

Beroepscompetentieprofiel Transportmanager

Met behulp van de meest recente beschikbare informatie is een uitwerking gemaakt van het BCP voor de Transport manager. Dit BCP brengt in kaart wat de vakvolwassen professional moet kennen en kunnen binnen het logistieke domein.

In 2024 is gestart met de actualisatie en medio 2025 is het BCP vastgesteld door de sectorvertegenwoordiging.

De Transportmanager wordt beschreven in 'hij'-vorm. Daar waar 'hij' staat kan ook 'zij' of 'die' worden gelezen.



Inhoudsopgave

1.	Functiebeschrijving	3
1.1.	Korte beschrijving	3
1.2.	Wettelijke- en branchevereisten	3
1.3.	Relevante certificaten	3
1.4.	Rollen, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid	3
1.5.	Complexiteit	4
2.	Beroepsactiviteiten en -vaardigheden	6
2.1.	Competenties	6
2.2.	Werkprocessen	9
3.	Kenmerken	13
3.1.	Werkcontext	13
3.2.	Werkomstandigheden	13
4.	Carrière	14
4.1.	Beschrijvend (Huidig)	14
4.2.	Voorspellend (Toekomst)	15
5.	Colofon	18
6.	Bronnen	19

1. Functiebeschrijving

1.1. Korte beschrijving

Je runt een (eigen) transportbedrijf met personeel. Dit kan als eigenaar van, of in loondienst bij een transportbedrijf. In de tweede situatie heb je nauw contact met de directie of het managementteam (MT). Daarbij ben je verantwoordelijk op zowel operationeel als tactisch-strategisch niveau en draag je zorg dat alles rijdt. Je stuurt medewerkers aan, houdt ze gemotiveerd en zorgt voor een efficiënte workflow. Regelgeving verandert, klanten verwachten flexibiliteit en tijdsdruk is dagelijkse kost. Jij houdt het overzicht, schakelt snel en denkt vooruit. Op tactisch-strategisch niveau houd je rekening met ontwikkelingen, je denkt over de lange termijn. Dit houdt onder andere in dat je de verantwoording neemt over de bedrijfsvoering, HR (human resources), risicomanagement en communicatie. Je bent je bewust van de uitstraling van het bedrijf (employer branding) en de relatie met het boeien en binden van (nieuwe) medewerkers.

1.2. Wettelijke- en branchevereisten

Wettelijke beroepsvereisten

Voor de Transportmanager gelden wettelijke beroepsvereisten:

- ☒ Ja
☐ nee

Branchevereisten

Voor de Transportmanager gelden branchevereisten:

- ☐ Ja
☒ nee

1.3. Relevante certificaten

De Transportmanager voert geen uitvoerende werkzaamheden uit. Wel moet deze in bezit zijn van relevante ondernemerscertificaten, zoals een VIHB-registratie. De vakbekwaamheid van het bedrijf wordt aangetoond door de Transportmanager.

1.4. Rollen, zelfstandigheid en verantwoordelijkheid

Rol

De Transportmanager heeft onderstaande rollen in de uitvoering van zijn werkzaamheden:

- | | |
|--|--|
| ☐ assisterend | ☒ leidinggevend |
| ☐ ondersteunend | ☒ coördinerend |
| ☐ uitvoerend | ☒ controlerend |
| ☐ adviserend | ☒ aansturend |
| ☒ organiserend | ☒ coachend/begeleidend |
| ☒ initiërend | ☐ beleidsondersteunend |
| ☒ innovatief | ☒ beleidsbepalend |
| ☒ zelfstandig | ☐ Anders, namelijk: |

Zelfstandigheid

De Transportmanager heeft onderstaande mate van zelfstandigheid in de uitvoering van zijn werkzaamheden:

- ☐ onder toezicht werken;
☐ onder begeleiding werken;
☐ zelfstandig werken bij kortdurende, vast omschreven opdracht;
☐ zelfstandig werken en rapporteren aan zijn leidinggevende;
☒ geheel zelfstandig werken.

Verantwoordelijkheid

De Transportmanager is (eind)verantwoordelijk voor het tactisch-strategisch en operationeel functioneren van het transportbedrijf en draagt daarmee ook financiële verantwoordelijkheid. Je bent een dienend leider. Je bent stressbestendig en toont dit door middel van voorbeeldgedrag. Je motiveert je team, geeft vertrouwen en stimuleert zelfstandigheid. In plaats van kant-en-klare antwoorden te geven, leer de medewerkers kritisch nadenken en hun eigen oplossingen vinden. Je delegeert, confronteert waar nodig en coacht met een duidelijke visie.

Je bent verantwoordelijk voor de ontwikkeling van jezelf en de medewerkers. Dit doe je door vakgerichte opleidingen te volgen en te reflecteren op je eigen talenten en drijfveren. Je onderzoekt de talenten en drijfveren bij de medewerkers, om daarmee de efficiëntie van de organisatie te vergroten. Je kijkt verder dan de dagelijkse operatie en onderzoekt hoe processen en technologie, zoals AI, het bedrijf kunnen versterken. Zo blijf je met je organisatie toekomstbestendig en wendbaar.

1.5. Complexiteit

De Transportmanager werkt binnen een dynamische omgeving waar bedrijfsprocedures, bedrijfsprocessen, wettelijke kaders en klantafspraken worden gevolgd. Je combineert standaardprocedures met eigen inzichten om onder tijdsdruk problemen op te lossen. Het werk wordt bemoeilijkt door toenemende klant- en wettelijke eisen, diversiteit in klantensystemen, personele vraagstukken en strikte kwaliteitsnormen voor diverse producten. Je moet omgaan met wisselende zendingen in omvang en aard (o.a. in veiligheids- en vervoersvereisten), last-minute bestellingen en onverwachte verstoringen, wat de werkdruk en het risico verhoogt. De Transportmanager denkt mee over het optimaliseren van logistieke planningen en de communicatie hiervan. De Transportmanager wisselt deze meer dagelijkse complexiteit af met het uitzetten van een langer termijnplan. Daarbij conflicteren belangen in werkdruk, efficiëntie, groei en goed werkgeverschap.

