

Curriculum Vitae Leonard Sanders (per 14/1/2019 beschikbaar)

Adres : Sinjeur Semeynsstraat 22, 1183 LE Amstelveen
Personalia : 1 juli 1961, gehuwd, dochter (19), zoon (17)
Telefoon/email : 020-4410344 / 06-51447101 / sandersl@xs4all.nl



Profiel:

Business- en technologische (Group) Controller met ruime ervaring in manufacturing, vliegtuigindustrie, private equity, telecom, bankwezen, security printing, controlling, finance, due diligence, strategie, change/project- management & -control, ERP, MCS, AO/IC, IFRS, procesoptimalisatie, lean, sales, B2B, B2C, hands-on, analytisch zeer sterk, helicopterview, vooruitziend, resultaatgericht, gedreven, groot leervermogen, teamplayer, sparring partner en adviseur van werkvloer tot RvB (NB: 2002–2011, 2017 financieel eindverantwoordelijk).

Opleiding:

1973-1979 : VWO-B, Natuur-, Schei- en Wiskunde
1979-1980 : Vliegtuigbouw, TH-Delft
1981-1986 : Economie (drs), Universiteit van Amsterdam

Bedrijfstrainingen: (management)trainingen bij Fokker, KPN, Rabobank en GEA Bloksma

Werkervaring*:

2018 – 2018: CAPE Holland, Controller

2017 – 2018: AkzoNobel, Controller

2015 – 2016: NedTrain (NS), manager Business Control

2014 – 2015: Keter, Business Controller

2011 – 2014: Pon Equipment & Power Systems BV, Project Controller

2005 – 2011: Stibbe Management BV, Group Controller

2002 – 2005: Koninklijke Joh. Enschedé, Director F&A/ICT

1999 – 2002: KPN, Business Controller

1996 – 1999: Rabobank International, Project Manager

1986 – 1996: Fokker Aircraft BV, Controller

ICT kennis: MS Office, ERP (SAP, Navision, Exact), MIS, Architectuur

Talenkennis: Engels: zeer goed

Duits: redelijk

Bestuurlijke ervaring: als voorzitter en penningmeester bij diverse organisaties

Referenties: CAPE Holland, AkzoNobel, NedTrain, Keter, Pon, Stibbe (details op verzoek)

* Voor functieprofielen en beschrijving overige functies (1986 – 2018), zie bijlage.

Bijlage functieprofielen, Curriculum Vitae Leonard Sanders, blad 1 van 6

Werkervaring

2018 : CAPE Holland (www.cape-holland.com)



Februari 2018 - December 2018: **Controller a.i.**

Highlights: -Ik heb een besturingsmodel opgezet en aantal nieuwe rapporten geïntroduceerd.
-Ik heb due diligence voor pre-exit (change of ownership) ondersteund en afgerond.

CAPE Holland is gespecialiseerd in het ontwerpen en produceren van funderingsmachines, zoals hydraulische trilblokken, boorstellingen, heistellingen en aanverwante machines voor de internationale onshore en offshore funderingsmarkt. (omzet > EUR 12 mln, fte > 35)
-MT : lid van - en ondersteuning van MT
-Het ondersteunen en verbeteren van (financiële) processen (o.a. besturing, QSHE)
-Het ondersteunen van de Isah ERP implementatie
-Due diligence support: setting-up dataroom, preparing documents, Q&A, etc

2017 - 2018 : AkzoNobel (www.akzonobel.com)



Januari 2017 - Januari 2018: **Controller Vehicle Refinishes Benelux**

Highlights: -Ik werd samen met afdeling Legal al in mijn 2e werkweek verantwoordelijk voor afwikkeling faillissement van een van onze grootste A-klanten.
-Ik heb samen met de verantwoordelijke salesmanager een A-klant kunnen behouden waardoor een rechtszaak werd voorkomen. Daarnaast konden we bij deze A-klant het contract, met aanvullende voorwaarden, voor 3 jaar verlengen.

