

China valt voor geen enkel internationaal opererend bedrijf te negeren. De bevolking groeit, terwijl de welvaart blijft stijgen. Van die consumentenmarkt wil iedereen een graantje meepikken. Dat geldt nog meer nu de economie in Europa en de Verenigde Staten hapert. Niet voor niets verschuiven de grote westerse ondernemingen steeds meer hun investeringsstromen richting China. Shell vormt hierop geen uitzondering. De geschiedenis van het energieconcern in China gaat weliswaar terug tot 1894, toen voor het eerst lokaal kerosine werd verkocht, maar de grote groei is er een van de laatste decennia. De activiteiten in China bestrijken

het gehele palet van Shell, van de zoektocht naar olie en gas tot de verkoop van brandstoffen, smeermiddelen en bitumen. En ook buiten China wordt steeds meer samengewerkt met Chinese staatsbedrijven.

HET AANBOD van goed opgeleide, talentvolle mensen op de Chinese arbeidsmarkt groeit. Het is kennis die je graag in huis wilt hebben, ook omdat het helpt bij het goed laten verlopen - en uitbreiden - van de activiteiten in China. Maar hoe vind je de juiste mensen op de Chinese arbeidsmarkt? En hoe onderscheid je je van de andere hengelaars in de vijver?

RAGHU RAM is Regional Recruitment Manager Asia/Pacific-ME. Hij merkt dat de goede reputatie die Shell als werkgever bij Chinese studenten heeft een belangrijke rol speelt. "Succesvolle upstream-projecten als in Yulin en Sichuan oefenen een grote aantrekkingskracht uit en hebben het merk Shell op de banenmarkt een behoorlijke lift gegeven. Ons merk, onze bedrijfscultuur en ons aanbod van trainingen en opleidingen is ons onderscheidend vermogen. De arbeidsmarkt in China is momenteel snel en dynamisch. Staatsbedrijven en lokale bedrijven zijn behoorlijk competitief geworden en zijn inmiddels in staat een vergelijkbaar pakket aan primaire en

secundaire arbeidsvoorwaarden te bieden. Gelukkig fungeren we voor velen als een soort 'venster op de wereld'. Shell is de favoriete *Independent Oil Company* van technische kandidaten - en enige IOC op de Tsinghua-universiteit, een van de beroemdste en meest selectieve universiteiten van China." Hoewel Shell Recruitment zich steeds meer richt op een beperkt aantal topuniversiteiten, waaronder ook de China University of Petroleum, denkt Ram niet dat het moeilijker wordt voor afgestudeerden om in contact te komen met Shell. "Integendeel. Net als andere grote bedrijven gaat Shell de samenwerking aan inclusief sponsoring, beurzen en *campus education*. In

HET KARAKTER VAN



Shell is actief op de Chinese markt, recent met projecten in Yulin en Sichuan. In toenemende mate maakt het bedrijf daarbij gebruik van lokaal geworven talenten. Maar waarom kiezen lokale 'high potentials' voor een bedrijf als Shell? En wat vereist het om in China talenten aan je te binden?

TEKST PETER KONTER **BEELD** SHELL | HOLLANDSE HOOGTE

2012 willen we onze zichtbaarheid vergroten via specifieke *niche job boards* als lubesale.com, Pec365 en LinkedIn. Daarnaast breiden we ons *Campus Ambassador*-programma verder uit, met alumni, vrijwilligers uit de business die zelf gestudeerd hebben en gastcolleges geven. In 2011 hadden we zestien duizend aanvragers voor zeventig posities in China."

JULIE ZHOU, Campus Brand Manager in Beijing, preciseert de getallen. "In 2011 hadden we onze doelen voor werving van *graduates* al sterk verhoogd; met 43 procent ten opzichte van 2010." Ze legt uit dat door het Chinese educatiesysteem technische kan-

didaten vaak meer op theorie en 'cijfers' focussen dan op functionele geschiktheid, capaciteiten en het onderhouden van relaties. "Dat kan het voor Shell wat moeilijker maken geschikte kandidaten te werven. Een andere uitdaging is mobiliteit, omdat Shell veel projecten in het westen van China heeft. Topstudenten en ingenieurs zullen soms twijfelen of ze zover weg willen werken. Bij het werven voor leidinggevende functies lopen we soms tegen het probleem aan dat mensen simpelweg op al heel goede posities zitten en niet willen bewegen. Door de wens tot baan-garantie neigt men dan te kiezen voor staats- of lokale bedrijven."

WERVEN



Op een voetbalveld naast de Universiteit van Tsinghua in het noordwesten van Beijing trekt **LIN MINGWEI**, een jonge en hoogopgeleide man afkomstig uit de noordoostelijke provincie Jilin, vlak bij de grens met Noord-Korea en Rusland, een sprintje. "Om een beetje bij te komen van de Nieuwjaarsviering", lacht hij. Hij wijst op zijn stug door voetballende medestudenten: "Gisteravond allemaal laat opgebleven om het feest met de familie te vieren. Kaart spelen of mahjong, naar het Spring Festival Gala kijken - en iets teveel noedels en ander traditioneel Chinees eten."