De Transportmanager krijgt in het werk te maken met een aantal professionele (beroeps-) dilemma's, zoals:

1. De afweging tussen kostenbesparing en de ergonomie van medewerkers: Het kan kosteneffectief zijn om medewerkers met minder goede of verouderde bedrijfsmiddelen te laten werken. Dit kan de gezondheid en tevredenheid van medewerkers beïnvloeden, bijvoorbeeld door lichamelijke klachten of verminderde motivatie.
2. De afweging tussen klanttevredenheid en personele tevredenheid: Een transportbedrijf moet vaak snel leveren om klanten tevreden te stellen, wat kan betekenen dat chauffeurs internationaal of in onregelmatige diensten moeten werken. Medewerkers kunnen het moeilijk vinden om een gezonde werk-privébalans te behouden.
3. De afweging in goed werkgeverschap ten koste van groei: Een werkgever kan ervoor kiezen om chauffeurs meer uren te laten maken of extra taken toe te wijzen om de omzet te verhogen, maar dit kan ten koste gaan van de werk- en privébalans van medewerkers, hun tevredenheid en gezondheid.
4. Het omgaan met groeiende wet- en regelgeving kan zowel energie als economisch profijt in de weg staan. Bedrijven moeten voldoen aan steeds strengere wetgeving, zoals de Arbeidstijdenwet, die specifieke eisen stelt aan de werk- en rusttijden van werknemers. Het naleven van deze regels vereist aanzienlijke investeringen in systemen die rijtijden en rusttijden nauwkeurig monitoren en registreren. Het implementeren van dergelijke systemen brengt niet alleen hogere initiële kosten met zich mee, maar vraagt ook doorlopend tijd en energie van de medewerkers om alles up-to-date en operationeel te houden. Ondanks deze extra lasten is het noodzakelijk om deze systemen te gebruiken om boetes en juridische complicaties te voorkomen, wat op de lange termijn kostenbesparend kan werken.
5. Het verdelen van energie tussen dagelijkse (operationele) aansturing en bouwen aan de toekomst van de organisatie: Het is belangrijk om dagelijks de operationele zaken goed te managen, zoals het inplannen

van chauffeurs en het opvolgen van leveringen. Tegelijkertijd moet het bedrijf nadenken over de toekomst, zoals het verduurzamen van de vloot of de integratie van nieuwe technologieën.

6. De spanning tussen eigen ambities en grote marktspelers die de prijs bepalen: Als bedrijf wil je eigen ambities en groei realiseren. Echter, de marktleiders bepalen vaak de prijzen wat het lastig kan maken om concurrerende tarieven en aantrekkelijk werk te bieden (zoals leuke/uitdagende ritten).

2. Beroepsactiviteiten en -vaardigheden

In dit hoofdstuk staat het werk van de Transportmanager centraal: *'wat moet een Transportmanager kennen en kunnen om succesvol zijn functie uit te kunnen oefenen?'*. Eerst volgt een overzicht van de benodigde competenties, gevolgd door de uit te voeren activiteiten.

2.1. Competenties

De Transportmanager beschikt over een breed scala aan competenties. Deze competenties zijn ontleend aan de Competentielijst T&L.

	Competentiegebied	Competenties	Definities
1	Analyse en besluitvorming	Besluitvaardigheid Strategisch denken Analyseren	Alle beschikbare informatie kritisch bekijken en tot een logische, realistische en onderbouwde beslissing, conclusie en/of advies komen. Knopen doorhakken. Inspelen op trends en ontwikkelingen. Mogelijkheden zien en benutten voor de toekomst van de organisatie. Achterhalen wat de kern van een situatie of probleem is door alle gegevens kritisch te bekijken. Je legt verbanden tussen deze gegevens om een oorzaak te vinden.
2	Management en organiseren	Leidinggeven Coachen Plannen en organiseren	Anderen aansturen, beïnvloeden en motiveren om een bepaald doel te bereiken. Anderen ondersteunen, begeleiden, inspireren en feedback geven, zodat zij zichzelf kunnen ontwikkelen. Inschatten hoeveel tijd, mensen en welke acties en middelen je nodig hebt om een doel te bereiken. Regelen dat alles wat je nodig hebt om een doel te bereiken aanwezig is.
3	Ondernemen	Ondernemerschap Klantgerichtheid	Kansen voor je afdeling of organisatie zien en benutten en daarbij verantwoorde risico's durven nemen en mogelijke verliezen kunnen accepteren. Onderzoeken van de wensen en behoeften van (interne en externe) klanten en daarop reageren en actie ondernemen. Hierbij verlies je het belang van je eigen bedrijf of afdeling niet uit het oog.

4	Persoonlijk	Stressbestendigheid Flexibiliteit Leervermogen	Effectief blijven werken in situaties waarin (werk)druk of tegenslag bestaat. Je gedrag aanpassen als de situatie verandert. Leren van wat je meemaakt en deze kennis en ervaring op een effectieve manier gebruiken in allerlei (werk) situaties.
5	Sociaal-communicatief	Mondelinge uitdrukkingsvaardigheid Overtuigen Samenwerken	Ideeën en je mening in, voor de ander, begrijpelijke gesproken taal duidelijk kunnen maken. Met je gedrag anderen overtuigen van een bepaald standpunt zodat ze het eens zijn/worden met bepaalde plannen, ideeën of producten. Bereid zijn om met anderen (mens of machine) samen te werken aan hetzelfde doel/ resultaat. Om het doel/resultaat te behalen samen een geschikte werkwijze en activiteiten kiezen.
6	Taak- en beroepsgericht	Kwaliteitsgerichtheid Vakdeskundigheid toepassen	(Hoge) eisen stellen aan de kwaliteit van je eigen werk. Taken zorgvuldig en nauwkeurig uitvoeren waardoor je fouten probeert te voorkomen. Kennis, inzicht en vaardigheden die specifiek zijn voor het beroep gebruiken bij het uitvoeren van je werk.

