

12 BEDRIJVEN ONTVANGEN HET BEST MANAGED COMPANIES-LABEL

ONTDEK DE NIEUWE LAUREATEN



EEN INITIATIEF VAN

Deloitte.
Private

KU LEUVEN



DIT ZIJN DE BEST MANAGED COMPANIES

PROFICIAT AAN DE NIEUWE LAUREATEN!

2



EASYFAIRS

P. 10

Met 218 evenementen in 17 landen en 10 expositiehallen in de Benelux en Zweden is Easyfairs een referentie in de beurzensector. Het familiebedrijf investeert elk jaar 80 procent van de winst in nieuwe projecten.



GOLAZO

P. 11

Sportbedrijf Golazo laat jaarlijks 1,5 miljoen mensen bewegen op bijna 1.000 sportevents en nog eens evenveel via digitale en consultingprogramma's.



SOUDAL

P. 12

65 vestigingen in 5 werelddelen en 3.000 medewerkers maken van het Turnhoutse Soudal een echte wereldspeler. Aan de basis van het succes ligt een jarenlange focus op innovatie.



EXKI

P. 13

De Belgische keten van gezonde en verse kant-en-klarmaaltijden is sinds zijn ontstaan in 2001 nooit gestopt met innoveren. Duurzaamheid en de waardering van het geleverde werk staan daarbij centraal.



THOMAS & PIRON

P. 14

De groep Thomas & Piron heeft meer dan 40 jaar ervaring in de bouw- en de immobiliensector. De omzet van het familiebedrijf met meer dan 2.000 medewerkers groeide de voorbije 5 jaar (2013-2017) met 68 procent tot 470 miljoen euro (jaarverslag 2017).

DE 7 LAUREATEN VAN 2018 DRAGEN OOK IN 2019 HET BEST MANAGED COMPANIES-LABEL.



CE+T Power



EASI



E.D.&A.



LVD Company



Protime



Vanbreda Risk & Benefits



Vandersanden Group

ZUURSTOF

België is een land van ondernemers. Naast de baksteen in de maag zit het ondernemerschap diep verankerd in onze samenleving. We willen het verschil maken, creëren, mee bouwen aan een betere toekomst.

Aan de toekomst denken, en ermee bezig zijn, dat is de manier om te overleven. Hoe ziet de wereld er straks uit? En hoe kunt u als organisatie het beste blijven nastreven op financieel, sociaal en ecologisch vlak?

De toekomst, dat is ook de generatiewissel van de succesvolle selfmade babyboomers die vandaag ruimte geven aan de volgende generatie. Een generatie die academischer geschoold is, meer internationale ervaring heeft opgedaan en volop nieuwe inzichten in de Belgische ondernemingen injecteert.

Zo verdwijnt stilaan de 'we-doen-alles-wel-zelf-mentaliteit'. Er is een grotere strategische openheid. Ondernemers omringen zich steeds meer met de juiste mensen. Leiders. Zij die overtuigen, inspireren en de strategie weten over te brengen naar performante teams en indrukwekkende resultaten. Ondernemingen worden zo professioneler én beter gewapend tegen de uitdagingen die de toekomst ons biedt.

Dat is de essentie van duurzaamheid. En dat willen we aandacht geven.

Best Managed Companies is geen prijs. En zeker geen award. Het is een kwaliteitslabel dat verbinding creëert tussen privaat verankerde ondernemingen die excellentie uitstralen. Het is een bewijs dat ondernemingen inspanningen doen om buiten de bedrijfsmuren te kijken, nieuwsgierig en hunkerend naar frisse ideeën, sterke strategieën, broodnodige inspiratie.

De laureaten van Best Managed Companies vormen intussen een club van ondernemers die dezelfde doelstellingen nastreven, meestal in heel verschillende activiteiten. Ze leren van elkaar en wisselen ervaringen uit. Zo krijgen ze zuurstof die ze gebruiken om te groeien.

Maar bovenal is Best Managed Companies een erkenning van het ondernemerstalent, dat in België zo talrijk is.

Nikolaas Tahon, *Managing Partner Deloitte Private*
Geert Noels, *CEO & Chief Economist Econopolis*
Koen Debackere, *Algemeen beheerder KU Leuven en gedelegeerd bestuurder KU Leuven Research & Development (LRD)*

WAT IS EEN BEST MANAGED COMPANY?

