chain voor op afwijkingen in de productie?

Edward: Er zijn verschillende oorzaken mogelijk voor het mislukken van een oogst. Zo is de oogst afhankelijk van externe omstandigheden, zoals de natuur. Daarnaast kan een oogst mislukken omdat er ziektes ontstaan of doordat er niet op de juiste manier met het zaad wordt omgegaan. Kleine afwijkingen in de productie vangen we op door een veiligheidsvoorraad. Deze voorraad wordt bepaald met behulp van historische cijfers. Langdurige afwijkingen zijn lastiger op te lossen en de oorzaken hiervan zijn niet altijd duidelijk. Daarom steken we veel energie in het betrouwbaarder maken van de zaadproductie en in het begrijpen waarom oogsten mislukken. Een andere belangrijke driver die impact heeft op het voorraadvolume is het onderdeel Demand in het S&OP proces. Daarom gaan we de vraagvoorspelling verbeteren door een nieuwe afdeling hierop te zetten, een planningstool te implementeren en een Demand Planning proces op te zetten.

Nick: Jullie staan dus aan de vooravond van grote veranderingen. Hoe zorgen jullie voor veerkracht bij de medewerkers ter voorbereiding op deze veranderingen?

Edward: We moeten het einddoel, in ons geval de voorraad beter beheersbaar maken in een goed werkend proces, in zicht houden en tegenslagen accepteren. Veerkracht begint bij een goede voorbereiding. Hoe beter het begrip over de geplande veranderingen en de dingen die mis kunnen gaan, hoe beter je de risico's kan inschatten. Daarnaast

moeten de afdelingen veel met elkaar samenwerken tijdens de voorbereiding, de implementatie en na het doorvoeren van de verandering. Het is belangrijk dat er begrip en inzicht in elkaars uitdagingen is, zodat er vertrouwen in elkaars kunnen ontstaan. Daarnaast moet iedereen zich ervan bewust zijn dat er tegenslagen kunnen zijn, en dat het proces best lang kan duren. Veerkracht is dan niet bij de pakken neer gaan zitten, maar vol energie doorgaan richting het einddoel. Op dit moment werken we met verschillende teams, afdelingen, systemen en processen samen, wat het uitdagend maakt maar niet onmogelijk.

Koen: Welke competenties verwacht je van collega's in het team?

Edward: Pro-activiteit. Als afdeling supply chain, maar ook in het verandertraject is het essentieel om mensen met elkaar te verbinden, zowel binnen als buiten de afdeling. Ik verwacht dat iedereen initiatief neemt om elkaar te begrijpen, transparantie te creëren en wederzijdse verwachtingen in kaart te brengen. Wij als afdeling supply chain proberen het goede voorbeeld te geven; positief en constructief de samenwerking zoeken, zodat anderen daarna ook volgen. Daarnaast is doorzettingsvermogen belangrijk zodat je niet stopt bij de eerste tegenslag. En persoonlijk vind ik een flexibele balans in werk en privé belangrijk. Het is geen probleem om eens wat extra te doen in de avond, maar je moet ook je telefoon weg kunnen leggen en richten op je privé.

Koen: Heb je nog tips voor jonge professionals?

Edward: Als je net klaar bent met studeren, is het belangrijk om het complete plaatje te zien. Neem je eigen carrière in ogenschouw, maar vergeet niet dat je aangenomen wordt om een opdracht uit te voeren. Opdrachtgevers willen jou een plek geven om jezelf te ontwikkelen en te leren, maar je wordt in eerste instantie aangenomen om een opdracht uit te voeren. Dus zorg dat je die opdracht zo goed mogelijk uitvoert en denk daarnaast aan je eigen carrière en ontwikkeling. Zorg dat je vragen stelt en laat zien dat je dingen wil begrijpen. De belangrijkste tip is om te zorgen dat je proactief bent. Ik

ben normaal niet zo van de managementboeken, maar de zeven eigenschappen van effectief leiderschap van Covey haal ik regelmatig aan. Die zou ik mensen zeker aanraden. 



