



## **Interview: Daan van den Brink, Senior Consultant bij IG&H**

In de rubriek 'Consultant Uitgelicht' vertellen consultants over hun adviesbureau, vakgebied en hun ervaringen als consultant. Deze week een interview met **Daan van den Brink**, Senior consultant bij IG&H.

### **Kun je ons een korte samenvatting geven van jouw achtergrond?**

Sinds mijn afstuderen (werktuigbouwkunde, Universiteit Twente) ben ik ruim vijf jaar aan het werk, ruim 2 jaar in de industrie en bijna 3 jaar als consultant. Ik heb projecten gedaan in vele verschillende industrieën, onder andere chemie, automotive en de bouw en in verschillende Europese landen zoals Duitsland en Frankrijk.

### **Tijdens je studentenperiode heb je zeven maanden in Afrika gewoond. Hoe verschillend was jouw leven in Pointe-Noire (Congo) vergeleken met Enschede?**

Niet te vergelijken! Het leven als stagiair in Congo was totaal anders dan het tot dan toe bekende studentenleven.

Van de ene op de andere dag vloog ik vanuit mijn comfort zone naar een brouwerij in Afrika waar ik ineens verantwoordelijk was voor een project. En niet zomaar een project, maar een project dat er toe deed, een project met deliverables, deadlines en een strakke planning. Ik had ineens mensen die aan mij rapporteerden, klanten die mij belden en met allerlei trucs probeerden hun zaken bij mij geregeld te krijgen. En dat in een land waar men op een totaal andere manieren zaken doet en met elkaar omgaat. Een zeer intensieve en leerzame tijd, maar in één woord fantastisch! Tijdens deze stage heb ik héél duidelijk gezien en geleerd dat het makkelijk is om mooie plannen te maken maar dat deze plannen pas echt gaan leven en werken als je er mee aan de slag gaat.

Tijdens deze stage werd mij dan ook duidelijk dat ik genoeg had van studeren, dat ik zo snel mogelijk wilde afstuderen en het bedrijfsleven in wilde, bij thuiskomst heb ik dan ook snel een afstudeeropdracht gezocht.

### **Je bent je loopbaan begonnen bij Philip Morris. Na 2,5 jaar besloot je Philip Morris te verlaten en de consultancy markt te betreden. Wat was je belangrijkste motivatie om consultant te worden?**

Tijdens mijn management traineeship bij Philip Morris heb ik verschillende projecten gedaan, allemaal op totaal verschillende onderwerpen (logistiek, engineering, supply chain) en op verschillende locaties door Europa (Bergen op Zoom, Berlijn, Lausanne). Na mijn traineeship kreeg ik een leidinggevende functie in

de productie. Ik stapte daar bij wijze van spreken op een rijdende trein en het was mijn taak om er voor te zorgen dat deze trein netjes bleef rijden, in de goede richting en met voldoende snelheid.

Ik merkte aan mijzelf dat ik dit "de trein rijdend houden" niet uitdagend genoeg vond en ik heb toen de balans opgemaakt: waarom waren stage in Congo en het traineeship bij Philip Morris zo uitdagend en inspirerend en waarom vind ik mijn leidinggevende functie tegenvallen? Ik kwam er al snel achter dat ik de projectomgeving miste en bovendien meer gehecht was aan een intellectuele uitdaging dan ik eerder vermoedde. Dat bij elkaar opgeteld en na enkele gesprekken met mensen om mij heen leidde tot de conclusie: ik wil consultant worden.

Best een confronterende conclusie omdat ik er van overtuigd was dat

"leiding geven in de lijn" echt mijn ding was en dat ik dat nog jaren zou gaan doen.

### **Je besloot om bij IG&H Consulting & Interim te gaan werken. Waarom heb je voor IG&H Consulting & Interim gekozen?**

Na drie en een half jaar bij een multinational gewerkt te hebben wilde ik graag naar een compactere organisatie; een omgeving zonder al te veel bureaucratie en met hele korte lijnen.

Een vriend van me was enkele jaren daarvoor als junior begonnen bij IG&H; zijn enthousiaste verhalen waren mij bij gebleven. Een bedrijf dat iemand zo enthousiast kan maken, dat moet een bijzondere omgeving zijn.

Toen het voor mijzelf duidelijk was dat ik de consultancykant op wilde heb ik via hem contact opgenomen met IG&H, direct bij de eerste gesprekken werd mij duidelijk dat ik daar wilde werken!

Het beeld dat ik had toen ik in dienst trad is de afgelopen jaren alleen maar bevestigd, een zeer inspirerende en uitdagende omgeving, 120 gedreven consultants en projecten die echt het verschil maken bij onze klanten.

### **Je bent gespecialiseerd in supply chain & operations en begeleidt projecten in de automotive-proces- en technologie industrie. In hoeverre verschillen supply chain & operations vraagstukken per industrie? Kun je een voorbeeld geven?**

De verschillen zitten vooral in de configuratie: is het business to business of business to consumer, gaat het om hoog- of laagwaardige producten; bulk of stuks, heb je een after sales apparaat opgetuigd inclusief retour stromen of gaat het om producten zonder garantie of spare parts?

Er is nogal een verschil tussen de verkoop van een vrachtauto van €90.000 of een pallet stoeptegels van een paar honderd euro. Zowel de logistiek, als de service en het gehele verkoop proces verschillen natuurlijk gigantisch.

