

# Op eigen kracht

10 augustus 2008 | 15:00 | door: Inge Abraham en Jacco Neleman



## Meer Hollandse Sterren

Hollandse Sterren 2008 »

Cor Vrieswijk (50), operationeel directeur Easyjet »

Dirk Jan Stoppelenburg (41), ceo Gant »

Arjan van den Berkmortel (38), ceo HSBC Tsjechië »

Werner Vogels (49) cto en vice president Amazon »


Annelies van den Belt (43), ceo SUP »

Roeland Baan (51), ceo Aleris Europe »

Jean-Marc Huet (39), cfo Bristol-Myers Squibb »

Rutger Verschuren (46), managing director Sheraton Hotel Macau »

Gezocht: ambitieus managementtalent »

 Print dit artikel

 E-mail dit Artikel

 RSS feeds

 Nieuwsbrief

**Buitenlandse ervaring is onontbeerlijk voor wie de top wil bereiken. Maar hoe gewild zijn Nederlanders bij buitenlandse ondernemingen? Voldoen ze nog wel? En hoe graag wil dat Hollandse talent eigenlijk naar het buitenland?**

Dat werken in het buitenland gunstig was voor zijn carrière ontdekte Dirk-Jan Stoppelenburg pas na verloop van tijd. Het was vooral de zucht naar avontuur die de nieuwe bestuursvoorzitter van het Zweedse kledingmerk Gant naar het buitenland dreef. "Na de middelbare school heb ik drie jaar door het Midden-Oosten getrokken met een rugzak. Ik heb altijd een hang gehad naar dat soort exotische landen."

Stoppelenburg, die vijftien jaar voor verpakkingsbedrijf Tetra Pak de wereld overtrok, lijkt echter een uitzondering. Nederlands managementtalent wordt vooral gedreven door ambitie bij hun wens om in het buitenland aan de slag te gaan, zo blijkt uit gesprekken met Nederlandse topmanagers in den vreemde. "In Azië kun je als buitenlander veel hoger beginnen dan in Nederland. Daar moet je via ellebogenwerk strijden om promotie, hier word je al heel snel veel hoger op de ladder gezet", zegt Rutger Verschuren, die sinds kort in de Chinese havenplaats Macau het grootste Sheraton-hotel ter wereld leidt.

Maar voor dat ambitieuze managementtalent van eigen bodem is het steeds moeilijker om over de grens aan de slag te gaan, zo stellen een aantal headhunters. "Het management van een bedrijf is nu veel meer een afspiegeling van de gebieden waar het bedrijf zaken doet", zegt Ron Jansen, directeur van executive search-bureau Ebbing & Company. Bedrijven als Philips of Shell hoeven dus niet langer een Nederlander in te vliegen om de activiteiten in bijvoorbeeld Indonesië te leiden.

Er wordt steeds vaker gekozen voor lokale mensen, die tegenwoordig óók goed zijn opgeleid en bovendien de markt ter plekke op hun duimpje kennen. "Multinationals als Unilever, Shell en ABN Amro waren opleidingsklasjes, opstapjes naar de top van een internationale onderneming", zegt Jansen.

De overname van ABN Amro bijvoorbeeld betekent dan ook een gevoelige slag voor ABN'ers die snel naar boven willen. "Het pad van een Nederlander naar de raad van bestuur van RBS is minder voor de hand liggend dan bij ING", zegt een headhunter die niet met naam genoemd wil worden. "De vanzelfsprekendheid dat je naar het buitenland kunt is er niet meer", voegt Jansen daaraan toe. "Je moet het op eigen kracht doen."

### Peper en zout

Meer dan ooit is ambitie dus een vereiste om het internationaal ver te schoppen. Maar juist aan die ambitie schort het bij Nederlands talent, aldus Jansen van Ebbing & Company. Zijn kantoor krijgt minder kandidaten binnen die naar het buitenland willen. "Ik vermoed dat het iets te maken heeft met de balans tussen werken en privé. We hebben het hier iets te goed. Wij denken dat we hier hard werken, maar in andere landen is dat nog een tandje meer. In Duitsland heeft men er iets voor over om de top te bereiken."

Echt grote opofferingen willen we niet maken, stelt hij. "Voor het grote gros betekent internationaal werken op en neer naar Barcelona en weer op tijd terug voor de vrijdagmiddagborrel. Bij ons moet er wat zout en peper bij." Hoe dat zou moeten? Jansen denkt even na: "Misschien moeten we Ben Verwaayen (voormalig topman van BT) premier maken. Ondernemersschap moet worden gestimuleerd."

Hij noemt Marc van der Chijs, oprichter van de succesvolle YouTube-equivalent Tudou in China, als voorbeeld van hoe het wél moet. "Hij is iemand met een enorme focus en vasthoudendheid. Hij had een enorme ambitie om iets van de wereld te zien. Waarom zou je als Nederlander anders voor DaimlerChrysler gaan werken, zoals hij heeft gedaan?"

Hoe belangrijk de thuissituatie is blijkt volgens Jansen uit het feit dat de animo om naar het buitenland te vertrekken sterk afneemt als er zich kinderen aandienen. En die mensen die wél vertrekken willen rond hun 40e vaak weer terug willen naar Nederland. Dan moeten de kinderen naar de middelbare school en raken de ouders op leeftijd, een fenomeen dat internationaal als "that strange Dutch thing" wordt aangeduid.