**EEN HELDERE STRATEGIE, DE JUISTE TALENTEN, EEN FLINKE DOSIS
BETROKKENHEID EN STERKE MANAGEMENTINZICHTEN MET EEN GOEDE
GOVERNANCESTRUCTUUR. BELGISCHE FAMILIEBEDRIJVEN EN KMO'S DIE
DEZE COMBINATIE VERTALEN IN MOOIE FINANCIËLE RESULTATEN MOGEN
ZICH EEN BEST MANAGED COMPANY NOEMEN.**

Best Managed Companies is in België aan zijn tweede editie toe. 'Maar de methodiek bestaat al 25 jaar, sinds het ontstaan van het coachingtraject in Canada. Daar is het vandaag het meest toonaangevende businessprogramma van het continent', zegt Nikolaas Tahon, Managing Partner bij Deloitte Private.

Nikolaas Tahon beklemtoont dat Best Managed Companies geen klassieke awardwedstrijd is. 'We stellen geen top 10 op. We bieden de deelnemers een uniek programma dat de kracht van succesvolle familiebedrijven en kmo's uitdaagt, begeleidt en onderschrijft. Het evaluatiekader waarin dit gebeurt, is internationaal erkend en wetenschappelijk onderbouwd.'

HOE WERKT HET?

Bedrijven uit alle sectoren kunnen het kwaliteitslabel Best Managed Company in de wacht slepen. Nikolaas Tahon: 'We mikken op groeiende bedrijven met een zekere maturiteit. Ze bestaan minstens vijf jaar, hebben een jaaromzet van meer dan 10 miljoen euro en tellen meer dan 25 voltijdse werknemers. Ze zijn voor minstens 60 procent eigendom van Belgische personen of entiteiten en het belangrijkste beslissingscentrum ligt in ons land. Vaak gaat het om familiebedrijven.'

Elke deelname start met een online vragenlijst die peilt naar de minimale maturiteit van de processen in de vier domeinen en de toelatingscriteria. In een tweede fase volgt een gerichte vragenlijst die inzicht geeft in de manier waarop een bedrijf geleid wordt. Tijdens deze tweede fase wordt de deelnemer een kritische spiegel voorgehouden door een BMC-coach. Het programma vergelijkt de resultaten met die van andere organisaties. Zo krijgen deelnemers een duidelijk beeld van de maturiteit van hun bedrijfsvoering ten opzichte van het Best Managed Companies-raamwerk.

Leerstoel onderzoekt wat bedrijven succesvol maakt

Wat typeert middelgrote private ondernemingen die uitstekend presteren, jobs creëren, maar toch onder de radar blijven? Waarmee maken deze 'verborgen kampioenen' het verschil?

Dat zijn de vragen die Joep Konings, professor aan de KU Leuven, onderzoekt aan de leerstoel 'Hidden Champions'. 'Het doel is om op een wetenschappelijke manier, aan de hand van langetermijnanalyses van bedrijfsprestaties, criteria te identificeren waarmee bedrijven in België het verschil kunnen maken.'

IS UW BEDRIJF OOK EEN BEST MANAGED COMPANY?



Ontdek alles over het coachingprogramma en schrijf u vanaf mei 2019 in voor de editie 2020 op www.bestmanaged.be



'We stellen geen top 10 op. We bieden de deelnemers een uniek programma dat de kracht van succesvolle familiebedrijven en kmo's uitdaagt'



Nikolaas Tahon,
Managing Partner
bij Deloitte Private

WAT DOET DE BEST MANAGED COMPANIES-COACH?

'We focussen op vier domeinen: strategie, talent, betrokkenheid en financiële performantie', zegt Nikolaas Tahon. 'Met strategie bedoelen we een duidelijke langetermijnstrategie waar het management 100 procent voor gaat. Waar wil het bedrijf naartoe? Dat moet duidelijk zijn voor de hele organisatie. Het tweede domein zijn de mensen en de middelen in de onderneming. Zijn die zo gekozen dat het bedrijf een toekomstgerichte koers kan varen met voldoende focus op innovatie?'

De derde pijler is betrokkenheid. 'Het enthousiasme mag niet blijven hangen bij het management. De positieve dynamiek moet door de hele onderneming stromen. En als die drie pijlers goed zitten, merk je dat aan de vierde: sterke financiële resultaten.'

De deelnemers krijgen drie- tot viermaal een Best Managed Companies-coach (vanuit Deloitte Private) over de vloer om hun resultaten, sterktes en zwaktes te bespreken. Zo krijgen ze een goed zicht op wat hun bedrijf goed doet en wat er beter kan.

WAAROM DEELNEMEN?

Aan het einde van de rit beslist een onafhankelijke professionele jury, onder leiding van Françoise Chombar (CEO Melexis), welke laureaten zich een Best Managed Company mogen noemen. In 2018 kregen 7 bedrijven het Best Managed Company label. Dit jaar zijn er 5 nieuwe sterke bedrijven geïdentificeerd bij de deelnemers.

