

VAN KNEDEN
TOT RIJZEN

Leesexemplaar

JADE STROBBE

VAN KNEDEN TOT RIJZEN

DE 5 INGREDIËNTEN
VOOR EEN SUCCESVOLLE
ONDERNEMING

P E L C K M A N S

INHOUD

Vooraf 7

Zuiver ambacht, pure smaak 13

Hoofdstuk 1: Laat je hart en hoofd de keuzes maken 17

Zelfkennis en het effect op je zaak 29

Keuzes maak je zelf 39

Hoofdstuk 2: Geef richting aan je dromen 45

Planning als ingrediënt van succes 53

Een (familiale) overname, hoe doe je dat? 71

Je bedrijf organiseren en structureren is broodnodig 79

Processen meesterlijk beheren door ze te controleren 87

Hoofdstuk 3: Wat moet je allemaal in huis hebben? 95

Hoofdstuk 4: Het basisingrediënt van je recept, dat ben jij! 111

Leiding geven vanuit authenticiteit 117

Het is niet altijd wat het lijkt 135

Discipline en opofferingen neem je best niet met een korreltje zout 145

Mijn rol als vrouwelijke ondernemer 151

Hoofdstuk 5: Focus op je klant en groei 169

En nu? Is je broodje al gebakken? 195

Dankwoord 197

VOORAF

Ooit zelf een bedrijf leiden: toen ik achttien jaar was, behoorde dat zeker niet tot mijn toekomstplannen. Door keuzes te maken, te studeren, te proeven van de wereld en de liefde ben ik in dit verhaal gerold. Zonder enige voorkennis maar met een serieuze portie goesting heb ik met beide voeten de sprong gewaagd. Het recept om te slagen is volgens mij: een grote ondernemingszin, een serieuze portie goesting, een topteam, vanuit je buikgevoel leren met vallen en opstaan en ook berekende risico's durven nemen. Meng dat allemaal samen met een snuifje mensenkennis, goede communicatievaardigheden en een tikkeltje kwetsbaarheid, en je komt tot een recept dat succesvol kan zijn.

In het hart van elke kleine of middelgrote onderneming (kmo) zit een diepgewortelde passie voor vakmanschap, voor het streven naar kwaliteit en voor het vervullen van de behoeften van de klanten. Als eigenaar of manager van een bedrijf draag je elke dag veel verschillende petjes: van bakker tot boekhouder, van marketeer tot personeelsmanager. Het is een uitdagende en vaak overweldigende taak om alle aspecten van het bedrijf effectief te beheren en te laten groeien.

Dit boek is geboren uit mijn eigen ervaringen als ondernemer in de bakkerijsector en mijn diepe overtuiging om anderen die een soortgelijke uitdaging aangaan, te ondersteunen. Door de jaren heen heb ik geleerd dat een kmo managen geen gemakkelijke taak is, maar met de juiste kennis, strategieën en praktische richtlijnen wordt die job wel vereenvoudigd en gestroom-

lijnd. Of je nu nog aan het dromen bent om een zaak te starten of een doorgewinterde zakenvrouw of zakenman bent, we kunnen altijd wat van elkaar leren.

Dit boek richt zich tot iedereen die op zoek is naar praktisch advies, beproefde strategieën en waardevolle inzichten om zijn bedrijf te laten bloeien in de uitdagende markt van vandaag. Als ik erin slaag je met dit boek te enthousiasmeren of de bomen door het bos te leren zien, of als de lectuur je extra zuurstof geeft aan de waakvlam diep in jou, dan is mijn opzet geslaagd. Ik weet als geen ander dat de weg vanaf nul bewandelen niet altijd eenvoudig is en dat je leert met vallen en opstaan. Maar ... dat maakt het net zo boeiend en uitdagend.

In de voedingsindustrie, en specifiek de bakkerssector, hebben vele ondernemingen het heel lang alleen gedaan, op hun eigen eiland, in hun eigen bakkerij. Praten over je zaak met de concurrentie was echt not done. Nochtans schuilt net daar veel kracht in. Van elkaar leren, een inspiratiebron zijn voor anderen, kennis en kunde delen, daar draait het om. En nee, dit hoeft je niet alleen te delen met zaakvoerders binnen je eigen sector. Je zou ervan versteld staan hoezeer zaakvoerders of bedrijfsleiders uit verschillende sectoren hetzelfde voelen en denken. Verbinden met anderen, connecteren, daar krijg je energie van.