#### Oorzaak

Frans Hoek en Mark Poole van Michael Page wijzen op een andere oorzaak. Als in Nederland de banen voor het oprapen liggen, dan tempert dat de drang om naar het buitenland af te reizen.

Er worden ook vraagtekens gezet bij het opleidingsniveau in Nederland. Een studie economie in Groningen of Rotterdam, zelfs aangevuld met bijvoorbeeld Insead, is niet meer voldoende voor de corporates. Internationaal tellen in toenemende mate alleen nog absolute topopleidingen als Harvard en Oxford "Studeren aan een buitenlandse universiteit getuigt van initiatief," aldus de eerdergenoemde headhunter.

Laatstgenoemde bespeurt de opkomst van een "internationale topklasse", een groep managers die op gerenommeerde internationale business schools zijn opgeleid en voor wie land van herkomst slechts bijzaak is. "Het maakt hen niet uit waar ze werken en voor wat voor bedrijf. Deze managers zijn heel erg mobiel en cultureel sensitief." Als voorbeeld noemt de headhunter Jean-Marc Huet, voormalig cfo van Numico en nu financieel directeur van farmaconcern Bristol-Myers Squibb, die in Zwitserland opgroeide, in Amerika studeerde en daarna in Milaan en Londen werkte. "Dergelijke managers trekken niet via het traditionele systeem zoals Shell of Unilever naar het buitenland, maar gaan gelijk een heel ander circuit in."

Volgens Janssen wordt Nederland – en daarmee Nederlands talent - internationaal geassocieerd met integriteit en betrouwbaarheid. En hoe cliché ook, talenkennis en handelsgeest gelden ook nog steeds als sterke punten van Nederlanders op de internationale arbeidsmarkt, zo geven de headhunters aan.

Hoek en Poole van Michael Page stellen dat Nederlanders vaak minder uitgesproken zijn dan andere nationaliteiten, waardoor ze een goede 'buffer' zijn op politiek gevoelige plekken in een organisatie met meerdere nationaliteiten. Nederlanders in het buitenland zijn meer koopman dan dominee, zo heeft ook Gant-ceo Stoppelenburg ervaren. "Nederlanders hebben niet zo'n zendingsdrang als Amerikanen of Spanjaarden. Ze hebben niet de behoefte om te vertellen hoe het moet."

#### Killersmentaliteit

Maar die veelgeroemde kwaliteit van handelsgeest wordt volgens Hoek en Poole nog wel eens te ver doorgevoerd, "Als de vergadering op zijn einde loopt willen Nederlanders toch nog even terug naar punt 5 van de agenda. Ze kunnen geen deal sluiten. Het ontbreekt aan killersmentaliteit."

Ebbinge-directeur Janssen wijst op een andere zwakte. "De competentie om ver vooruit te kijken is niet zo goed ontwikkeld. Belgen bijvoorbeeld kunnen veel beter schaken. Zij hebben de competentie om ver vooruit te kijken en dan te bepalen waar ze met hun bedrijf heen willen." Hij hekelt verder de veelgeroemde poldercultuur in Nederland. "Belgen kunnen een compromis sluiten zonder dat het consensus wordt. Ze zetten een koers uit en gaan er dan voor. Hier moet je het altijd met z'n allen doen."

Bovendien valt te beluisteren dat Nederlanders niet zo bedreven zijn in de interne bedrijfspolitiek. Ze zouden te naïef zijn en veel te graag direct zeggen waar het op staat. "In Frankrijk wordt dat barbaars gevonden. Britten zijn veel sluwder." Dat bleek bij rederij P&O Nedlloyd, waar de Britten erin slaagden de overhand te krijgen op de Nederlanders in het fusiebedrijf.

Volgens Hoek en Poole van Michael Page cijferen Nederlanders zichzelf teveel weg bij de *powerplay* binnen een organisatie. "Britten zijn bijvoorbeeld agressiever en zelfzuchtiger. Nederlanders willen liever een goede collega zijn."

---

#### Snelgroeiers populairder

Naar welk deel van de wereld wil het Nederlandse managementtalent eigenlijk naartoe? De VS is onverminderd populair, zo geven de diverse executive search-bureaus aan. De ondernemingsmentaliteit, gecombineerd met de aanwezigheid van veel hoofdkantoor maken een verblijf in de States nog steeds bijzonder aantrekkelijk. Maar snelgroeiers als Brazilië, India en China en de Arabische Golfstaten zijn in opkomst. "Mensen vinden het heel spannend om daar business te ontwikkelen", aldus Jansen. "Volgens Frans Hoek en Mark Poole van Michael Page kiezen dertigers en veertigers echter liever voor een verblijf in Scandinavië of Canada dan een zwaar bewaakte *compound* in Nigeria of Kenia. "Voor hun gezin willen ze een veilige leefomgeving. Pas afgestudeerden of mensen boven de vijftig, waarvan de kinderen al het huis uit zijn, staan voor alles open."

- [Abonneer u op de gratis dagelijkse nieuwsbrief van fembusiness.nl](#)
- [Neem een \(proef\)abonnement op FEM Business](#)

[Opinie »](#) [MKB »](#) [Beleggen »](#) [Belasting »](#) [Controllers »](#) [Vacatures »](#) [Zakelijk zoeken »](#) [Ondernemen »](#) [Managementboeken »](#)



[Over FEM Business](#) | [Sitemap](#) | [Gebruiksvoorwaarden](#) | [Privacy](#) | [Adverteren](#)

