



THEMA: *ANDERS*

Tekst: Geert Dekker Beeld: Jesse Kraal

**INTERVIEW
BRAM BOSVELD**

'DE ARBEIDSMARKT
IS GEEN
Piramide
MEER'

*Andere tijden, andere mensen.
Jongeren creëren baan zekerheid
door interessant te blijven voor de
arbeidsmarkt. Dus is het eerste
dat ze van een werkgever eisen:
de mogelijkheid zich te blijven
ontwikkelen. Bram Bosveld,
mede-oprichter van YoungCapital:
“Zorg dat je mensen blij zijn.”*

Een baan is een volgende stap in je ontwikkeling, geen doel op zichzelf. Voor Bram Bosveld (1981) is dat een waarheid als een koe. Dat geldt voor hemzelf, zegt hij, voor de medewerkers van YoungCapital én voor de 2,5 miljoen Nederlanders die in de database staan van de grootste recruiter voor jong talent. “Of je nu aan de productiebend staat of bestuurder van een grote onderneming bent, je moet jezelf kunnen blijven ontwikkelen. Van je werkgever wil je daarin een bijdrage. Investeert die werkgever niet meer in jou, dan verliest hij voor jou zijn relevantie.”

Bosveld is een van de drie oprichters en grootaandeelhouders van YoungCapital, het uitzendbureau dat in ruim vijftien jaar tijd een dominante positie heeft opgebouwd op de Nederlandse markt. Dominant, maar ook afwijkend. “We doen het anders dan anderen”, zegt hij, “op meerdere terreinen. Ik nodig wel eens klanten uit, met name bedrijven uit de zakelijke dienstverlening. Kom eens bij ons kijken, dan kun je zien hoe het ook kan”.

BUIKGEVOEL

Voor de bezoeker van het hoofdkantoor in Hoofddorp zijn de verschillen met een gemiddeld accountants-, advocaten of notarissenkantoor niet zo moeilijk te ontdekken. De kleine ontvangstruimte is een centrum van activiteit, druk heen en weer lopende medewerkers, veel gelach, veel energie. In de gangen en het restaurant hetzelfde beeld. Veel jonge mensen, dat valt op, veel vrouwen, en veel spontaniteit. Deuren staan open, wanden zijn van glas.





YOUNGCAPITAL

Bram Bosveld richtte in 2000 samen met buurjongen Hugo de Koning StudentenWerk.nl op, een platform voor 'relevante' bijbanen voor studenten. "Ik was net begonnen met mijn economiestudie. Ik wilde erbij werken, maar als ik me bij een uitzendbureau meldde werd ik in negen van de tien gevallen gebeld over de vacature die bovenop de stapel lag. Containers lossen, onkruid wieden, ik heb het allemaal gedaan. Terwijl ik dacht: kan ik geen werk doen waarmee ik alvast begin met het opbouwen van een cv?"

De domeinnaam studentenwerk.nl bleek nog vrij. "Hugo en ik waren al actief met internet: websites bouwen, domeinnamen doorverkopen, dat soort dingen. Toen zijn we samen met StudentenWerk aan de gang gegaan. Ik bouwde de website, hij pakte de sales op. Een jaar later hadden we al tienduizend inschrijvingen en een aantal hele mooie klanten. Toen kwam Rogier Thewessen, een studiegenoot van Hugo, erbij en zijn we met zijn drieën verder gegaan."

De drie compagnons doen eerst alles zelf vanuit hun kantoor in Hoofddorp. In 2002 wordt de eerste medewerker in dienst genomen. In 2003 openen ze de eerste vestiging in Eindhoven en binnen vijf jaar volgen vestigingen in andere studentensteden. Het drietal richt in 2008 Studentjob op, als internationale tak van StudentenWerk.

In 2014 wordt YoungCapital gelanceerd als holding voor de activiteiten, die intussen veel meer beslaan dan alleen arbeidsbemiddeling voor studenten. In 2015 wordt YoungCapital de merknaam voor alle activiteiten. Het bedrijf realiseert in 2016 een omzet van 203 miljoen euro, met ruim zevenhonderd medewerkers. Voor 2017 wordt gemikt op een omzet van 300 miljoen euro. De opvallende reclamecampagne (work) draagt bij aan de naamsbekendheid.