Nadere duiding 2.1.1.: Talenkennis

In deze paragraaf wordt omschreven welke vaardigheden van de (vreemde) taal belangrijk zijn en in welke mate deze belangrijk zijn voor het uitoefenen van het beroep Transportmanager.

In de onderstaande tabellen staat 1 voor niet relevant en 5 voor heel relevant.

Nederlands

	1	2	3	4	5
Lezen				x	
Luisteren				x	
Schrijven				x	
Gesprekken voeren				x	

Vreemde taal

Voor het uitvoeren van de werkzaamheden van Transportmanager is onderstaande vreemde taal wenselijk. Onderbouwing: ongeveer 25% van de transportbedrijven opereert internationaal. Van deze internationale bedrijven doet ongeveer tweederde zaken met Duitstalige bedrijven

- | | |
|--|--|
| ☒ Engels | ☐ Spaans |
| ☒ Duits | ☐ Niet van toepassing |
| ☐ Frans | ☐ anders namelijk: |

Engels

Vakjargon	1	2	3	4	5
Lezen			x		
Luisteren			x		
Schrijven			x		
Gesprekken voeren			x		

Duits

Vakjargon	1	2	3	4	5
Lezen			x		
Luisteren			x		
Schrijven			x		
Gesprekken voeren			x		

Nadere duiding 2.1.2.: Rekenkennis

In deze paragraaf wordt omschreven welke rekenvaardigheden belangrijk zijn en in welke mate deze belangrijk zijn voor het uitoefenen van het beroep Transportmanager.

In de onderstaande tabellen staat 1 voor niet relevant en 5 voor heel relevant.

Rekenen

	1	2	3	4	5
Getallen en bewerkingen		x			
Meten en meetkunde			x		
Verhoudingen, procenten en verhoudingsgetallen				x	
Data en kans				x	

Nadere duiding 2.1.3.: Digitale vaardigheden

In deze paragraaf wordt omschreven welke digitale vaardigheden belangrijk zijn en in welke mate deze belangrijk zijn voor het uitoefenen van het beroep Transportmanager. De Transportmanager moet vaardig zijn in het omgaan met verschillende digitale toepassingen, zoals CRM applicaties, MS Office, Financiële applicaties en personeelssystemen.

2.2. Werkprocessen

We zijn ons bewust van de verschillende werkprocessen die een rol spelen bij het complexe takenpakket van de Transportmanager. We identificeren naast de vijf werkprocessen de vaardigheden leidinggeven en communiceren, welke verweven lijken te zijn met de werkprocessen. Vandaar dat deze vaardigheden binnen elk van de werkprocessen (toegespitst) terug te lezen zijn.

Werkproces 1: Marktpositie en strategie ontwikkelen
Omschrijving: De Transportmanager speelt als eigenaar of als sparringpartner van directie of MT een sleutelrol in het bepalen en versterken van de marktpositie van het bedrijf. De Transportmanager analyseert marktontwikkelingen, concurrentie en klantbehoeften om strategische groeikansen te identificeren. Op basis hiervan ontwikkelt de Transportmanager (indien van toepassing in samenspraak met directie of MT) een businessmodel dat aansluit bij de ambities van de organisatie, bijvoorbeeld door zich te specialiseren in duurzaam transport of just-in-time leveringen. De Transportmanager betreft medewerkers actief bij deze ontwikkeling door hen te coachen en hun ideeën en talenten te benutten, wat bijdraagt aan eigenaarschap en betrokkenheid bij de strategische keuzes van de organisatie. Dit bevordert de samenwerking en innovatie binnen het transportbedrijf. Daarnaast voert de Transportmanager actief acquisitie en netwerkt met klanten, leveranciers en logistieke partners om de dienstverlening uit te breiden en langdurige samenwerkingen op te bouwen. De gekozen strategie wordt zowel intern als extern onderbouwd en vertaald naar concrete acties. Intern wordt de strategie gedeeld via presentaties, teamvergaderingen of digitale platforms, zodat medewerkers goed geïnformeerd zijn over de richting van het bedrijf. Extern onderhoudt de Transportmanager communicatie met klanten, partners en leveranciers om hen te betrekken bij nieuwe strategische keuzes en samenwerkingsmogelijkheden.
Resultaat: De marktpositie van het bedrijf is versterkt door strategische groei en een duidelijk businessmodel dat aansluit bij de ambities van de organisatie. Door actieve acquisitie, netwerken en samenwerking met partners is de dienstverlening uitgebreid en zijn langdurige relaties opgebouwd. Innovatie en optimalisatie van processen dragen bij aan een concurrerende en toekomstbestendige positie in de transportsector.
Afbakening: Niet van toepassing
Specifieke kennis en vaardigheden: • Voert marktonderzoek uit en analyseert marktontwikkelingen, klantbehoeften en concurrentie. • Ontwikkelt en implementeert een strategisch businessmodel gericht op groei en concurrentievoordeel. • Voert acquisitie en onderhandelt met klanten, leveranciers en logistieke partners. • Zet effectieve netwerken en samenwerkingsverbanden op binnen de transportsector. • Stelt strategische plannen op en vertaalt deze naar concrete acties en verbeterinitiatieven. • Signaleert innovatiekansen, bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering en verduurzaming. • Analyseert transport- en logistieke trends en past strategieën hierop aan. • Communiceert de strategie zowel intern als extern en draagt deze overtuigend uit.