Customer of the year award



Voor de jarenlange samenwerking hebben we Bejo in 2022 onderscheiden met de **"Customer of the year award"**. Bij de uitreiking prees **Ujendre** de open en proactieve communicatie tussen Bejo en Set. De afgelopen jaren zijn er een handvol trainees bij Bejo actief geweest en zijn er meerdere vacatures ingevuld. **Remco Witte** (links), operations manager, nam de award in ontvangst, samen met **Max Pronk** (rechts), die business process engineer is bij Bejo nadat hij eerst via Set bij Bejo heeft gewerkt.

Carola en Karin in gesprek:

Snelle resultaten of bouwen aan een duurzame relatie?

Carola de Jong, Karin Stoopman. Twee vrouwen in de supply chain. Vrouwen van dezelfde leeftijd. De een koos voor werken aan projecten bij verschillende opdrachtgevers, de ander voor werken bij een vaste werkgever. Carola en Karin gingen met elkaar in gesprek. Naast de verschillende loopbanen, ontdekten ze vooral de overeenkomsten.

Carola: Wat maakt werken bij Red Bull voor jou zo leuk?

Karin: "Elke dag is anders. Je hebt doelen voor die dag, maar er komen ook honderdduizend dingen tussen die je niet had voorzien. Daar schakel je de hele tijd tussen. Daarin vind ik mijn variatie en afwisseling in werkzaamheden en verantwoordelijkheden."
"Daarnaast is het de organisatie: veel jonge mensen, een snelle omgeving, met informele sfeer. Ik krijg steeds de kans om nieuwe uitdagingen aan te gaan. Ik vind het mooi om een relatie op te bouwen met leveranciers en collega's. Dat je elkaar beter aanvoelt, écht gaat samenwerken en impact maakt in elkaars business. Dat kan lastiger zijn als je kort bij een organisatie zit. Hoe is dat voor jou?"

Carola: "Voor mij passen projecten juist heel goed. Ik vind het uitdagend om steeds aan iets nieuws te beginnen, naar een eind toe te werken en het dan over te dragen.



Carola de Jong

Leeftijd: 32 jaar

Studeerde economie en deed een MBA (Master of Business Administration)

Ging op wereldreis en ontdekte haar interesse voor de supply chain.

"Een blikje cola gaat de hele wereld over soms vervoerd met ezels, soms met treinen."

2014 Supply Planner bij L'Oréal

2015 - 2019 Verschillende functies bij Signify

"Ik wilde graag aan het begin van mijn carrière bij een groot bedrijf werken."

2019 - heden: Supply Chain Engineer bij Set
Ze had opdrachten bij onder meer: Pieter Pot, de Vegetarische Slager & Leviat.



Karin Stoopman

Leeftijd: 31 jaar

Studeerde commerciële economie (SPECO) in Tilburg en Transport & Supply Chain Management aan de Vrije Universiteit van Amsterdam

"Supply chain gaat om processen, om logica, om structuur. Hoe breng je iets op een zo slim en efficiënt mogelijke manier van a naar b? Echt iets voor mij."

2014 - 2017 Projectmanager bij FysioHolland

"Hier heb ik mijn eerste ervaring opgedaan met operationele aansturing van het commerciële team."

2017 - 2022 Red Bull Nederland; via verschillende functies doorgegroeid tot Operations Director. "De organisatie en de mensen passen heel goed bij me en bieden meer dan genoeg mogelijkheden om hier nog veel te leren."

Die korte tijdspanne drijft mij. Als dat klaar is wil ik verder. Dat betekent niet dat ik inlever op de relatie. Na een opdracht houd ik contact. Het is mooiste is als een klant weer contact opneemt voor een opdracht of met en vraag. Zo bouw ik aan een netwerk."

Karin: Wat maakt het zo mooi de mensen met wie je werkt of de inhoud?

Carola: "De mensen zijn wel de belangrijkste component. Steeds weer met anderen samenwerken vind ik mooi. Daarnaast wisselt de inhoud vaak, die afwisseling vind ik ook heel leuk."

Karin: Hoe ga je ermee om als je een minder leuke opdracht hebt?

Carola: "Je kunt ook 'nee' tegen een opdracht zeggen. Als een opdracht echt ver van me af staat bijvoorbeeld. Ik leer steeds beter wat wel of niet bij me past. Het voordeel is ook dat je best veel ruimte hebt om een opdracht zelf vorm te geven. Naast de inhoud zijn het steeds weer andere mensen met wie je samenwerkt. Dat gaat niet met iedereen even makkelijk. Voor mij is het een uitdaging om dan te proberen om met iemand die goede manier van samenwerken te vinden."

