



TOP OF MINDS



HAL Investments

HAL Leadership Development Program



PRODRIVE
TECHNOLOGIES

TIMBER BUILDING
SUPPLIES





TOP OF MINDS

Marc Uleman,
CEO &
Gilles Faasen,
deelnemer LDP

PRODRIVE
TECHNOLOGIES





Marc Uleman, CEO

"Ik gebruik nog steeds het overzicht dat een LDP-deelnemer maakte voor het management-team dat in een oogopslag toont waar Prodrive precies staat in de halfgeleider-markt."

CV

2024-heden:	CEO, Prodrive Technologies
2012-2024:	Group President Health Science & Technology segment, IDEX Corporation
2010-2011:	CEO, Aviointeriors
2006-2009:	Managing Director, Low and Bonar
2001-2006:	Managing Director, Radici Group
1999-2001:	Industry Manager Automotive en Country Manager Italy, GE Plastics
1995-1999:	Commercial Director Nylon/Caprolactam, DSM

“Uitermate positief ben ik over het LDP,” zegt Marc Uleman, CEO van Prodrive Technologies. “De deelnemers zijn precies het soort talent dat we willen aantrekken.”

“Prodrive Technologies is een snelgroeiend bedrijf dat missiekritische oplossingen biedt op het scherpst van de snede voor klanten in bijvoorbeeld de halfgeleider-, gezondheids- en energietransitie-sectoren. Nu is de organisatie op een punt gekomen waarop je met meer afstand naar het bedrijf moet kijken en juiste keuzes moet maken om harder te kunnen groeien. Sinds ik startte negen maanden geleden, brachten we de R&D kosten naar beneden – van meer dan 20% naar ongeveer 14% van de omzet. We onderhandelden nieuwe prijzen met onze klanten,

voerden on-time delivery op van 60% naar 94% en reduceerden lost time – de tijd die werknemers thuis doorbrengen door ongevallen – van 74 naar 11 dagen dit jaar door meer focus te leggen op veiligheid vanaf de eerste dag.”

“Het inzetten op talent is essentieel voor ons verdere succes. Zelf spendeer ik een kwart van mijn tijd aan het cultiveren en selecteren van talent en de strategische communicatie die nodig is om talent te behouden en aan te trekken.”

“Het Leadership Development Program brengt mensen naar Prodrive van een erg goede kwaliteit en helpt het bereik te vergroten, vooral voor professionals in de Randstad die ons bedrijf in Eindhoven niet kennen. Een LDP-

deelnemer die recent uitstroomde, zit nu in Canada en verhuist bij terugkomst naar Eindhoven om bij ons aan de slag te gaan. Als je dat soort talent kan binnenhalen en je weet dankzij een jaar samenwerken al voor je hen een contract aanbiedt dat iemand een slam dunk is voor je bedrijf, dan is dat fantastisch nieuws.”

Hoe hebben LDP-deelnemers impact bij Prodrive?

“Voor Gilles recent bij Prodrive begon, hadden we eerder al een deelnemer die het hele financiële luik deed voor Peblar, de producent van EV-laders die Prodrive oprichtte. Hij was ook deel van de strategische reflecties, inclusief het opzetten van het groeiplan, de concrete mijlpalen en de impact op de P&L. Hij bracht discipline in veel van de beslissingen

die we namen en zat elke maand in onze business review sessies. Een andere deelnemer bracht de markten waarin we spelen beter in kaart en leidde onze commercial excellence sessie met onze sales managers. Hij was integraal in de discussies die ons hielpen te bepalen wat we wilden behouden en versterken om succesvol te blijven.”

Wat gebeurt er wanneer iemand uitstroomt?

“Het einddoel moet eigenlijk steeds zijn dat we deelnemers willen aannemen als er een goede fit is. We hebben maanden samengewerkt en kunnen ondervinden of het past of niet. We gaan dus zeker in gesprek met de deelnemers en als we een goede match hebben, vinden we hen de perfecte positie in ons bedrijf.”

Wat heeft je het meest verrast aan het LDP?

“De kwaliteit van de mensen die deelnemen is heel goed. Ze zitten vol energie, zijn heel intelligent en brengen de organisatie echt naar een hoger niveau. En ik ben ook aangenaam verrast hoe goed dit programma werkt om mensen enthousiast te maken over het werk bij Prodrive.”