Werkproces 2: Financieel en strategisch management

Omschrijving:

De Transportmanager draagt verantwoordelijkheid voor zowel de financiële als strategische sturing van de organisatie. Dit begint bij het opstellen van een bedrijfsplan en begroting, waarin kosten, opbrengsten en investeringen worden afgewogen. Op basis van omzetcijfers en kostenanalyses stuurt de Transportmanager bij om de winstgevendheid en efficiëntie te waarborgen, bijvoorbeeld door brandstofbesparing te realiseren, contracten met leveranciers te optimaliseren of de inzet van materieel te verbeteren. De Transportmanager geeft duidelijke instructies wanneer actie vereist is om kosten te verlagen, maar stimuleert medewerkers ook om zelf met creatieve oplossingen te komen voor procesverbeteringen. Zo wordt er een balans gevonden tussen directieve sturing en coachende begeleiding. Wanneer in loondienst, denkt de Transportmanager samen met de directie of MT na over strategische keuzes, zoals uitbreiding naar nieuwe markten en diensten of investeringen in duurzame transportoplossingen. Periodieke rapportages over de financiële situatie en strategische sturing worden gedeeld met de directie of MT en medewerkers, zodat iedereen op de hoogte blijft van de financiële gezondheid van de organisatie en de gemaakte keuzes. Dit gebeurt via interne communicatiekanalen zoals nieuwsbrieven of kwartaalupdates.

Resultaat:

De organisatie opereert financieel gezond en efficiënt door een goed doordachte begroting en gerichte kostenbeheersing. Winstgevendheid en efficiëntie worden geborgd door tijdige bijsturing op basis van analyses en investeringen in optimalisatie. Strategische beslissingen, zoals markuitbreiding of verduurzaming, worden onderbouwd en afgestemd op de lange termijnvisie van de organisatie.

Afbakening:

Niet van toepassing

Specifieke kennis en vaardigheden:

- Stelt begrotingen en financiële prognoses op en bewaakt kosten en opbrengsten.
- Voert kosten-batenanalyses uit en stuurt bij op basis van financiële rapportages.
- Beheert contracten en onderhandelt met leveranciers over prijs- en leveringsvoorwaarden.
- Identificeert investeringskansen en beoordeelt de financiële haalbaarheid.
- Optimaliseert de inzet van materieel en personeel voor kostenefficiëntie.
- Analyseert winstgevendheid per rit, klant of product en stuurt bij waar nodig.
- Indien in loondienst: denkt samen met de directie of MT na over strategische groeikansen en financiële duurzaamheid.
- Gebruikt data en financiële KPI's om beslissingen te onderbouwen en de strategie te verfijnen.

Werkproces 3: Wet- en regelgeving integreren

Omschrijving:

De Transportmanager zorgt ervoor dat de organisatie voldoet aan nationale en internationale wet- en regelgeving binnen de transportsector. Dit omvat het actief monitoren van wijzigingen in bijvoorbeeld rij- en rusttijden, CO₂-uitstootnormen, vergunningen en veiligheidseisen. De Transportmanager vertaalt deze regels naar de praktijk door beleid en processen hierop aan te passen, bijvoorbeeld door nieuwe tachografen te implementeren, medewerkers te trainen in ADR-voorschriften voor gevaarlijke stoffen of te zorgen voor naleving van de NIWO-vergunningseisen. De Transportmanager geeft duidelijke instructies over naleving van regelgeving, bijvoorbeeld door medewerkers te informeren over de nieuwste wet- en regelgeving en hen te trainen in de toepassing ervan. Tegelijkertijd wordt medewerkers ook coachend ondersteund in het herkennen van potentiële risico's en het ontwikkelen van oplossingen om aan de regelgeving te voldoen. Daarnaast speelt de Transportmanager een proactieve rol bij audits en controles, werkt samen met overheidsinstanties en acteert in co-creatie met de directie of MT (indien in

loondienst) op juridische risico's en kansen binnen de sector. De naleving van wet- en regelgeving wordt zowel intern als extern goed gecommuniceerd. Interne communicatie betreft bijvoorbeeld het organiseren van trainingen of het verstrekken van up-to-date informatie aan medewerkers. Extern zorgt de Transportmanager voor heldere communicatie met overheidsinstanties en auditors om te voldoen aan alle compliance-eisen.

Resultaat:

De organisatie voldoet aan relevante wet- en regelgeving en is voorbereid op toekomstige wijzigingen. Beleidsaanpassingen en trainingen zorgen ervoor dat medewerkers en processen compliant zijn, waardoor risico's worden geminimaliseerd. Door een proactieve houding ten aanzien van audits, controles en samenwerkingen met overheidsinstanties is de organisatie juridisch en operationeel goed gepositioneerd binnen de sector.

Afbakening:

Niet van toepassing

Specifieke kennis en vaardigheden:

- Interpreteert en implementeert wet- en regelgeving binnen de transportsector.
- Begeleidt naleving van vergunningen, certificeringen en compliance-eisen.
- Acteert in co-creatie met de organisatie op veranderende regelgeving en juridische risico's.
- Werkt samen met overheidsinstanties en toezichthouders bij audits en inspecties.
- Ontwikkelt en implementeert interne richtlijnen en procedures voor compliance.
- Zorgt voor training en bewustwording van medewerkers op het gebied van regelgeving.
- Beoordeelt transportcontracten en juridische documenten op risico's en naleving.
- Monitort en evalueert de impact van nieuwe wetgeving op bedrijfsvoering en strategie.