AkzoNobel is een wereldwijde producent van verven, coatings en specialty chemicals. Vehicle Refinishes (VR) verkoopt autolakken aan schadeherstelbedrijven van auto's en commerciële voertuigen onder de merken Sikkens, Lesonal en Dynacoat. In België is het mede-eigenaar van een keten van schadeherstelbedrijven (72 ABS vestigingen). VR is een sales - en marketing organisatie die wordt ondersteund door technisch specialisten en consultants. Kerncijfers: omzet > EUR 30 mln, fte > 80

-MT : lid van - en ondersteuning aan MT Nederland & MT België Directie lid ABS.
-P&C cyclus: week/maand-rapportages, budget, analyses, business cases & modelling, enz.
-Business control: business partner van sales managers (calculaties, offertes, contracten, kredietrisico's, onderhandelingen, enz)
-Financial control: P&L (reserveringen, enz), Balans (debiteurenbeheer, voorzieningen, balans reconciliatie, e.d.), Jaarrekening
-Internal control: maandelijks controles en evaluaties, autorisaties, internal audit, enz
-Betalingsverkeer: vaststellen kredietlimieten, goedkeuren betalingen, enz.
-Integrated Business Planning: operational forecasting (3MRF)

2015 - 2016 : NedTrain (www.nedtrain.nl)



Oktober 2015 - Juli 2016: **Manager Business Control a.i., Fleet Services NedTrain**

Highlights: -Ik heb de kwaliteit van het maandrapport Fleet Services op gebied van KPI's verbeterd en uitgebreid met uren analyses.
-Ik heb een Management Control Systeem (MCS) voor Fleet Services ontwikkeld en een bijbehorend maandrapport voor (sub)afdelingen Maintenance Management gemaakt.
-Ik heb rapporten- en oplossingen ontwikkeld om de aanloopproblemen van een nieuw urenregistratiesysteem en een gewijzigd NS-inhuurbeleid op te kunnen vangen

Bijlage functieprofielen, Curriculum Vitae Leonard Sanders, blad 2 van 6

NedTrain (€ 400 mln omzet, 2900 medewerkers) is dé specialist in onderhoud aan treinstellen en als bedrijf onderdeel van de NS Groep. Ik verving de manager Business Control die deelnam aan het NS-brede verbeteringsprogramma Top Finance. Fleet Services (ca. fte 160) bestaat uit drie afdelingen: Vloot Management, Maintenance Management en Projecten. De financiële monitoring van alle (onderhouds)kosten van NedTrain vindt plaats binnen Vloot Management. De ontwikkeling van nieuwe technische onderhoudsconcepten vindt plaats binnen Maintenance Management (met o.a. afdelingen Maintenance Development, Maintenance Engineering, System Engineering).

- Manager: leiding geven aan - en coaching van een team van zes business controllers
- MT : lid van - en ondersteuning aan MT -Fleet Services
- MCS: besturingsmodellen voor Fleet Services met bijbehorend maandrapport ontwikkeld
- P&C cyclus: maand/kpi-rapportages, budget, business plan/cases, investeringsvoorstellen
- Advisering: gevraagd- en ongevroegd adviseren binnen Fleet Services

2014- 2015 : Keter (www.keter.com)



Maart 2014 - September 2015 : **Business Controller sales & marketing Benelux**

Highlights: -Ik heb een Management Control Systeem (MCS) voor BPG opgezet.

Benelux Plastic Group (BPG) is een dochter van het Israëlische Keter Plastics Ltd, een wereldwijde producent en marketeer van kunststof consumenten producten met 29 fabrieken en omzet van \$ 1 miljard. BPG is de sales en marketing organisatie voor de Benelux en verkoopt indoor en outdoor consumenten producten (merknamen: Curver, Allibert, Jardin en Keter) Kerncijfers: omzet ca. EUR 60 miljoen, 30 fte's.

- MT : lid van - en ondersteuning aan MT, contacten directie & holding
- P&C cyclus: maand/kpi-rapportages, budget, analyses, business cases & modelling, enz.
- Advisering: gevraagd- en ongevroegd adviseren van sales, management en directie
- Projecten: deelnemen in of leiding geven aan relevante projecten voor controlling & BPG
- Eindverantwoordelijk voor afdeling demand planning (3 fte)



2011- 2014 : Pon Equipment & Pon Power BV (www.pon-cat.com)



July. 2011- Feb. 2014 : **Project Controller ERP implementation a.i**

Highlights: -In de eerste 6 maanden heb ik voor Pon ruim EUR 250 K verdiend door gefactureerde bedragen en contracten te analyseren, en daarna terug te claimen bij de leverancier.
-Ik heb de financial control van het ERP-project aanzienlijk verbeterd waardoor de programmadirecteur weer financieel 'in control' van zijn project kwam.