Gilles Faassen, Deelnemer LDP

“Bij welk bedrijf je ook wordt ingezet, je hebt altijd een dichte lijn naar het management. Door goed werk te leveren, word je gezien.”

CV

2024-heden:	HAL Investments Portfolio Leadership Development Program
2022-2024:	Bain & Company, Consultant
2019-2022:	Bosh Rexroth, Design Engineer en Product Owner
2018-2019:	BMW Group, Graduate Intern
2017:	KPMG Consulting, Intern

“Met enthousiaste mensen zaken pragmatisch aanpakken en impact hebben.” Dat drijft Gilles, die net begon als LDP-deelnemer bij Prodrive Technologies.

Wat trok je aan in het LDP?

“Ik vraag me bij elke stap in mijn carrière af waar ik uiteindelijk wil eindigen en wat ik moet doen om daar te komen. Ik kom uit een ondernemersfamilie en het Nederlandse mkb heeft me altijd aangesproken. Het lijkt me mooi om ooit een bedrijf te leiden. Om daarvoor de juiste ervaring op te doen, wil ik nu dicht op de bedrijfsvoering zitten. Ik werk met een bestuurslid waar ik veel exposure krijg aan de concrete business vraagstukken. Als consultant zag ik die ook, maar nu ben ik echt onderdeel van het team.”

“Als je naar mkb kijkt, is de link met Private Equity ook snel gelegd. Bij het

LDP ben je een onderdeel van het HAL Investments netwerk en heb je de kans en de vrijheid om verschillende bedrijven te zien. Deel uitmaken van een investeringsteam op een PE-kantoor paste niet helemaal bij mij; nu zit ik daar waar het echt gebeurt en je onmiddellijk impact ziet.”

Wat gaf uiteindelijk de doorslag om deel te nemen?

“Ik sprak met een aantal mensen die in het LDP zaten of gezeten hebben. Hun verhaal en enthousiasme over de opdrachten en bedrijven resoneerde met wat ik zelf ook zocht. Ondanks de flexibiliteit die gevraagd wordt qua projecten waarop je wordt ingezet, had ik daar na verschillende gesprekken met Barry [*Lassche, Executive Recruitment & HR Director bij HAL Investments en stichter van het LDP*] toch een goed gevoel over. Je bouwt een netwerk met andere LDP-deelnemers, krijgt geregeld

trainingen, en een van de leiders uit het netwerk van HAL Investments wordt je mentor. Dit programma biedt veel potentieel.”

Hoe werk je met Prodrive Technologies?

“Ik werk nu met de Chief Commercial Officer, die graag met LDP-deelnemers zijn prioriteiten aanpakt. Toen ik startte, had hij heel wat onderwerpen in het vizier. Zo vertelde hij mij: ‘Ik wil een meer uniform strategisch accountplan per klant uitrollen, ga daar eens achteraan. Ik hoor intern vragen over onze standaardproducten en de mogelijkheid om die via een distributeur te verkopen. Wat zijn de opties? Onze serviceafdeling voelt nog niet zo efficiënt. Aan welke knoppen kunnen we daar draaien?’”

“Prioriteiten stellen is dan belangrijk om zo snel mogelijk de eerste

opties in kaart te brengen. In eerste instantie duik ik in de data om een idee te krijgen van de baseline, zoals ik dat ook deed als consultant. Dan kijk ik samen met de commerciële organisatie waar we mee door willen op basis van de toegevoegde waarde en hoe we daar stappen in gaan zetten.”

Wat doe je met je mentor?

“Of het nu echt gaat over inhoudelijke zaken of je bouwt op hun ervaring, uit de relatie met de mentor haal je wat je zelf belangrijk vindt. Als ik straks een heel nieuw serviceproces moet uitzetten en mijn mentor heeft dat al eens gedaan, dan plan ik daar natuurlijk een extra gesprek voor in. Verder is het iemand met bestuurlijke ervaring die veel verschillende ondernemingen heeft gezien. Hij kan me zeker helpen nadenken over de stappen die me leiden naar mijn doel.”

Wat verrast jou het meest aan het LDP?

