

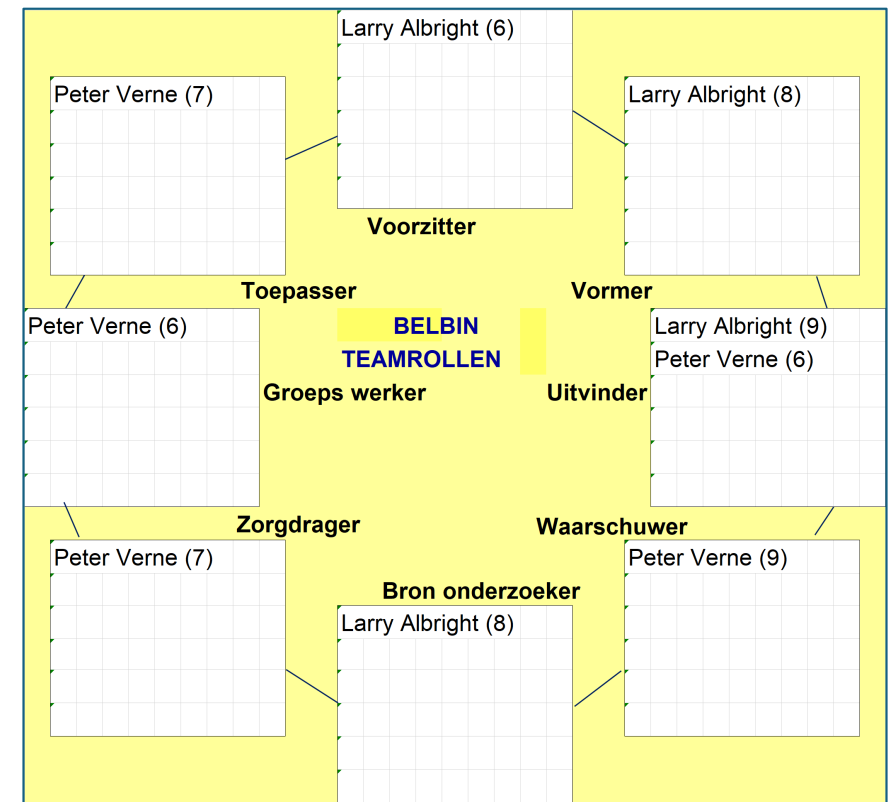
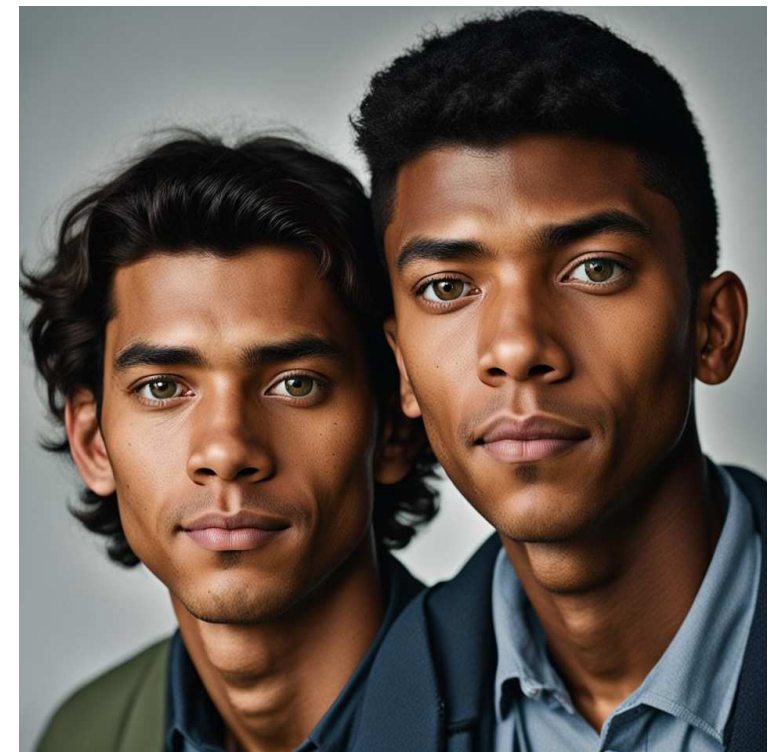
LARRY'S EN PETER'S ONDERNEMING

De studiegenoten Larry Albright en Peter Verne hebben een patiënt-vriendelijke, AI gebaseerde, robot uitgevonden, die patiënten troost en emotioneel geruststelt tijdens de ziekenhuisopname. De robot valt eenvoudig te steriliseren en eenvoudig door het ziekenhuispersoneel te installeren. Zonder dat de patiënt er last van heeft kan de robot ook, met een medisch logboek nog bepaalde belangrijke meetwaarden registreren. Nadat er in korte tijd een aantal proefexemplaren waren uitgezet is het instrument vrij snel bijzonder populair geworden.