Nikolaas Tahon: 'Laureaten kunnen elk jaar opnieuw deelnemen. Het label heeft een duurzaam karakter. Nieuwe laureaten en gevestigde waarden vormen samen een waardevolle community van bedrijven uit verschillende sectoren die goede praktijkvoorbeelden uitwisselen en elkaar inspireren. De 7 laureaten van vorig jaar, die dit jaar allemaal het label opnieuw toegekend kregen, komen nu nog samen, zelfs informeel.'

DE 7 LAUREATEN VAN 2018 VERTELLEN U WAAROM ZIJ DEELNAMEN AAN BEST MANAGED COMPANIES

'We mogen dan wel zelf vinden dat we goed georganiseerd en gemanaged zijn, we willen niet in de val van te veel navelstaarderij trappen'

Peter s'Jongers, CEO Protime

'Het Best Managed Company-label is een troef voor onze employer branding: het helpt ons om het schaarse talent aan te trekken'

Carl Dewulf, CEO LVD Company

'Onze deelname aan het Best Managed Companies-programma bewijst dat we in ontwikkeling en innovatie een voorbeeldbedrijf willen zijn: naar onze mensen én de buitenwereld'

Jean-Pierre Wuytack,
CEO Vandersanden Group

'Dankzij het Best Managed Companies-programma doen we veel ervaring op bij gelijkgestemde bedrijven. Ik denk dat dat het allerbelangrijkste is van dit businessprogramma'

Gert D'Handschoetter, CEO E.D.&A

'De Best Managed Companies-coach deed ons over allerlei zaken nadenken. Dat zorgde voor discussie, wat onze cultuur van zelfevaluatie heeft versterkt'

Toni Turi, Managing Partner EASI

'Onze coach heeft ons overtuigd om van risico-beheer een prioriteit te maken'

Robert Eyben, CEO CE+T Power

'Wat me het sterkst aanspreekt? Dat dit geen wedstrijd is voor de beste manager of het beste bedrijf van het jaar'

Pedro Matthyssens,
CEO Vanbreda Risk & Benefits

HET OORDEEL VAN DE BEST MANAGED COMPANIES-JURY

EEN ONAFHANKELIJKE JURY, BESTAANDE UIT OPINIELEIDERS, VERTEGENWOORDIGERS VAN FAMILIEBEDRIJVEN EN DE ACADEMISCHE WERELD, KOOS VIJF NIEUWE LAUREATEN UIT DE DEELNEMERS AAN BEST MANAGED COMPANIES. DIT IS HUN IMPRESSIE VAN DE EDITIE 2019.



'Voor sommige deelnemers is het een bittere pil als ze het Best Managed Companies-label niet krijgen. Of nóg niet, want elke deelnemer kan in de luwte verder timmeren aan de weg. Soms is een jaar genoeg. Soms zien we potentieel in het leiderschap maar raden we aan meer tijd te nemen. Een organisatie mag niet te snel het idee krijgen dat "ze er al is". Wij kijken naar de risico's onder de waterlijn, met de intentie om bedrijven te versterken. Ik ben zelf altijd heel benieuwd naar hoe bedrijven innovatie integreren in alle aderen van hun organisatie en naar hoe divers ze zijn. Beide hangen samen, want in diversiteit schuilt kracht. Uiteindelijk zijn Best Managed Companies ook rolmodellen. En die hebben we in deze tijden van doemdenken meer dan nodig.'

Françoise Chombar,
CEO en mede-oprichtster Melexis, voorzitter van de Belgium Best Managed Companies-jury



'Een Best Managed Company is voor mij een private onderneming die excellentie uitstraalt op een aantal vlakken zoals governance, innovatie en financiële performantie. Die resultaten mogen echter niet eenmalig zijn. Een goed bestuurd onderneming zal bijvoorbeeld geen resultaten op de korte termijn nastreven die ten koste gaan van noodzakelijke investeringen. Als jurylid was ik zeer benieuwd naar hoe duurzaam de deelnemers presteren. Het is veel moeilijker om een goede prestatie te herhalen dan één keer een goede score neer te zetten. Het Best Managed Companies-label is er niet voor eendagsvliegers.'

Geert Noels,
CEO & Chief Economist Econopolis



'Wat me opvalt, is hoe moeilijk het is de duurzaamheid van een businessmodel te voorspellen in tijden van disruptie. We willen bedrijven bekronen die zich vandaag, morgen, maar ook in het onzekere overmorgen profileren als sterk, stevig en gezond.'

