

*“Je eigen bedrijf transformeren, is niet simpel.  
Daarom zijn wij er”*

# LIESBETH DRUTTI EN ERWIN MALLEKOOTE



**ZAAKVOERDERS**  
Quaestor International

**“Een bedrijf is een levend organisme. Een organisme dat groeit en krimpt. Kortom: dat verandert.” Maar zulke veranderingen lopen niet altijd van een leien dakje. Liesbeth Drutti en Erwin Mallekoote van Quaestor International zijn zich daar maar al te bewust van. Daarom adviseren en begeleiden zij wereldwijd bedrijven doorheen hun transformatie.**

Quaestor International is gespecialiseerd in transitie management. Een niet-alledaags begrip dat voor veel bedrijven toch belangrijk is. “Om het in enkele woorden uit te leggen: we adviseren én begeleiden bedrijven die geconfronteerd worden met transformaties”, aldus Erwin. “Maar omdat veranderingen bewerkstelligen in je eigen bedrijf geen evidentie is, bieden wij als extern bureau de juiste expertise aan die hiervoor nodig is.”

“Bedrijven transformeren om verschillende redenen. Vroeger vaak als gevolg van tegenvallende bedrijfsresultaten. En om een bedrijf terug winstgevend te maken, zijn de juiste ingrepen nodig. Maar tegenwoordig krijgen we ook vaker met positievere verhalen te maken. Bedrijven waar de vraag naar hun product of dienst sterk groeit, en zij genoodzaakt zijn om mee te groeien.”

#### **Hard en zacht**

“Wanneer een bedrijf bij ons aanklopt, starten wij altijd met een analyse, die de

volledige werking van het bedrijf doorgrondt”, legt Liesbeth uit. “Wat zit er goed en waar zien we verbetermogelijkheden? Welke veranderingen moeten we aanbrengen om de gewenste resultaten te bereiken?”

“Voor die analyses baseren we ons op verschillende modellen”, valt Erwin bij. “Deze modellen helpen zwaktes en sterktes binnen een bedrijf te achterhalen door te kijken naar harde elementen, zoals strategie, structuur en systeem, en zachte elementen binnen een bedrijf. Hieronder vallen staff, skills en stijl van het management. De zogenaamde zeven “S-en”.

Liesbeth en Erwin vormen op dat vlak samen een ijzersterke tandem. “Ik heb een HR- en procurementachtergrond”, vertelt Liesbeth. “En ben gecertificeerd Prosci Change Management Practitioner. Mijn aandacht gaat vooral naar het menselijke aspect, naar de zachte elementen. Terwijl Erwin jurist is van opleiding, aangevuld met een internationale MBA, en vooral ervaring heeft in management en directieteam.



Zijn focus ligt vooral op de harde, rationale elementen.”

#### **Feitelijkheden en menselijkheden**

Wie hierboven meetelde, merkte misschien op dat de zevende S nog niet werd vernoemd. “Die S staat voor *shared values*, en vormt het middelpunt van alle andere elementen”, licht Erwin toe. “Een bedrijf is meer dan feitelijkheden, je krijgt ook te maken met mensen. Ga je veranderingen aanbrengen in de harde elementen, maar vergeet je hierbij de menselijke factor onder de loep te nemen, dan hoef je geen groot succes te verwachten. Alles hangt samen en heeft een impact op elkaar. Klinkt logisch, maar is daarom zeker niet simpel.”

“Onze dienstverlening stopt dan ook niet bij een analyse en adviesrapport voor de klant”, neemt Liesbeth over. “Wij ondersteunen onze klanten stap voor stap tijdens de veranderingen en springen zelf bij indien nodig. Onze eigen kennis is ontzettend breed, maar daarnaast kunnen we altijd terugvallen op een sterk netwerk van professionele externen. Merken wij op dat een bedrijf best een CFO ad interim aanneemt, dan stellen wij ook iemand uit ons netwerk voor. Iemand die wij zelf vertrouwen en waar we ervaring mee hebben. Dat is voor ons een *must*.”

#### **Vertrouwen en wisselwerken**

“Ook onze samenwerkingen met klanten

zijn gefundeerd op vertrouwen”, zegt Erwin. “Verandertrajecten zijn niet altijd gemakkelijk en lopen meestal over langere periodes. Voor een groot Amerikaans farmaceutisch bedrijf zijn we nu al viereneenhalf jaar bezig, bijvoorbeeld. En dat is geen uitzondering. Een cultuur en mindset realiseren binnen een bedrijf, gebeurt niet op enkele dagen. Je komt onderweg weerstand tegen, extra uitdagingen, nieuwe veranderingen... En we anticiperen op de toekomst. Om een bedrijf mee te krijgen in zo’n verhaal, is wederzijds vertrouwen gewoonweg onmisbaar.”

“Een organisatie veranderen is één ding, maar de mensen moeten ook veranderen. Elk individu verandert daarbij op zijn eigen tempo. Op een bepaald moment moet alles wel samenvloeien, en daar kan tijd over gaan.” “Ik probeer daarom met zoveel mogelijk mensen te praten in een bedrijf, en aan de hand van assessments een goed beeld te krijgen in welke fase mensen mee zijn met de transitie”. besluit Liesbeth. “Op alle mogelijke niveaus en ongeacht of het een bedrijf met twintig, duizend of tienduizend mensen is. Transitie management begint vaak bij de harde elementen, maar die moeten gedragen worden door de zachte. Een goede wisselwerking ligt aan de basis van een succesvol transitie management, daar zijn wij rotsvast van overtuigd. En dat is waar Quaestor International voor een bedrijf het verschil kan maken.”