Aankankelijk, toen het succes in de markt nog niet zo helder was, huurden Larry en Peter telkens huurkrachten in. Maar nu is duidelijk geworden dat hun onderneming Trusty moet worden opgeschaald en dat ze een goed managementteam nodig hebben om de onderneming te structureren en gecontroleerd te laten groeien. Larry en Peter hebben ondertussen al een goed beeld hoe het producten- en dienstenassortiment zal moeten worden uitgebouwd.

Het zal duidelijk zijn dat Larry en Peter nu op zoek zijn naar collega's die kunnen passen in het Management Team van Trusty. Het moet een team worden dat compleet is en met voldoende diversiteit. Maar vooral, het moet goed functioneren, precies zoals Peter en Larry tot nog toe heel goed met elkaar gefunctioneerd hebben.

Ja, dat is hun gevoel, maar ook aan het Belbin Teamrollenmodel kun je zien dat zij zeer complementair kunnen opereren. Alle 8 Belbin rollen zijn goed bezet. De uitvindersrol wordt door allebei afgedekt, zij het dat Larry met een score van 9 echt de meest creatieve is. Larry is ook Voorzitter, Vormer en Brononderzoeker. En Peter vervult alle andere rollen, de Toepasser, Zorgdrager, Waarschuwer en Groepswerker.



SCALE-UP AANDACHTSGEBIEDEN

Om een groeiende (Scale-Up) organisatie te leiden en besturen is een Management Team nodig dat niet alleen als team compleet is (het Belbin rollen model), maar dat tevens aan een twaalfstal aandachtsgebieden leiding geeft.

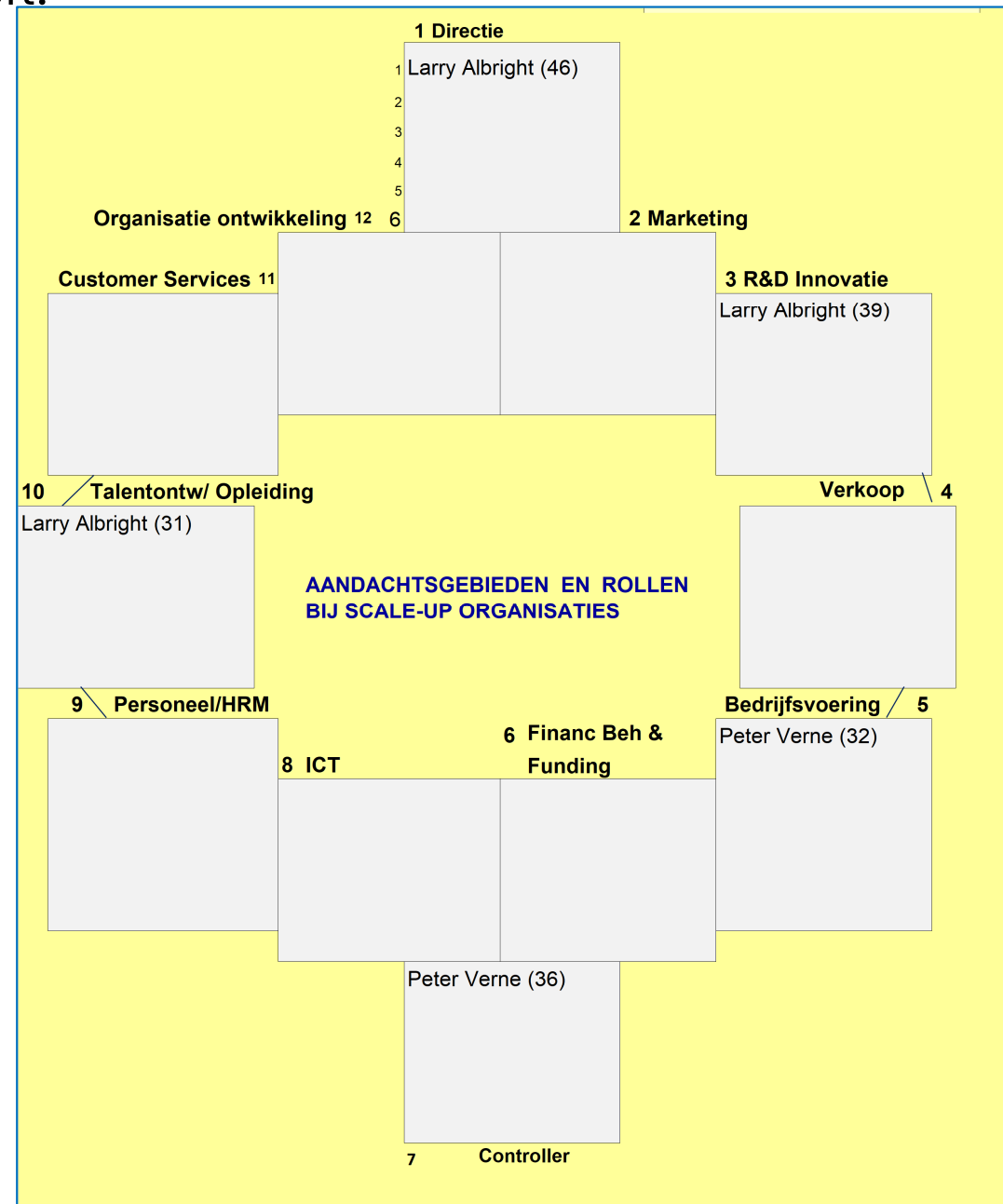
Larry en Peter beheersen samen een vijftal gebieden:

Directie, R&D Innovatie, Bedrijfsvoering, Controlling en Talentontwikkeling/Opleiding.

Er moeten dus collega's gevonden worden voor 7 andere gebieden:

Marketing, Verkoop, Financieel Beheer & Funding, ICT, Personeel/HRM, Customer Services en Organisatie ontwikkeling.

De opdracht van Larry en Peter aan zichzelf: Vind een aantal passende kandidaten voor deze 7 aandachtsgebieden.



KANDIDATEN VOOR ROLLEN IN HET MANAGEMENT TEAM OF TRUSTY



Hannah Style

Hannah has based her career on the diet of vulnerable people, advocating for the nutrition of people suffering hardship. She registered as a dietitian in 2014 when she started her career in the NHS. In 2015, she founded FEAST With Us (FEAST) as a grassroots initiative with the view to bringing nutrition science to helm of the charity sector. Since this time, she registered FEAST as a charity which now serves a large population of people vulnerable to food insecurity across North and East London boroughs. Currently, she clinically specialises in Learning Disabilities and Mental Health, and is conducting research in partnership with UCL exploring the nutrition status of homeless people residing in temporary accommodation.



Catharine Jackson

I have enjoyed over 30 years' experience of working with D/deaf, deafened, hard of hearing and deafblind individuals as well as with people who had other disabilities and/or additional long term health conditions. Over the last 5 years, I have predominantly been involved in employability issues and in recent times have secured a strategic role under the Edinburgh and South East Scotland City Region Deal. Previously, I have engaged in a number of progressively developing positions both here in the UK and abroad across the private, public, voluntary and charitable sectors which include:



Anna Nieman

I am a user-centric strategic thinker, skilled in crafting digital content solutions that successfully answer current business needs while anticipating and modeling the scale. I combine a multi-discipline approach to content strategy with subject matter expertise to bring complex concepts to life through cross-team collaboration.



Het complete team

Hannah Style

Cathrine Jackson

Anna Nieman

Dominante Leiderschap stijlen

Teamspeler (31,5)	Concept developer (36)	Strateeg (38)
Coachend leider (31)	Problem solver (35)	Concept ontwikkelaar (36)
	Ontwikkelaar (44)	Probleem oplosser (35)
	Democratisch Manager (43)	
	Probleem oplosser (43)	
	Mobilisator (42)	
	Taakgericht Manager (41)	
	Communicator (41)	