INVESTEERT DE WERKGEVER NIET MEER IN JOU, DAN VERLIEST HIJ VOOR JOU ZIJN RELEVANTIE.'

"Informeel, open, geen stijfheid, geen pakken, dat is het idee", zegt Bosveld. "Iedereen wandelt hier naar binnen bij iedereen, want voor de deur zitten geen secretaresses waar je langs moet." Het idee is niet 'bedacht', zo geeft hij aan. "Als ik eerlijk ben: op heel veel punten volgen wij ons buikgevoel. Daar rolt dan een aanpak uit, maar dingen lopen ook gewoon zoals ze toevallig lopen. En als wij daar dan een goed gevoel bij hebben, laten we dat zo."

Een bedrijf dus dat 'toevallig' groot geworden is? Niet bepaald. De keuze voor jongeren als doelgroep was heel bewust, net zoals de keuze voor online. YoungCapital is →

zelfs online ontstaan (*zie kader*) en verwierf op basis daarvan een niet te onderschatten concurrentievoordeel: data. "Bij ons ging het vanaf dag één al om wat nu big data wordt genoemd. Vanaf 2000 verzamelen wij data over deze populatie. Dat geeft ons nu de beschikking over een database die niet is te verslaan", aldus Bosveld. "In combinatie met ons ondernemerschap definieert die database ons onderscheidend vermogen. We zijn verslaafd aan data. We staan ermee op, we gaan ermee naar bed."

KANDIDATEN MAKEN

Bosveld haalt zijn telefoon tevoorschijn. In een zelf ontwikkelde app is realtime te zien hoeveel inschrijvingen YoungCapital heeft (4,8 miljoen), hoeveel er de afgelopen zeven dagen zijn bijgekomen (ruim dertien-duizend), hoeveel er vandaag tot dit moment zijn bijgekomen (827), hoeveel data die inschrijvers hebben achtergelaten et cetera. Bosveld: "Als wij de kandidaten niet hebben, heeft niemand ze."

Een situatie die op de huidige arbeidsmarkt geregeld voorkomt. Talent kan kiezen, het zijn de werkgevers die moeten aantonen interessant te zijn, omdat ze investeren in ontwikkelingskansen voor dat talent. Maar dat is nog steeds geen garantie voor voldoende instroom, zoals ook accountantskantoren ervaren. Bosveld: "Het is simpel: soms zijn de kandidaten er gewoon niet." En dan? "Dan moeten wij ze gaan maken." In finance, maar ook business control en technische richtingen, zoals informatietechnologie en *mechatronics*, verzorgt YoungCapital daarom korte opleidingen en *traineeships*. "Accountancy zou voor ons een logische stap zijn. Maar dan zouden we ons niet richten op het opleiden van accountants, maar het eerder zoeken in de hoek van big data, data science en aanverwanten. Daarin ligt volgens mij de toekomst van de branche, niet in de audit."

FORMELE CULTUUR

In een dergelijke krappe arbeidsmarkt moeten accountantskantoren ook in andere opzichten aantrekkelijk zijn als werkgever, stelt Bosveld. Wat dat betreft denkt hij dat er wel wat te sleutelen is aan "de formele cultuur" bij grote kantoren, terwijl ook een meer divers medewerkersbestand noodzakelijk is. "Je wilt aansprekend zijn voor je doelgroep."

CV



BRAM BOSVELD

Bram Bosveld (1981) studeerde commerciële economie aan Hogeschool InHolland. Hij richtte in 2000 uitzendbureau Studenten-Werk op, inmiddels het grootste uitzendbureau voor studenten in Nederland. Thans is hij mede-eigenaar van YoungCapital, dat zich richt op studenten, net afgestudeerden en young professionals. Via het YoungCapital Fund investeert hij ook in startups die kunnen groeien op de database van het bedrijf. Zoals zorgverzekeraar Besured en Stuvia, platform waar studenten geld verdienen via onderlinge kennisuitwisseling. Ook is Bosveld bestuurslid van de ABU (Algemene Bond Uitzendondernemingen). "Het vaste contract is geen heilige graal. Een wederzijds commitment van drie of vijf jaar, waarom zou dat niet kunnen?"