Werkproces 4: HR

Omschrijving:

De Transportmanager speelt een cruciale rol in het aantrekken, ontwikkelen en behouden van personeel. Dit begint met een strategische personeelsplanning, waarbij de huidige en toekomstige personeelsbehoefte in kaart wordt gebracht en daar waar mogelijk wordt afgestemd op de bedrijfsdoelstellingen. De Transportmanager zet in op een sterke employer branding om het bedrijf aantrekkelijk te positioneren als werkgever, bijvoorbeeld door het uitlichten van doorgroeimogelijkheden en een goed werkklimaat. Er wordt ingezet op diversiteit en inclusie door een breed wervingsbeleid en het creëren van een inclusieve werkomgeving waarin het grootste deel van de medewerkers zich gewaardeerd voelt. De Transportmanager toont coachend leiderschap door medewerkers actief te begeleiden in hun professionele ontwikkeling en hen te stimuleren hun sterke punten in te zetten voor de organisatie. Dit kan bijvoorbeeld door het aanbieden van mentorschap of persoonlijke ontwikkelplannen. Een sterke leercultuur wordt gestimuleerd door regelmatig ontwikkelmogelijkheden aan te bieden, zoals bijscholing, mentorschap en kennisdeling binnen het team. Hierdoor blijft het personeel gemotiveerd, inzetbaar en toekomstbestendig binnen een veranderende transportsector. De Transportmanager bevordert een cultuur van transparantie en communicatie door zowel intern als extern het werkklimaat, de doorgroeimogelijkheden en de waarde van diversiteit te benadrukken. Dit wordt gedeeld via interne communicatieplatforms, vacatures en wervingscampagnes, zodat medewerkers goed geïnformeerd zijn en het bedrijf zich als een aantrekkelijke werkgever profileert.

Resultaat:

De personeelsbehoefte is strategisch in kaart gebracht, waarbij de bestaande gap tussen de huidige vaardigheden van het personeel en de toekomstige behoeften van de organisatie duidelijk wordt geïdentificeerd. Dit biedt de mogelijkheid om het aannamebeleid en de opleiding van medewerkers aan te passen aan de bedrijfsdoelstellingen en de verwachte ontwikkelingen in de sector. Door een sterke employer branding is het bedrijf een aantrekkelijke werkgever voor zowel nieuw talent als bestaande medewerkers. Diversiteit en inclusie worden actief bevorderd,

wat zorgt voor een werkomgeving waarin iedereen zich gewaardeerd en betrokken voelt. Bovendien wordt er een sterke leercultuur nagestreefd die bijdraagt aan de continue ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Dit zorgt ervoor dat personeel niet alleen goed voorbereid is op de veranderingen binnen de transportsector.

Afbakening:

Voert uit waar nodig, indien HR aanwezig zal rol meer op tactisch-strategisch niveau zijn.

Specifieke kennis en vaardigheden:

- Bepaalt de kwaliteit en kwantiteit personeelsbehoefte en maakt prognoses.
- Bevordert gezondheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.
- Voert continue dialogen over welzijn en ontwikkeling.
- Betreft medewerkers actief bij innovatieprocessen.
- Vertaalt inzichten uit gesprekken naar personeelsbeleid.
- Ontwikkelt en implementeert opleidingsprogramma's voor groei en inzetbaarheid.
- Monitort en evalueert de effectiviteit van personeelsmaatregelen en programma's.

Werkproces 5: Procesverbetering

Omschrijving:

De Transportmanager bewaakt de kwaliteit, richt werkprocessen efficiënt in en zorgt dat doelstellingen op een veilige manier worden behaald. Dit wordt gedaan door het analyseren van processen via IT-data, observaties en informatie uit diverse bronnen. Verbeteringen worden aangebracht met aandacht voor inzet van materieel en personeel. De Transportmanager optimaliseert logistieke processen door strategieën te ontwikkelen op basis van gegevensanalyses, waarbij de Transportmanager veranderkunde toepast en rekening houdt met organisatiecultuur en -structuur. De Transportmanager leidt medewerkers door zowel directieve als coachende benaderingen, afhankelijk van de situatie. Bij de implementatie van procesverbeteringen geeft de Transportmanager duidelijke instructies over wat er moet gebeuren, maar wordt ook coachend gehandeld om medewerkers de ruimte te geven om zelf met oplossingen te komen en eigenaarschap te nemen. De voortgang van procesverbeteringen wordt gemonitord en procesverbeteringen worden geïmplementeerd op basis van feedback van medewerkers. De Transportmanager kan technologische processen doorzien, de output interpreteren en vertalen naar de eigen werkcontext. De Transportmanager zorgt voor effectieve communicatie met medewerkers over procesverbeteringen en kwaliteitsdoelen. Dit gebeurt bijvoorbeeld via teammeetings waarin verbeterinitiatieven en feedback worden besproken. Ook worden procesresultaten en verbeteringen periodiek gedeeld met externe stakeholders, zoals leveranciers en partners, om samen te werken aan gezamenlijke doelstellingen.

Resultaat:

Kwaliteit en efficiëntie van logistieke processen worden bewaakt en verbeterd. Doelstellingen worden veilig behaald door procesanalyses op basis van IT-data, observaties en feedback. Strategische verbeteringen en innovaties worden ontwikkeld en geïmplementeerd in samenwerking met personeel, waarbij aandacht is voor organisatiecultuur, structuur en veranderprocessen.

Afbakening:

Niet van toepassing

Specifieke kennis en vaardigheden:

- Bewaakt kwaliteit en efficiëntie in logistieke processen.
- Analyseert processen via it-data, observaties en informatiebronnen.
- Ontwikkelt strategieën voor procesoptimalisatie op basis van gegevensanalyses.
- Past veranderkunde toe en houdt rekening met organisatiecultuur en -structuur.
- Betreft personeel actief bij verbeteringen en innovatieplannen.

- Monitort voortgang en implementeert procesverbeteringen op basis van feedback.
- Doorziet technologische processen en vertaalt output naar de werkcontext.
- Optimaliseert de inzet van materieel en personeel.

3. Kenmerken

Dit hoofdstuk bevat een beschrijving van de kenmerken van het werk, zowel gebaseerd op de context waarin het werk wordt uitgevoerd als op de werkomstandigheden, waaronder lichaamshouding, werkomgeving en risico's.