Het moet gezegd, de laatste tijd was niet de meest eenvoudige. Crisissen volgen elkaar op en als ondernemer moet je daar op de gepaste manier mee omgaan. De bakkerijsector heeft naar mijn gevoel jaren stilgestaan. Vroeger had ieder dorp wel een bakkerij, gerund door de bakker aan de oven en de vrouw die de broden over de toonbank schoof. Dat soort bakkerijen is stilaan aan het verdwijnen uit het dorpsbeeld. Bakkerijen vinden tegenwoordig moeilijk een overnemer. Is het ambacht te zwaar, is het beroep niet aantrekkelijk genoeg? Vraagt het een te grote investering om als beginnende bakker vanaf nul te beginnen? Op al die vragen zijn heel verschillende antwoorden te geven.

VOORAF

Vandaag is anders dan gisteren. Wij bekijken een bakkerij nu meer als een bedrijf, als een kmo, en we handelen daar ook naar. Ups en downs zullen er altijd zijn in het bedrijfsleven, maar ik denk dat er heel veel toekomst ligt in deze sector. Eten zullen we altijd moeten doen, al was het maar om in leven te blijven. En als dat eten ook nog lekker is en op een leuke manier aan de klant wordt gepresenteerd, wordt het alleen maar beter. Brood als dagelijkse maaltijd is in vele gezinnen niet weg te denken. Zo wordt de broodprijs als een soort maatstaf gezien voor hoe duur het leven wel niet is.

In een bakkerij werk je met fantastisch lekkere producten. Nog voor het ochtendgloren zijn onze bakkers al druk in de weer om in de winkel al dat lekkers uit te stallen. De geur bereikt ook de omliggende straten. Mensen worden wakker en nog voor ze aan hun ochtend beginnen is de onze al half gepasseerd. We houden van ons ambacht en we blijven benieuwd naar wat de bakkerswereld voor ons nog in petto heeft. Bakkers ken je in verschillende soorten: bakkende bakkers, ondernemende bakkers en bakker-ondernemers. Wij beschouwen onszelf als ondernemende bakkers met een middelgrote bakkerij. We hebben onze zaak professioneel uitgebouwd en hebben onszelf ontpopt als ondernemers – wat dat ook moge zijn :-). In een wereld waar in een razendsnel tempo geleefd wordt, waar de verwachtingen vaak hoog liggen en waar je als ondernemer voortdurend prestatiedrang voelt, is het belangrijk om bepaalde kapstokken te creëren. Zodoende kan ik altijd reflecteren en me aan die kapstokken vasthouden en optrekken wanneer het moeilijker gaat. Je hoort het al, een goed doel voor ogen hebben en hierin geloven is zoveel waard.

Mijn slagzin is: droom, beleef en deel je momenten. Alles begint bij een droom, de goesting om iets (nieuws) neer te zetten. Die beleving zie ik als een levenswerk, het hoger doel waarin ik niet alleen mezelf maar ook de mensen in mijn omgeving een bepaalde voldoening bied. Het delen van doelen, momenten en

verantwoordelijkheden en elkaar hierin ondersteunen, al dan niet door partnerships, biedt volgens mij de oplossing.

Het begin van alles is een droom: een innerlijk vuurtje waarmee je iets wil aanvangen. Je wil dit smeulende vuurtje aanwakkeren tot er een grote vlam ontstaat. Dat is de goesting om je schouder ergens onder te zetten, om een project te starten, om iets te doen waarvan jij denkt dat het goed is om te doen. Dromen kunnen verschillende vormen aannemen. Ik heb er zelf veel, ook al durf ik ze soms niet te dromen en bijgevolg niet uit te spreken. Toch heb ik geleerd dat je de lat van die droom hoog mag leggen, zo hoog dat je zelf net niet meer gelooft dat het kan. Voor mij ligt de lat daar net goed. Omdat ik mezelf dan een stukje verder push dan wat ik anders zou doen. Omdat ik dan groots leer dromen, om daarna mijn weg stap voor stap naar dat doel te bewandelen. Natuurlijk ligt dat voor iedereen anders en moet je de lijn trekken waar jij dat zelf wil. Wanneer je je uit je comfortzone begeeft, kun je dingen realiseren waar je zelf versteld van staat.

Een droom realiseren doe je door duidelijke doelen op te stellen: realistische doelen die je stap voor stap dichterbij het ultieme doel brengen. Het begint bij jezelf, door te weten hoe je in elkaar zit, wat je mag verwachten van jezelf en hoe je je gedraagt of beweegt tegenover anderen. Zodra je dat goed weet en af en toe de nodige zelfreflectie toepast, kun je beginnen plannen, organiseren, structureren en delegeren.

