

Ondanks de gespannen arbeidsmarkt kunnen bedrijven voor managementfuncties nog altijd de mensen vinden die zij zoeken. Voorwaarde is dat wordt geboden wat de kandidaat vraagt. Daarbij staat het salaris niet voorop. De arbeidsvoorwaarden moeten goed zijn, maar de hoger opgeleide in de voedingsmiddelensector gaat het vooral om de inhoud van de functie en de mogelijkheden zich verder te ontwikkelen.

gaat om een passend aanbod voor een functie. Voor de kandidaat moeten we haarfijn aansluiten bij de carrièrewensen. Aan ons de taak om maatwerk te leveren en de 'match' te verzorgen", aldus de DUPP-directeur.

Juiste match

Inmiddels werkt DUPP met tien consultants aan 'match making' voor hoger opgeleiden in de voedingsmiddelen-

Carrières worden maatwerk

Bert den Uijl heeft de arbeidsmarkt in de voedingsmiddelensector behoorlijk zien veranderen. Tien jaar is hij nu actief in de foodindustrie met het wervings- en selectiebureau Den Uijl Ploeg & Partners, beter bekend als DUPP. "Het evenwicht tussen aanbod en vraag lag toen DUPP startte anders. Ten opzichte van tien tot vijftien jaar geleden is het aanbod nu kleiner. Daarvoor hoef je alleen maar studentenaantallen te vergelijken. Maar

het aantal functies waarvoor een relatief hoog opleidingsniveau wordt gevraagd, is juist sterk toegenomen. Stond er vroeger een kok in de keuken, nu werken er product- en procestechnologen. Het werk is complexer geworden." De kandidaat van nu weet wat hij wil met zijn carrière en bedrijven moeten daarop inspelen. "Dit heeft onze taak als bureau veranderd. Bedrijven komen bij ons om een sparring partner te hebben als het

industrie op de terreinen marketing & sales, operations, research & development, quality assurance en algemeen management. Hans Hilbrands en Jakob Jan Verbraak, beiden senior consultant bij DUPP, zijn ook aangeschoven aan tafel. Samen met Den Uijl schetsen zij de huidige verhoudingen. "Een werkgever moet niet meer vertellen wat zijn eisen zijn, maar wat hij te bieden heeft", geeft Verbraak de aftrap. "Een kandidaat stelt



De huidige krapte op de arbeidsmarkt wordt door de ervaringsdeskundigen van DUPP onderkend. "Een functie moet tegenwoordig haarfijn aansluiten bij de carrièrewensen van een kandidaat." (v.l.n.r. Hans Hilbrands, Bert den Uijl en Jacob Jan Verbraak).

namelijk vragen als: 'Is het een baan waarin ik mijn ervaring kwijt kan en wat voor interessante projecten ga ik doen? Past het in mijn carrière, wat zijn mijn mogelijkheden hierna en kan ik verdere stappen binnen de organisatie zetten?'"

Invloed privéleven

"Een ander aspect is de 'persoonlijke fit'", vult Hilbrands aan. 'Past de cultuur van de organisatie bij mij?', vraagt iemand zich af. "Vooral in R&D-banen is dit aspect heel belangrijk. Sales- en marketingfuncties zijn wat minder intern- en meer marktgericht. Daar spelen salaris en andere beloningen wel een belangrijke rol. Of het merk van de auto", voegt hij er gekscherend aan toe.

Hilbrands geeft aan dat de aandacht voor de bedrijfscultuur alles te maken heeft met de toegenomen invloed van het privéleven op de carrière. "Vier dagen per week werken in een managementpositie wordt min of meer een optie en blokkeert niet direct je carrièrekansen." "Sterker nog", vindt Verbraak, "als bedrijven daar niet in meegaan, gaan ze kansen missen. Vier dagen is niet meer parttime."

Bij vier dagen werken per week ligt nu nog de grens. Maar de behoefte aan functies van drie dagen is groot onder hoger opgeleiden. "Als we zo'n vacature hebben, is de respons enorm", zegt Den Uijl. Volgens hem heeft het alles te maken met het verbeterde welstandsniveau. "Vroeger was men bezig met de hypotheek van het huis. Nu kan die hypotheek wel worden betaald en komt er ruimte voor de vraag: 'Kan ik nog leuke dingen doen naast het werk?'"