“Komende van consulting projecten waar je toch begint met een relatief omkaderde vraag, was ik verrast in hoeverre je hier ‘los’ wordt gelaten. Natuurlijk krijg je een opdracht mee binnen het LDP, maar het is aan mij om te bedenken hoe ik dit precies ga doen en wat ik wil bereiken. Het is belangrijk dat je een zelfstarter bent, ik heb hier één officieel contactmoment per week met het bestuurslid waar ik mee samenwerk. Ik kan wel vaker langsgaan, maar je wil niet voor elke kleinigheid aan zijn bureau staan. Dus ga je zelf dingen uitzoeken; je maakt hypotheses waarop je verder bouwt. Oud-consultants hebben dat mee, zeker als ze ook bedrijfservaring hebben. Het is belangrijk dat je niet vastloopt en dat je de vaardigheden en het overzicht hebt om door te kunnen gaan.”



TOP OF MINDS

Bert van Veldhuizen, CEO & Jet Sibinga Mulder, Deelnemer LDP





Bert van Veldhuizen, CEO

“Ik ben verrast door het enthousiasme en hoe open LDP-deelnemers staan voor andere bedrijven, andere inzichten en andere mensen.”

CV

2024-heden:	CEO, Timber and Building Supplies Holland (TABS)
2012-2023:	CEO, PGZ International
2011-2012:	Director, FSC Nederland
2006-2011:	Managing Director, Outdoor Life Group Holding
2005-2005:	Director DIY Projects, Spijker Holding
2000-2004:	Algemeen Directeur, Bouwmaat Nederland
1999-2000:	Directeur, Nature & Découvertes BeNeLux
1993-1999:	International Development, CRH

“Ik vind het fantastisch om met jonge, energieke en gedreven mensen te werken. Het programma van HAL trekt op een gestructureerde manier toptalent aan,” zegt Bert van Veldhuizen, CEO van TABS Holland.

“Neem nu Jet Sibinga Mulder, die sinds kort vast bij TABS werkt nadat ze bij ons een project deed tijdens het HAL Leadership Development Program. Door haar specialisatie in finance, werkte Jet vooral samen met onze CFO. Als een van haar opdrachten zette ze met Power BI een datavisualisatie-platform op voor de veertien bedrijven binnen TABS. Ze bleek uiterst gestructureerd te werken en ook bijzonder goed mensen mee te krijgen. Tijdens onze projectvergaderingen met het bestuur, toonde Jet zich ook bekwaam in strategische veranderingen. Ze heeft het abstractieniveau om met

het bestuur strategisch mee te denken en tegelijkertijd kan ze de brug maken naar de operatie. Ze maakte een snelle ontwikkeling door binnen ons bedrijf. Omdat we werken aan de langetermijnstrategie van TABS besloten we om Jet te vragen in vaste dienst te treden. Op 1 augustus startte ze als Manager Strategie en Transformatie.”

Wat voor soort strategische veranderingen staan er dan op til voor TABS?

“TABS is een bedrijf dat uitstekend financieel presteert en toch nog steeds een enorm potentieel in zich draagt. Dat is de uitdaging die me aantrok als CEO van TABS. De mogelijkheden die de organisatie nog heeft op het gebied van productontwikkeling en logistieke en maatwerkoplossingen zijn groot. We zijn ook bezig met een cultuuromslag waarbij we meer eenheid creëren tussen

de verschillende bedrijven en Jet krijgt daar een groot aandeel in.”

“Onze strategie wordt gebouwd op vier pijlers waar we fanatiek mee bezig zijn: klant, duurzaamheid, digitalisering en organisatie. We bedienen al klanten sinds 1797 en zijn altijd mee geëvolueerd met de klantbehoeften. Duurzaamheid zit TABS in het DNA. Als je niet mee verandert met de markt die steeds meer op zoek gaat naar duurzame oplossingen, dan hol je het bedrijf langzamerhand uit. Qua digitalisering gaat AI een belangrijke rol spelen om bijvoorbeeld onze binnendienst te systematiseren en formaliseren. Tot slot draait TABS rond de mensen die er werken voor onze klanten. Het wordt steeds moeilijker om de kwaliteit van mensen die je aantrekt en houdt te ondervangen.”

Hoe helpt het Leadership Development Program TABS daarin?

“HAL heeft een bepaalde autoriteit en kan ons helpen om toptalent aan te trekken. Inmiddels hebben we al met vijf LDP-deelnemers gewerkt bij TABS, waarvan er vier daarna in vaste dienst begonnen. Begin januari starten twee nieuwe LDP-deelnemers. Ze kunnen allemaal indrukwekkend snel dingen combineren en verwerken en leveren hoge kwaliteit af. In een grote organisatie zoals de onze leren zij op hun beurt hoe ze nog meer connecties met mensen kunnen maken en hen meekrijgen. Je mag nog zo perfect dingen analyseren, die menselijke kwaliteiten zijn essentieel bij de implementatie.”