- .Pon-CAT is het Caterpillar dealerschap van Pon met 2000 werknemers in 4 landen. Vanwege de uitfasering van het bestaande ERP-systeem ontwikkelt – en implementeert Pon een nieuw ERP systeem obv het Infor M3 platform.
- operationele werkzaamheden (70%): tijdregistratie en rapportering, factuurcontrole en autorisatie, project administratie, wijzigingsbeheer, enz.
 - analytische werkzaamheden (15%): maandelijkse kosten- en investeringsrapportages, business modelling, business case updating, etc.
 - diverse werkzaamheden (15%) : presentaties (stuurgroep), adhoc advies, desk research, etc

2010-2011: Stibbe Management BV (www.stibbemanagement.nl)



Apr. 2010-feb.2011: **Group Controller Food & Dairy a.i.** (€ 25 mln omzet)

Highlights: -Ik heb bij twee ingenieurbureaus de projectcontrol opgezet, een Management Control Systeem geïmplementeerd en daarmee de winstgevendheid van deze bedrijven verbeterd.
-Ik heb Jaarrekeningtraject van divisie F&D d.m.v. inzet report generator geherstructureerd

Stibbe Management BV, 'strategy and investment group', opgericht door de entrepreneur Philip Stibbe, is een private industriële holding, die zich richt op het overnemen, herstructuren en het realiseren van onbenut potentieel van bedrijven. De divisie Food & Dairy bestaat uit Terlet (Zutphen; productie van warmtewisselaars, verpakkingsmachines, enz), Jongia (Leeuwarden, productie van roerders en mixers); STS bv en TPS bv (Ochten, ingenieurbureaus).

Maart 2011 D.D. succesvolle verkoop Lenteq (Stibbe Management) aan CPS Color (uitvoer. Due diligence)

2008-2010: GEA Bloksma BV (www.gea-bloksma.com)



Sep. 2008- feb.2010: **Group Controller** van GEA Bloksma BV (fte 200, € 30- 40 mln omzet)

Highlights: Ik heb Bloksma BV, na overname door GEA, op gebied van accounting, tax, finance, enz succesvol geïntegreerd binnen GEA. Daarbij tevens de afdeling F&A geherstructureerd.

In augustus 2008 neemt GEA Group AG (www.geagroup.com) de firma Bloksma BV over. Op verzoek van GEA ben ik per 1 september 2008 in dienst getreden bij GEA..

Vanaf 1 september zijn de werkzaamheden gericht op integratie van GEA Bloksma BV in de Heat Exchangers divisie (www.gea-heatexchangers.com).

- controlling & financial accounting, o.a. overgang naar IFRS
- treasury- en fiscale activiteiten
- integratie aangelegenheden: (her)structurering van werkmaatschappijen, kostenoptimalisatie, corporate housekeeping (bedrijfsnaam, procuratie, verzekeringen, enz)
- SAP-implementatie: lid van Business Process Harmonisation- en FICO project team

2005-2008: Stibbe Management BV (www.stibbemanagement.nl)



Mei 2005-aug. 2008: **Group Controller Marine & Power** (€ 40 - 50 mln omzet)

Highlights: Ik heb key rol gespeeld (o.a. due diligence) bij de succesvolle verkoop van drie bedrijven van de divisie Marine & Power en oprichting van de Divisie Environment.

De divisie Marine & Power omvat de werkmaatschappijen, DTS (Zwolle; bewerking van motorblokken), SSM (Singapore, Schiedam; handel in reserve onderdelen), Bloksma (Almere, Oissel, Wuhan; productie van warmtewisselaars voor dieselmotoren).

De activiteiten richten zich o.a. op:

- organiseren en uitvoeren van de planning & control cyclus voor de werkmaatschappijen
- fiscale aangifte en jaarrekening van Stibbe Management BV
- coördineren en verrichten van werkzaamheden voor accountants, fiscalisten en bankiers
- optimaliseren en centraliseren van groepsactiviteiten (o.a. ICT, verzekeringen, inkoop)
- ondersteunen van aan- en verkopen van bedrijfsonderdelen op financieel en fiscaal gebied
- corporate 'housekeeping' (incl. onderhoud website)

Bijlage functieprofielen, Curriculum Vitae Leonard Sanders, blad 4 van 6

Overname & D.D. 2006: verkoop van DTS-Zwolle BV aan Wartsila (ondersteuning van Due Diligence)
2006: de door Stibbe Management uit het faillissement van Synmet Holding overgenomen bedrijven Nihot en Boa samengevoegd met VTP tot de divisie Environment (oprichten van bv's, realiseren van groepsfinanciering, verzekeringen, enz)
2007: verkoop SSM aan Kon. Schelde Groep (begeleiding/ondersteuning Due Diligence)
2007: aankoop Lenteq Industries (ondersteuning van de doorstart van failliet bedrijf)
2008: verkoop van Bloksma BV aan GEA Group AG (voorbereiding, begeleiding verkoop en uitvoering Due Diligence)

2005-2008: Bloksma BV



Mei 2005-aug. 2008: **Group Controller** van Bloksma BV (fte 200, jaaromzet € 30-40 mln)

Highlights: Ik heb bij Bloksma in Almere een Management Control Systeem ontworpen en ingevoerd, waardoor EBIT van Bloksma van € -0,5 mln naar € 2,5 mln kon groeien. Tevens een uitbreiding van de kredietfaciliteiten kunnen realiseren voor de groei van geheel Bloksma BV.

