STEENS & PARTNERS
Freelance Finance Professionals

INTERIM TIMES Actueel

CFO Ronde Tafel
Embracing entrepreneurship

Wat zijn de kernelementen voor het succesvol doorgroeien en innoveren van bedrijven? Hoe behoud je de 'Founding Fathers Mentality '? Dit was de centrale vraagstelling en het discussieonderwerp tijdens de zeer goed gewaardeerde Steens & Partners CFO Ronde Tafel van 12 september 2017 met 22 CFO's. Topondernemer en co-founder van Startupbootcamp Ruud Hendriks deelde zijn ervaringen en kennis, met Kevin Mottard als gast-moderator.

Het is volgens de doorgewinterde ondernemer Ruud Hendriks nog nooit zo makkelijk geweest om een onderneming te beginnen. Dat heeft te maken met de tech-explosie die volgens hem nog maar aan het begin staat: 'We hebben pas het topje van de ijsberg gezien." Daarnaast worden startups geholpen door nieuwe succesvolle methodologieën, zoals agile, scrum, customer centric thinking en growth hacking.

Nieuwe technologie komt meestal van startups omdat die veel makkelijker dan grote corporates kunnen schakelen naar wat werkt. 'Grote bedrijven durven dit niet omdat ze grote risico's liever vermijden. Daarmee lopen ze het risico hun relevantie te verliezen door deze nieuwe spelers.'

De grootste valkuil voor ieder bedrijf, startup of gevestigd, is volgens Hendriks denken te weten waar de klant op zit te wachten. Toen hij in de jaren 80' het idee had voor een commerciële televisiezender, zei de CEO van de KRO dat niemand behoefte had aan nog een zender naast Nederland 1, 2 en 3. Iets later waren RTL4 en RTL5 een feit en nog iets later SBS6. 'Goede Tijden, Slechte Tijden en Het Rad van Fortuin, die ellende heeft u aan mij te danken', grapte Hendriks.
Hendriks gaf vervolgens een aantal gouden tips aan startups en aan corporates die graag met startups willen samenwerken.

Beginnen met een startup – 5 tips

Denkt u aan het beginnen van een startup? Hendriks geeft de volgende tips mee:

1. Koop een huis met garage :-)

Zo zijn de beste startups begonnen, zoals Google. Het was niet de eerste zoekmachine, maar de 21ste. Het was wel de beste.

2. Stel super ambitieuze doelen

In 1962 zei John F. Kennedy: 'We gaan naar de maan! Niet omdat het makkelijk is, maar omdat het moeilijk is.' Dit was echt wat je noemt een moonshot. Het maakte zoveel energie, ideeën en motivatie los, dat het zeven jaar later al gerealiseerd werd.

3. Gooi het businessplan de prullenbak in

Businessplannen zijn heel erg gevaarlijk. Je moet wendbaar blijven en zodra iets werkt moet je in het gat springen. Een businessplan kan ervoor zorgen dat je in de uitvoering te lang ergens in blijft hangen. 'Daarom mijn advies: gooi het businessplan de prullenbak in!' aldus Hendriks. 'Het gaat niet om de ideeën, maar om de mind- en skillset. Ideeën zijn er zat.'

4. Maak pre-mediation verplicht

'Alle ondernemers die wij coachen en die werken met partners moeten minimaal één keer per maand met een mediator aan tafel om uit te zoeken waar (potentiële) ergernissen zitten en hoe ze die kunnen oplossen', aldus de start-up-begeleider.

En de belangrijkste tip:

5. Ontwikkel nieuwe producten in hele kleine stapjes

'Verzamel informatie, probeer dingen uit en leer zoveel mogelijk', aldus Hendriks. 'Pas als je zeker weet dat er vraag is naar een product ga je het groot uitrollen. Grote ondernemingen rollen een nieuw product vaak in één keer groot uit zonder te valideren. Ze ontdekken pas nadat

ze veel geld aan ontwikkeling, marketing en distributie hebben uitgegeven, dat er geen klanten voor zijn. Gevestigde bedrijven moeten veel meer gaan experimenteren en risico's durven nemen wanneer ze kansen zien.'

Tips voor samenwerking corporates met startups

Hendriks adviseert bedrijven niet te investeren in startups, maar wel met ze samen te werken. 'Daar kun je heel veel van leren.'

