

Work Smarter Manifest

Jeroen De Wit

Van harder werken naar
slimmer werken

**Lannoo
Campus**

D/2026/45/322 – ISBN 978 90 599 6866 0 – NUR 800, 807

Vormgeving omslag: Atelier Steve Reynders
Vormgeving binnenwerk: Aurélie Matthys

© Jeroen De Wit & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2026.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo Uitgeverij,
de boeken- en multimediodivisie van Uitgeverij Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm, of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Tekst- en datamining is niet toegestaan.

Uitgeverij LannooCampus
Vaartkom 41 bus 01.020
3000 Leuven
België

Postbus 23202
1100 DS Amsterdam
Nederland

www.lannoo-campus.com

Inhoud

Intro	7
Deel I De storm	13
Hoofdstuk 1 Het refrein van uitstel	15
Hoofdstuk 2 De efficiëntiecrisis	29
Deel II Het kompas	35
Hoofdstuk 3 Wat nooit verandert	37
Deel III Het afleren	49
Hoofdstuk 4 De rekruteringsreflex: groei ≠ meer mensen	52
Hoofdstuk 5 De uitstelreflex: wachten ≠ wijs	65
Hoofdstuk 6 De complexiteitsreflex: complexiteit ≠ professionaliteit	73
Hoofdstuk 7 De controlereflex: vertrouwen ≠ soft	83
Deel IV De vijf principes	95
Hoofdstuk 8 Focus Kies wat je niet doet	97
Hoofdstuk 9 Marge Verdien geld voor je het uitgeeft	107
Hoofdstuk 10 Klantervaring Elimineer de frictie	119
Hoofdstuk 11 Snelheid Wachten is geen strategie	129
Hoofdstuk 12 Talent Geef je beste mensen ruimte	141
Epiloog	153

Intro

In 2014 organiseerde ik de eerste Work Smarter. Een klein event met een honderdtal ondernemers in de zaal. Ik vertrok van een gevoel dat ik nog niet goed onder woorden kon brengen: we werken te hard, aan de verkeerde dingen. Ik was twee jaar bezig met Teamleader. We waren met z'n tien. We groeiden snel en ik was de hele tijd aan het rennen. Elke dag opnieuw, van 's ochtends vroeg tot 's avonds laat. Er was altijd wel een brandje dat ik moest blussen, een idee dat ik moest uitwerken, een kans die ik moest grijpen. Elke ondernemer die ik sprak, herkende de *hustle*. Het gevoel dat het nooit genoeg is. Dat er altijd meer moet. Meer mensen. Meer klanten. Meer projecten. Meer uren. Meer omzet.

Work Smarter begon als een tegenvraag, in de allereerste plaats aan mezelf. Niet: hoe doen we meer? Maar: hoe doen we het slimmer? Vandaag is Work Smarter uitgegroeid tot het grootste zakelijke event van België. Duizenden ondernemers komen elk jaar in Gent samen om na te denken over hoe het slimmer kan. Op elk podium en overal in de zaal proef je de honger om anders te ondernemen.

Dit boek is een ode aan al die ondernemers. Aan de familiebedrijven die zich generatie op generatie heruitvinden, aan de kmo's en het mkb die het kloppend hart van onze economie vormen, aan de start-ups en scale-ups die dromen van werelddominantie. België en Nederland barsten van het ondernemerschap. Terwijl we ons soms blindstaren op grote en hippe Amerikaanse bedrijven, zijn onze ondernemingen toonbeelden van veerkracht en vakmanschap.

Ik ben er trots op dat Teamleader al veertien jaar deel uitmaakt van dat ecosysteem. Ik ben ondernemer geworden toen ik nog studeerde. Zonder ervaring en zonder netwerk, met alleen een idee en een laptop. Nu is Teamleader een bedrijf van tweehonderdvijftig mensen met tienduizenden klanten. Dat traject was een weg vol bochten. Het was zoeken, experimenteren, tegen de muur knallen, leren en opnieuw beginnen. Elke fout die in dit boek staat, heb ik zelf

gemaakt. Ik heb het niet geschreven in een ivoren toren, maar met mijn voeten in de modder.

Waarom een manifest?

