

JAAP DE KANT

'VAN SLECHTNIUWS- GESPREKKEN SLAAP IK SLECHT'

Jaap de Kant (56) werkt inmiddels 26 jaar voor Kerry Adco Logistics. Hij is dus min of meer vergroeid met de *hands-on* bedrijfscultuur van de transportgigant. Sinds anderhalf jaar heeft hij zijn plek op de vloer omgeruild voor een functie als *managing director*, in een tijd met drastische veranderingen.

'Ik kan er ook echt van genieten om te zien hoe dingen van generatie op generatie overgaan'

Zee- en luchthavens zijn bekend met de aanwezigheid van Kerry Adco Logistics, want dagelijks vervoert het bedrijf wereldwijd duizenden pakketten naar bedrijven en consumenten, inmiddels als onderdeel van een groot concern, bestaande uit ruim 25.000 medewerkers.

Generaties

Jaap de Kant is als *managing director* verantwoordelijk voor Nederland, een functie die hem ook persoonlijk veel doet: 'Ik ben zelf vader en zeker met die jonge jongens en meiden hier op kantoor, heb ik een beetje het gevoel dat ik ze af en toe moet beschermen alsof het mijn eigen kinderen zijn. Ik kan er ook echt van genieten om te zien hoe dingen van generatie op generatie overgaan. Dan hoor ik mijn vroegere assistent bijvoorbeeld dingen tegen zijn huidige assistent zeggen, op dezelfde manier waarop ik tien jaar geleden tegen hém sprak.'

Oude leermeester

'Hetzelfde heb ik weer met mijn oude leermeester Paul Lucassen van VMI, die ons aanstuurde op de manier waarop ik dat nu zelf doe: mensen gewoon fouten laten maken, ze vervolgens een duwtje in de goede

richting geven en ze de ontstane problemen vervolgens zelf laten oplossen. Twee jaar geleden kwamen Paul en ik elkaar weer tegen op LinkedIn en sindsdien eten we elke vier maanden een broodje in Courzand.'

Denkbal

'Met hem bespreek ik dan ook de kleine veranderingen die bij een functie als directeur horen, zoals bijvoorbeeld mijn kantoor. Niet dat ik me ineens te goed voel om nog met de rest aan het blok te zitten, maar tegenwoordig voer ik wat meer vertrouwelijke gesprekken die daar niet kunnen plaatsvinden. Wel altijd met mijn Feyenoordbal in de buurt. Ik ben vroeger keeper geweest en met deze *denkbal* in mijn handen kan ik lastige besluiten gemakkelijker overdenken.'

Automatisering

Jaap begeleidt in zijn huidige rol de overgang naar een nieuwe, meer geautomatiseerde manier van werken. En dat is soms best lastig. 'We zijn de laatste jaren steeds meer werkzaamheden gaan overnemen die de rederij voorheen zelf in haar takenpakket had.

Wat dat betreft zijn de verantwoordelijkheden daar langzaamaan steeds meer onze kant op geschoven. Alles bij elkaar vormt het controleren, aanpassen en inbrengen van gegevens inmiddels zo'n 60 procent van onze werkzaamheden en dat vraagt om aanpassingen, zoals een nieuw softwaresysteem.'

Transitie

'Sinds maart vorig jaar werken we daar nu mee en die transitie is zwaarder dan ik vooraf gedacht had. Het heeft ook enorm veel druk op onze mensen gelegd omdat ze zich nieuwe mogelijkheden eigen moeten maken en tegelijkertijd enkele oude handelingen moeten laten varen. We hebben zelfs iemand aan moeten nemen om de transitie goed te begeleiden. Uiteindelijk komen we er wel en zullen we achteraf blij zijn met de stappen die we gezet hebben.'

Eigen identiteit

Zijn voorgangers Arie van Donge en Ad Kruimer hebben, met het grootste gedeelte van het huidige personeel, het bedrijf gebracht naar waar het nu staat. Jaap ziet het nu als zijn taak om Kerry Adco verder te integreren in

de *global organisatie* waar het nu onderdeel van is, maar tegelijkertijd toch de eigen identiteit te behouden. Daar horen soms ook moeilijke momenten bij, zoals slechtnieuwsgesprekken. 'Vorig jaar september kreeg ik van het Europese hoofdkantoor in Frankfurt de opdracht om de *managing director* van Brussel en Amsterdam te vervangen, met een reorganisatie en enkele ontslagen als gevolg. Daar slaap ik dan wel slecht door, de nacht van tevoren.'

Emotie

'Gelukkig zagen de betrokkenen het al aankomen, dus had ik er uiteindelijk meer last mee dan zij. Een gouden tip heb ik niet, ik laat het meestal maar op me afkomen. Wil ik te veel één verhaal vertellen, dan zou ik namelijk voorbij kunnen gaan aan de emotie van de persoon die tegenover me zit. Het ligt er ook aan wat er aan het vertrek ten grondslag ligt. Slecht functioneren of een nieuwe koers. In dit geval was het dat laatste en had het dus niets met de personen in kwestie te maken.'