Interessant om te zien is dat er ondanks bovengenoemde verschillen in producten, services en go-to-market strategie zo veel overeenkomsten zijn bij de bedrijven waar ik kom. Er leven vaak al vele ideeën over de te kiezen strategie. Deze strategie is echter zelden onderbouwd met data of kritisch beoordeeld op allerlei kwalitatieve argumenten. Wij helpen dan met het vaststellen van de nieuwe richting. Daarna

komt de nog belangrijkere vraag: hoe maken we van dit doordachte maar nog steeds papieren idee een winnende strategie die uitgerold is en ondersteund wordt in alle lagen van onze organisatie.

Het is iedere keer weer inspirerend om te zien wat je met een team van consultants en medewerkers van de klant samen voor elkaar kunt krijgen!

**2009 was de eerste echte recessie voor de management adviesbranche sinds decennia.**

**Volgens industrieanalisten zal de consultancy markt weer aantrekken in 2010. In hoeverre ervaar jij de recessie zowel intern binnen IG&H als bij je klanten?**

Bij de klanten waar ik de afgelopen maanden heb gewerkt merk je dat vooral in teruglopende volumes en alle gevolgen die daar bij horen.

Bij IG&H heb ik vooral gezien dat er vanuit de potentiële klanten een sterke druk lag op return on consultancy. Geld uitgeven aan consultancy in economisch barre tijden moet sneller een harder resultaat opleveren dan wanneer de bomen tot in de hemel reiken.

Interessant om te zien vond ik vooral die bedrijven die niet "rücksichtslos" kosten aan het snijden waren, maar juist in deze tijd ook durven te investeren. Ik ben er van overtuigd dat diegene die dat lef getoond hebben straks de spekkopers zijn als de economie weer op volle toeren draait.

**IG&H positioneert zichzelf in de markt als een effectieve implementatie specialist: "make strategy work!". Gebaseerd op jouw ervaring, wat zie jij als de belangrijkste succesfactoren om ervoor te zorgen dat strategieën gerealiseerd kunnen worden?**

Succes kent vele vaders... Zeer belangrijk is natuurlijk dat de strategie een goede strategie is. Dat klinkt nogal voor de hand liggend, maar dat is echt héél belangrijk. Dan is natuurlijk de vraag: wanneer is een strategie een goede strategie? Een winnende strategie klopt in mijn ogen niet alleen vanuit marktperspectief en cijfermatig (een correcte business case is overigens wel noodzakelijk). Een winnende strategie sluit vooral ook aan bij de ideeën en mogelijkheden van de mensen in de organisatie. Als de key spelers in de organisatie geen aansluiting vinden bij de nieuwe strategie, dan wordt een implementatie zeer lastig.

Als de strategie klopt dan is het erg belangrijk dat er een gedragen implementatie komt. Niet alleen een team van consultants met een projectplanning, maar een team bestaande uit spelers van de klant én consultants samen. In het begin sturend vanuit de consultants en gaandeweg meer en meer verantwoordelijkheid in de lijn weg leggen. De consultants gaan tenslotte de organisatie weer verlaten en dan dient de nieuwe strategie wel te blijven staan.

Een strategie implementeren is ook een kwestie van lijstjes en actiepunten najagen. Een lange adem en een flinke doses doorzettingsvermogen zijn onontbeerlijk.

Zo ben ik op het moment bezig om op vier fabrieken waar betonproducten worden gemaakt Lean management in te voeren. Op de eerste dag bij deze klant heb ik aangegeven dat ik maximaal twee uur

per dag op het kantoor wil zitten en de rest van de tijd in de fabriek; samen met de productieiders en hun mensen aan de slag.

**Hoe zou je de cultuur bij IG&H Consulting & Interim beschrijven?**

De cultuur bij ons op kantoor is zeer open, vaak serieus maar bovenal no-nonsense. Er wordt heel open gecommuniceerd vanuit het management, zowel over commerciële doelen als over performance. Inhoudelijk is iedereen erg ambitieus en serieus met het werk bezig. Daarnaast is er ook vaak tijd en ruimte voor gezelligheid, lol en op zijn tijd een goed feest!

**Tot slot, we begrijpen dat je een groot Ducati fan bent en zo fortuinlijk bent er één te bezitten. Als jij Gabriele del Torchio (CEO van Ducati) zelf mocht adviseren, wat zou je dan adviseren?**

Tsja, Ducati... Je moet er op gereden hebben om het echt te begrijpen. Italiaans temperament op twee wielen, een echte performance motor met fantastisch ontwerp.

Ducati heeft jaren bekend gestaan om de matige kwaliteit, veel storingen en gegarandeerd veel panne. De modellen van de laatste pak weg 10 jaar zijn echter technisch erg goed en de term "Ducati, stuk gaat-ie" gaat dan ook al jaren niet meer op. Toch heerst er bij veel motorrijders nog het idee van deze technische mankementen. Om wat aan dit imago te doen raad ik Del Torchio aan om via de dealerships service contracten aan te gaan bieden aan eigenaren van Ducati's. Ik heb voor een klant in de automotive met deze contracten gewerkt (het is feitelijk een verzekering tegen onderhoud en technische mankementen) en deze contracten leveren naast een substantiële after sales omzet ook gegarandeerd een boost voor het imago en een sterke langdurige klantenbinding.

Daarnaast, en dat is denk ik het belangrijkste: vooral fantastische unieke motoren blijven maken en verkopen en zo de legende levend te houden!

IG&H Consulting & Interim is een consultancybureau met 150 gedreven professionals dat gespecialiseerd is in het effectief verbinden van markt en operatie in de sectoren Financial Services, Health, Industry, Retail, Consumer en Logistics & Trade. <http://www.igh.nl>

Hartelijk dank voor dit interview.