Dit boek is geen gids of handleiding. Wie ben ik om je te vertellen hoe jij moet ondernemen? Er lopen al goeroes genoeg rond. Dit boek is een manifest. Omdat Work Smarter voor mij geen methode, model of framework is, maar een overtuiging. Ik ben ervan overtuigd dat de manier waarop de meeste ondernemingen vandaag werken, niet bestand is tegen de woelige en onrustige wereld buiten. Doen ondernemers het slecht? Nee, integendeel zelfs, ze doen het té goed. Ze zijn te loyaal aan klanten die niet renderen. Te trouw aan medewerkers die niet groeien. Te gehecht aan processen die ooit werkten, maar nu een rem zijn. Het is de paradox van groei: wat je succesvol maakte, kan je grootste obstakel worden als je er te lang aan vasthoudt.

Dit manifest is een pleidooi om af te leren voor je bijleert. Om vijf dingen extreem goed te doen in plaats van vijftig dingen halfslachtig. Het klinkt eenvoudig, maar laat eenvoud nu net een uitdaging zijn waar ondernemers hun tanden op stuk bijten. Ik zie het bij onze klanten. De bedrijven die het goed doen, zijn niet per se de grootste. Het zijn de bedrijven die de vicieuze cirkel van 'meer, meer, meer' en 'druk, druk, druk' doorbreken en de moed hebben om te stoppen met wat niet meer werkt. De bedrijven die twee producten schrappen in plaats van een derde te lanceren. De bedrijven die AI omarmen als een middel om hun talent te bevrijden van saai, repetitief werk dat geen echte waarde creëert.

Grijp het momentum

Ik trap een open deur in als ik zeg dat we in stormachtige tijden leven. Veel ondernemers hebben het gevoel dat ze al een paar jaar continu achterna worden gezeten door een tsunami die hen nét

niet overspoelt. Het lijkt alsof ze elke ochtend wakker worden in een nieuwe realiteit, met weer ergens een nieuwe oorlog of een andere crisis. Ze hopen vergeefs op een paar weken of zelfs een paar dagen windstilte. De onrust en de onzekerheid wegen op bedrijven.

Maar er zijn al genoeg onheilsprofeten die je vertellen dat de wereld naar de haaien gaat. Dit is een optimistisch boek. Al die schokken creëren ook een momentum. Ik geloof oprecht dat we aan het begin staan van de beste periode ooit om te ondernemen. Een bedrijf met tien slimme mensen en de juiste systemen kan vandaag dingen doen die tien jaar geleden alleen mogelijk waren voor een mastodont met tweehonderd mensen. De ondernemers die nu bewegen, bouwen een voorsprong op die de rest niet meer inhaalt. Niet door nog meer uren te kloppen of nog meer mensen aan te nemen, maar door fundamenteel te herdenken hoe hun onderneming werkt.

Storm, fundamenten, reflexen en principes

Dit manifest begint bij de realiteit van vandaag. Deel I gaat over de storm waar we middenin zitten. Maak je geen illusie, die storm waait niet meer over. Dat wil zeggen dat je geen bedrijf moet bouwen ondanks de onrust, maar een bedrijf dat bestand is tegen de onrust.

Als de storm op je bedrijf inbeukt, heb je stevige fundamenten nodig. Die komen aan bod in deel II. Hoe woelig het buiten ook is, sommige dingen veranderen nooit. Marge, klantervaring, talent, snelheid, focus: ze waren twintig jaar geleden relevant en ze zullen binnen twintig jaar nog relevant zijn. Die fundamenten zijn het kompas dat je door de storm gidst.

In deel III zoomen we in op de bekende en vertrouwde reflexen die ondernemers in hun greep houden. Hebben we die afgeleerd, dan kunnen we overgaan naar de kern van dit manifest. In deel IV kijken we naar de vijf principes die de winnende ondernemingen toepassen. Wat doen de koplopers anders? Hoe bouwen ze een succesvol

bedrijf op hun fundamenten? En hoe kunnen wij op heel korte termijn zélf slimmer werken?