Hoe zet jij LDP-deelnemers in binnen de organisatie?

“Het liefst laat ik LDP-deelnemers samenwerken met iemand die veel ervaring heeft. Hun frisse kijk brengt

vernieuwing en een andere strategische invalshoek, terwijl de deelnemer exposure krijgt en leert van de ervaring. Ik kijk hoe een LDP-deelnemer mensen meeneemt in hun inzichten en hoe ze omgaan met autoriteit. Elke deelnemer toont zich in staat om complexe zaken simpeler te maken, een grote troef in een bedrijf wanneer je het overzicht moet houden, maar ik wil ook zien of ze aanpassingsvermogen hebben en de vaardigheid om dingen af te ronden.”

“Deelnemers aan het programma staan ofwel de raad van bestuur bij, zoals Jet deed, ofwel gaan ze vrij snel naar de operatie en de business units. Om het even waar ze heen gaan, uiteindelijk ben ik op zoek naar mensen met het potentieel om door te groeien naar een directiefunctie of zelfs mijn rol.”



Jet Sibinga Mulder, Deelnemer LDP

“Je rapporteert altijd aan iemand op het C-level. En je belt de CFO natuurlijk niet drie keer per dag, dus je zoekt vooral zelf uit hoe alles werkt. Best uitdagend en net wat ik leuk vind.”

CV

- | | |
|-------------|---|
| 2024-heden: | Manager Strategie en Transformatie, TABS Holland |
| 2023-2024: | Portfolio Leadership Development Program, HAL Investments |
| 2020-2023: | Management Trainee, Ahold Delhaize |

“Nadat ik uitstroomde uit het HAL Leadership Development Program (LDP) ben ik gestart als Manager Strategie en Transformatie bij TABS Holland”, vertelt Jet ons. “Het was zo’n mooie kans dat ik niet lang getwijfeld heb.”

“Het LDP trok me meteen aan en na het eerste gesprek wist ik dat het programma goed paste bij wat ik zocht. Ik wilde graag werken in een mkb-bedrijf en in het programma krijg je de ruimte om te onderzoeken of jij en het bedrijf een match zijn. Wat mij ook erg aansprak was de vrijheid om zelf invulling te geven aan de uitvoering van je opdracht. Je krijgt een project met een begin en een einde en hoe je het dan aanpakt, ligt grotendeels bij jezelf. Die verantwoordelijkheid ligt me.”

“Ook de andere LDP-deelnemers, de

maandelijkse trainingen telkens bij een ander HAL bedrijf en de sociale evenementen voegen veel toe. Ik heb alle trainingen gevolgd en sprak ook geregeld anderen in het programma om van elkaar te leren.”

Geen twijfels dan?

“Toch wel een paar, alleen waren die snel van de baan. Je weet van tevoren niet in welk bedrijf je terechtkomt en met welke opdracht. Maar zelfs al zijn de opdrachten niet noodzakelijk een directe match met je achtergrond, ze zijn zo ontworpen dat je je bestaande vaardigheden kunt inzetten en nieuwe kunt ontwikkelen.”

“Omdat ik al van een traineeship kwam, waarbij ik drie jaar telkens begon aan nieuwe projecten in een nieuwe omgeving, vroeg ik mij af of ik dat nog eens wilde doen. Ik krijg daar veel energie van, maar het is ook intensief

om steeds vanaf nul te starten. Toch ben ik blij dat ik voor het Leadership Development Program heb gekozen. Het programma is echt anders dan een traineeship, vooral door de grotere mate van autonomie en vrijheid die je krijgt.”

Aan welke projecten heb jij gewerkt tijdens het LDP?

“Ik werkte eerst negen maanden bij Top Employers Institute waar ze wereldwijd bedrijven certificeren en erkennen die de juiste werkomstandigheden en sterk HR-beleid bieden. Daar werd ik de projectmanager van zestien Operational Excellence projecten die uit hun meerjarenplan volgden. Lopen de projecten goed? Waar zitten de risico’s? Wat gaat het ons opleveren? Moeten we bijsturen? Ik hield het overzicht en elke maand gaf ik een update aan het managementteam. Bij een aantal projecten zat ik

ook in het core team voor de uitvoering, zoals de selectie van een nieuw financieel IT-systeem en de pilots voor de nieuwe pricing-strategie.”