Rik Vera,
Keynotespeaker, voorzitter nexxworks en auteur van "Managers The Day After Tomorrow"

©Frank Toussaint



'Ik hecht veel belang aan een onderscheidende en duidelijke strategie, een adequate organisatie die de strategie ondersteunt en een goede governance. Het geeft voldoening om de evolutie te zien bij bedrijven die reeds eerder hebben deelgenomen. Het is duidelijk merkbaar dat zij verder gebouwd hebben op de feedback en de leereffecten van het Best Managed Companies-programma. Hun grondige voorbereidingswerk voor hun deelname aan dit traject, geniet mijn bijzondere appreciatie.'

Rik Jacob,
CEO Ardo



'Om het Best Managed Companies-label te krijgen, is het essentieel dat een onderneming een geïntegreerd palmares van uitstekend leiderschap kan voorleggen. Financiële resultaten zijn een relevant, doch slechts één, criterium. Duurzaam sterke financiële resultaten vereisen een permanent samenspel van strategisch denken, consequent handelen, doelgericht innoveren en gedreven talentmanagement. Dit samenspel staat voor mij centraal en geeft uiteindelijk de doorslag bij de finale beoordeling.'

Prof. Koen Debackere,
Algemeen beheerder KU Leuven en gedelegeerd bestuurder KU Leuven Research & Development (LRD)



'Ik was als nieuw jurylid van Best Managed Companies aangenaam verrast over de kwaliteit van de kandidaten. Ze komen uit heel verschillende velden, wat het extra boeiend maakt. Het was niet makkelijk om te jureren, want er zaten een paar steengoede dossiers tussen. De juryleden vullen elkaar goed aan, wat voor een interessante dynamiek zorgde in de groep. Door de kandidaten uitgebreid te bespreken vanuit de verschillende invalshoeken van de juryleden en hen te toetsen aan een aantal criteria konden we knopen doorhakken en de laureaten selecteren. Er staan heel wat bedrijven klaar om ook in de toekomst geselecteerd te worden. Dit motiveert mij om me te blijven inzetten als jurylid van Best Managed Companies en om succesvolle bedrijven aan te moedigen om deel te nemen aan dit coachingprogramma.'

Yves Noël,
CEO en voorzitter NMC

EASYFAIRS

'DIT LABEL HEEFT HEEL WAT TEWEEGGEBRACHT'

HET BEST MANAGED COMPANIES-LABEL VERSTERKT HET IMAGO VAN EASYFAIRS ALS AANTREKKELIJKE WERKGEVER. 'WE ZIJN GOED BEZIG, ZEI ONZE COACH. TOCH ZIJN ER ENKELE AANDACHTSPUNTEN, EN DIE PAKKEN WE NU AAN.'

'Toen we hoorden over het Best Managed Companies-programma leek het ons interessant om ons te benchmarken tegenover andere bedrijven: om te checken of we nog altijd vooroplopen', zegt Eric Everard, CEO van evenementenorganisator en beurs-halmanager Easyfairs. 'Het zit in het DNA van ons bedrijf: sinds onze oprichting willen we onze efficiëntie, ons innovatievermogen en onze processen voortdurend verbeteren.'

Het Best Managed Companies-label sluit een mooie reeks bekroningen voor Easyfairs af. De onderneming werd in 2018 verkozen tot Onderneming van het Jaar in Franstalig België, en werd ook al erkend als Great Place to Work. *'In alle bescheidenheid, de feedback van de Best Managed Companies-coach stelt ons nog maar eens gerust: we zijn goed bezig.'*

TALENTENVIJVER

Toch identificeerde het management van het bedrijf nog een aantal punten waar ruimte voor verbetering was. *'Meer bepaald op vlak van talentmanagement', zegt Anne Lafère, COO van Easyfairs. 'We moeten onze pool van veelbelovend talent uitbreiden. We hebben al veel initiatieven ontplooid om millennials aan te trekken, zoals stages en programma's voor young graduates, die*

bij ons een specifiek ontwikkelingsplan volgen. Voor ons is een eventmanager ook een KMO-manager, die vaardigheden in product-strategie combineert met sales, marketing, financiën en teammanagement. Het Best Managed Companies-label is goed voor onze aantrekkelijkheid en reputatie als werkgever.'

OPVOLGING VERZEKEREN

'Op basis van de debriefing van onze coach zijn we nu onze ontwikkelingsstrategie grondig aan het herzien', gaat Eric Everard voort. 'We willen ons ontwikkelingsteam aanzienlijk versterken, om ons groeipercentage van ongeveer 15 procent per jaar te handhaven. Daarnaast kijken we samen met onze raad van bestuur opnieuw naar heel de strategie, om tot een solide plan voor 2020-2025 te komen.'

