



Erwin van Iersel, Adecco:

'Waarom zitten we nog met z'n allen op die A1-locaties?'

Het managen van een uitzendorganisatie vindt hij niet moeilijk. Managementboeken heeft hij er in ieder geval niet bij nodig. Met zijn team neemt hij de beste beslissingen maar hij is blij dat zijn eigen baas duizend kilometer verderop zit. Erwin van Iersel, countrymanager Benelux van Adecco over managen, zijn organisatie en de toekomst van de uitzendbranche.

MAAIKE HEIJLTJES

Dit is de eerste aflevering van een interviewreeks met ceo's van grote uitzendorganisaties. Volgende maand: Ron Icke van USG People.

DE MANAGER

Na je periode bij USG heb je ervoor gekozen om in de uitzendbranche te blijven werken. Waarom?

Ik vind de dynamiek in de branche heel leuk. In deze bedrijfstak kijk je geen twee jaar vooruit. We zijn heel kortcyclisch. Het ene halfjaar haal je nog een recordwinst, drie maanden later zit je in zwaar weer. Dat houdt het

boeiend. Mensen interesseren me ook veel meer dan fietsen of computerchips. Werk geeft mensen basis in het leven. Mensen aan werk helpen is gewoon een heel mooi vak.

Wat is het moeilijkste van het managen van een uitzendorganisatie?

Ik vind het niet moeilijk omdat ik hier op mijn plaats zit. Voor mij zou het

moeilijk zijn om een chipfabriek te bouwen die pas over drie jaar klaar is.

Geeft dat kortcyclische van de uitzendbranche niet veel stress?

Het zit niet in mij om paniekerig of gestrest te reageren. Ik heb zeven jaar bij de luchtmacht gewerkt. Ik zat op de radar te kijken of er geen vijandig vliegverkeer binnenkwam waarbij ik

constant op de vingers werd gekeken. Sindsdien heb ik niet snel meer last van stress.

Hoe zou jij je managementstijl omschrijven?

Eigenlijk kom ik terug bij wat mijn natuurkundeleraar me op de middelbare school heeft geleerd: onder druk wordt alles vloeibaar. Dat herken ik en gebruik ik. Je mag de druk best eens op laten lopen als er wat moet gebeuren, iedereen heeft zijn eigen verantwoordelijkheid en moet het zo veel mogelijk zelf oplossen. Ik heb veel energie gestoken in het samenstellen van mijn team van dertien directeuren. Het zijn allemaal mensen met academisch niveau en veel ervaring, ze moeten hun eigen boontjes kunnen doppen.

Waar krijg je je beste ideeën?

In de groep. In gesprek met mijn directeuren ontstaan de beste ideeën. Ik laat me graag door hun meningen beïnvloeden en ik vind het belangrijk dat iedereen zich verantwoordelijk voelt voor het beleid.

Welk managementboek kun je aanraden?

Ik lees veel: detectives, literatuur, maar géén managementboeken. Ik heb bedrijfskunde gestudeerd, twee keer zelfs, aan de hogeschool in Eindhoven en een MBA, dus ik vind dat ik mijn deel wel heb gehad. Wat ik zou willen aanraden: een boek van Stefan Brijis, *De Engelenmaker*. Een schitterend boek dat helemaal klopt.

Heb je nog 'lessons learned' uit je uitzendcarrière die je met ons wilt delen?

Zoals meer bedrijven in de branche, hebben we klanten gekocht tegen lage marges. Adecco stond er zelfs een tijd lang om bekend. Wij zijn er uiteindelijk van afgestapt omdat je maar heel langzaam op hetzelfde niveau terugkomt. Uiteindelijk heeft het ook de branche niet geholpen.

Heb je beslissingen genomen waar je achteraf spijt van hebt?

In mijn periode bij Start waren er op een gegeven moment een aantal onderdelen in het buitenland die fors verlies maakten. De directie stelde het steeds maar uit om in te grijpen. Uiteindelijk hebben we toen 760 mensen moeten ontslaan om te overleven. Als we eerder hadden ingegrepen waren dat er minder geweest. Het is mijn grootste fout geweest dat ik hier bij zat en erin mee ben gegaan.

DE ORGANISATIE

Kun je Adecco omschrijven in drie woorden?

Grootste (en dat merk je!), ondernemend en gepassioneerd. Dat gepassioneerde is goed maar kan ook wel eens doorslaan naar te snel en vluchtig.

