

Arno Commandeur vertrekt na 10 jaar bij Conclusion Implementation

11 april 2016 Consultancy.nl

Na meer dan tien jaar werkzaam te zijn geweest bij Conclusion heeft Arno Commandeur onlangs besloten de zakelijk dienstverlener te verlaten. Consultancy.nl ging met de vertrekkend topman in gesprek over zijn hoogtepunten, de motivatie voor zijn terugtrekking en zijn plannen voor de toekomst.

In 1992 begon Arno Commandeur zijn loopbaan binnen de consultancybranche. Met een Master in Bedrijfseconomie op zak, behaald aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, sloot Commandeur zich aan bij accountants- en advieskantoor PwC, waar hij als Consultant startte binnen de consultingpraktijk. Gedurende zijn zes jaar bij PwC droeg Commandeur bij aan diverse projecten op het gebied van organisatieverandering, kwaliteitsmanagement, procesmanagement, business process design en operational excellence.

Vervolgens verruilde Commandeur het Big Four kantoor voor een nieuwe uitdaging bij de Kamer van Koophandel, waar hij acht jaar werkte en diverse managementrollen bekleedde. In zijn laatste rol was hij directielid en vanuit die hoedanigheid was hij verantwoordelijk voor de uitvoering van strategische organisatieveranderingen. In 2006 keerde Commandeur terug naar de adviesbranche en sloot zich aan bij Conclusion, inmiddels met circa 2.200 professionals een van de grotere zakelijke dienstverleners van ons land, gevestigd in Utrecht. De afgelopen tien jaar stond Commandeur aan de basis van de werkmaatschappij Conclusion Implementation – die hij uitbouwde van 20 naar 120 medewerkers en al die jaren heeft geleid. Bovendien speelde hij een belangrijke rol in de groei van diverse overige Conclusion werkmaatschappijen. Afgelopen week kondigde Commandeur Conclusion te gaan verlaten. Om meer te weten te komen over deze stap stelde Consultancy.nl zeven vragen aan de vertrekkend topman.



Tien jaar, wat een lange tijd. Kun je ons iets meer vertellen over de belangrijkste rollen die je gedurende deze periode hebt vervuld?

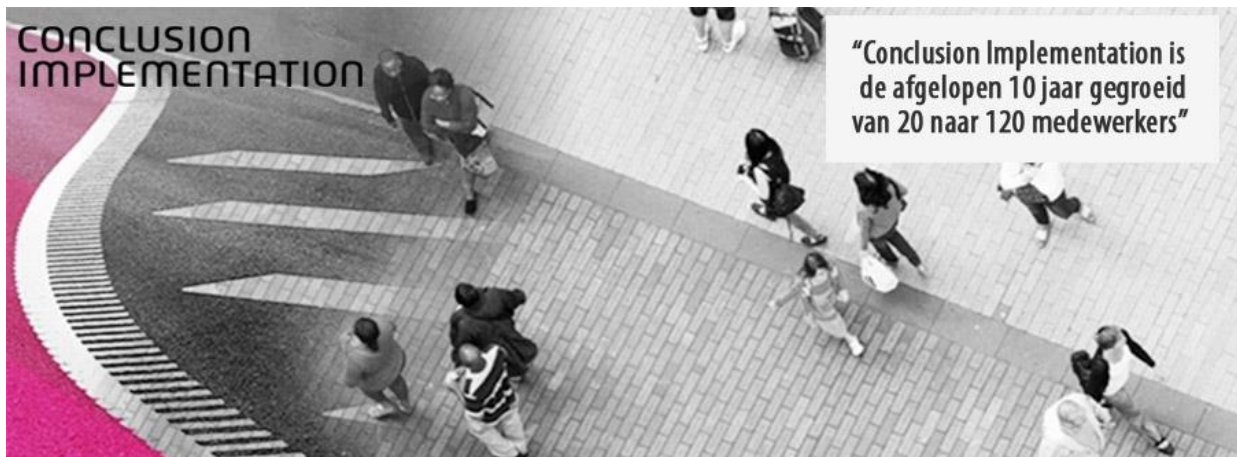
De rode lijn van mijn werk bij Conclusion is het projectmanagementbureau Conclusion Implementation geweest. Deze heb ik in tien jaar tijd uitgebouwd en door de crisis geleid. Verder ben ik verantwoordelijk geweest voor de [integratie van Brink&](#), een adviesbureau gespecialiseerd in de gezondheidszorg, binnen Conclusion. En ik heb de verlieslatende werkmaatschappij Conclusion Consulting Industry, een joint venture tussen Conclusion en Philips afgebouwd waarbij de hechte relatie tussen beide bedrijven in stand bleef. Het afgelopen jaar heb ik drie werkmaatschappijen, waarvan twee verlieslatend, samengevoegd. Dat is heel goed verlopen en daar ben ik dan ook heel trots op. Binnen een jaar hebben we de negatieve resultaten omgedraaid in gezonde bedrijfsvoering, hebben we een heldere focus op de toekomst geformuleerd en de mensen het gevoel gegeven dat er weer perspectief is.