3.1. Werkcontext

3.1.1. Regio

De Transportmanager werkt hoofdzakelijk op kantoor, maar komt ook regelmatig op locatie om logistieke processen te controleren om contact te houden met de primaire logistieke processen. Voor overleg met stakeholders of klanten is de Transportmanager ook regelmatig buiten kantoor aan het werk.

3.1.2. Soort werk

De Transportmanager voert een breed scala aan werkzaamheden uit. Strategisch gezien levert de Transportmanager input voor en ondersteunt bij het opzetten van beleid op gebieden zoals bedrijfsvoering, duurzaamheid en personeelsbeleid. Dit omvat het opstellen van budgetten, het aangaan van samenwerkingsverbanden en het inspelen op marktontwikkelingen. Flexibiliteit, leiderschap en klantgerichtheid zijn hierbij van groot belang om zowel dagelijkse als lange termijn doelen te behalen.

3.1.3. Sociaal

De Transportmanager functioneert binnen een diverse en dynamische sociale werkcontext. Hij of zij werkt samen met verschillende stakeholders, zoals medewerkers, klanten, leveranciers en overheidsinstanties. Goed personeelsmanagement is essentieel, waarbij aandacht wordt besteed aan inclusie, duurzame inzetbaarheid en het welzijn van medewerkers. Daarnaast speelt de Transportmanager een rol in het bouwen van sterke relaties binnen de logistieke keten, waarin vertrouwen, samenwerking en duidelijke communicatie cruciaal zijn om gezamenlijke doelen te bereiken.

3.2. Werkomstandigheden

3.2.1. Lichaamshouding

De Transportmanager heeft een dynamische werkdag met afwisselend zittend kantoorwerk, overlegmomenten en operationele bezoeken. Langdurig zitten kan enige fysieke belasting inhouden.

3.2.2. Werkomgeving

De Transportmanager is voornamelijk werkzaam bij transportbedrijven die in opdracht van derden logistieke diensten verlenen aan productie- of handelsbedrijven. De werkomgeving van de Transportmanager varieert sterk, afhankelijk van de werkzaamheden en de organisatiegrootte. De Transportmanager werkt hoofdzakelijk op kantoor, maar komt ook regelmatig op locatie om logistieke processen en personeel aan te sturen. Een efficiënte werkomgeving met goede IT-ondersteuning is hierbij noodzakelijk. De Transportmanager werkt samen met teamleiders, planners, HR, klanten en netwerkpartners.

3.2.3. Risico's

Het werk van de Transportmanager brengt verschillende risico's met zich mee. Tijddruk en last-minute wijzigingen in klantopdrachten kunnen voor grote stress zorgen, zeker in combinatie met de verantwoordelijkheid voor logistieke processen en financiële (eind)verantwoordelijkheid. Ook het omgaan met complexe planningen, onverwachte verstoringen en strenge wet- en regelgeving maakt de functie uitdagend. In een kleine organisatie wordt de druk verhoogd doordat de Transportmanager meerdere rollen moet combineren. Risicomanagement, mentale veerkracht en proactieve probleemoplossing zijn belangrijke vaardigheden om veilig en succesvol te werken.

4. Carrière

In dit hoofdstuk worden de loopbaanperspectieven voor de functie beschreven. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de huidige situatie en de situatie in de toekomst.

4.1. Beschrijvend (Huidig)

Verwante beroepen

Beroep	Wijze van verwantschap
<i>Logistiek supervisor</i> - is verantwoordelijk voor de aansturing van de logistieke afdelingen.	De Transportmanager stemt af met de logistiek supervisor om zicht te houden op efficiëntie, naleving en veiligheid
<i>Logistiek planner</i> – stuurt de afdeling logistiek en transport aan. Plant ritten en onderhoud contact met klanten	De Transportmanager stemt af met de afdeling Planning om ritten efficiënter te maken
<i>Logistiek teamleider</i> – is verantwoordelijk voor de aansturing van zijn team logistiek medewerkers	De Transportmanager geeft leiding aan het middenkader

Loopbaanperspectief

Het loopbaanperspectief van een Transportmanager biedt verschillende (met name horizontale) groeimogelijkheden. De Transportmanager kan zich specialiseren in diverse logistieke processen, zoals supply chain management of strategische planning. Ook is het mogelijk om naar een rol als consultant, interimmanager of docent door te groeien. Op die manier kan verworven expertise andere bedrijven of de nieuwe generatie in de transportsector ten goede komen.

4.1.1. Leren & ontwikkelen

Voor de Transportmanager is leren en ontwikkelen een continu proces. Door de complexiteit en diversiteit van de werkzaamheden zijn zowel formele als informele leertrajecten belangrijk. Formeel leren kan bestaan uit vakgerichte opleidingen, zoals logistiek management, bedrijfskunde of certificeringen op het gebied van procesoptimalisatie en leiderschap. Tegelijkertijd speelt informeel leren een grote rol. Het opdoen van ervaring in dagelijkse situaties, kennisuitwisseling met collega's en partners, en reflectie op strategie en bedrijfsprocessen. Innovaties zoals automatisering en duurzaamheid vragen van de Transportmanager om bij te blijven met technologische ontwikkelingen en veranderende wet- en regelgeving. Daarnaast is zelfreflectie essentieel om zowel persoonlijke talenten als die van medewerkers optimaal te benutten. Door te blijven leren, kan de Transportmanager effectief inspelen op marktontwikkelingen, groei realiseren en duurzaam leidinggeven.

