

DEEL I: DENKEN-DOENVELD

In dit eerste deel lees je waarom je deze reeks zou lezen en hoe je het kan gebruiken. Je ontdekt waarom kernwaarden belangrijk zijn en de overkoepelende ViCre-theorie van het denken-doenveld.

Deel I van 6

DEEL 1: HET DENKEN-DOENVELD

VOORWOORD

Wie ben jij? Waarom zou je deze reeks willen lezen?

Welkom, lezer. Deze reeks is bedoeld om je te helpen bij het verbeteren, veranderen en vernieuwen van je onderneming als medewerker, als leidinggevende of leider in spe. Dus gaat dit eerste deel eerst een beetje over jou. Wie ben jij? Of wie zou je kunnen zijn? Wie zou je willen worden? Waarom zou je de moeite doen om deze bundel teksten, tekeningen en modellen toe te laten tot je brein? Laten we dat eerst even op een rij zetten.

Deze reeks is een uitnodiging tot bewust ondernemerschap. Iedereen die een competitievere, gezondere en evenwichtigere onderneming nastreeft, kan er iets van opsteken. Deze reeks gaat over duurzamere organisaties bouwen door weloverwogen positieve keuzes te maken. Door consequent wat goed gaat groter en sterker te maken professionaliseert een onderneming. Door kansen te leren grijpen, transformeert een onderneming. En die kansen zijn er. Altijd. Ook al zie je ze niet. Elk bedrijf kan elke dag een nieuwe start maken. Deze reeks wil mensen de wereld door nieuwe ogen laten zien, door hen snel en gevat te leren in- en uitzoomen, zodat micro- en macromanagement in balans zijn. Wie in staat is om de dingen zowel van dichtbij als van veraf te bekijken, ziet steeds het veld van mogelijkheden, en weet altijd waar te beginnen.

Je zou dus veel types van mensen kunnen zijn, in vele soorten van rollen, gedreven door veel verschillende motieven. Misschien ben je de oprichter van een bedrijf. Misschien de CEO. Maar evengoed het financiële brein, of de manager van een team. Het zou kunnen dat jij de m/v/x van de innovatie bent, of de lijnmanager. Of misschien ben je wel heel goed met mensen, cijfers of een creatieve duizendpoot? Maakt niet uit. Wat jullie bindt, is dat jullie gedreven zijn om het anders en beter te doen.

De reeks is geschreven voor iedereen die streeft naar minder chaos en meer helderheid, voor wie snakt naar meer simplicity en vereenvoudiging in zijn of haar organisatie.

De reeks is voor ondernemingen die meer transparantie willen creëren in het aanbod van hun diensten, producten en klantervaringen.

De reeks is voor mensen die bewuster en effectiever willen samenwerken, voor zij die willen bijdragen tot een betere toekomst.

De volgende bladzijden bouwen voort op het succes, de wijsheid en de expertise van tientallen succesvolle ondernemingen die bereid waren om de voorbije 20 jaar hun kennis met ons te delen. Maar ze leunen ook op hun kwetsbaarheid, onkunde en onwetendheid. Hun verhalen, best practices, leerpunten en ervaringen hebben we uitgepuurd tot een reeks inzichten en modellen om betere en duurzamere bedrijven te creëren. Voorkennis om deze reeks te lezen is niet vereist. Wel moet je iemand zijn die een droom heeft, een plan, hoe groot of klein ook. En iemand die bereid is om te ontvangen – nieuwe denkkaders en – pistes, manieren om naar de wereld te kijken – en zo de verborgen patronen te ontdekken, en meer waarde in alles.

Enterprise excellence: yin en yang

Als je nu nog aan het lezen bent, heb je jezelf een beetje herkend in bovenstaande paragraaf. Nu vraag je je terecht af wie de organisatie is die deze de wereld instuurt.

ViCre is een Belgisch consultancybedrijf dat sinds 2004 bedrijven over de hele wereld ondersteunt in hun queeste naar enterprise excellence. Enterprise excellence is een mooi, lekker bekkende Engelse term waar je veel kanten mee uitkunt. Voor ViCre gaat enterprise excellence – uitmuntende onderneming – maar over één ding, of juist nog, in één richting, en dat is vooruit, naar morgen en verder. Van A naar B, van vandaag naar de toekomst.