Natuurlijk moet je goed weten wat je allemaal in huis moet hebben om goed aan de slag te kunnen gaan. Doe je een beroep op mensen? Heb je de juiste infrastructuur? Enzovoort. Bij het definiëren van je doelen zul je onlosmakelijk te maken krijgen met jezelf en je eigen leiderschapsstijl. Wie ben jij als zaakvoerder en welk effect heeft dit op je team, op je doelen en uiteindelijk op je dromen?

Als laatste leg ik de focus ook graag op de klant. Zonder klanten is je bedrijf immers niets waard.

VOORAF

Ik hoop dat ik je kan meenemen in mijn ondernemersverhaal met veel praktische tips en tricks. Dit verhaal ligt me nauw aan het hart en geeft jou hopelijk de nodige inspiratie of inzichten om van je waakvlam een goed brandend vuur te maken.

ZUIVER AMBACHT, PURE SMAAK

Deeg dat opveert tussen de vingers. Wolkjes bloem die opdwarrelen en weer neerdalen. De geur van een knapperige korst, die het atelier vult. In al die dingen ligt het hart van Bakkerij Van Hoorick. Op een plek waar vertrouwde dorpelingen en toevallige voorbijgangers passeren rollen wij ons verhaal uit. In 1855 deed een Van Hoorick dat voor het eerst, en daar zijn we nooit mee gestopt. Vandaag kijken we met veel respect naar de traditie van toen, maar we introduceren ook de smaken van nu en straks. Ons assortiment is verrassend en boeiend, soms eigenzinnig en gedurfd, maar altijd laagdrempelig en herkenbaar. De geschiedenis van onze bakkerij gaat 165 jaar terug in de tijd, waarin de zaak telkens werd overgedragen van vader op zoon.

Anno 2024 vormen wij de zesde generatie bakkers. Onze bakkerij heeft dus diepe wortels en het bakkersambacht raast als het ware door ons bloed. In de schaduw van de kerk op het dorpsplein van Melsele proberen wij met veel liefde ons ambacht tot bij de klanten te brengen. Mijn partner Thomas Van Hoorick en ik staan zo'n acht jaar samen aan het roer. Samen zijn we gegroeid van vijf medewerkers bij de start, naar vijftien medewerkers nu en vijfendertig studenten en flexi's. In totaal dus een vijftigtal medewerkers. Thomas stapte zo'n vijf jaar eerder in de zaak van zijn ouders. Maar samen kwamen we op kruissnelheid en hebben we reeds mooie dingen kunnen realiseren op het vlak van groei en uitbreiding. We hebben beiden een totaal andere voorgeschiedenis: Thomas als master in de handelswetenschap-

pen, ik als master in de gezondheidszorg. Toch voelden we een vlammetje branden en we hebben dat bij elkaar aangewakkerd.

Ambacht vanuit het hart

Soms eigenzinnig maar altijd eerlijk en boordevol smaak: zo kun je ons assortiment het best omschrijven. Elke creatie is het resultaat van vakmanschap, veel liefde en nog meer geduld. We maken alles zoveel mogelijk in ons eigen atelier en werken met pure producten die we selecteren bij telers en leveranciers in wie we sterk geloven. We werken zoveel mogelijk met lokale producten en kwaliteit komt op de eerste plaats. Ook al is het resultaat zeker niet altijd perfect, we streven wel steeds naar het beste, naar verbetering, naar optimalisatie en efficiëntie en dat doen we het liefst in samenwerking met onze leveranciers.

Persoonlijke aandacht

In een portie vriendelijkheid verslikt niemand zich. Dus staan wij altijd met een glimlach voor onze klanten klaar. We willen hen blij maken met alles wat we doen, bedenken en realiseren. We leren ons hele team om klantgericht te ageren in hun verbale en non-verbale communicatie en we zorgen ervoor dat de klanten altijd centraal staan binnen ons bedrijf. Hoe je dit precies kunt doen, lees je in het laatste hoofdstuk.

Blijven pionieren

Wij staan op met de bakkerij en gaan ermee slapen. We willen echt een pionier zijn in de ambachtswereld. Door de dingen in vraag te stellen blijven we bijleren en streven we voortdurend naar verbetering. Alles wat we doen gebeurt in een up-to-date atelier, volgens de meest vooruitstrevende technieken en toepassingen.