'Het heeft ons doen nadenken over de toekomst. We moeten voor opvolging zorgen voor alle sleutelfuncties in ons bedrijf - het Senior Leadership Team, dat uit meer dan 120 mensen bestaat. Het Best Managed Companies-programma heeft in ons bedrijf dus duidelijk heel wat teweeggebracht. Maar eerst zullen we deze prijs vieren zoals het hoort, zowel in ons hoofdkantoor in Brussel, als in de 20 Europese landen waar we filialen hebben', besluit de CEO.

'De feedback van de Best Managed Companies-coach stelde ons gerust: we zijn goed bezig'



Eric Everard,
CEO Easyfairs

GOLAZO

'HET BEST MANAGED COMPANIES-NETWERK IS MINSTENS EVEN BELANGRIJK ALS DE ERKENNING'

GOLAZO IS EEN VAN DE BELANGRIJKSTE SPORTPROMOTORS EN -ORGANISATOREN VAN EUROPA, MET IN EIGEN LAND ONDER ANDERE DE ANTWERP 10 MILES EN DE MEMORIAL VAN DAMME OP HAAR PALMARES. HET BEDRIJF IS OOK AAN EEN INTERNATIONAAL AVONTUUR BEZIG. 'ONZE GROOTSTE UITDAGING IS OM ONZE WAARDEN EN MISSIE IN ALLE LANDEN GLASHOLDER OVER TE BRENGEN', ZEGT CEO BOB VERBEECK.

Golazo's missie was vanaf het begin duidelijk. *'We ijveren voor een gezondere wereld. Dagelijks bewegen is daarin de spil', aldus Bob Verbeeck. 'Wie dagelijks 30 minuten beweegt, heeft minder stress, eet gezonder en heeft een beter slaappatroon. Dat promoten we in alles wat we doen. Of het nu gaat om het organiseren van grote sportevents of het begeleiden van bedrijven die hun werknemers fit willen houden.'*

EERST DE MISSIE, DAN DE CENTEN

'Onze organisatie is zeer vlak', zegt Bob Verbeeck. 'Zelfsturende teams beheren hun projecten zelf. Zo stimuleren we ondernemerschap op de werkvloer. De teams bedenken zelf innovatieve concepten, die we testen en eventueel uitrollen.'

Bij Golazo begint alles met de vraag: hoe krijgen we mensen in beweging? *'Dat kan via een event, individueel, in groep, via digitale tools... Het hangt af van wat de sporter of de klant nodig heeft. Pas daarna kijken we naar het verdienmodel', legt Bob Verbeeck uit.*

Die aanpak werkt. *'Als we The Daily Mile, een bewegingsprogramma voor scholen, waren gestart vanuit een commerciële insteek, was dat project er nooit gekomen. We hebben gewacht tot het voldoende uitgerold was. Daarna hebben we het verder ontwikkeld als een CSR-project', aldus de CEO.*

VERHELDERENDE COACHING

'Ik ben aangenaam verrast door het concept van Best Managed Companies', zegt Bob Verbeeck. 'Vooral omdat er kritisch naar onze processen werd gekeken en we toegang kregen tot een netwerk van performante bedrijven. Dat netwerk is als een deur naar de kennis van andere goed gemanagede bedrijven. Hun ervaringen stimuleren en inspireren je om het nog beter te doen.'

'We staan altijd open voor opbouwende kritiek en leggen graag onze verbeterpunten bloot', zegt de CEO. 'Onze grootste uitdaging is het juiste aanbod blijven creëren en mensen blijven stimuleren om te bewegen in een wereld die enorm snel verandert en digitaliseert. Onze coach heeft geholpen om kritisch naar onze organisatie te kijken om deze uitdaging het hoofd te kunnen bieden.'

RUIMTE VOOR IMPROVISATIE

Maar het ging natuurlijk ook over de processen. *'De integratie van het procesmatige is nog niet helemaal doorgevoerd bij ons. We zijn er nog niet helemaal in thuis. Maar zoals voormalig autocoureur Mario Andretti ooit zei: "If everything's under control, you're not driving fast enough"'. Er moet nog steeds ruimte voor spontaniteit zijn.*

Wat het label voor Golazo betekent? *'Het is een erg fijne erkenning', besluit Bob Verbeeck. 'Toch mogen we niet op onze lauweren rusten: in de sport gaat het niet om de medaille van gisteren, maar om de wedstrijd van morgen.'*



'Dit label is een mooie erkenning en we mogen daarom niet op onze lauweren rusten. In de sport gaat het immers niet om de medaille van gisteren, maar om de wedstrijd van morgen'



Bob Verbeeck,
CEO Golazo

'VOORNEMENS MOGEN NIET ALLEEN OP PAPIER BESTAAN'

SODAL, WERELDSPELER IN SILICONEN, PU-SCHUIMEN EN LIJMEN, IS DIT JAAR EEN VAN DE LAUREATEN VAN BELGIUM BEST MANAGED COMPANIES. 'WE LEGGEN DE LAT ALTIJD HOGER, MAAR DAARVOOR HEBBEN WE EEN STEVIGE ORGANISATIE NODIG', ZEGT CEO DIRK COOREVITS.