4.1.2. Arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt binnen de logistiek en transportsector staat onder druk door aanhoudende personeelstekorten. De vraag naar gekwalificeerde medewerkers, zoals chauffeurs, planners en logistiek managers, blijft onverminderd hoog. Dit komt door de groei van logistieke netwerken, toenemende klantverwachtingen en demografische processen (vergrijzing en ontgroening). Veel bedrijven kampen met uitdagingen op het gebied van

personeelswerving, waardoor internationale arbeidskrachten steeds vaker worden ingezet. Dit brengt uitdagingen met zich mee, zoals huisvesting en taalbarrières. De Transportmanager probeert het tekort op te vangen door te investeren in talentontwikkeling, strategisch personeelsbeleid en het verbeteren van arbeidsomstandigheden. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het verbeteren van het imago van het bedrijf om jonge mensen te interesseren voor een carrière in logistiek en transport.

4.2. Voorspellend (Toekomst)

Het werk van de Transportmanager wordt sterk beïnvloed door technologie, verduurzaming en integratie en intensivering van ketensamenwerking. Digitalisering en automatisering zullen dagelijkse processen domineren, met realtime data-analyse, AI-gestuurde planning en geoptimaliseerde transportketens. De Transportmanager speelt een centrale rol in het strategisch aansturen van deze innovaties en moet tegelijkertijd wendbaar blijven om snel op marktontwikkelingen en veranderende klantbehoeften in te spelen. Duurzaamheid wordt steeds belangrijker, met investeringen in emissievrije voertuigen, energie-efficiënte logistieke processen en circulaire oplossingen. De Transportmanager zal strategische partnerschappen aangaan en samenwerken met andere ketenpartners om geïntegreerde diensten te bieden en waarde toe te voegen. Personeelsbeleid zal zich richten op de ontwikkeling van digitale vaardigheden, inclusiviteit en het behoud van talent. De Transportmanager is een (strategische) verbinder die technologie, mensen en duurzame processen optimaal weet te combineren.

Skills van de toekomst

- Technologische vaardigheden - Het vermogen om te werken met automatisering, GenAI, robotisering en data-gedreven systemen is essentieel om processen efficiënter en concurrerender te maken.
- Tactisch-strategisch denken - In een dynamische sector is tactisch-strategisch inzicht nodig om in te spelen op veranderende marktbehoeften, duurzaamheidseisen en ketensamenwerking.
- Communicatie en samenwerking - Effectieve samenwerking met diverse ketenpartners, klanten en internationale arbeidskrachten, gecombineerd met duidelijke communicatie, is onmisbaar voor succes in complexe netwerken.
- Wendbaarheid en innovatievermogen - Om een robuuste organisatie te bouwen of te behouden, is een wendbare houding essentieel. Dit betekent dat zowel de Transportmanager als het bedrijf zich continu moet kunnen aanpassen aan veranderende technologie, wetgeving en marktontwikkelingen. Naast het volgen en interpreteren van deze ontwikkelingen, is het cruciaal om ze binnen de organisatie toe te kunnen passen. De Transportmanager speelt hierin een actieve rol door processen te optimaliseren, innovatie te stimuleren en medewerkers hierin mee te nemen.
- Ontwikkelcultuur - Kwaliteitsbesef is noodzakelijk, waarbij de organisatie en haar medewerkers continu reflecteren op prestaties en verbeterpunten.
- Leren op de werkplek - De Transportmanager stimuleert een ontwikkel- en leercultuur door medewerkers te motiveren om nieuwe werkwijzen te omarmen en zich voortdurend te ontwikkelen, bijvoorbeeld via bijscholing. Dit omvat zowel formeel leren, zoals het volgen van specifieke trainingen en cursussen, als informeel leren, waarbij medewerkers door samen te werken en kennis te delen met collega's nieuwe vaardigheden en inzichten opdoen. Sociaal leren speelt hierbij een belangrijke rol, doordat medewerkers door interactie en samenwerking van elkaars ervaringen leren en gezamenlijk problemen oplossen. Door deze verschillende vormen van leren te combineren, bevordert de Transportmanager een omgeving waarin kennis wordt vergroot en direct toegepast kan worden in de dagelijkse werkpraktijk.

4.2.1. Arbeidsmarkt

In de toekomst zal de arbeidsmarkt in de transportsector zich verder ontwikkelen door technologische innovaties, digitalisering en toenemende aandacht voor duurzaamheid. Automatisering, robotisering en datagedreven processen kunnen bepaalde functies veranderen of (deels) vervangen, waardoor nieuwe vaardigheden vereist zijn. Dit biedt kansen om efficiëntie te verhogen en de druk op personeelswerving te verlagen. Toch blijft de behoefte aan medewerkers met expertise in technologie, procesoptimalisatie en strategisch management bestaan. Daarnaast zullen diversiteit en inclusie een steeds prominentere rol spelen in personeelsbeleid. De Transportmanager zal investeren in levenslang leren en flexibele carrièrepaden, waarbij samenwerking met onderwijsinstellingen essentieel wordt om nieuwe generaties op te leiden voor deze veranderende arbeidsmarkt. Het vermogen van bedrijven om wendbaar te blijven en medewerkers te ondersteunen bij technologische en maatschappelijke veranderingen zal bepalend zijn voor hun succes.

4.2.2. Trends & Innovatie

Duurzaamheid en CO2-reductie

De nadruk op duurzaamheid blijft groeien, met strengere emissienormen en ambitieuze duurzaamheidsdoelen in de transport- en logistieke sector. Innovatie richt zich op schonere voertuigen, zoals elektrische vrachtwagens en alternatieve brandstoffen zoals waterstof. Daarnaast spelen energiezuinige transportmodaliteiten en efficiënte logistieke processen een belangrijke rol om de uitstoot te verminderen. Ook vraagt het verminderen van de CO2-footprint aandacht, waarbij de Transportmanager maatregelen neemt om de impact van zijn bedrijfsvoering op het milieu te verkleinen. Dit kan door het gebruik van duurzamere vervoersmiddelen, het optimaliseren van transportafstanden en het implementeren van groene technologieën in de bedrijfsprocessen. De Transportmanager investeert in technologieën voor routeoptimalisatie en werkt samen binnen logistieke ketens om transportstromen te bundelen. Dit levert niet alleen milieuwinst op, maar ook kostenbesparing en concurrentievoordeel. Door aan deze duurzaamheidsvereisten te voldoen, kan de Transportmanager bovendien zijn klantrelaties en merkpositie versterken.