“Bij TABS Holland wilde de raad van bestuur meer dynamische inzichten in de prestaties van hun veertien dochterondernemingen. Ik ontwikkelde hiervoor dashboards in Power BI die zij nu dagelijks gebruiken. Dat zorgde ervoor dat ik niet alleen de financiële kant van de bedrijven binnen TABS moest doorgronden, maar ook het bedrijf snel leerde kennen en met veel collega’s uit verschillende afdelingen samenwerkte. Ik raakte ook betrokken bij de ontwikkeling van de strategie. Mijn rol breidde verder uit tot ik op een natuurlijke manier in mijn huidige uitstroomrol terechtkwam.”

Hoe creëerde jij impact tijdens je projecten?

“Elk project in het LDP is een priori-

teit voor het managementteam. Bij Top Employers waren het Operational Excellence projecten met een directe impact op de EBITDA. Bij TABS Holland zorg ik ervoor dat alle dochterondernemingen en afdelingen meewerken aan het uitvoeren van de strategie. Werken aan dat soort projecten maakt onmiddellijk impact voor het bedrijf.”

Wat wil je meegeven aan kandidaten die het programma overwegen?

“Doen! Het programma biedt je de mogelijkheid om vroeg in je carrière dagelijks met het managementteam samen te werken. De projecten waar aan je werkt hebben direct invloed op de doelen van de onderneming. Aan gezien de personen met wie je werkt, zoals CEO’s en CFO’s, veel ervaring hebben, krijg je de mogelijkheid om in korte tijd veel te zien en te leren.”



TOP OF MINDS

Daphne Smit, CFO & Floris Pouw, Deelnemer LDP





Daphne Smit, CFO

"LDP-projecten gaan over strategische vraagstukken en de groei van ons bedrijf – van 'Is dit een goed idee?' tot 'Gewoon doen!'"

CV

2015-heden:	CFO, Coolblue
2015-2015:	Manager Corporate Finance, Coolblue
2014-2014:	Projectleider Finance, Coolblue
2010-2014:	Corporate Management Trainee, Accountmanager Bedrijven en Credit Analyst Acquisition Finance, Rabobank

“Het is altijd weer indrukwekkend wat voor leergierige, adaptieve en leuke mensen er in het Leadership Development Program zitten”, zegt Daphne Smit, CFO van Coolblue. “Dat is ook nodig om een opdracht aan te pakken in dit bedrijf, waar we enorm gericht zijn op klanttevredenheid en geloven dat het elke dag een beetje beter kan.”

“Dat soort passie voor onze klant is goud. Ik geloof dat doen waar je passie voor hebt en blij van wordt, niet voelt als werken, omdat je oprecht geïnteresseerd bent. Zelfs als ik een onderwerp minder boeiend vind, kan ik enorm genieten als iemand anders daar wel vol energie mee bezig is. In Coolblue zie ik heel veel mensen die passie hebben voor wat ze aan het doen zijn. We zijn allemaal gelijkgestemde, jonge, ambitieuze mensen die hetzelfde doel nastreven.”

Je bent ondertussen al meer dan tien jaar bij Coolblue en het bedrijf blijft enorm snel groeien. Wat voor uitdagingen brengt dat met zich mee?

“Een groot bedrijf is geen grote versie van een klein bedrijf. Ik leg het verschil in uitdagingen en aanpak meestal uit door het te vergelijken met een diner. Een diner voor twee is vrij makkelijk te regelen. Voor vier gaat ook nog wel. Bij acht begint het al een beetje te kraken. Heb ik voldoende glazen? Wat doe ik voor het toetje? Bij zestien kook je niet meer zelf; dan denk je na over catering. Bij tweëndertig heb je een andere locatie nodig. Wanneer ons bedrijf groeit moet je nieuwe uitdagingen anders aanpakken en jezelf telkens opnieuw organiseren.”