Carola: Heb jij dat ook dat je af en toe meer tijd moet investeren in mensen om ergens te komen?

Karin: "Dat heb ik niet met mijn collega's. Ik merk dat we allemaal redelijk hetzelfde DNA en mind-set hebben. Soms zijn er onderwerpen of externe partijen waarbij het wat minder soepel loopt. Voor mij is het belangrijk om, zowel intern als extern met leveranciers of partners, een connectie op te bouwen, een partnership aan te gaan."

Beiden genieten ervan om anderen te coachen. Karin in haar werk als operations director en Carola coacht een aantal trainees. Karin: "Ik vind het heel leuk om mensen te zien groeien. De progressie over de jaren te zien. Ik vind het ook mooi als iemand een volgende stap in zijn carrière maakt, dat je daaraan hebt bijgedragen."

Karin: Haal je meer energie uit het coachen van een trainee dan een team binnen een bedrijf te coachen?

Carola: "Het is anders. In mijn rol als coach bij Set sta ik in een soort driehoeksverhouding met de klant en de trainee. De trainee heeft de opdracht bij de klant en zijn eigen doelen. Door mijn positie heb ik minder de belangenverstrengeling die je als leidinggevende kunt hebben. Ik kan me echt op de persoonlijke ontwikkeling van de trainee richten."

Carola: Hoe ervaar jij die verhouding met persoonlijke en organisatiedoelen?

Karin: "Die kun je niet los van elkaar zien. Iemand kan best persoonlijke doelen hebben die niet direct bijdragen aan de organisatiedoelen, maar wel een indirecte relatie hebben. Het is veel waard als iemand vanuit persoonlijke doelen bijvoorbeeld een training kan volgen die geen directe relatie heeft met zijn werk. Daar krijgt die medewerker zoveel energie van, dat je dat terugziet in al die andere uren dat die persoon in zijn werk stopt. Als iemand blij is in het werk dat die doet, blij is met de organisatie, dan zie je dat vaak ook terug in de binding met de organisatie."

Carola: Klinkt alsof je, net als ik, op je plek zit. Heb je nog bepaalde doelen?

Karin: "Ik heb geen vast einddoel. Een droom die hét moet worden. Ik laat me leiden door wat er op mijn pad komt. Er zijn meerdere wegen om gelukkig te worden. Dat maakt dat ik me makkelijk kan aanpassen."

Carola: "Dat is heel herkenbaar. Ik heb geen vastomlijnd doel, maar bovenaan staat dat ik me met Set wil blijven ontwikkelen. Ik heb best nog wel gezocht naar wat ik wilde, bij Philips was ik bijvoorbeeld niet altijd op mijn plek. Toch heb ik er drie jaar heb gewerkt. Die periode is ook goed geweest. Daardoor heb ik nu het gevoel dat ik mijn droombaan heb."

Lees- en luistertips om veerkracht te vergroten, voor individueen, teams en supply chains

Dit jaar hebben we met ons team een aantal boeken én podcasts uitgekozen om verdieping te geven aan het onderwerp veerkracht. Hierbij hebben we een selectie gemaakt voor professionals als individu, professionals als onderdeel van een team, en organisaties met bijbehorende supply chain. De boeken en podcasts delen per doelgroep theoretische inzichten, tools en praktijkvoorbeelden die een positief effect hebben op veerkracht. De gekozen boeken dateren van voor 2019. De recente ervaringen met het Covid-19 virus en de oorlog in Oekraïne onderschrijven de relevantie en geven veel herkenning van de genoemde voorbeelden.



How to create a resilient supply chain strategy

The McKinsey Podcast

Na de wereldwijde verstoringen van afgelopen jaren is supply chain resilience belangrijker dan ooit. Hoe bereiden managers hun supply chain voor op de volgende verstoringen en welke stappen zijn hierin belangrijk? In deze podcast vertellen McKinsey partners Knut Alicke en Dan Swan over verschillende stappen die je nu kan zetten om weerbaar te worden tegen toekomstige verstoringen.