Mingwei werd op Shell geattendeerd door wervingsactiviteiten op de universiteitscampus. "Shell selecteerde mijn CV uit vele kandidaten. Na een telefonisch interview besloot ik de Shell Recruitment Day te bezoeken. Mijn eerste indruk van de Shell Cultuur is er een van harmonie en respect voor elkaar. Shell staat erom bekend dat het haar mensen veel mogelijkheden tot ontplooiing biedt en aandacht heeft voor een evenwichtige balans tussen werk en vrije tijd. Shell-medewerkers zijn heel voorkomend voor nieuwe medewerkers, en managers zorgen goed voor hun teamleden. Binnen enkele maanden ga ik aan het werk als booringenieur (*well site operation engineer*). Ik krijg de operationele supervisie over boorwerkzaamheden en moet ervoor zorgen dat dit op een veilige, efficiënte en milieuvriendelijke manier gebeurt. Enige minpunt is dat 'mijn' boorlocatie op behoorlijk grote afstand van Tsinghua ligt."





SHELL IN CHINA



China speelt een steeds grotere rol in de activiteiten van Shell. Het is op meerdere plaatsen betrokken bij het zoeken en winnen van zowel olie als aardgas. Daarbij wordt het winnen van onconventioneel gas steeds belangrijker. CEO Peter Voser sprak in 2011 de verwachting uit de komende periode jaarlijks meer dan 1 miljard dollar te willen investeren in de productie van schaliegas in China. Een verhoging van de binnenlandse gasproductie zou de afhankelijkheid van kolen in China kunnen verminderen, waardoor er tegelijkertijd grote milieuvoordelen zijn te behalen. Die milieuvoordelen zijn ook te behalen door het gebruik van de door Shell ontwikkelde kolenvergassers. Daar zijn er in China momenteel een kleine twintig in gebruik. Om een volgende stap in het gebruik te stimuleren heeft Shell een samenwerkingsovereenkomst met technologieconglomeraat Wison voor de verdere, meer op de Chinese

vraag toegespitte, ontwikkeling en exploitatie van nieuwe kolenvergassers. Shell is tevens de belangrijkste buitenlandse leverancier van vloeibaar aardgas (LNG) aan China. Zoals Shell ook de leidende buitenlandse aanbieder van smeermiddelen op de Chinese markt is, zeker na de overname in september 2006 van het Chinese Tongyi. Bovendien is het bedrijf sterk op de markt van bitumen, met veertien depots en een bitumenfabriek. Langs bijna alle provinciale en landelijke snelwegen is het Shell-product te vinden. Tanken langs de weg kan trouwens ook met "eigen" stations of pompen die vallen onder het samenwerkingsverband met Sinopec.

De grootste investering van Shell zit in de joint venture met CNPC (50/50 procent) in het petrochemische complex in Nanhai. De productie van ethyleen is 950.000 ton per jaar.



Drilling engineer **PAN GAOFENG** is aan het werk op boorlocatie 'Rig 3' in Luzhou, een gezamenlijk project van Petro China en Shell Sichuan Gas.

Pan: "Dit is een 28/28-rotatiedienst, en mijn eerste Lentefeest zonder familie. Maar we hebben er toch wat leuks van gemaakt."

"Voor ik bij Shell aangenomen werd", vertelt hij, "leidde ik een normaal studentenleven: research-projecten, papers en dissertatie voorbereiden, job-informatie zoeken. Als vele anderen met een PhD maakte ik me een voorstelling van de toekomst buiten de campus: een *big shot* worden op een dag, een passende baan vinden en een wijze werkgever die mijn capaciteiten herkent."

Voor Mingwei ligt het wat anders. "Ik wil vooral een goede booringenieur worden, maar ik zou daarna graag kans maken meer multidisciplinair ingezet te worden."

Familie en vrienden toonden zich blij en tevreden over hun keuze, zo vertellen Mingwei en Pan onafhankelijk van elkaar. Pan: "Naast mijn moeders blijdschap en trots zag ik ook hoe er een grote last van haar schouders viel. In China ziet men Shell als 'giant money-maker international energy company'. Shell staat altijd in de toptien-ranking van internationale bedrijven, en is sponsor van Ferrari. Shell Upstream is booming in China en er worden steeds meer lokale medewerkers geworven, ook al omdat Shell bekend staat als goede werkgever met uitstekende individuele ontwikkelingsmogelijkheden." Mingwei: "En je voelt respect - ook in de vorm van goede planning en interviews, en veel feedback. Mijn vrienden en ouders zagen dat ik een goede training kreeg bij Shell. Het bedrijf heeft hier een goede reputatie."

En hoever reiken de ambities van de toekomstige collega's? Mingwei: "Ik zou graag kansen willen krijgen mijn vakexpertise verder te ontwikkelen, trainingen te volgen. Ik denk ook dat de ontwikkeling van sociale en leiderschapsvaardigheden cruciaal zijn voor een goede carrière binnen Shell. Ik hoop zeer dat Shell het internationale platform is waarop ik me kan ontwikkelen." Pan: "Op de lange duur wil ik onderzoeker worden. Shell heeft innovatie en klantgerichtheid hoog in het vaandel staan, en ik ben helemaal gek van wetenschap en techniek."