Mensen en mogelijkheden verbinden

Wij kijken verder dan de eigen winkel en willen ook graag anderen helpen. Advies geven en anderen ondersteunen geeft ons energie: dat gaat van startende tot ervaren ondernemers die van gedachten willen wisselen. Samenwerken inspireert en we willen ook anderen warm maken om de handen in elkaar te slaan. Door mensen en mogelijkheden bijeen te brengen leren we van elkaar en ontstaan er kansen waar we allemaal de vruchten van plukken.



Soms eigenzinnig maar altijd
eerlijk en boordevol smaak:
zo kun je ons assortiment
het best omschrijven.

Elke creatie is het resultaat
van vakmanschap, veel liefde
en nog meer geduld.

HOOFDSTUK 1

LAAT JE HART EN HOOFD DE KEUZES MAKEN



'Zelfkennis is het begin van alle wijsheid.'

– Socrates

Heb jij ooit echt naar jezelf gekeken? Heb je jezelf ooit afgevraagd wie je werkelijk bent en hoe je persoonlijkheid zich vertaalt naar je interactie met anderen? Daar gaat dit hoofdstuk over. Voordat dromen werkelijkheid kunnen worden, moet je eerst weten waar je van droomt en of dat echt is wat je wilt – wat is je passie, waar sta je voor, wat maakt jou gelukkig? Om die vragen te beantwoorden is het waardevol om eerst een diepe duik in jezelf te nemen, om te onderzoeken wat er zich van binnen afspeelt.

Beginnen doe je bij jezelf

We beginnen bij jou. Wat drijft je, waar blink je in uit en waar liggen je zwaktes of sterke punten? Alleen door jezelf te begrijpen kun je ware wijsheid vergaren. Zelfkennis bevordert persoonlijke groei, waardoor je bewuster keuzes kunt maken en een dieper inzicht krijgt in de wereld om je heen. Je bekijkt de wereld vanuit jouw innerlijke beleving en niet vanuit externe invloeden. Het draait om het bewustzijn van jouw identiteit, jouw persoonlijkheid, jouw gedachten, gevoelens, verlangens, waarden en overtuigingen. Je besteedt aandacht aan wat er in je omgaat en hoe je reageert op verschillende situaties.

Zelfkennis heeft alles te maken met jouw persoonlijkheid – het leren kennen van wie je echt bent. Die persoonlijkheid wordt gevoed door emoties en waarden die voor jou belangrijk zijn. Het is cruciaal om verschillende emoties te herkennen en te begrijpen waar ze vandaan komen. Het gaat over zien wie je werke-

lijk bent, of je nu sociaal bent, introvert of extravert. Alleen door zelfkennis kun je diepere connecties maken met anderen en met de wereld om je heen.

Met de paplepel

Van jongs af aan heb ik geleerd naar mezelf te kijken, die vaardigheid werd me als het ware met de paplepel ingegoten. Ik kom uit een gezin met twee broers en een zus; ik ben de jongste van de vier. Mijn ouders waren allebei zelfstandig, maar op mijn tiende gingen ze na een scheiding elk hun eigen weg. Deze ervaring leerde ons als kinderen om zelfstandig te zijn en terug te vallen op onszelf. Onze moeder hield ons vaak een spiegel voor en benadrukte het belang van zelfkennis. Niet alleen praatten we veel over wie we waren, wat we wilden en waar we voor zouden kiezen in het leven, maar ook over hoe we onze sterke en zwakke punten konden ontdekken. Ons gedrag analyseren en begrijpen welk effect dat heeft op anderen, waren onderwerpen die thuis regelmatig aan bod kwamen. Hoewel dit misschien zwaar klinkt, is het bewustzijn over onszelf en ons gedrag cruciaal om onze kern, ons ware ik, te ontdekken. Je kunt jezelf en je karakter natuurlijk niet veranderen, maar je kunt wel leren zien wie je bent en hoe je in elkaar zit. Dat was niet altijd gemakkelijk, vooral niet tijdens mijn tienerjaren, waarin ik me soms afzette, maar tegelijkertijd ook nadacht over deze inzichten. Het heeft me in ieder geval veel geleerd, en nog steeds ben ik mijn moeder daar ontzettend dankbaar voor.

Genen krijgen we mee, maar wat we ermee doen, dat bepalen we zelf. Onze genetische samenstelling beïnvloedt niet alleen onze fysieke kenmerken, zoals oogkleur, haarkleur en lengte, maar ook onze persoonlijkheid, temperament en gezondheid. Hoewel genetica een rol speelt bij het vormen van wie we zijn, bepaalt ze niet ons lot; omgevingsfactoren en persoonlijke keuzes spelen ook een belangrijke rol. Zelfkennis helpt ons bewust