

ZO GA JE OM MET DE UITDAGINGEN VAN SNELLE GROEI

18 mei 2022

Snelle groei brengt uitdagingen met zich mee. Maar je kan je er ook op voorbereiden zodat je die uitdagingen de baas kunt.



Met een schaalbaarheidsstudie in 2020 wou **FLOWSPARKS**, ontwikkelaar van het gelijknamige e-Learningplatform, de krachtlijnen voor zijn verdere internationale groei – onder andere versneld door de coronapandemie – uitzetten.

Het is logisch dat de pandemie **FLOWSPARKS** geholpen heeft in zijn snelle groei. e-Learning werd de norm. 'In 2020 zagen we effectief een grote stijging van het aantal klanten door de pandemie, maar ook bestaande klanten trokken volop de digitale kaart. Plots moest het vlug gaan. Opleidingen moesten blijven doorgaan en veel organisaties werden door de pandemie op snelheid gepakt', zegt Cédric Herregodts, Chief Commercial Officer bij **FLOWSPARKS** (foto links).

1. Doe een scalability-oefening

'Tot 2020 speelden we in de Benelux, nu hebben we klanten in heel Europa en worden onze trainingen wereldwijd ingezet. Internationaal groeien is altijd de ambitie geweest, ook al brengt dat extra uitdagingen met zich mee. Zo moesten we bijvoorbeeld nadenken over een onboardingstraject voor klanten die we enkel digitaal konden ontmoeten. Ondanks de fysieke afstand, willen we ook hier de persoonlijke benadering behouden.'

'Klanten en eindgebruikers zijn ook belangrijke parameters van je groei. We zien dat over de jaren het type klant van FLOWSPARKS gewijzigd is. We hebben nu grotere organisaties onder onze klanten met bv. 120.000 gebruikers. Dat is nieuw voor ons', schetst Christophe Jacobs Chief, Customer Success Officer (foto rechts), de groei van FLOWSPARKS.

FLOWSPARKS was dus best wel ambitieus. Het was ook daarom dat ze een externe partner in 2020 een scalability-oefening lieten uitvoeren. 'We scoorden eigenlijk heel goed op die oefening', zegt Herregodts. 'We hadden natuurlijk ook al grondig nagedacht over onze groei. Maar zowel op product- als op organisatieniveau waren er belangrijke verbeterpunten.'

'Als je internationaal wilt opschalen moet je structuur brengen in je organisatie en je management.'

2. Installeer een C-suite

De meest impactvolle ingreep was het opzetten van een managementteam op groepsniveau. Voor de oefening hadden de vestigingen in België en Nederland een eigen management team. Nu is er ook een overkoepelend MT. 'Als je internationaal wilt opschalen moet je structuur brengen in je organisatie en je management', aldus Herregodts. 'Je hebt een C-suite nodig.'

Enmaal dat C-level geïnstalleerd was heeft elke CxO een plan van aanpak uitgewerkt voor zijn afdeling. 'Daarna hebben we allemaal samen bekeken

waarin we ons konden vinden; wat we gaan implementeren en wat niet... Intussen hebben we al 80 tot 90 procent van die plannen uitgevoerd.'

3. Wees niet te voorzichtig

FLOWSPARKS bestaat al meer dan 25 jaar en hoewel er wel de sprankelende sfeer van een snelgroeende start-up heerst, is het dat helemaal niet. 'We zijn al lang bezig en dat had zowel voor- als nadelen. We zijn misschien té lang té voorzichtig geweest. Maar we waren natuurlijk een werkende organisatie met best wel wat mensen op de payroll.

We wilden die stabiele werkomgeving niet zomaar op losse schroeven zetten door deze oefening roekeloos aan te pakken', aldus Herregodts. 'Dat was het moeilijkste aspect van de oefening: voldoende verandering brengen zonder dat de eigenheid van het bedrijf verloren gaat en intussen ook je verschillende groepen stakeholders tevreden houden.'

'Op één jaar tijd hebben we alles uitgevoerd wat in de scalability-oefening werd voorgesteld als een plan voor meerdere jaren. Maar elke stap gebeurde weldoordacht', vult Jacobs aan. 'Omdat we al vele jaren bezig zijn, hadden we een degelijke basis waarop we konden terugvallen. We hadden trouwe klanten, sommigen kunnen we echte FLOWSPARKS-ambassadeurs noemen, en voldoende eigen middelen. We hadden al een corporate brand en de nodige ervaring.'