Wanneer je toch gaat investeren, realiseer je dan goed dat het zelden bij één ronde blijft. Hendriks: 'Ondernemers zijn optimisten. Ze denken na een jaar wel break-even te kunnen draaien, maar dat valt in de praktijk erg tegen.'

'Vraag ze dan ook niet wanneer ze geld gaan verdienen', vervolgde Hendriks. 'Ze hebben geen idee. Vragen over het product of de dienst stellen is natuurlijk wel een goed idee. Is dit tien keer beter dan alles in de markt? Hoe groot is de markt? Is het een Blue Ocean? Kun je vijf manieren noemen hoe we hier geld mee gaan verdienen? Heb je al vijftig klanten gesproken? Dat laatste is een eis die we bij Startupbootcamp altijd stellen.'

Een laatste advies is om startups niet om zeep te helpen met bureaucratie en compliance. 'Ga ervan uit dat ze niet aan compliance kunnen voldoen. Het doel van iedere startup is zoeken naar een herhaalbaar, schaalbaar businessmodel voor ze door hun geld heen zijn. Geef ze de vrijheid om dat mogelijk te maken.'

Bureaucratie versus Innovatie

Wanneer komt de 'Founding Fathers Mentality' binnen een organisatie onder druk te staan of raakt deze zelfs helemaal verloren? Wat is de oorsprong en de reden dat we een bureaucratie optuigen die innovatieve mensen belemmert, wegjaagt of cynisch maakt? Werknemers die daardoor niet meer voor verandering gaan zorgen, omdat het bijna onmogelijk is door allerlei regels en processen. Diverse deelnemende Financial Executives aan de Ronde Tafel gaven te kennen dat ze hier in meer of mindere mate mee kampen. Vooral organisaties die snel gegroeid zijn of eenvoudigweg te groot zijn, moeten een inhaalslag maken op dit gebied. Financial Executives zijn o.a. met de volgende zaken bezig:

– Hoe maak ik de organisatie niet te complex?
– Hoe creëer ik flexibiliteit en ruimte voor innovatie?
– Hoe zorg ik dat medewerkers niet risicomijdend acteren en hun drive verliezen?
– Hoe en waar geven we meer vrijheid aan onze medewerkers?
– Hoe manage ik de risico's als het fout gaat?

De weg van innovatie

– Besef dat dit niet in één keer kan.
– Zorg dat je goede processen en systemen hebt, maar dat die simpel zijn en kloppen zodat de business één keer en geen tien keer hetzelfde rapporteert.
– Start je verandering aan de rand van de organisatie.
– Benoem een Chief Innovation Officer.
– Neem geen grote stappen maar begin met kleine experimenten om vervolgens dit te meten en valideren. Dit wordt ook wel 'Innovation accounting' genoemd.
– Steek geen grote budgetten in één project, maar varieer met meerdere projecten.
– Scale up bij succes.

Conclusie

Er zijn nog veel uitdagingen en er is nog veel werk aan de winkel binnen dit aspect, maar tevens is er ook veel zin en moed aan tafel om dit op te pakken. C-Levels willen het simpel houden voor de business, veranderen en innovatie oppakken en bij fouten ruimte geven om te leren en niet de boel dichtgooien of belemmeren. Er is een collectief gevoel van optimisme, maar tegelijkertijd zijn er nog veel uitdagingen met pieken en dalen. ■

Steens & Partners Bent u klaar voor exponentiële groei? Steens & Partners Freelance Finance Professionals gaat graag met u in gesprek hoe de versnelling aangebracht kan worden binnen uw bedrijf, specifiek binnen het verantwoordelijkheidsgebied van de CFO. Met thema's als van data naar inzicht, van inzicht naar actie, realtime businessmodels, innovatieve financieringsstructuren, een wendbare balans, rendabele innovaties, snelle iteratie en board dynamics. Hoe de juiste inzet van freelance finance professionals u in the fast lane brengt. Neem contact op met Remco Misset, directeur van Steens & Partners Freelance Finance Professionals op 010-2897666 of r.misset@steens.nl.

Amsterdam – Eindhoven – Rotterdam

STEENS & PARTNERS
Freelance Finance Professionals