“Toen Coolblue bijvoorbeeld voor het eerst overwoog om ook in Duitsland te leveren, dachten we over alles

na. Vrijwel niemand kent ons daar, dus dan moeten we iets met onze naamsbekendheid. Afstanden zijn daar groter en huizen zitten anders in elkaar. Zodra we besloten dat het strategisch gezien een goed idee was, zetten we een dedicated team in voor de ontwikkeling. Floris, onze huidige LDP'er, werkt nu aan de vraagstukken die zo'n internationale uitbreiding met zich meebrengt onder leiding van Bart van der Vis, na twintig jaar ervaring bij Coolblue nu Directeur Duitsland. Een van de uitdagingen waar we het recent over hadden in onze maandelijkse meeting met Bart en Floris ging over de keuzes voor een extra magazijn. Floris onderzoekt wanneer dat magazijn er eventueel moet komen. Wat betekent dat voor de bezorgproposities van onze klanten? Waar moet dat magazijn dan staan?”

Wat zie jij als de grootste waarde van het LDP?

“Coolblue werkt niet met externe consultants omdat we het belangrijk vinden dat mensen echt snappen hoe de organisatie in elkaar zit terwijl je onderdeel bent van het bedrijf. Het LDP brengt ons slimme, gedreven kandidaten die impact maken in ons bedrijf terwijl ze deel uitmaken van ons team. Voor LDP-deelnemers is dit een kans om tastbare impact te hebben op belangrijke vraagstukken. Het gaat veel verder dan een adviesrapport vanaf een positie aan de zijlijn. Wanneer je aan de implementatie begint, blijkt de werkelijkheid vaak weerbarstiger dan je aannames in Excel en dat is precies hoe je veel leert.”

“Onze vorige LDP'er Gijs werkte bijvoorbeeld aan Coolblue Energie. Hij deed eerst een aantal analyses over de producten en diensten die we

konden aanbieden. Uiteindelijk is hij ook zelf aan de slag gegaan om dynamische energiecontracten mogelijk te maken voor onze klanten. En nu staat het live!”

Hoe loopt het wanneer de opdracht van een LDP-deelnemer afloopt binnen Coolblue?

“Wij gaan in principe steeds met een open vizier de samenwerking in. Nog voor een deelnemer bij ons begint, hebben we dat gesprek zodat we weten of de kandidaat ervoor openstaat om te blijven na een eerste opdracht. Als het van beide kanten goed bevalt, faciliteren we graag een toekomst binnen ons bedrijf.”



Floris Pouw, Deelnemer LDP

“Als je op hoog niveau een bedrijf wil binnenstromen, impact wil maken op de operatie en graag je mouwen opstroopt om resultaten te realiseren, dan is het Leadership Development Program voor jou.”

CV

2024-heden:	Portfolio Leadership Development Program, HAL Investments
2022-2024:	Senior Associate, Boston Consulting Group
2020-2022:	Customer Success account manager, Microsoft
2018-2020:	Aspire Experience traineeship program en Technical account

“Bij Coolblue heb ik een rol waarin ik elke dag op hoog niveau impact maak en realiseer wat ik bedacht heb. Na alles wat ik leerde als consultant en in het traineeship bij Microsoft, was dit waar ik naar op zoek was”, vertelt Floris Pouw, LDP-deelnemer bij Coolblue.

“Het Leadership Development Program ligt mij. Ik heb veel bedrijven gezien de afgelopen zes jaar door mijn ervaring bij Microsoft en BCG. Daar werd me duidelijk dat de cultuur van het bedrijf en een goede fit met de mensen met wie ik samenwerk ontzettend belangrijk voor mij is. Bij de gesprekken die ik had binnen HAL Investments ontmoette ik aimabele, down-to-earth mensen met een diep zakelijk inzicht. Ik voelde me meteen thuis in die combinatie. Bovendien vind ik dat HAL je heel goed begeleidt in het programma: bij de projectkeuze, de trainingen die ze aanbieden en

de mentor die je krijgt. Daar pluk ik nu elke dag de vruchten van.”

Hoe belandde je dan bij Coolblue?

“Barry [Lassche, Executive Recruitment & HR Director bij HAL Investments en stichter van het LDP] vertelde me dat er een mogelijke opdracht was bij Coolblue. Toen ik daar aankwam voor een gesprek, bleek dat ik niet alleen met de CFO Daphne Smit zou praten, maar ook met Bart van der Vis, Directeur Duitsland, die nu mijn manager is. Ze stelden een project voor rond de uitrol van Coolblue in Duitsland. Ik was direct verkocht.”

Welk project doe je dan?