Over veerkracht (en hij mag het vertellen)

Niek van den Adel

Door een motorongeluk veranderde het leven van Niek van den Adel onomkeerbaar. Dit vreselijke ongeluk hielp hem ook zaken wel weer in perspectief te plaatsen. Hij vond nieuw geluk. In deze podcast vertelt hij hoe hij vanuit zijn rolstoel zichzelf en anderen laat dansen door het leven.



Zion

Netflix documentaire

Deze documentaire van 11 minuten vertelt het verhaal van Zion Clark, geboren zonder benen en opgegroeid zonder zijn biologische ouders. Aanpassingsvermogen, doorzettingsvermogen, tegenslag en succes staan centraal in het najagen van zijn droom om competitieworstelaar te worden.



De veerkracht van Nokia

Risto Siilasmaa

Risto Siilasmaa maakte de ondergang van Nokia als mobiele telefoniefabrikant mee. Aanvankelijk als voorzitter van de raad van bestuur en een korte periode als interim CEO. Hij gaf richting aan de wederopstanding en transformatie naar een succesvolle aanbieder van netwerkinfrastructuur. Voor de jonge lezers; Nokia was voor de komst van de smartphone de onbetwiste marktleider als fabrikant van mobiele telefoons. Het boek is een case study die leest als een thriller. Je krijgt een inkijk in de overlevingsstrijd die achter de schermen werd gevoerd om af te rekenen met een cultuur van zelfgenoegzaamheid en apathie. De succesfactor hiervoor was allereerst om als raad van bestuur te gaan functioneren als effectief team, voordat grote strategische keuzes werden gemaakt. Siilasmaa beschrijft heel duidelijk welke stappen hij nam, en welke afspraken en regels werden gemaakt om als team te transformeren en de veerkracht van de organisatie te versterken. Vertrouwen was daarbij het allerbelangrijkste. Niet alleen in het team maar ook tussen de ketenpartners en de samenwerkingspartners. Hoe dit vertrouwen is ontstaan, beschrijft Siilasmaa op een meeslepende en leerzame manier.





Veerkracht: gezonder leven, beter presteren

Paul Donders

Paul Donders nodigt je in dit goed leesbare boek uit om de elementen van een veerkrachtig leven te ontdekken en er zelf mee aan de slag te gaan. Volgens Donders is veerkracht de vaardigheid van een persoon om zinvol met uitdagingen, veranderingen en onverwachte tegenslagen om te gaan. Hij ziet veerkracht als de sleutel tot succes in de bestrijding van burn-outs, stress en stress-gerelateerde ziekten. Onder veel mensen heerst echter het idee dat veerkracht een aangeboren karaktereigenschap is. Donders is het hiermee oneens. Hij ziet veerkracht als een ontwikkelbare kwaliteit die een gelukkig en gezond leven bevordert. Veerkrachtige mensen leven langer en werken beter met hun talenten, in alle aspecten van het leven. Donders beschrijft hoe veerkracht helpt je staande te blijven in moeilijke tijden; het stimuleert het bedenken van creatieve oplossingen voor problemen en het correct nakomen van je verschillende verantwoordelijkheden. Bovendien beïnvloedt veerkracht je gezondheid, welbevinden en relaties met anderen op een positieve manier. Benieuwd naar welke elementen bijdragen aan een succesvol, veerkrachtig leven voor jou? Elk hoofdstuk beschrijft de verschillende elementen. Het boek sluit af met een self assessment dat je inzicht geeft op welk vlak jij je veerkracht kan vergroten en hoe je daarmee kan starten.

