





**Het handboek voor elke ondernemer
met een groeiambitie**

Riet De Sadeleer

9	Voorwoord
10	Inleiding
23	Deel 1 Verheldering
55	Deel 2 Transformatie
85	Deel 3 Implementatie
113	Slot



Take risks:
if you win, you
will be happy;
if you lose, you
will be wise.



Rietipedia - doorheen het boek vind je kleine tekstkadertjes met een definitie van een term die belangrijk of relevant is voor dat hoofdstuk. Nu ja, definitie ... laat ons zeggen dat het de invulling is die ik eraan geef. Kort, to-the-point en meer dan eens met een knipoog ;-)

Voorwoord

Waarom dit boek?

Wat me keer op keer verwondert bij organisaties is waarom het ene bedrijf met eenzelfde product of dienst succesvoller is dan het andere. Mijn conclusie na 15 jaar in, met en rond KMO's: organisaties die erin slagen om hun mensen een coup de foudre te bezorgen voor hun groei-ambitie, realiseren naast een gezonde bedrijfscultuur ook telkens opnieuw groei. Logisch want heel het team trekt mee aan de kar!

"Makkelijker gezegd dan gedaan," hoor ik bij ondernemers die zich dagelijks operationeel uitsloven om de kar mee te duwen. Wel, ik geloof dat het anders kan! Daarom schrijf ik dit boek. Want ik ben er rotsvast van overtuigd dat kennis delen de snelste weg is om te kunnen groeien. Willen en durven groeien zijn de rode draad in dit boek. Een thema dat me nauw aan het hart ligt. Ik geloof dat we allemaal willen groeien. Het is ook ons instinct dat we onszelf elke dag willen verbeteren of bewuster willen zijn. Vandaag beter zijn dan gisteren en morgen beter dan vandaag. Wat die 'beter zijn' dan ook mag betekenen.

Ik geloof bovendien enorm in het gezond boerenverstand van de mensen en ik vrees dat dat in klassieke organisaties te vaak over het hoofd gezien wordt. Heel veel mensen willen wel degelijk groeien – er geraken zoals we dan zeggen – maar vaak biedt de context niet de ondersteuning om die (intrinsieke) motivatie naar buiten te krijgen.

Stel je voor dat je voor een dag een vlieg was in een organisatie en je merkte hoe weinig initiatief er genomen wordt, terwijl diezelfde mensen thuis en in hun hobby's wel daadkrachtig zijn en zin voor initiatief tonen. Dan weet je dat er iets niet klopt. Die organisaties moeten hun medewerkers ondersteunen en voldoende uitdagen zodat ze gemotiveerd worden om ook binnen de organisatie initiatief te nemen. Want dat is groeien: je medewerkers durven laten groeien en dus durven geloven dat er potentieel in je medewerkers zit.

Ik beweer overigens niet dé waarheid in pacht te hebben. Voor dit boek combineer ik mijn eigen inzichten uit mijn jarenlange praktijkervaring met theorie en kennis die anderen de voorbije decennia met de wereld gedeeld hebben. Altijd met een kritische blik. Ik vind het trouwens wel belangrijk een bepaalde theorie te volgen. Niet omwille van de theorie op zich, wel om snel de link met de praktijk te leggen. Wat is de impact van die theoretische kennis op de realiteit? En hoe maak ik de vertaalslag in mijn eigen bedrijf of organisatie?

Ik hoop dat ik daar met dit boek in geslaagd ben. Geef gerust jouw feedback! Zodat ik op mijn beurt met die kennis en inzichten aan de slag kan. En verder blijf groeien.

Inleiding

Voor wie is dit boek?

In één zin samengevat? Voor elke ondernemer die al een organisatie heeft en een groeiambitie wil realiseren.

Ik begeleid organisaties die een groeiwens hebben, zodat ze daarna zelf aan de slag kunnen. Maar wat bedoelen we nu precies met groei? Want wil niet elk bedrijf groeien? Het aloude 'stilstaan is achteruitgaan', weet-je-wel. Toch nog steeds het motto van heel wat ondernemers, managers en andere leiders. Ik wil het begrip 'groei' evenwel breder invullen dan het louter economische.

Groei is allesomvattend. Groei betekent verbeteren, groei betekent letterlijk groter worden. Groei betekent ook optimaliseren. Dat zie je op persoonlijk vlak, op teamvlak en op organisatievlak.



Groeien op persoonlijk vlak

Op persoonlijk vlak is een groeiambitie de uiting van een wens om bewust om te gaan met je eigen energie. Of om je meer te focussen op de dingen die je graag doet, zodat je bijvoorbeeld minder (vaak) gefrustreerd rondloopt.