“Bij een expansie maak je keuzes, en voor Coolblue is dat vaak een afweging tussen commerciële doelstellingen en operationele haalbaarheid. Zo is de belofte die Coolblue in Nederland maakt over bezorgproposities een goed voorbeeld: voor 23:59

besteld, morgen in huis. In Duitsland is een vergelijkbare bezorgpropositie operationeel moeilijk waar te maken, omdat het land ongeveer twaalf keer zo groot is en de afstanden daardoor aanzienlijk groter zijn.”

“Ik werd als projectmanager verantwoordelijk voor het bepalen van bezorgproposities die voor Coolblue in Duitsland operationeel haalbaar zijn en tegelijk commercieel acceptabel. Daarna onderzocht ik wanneer er een extra magazijn geopend kan worden, waar dat komt te staan en wat voor impact dit heeft op Coolblue's bezorgproposities in Duitsland.”

Hoe dragen de trainingen en mentor die je eerder aanhaalde bij aan de ervaring?

“Je hebt enerzijds leiderschaps-trainingen en anderzijds opleiding over consultancy skills. Ik heb de afgelopen jaren aardig wat trainingen mo-

gen doen, maar van de trainingen van het LDP kreeg ik veruit het meeste energie. Ze zijn goed opgezet en zelfs uit de consultancy trainingen haal ik als voormalig consultant elke keer iets nieuws dat ik kan meenemen naar mijn dagelijkse werkzaamheden. De impact zit vooral in die onmiddellijke toepasbaarheid binnen mijn positie als projectmanager. Ik heb ook een heel ervaren mentor die ik altijd kan bellen. Hij helpt mij met de uitdagingen waar ik tegenaan loop of hoe ik mij het beste voorbereid op een meeting met de CEO. Daarnaast hebben we het ook over hoe mijn volgende stap eruit zou kunnen zien.”

Wat is je volgende stap binnen het LDP dan?

“Bij het LDP werk je direct samen met het management van een portfoliobedrijf. Dat betekent dat mensen hoge verwachtingen hebben en ervan uitgaan dat je onderwerpen onmiddell-

lijk oppakt en zelfstandig werkt. Als je aan die verwachtingen voldoet, blijft je rol ook groeien. Oorspronkelijk begon ik in een coördinerende rol. Naarmate het vertrouwen groeit, krijg je meer projecten. Nu het besluit over bezorgproposities gemaakt is, doe ik drie of vier projecten tegelijk als projectmanager met focus op Duitsland.”

Vaak gestelde vragen over het HAL Leadership Development Program

Barry Lassche, Executive Recruitment & HR Director bij HAL Investments en stichter van het LDP, deelt zijn visie op de vragen die veel kandidaten zich stellen.

Hoe verloopt het sollicitatieproces?

“Nadat je als kandidaat met Top of Minds hebt gesproken, kom je bij mij terecht. Ik kijk of je de competenties en persoonlijkheid hebt om te klikken met onze bedrijven en of je mensen mee kunt krijgen. Als dat interview goed verloopt, praat je met een investment manager van HAL Investments die je concrete ervaring toetst en peilt hoe analytisch je bent. Daarna heb je een gesprek met twee LDP-deelnemers. Enerzijds kunnen zij een kandidaat in alle openheid informeren over het programma. Anderzijds vind ik de feedback van de LDP'ers belangrijk: denken jullie dat deze persoon geschikt is voor het programma? De laatste ronde is een gesprek met de potentiële op-

drachtgever in het portfoliobedrijf. Als zij zeggen dat ze met jou het avontuur willen aangaan, dan krijg je een contract aangeboden.”

Welke ervaring en vaardigheden heb ik nodig om succesvol te zijn binnen het LDP?

“Ik zoek slimme doeners die analytisch sterk zijn om problemen snel te doorgronden en te structureren. Je moet ook communicatief en sociaal vaardig zijn. Je kunt de oplossingen die je hebt bedacht pas operationaliseren in een onderneming als je samen met de mensen van dat bedrijf doelen bereikt en resultaten boekt. Ik zie dat strategy consultants, financiële profielen met een commerciële mindset en analy-

tische management trainees het erg goed doen in het programma omdat ze de analytische en conceptuele competenties al meebrengen.”

