

Bas Poell over de leiderschapsprogramma's van Berg & Partners

‘Vergezichten zijn prachtig, maar niet haalbaar zonder de juiste route’

In januari 2000 richt Bas Poell (52) samen met zijn compagnon Paul van Selms (59) het Eindhovense bedrijf UnitedConsumers op. Het consumentencollectief om te besparen op vaste lasten is uitgegroeid tot een succesvol bedrijf met volop groeipotentie.

TEKST: ANDRÉ DRIESSEN | FOTO: KEES MARTENS/DCI MEDIA

united
consumers 

united consumers

BAS POELL (L) EN MARCEL VAN BERGEN VAN BERG & PARTNERS



UnitedConsumers bedient onder-tussen meer dan 400.000 klanten met 155 medewerkers. Zij hebben eigen kwalitatieve diensten ontwikkeld voor consumenten op het gebied van energie, verzekeringen, tanken en telecom. De succesvolle reis van UnitedConsumers is echter niet zonder slag of stoot verlopen. Om zijn bedrijf minder persoonsafhankelijk én meer toekomstbestendig te maken, kiest Bas Poell voor de leiderschapsprogramma's van Berg & Partners uit Waalre. Eerst alleen zelf, later ook samen met zijn managementteam. In dit artikel vertelt hij over de vruchten die deze programma's voor hem én zijn team hebben afgeworpen.

Het ondernemersbloed stroomt bij Bas door de aderen. Direct na zijn studie Technische Bedrijfskunde (1996) aan de TU/e heeft hij al plannen om te gaan ondernemen. „Samen met Paul filosofer ik volop over de kansen van Internet", start hij zijn terugblik op de reis die hij heeft afgelegd. „We hebben in die tijd vooral wilde ideeën over de kansen die het internet biedt. Een concreet plan van aanpak om onze gezamenlijke ideeën vorm en inhoud te geven, ontbreekt nog. Daarom heb ik ervoor gekozen om eerst ervaring op te doen. Vier jaar lang werk ik met veel plezier als manager Internet bij Simac in Veldhoven."

Online benzine verkopen

In de loop van 1999 neemt Paul telefonisch contact op. Hij is van plan om online benzine te gaan verkopen en hij vraagt

of Bas zin heeft om samen de kar te trekken. „Als tweetal hebben we een businessplan geschreven, investeerders gezocht en het online collectief opgezet", herinnert Bas zich. „De vaart zit er direct in, maar binnen een jaar is het geld op. Gelukkig halen we op het juiste moment de ANWB als klant binnen. Ook dringt het besef door dat we niet te afhankelijk moeten zijn van slechts één product."

Uitbreiding aanbod

Met de ANWB als klant krijgt UnitedConsumers de kans om door te schakelen naar de volgende versnelling. Bas en Paul breiden het aanbod uit met nieuwe producten, zoals telefonie en energie. „In deze periode hebben we ons uitgebreid georiënteerd op de kansen die internet biedt", vervolgt Bas zijn verhaal.

‘Kijk ik nu terug, dan stel ik vast dat de leiderschapsreis mijn leven heeft veranderd. Zakelijk en privé’

„Ook hebben we de schouders eronder gezet om zowel onze producten als onze service beter en sneller te maken. Grote bedrijven zijn in eerste instantie achterdochtig en zien het internet als een trend. Het tegendeel is waar: internet wordt groter en groeit uit tot een serieus platform. UnitedConsumers profiteert ook van deze ontwikkeling: in deze periode groeien we van 10.000 naar 100.000 abonnementen."