Diversiteit

De eisen die kandidaten aan hun werk stellen zijn zeer divers en dat maakt dat elk bedrijf zijn eigen mensen aantrekt. Jongeren vinden vooral de carrièremogelijkheden belangrijk en kiezen vanuit die optiek vaker voor een grote onderneming. Maar mensen die al vijftien of twintig jaar werken maken weer andere keuzes. Hilbrands: "Die zie je soms overstappen naar een klein bedrijf, bijvoorbeeld een startup onderneming. Voor mensen met een stuk ervaring kan het aantrekkelijk zijn om op een heel andere manier te gaan werken, met kortere communicatielijnen en meer zelf doen. Voor zo'n bedrijf kan het de perfecte input zijn."

Absolute krapte

De huidige krapte op de arbeidsmarkt wordt door de ervaringsdeskundigen van

DUPP onderkend. Kleine veranderingen beïnvloeden deze markt sterk. Den Uijl: "Stel dat een groot concern besluit de R&D die nu verspreid is over drie landen, te concentreren. Wordt gekozen voor Nederland, dan neemt de vraag naar R&D-ers sterk toe. Omgekeerd, de R&D verdwijnt uit Nederland, dan stijgt plots het aanbod productontwikkelaars op de arbeidsmarkt. Want zeker niet iedereen is meer bereid naar het buitenland te verhuizen."

De laatste jaren heeft in Food Valley vooral een concentratie van ontwikkelafdelingen plaatsgehad. De consultants concluderen daaruit dat vooralsnog de keuze wordt gemaakt voor kwaliteit en daarmee het hoge kennisniveau waarover Nederland beschikt. Hilbrands: "Productieafdelingen zijn wel – deels – vertrokken. Er zijn productieactiviteiten verplaatst naar lagelonenlanden of in Nederland geconcentreerd op minder locaties. Dit is echter vooral ten koste gegaan van de werkgelegenheid voor lager opgeleiden. Hoger opgeleiden zijn nog altijd nodig. Dat geldt ook voor marketing- en salesbanen, vooral de technisch-inhoudelijke functies. Die zie ik niet zomaar uit Nederland verdwijnen."

Mobieler en horizontaal instromen

Gevolg van de krappere arbeidsmarkt is wel dat mensen mobieler worden. Den Uijl: "Was je voorheen gemiddeld een jaar bezig voor je een nieuwe functie vond, nu gaat dat beduidend sneller." Hij moedigt echter het snelle switchen niet aan. "Te veel korte stappen, zeker aan het begin van een loopbaan, interpreteren werkgevers niet positief. Dan komt altijd de vraag naar het verhaal erachter." "Wat je ook ziet gebeuren nu het aanbod kleiner is, is dat mensen bij multinationals 'horizontaal instromen', dat wil zeggen meteen op managementfuncties starten vanuit de ervaring bij een ander bedrijf. Voorheen was er vrijwel uitsluitend de weg van opklimmen binnen het bedrijf zelf", vult Verbraak aan.

Van tien naar twee tot drie

Het specifieke karakter van de functies in de voedingsmiddelenindustrie in combinatie met het beperkte aanbod maakt dat werkgevers vacatures vaak uitbesteden bij DUPP of andere bureaus. Uiteindelijk slaagt DUPP er nog altijd in om twee tot drie kandidaten voor de functie voor te stellen op het gevraagde niveau. Den Uijl licht toe: "Vroeger waren dat er mis-



Wervings- en selectiebureau in de foodbranche DUPP bestaat dit jaar tien jaar.

schien wel tien maar dat dit ons nu nog lukt, heeft te maken met het heel specialistische profiel van DUPP. Wij hebben inhoudelijke kennis van het vak. Bovendien kun je als bureau ervoor zorgen dat je zichtbaar bent in de media. Voor de werkgever zelf is dat moeilijk. Tien jaar geleden waren er uitsluitend de bekende vakbladen. Inmiddels is daar een groot aantal vacaturesites bijgekomen. "Voor bedrijven ligt er de taak om precies aan te geven wat ze een kandidaat inhoudelijk te bieden hebben. "Volsta niet met een algemeen profiel", adviseert

'Een werkgever moet niet meer vertellen wat zijn eisen zijn, maar wat hij te bieden heeft'

Hilbrands. "Geef antwoord op de vraag: 'Waarom moet iemand bij mijn organisatie gaan werken?'. Het blijft voor een klein bedrijf moeilijk opboksen tegen de grotere, maar je moet duidelijk maken op welke punten je onderscheidend bent."

'Werkkapitaal' van DUPP is het in tien jaar zorgvuldig opgebouwde netwerk van mensen werkzaam in food. Den Uijl: "Wij kennen de kandidaten heel goed. Wij hebben hun historie in beeld en weten welke ambities er leven. Een carrièrestap in food vraagt om maatwerk."

Carina Grijspaardt-Vink