Soudal, met hoofdzetel in Turnhout, genereert 7 procent van zijn omzet in België. De rest komt uit andere Europese regio's, Latijns-Amerika, de VS en Azië. Het bedrijf ambieert een jaarlijkse groei van 10 procent. Daarvoor boort het nieuwe markten aan en volgt het een actieve overnamestrategie.

BUITENLANDSE OVERNAMES

'In vergelijking met de internationale topspelers zijn we een stuk kleiner. Maar dat mag ons niet afschrikken', zegt Dirk Coorevits. 'We kunnen nog stevig groeien in Latijns-Amerika, de Verenigde Staten en Azië. We gaan ervan uit dat wat we in Europa goed doen, we kunnen uitrollen naar de rest van de wereld. De grootste uitdaging? Iedereen mee krijgen met die strategie. Elke medewerker moet achter dezelfde cultuur en ambitie staan. Vooral bij buitenlandse acquisities blijkt die vertaalslag een challenge.'

'Het traject met Deloitte Private was om die redenen heel leerrijk. De vragenlijst waarmee het traject startte, bevestigde meteen dat niets mag blijven hangen bij papieren voornemens. Alle medewerkers moeten kunnen beleven waar je organisatie voor staat', zegt Dirk Coorevits.

HARDWERKENDE EN LOYALE COLLEGA'S

De CEO onthoudt van het hele traject vooral dat de spreekwoordelijke lijm die zijn organisatie stevig maakt, nog beter mag "pakken". 'Dat doen we door op alle niveaus de dialoog te versterken, managers

op te leiden tot echte leiders en zo transparant mogelijk te zijn. Intern, maar ook met onze klanten en partners.'

Het management van Soudal weet goed hoe belangrijk de eigen medewerkers zijn voor het bedrijf. Dirk Coorevits: 'Onze collega's sluiten naadloos aan bij de Soudal-cultuur. Het gaat om hardwerkende en loyale collega's, die open communiceren en houden van een no-nonsenseaanpak. Zo creëren we verbondenheid. Dat uit zich dan weer in erg hoge retentiecijfers.'

Ook de dalende schuldratio en de gunstige financiële resultaten – ondanks moeilijke jaren op de grondstoffenmarkt – tonen dat Soudal zijn schip deskundig op koers houdt.

GEEN EENMALIGE OVERWINNING, WEL EEN ERKENNING

'Het Best Managed Companies-label behalen is voor ons geen eenmalige overwinning, maar vooral een erkenning van wat we doen', zegt de CEO. 'Voor de medewerkers is het natuurlijk leuk om te weten dat hun organisatie goed geleid wordt. En misschien helpt het ons om nieuw talent te vinden. Want daar zijn we meer dan ooit naar op zoek.'

SODAL



'Elke medewerker moet achter dezelfde cultuur en ambitie staan. Vooral in buitenlandse vestigingen is deze vertaalslag essentieel'

●●●●
Dirk Coorevits,
CEO Soudal

'DIT IS EEN MOOIE ERKENNING VOOR AL ONZE TEAMS'

NA HUN DEELNAME AAN HET COACHINGPROGRAMMA VAN DELOITTE PRIVATE, ECONOPOLIS EN KU LEUVEN, WERD RESTAURANTKETEN EXKI DOOR EEN ONAFHANKELIJKE JURY ERKEND ALS BEST MANAGED COMPANY. BIJ DIT VEELEISENDE PROCES WAREN ALLE TEAMS VAN CEO FRÉDÉRIC ROUVEZ BETROKKEN: 'PROFESSIELE BEGELEIDING VAN EEN BEDRIJF DAT BEKENDSTAAT VOOR ZIJN MULTIDISCIPLINAIR ADVIES? DAT LEEK ONS EEN UITSTEKEND IDEE.'

'Een label zoals Best Managed Companies stelt banken, investeerders en personeel gerust: het management van dit bedrijf is goed bezig. En dat is niet onbelangrijk in tijden van fake news. Het bewijst dat het management voldoet aan een aantal criteria van goed management', zegt Frédéric Rouvez, medeoprichter en CEO van EXKi, de restaurantketen van snelle kwaliteitsvoeding.