“Wat ik daarnaast heel belangrijk vind, is een zekere mate van bescheidenheid. De mensen die we aannemen in dit programma zijn heel slim en verrassen vaak het management waar ze mee werken met wat ze opleveren. Tegelijkertijd moet je beseffen dat de kans bestaat dat wat je oplevert niet wordt uitgevoerd. Je moet weten waar je invloed kunt hebben en iets kunt proberen te veranderen, terwijl je op andere momenten om moet kunnen gaan met pushback. Als deelnemer ben je het ‘visitekaartje’ van HAL en ben je

dienstverlenend. Je doet wat er van je gevraagd wordt en idealiter nog iets meer.”

Hoe kan het LDP mijn carrière helpen?

“Het LDP heeft een reputatie opgebouwd, naar de buitenwereld toe en binnen HAL, als een programma dat heel goede mensen aantrekt. De naam HAL zelf staat ook voor kwaliteit. Je krijgt unieke mogelijkheden binnen dit programma om jezelf te ontwikkelen en impact te maken op onze ondernemingen. Zowel het soort projecten als de kans om te werken met het topmanagement vind je niet snel voor jonge talenten in grote corporates bijvorbeld. Je kunt het LDP beschouwen

als een mooie investering in je carrière met een goede kans om daarna in een functie te komen die een echte step-up is ten opzichte van je huidige positie.”

Hoe krijg ik een project toegewezen?

“Ik heb een complexe puzzel te leggen die de noden van de verschillende portfoliobedrijven en de instromende LDP-deelnemers samenbrengt, dus ik zoek kandidaten die overal ingezet kunnen worden. Natuurlijk probeer ik in zekere mate rekening te houden met je ervaring, je interesse en je persoonlijkheid. Het is ook in mijn belang dat je bij je eerste opdracht slaagt, dus ik zoek een opdracht die je past. Soms staan er al concrete opdrachten klaar, soms worden de mogelijkheden besproken

met het management wanneer die een eerste gesprek met je hebben. In die gesprekken met portfolio-bedrijven, kan je je het best meegaand opstellen en tonen dat je leergierig bent en voor alles openstaat.”

Wat gebeurt er wanneer mijn project eindigt?

“Deelnemers zijn altijd vrij om contact met me op te nemen tijdens hun opdracht. Ik vraag sowieso om minimaal twee maanden voor het einde van hun opdracht een gesprek met mij aan te gaan. Wil je een nieuwe opdracht? Wacht je op een aanbod van het bedrijf waar je voor werkte? Zodra ik weet wat je wil, heb ik de ruimte om uit te vinden in welk bedrijf ik eventueel een volgend project voor je heb. Na je eerste opdracht heb ik een beter beeld om gericht te kijken naar mogelijkheden die aansluiten bij je uitstroomwensen.”

Wat biedt het LDP aan deelnemers naast de projecten?

“Je krijgt toegang tot trainingen, een geëngageerde en gezellige groep LDP-deelnemers en een ervaren mentor. We ontwikkelden een trainingscurriculum rond leiderschap waarin bijvoorbeeld gekeken wordt naar stakeholder management. Dat zijn vaak de thema's waar de grootste ontwikkeling zit voor professionals met vier tot zes jaar werkervaring. Daarnaast is er ook een curriculum rond consulting skills zodat je in je

projecten snel tot de kern van de zaak kunt komen. De trainingen zijn ontwikkeld door Lepaya, duren telkens een dagdeel en worden aangevuld met follow-up via de Lepaya app.”

“De trainingen bevorderen ook het contact tussen deelnemers. Het is een gezellig clubje. Ze wisselen ervaringen uit met elkaar en delen kennis. Momenteel organiseren ze een diner. Ze hebben een zaaltje afgehuurd om te eten en drinken en ik mag daar wel bij aanschuiven. We hebben trouwens ook een alumni-clubje voor het LDP. In de zomer nodig ik bijvoorbeeld alle alumni uit om een borrel te komen drinken.”

“Mentoren zoek ik in mijn persoonlijk netwerk, mensen met veel ervaring die graag hun kennis en kunde ter beschikking stellen van jonge mensen. Tijdens onze eerste gesprekken vraag ik deelnemers wat ze nog verder willen ontwikkelen en waar ze behoefte aan hebben en vind ik een mentor die bij je past.”

Interesse?

Neem contact op met Imke Peters via imke.peters@topofminds.com om te laten weten dat je interesse hebt in deze vacature.



TOP OF MINDS
Executive Search