Zwaar weer

Grote bedrijven zien ook de enorme potentie van het internet en maken op grote schaal gebruik van het online medium. Dat gaat ten koste van veel kleine aanbieders, zij worden opgekocht of redden het niet. UnitedConsumers weerstaat deze online storm en groeit gestaag door met een winstgevend aanbod van meerdere producten en diensten. In 2019 slaat het noodlot toe. „Eerst moet mijn compagnon Paul een stap terugzetten, omdat de gezondheid van zijn vrouw daar om vraagt", geeft Bas tekst en uitleg. „Later kom ik zelf in een vergelijkbare situatie

terecht met mijn vrouw. En tot overmaat van ramp breekt ook de coronapandemie uit. Paul en ik staan noodgedwongen aan de zijlijn. Ons team heeft het bedrijf door deze zware periode geloodst."

Worsteling

In 2021 heeft Bas weer meer tijd voor de organisatie na de thuiszorgsituatie. Voor zijn compagnon Paul is dat helaas anders, hij kan gezien de omstandigheden niet volledig terugkeren in zijn rol. Van één inzicht is Bas op dat moment honderd procent overtuigd geraakt. „Het is tijd om voor opvolging te zorgen en de bedrijfscontinuïteit verder te waarborgen”, licht hij toe. „Een bedrijf als UnitedConsumers mag niet volledig afhankelijk zijn van mij als DGA (directeur groot aandeelhouder). Op dat moment bruis ik van de ideeën, maar ik worstel ook. Moet ik voorrang geven aan de verandering van de organisatie of is het verstandig om eerst prioriteit te geven aan het zoeken van een nieuwe directeur? Tijdens gesprekken met collega-ondernemers hoor ik positieve verhalen over de aanpak van Berg & Partners. Ik neem telefonisch contact op en we drinken samen uitgebreid koffie. Tijdens dit openhartige gesprek geven zij drie adviezen: ga eerst aan jezelf werken, zoek een operationeel directeur, deels ter vervanging van Paul en ga samen aan de organisatie werken."

Leadership Journey Chamonix

Bas neemt het advies ter harte en geeft zich op voor de Leadership Journey naar Chamonix in Frankrijk, samen met zeven onbekende collega C-level/eindverantwoordelijke leiders van succesvolle bedrijven. „Tijdens onze kennismaking in Eindhoven heb ik nog niet het gevoel dat er iets bijzonders staat te gebeuren”, blikt hij terug op de start van zijn eerste leiderschapsreis. „Kijk ik nu terug, dan stel ik vast dat deze ervaring mijn leven heeft veranderd. Zakelijk en privé. Het was heel waardevol en inspirerend: voor het eerst heb ik als DGA écht stilgestaan: bij mezelf, bij m'n bedrijf en bij m'n ambities. En dat aan de voet van de Mont-Blanc, midden in de natuur, zonder allerlei afleidende factoren. Geen telefoon, geen horloge, honderd procent focus op je eigen ontwikkeling."

360 graden feedback

De Leadership Journey naar Chamonix is een beproefd en doordacht concept van Berg & Part-

ners. De deelnemende leiders krijgen vijf dagen lang diverse spiegels voorgehouden om zo dieper contact met zichzelf te maken. Bas: „Het is confronterend en inspirerend tegelijk om aan de hand van diverse vragen en enkele managementmodellen concreet in gesprek te gaan: met mezelf, met de overige zeven ondernemers en met de zeer ervaren leiderschapstrainers. Ook krijg ik een Brief van mijn Lief met een persoonlijk relaas van mijn vrouw én een aantal ingevulde vragenlijsten van mijn teamleden onder ogen. Stuk voor stuk hebben ze antwoord gegeven op vragen als: wat wil je behouden en wat wil je veranderen bij mij als leider? Als je vanuit meerdere invalshoeken inzichten krijgt aangereikt, ontstaat er een zeer verhelderende 360 graden feedback. Over al die inzichten mag ik aan het einde van de week nadenken, terwijl ik vier uur aaneengesloten alleen op een steen zit midden in de natuur. Echt een ongelooflijke ervaring."