Op maandag verandert alles

Elke ondernemer heeft weleens gedacht: Vanaf volgende week ga ik het anders doen! Om dan op maandag opnieuw te vervallen in business as usual. Ik hoop dat je dit boek dichtslaat en op maandag echt iets anders doet. Niet alles. Eén ding. Eén proces schrappen. Eén klant loslaten. Eén beslissing nemen die je al maanden uitstelt. Eén vraag stellen aan je team die je nog nooit hebt gesteld.

Dat is genoeg. Dat ene ding brengt je in het juiste ritme, daarna ben je niet meer te stoppen.

Welkom bij het Work Smarter Manifest.



Deel I

De storm



‘Het zijn niet de crisissen
zelf die energie vreten.
De allergrootste energievreter
van de ondernemer is de
hoop op stabiliteit.’

HOOFDSTUK 1

Het refrein van uitstel

*‘Wacht nog één kwartaal.
Daarna wordt alles weer normaal.’*

Dat is de realiteit voor veel bedrijven. Even wat harder op de centen letten, even geen zotte dingen doen. Een paar maanden op de tanden bijten en dan wordt het wel weer business as usual. De ervaren ondernemers sussen elkaar en hun jongere collega's: ondernemen gaat nu eenmaal met pieken en dalen, ze hebben het nooit anders geweten. Na regen komt altijd zonneschijn. Wacht maar!

Maken ondernemers zichzelf en elkaar blaasjes wijs? Nee, want die cycli waren tientallen jaren de realiteit. Er waren conjunctuurschommelingen en soms gingen sectoren door zwaar weer. Maar als je de grafiek op langere termijn bekeek, dan zag je een redelijk stabiel beeld voor veel ondernemingen. Zelfs grote crisissen als de bankencrisis van 2008-2009 waren maar een tijdelijke dip. Rustig wachten op het volgende kwartaal was niet eens zo'n slechte strategie.

De voorbije vijf, zes jaar is er iets fundamenteel anders. Techpionier Peter Hinssen schreef in 2010 het boek *The new normal*. In 2025 had hij het in zijn nieuwste boek over *The never normal*. We zijn als kleine en middelgrote ondernemingen in een nieuwe realiteit beland. Vroeger kwamen grote schokken gemiddeld eens om de tien jaar voorbij. Ga maar na: de oliecrisis van 1973, de grote beurscrash (Zwarte Maandag) van 1987, de dotcomcrisis eind jaren 1990, de bankencrisis/kredietcrisis van 2008-2009.

1.1. Tektonische verschuivingen

In de nieuwe realiteit komen de crisissen niet alleen veel sneller op ons af, maar ook allemaal tegelijk. De ene schok is nog niet verwerkt, of daar is de volgende al. Het zijn ook hybride crisissen: geen klassieke economische crisissen, maar gezondheidscrisissen, energiecrisissen of geopolitieke crisissen die de economie besmetten. Ondernemingen kregen op een dikke vijf jaar tijd vier tektonische verschuivingen over zich heen.

1. COVID-19, de digitale noodsporang

*‘Wacht tot na de lockdown.
Daarna wordt alles weer normaal.’*

De COVID-19-pandemie gooide het land op slot. Kantoren gingen dicht, medewerkers moesten bijna van de ene op de andere dag verplicht telewerken. Winkels gingen dicht, online verkoop werd de standaard. Op een paar weken tijd voltrok zich een digitale transformatie waar we anders jaren over zouden doen.

Voor veel ondernemingen was de coronacrisis een loeiharde wake-upcall. Hun systemen en processen waren niet voorzien op telewerk, hun cultuur nog veel minder. Ze moesten razendsnel investeren in software en digitale kanalen. Ze moesten medewerkers vanop afstand een stoomcursus digitalisering geven. Ze moesten hun businessmodellen omgooien om te overleven. Waar ondernemingen voorzichtig aan begonnen waren, moesten ze nu aan een hels tempo versnellen én voltooien.

Ondernemingen die dachten dat ze de lockdown wel even zouden uitzitten, kwamen bedrogen uit. Een pandemie gaat in golven. Na de eerste lockdown volgde nog een tweede. Het ging een beetje zoals dat legendarische citaat van Michael Corleone in The Godfather: *‘Just when I thought I was out, they pull me back in.’* Wie te lang treuzelde en vasthield aan het oude normaal, die kreeg klappen.