Automatisering en digitalisering

Technologische vooruitgang, zoals automatisering, digitalisering en datagedreven werken, biedt de Transportmanager kansen om processen efficiënter en minder foutgevoelig te maken. Planningssystemen, realtime tracking, digitale vrachtbrieven en robotisering in magazijnen verminderen handmatige fouten en verhogen de productiviteit. Automatisering vraagt niet alleen om investeringen in technologie, maar ook om training en ondersteuning van medewerkers bij de implementatie. Om deze innovaties succesvol door te voeren, zijn zowel technische kennis als veranderkundige vaardigheden essentieel om adoptie en continuïteit in bedrijfsprocessen te waarborgen.

Veranderende arbeidsmarkt

De sector kampt met een steeds krapper wordende arbeidsmarkt, waardoor het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel, een uitdaging is. De Transportmanager moet daarom investeren in strategisch personeelsbeleid, gericht op talentontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en een aantrekkelijke werkomgeving. Innovaties zoals gerichte opleidingsprogramma's, loopbaanontwikkeling en flexibele werkregelingen spelen hierbij een belangrijke rol. Daarnaast wordt het creëren van een inclusieve werkomgeving steeds crucialer. Door diversiteit te omarmen en medewerkers met verschillende achtergronden kansen te bieden om zich te ontwikkelen, kan de sector aantrekkelijker worden voor jong talent en toekomstbestendig blijven. Ook is afstemming op de doelgroep een steeds relevanter aspect om medewerkers te binden. Het in kaart brengen van hun behoeften (om te kunnen aansluiten) op aspecten als autonomie, informele leerwerkcultuur en een passende werk-privébalans spelen daarin een rol.

Ketensamenwerking en netwerken

Door schaalvergroting en fusies ontstaan steeds grotere netwerken van samenwerkende bedrijven, waarbij efficiëntie, flexibiliteit en klantgerichtheid centraal staan. De Transportmanager moet strategische partnerschappen ontwikkelen en gezamenlijke platformen voor data-uitwisseling opzetten om beter in te spelen op veranderingen in vraag en aanbod. Klantverwachtingen veranderen continu, met steeds meer nadruk op snelheid, flexibiliteit en kwaliteit van dienstverlening. Innovaties richten zich daarom op geïntegreerde oplossingen, zoals just-in-time levering, flexibele bezorgopties en aanvullende diensten zoals opslag, verpakking en distributie. Door processen tussen leveranciers en afnemers beter af te stemmen en gebruik te maken van datagedreven strategieën, kan de Transportmanager toegevoegde waarde creëren, klanttevredenheid vergroten en concurrerend blijven in een dynamische markt.

Wendbaarheid en innovatievermogen

Om succesvol te blijven in een snel veranderende omgeving is wendbaarheid cruciaal. De Transportmanager moet zich continu aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen in technologie, regelgeving en marktbehoeften. Wendbare organisaties investeren in een lerende cultuur waarin medewerkers worden gestimuleerd om zelf innovatief en flexibel te zijn.

Beleid en strategieontwikkeling

In een steeds complexere markt moet de Transportmanager continu anticiperen op veranderingen in regelgeving, technologie en klantvraag. Dit vereist dat strategische beslissingen worden onderbouwd met data-analyses en marktinformatie. Trendanalyses helpen de Transportmanager om externe factoren te monitoren en risico's en kansen in kaart te brengen. Wendbaarheid en aanpassingsvermogen zijn hierbij essentieel om concurrentievoordeel te behouden.

4.2.3. Wet- en regelgeving

De Transportmanager moet rekening houden met een steeds strenger wordend wettelijk kader, met name op het gebied van duurzaamheid, arbeidsomstandigheden en veiligheid. Toekomstige regelgeving zal waarschijnlijk verdere eisen stellen aan de reductie van CO₂-uitstoot, zoals strengere emissienormen en verplichtingen rondom schonere transportmiddelen. Daarnaast kan meer nadruk komen op circulaire economie, zoals efficiënt afvalbeheer en recycling binnen de logistieke keten. Ook arbeidswetgeving zal naar verwachting veranderen, bijvoorbeeld door strengere regels rondom flexibele arbeidscontracten en het waarborgen van diversiteit en inclusie op de werkvloer. De Transportmanager zal moeten investeren in zowel technologie als kennis om aan deze eisen te voldoen. Proactief inspelen op deze ontwikkelingen, bijvoorbeeld door tactisch-strategische keuzes in duurzaamheid en personeelsbeleid, biedt niet alleen naleving van regels, maar kan ook concurrentievoordeel opleveren in een markt die steeds meer waarde hecht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen.

5. Colofon

Ontwikkeld door	Sectorinstituut Transport en Logistiek
In opdracht van	Werkgevers- en werknemersorganisatie sector Transport en logistiek, verenigd in de Overlegraad Transport en Logistiek
Verantwoording	Vastgesteld door: de Overlegraad Transport en Logistiek
	Op: 24 juni 2025
	Te: Gouda

6. Bronnen

Naam bron	Datum publicatie
CINOP - Vooronderzoek actualisering BCP's Logistiek Teamleider en Logistiek Supervisor	16-07-2024
CINOP – Voorstel voor herzien BCP-format	26-07-2024
CINOP – Verslagen van diverse interviews over Rapportage STL Transportmanager	[Nog niet gepubliceerd, invullen zodra project afgerond is]10-02-2025
S-BB - Profiel kwalificatiedossier: Management, transport en logistiek , crebonr. 23310.	20-09-2021