**"Veerkracht
stimuleert het
bedenken van
creatieve oplossingen
voor problemen"**



The resilient enterprise

Yossi Sheffi

The resilient enterprise eindigt met de volgende zin: "Het voordeel van het creëren van veerkracht is dat, in tegenstelling tot de belangrijke activiteiten van beveiligingsverbeteringen en bedrijfscontinuïteitsplanning, veerkracht niet begint met de analyse van specifieke bedreigingen. In plaats daarvan is het een eigenschap die de onderneming veerkracht geeft in de nasleep van elke verstoring, waardoor haar dagelijkse flexibiliteit toeneemt om te reageren op een wereld die snel verandert en minder zeker wordt." Sheffi schreef dit boek in 2007 in de nasleep van de aanslagen van 9/11. Hij beschrijft veel voorbeelden die herkenbaar zijn voor ons als consument en als supply chain professional. Voor lezers zonder achtergrond in supply chain management is het een goed leesbaar boek, omdat Sheffi ook heel duidelijk uitlegt wat belangrijk is in relatie tot supply chain management. Ook besteedt hij een hoofdstuk aan de cultuur die veerkrachtige bedrijven kenmerkt. Hij benadrukt het belang om in mensen te investeren en noemt daarbij een aantal cruciale kenmerken van veerkrachtige bedrijven. Kortom, een interessant boek dat benadrukt dat investeren in resilience altijd wordt beloond, omdat het tot betere bedrijfsresultaten leidt.



Boekenclub

'Ter lering en vermaak' organiseert Set ieder kwartaal een boekenclub. De besproken boeken gaan over management technieken, nieuwe denkwijzen, of andere interessante supply chain gerelateerde onderwerpen. Tijdens de discussies leren wij onszelf in anderen te verplaatsen en diverse meningen te begrijpen. Het formuleren van je eigen mening, en hierover op een constructieve manier in discussie te gaan. Niet alleen gezellig, maar ook zeer leerzaam.



Doughnut Economics

Kate Raworth

Afgelopen editie was het de beurt aan 'Doughnut Economics' van Kate Raworth. Het boek omschrijft een economisch model waarin er rekening wordt gehouden met de planetaire bovengrenzen en de humanitaire ondergrenzen. Het leert ons anders te denken over de economie en een mening te vormen over onze impact op de economie, milieu, en humaniteit.





Frans Pannekoek - NO5 Foundation
Anne Yntema - Set
Thijs Koster - Set



4 minuten



Interview

Better Time Stories

Veerkracht is weerbaar zijn wanneer je tegen problemen aanloopt en je kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden. Veerkracht is dan ook essentieel voor mensen die huis en haard ontvlucht zijn vanwege oorlog en zich noodgedwongen moeten vestigen op nieuwe, onbekende plekken. Vooral voor kinderen is het moeilijk om de draad weer op te pakken, op afstand van hun familieleden en vrienden en ver weg van boeken in hun eigen taal. **Andriy Shmyhelskyy**, geboren in Oekraïne maar sinds 2014 woonachtig in Amsterdam, zag van dichtbij hoe ingewikkeld deze gedwongen afstand en scheiding tussen familieleden is. Daarom richtte hij Better Time Stories op, een non-profit organisatie met als missie licht brengen in het leven van Oekraïense vluchtelingkinderen. Better Time Stories levert tweetalige boeken voor kinderen van drie tot zeven jaar oud, die familieleden op afstand via een app kunnen voorlezen. Dit brengt kinderen dichterbij hun achtergebleven familieleden en helpt hen om een nieuwe taal te leren. De boekenpakketten met daarin vijf tweetalige boeken worden gefinancierd middels donaties en vervolgens opgestuurd naar de kinderen.

Het initiatief wordt gerund door vrijwilligers en met behulp van de NO5 Foundation. Daarnaast krijgen **Marit** en **Thijs** de kans van Set om ervaring op te doen binnen de dynamiek van deze non-profit organisatie. **Thijs** en **Anne** praten met **Frans Pannekoek**, voormalig Chief Operations Officer van Tony Chocolonely en een van de vrijwilligers die zich inzet via de NO5 Foundation.

Anne: Welke persoonlijke uitdagingen brengt het werken voor dit initiatief met zich mee?

Frans: De uitdaging binnen een goed doel is dat je zal moeten meebewegen met het plan van de eigenaar, maar daarnaast iets praktisch haalbaar wil maken. Iedereen levert vrijwillig een bijdrage, wat het soms moeilijker maakt om iets voor elkaar te krijgen. Je moet

dingen netjes vragen en dankbaar zijn voor de bijdrage die ze leveren. Dat maakt het diplomatieker. Je moet dus dingen voor elkaar krijgen puur door je relatie, je enthousiasme en je overtuigingskracht. Dat is heel anders dan in een hiërarchische structuur waarin je afspraken kan maken en mensen daarvoor accountable kan houden.