VEELEISEND EN GELOOFWAARDIG

Toch had de keten Best Managed Companies vooraf onderschat, geeft Frédéric Rouvez toe: 'Het proces was veel grondiger en intensiever dan we hadden verwacht. Maar dat maakt het label natuurlijk des te geloofwaardiger.'

Alle teams van EXKi werden betrokken bij dit project, elk in hun eigen gebied. Naast de CEO werden vooral de financiële en HR-afdelingen aangepakt. 'Over de financiële afdeling was al veel informatie beschikbaar, maar dat was niet het geval voor onze HR-afdeling. Daar hebben we veel tijd in geïnvesteerd. Er is veel nagedacht en gepraat om sommige HR-praktijken te formaliseren en preciezer te definiëren.'

TIENJARENPLAN

'De gesprekken met onze coach en de finale debriefing waren heel kostbaar. De coach

en vooral de jury gaven een deskundige, externe blik op ons bedrijf', zegt Frédéric Rouvez. 'Eén vraag stond daarbij centraal: hoe kunnen we de stroom van innovaties blijven managen in een bedrijf als het onze? Het antwoord: door innovatie te structureren. We moeten ons concentreren op een paar grote innovatieprojecten en andere op de lange termijn bekijken.'

Dat langetermijnplannen is niet vanzelfsprekend in een bedrijf als EXKi, dat tot nu toe haast als een familie gerund wordt. 'Dat wordt een belangrijk agendapunt op onze volgende directievergadering. Binnenkort vieren we ons twintigjarig bestaan. We moeten daarom nadenken over de richting die we de komende vijf tot tien jaar uit willen gaan. Welke profielen moeten we aanwerven? Blijven we multilokaal groeien of moeten we multinationaal evolueren?'

De CEO wil het Best Managed Companies-label eerst intern volop benutten. 'Het is geweldig voor al onze teams. Voor bedrijven die niet gestructureerd zijn zoals dat van een beursgenoteerd bedrijf verwacht wordt, is het programma een aanrader. Want er zijn altijd punten die beter kunnen, ook bij het management.'

EXKi

'Het Best Managed Companies-programma gaf ons een deskundige, externe blik op ons bedrijf'

●●●●
Frédéric Rouvez,
CEO EXKi



'Er is veel nagedacht en gepraat om sommige HR-praktijken te formaliseren en preciezer te definiëren'

●●●●
Marie Page,
Talent Manager EXKi

THOMAS & PIRON



'Na 40 jaar was het goed om eens onder woorden te brengen wat we bijna vanzelf doen'

●●●●●
François Piron & Edouard Herinckx,
Afgevaardigd bestuurders Thomas & Piron

14 'EEN UITGELEZEN KANS OM ONZE ZWAKKE EN STERKE PUNTEN TE BEKIJKEN'

OM HET BEST MANAGED COMPANIES-LABEL TE BEHALEN, BESLOOT HET MANAGEMENT VAN THOMAS & PIRON DE HANDEN UIT DE MOUWEN TE STEKEN. 'ONS BEDRIJF BESTAAT AL 40 JAAR. DIT WAS DE UITGELEZEN KANS OM OP EEN CONSTRUCTIEVE EN OPEN MANIER TE KIJKEN NAAR ONZE STERKE EN ZWAKKE PUNTEN', ZEGT GEDELEGEERD BESTUURDER EDOUARD HERINCKX.

'Na 40 jaar was het goed om eens onder woorden te brengen wat we - bijna vanzelf - doen. En om te kijken wat er verbeterd kan worden. Het Best Managed Companies-programma gaf ons die kans', zegt Edouard Herinckx, afgevaardigd bestuurder van vastgoedgroep Thomas & Piron.

Het Best Managed Companies-coachingtraject noodzaakte het managementteam om hun sterke en zwakke punten ter discussie te stellen. *'We geven al onze managers bijvoorbeeld zes dagen managementopleiding', zegt Christian Bastin, secretaris-generaal bij Thomas & Piron. 'Iedereen krijgt dezelfde*

opleiding, ongeacht zijn of haar positie. De coach vond dat een belangrijk onderwerp, waarover we meer moeten communiceren.'

EEN VOLLEDIGE, CONSTRUCTIEVE EN OPEN DEBRIEFING

Na een eerste informatiebijeenkomst over het programma bood de coach uitgebreide ondersteuning aan het management van Thomas & Piron. *'Hij bestudeerde het eerste ontwerp van onze kandidatuur en kwam vervolgens met zijn - uiteraard positieve - kritiek bij ons terug. Op basis van zijn feedback stelden we een definitief document op, dat hij nakeek en doorstuurde naar een*

onafhankelijke jury. Tot slot ontvingen we een gedetailleerde, constructieve en transparante debriefing van het oordeel van de jury', zegt Edouard Herinckx.