Als je geen aansluiting vindt bij je doelgroep, is dat een bedreiging voor de continuïteit van de onderneming." Dat is ook wat hij klanten van YoungCapital voorhoudt. "Het is echt niet meer van deze tijd om groepen uit te sluiten. Je verwijdt je daarmee van de samenleving, terwijl je juist contact wilt: het zijn toch je klanten? Afgezien daarvan: we hebben iedereen nodig die beschikbaar is. De arbeidsmarkt is geen piramide meer, het is een trechter."

De nadelen van een monocultuur zijn bovendien geen geheim. "Intussen is iedereen er wel mee bekend dat alleen met mannen werken geen goed idee is. Dan krijg je alleen maar haantjesgedrag. Volgens mij is dat onder jongeren ook geen punt meer. Bij je studie merk je dat al door te werken in projectteams. Vrouwen en mannen verschillen in hun afwegingen en beide benaderingen zijn van belang om tot goede beslissingen te komen."

FACTUURDATUM

Bosveld licht toe hoe dat in zijn eigen team - drie mannen van dezelfde leeftijd en dezelfde achtergrond - ook al snel werd opgelost. "We deden alles met z'n drieën. Maar als je alle drie bijvoorbeeld facturen verstuurt, kan het natuurlijk wel eens gebeuren dat factuurnummers elkaar overlappen. Op een gegeven moment was dat niet meer praktisch. Bovendien merk je dat interesses zich verschillend gaan ontwikkelen en zo rolde er functiescheiding uit. Hugo ontwikkelde zich meer richting sales, Rogier werd de marketingexpert, ik richtte mij meer op de operatie, de processen."

Die rolverdeling zit er nu nog steeds in, ook al wordt de



'WE ZIJN VERSLAAFD AAN DATA. WE STAAN ERMEE OP, WE GAAN ERMEE NAAR BED.'

onderneming niet (meer) gemanaged door het drietal. "Toen de groei serieuze vormen aannam, hebben we op meerdere terreinen managers aangenomen. Toevallig of niet, de eerste twee waren vrouwen. En in 2013 is Ineke Kooistra aangesteld als ceo. We hebben nu een managementteam van vijf personen, waarvan drie vrouwen."

VRIJE ROL

De drie compagnons hebben geen vaste rol in het dagelijks bestuur van de onderneming. "Wij noemen onszelf ambassadeurs van het bedrijf, zowel intern als extern. Wij zijn elke dag bezig met de vraag hoe we ons bedrijf mooier, groter en beter kunnen maken. Het is geweldig

om in zo'n rol met veel mensen te praten: je krijgt er nieuwe ideeën van en nieuwe energie."

Drie aandeelhouders die zich in een vrije rol overal tegenaan kunnen bemoeien, is dat niet lastig voor het managementteam? "Volgens mij niet, want we willen precies hetzelfde. Het managementteam is vanuit zijn verantwoordelijkheid met precies hetzelfde bezig, net zoals elke medewerker daarmee bezig is. En wij staan daar graag middenin, heel dicht bij de mensen die met ons werken."

Die betrokkenheid vindt Bosveld zelfs cruciaal voor het succes van de onderneming. "Als ik als werkgever die betrokkenheid verlies, kan ik toch moeilijk betrokkenheid eisen van mijn medewerkers? Het is tweerichtingsverkeer. Ik zei al: als werkgever investeer je in je medewerkers. Het is eenvoudig: zorg dat je mensen blij zijn. Volgens mij doe je dat door ze te helpen zich te ontwikkelen. Dat was in ieder geval mijn eigen startpunt, ik koos mijn werk vanuit de wens mijzelf te ontwikkelen. En ik vind dat nu nog steeds: mensen zien groeien is het mooiste dat er is." ←