Anne: Wat zou je mensen willen meegeven die op zoek zijn naar zingeving in hun werk?

Frans: Zingeving is heel belangrijk in je werken, idealiter op een plek waar zingeving samenkomt met je kennis en ervaring, zodat je echt waarde toevoegt en kan excelleren. Zoek daarom vrijwilligerswerk in jouw professie. Dan leer je om jouw kwaliteiten en inzichten in een ander perspectief te plaatsen. Zo kun je vanuit daar ook daadwerkelijk iets bijdragen. Ook binnen commerciële organisaties kan je zingeving vinden. Blijf altijd oprecht nieuwsgierig en onderzoekend. Vraag jezelf af waarom bepaalde dingen gebeuren en onderzoek de mechanismes tussen bepaalde schakels in de keten. Door daar in te duiken en opzoek te



Breng wat licht in het leven van Oekraïense vluchtelingenkinderen

Doneer via onderstaande QR code een interactieve boekenset met verhalen, die families uit Oekraïne opnieuw met elkaar verbindt.



gaan naar verbeterpunten, ontstaat er ruimte om impact te maken, waarde toe te voegen en/of kosten beter te alloceren en de keten dus daadwerkelijk te verbeteren. Zorg dan wel dat je een deel van de besparingen herinvesteert in de keten, zodat alle ketenpartners ervan profiteren.

Anne: Waarom is veerkracht van belang voor Better Time Stories?

Frans: Het feit dat vrijwilligers de organisatie draaiende houden, brengt uitdagingen met zich mee. We zijn afhankelijk van de beschikbaarheid van vrijwilligers, en die kan veranderen.

Daarom is het ook zo mooi dat we door de samenwerking met Set onze capaciteit kunnen waarborgen.

Als wij de trainees van Set in kunnen zetten wanneer zij tussen opdrachten in zitten, maakt dat de overdracht van de werkzaamheden gemakkelijker en wordt de stabiliteit van onze organisatie versterkt. Dat maakt de organisatie van Better Times Stories veerkrachtiger. En het mes snijdt aan twee kanten. Voor Set is het een mooie manier om bij te dragen aan een goed doel waarin de trainees hun supply chain kennis en ervaring kunnen inzetten en daarnaast de trainees ervaring op te laten doen in een non-profit setting.

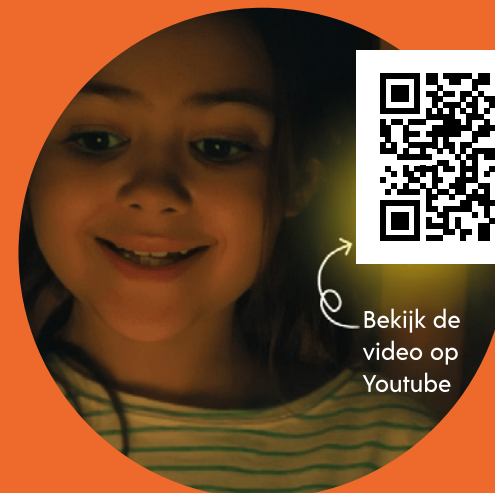
Thijs: Zeker, het is heel leerzaam voor mij om verschillende ervaringen op te doen aan het begin van mijn carrière. Dat is ook de reden dat ik voor Set heb gekozen. Dat ik nu de kans krijg om bij een non-profit organisatie maatschappelijke impact te maken, had ik van tevoren niet gedacht. Het laat zien dat ik in periodes tussen opdrachten in ook ervaringen op kan doen en kan werken aan mijn ontwikkeling. Daarnaast geeft het mij energie en zingeving

om bij te dragen aan zo'n mooi initiatief. Dat Set mij die mogelijkheid biedt, is heel mooi. Het is een voorbeeld van de aandacht vanuit Set voor mijn ontwikkeling en van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van het bedrijf.

Nog te veel Oekraïense kinderen missen de stem van hun achtergebleven familieleden en kunnen een boekenpakket goed gebruiken. Met een donatie van 15 euro breng je al licht in het leven van een Oekraïens gezin. Houd daarnaast onze social-media in de gaten en spread the word.