'Zeker in een SaaS-model (software-as-a-service, red.) moet je je klanten behouden. De business moet blijven draaien. Maar daar zijn we misschien wat te voorzichtig in geweest', erkent Herregodts. 'In 2021 waren we nog klein genoeg om snel te kunnen schakelen en dus hebben we de handrem losgelaten. Dat leidde tot veel aanwervingen en een professionalisering van onze organisatie.'

Door Bjorn Cocquyt

4. Faciliteer connectie en ownership

In 2020 telde **FLOWSPARKS** een veertigtal fulltime medewerkers. In 2021 waren dat er 55 en voor 2022 zijn er nog heel wat vacatures in te vullen. 'We zijn niet alleen een snel groeiend, maar ook een jong team', zegt Herregodts. Ook dat brengt uitdagingen met zich mee. 'We werven bewust jonge mensen aan: ook schoolverlaters die nog geen rijbewijs hebben. We maken daarom gebruik van de hubs van MeetDistrict, zodat mensen niet elke dag anderhalf uur onderweg zijn.'

'Je merkt wel dat de echt jonge generatie veel meer aandacht heeft voor work-lifebalance en flexibiliteit. Dus organiseren we ons daarnaar', gaat hij verder. Typisch voor scale-ups is dat het ondernemerschap en de drive van het oorspronkelijke team verloren dreigt te gaan. 'We geven onze mensen de vrijheid om hun werk te organiseren zoals ze zelf willen. Dat het werk gedaan wordt is belangrijker dan wanneer en van waaruit er gewerkt wordt', merkt Jacobs op. 'Een filosofie die trouwens perfect aansluit bij onze sector en ons product.'

In een snelgroeiend team waar mensen op verschillende locaties en van thuis uit werken, is het erg belangrijk dat de connectie behouden blijft. 'Met de huidige omvang van onze organisatie kent iedereen elkaar nog persoonlijk. Maar we moeten er wel op letten dat de interactie blijft bestaan en dat we bijvoorbeeld niet allemaal van thuis uit blijven werken', meent Herregodts. '

5. Laat cultuur volgen

Bij **FLOWSPARKS** had de schaalbaarheidsoefening een soort lawine-effect. 'Het één heeft het ander versterkt: we zijn verhuisd naar flexibele kantoren, we zijn van naam veranderd, we zijn sterk gegroeid... Dat maakt dat we andere profielen kunnen aantrekken dan een paar jaar geleden', licht Jacobs toe. 'Het voelt als een frisse start.'

'Door als organisatie te groeien, kunnen we de mensen die dat zoeken, nu ook meer kansen bieden om zelf te groeien. Voor wie ambitie heeft, werkt dat motiverend. Gezonde gedrevenheid mag er zeker zijn, maar het is vooral belangrijk dat er een amicale, leuke sfeer heerst', zegt Herregodts. 'Er is een andere vibe, er zijn veel nieuwe mensen, die niets anders kennen dan de scale-up fase waarin we nu zitten. We hebben succes, we winnen prestigieuze niche-awards, ... dat trekt bepaalde mensen aan en dat brengt een heel nieuwe wind.'

6. Let op voor valkuilen

Brengt zo'n snelle groei ook gevaren met zich mee? Of zijn er valkuilen waarop je moet letten? 'Zeker', zegt Herregodts. 'Jezelf te veel tijd geven om iets te doen bijvoorbeeld. Het scalability-plan gaf ons enkele jaren tijd, maar wij hebben alles op een jaar uitgevoerd en ik ben blij dat we het snel gedaan hebben en dat we snel up-and-running zijn. Gaandeweg zullen we wel aanpassen en verbeteren waar nodig.'

Dat geldt trouwens ook voor nieuwe operationele tools en standaarden. 'Als iets 80 procent werkt of klopt, is dat goed genoeg om te starten.'

Een andere valkuil ziet Herregodts in aanwervingen. 'Die zijn natuurlijk altijd gelinkt aan middelen, maar we zijn te lang té voorzichtig geweest om nieuwe mensen aan te werven. En dat kan je groei belemmeren. Nu werven we sneller aan, maar kijken we nog meer of de match met de bedrijfscultuur en onze toekomstige plannen aanwezig is.'