Stip aan de horizon

De teamleden zijn zeer openhartig in de beantwoording van de vragenlijst. Als advies krijgt Bas mee om in de omgang met collega's meer complimenten uit te delen, maar ook samen meer de strategie te doorleven. Daarnaast is het teamleden opgevallen dat hij zich vooral bezighoudt met de stappen die hij voorwaarts zet. „Terugkijken op wat we samen bereikt hebben, is ook belangrijk", biecht hij op. „Daarin hebben mijn teamleden gelijk. Het is ook goed om daar meer waardering voor te hebben. En het is uiteraard ook cruciaal om een stip aan de horizon te zetten en een bedrijfsstrategie uit te stippelen. Ik had de strategie vooral in mijn hoofd zitten en dacht er te weinig aan om mijn plannen te delen binnen de organisatie. Of met andere woorden: vergezichten zijn prachtig, maar onhaalbaar zonder de juiste route ernaartoe."

Balans

Een tweede belangrijke stap was een geschikte COO in huis halen. „Ook hierin heeft Berg & Partners mij persoonlijk goed begeleid." Na een zorgvuldig traject blijkt Sander Janssen de juiste match te zijn voor deze belangrijke rol. De tijd is nu rijp om gezamenlijk aan de organisatie te werken. „UnitedConsumers is een echt abonnementenbedrijf. De ene helft van de medewerkers concentreert zich op het binnenhalen, binden en behouden van klanten. De andere helft is bezig om het aanbod en de kwaliteit van de producten continu te verbeteren. Deze balans moet



TEAM LEADERSHIP JOURNEY IN DE ARDENNEN

'Ik heb mijn handen weer vrij om te ondernemen, kansen op te pakken en bedreigingen tegen te gaan'

intact blijven. Daarom werken we bewust vanuit één locatie, waarbij alle multidisciplinaire teams effectief en efficiënt zijn ingedeeld door het pand. Dus zonder trap, want die werkt als een belemmering. Met deze werkwijze waarborgen we de onderlinge afstemming en communicatie. Sander heeft deze opzet geïnitieerd en succesvol geïmplementeerd met zowel bestaande als nieuwe medewerkers."

Kwetsbaarheid

Samen met het leidend team reizen Bas en Sander af naar de Belgische Ardennen om deel te nemen aan een Team Leadership Journey van Berg & Partners. „Ik was heel benieuwd hoe deze reis zou uitpakken voor een groep leidinggevendenden die elkaar al kent", blikt Bas terug. „Durft iedereen dezelfde kwetsbaarheid te tonen, zoals ik in Chamonix ook gedaan heb? De openheid waarop ik hoopte, ontstond echt. Opvallend was dat collega's die al heel lang samenwerken, elkaar op persoonlijk vlak niet kenden. Het was geweldig om in zo'n mooie omgeving aan persoonlijk leiderschap, teamspirit en zakelijke

teamopdrachten te werken. Voor mezelf was het opnieuw een bevestiging: als je verandering wilt, begint de verandering bij jezelf en je leiderschapsteam."

Zakelijk kompas

Bas Poell vertelt verder: „Deze ervaring gun ik collega-ondernemers ook. Vertragen om te versnellen werkt echt. Het werkt louterend om terug naar de basis te gaan om je persoonlijke en zakelijke kompas opnieuw goed te zetten. Nu zijn we volop bezig om samen bij te sturen en na te denken over een uitbreiding van ons aanbod. Zo gaan we op termijn onder een eigen telecom label aanbieden. Het is mooi dat het team en Sander als COO daarin nu een voortrekkersrol nemen. Het voordeel is dat ik mijn handen weer vrij heb om te ondernemen, kansen op te pakken en bedreigingen tegen te gaan. Daarbij wil ik mijn medewerkers een gevoel van veiligheid geven: bij UnitedConsumers zit je goed, mag je jezelf zijn en krijg je de kans om je te ontwikkelen. Als DGA stel ik me nu sensitiever op en ben ik ook een betere coach voor het team." 🐾