De magische formule achter enterprise excellence lijkt simpel: enerzijds is het de verantwoordelijkheid van leiders om hun bedrijf optimaal te laten presteren. Ondernemingen moeten de manier waarop ze werken continu optimaliseren om competitieve producten, diensten en klantenervaringen te kunnen aanbieden. Dat houdt ze vandaag en morgen in leven. Anderzijds is het ook hun taak om hun onderneming op een fundamenteeler niveau te transformeren. Want niets blijft voor eeuwig. Willen bedrijven duurzaam kunnen voortbestaan, dan hebben ze leiders nodig die ruimte creëren voor verandering en vernieuwing. Dat maakt ze toekomstbestendig. Performantie en transformatie zijn als yin en yang, als twee fundamentele, complementaire krachten die een onderneming weloverwogen en duurzaam doen groeien.

Enterprise excellence is het resultaat, het fenomeen dat ontstaat uit de combinatie van deze twee krachten. Het is de permanente, bewuste en gewenste staat van verandering waarin een bedrijf verkeert en die noodzakelijk is om gezond te functioneren en standvastig te zijn op zowel de korte als de lange termijn.

Doelbewust denken en doen

ViCre wil leiders en hun medewerkers helpen om bij het doorvoeren van verandering en vernieuwing onderweg niet te veel uit balans te geraken. We leren organisaties die op zoek zijn naar een nieuw evenwicht doelbewuster te denken en te doen, hoofd- en bijzaak scherper te onderscheiden. Want in elke onderneming is het – ook voor ervaren professionals – makkelijker dan ooit om de weg kwijt te geraken. Er is een overschot aan uitdagingen die bedrijven doen wankelen. Een crisis, een opportuniteit: het ene bedrijf floreert er bij, voor een ander zijn ze fataal. Hoe kies je de juiste doelstellingen, hoe zet je de juiste prioriteiten, hoe geraak je waar je wil geraken?

Dé ultieme struggle voor bedrijven is om rendabel te zijn en het te blijven. Zonder inkomsten gaat een onderneming onherroepelijk failliet. Een bedrijf moet geld verdienen om kosten te kunnen betalen en te kunnen spenderen. Winst maken móét: wat verdiend wordt, kan geïnvesteerd worden in groei, in experiment, in mensen. Maar het moet ergens vandaan komen. Hoe maak je van financiële winst maken een doel, maar niet per se het doel op zich? Er zijn tal van manieren van waardecreatie en om winst te realiseren.

Ontwikkelen als bedrijf betekent vaak meer volume innemen. Maar acquisities en opschalingsoperaties gaan onvermijdelijk ten koste van de bestaande eenvoud en operationele flows. Even vaak betekent groeien snoeien, om net meer te kunnen focussen op kwaliteit. Hoe leg je die nieuwe puzzel, zonder aan sterkte en kwaliteit in te boeten? Hoe dun je overbodige bedrijfsprocessen uit en werk je zinloze complexiteitsniveaus weg?

Leidinggevenden en hun medewerkers krijgen dagelijks een stortvloed aan berichten te verwerken: goed en slecht nieuws, plichten en opportuniteiten. Iedereen heeft iedereen dringend nodig: onze baas, collega's, onze geliefde, familie, vrienden. Al die verzuchtingen, dringende meldingen en kansen vertroebelen onze breinen. Aan wie of wat geef je voorrang? Hoe kunnen we leven met meer focus, meer richting en effectievere beslissingen?

Eens de stap is gezet naar automatisering en digitalisering vormt het zoeken naar de juiste balans tussen mensen en machines voor veel bedrijven een struikelblok. Advanced analytics – het gebruik van geavanceerde technieken zoals artificiële intelligentie (AI) en machine learning om complexe gegevenssets te analyseren en te interpreteren – maakt die zoektocht alleen maar complexer. AI biedt ongekende mogelijkheden en kansen, maar stelt ondernemingen ook voor enorme operationele en ethische uitdagingen. Hoe geef je grensverleggende technologieën een plaats in je onderneming?