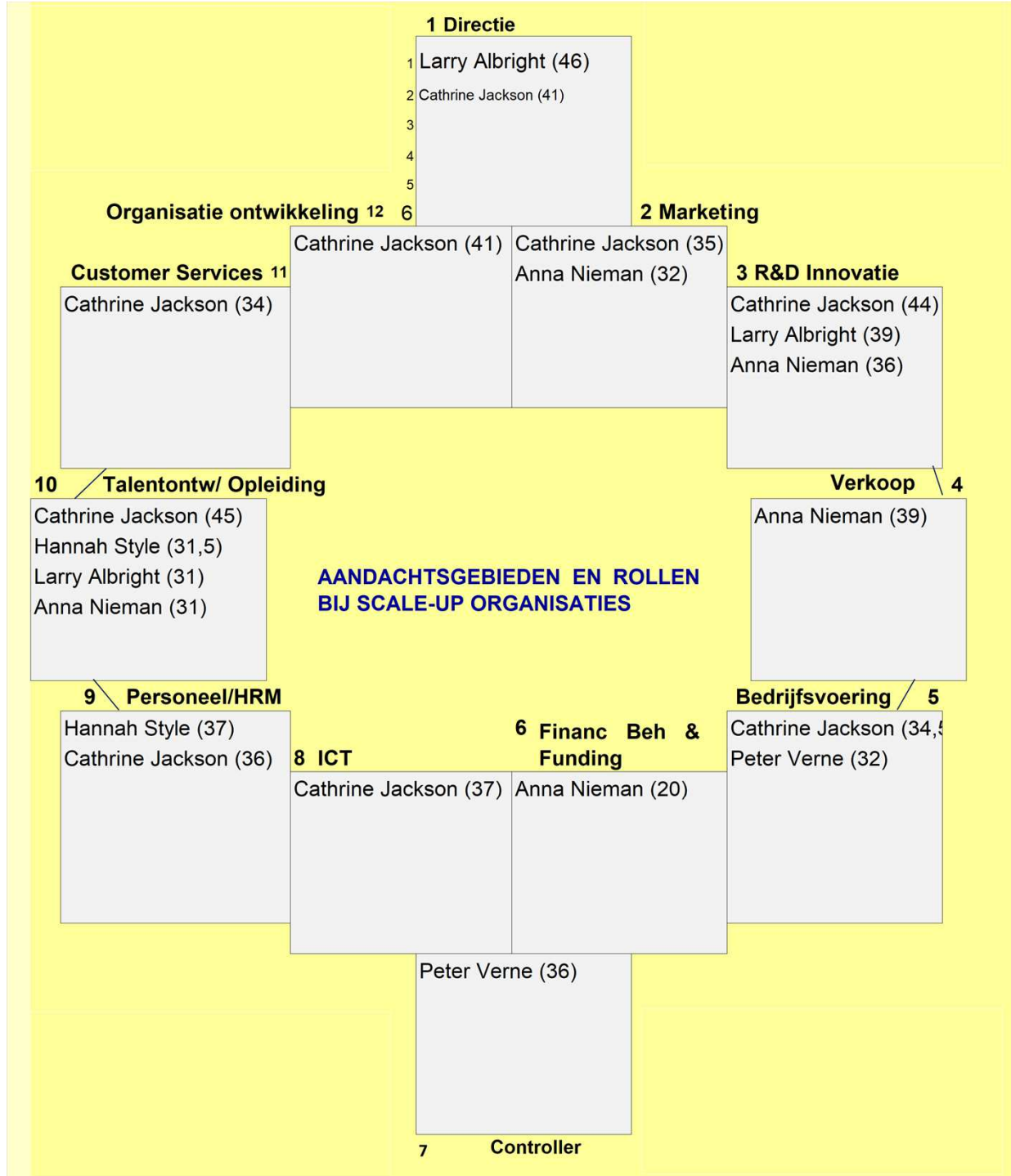
Sterke competenties

Interpersoonlijke sensitiviteit (8)	Initiatief (10)	Carriere- en persoonlijke ontwikk. (10)
Ontwikkelen van anderen (8)	Carriere- en persoonlijke ontwikk. (10)	Commerciële gerichtheid (10)
Klant- en servicegerichtheid (7)	Innoveren (10)	Impact (9)
Aandacht voor kwaliteit (7)	Strategische visie (10)	Overtuigingskracht (8)
Probleemanalyse (7)	Flexibiliteit (10)	Initiatief (8)
Multicultureel bewustzijn (7)	Sturen (10)	Zelfvertrouwen (8)
Werken in teamverband (7)	Realisatie van doelen (9)	Innoveren (8)
Motiveren van anderen (7)	Overtuigingskracht (9)	Strategische visie (8)

