

Team, team en in de derde plaats ... team

Vraag aan eender welke risicokapitaal verschaffer wat het eerste is waarnaar hij kijkt bij de beoordeling van een startend bedrijf en het antwoord luidt: team! Maar ook wanneer een inschatting moet worden gemaakt voor subsidieerbaarheid van projecten staat dit thema hoog op de scoringslijst. Vraag is waaraan dat team dan precies moet voldoen. Het goede nieuws; hiernaar is al behoorlijk wat onderzoek gedaan. Het slechte nieuws; men is het precies niet helemaal eens met elkaar. Dat laatste neemt niet weg dat we vrij eenvoudig de voornaamste contouren kunnen onderscheiden:

Omvang

Eén van de gemakkelijkst te beoordelen eigenschappen is de omvang van het team. Halebian en Finkelstein stellen grootte van het team met name invloed heeft op de performance in een turbulente omgeving. Bij een starter is dit bij uitstek het geval. Wat is hier het optimum? Einzelgängers hebben duidelijk minder kansen op succes. Niemand om mee te reflecteren. Geen partner die jouw zwakke punten kan compenseren. Er zijn maar weinig mensen die alle vereiste competenties in één persoon verenigen om een succesvolle technologiestarter naar een volgend niveau te tillen. Mark Zuckerberg is blijkbaar zo'n uitzondering, hoewel een paar mensen hem wel voor het gerecht hebben gedaagd om betaald te worden voor hun bijdrage.

Vijf oprichters of meer is dan weer te veel van het goede. Te lage cohesie en te veel aanleiding tot conflicten volgens de specialisten. Als een team van 5 of meer functioneert is dat omdat er twee domineren.

We zitten dus ergens tussen twee en vier. Daartussen lopen de meningen wat uiteen. Sommigen zweren bij twee. Paren zijn de eenvoudigste en meest stabiele verbinding. Denk aan Jobs en Wozniak, Allen en Gates, Ellison en Lane, Hewlett en Packard, Larry en Sergei, Yang en Filo, Omidyar en Skoll. In de Leuvense regio zien we voorbeelden als Layerwise, Octinion en eSaturnus.

Anderen denken aan 3 of 4. Opmerkelijk is dat veel startups zich vanzelf aan dit optimum houden : in talrijk onderzoek is de gemiddelde teamgrootte internationaal tussen de drie en de vier Volgens Omar Mohout hebben startups in Vlaanderen echter gemiddeld 2,5 founders. Kortom: rond de drie zit je goed.

Wat dan nog? Marktkennis...

Een succesvolle onderneming heeft minimaal één co-founder aan boord die de ins-en-outs van een markt of niche kent. Na enkele jaren van analyse is er een bewustwording ontstaan van een "gat" of "imperfectie" in processen of oplossingen en daar wordt een alternatief voor ontwikkeld.

Seibel en Caldwell van Y combinator spreken van *Founder-Market fit*: is dit team het juiste team om het specifieke probleem aan te pakken dat zij hebben geïdentificeerd? Dat begint uiteraard met marktkennis, maar gaat nog wel wat verder: de founder-market fit kan worden gedefinieerd als de match tussen de oprichters van een bedrijf en het idee dat ze willen uitwerken, de sector en de klant.

...complementariteit...

Een team moet complementair zijn in vaardigheden en kennis, maar zeker ook in competenties. Je persoonlijke gedrag en de beïnvloeding van jouw gedrag door teamleden is essentieel bij de formatie

van het team. Startups begin je niet met een vreemde, maar ook zeker niet met je beste vrienden. Je begint niet met een vreemde omdat je niet weet hoe je op elkaar reageert. Bij vrienden weet je dat wel, maar als de startup mislukt, mislukt de vriendschap vaak ook. Wat is dan een ideale plek om teamleden te vinden? Denk aan (voormalige) collega's waar synergie ontstaat bij het samenwerken of oude studiegenoten. Je kunt ook aan een bootcamp deelnemen en je aansluiten bij een startup-team om intensief samen te werken in die "veilige" setting. Je moet het formeren van een team zien als een huwelijk. Als de "relatie" succesvol is dan ben je voorlopig nog niet van elkaar af. Erger wordt het als de relatie niet succesvol is, dan wil je vriendschappelijk of op zijn minst hoffelijk afscheid

...ongeveer dezelfde leeftijd en tenslotte

Zo kwamen Wiersema en Bantel tot de conclusie dat er geen relatie is tussen de diversiteit in leeftijd en de performance. Amason et al. concluderen zelfs dat minder diversiteit op dit vlak een positieve impact zou hebben. Leeftijdsgenoten delen eerder ervaringen met elkaar dan met personen met een andere leeftijd (Wiersema en Bantel; Zenger en Lawrence). De gelijkheid in leeftijd kan de communicatie vermeerderen, verbeteren en verrijken (Amason et al).

Jong

Wiersema en Bantel concluderen dat jongere managers geassocieerd zijn met grotere strategische kans. Jong is overigens een relatief begrip in dit verband: ze bedoelen hier 50 jaar of minder. Dus de meesten onder ons kunnen er nog wel een keertje aan beginnen.

Bas Sturm, Bedrijfsadviseur Team Bedrijfstrajecten