Bloksma BV in Almere vormt met haar dochters SSM-Europe (Schiedam), SSM-Asia (Singapore), Bloksma Fryer (Oissel, Frankrijk) en Wuhan Bloksma Heat Exchangers (Wuhan, China) de kern van de divisie Marine & Power van Stibbe Management. Namens Stibbe Management is de Group Controller o.a. verantwoordelijk voor:

- formulieren en uitvoeren van financiële- en ICT beleid, planning & control cyclus
- leiding geven aan manager F&A en manager ICT (in Almere)
- controlling van werkmaatschappijen



Koninklijke Joh. Enschedé

2002-2005: Koninklijke Joh. Enschedé

Jan. 2004- Mei 2005: **Director Finance, Administration & ICT** van Joh. Enschedé Security Print (JESP)

Highlights: Ik heb o.b.v. scenario-analyses de overlevingsstrategie van JESP geformuleerd en aanzet gegeven tot twee grote reorganisaties bij JESP, deze vervolgens begeleid en afgerond.

JESP bestaat uit de businesslines Postzegels, Bankbiljetten en Services. De director is eindverantwoordelijk voor (beleid van) de afdelingen IC (fte 2), Administration (fte 6) en ICT (fte 3) en is tevens Controller van Security Print:

- formulieren, bewaken en realiseren van ondernemings/afdelingsbeleid en – doelstellingen
- leidinggeven aan drie afdelingen en deelname in MT
- per 1 mei 2004 tevens Director P&O a.i. (fte 4)

Jul. 2002- dec. 2003: **Controller** van Joh. Enschedé Banknotes

Highlights: Ik heb door verbetering van de managementinformatie tijdig de aanzet voor een grote procesverbeteringsactie (introductie van een Management Control Systeem) en reorganisatie gegeven en bij de uitvoering daarvan leidende rol gespeeld. Daarna ben ik benoemd tot Director F&A/ICT van het nieuwe bedrijf Joh. Enschede Security Print

Als controller werkzaam bij de divisie Banknotes, o.a.:

- verzorgen van financiële (periodieke) rapportages, budgetten, businessplannen, enz.
- onderhouden en verbeteren van de administratieve organisatie en interne controle
- optimaliseren van managementinformatie- en kostprijsystemen

Bijlage functieprofielen, Curriculum Vitae Leonard Sanders, blad 5 van 6

- opstellen van bedrijfseconomische analyses, investeringsvoorstellen, e.d.
- participeren in het management team en leiding geven aan twee medewerkers voor IC

1999-2002: KPN



Dec. 1999-jun. 2002: **Controller, Business control Vaste Net (2^e lijns Control) & Investeringscoördinator**

Highlights: Als investeringscoördinator/secretaris investeringscommissie de investeringen met 75% helpen reduceren ondanks een verdubbeling van de vraag naar netwerkcapaciteit.

De afdeling Business control is onderdeel van Corporate Control KPN en is samen met de afdeling Externe Verslaglegging verantwoordelijk voor het management control proces.

- adviseren van de Raad van Bestuur en de management teams binnen Vaste Net op het gebied van fusies, overnames en corporate projecten
- opstellen van controllersadviezen voor de maandelijkse reviews van de RvB met de eenheden binnen het Vaste Net (o.a. business unit Vaste Telefonie (8 mln aansluitingen), Operator Vaste Net (fte 6.000), website KPN.com (EUR 30 mln)
- het leveren van bijdragen aan- en het beoordelen van businessplannen, projecten, e.d.
- begeleiden en initiëren van verbeteringsacties in de investeringsplan - en investerings-beheersingsprocessen (o.a. als secretaris van de investeringscommissie)

1996-1999 Rabobank International



Highlights: Ik heb een nieuwe projectinfrastructuur helpen opzetten voor bedrijfsbureau Operations. Als projectmanager Euro heb ik de Euro succesvol bij FAMIS geïmplementeerd.

Sep. 1997–nov.1999: **Projectmanager Euro**

Als projectmanager Euro werkzaam voor de activiteit Financiële Analyse en Management Informatie Systemen (FAMIS), waar de verantwoordings- en managementinformatie voor Rabobank International tot stand komt. FAMIS omvat de afdelingen Beheer Vaste Gegevens, Financiële Analyse en Rapportage, en Management Informatie Systemen.