	Voorzitter	Vormer	Uitvinder	Waarschuwer	Bron onderzoeker	Zorgdrager	Groeps werker	Toepasser
	1	2	3	4	5	6	7	8
18 Hannah Style	5	4	6	6	5	7	6	7
33 Cathrine Jackson	9	9	10	6	7	2	4	3
63 Anna Nieman	6	9	8	7	5	4	4	5
94 Larry Albright	6	8	9	4	8	1	4	1
95 Peter Verne	5	3	6	9	2	7	6	7

	Directie	Marketing	R&D Innovatie	Verkoop	Bedrijfsvoering	Financ Beh & Funding	Controller	ICT	Personeel/HRM	Talentontw/Opleiding	Customer Services	Procesbewaking
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
18 Hannah Style	16,5	20,0	14,5	11,0	25,0	16,5	20,5	25,0	37,0	31,5	29,0	24,0
33 Cathrine Jackson	41,0	35,0	44,0	28,0	34,5	27,5	29,5	37,0	36,0	45,0	34,0	41,0
63 Anna Nieman	22,5	32,0	36,0	39,0	28,0	31,0	26,0	27,0	11,0	31,0	8,0	29,0
94 Larry Albright	46,0	20,0	39,0	21,5	20,0	16,0	16,0	15,0	29,5	31,0	21,5	26,5
95 Peter Verne	10,5	20,5	27,0	20,0	32,0	25,0	36,0	29,0	13,0	13,0	12,5	13,0

VOORBEELD UITBREIDING V.H. MANAGEMENT TEAM



BELBIN TEAMROLLEN

Team A				Voorzitter	Vormer	Uitvinder	Waarschuwer	Bron onderzoeker	Zorgdrager	Groeps werker	Toepasser
1	18	Hannah Style		5	4	6	6	5	7	6	7
2	33	Cathrine Jackson		9	9	10	6	7	2	4	3
3	63	Anna Nieman		6	9	8	7	5	4	4	5
4	94	Larry Albright		6	8	9	4	8	1	4	1
5	95	Peter Verne		5	3	6	9	2	7	6	7

Team A

Hannah Style (7)
Peter Verne (7)

Cathrine Jackson (9)
Anna Nieman (6)
Larry Albright (6)

Cathrine Jackson (9)
Anna Nieman (9)
Larry Albright (8)

Voorzitter

Toepasser

Hannah Style (6)
Peter Verne (6)

Groeps werker

BELBIN TEAMROLLEN

Vormer

Cathrine Jackson (10)
Larry Albright (9)
Anna Nieman (8)
Hannah Style (6)
Peter Verne (6)

Uitvinder

Zorgdrager

Hannah Style (7)
Peter Verne (7)

Bron onderzoeker

Larry Albright (8)
Cathrine Jackson (7)

Waarschuwer

Peter Verne (9)
Anna Nieman (7)
Cathrine Jackson (6)
Hannah Style (6)