De jury kon sommige aspecten van het bedrijf zeer waarderen, vooral het risicomanagement. *'Voor elk project stellen we vijf of zes risico's vast', legt de algemeen directeur uit. 'Als een risico te hoog is, gaan we op zoek naar alternatieven. De coach vond dat we dit beter moeten communiceren naar onze medewerkers toe en dat we het proces verder moeten formaliseren', zegt de afgevaardigd bestuurder.*

Een ander verbeterpunt is de interne flexibiliteit van medewerkers. *'Dat gaat dan over talentmanagement, aldus Edouard Herinckx. 'Het is goed dat onze medewerkers in verschillende eenheden in ons bedrijf terecht kunnen, waar ze werken aan gebouwen en dan aan woningen, en dat ze van het ene land naar het andere kunnen gaan,... Dat vereist wel veel planning. Maar het is de moeite waard, want menselijke talenten maken 95 procent van ons succes uit.'*

BEST MANAGED COMPANIES

WELKE BEDRIJVEN KOMEN IN AANMERKING?

Ondernemingen die aan het Best Managed Companies-programma willen deelnemen...

- hebben een jaarmzet van meer dan 10 miljoen euro.
- bestaan minstens 5 jaar.
- tellen meer dan 25 voltijdse werknemers.
- zijn voor minstens 60 procent eigendom van Belgische personen of entiteiten.
- hebben hun belangrijkste beslissingscentrum in België (activiteiten mogen in het buitenland plaatsvinden).
- zijn zuiver op de graat: wettelijk, fiscaal en ethisch.
- kunnen mooie financiële cijfers voorleggen over de voorbije 3 jaar.
- hebben een sterk uitgebouwde governancestructuur.

4 PIJLERS VAN EEN BEST MANAGED COMPANY

HOE VERDIEN JE HET BEST MANAGED COMPANIES-LABEL? DEELNEMERS WORDEN BEOORDEELD OP DEZE VIER DOMEINEN:



1. HELDERE STRATEGIE

Is er een duidelijke langetermijnstrategie waar het management 100 procent voor gaat? Komt de strategie tot stand via een matuur en regelmatig proces? Is het duidelijk voor de hele organisatie waar het bedrijf naartoe wil?



2. STERKE COMPETENTIES

Zitten de juiste mensen op de juiste plaats? Heeft het bedrijf oog voor de vaardigheden die vandaag nodig zijn om morgen te excelleren? Is er een duidelijk proces waarmee het bedrijf talent aantrekt en behoudt? Is er een duidelijk proces rond innovatie?



3. BETROKKENHEID BIJ HET BEDRIJF

Worden medewerkers gewaardeerd voor hun bijdrage aan de onderneming? Is het helder wat van de medewerkers wordt verwacht? Is de feedback duidelijk via een transparant proces? Wordt er geïnvesteerd in leiderschap en opleiding?



4. FINANCIËLE PERFORMANTIE

Presteert het bedrijf goed ten opzichte van de markt? Beschikt het over de juiste tools en methodes om de financiële performantie op te volgen? Verzamelt de organisatie voldoende inzichten om zakelijke beslissingen te onderbouwen? Is er een duidelijke governancestructuur om het managementteam te sturen en de financiën onder controle te houden?

2020

FEBRUARI

Evaluatie door de jury en selectie van de Best Managed Companies

MAART - APRIL

Contacteren van de Best Managed Companies en feedback bezorgen aan alle deelnemers

15 MEI

Best Managed Companies Convention & Gala Ceremony

2019

MEI

Start inschrijvingen tot eind september (fase 1 met online vragenlijst)

30 SEPTEMBER

Afsluiten inschrijvingen

MEDIO AUGUSTUS

TOT 15 JANUARI 2020
3 tot 4 besprekingen met Best Managed Companies-coaches bij toegelaten bedrijven (na acceptatie van fase 1)

TIMELINE



IS UW BEDRIJF EEN BEST MANAGED COMPANY?

Belgium Best Managed Companies is een coachingtraject dat sterk presterende private ondernemingen erkent die een heldere strategie, sterke competenties en betrokkenheid bij het bedrijf vertalen in mooie financiële resultaten.

**SCHRIJF U VANAF MEI 2019 IN VOOR DE EDITIE 2020
OP WWW.BESTMANAGED.BE**