

baan wisselen confronterend

Het is dringen voor vacante posities in de hogere regionen van de Nederlandse arbeidsmarkt

Bert Koopman
Amsterdam

De raad van bestuur hebt u niet gehaald en nu moet u op zoek naar iets anders. U zult niet de enige zijn. 'Grote bedrijven stoten uit efficiency-overwegingen regelmatig vijftigers uit', weet directeur Jan Quist van Amrop Executive Coaches. 'En bij economische neergang is deze beweging heftiger.'

'Gemakkelijk is het beslist niet als je nu op straat komt te staan', beaamt partner Eelco van Eijk (52) van Amrop Executive Search. Maar niet getreurd: er zijn nog wel degelijk mogelijkheden voor hoogpresterende vijftigers in het mkb — mits zij bereid zijn de knop om te zetten.

Voormalig zakenbankier Quist begeleidt regelmatig toppers van multinationals zoals AkzoNobel, Shell en Unilever naar grotere mkb-bedrijven. 'Ze zijn daar welkom want hebben veel kennis en ervaring.' Maar, benadrukt hij, kandidaten die switchen, moeten ook van mentaliteit veranderen.

Opeens zullen zij van alles zelf moeten doen en kunnen zij niet meer leunen op toegewijde assistenten, accurate accountants en slimme advocaten. 'De topmanagers staan opeens met hun laarzen in het bluswater', zegt Quist. 'In het mkb is men allergisch voor een stijl van leiden die groots en meeslepend is.' Succesvolle kandidaten moeten de gewenste mentaliteitsverandering in hun presentatie op een bijna overdreven manier weten over te brengen, benadrukt hij.

Vaak hebben topmanagers die de overstap maken van een multinational naar het mkb genoeg van de politieke spelletjes waar de corporate wereld patent op heeft, weet Quist. 'Als ze de knop echt weten om te zetten, kunnen ze in het mkb nog jaren tot volle bloei komen.'

Toch is een transfer een eenzaam en confronterend proces. 'Veel mensen kennen zichzelf niet goed', weet Van Eijck van Amrop

1,6
miljoen vijftigers
zijn actief op de
Nederlandse
arbeidsmarkt

uit ervaring. 'Ze hebben een specialistische achtergrond in r&d of sales en willen dan general manager worden, een functie waaraan heel andere eisen worden gesteld.'

Als executive searcher wijst hij zijn cliënten op simpele vragen. Wie ben ik? Wat kan ik? Wat wil ik? Van Eijck: 'Het gaat erom waar ze in de komende vijftien jaar willen werken. Ik adviseer ze om in gesprek te gaan met inspirerende mensen die twintig jaar verder zijn. Probeer een nieuwe horizon te bepalen, houd ik ze dan voor, maar blijf in het vakgebied waar je goed in bent.'

Volgens Van Eijck zijn veel werknemers eenzijdig gericht op de weg omhoog. De voormalige topmanager bij onder andere P&G en PepsiCo ziet mensen die kaarsrecht omhooggaan echter vaak vastlopen. 'De meeste topmanagers die ik ken, hebben één of twee keer in hun leven een forse tegenslag gehad. Wie daar goed mee omgaat, heeft potentie voor de top.'

Iemand met een specialistische achtergrond die general manager wil worden, moet volgens Van Eijck zijn profiel verbreden, bijvoorbeeld door een executive MBA te doen. 'Zo iemand mist expertise in finance, productie, marketing, sales en human resources. Hij moet bereid zijn een stapje terug

**Executive searcher:
'Mensen die alleen
kaarsrecht omhoog
gaan, lopen vroeg
of laat vast'**

te doen, ook in salaris, om vervolgens een paar stappen vooruit te zetten.'

Bij het begeleiden van een transfer maakt Van Eijck vaak een 'retro analyse' van iemands laatste vier of vijf jobs. Daarbij geven kandidaten aan wat ze in die vorige banen leuk vonden ('likes') en wat niet ('dislikes'). Uit hun scores rollen dan kernwaarden naar voren die dienen als filter bij het kiezen van een toekomstige baan, bedrijf of sector die passend is.

Als het aankomt op contractonderhandelingen, kijkt van Eijck graag naar het Duitse model. 'Daar worden in de managementboard vorstelijke bedragen betaald voor een vaste periode, bijvoorbeeld drie jaar, inclusief vergoedingen voor pensioen, risico en exit. Een bedrijf hoeft dan geen oneindige verbintenis met iemand aan te gaan.' Bij een goede match kan het contract verlengd worden.

Headhunter Josephine van der Vossen (49) van Partnersatwork is gespecialiseerd in executive search voor de financiële en zakelijke dienstverlening. Volgens haar gaat het bij vijftigers die van baan wisselen in de subtop van het bedrijfsleven vooral om de juiste expertise en vaardigheden. 'Als leidinggevende zonder inhoud red je het niet. Een autocratische stijl van leiden is passé.' Bruggen bouwen en verbinden zijn volgens Van der Vossen sleutelwoorden. Maar voor alles geldt dat vijftigers een hoog energieniveau moeten hebben om mee te gaan met het tempo van deze tijd en de nieuwe ontwikkelingen.

Tot haar genoegen ziet Van der Vossen, die een bancaire achtergrond heeft, succesvolle vijftigers steeds vaker toetreden tot de raden van commissarissen of andere toezichthoudende organen. Een optie die voorheen vooral was weggelegd voor zestigers.

Van baan wisselen als vijftiger is niet eenvoudig en vaak confronterend. Maar voor wie zich goed voorbereidt en de tijd neemt, zijn de kansen op succes niet verkeken. Een realistisch zelfbeeld is daarbij evenwel een vereiste.

Interimmer

Aad Boon (57) is een energiek professional met een staat dienst als marketeer in sectoren als media, ICT en food & retail. In de jaren negentig was hij bij WE Europe leiding van de wijziging van de interne merknaam van Hija naar WE. Vanaf 2000 was vicepresident Marketing Communications bij Albert Heijn waar hij de formules XL en XL+ introduceerde. Na een verandering van inzicht besloot hij eindelijk verder te gaan als zelfstandig consultant. Sindsdien heeft hij interim-opdrachten, onder andere bij Laurus, UPC, en WE Europe waar hij als marketingdirecteur een nieuw winkelcon-