AANDACHTSGEBIEDEN EN ROLLEN BIJ SCALE-UP ORGANISATIES

1	Directie	De Directeur van het Scale-up bedrijf is de representant van de onderneming naar buiten toe. Als roerganger van de onderneming en voorzitter van het Management Team inspireert hij/zij de medewerkers en alle bij het bedrijf betrokkenen met een gevoel van richting. Hij/zij is een uitstekende netwerker met een toekomstgerichte visie en grote overtuigingskracht.
2	Marketing	Het aandachtsgebied van de Marketingmanager in een Scale-up bedrijf omvat het opbouwen van kennis over en het positioneren van de onderneming en haar producten/diensten in de markt. Dit betekent voor het jonge bedrijf in principe het binnendringen is een keten, dus het concurreren met bestaande partijen in die keten en/of het creëren van een nieuwe markt.
3	R&D Innovatie	Het terrein R&D Innovatie omvat het proces van Innovation Management, vanaf 'Ideation', het bedenken van nieuwe ideeën en concepten, voor producten en diensten, tot en met het introduceren in de markt en het overtuigen van (nieuwe) doelgroepen. De R&D manager dient te beschikken over een behoorlijke dosis visie en gedrevenheid, maar ook een sterk analytisch vermogen en overtuigingskracht richting de verschillende stakeholders.
4	Verkoop	Het aandachtsgebied Verkoop omvat het proces van het in de markt zetten van de producten/diensten van de Scale-up onderneming, met de bijbehorende flankerende activiteiten, zoals de opzet en het 'runnen' van serviceorganisaties, technische service en klantenservice. De rol van de Verkoopdirecteur vraagt om een sterke commerciële gerichtheid, overtuigingskracht en impact, met name ook d.m.v. de mobilisatie van het eigen personeel qua service-gerichtheid.
5	Bedrijfsvoering	Het aandachtsgebied van Bedrijfsvoering omvat het terrein van 'Ordinary Management', d.w.z. het hele proces van inkoop, logistiek, productie, distributie en verkooplogistiek. Voor de Scale-up onderneming betekent dat het definiëren en implementeren van tal van processen en procedures, het instrueren van het personeel, het handhaven en corrigeren van deze regels, het certificeren van de processen en het voortdurende proces van verbeteren en effectiveren.
6	Financ Beh & Funding	De manager Financieel Beheer en Funding houdt zich bezig met het organiseren van de geldstromen en het mobiliseren van investeringskapitaal om het bedrijf te 'laten draaien'. Deze manager houdt uiteraard de 'burnrate' en financiële risico's nauwlettend in de gaten en hij/zij onderhoudt een goede relatie met de financiële stakeholders. Ook met de andere directieleden onderhoudt hij/zij uitstekende contacten, zodat de groeiende onderneming niet voor verrassingen komt te staan.
7	Controller	De Controller in de Scale-up onderneming heeft een cruciale rol bij de opzet van 'informatiebloedsomloop', van levensbelang voor de organisatie. Het beheer van geldstromen is niet het enige waar het om gaat, maar ook over het 'inplanen' van performance indicators, die het mogelijk maken om effectief 'de vinger aan de pols' te kunnen houden. En, om het geven van leiding aan het administratieve proces en het personeel.
8	ICT	De ICT-leiding draagt de verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het beheer van de informatiesystemen, die nodig zijn om de onderneming succesvol te doen opereren. Daarbij gaat het zeker niet alleen maar over de financiële systemen, de goedereninformatiesystemen en de personeelsadministratie, maar vooral ook over de informatievoorziening die het mogelijk maakt om tot de juiste besluitvorming te komen.
9	Personeel/HRM	Het begrip Human Resource Management is eigenlijk een verouderde manier van kijken naar de klus. Personeelsadministratie en de personeelsvoorziening zijn belangrijk, maar ook het mobiliseren en motiveren van levende mensen in een levende, zich veranderende organisatie. Het zijn de mensen die zorgen voor het bewerkstelligen van kwaliteit in producten en diensten, en voor de uitstraling en aantrekkelijkheid van de onderneming.
10	Talentontw/ Opleiding	Talentontwikkeling en Opleiding zijn, zeker voor een Scale-up organisatie, van levensbelang. De groei van de onderneming zal voornamelijk 'van onderop' moeten plaatsvinden, zodat de mensen meegroeien met de organisatie en zorg dragen dat de nog niet vastgelegde 'tacit know-how' en ervaringen binnen de onderneming blijven en dat de continue vastgelegde best-practices kunnen leiden tot een voortdurende verdere professionalisering binnen de groeiende onderneming.
11	Customer Services	Customer Services is het aandachtsgebied dat op termijn, na de groeifase, de onderscheidende factor voor klanttevredenheid wordt. Customer Services zal de loyaliteit van de klant bewerkstelligen. En, vanaf het begin, is een efficiënte Customer Services de belangrijkste bron voor informatie over de kwaliteiten van de eigen producten/diensten, leidend tot verdere professionalisering van het productieproces.
12	Organisatie ontwikkeling	OO is voor de Scale-up onderneming de factor die groei mogelijk maakt. De onderneming raakt telkens weer geconfronteerd met zgn. groeidrempels. En als die hordes niet soepel genomen worden, kan dat leiden tot stagnatie en kwaliteitsverlies. Telkens weer aanpassen van structuur en werkwijzen en de ontwikkeling van communicatielijnen binnen het groeiende bedrijf vraagt voortdurend om aandacht van het management.