En, fundamenteeler nog, hoe maak je de overstap zonder mensen te verliezen? Door meer digitaal te werken worden de kaarten grondig herschud. Ondertussen blijft ook de war on talent volop verder woeden. Nieuwe technologieën omarmen en sectorspecifieke uitdagingen aangaan vergt veel van een onderneming. Het dwingt babyboomers, generaties X, Y en Z, en ook de volgende generaties, telkens opnieuw tot nieuwe manieren van samenwerking. In de dagelijkse struggle for survival blijft het aantrekken, rekruteren en behouden van gekwalificeerd personeel een van de grootste uitdagingen. Een effectieve talentmanagementstrategie, een slim retentiebeleid en degelijke succession planning, hoe organiseer je dat? Hoe kun je ervoor zorgen dat een bedrijf een platform voor positive thinking en well-being is, blijft of wordt?

Op het achterplan zetten globale verstoringen zoals de klimaatopwarming en geopolitieke conflicten wereldwijd logistieke ketens onder hoogspanning. Industrieën sputteren, grondstofprijzen gaan door het dak. Hoe die volatiliteit het hoofd bieden in je waardecreatieprocessen? Het is een fundamenteel vraagstuk dat veel verder strekt dan de supply chain. Een bedrijf doen functioneren in harmonie met mens en milieu is niet langer een keuze maar een noodzaak, een vanzelfsprekendheid. Steeds meer stakeholders beginnen druk uit te oefenen op ondernemingen om hun verantwoordelijkheid op te nemen in de omschakeling naar een duurzame economie. Steeds meer bedrijfsleiders nemen dan ook de handschoen op om samen het tij te keren, maar worstelen met hun duurzaamheidsambities. Hoe stippel je je eigen pad uit in die woekerende jungle van duurzaamheidsreglementeringen en verduurzamingskaders?

ViCre, Vision Creation and Realisation

Deze reeks wil ondernemingen helpen om antwoorden te formuleren en oplossingen te bieden bij het aangaan van dit soort uitdagingen.

Het woord verandering uit de taboesfeer halen is een heuse krachttoer voor de meeste bedrijven. Iedereen wil verandering, maar weinigen willen zelf veranderen. En al helemaal niemand wil verandering trekken. De meeste mensen associëren het woord 'verandering' met verwarring en nog meer werk, terwijl ze juist snakken naar eenvoud, richting, zingeving, voorspelbaarheid en overzichtelijkheid. Hoe als leidinggevende van een angstige 'nee' een enthousiaste 'ja' maken en een bedrijf zonder te veel weerstand de toekomst in gidsen?

ViCre is ervan overtuigd dat sterk leiderschap staat of valt met een breed gedragen toekomstvisie, waarachter de voltallige onderneming zich kan scharen. Bedrijven

hebben een punt in de verte nodig om in evenwicht te blijven tijdens hun transitie. Een gemeenschappelijk doel zorgt voor focus en maakt dat de juiste dingen juist kunnen gedaan worden. Alles begint met het vinden van een droom om te verwezenlijken. Een onderneming vindt die droom niet zomaar. Het is aan elke onderneming om een eigen Visie te creëren, om ze vervolgens te realiseren: ViCre in het kort.

Niet alleen aandeelhouders en klanten, ook de werknemers, partners, leveranciers, de sociale gemeenschap en ons biologische ecosysteem hebben een stem in dat verhaal. ViCre wil bedrijven ondersteunen bij het ontdekken en realiseren van die droom door continu nieuwe grenzen te verkennen, moedige middenwegen te vinden en potentieel bloot te leggen op het pad van A naar B. Die droom moet gecommuniceerd worden in klare en sterke taal, de taal van het bedrijf, zodat mensen optimaal kunnen samenwerken binnen een overzichtelijke structuur, en hun doelen kunnen verwezenlijken. Dat is, in een notendop, waar deze reeks over gaat.