Wat zijn voor jou de hoogtepunten geweest in de afgelopen tien jaar bij Conclusion Implementation?

Ik vind het een taak van een kennisbedrijf om kennis te delen. De boeken over [Projectmanagement](#) en [Lean](#) die onder mijn verantwoordelijkheid zijn verschenen zie ik daarom als mijlpalen. Maar ook het feit dat we drie jaar de exclusieve partner van ABN Amro zijn geweest bij de Implementatie van Customer Excellence zie ik als een hoogtepunt. De ervaring die we onder andere daar hebben opgedaan passen we nu weer toe bij een groot Lean programma bij de IND.

De afgelopen jaren is het adviesvak drastisch veranderd. De trends die aan de veranderingen ten grondslag liggen zijn inmiddels welbekend. Vanuit jouw eigen perspectief en terugkijkend op hoe jullie opereerden bij de start van Conclusion, wat zie jij als de grootste 'disruptor' binnen consulting?

Consultants zijn niet altijd actief genoeg bezig met daadwerkelijk 'waarde toevoegen'. Een rapport of een managementsessie is leuk maar voegt meestal weinig waarde toe. Je zult het verschil moeten maken. Zorgen dat de klant zijn uitdaging aan kan of zijn probleem kan oplossen. Daar is een heel palet aan interventies en 'solutions' voor beschikbaar en dat zijn niet altijd de conventionele oplossingen. Consultancybedrijven moeten zich meer ontwikkelen van adviesbedrijven, die vertellen wat je moet doen, naar kennisbedrijven. Het gaat naar mijn mening de komende decennia meer om de kennis zelf dan om de uren die de consultants maken om kennis over te dragen. Met 'process mining' kun je veel efficiënter een bedrijf doormeten en verbeteren, met expertmatige kennis kun je werkzaamheden uit handen nemen van een opdrachtgever. Ik denk dat de consultancywereld aan het begin staat van een verandering, niet aan het einde van een conjuncturele crisis.



Met het oog op klantprojecten heb jij je gespecialiseerd in organisatieverandering en projectmanagement. Enkele jaren terug heb je zelf een boek uitgebracht over het onderwerp. Waar komt jouw fascinatie voor dit vakgebied vandaan?

Ik vind het fascinerend dat het in elke organisatie voorkomt dat er projecten worden uitgevoerd die hopeloos verzanden in papier en niet of nauwelijks een bijdrage leveren aan de strategie. Het oplossen daarvan is helemaal geen 'rocket science'. In ons [boek over projectmanagement](#) hebben we samen met veel van onze opdrachtgevers en tal van projectmanagers de meest gemaakte fouten benoemd en eenvoudige oplossingen daarvoor aangedragen.

Toen je je aansloot bij Conclusion bestond het kantoor uit 1.000 professionals. Inmiddels telt Conclusion ruim 2.200 werknemers en behoort het tot een van de grootste en snelst groeiende zakelijke dienstverleners van Nederland. Wat zie jij als de belangrijkste ingrediënten van het succes achter Conclusion?

Ondernemerschap, klantfocus en korte lijnen.

Vorige week, kort nadat Conclusion een verandering van de organisatiestructuur aankondigde (na een [kapitaalinjectie van investeringsmaatschappij NPM Capital](#)), kondigde jij je vertrek aan bij Conclusion. Wat was je motivatie om Conclusion te verlaten? En wat ga je precies doen?

Conclusion is een heel dynamisch bedrijf en daarvoor zijn mensen nodig die fris aankijken tegen de vraagstukken. Na tien jaar krijg je toch een beetje een houding van 'been there, done that'. Ik wil niet tot het meubilair gaan behoren en heb weer zin in een heel andere omgeving. De komende maanden ga ik met veel mensen spreken om inspiratie op te doen voor een vervolgstap.

Via via hebben we gehoord dat je ontzettend gemist zult worden, vooral binnen Conclusion Implementation. Wat ga jij het meeste missen?

Mijn directe collega's. Ik heb altijd genoten van het werken met gepassioneerde en enthousiaste collega's. Die ga ik missen.