- plannen, organiseren, controleren van de projectuitvoering
- rapporteren aan de omgeving en het projectteam
- leiding geven aan projectteam van 10 medewerkers

Jan. 1997- apr.1998: **Afdelingsmanager Beheer Vaste Gegevens (BVG)**

De afdeling BVG is verantwoordelijk voor het opstellen van standaarden (begripsdefinities) en het eenduidig vastleggen van vaste gegevens in computersystemen.

- leiding geven aan een operationele afdeling van 7 medewerkers
- ontwikkelen en bewaken beleid van de afdeling
- initieren en begeleiden van procesverbeteringen

Jul. 1996-dec. 1996: **Project manager Bedrijfsbureau Operations**

Als projectmanager werkzaam bij het bedrijfsbureau Operations.

- Opzetten van een projectinfrastructuur binnen Rabobank International, vestiging Nederland
- Leiding geven aan project standaardisatie van rapportages aan De Nederlandsche Bank



1986-1996 Fokker Aircraft B.V.

Highlights: Ik heb als financieel planner vier jaar voor de Directie en Raad van Bestuur gewerkt. Door opstellen van meerjarenplanningen voor vier goedgekeurde jaarrekeningen kunnen zorgen. Als kostencalculator heb ik 1,5 jaar deelgenomen aan internationaal project voor helicopter ontwikkeling. Ik heb als accountmanager drie schadeclaims (totaal: NL 15 mln) opgesteld die na faillissement van Fokker door curator succesvol zijn verhaald. Ik heb significant bijgedragen aan de projecten Due Diligence DASA en Take-Off (kostenreductie).

1995-1996: **Controller, Material Support & Component Maintenance (1^e lijns Control)**

De business unit Material Support levert reservedelen, gronduitrusting, gereedschappen en diensten aan Fokker operators (1995: fte 120, € 110 mln omzet)

De business unit Component Maintenance levert reparatie- en revisiediensten op het gebied van avionica, instrumenten en hydrauliek (1995: fte 85, € 23 mln omzet).

- opstellen van management informatie, uitvoeren van financiële/economische analyses
- opstellen en monitoren budgetten en prognoses, beoordelen van investeringsvoorstellen
- uitvoeren van periodieke interne controle
- participeren in twee management teams en leiding geven aan 2 mensen

speciaal project: maken van de functionele specificaties van een Financieel Management Informatie Systeem
deelname in project Take-Off : grootschalige kostenreductie operatie bij leveranciers

1992-1994: **Account manager** (Shorts, Deutsche Airbus, Nederlands Instituut voor Vliegtuigontwikkeling en Ruimtevaart (NIVR).

Het jaarlijkse inkoopvolume voor romp (Deutsche Airbus, Hamburg) en vleugel (Shorts, Belfast) lag tussen € 450 – € 550 mln.

- beheren van contractadministratie van de contracten met Deutsche Airbus, Shorts en NIVR
- bewaken en controleren op naleving contracten, onderhandelen van contractaanpassingen
- tijdig signaleren, rapporteren en oplossen van afwijkingen
- opstellen van prognoses van kostprijsontwikkelingen, enz

1988-1992: **Financieel planner**

maken van korte- en lange termijn financiële planningen voor Directie en Raad van Bestuur

- korte termijn: opstellen kwartaalrapportages, analyseren van actuals, prognoses, schrijven van toelichting enz m.b.t. Balans, V& W, en Liquiditeitspositie van Fokker Aircraft BV.
- lange termijn: opstellen Businessplan en Financieel Lange Termijn Plan, aangeven van trends, risico-gebieden, enz. voor Fokker Aircraft BV en Fokker NV.

speciaal project -adviseren, begeleiden en deelnemen in Due Diligence (=boekenonderzoek) businessplanning team ten tijde van Fokker overname door DASA
-assisteren bij inwerken van nieuw Raad van Bestuurslid (R.F. Hendriksen) met betrekking tot financiële planningsproces.

1986-1988: **Kostencalculator militaire programma's**

- calculeren en analyseren van kostprijzen
- opstellen en onderhandelen van (kosten) offertes voor een groot scala aan militaire programma's (General Dynamics F.16, Stinger, enz)

speciaal project: deelname in een internationaal team (Engeland, Italie, Spanje) voor de A-129 Light Attack Helicopter-studie van het ministerie van Defensie als kostenexpert, speciaal belast met de ontwikkeling van de kostenmethodologie. Ik heb ruim anderhalf jaar gewerkt aan dit project.