Voor meer informatie, sponsormogelijkheden of andere vragen, neem gerust contact op via support@bettertimestories.com of kijk op www.bettertimestories.com 

"Zoek vrijwilligerswerk in jouw professie. Dan leer je om jouw kwaliteiten en inzichten in een ander perspectief te plaatsen."



Bekijk de video op Youtube

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.

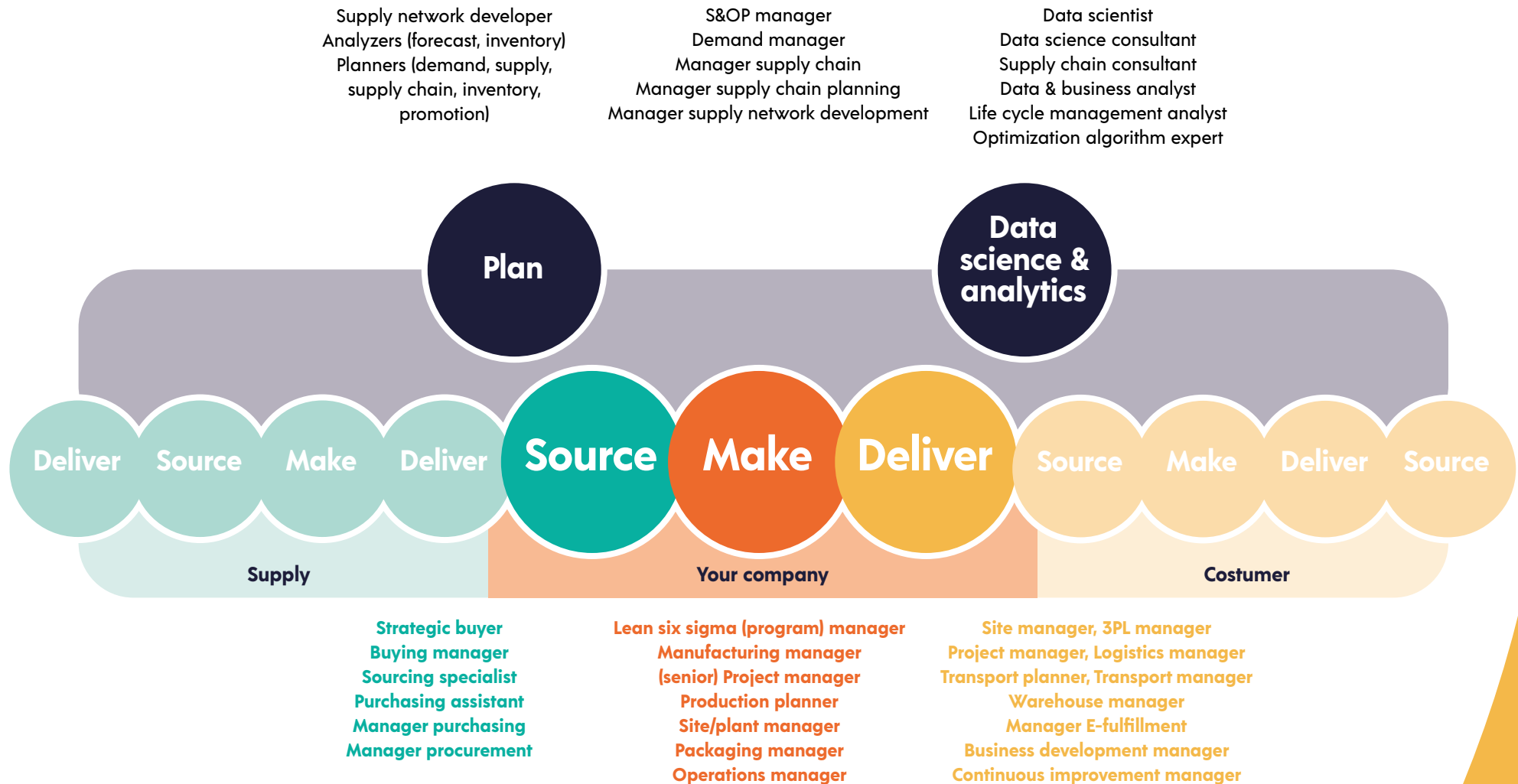


Betrokkenheid tonen

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 alsmaar groter wordende 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