Waarom heb jij voor Adecco gekozen?

Ik heb verschillende gesprekken gehad. Bijvoorbeeld bij Randstad maar daar voelde ik me niet thuis. Ik vind het een erg goed bedrijf, maar de sfeer past niet bij mij. Bij Adecco vond ik de opdracht leuk. Adecco was nog niet bekend vanwege professional staffing en specialisatie en daar had ik nou juist ervaring mee. Geen doorslaggevende reden maar wel een prettige bijkomstigheid is dat het hoofdkantoor hier duizend kilometer verderop staat. Als je het goed doet, heb je door deze afstand meer vrijheid dan bij USG waar ik op het internationale hoofdkantoor werkte.

Wat is de beste arbeidsvoorwaarde van Adecco?

Onderscheidend is onze incentive-regeling, je kan een enorm deel van je salaris bijverdienen als je je resultaten haalt. Dat kan wel oplopen tot vijftig procent. Waar we aan proberen te werken is kameraadschap. Dat moet ook wel omdat we een bij elkaar gekocht bedrijf zijn. We steken veel energie in het organiseren van leuke feesten en activiteiten. Het is typisch Adecco dat ook 95 procent van de medewerkers naar het personeelsfeest komt! De sfeer is heel goed.

DE MARKT

Hoe ziet de uitzendwereld er over tien jaar uit?

Uitzendwerk blijft volgens mij bestaan. De grootste verandering verwacht ik op het gebied van distributie in de ruime zin van het woord: het vestigennetwerk en het internetverkeer. Ik denk dat de vestigingen veel minder belangrijk gaan worden. Nu al krijgen we per week meer mensen binnen via de website dan via de voordeur, ruim zelfs. Ik denk niet dat de vestigingen zullen verdwijnen, die contactmomenten houden toegevoegde waarde, al kan in de toekomst misschien ook veel per webcam worden afgehandeld. Maar waarom zitten we nog met z'n allen op die A1-locaties? Dat is helemaal niet nodig. Ik denk dat dit binnen twee jaar sterk zal veranderen.

Naam: Erwin van Iersel (45)

Huidige functie: countrymanager Benelux bij Adecco (sinds juli 2007)

Opleiding: Technische Hogeschool Bedrijfskunde en MBA

Loopbaan:

- Luchtmacht, 1982
- Start People vestigingsmanager in Veghel, 1989
- Directie USG, 2002
- Manager Nederland bij Adecco, 2006

Burgerlijke staat: getrouwd ('al twintig jaar, dat is zeldzaam in de uitzendbranche'), en drie kinderen

Hobby's: lezen ('ik probeer een boek per week te lezen'), oude auto's, sport kijken en beoefenen

Als je een dag minister-president zou kunnen zijn, wat zou je dan voor de uitzendbranche willen regelen?

Hoe het precies moet weet ik ook niet, maar ik zou willen dat de overheid de illegale uitzendbureaus eindelijk eens serieus zou aanpakken. De arbeidsinspectie komt bij ons omdat ze een kop koffie en een spreekkamer krijgen. Maar bij de boeren in het Westland met een grote hond op het erf blijven ze weg.

Welke maatschappelijke ontwikkelingen worden belangrijk voor de uitzendbranche?

Ik denk dat de internationalisering nog sterk zal toenemen. Er zullen veel meer buitenlanders in Nederland komen wonen. De uitzendbranche is nog te weinig een afspiegeling van de samenleving. Dat is wel nodig omdat je dan de kandidaten ook beter kan bedienen. Je kan mij wel uitleggen dat je hoofddoekje belangrijk voor je is, maar me er echt helemaal in verplaatsen kan ik niet. Iemand van hetzelfde geloof kan dat wel.

Tot slot een paar strategische keuzes:

- *Single brand of multibrand?*
Multibrand, al is dat hier misschien vloeken in de kerk. Adecco wordt in Nederland gezien als een groot uitzendbureau, op deze manier kan ik geen professionals aan me binden.
- *Algemeen of specialistisch?*
Allebei, ik kies niet, maar specialistisch is de toekomst.
- *Sectorfocus of breed in de markt?*
Sectorfocus is de toekomst.
- *Regionale aanwezigheid of internet?*
Beide, maar het eerste neemt in belang af. ✕