Wie de inhaalbeweging snel en succesvol kon maken, ontdekte dat weerbaarheid in deze woelige tijden een enorme troef is.

2. (Handels)oorlogen, bommen & tarieven

*'Wacht tot Trump en Poetin weer bijdraaien.
Daarna wordt alles weer normaal.'*

In maart 2026 lanceerden Israël en de VS een aanval op Iran. Ze doodden de leider van het land en vuurden op een paar weken tijd duizenden raketten af. Iran sloeg terug. Het vuurde raketten af op de naburige golfstaten en sloot de Straat van Hormuz af. Langs die zeestraat tussen de Perzische Golf en de Golf van Oman passeren elke dag miljoenen vaten olie. Door de blokkade schoten de prijzen aan de pomp bij ons meteen omhoog. Ook gas werd fors duurder. De oorlog in Iran ontketende een wereldwijde energiecrisis, die ook tal van andere producten duurder kan maken en de hele economie in crisis kan storten.

Niemand had zien aankomen dat de aanhoudende spanningen rond Iran zo'n dramatische wending zouden nemen. We waren nochtans gewaarschuwd. In 2022 gebeurde al een keer wat niemand had verwacht. Rusland viel buurland Oekraïne binnen. Een oorlog in Europa, dat kende ik alleen van de verhalen van mijn grootouders. De tol was natuurlijk het grootst voor de Oekraïense bevolking, maar de economische impact was overal in Europa voelbaar. Veel Europese landen waren de jaren voordien extreem afhankelijk geworden van Russisch aardgas. Afkicken was noodzakelijk, maar cold turkey was geen optie. De oorlog in Oekraïne joeg de gasprij omhoog en wakkerde een energiecrisis aan. Ondernemingen zagen hun energiefacturen exploderen.

De oorlog in Oekraïne verstoorde ook de wereldwijde toeleveringsketens. Het land is bijvoorbeeld een grote staalfabrikant en een grote houtleverancier. Onder andere in de bouw stonden ondernemingen voor moeilijke vraagstukken: ofwel tekorten en vertragingen riskeren, ofwel op safe spelen en veel hogere prijzen betalen. We

waren nochtans gewaarschuwd. Toen in 2021 het containerschip Ever Given vastliep in het Suezkanaal en de doorgang blokkeerde, zorgde dat voor maandenlange vertragingen in de supplychain. Eén klein ontbrekend onderdeel volstaat in de just-in-time-economie om het hele productieproces lam te leggen. Eén gestrand schip, miserie voor duizenden ondernemingen.

Niet alleen de fysieke toeleveringsketen maakt ondernemingen kwetsbaar. Ook onze digitale afhankelijkheid is enorm groot geworden. Onze bedrijven en overheden draaien grotendeels op technologie van Microsoft, Google en andere Amerikaanse techgiganten. Als die plots de toegang tot de cloud blokkeren, kunnen ze niet meer aan hun data en vallen hun processen stil. Zo'n scenario leek een jaar geleden nog pure fictie, maar wie durft het vandaag nog uitsluiten? President Donald Trump heeft al meermaals gedreigd om Amerikaanse technologie in te zetten in de handelsoorlogen die hij uitvecht. Het Europees-Amerikaans bondgenootschap, dat decennialang dé sterkhouder was van onze economie, wankelt als nooit tevoren.

De harde les voor ons als ondernemers? Internationale ontwikkelingen zijn geen ver-van-mijn-bedshow. Ze hebben een rechtstreekse impact op ondernemers. Europa is kwetsbaar en moet dringend werken aan een echte *single market* en de beschikbaarheid van meer kapitaal voor ondernemers. Het EU Inc.-initiatief, een nieuwe Europese ondernemingsvorm naast de BV's en andere structuren, toont dat Europa actie wil ondernemen. Maar een afhankelijkheid van jaren bouw je niet in één, twee, drie af.

Dat we flexibeler moeten worden, moeten diversifiëren en alternatieven dichterbij huis moeten zoeken, daar is ondertussen wel elke onderneming van overtuigd. Het is een te groot risico om al onze eieren in hetzelfde Amerikaanse, Russische of Chinese mandje te leggen.