Groeien op persoonlijk vlak kan ook betekenen dat je zelf, als individu, meer resultaten wil behalen. Dat je je verder wil bekwamen in het aansturen van een team. Of dat je een groter team wil leiden dan vandaag.



Groeien als team

Als team groeien betekent dat je de samenwerking binnen het team wil verbeteren, dat je de resultaten die uit dat team voortkomen, wil laten groeien of dat het team zelf ook effectief groeit, waardoor er een andere dynamiek ontstaat en de omgang met elkaar ook gaat veranderen. Een combinatie van een of meerdere van deze elementen is natuurlijk ook mogelijk.



Groeien als organisatie

Wanneer je als organisatie wil groeien, dan heb je de ambitie om te optimaliseren, betere resultaten te behalen, grotere marges te hebben, een beter rendement, noem maar op. Een andere vorm van groeien vloeit voort uit de lancering van een nieuw product, een nieuwe dienstverlening of een aanpassing van de dienstverlening aan de noden van de klanten op vandaag en morgen. Groei kan, tot slot, ook betekenen dat je als organisatie letterlijk vergroot in omvang door bijvoorbeeld een acquisitie, een fusie of een geografische uitbreiding. In elk van die gevallen verandert er heel wat voor jouw organisatie.

Een belangrijke kanttekening die ik hierbij wil maken, is dat de filosofie die ik in dit boek uitleg, vooral van toepassing is op bedrijven waar het menselijke kapitaal bijdraagt tot het succes van de organisatie. Dat kunnen – voor alle duidelijkheid – ook productiebedrijven zijn. Als je als bedrijfsleider verwacht dat je medewerker, ongeacht welke schakel hij vertegenwoordigt in de grote keten, meedenkt, initiatief neemt of proactief aan de alarmbel trekt, dan vind je in dit boek nuttige inzichten. Run je daarentegen een bedrijf waar iedereen alles moet registreren en optekenen – waardoor je medewerkers eigenlijk een soort machinale interactie uitvoeren onder het motto 'je wordt niet betaald om te denken, wel om te doen' – dan zal dit boek je niet veel helpen.

Vanaf wanneer ben ik een organisatie?

Is dit boek ook voor jou bestemd als je bijvoorbeeld een tweemansbedrijf hebt of maar drie of vier mensen tewerkstelt? Absoluut! Als je een groeiambitie hebt, dan haal je zeker inspiratie en tools uit dit boek.

Er is dus geen minimumgrootte voor de organisatie. Dit boek is minder nuttig als je – ook op lange termijn – de vaste intentie hebt om 'klein' te blijven, of om alles bij het oude te laten. Wat op zich ook perfect een valabele ambitie is. In dat geval raad ik vooral aan om je fundamenten te versterken en daarop te blijven focussen.

Voel je echter dat je met je team van 3, 4 of 5 man op je limieten botst en heb je de nood om te groeien – meer mensen aan te werven, je diensten geografisch uit te breiden, nieuwe diensten aan te bieden ... – dan is het zeker nuttig om nu al van start te gaan en je groeiverhaal te beginnen optekenen. Zo zorg je ervoor dat je zeker klaar bent en een helder beeld hebt (zie ook verder) op waar je nu staat en waar je naartoe wil.

Hoe gebruik ik dit boek?

Veel meer dan een theoretisch exposé, wou ik een echt werkboek schrijven, dat je kan gebruiken om jouw eigen chronologisch groeiplan uit te schrijven. Het is natuurlijk ook mogelijk dat je enkel bepaalde hoofdstukken relevant vindt voor jouw organisatie. Dat kan perfect, elk hoofdstuk staat op zich en bevat, los van de andere, praktische tips voor jouw groeiverhaal.

Dit werkboek brengt ook niet – ik herhaal het – dé enige mogelijke waarheid en bevat ook geen allesomvattend overzicht van theorieën die helpen een groeiambitie waar te maken. Het concentreert zich vooral op de basisfundamenten om groei mogelijk te maken in een bestaande organisatie. Vul de kennis uit dit boek aan met thema's, tools en systemen die voor jouw markt of niche relevant zijn.

De term werkboek is intussen een paar keer gevallen. Ik bedoel hiermee dat jij zelf aan de slag kan om – parallel met het lezen van het boek – je eigen groeiverhaal uit te schrijven. Terwijl je het boek leest, teken jij stap voor stap de blueprint van jouw groeiverhaal op. Waardoor jij enerzijds een helder beeld vormt van jouw groeiverhaal en anderzijds weet wat je precies wil doen en tot slot waaraan je je mag verwachten. Zodat je je beter kan voorbereiden op wat komen zal én je sterker in je schoenen staat, waardoor je de verandering makkelijker kan inzetten.