3. Het einde van gratis geld

*'Wacht tot de rente terug stijgt.
Dan wordt alles weer normaal.'*

Na de magere coronajaren begonnen we weer massaal geld uit te geven. Het aanbod kon die vraag moeilijk volgen, onder andere door de haperingen in de toeleveringsketen en de schaarste aan sommige grondstoffen. Meer vraag, minder aanbod: al op de middelbare school leerde ik in de lessen economie van mevrouw Cassiers dat die combinatie een recept is voor stijgende prijzen. Doe daar nog de gestegen energiefacturen bij, en je krijgt een torenhoge inflatie. Op de piek bereikten we zelfs een recordinflatie van meer dan tien procent.

Om de inflatie te beteugelen en de economie af te koelen, verhogen de centrale banken de rente. Ook dat is basic economie. Lenen wordt duurder, sparen wordt aantrekkelijker, consumptie daalt, prijzen stabiliseren.

De hogere rentes waren een kantelpunt. We waren al een decennium historisch lage rentevoeten gewoon. Zo laag dat economen het zelfs hadden over 'gratis geld'. Vervelend voor de bezitters van spaarboekjes, die zo goed als niets oprachten. Fantastisch voor particulieren en ondernemers die geld leenden. Schulden maken was zo goed als gratis.

De 'gratis' financiering droogde op. Als rentes hoger worden en leningen duurder, worden investeerders voorzichtiger. Ze kunnen hun investeringen niet meer zo goed als gratis financieren, dus ze worden kieskeuriger en strenger. Het risico op niet-terugbetaling stijgt ook samen met de interestvoeten, dus schuwen investeerders onrendabele groei. Het einde van het gratis geld luidde zo het einde van het *growth-at-all-cost* tijdperk in. Start-ups mochten jarenlang verlies draaien in hun jacht op marktaandeel. In de VS kunnen zeker AI-bedrijven nog altijd rekenen op zotte waarderingen en miljardeninvesteringen die gebouwd zijn op dure beloftes. Bij ons is de

realiteitszin terug. De aanhoudende rente verschoof de aandacht van die *blitzscaling* opnieuw naar gezonde cashflow en rendement.

4. De AI-revolutie

*‘Wacht maar tot de hype overwaait.
Dan wordt alles weer normaal.’*

Bij nieuwe technologie kan het altijd twee kanten op. Ofwel breekt de technologie op grote schaal door en gaat ze van niche naar mainstream. Ofwel blijft ze niche, als ze al geen stille dood sterft. Iemand nog iets gehoord van de Metaverse of van NFT's? AI is anders. Artificiële intelligentie is niet nieuw, maar kwam de voorbije jaren in een ongelooflijke stroomversnelling terecht. De razend-snelle opkomst van ChatGPT en andere generatieve AI voelt als een echte sprong voorwaarts. AI is geen gimmick meer. De technologie is diep doorgedrongen in alle domeinen van onze economie en onze samenleving. ‘Disruptie’ is een term waar bedrijven al te gemakkelijk mee goochelen, maar hier is hij op z'n plaats.

Met de doorbraak van AI is technologie geen aparte sector meer. Technologie is overal. Het is een horizontale laag die door álles heen loopt. AI is de nieuwe elektriciteit geworden: een algemene technologie die in elke onderneming in elke sector voor een productiviteitsboost zorgt. In softwarebedrijven, maar evengoed in de maakindustrie of de dienstverlening. Elk bedrijf is vandaag een techbedrijf.

Hoe AI verder zal evolueren en hoe snel die evolutie zal gaan, dat weet niemand. Het regent voorspellingen over jobverlies of jobcreatie, over wat AI wel en niet zal kunnen. Ik heb geen glazen bol. Ik weet wel dat dit geen hype is die weer zal passeren. Natuurlijk zijn er ondernemingen die uit eigenbelang de mogelijkheden van AI opblazen, terwijl andere het potentieel om dezelfde reden minimaliseren. Maar dit is allang geen debat meer tussen believers en non-believers. Wie AI niet omarmt, zal steeds verder achterop hinken.