KEESSIE Case Development Centre
Casebundel Battle of Excellence

KEESSIE is onderdeel van:
Kenniscentrum
Innovatief
Ondernemerschap

HOGESCHOOL ROTTERDAM

Kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap

Het Kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap koppelt studenten, onderzoek en praktijk aan elkaar. Dit gebeurt aan de hand van concrete bedrijfsproblemen die nu spelen of eerder gespeeld hebben. Enerzijds wordt samengewerkt met grote en kleine bedrijven die een innovatief idee hebben en dat naar de markt willen brengen. Anderzijds is er samenwerking met bedrijven die hun management-processen (financieel, organisatorisch) willen verbeteren. Bij het KIO werken lectoren die hun sporen in het bedrijfsleven of in het publieke domein hebben verdiend. Zij worden ondersteund door (hoofd-) docenten met onderzoekservaring. Het praktijkgericht onderzoek heeft geleid tot de oprichting van KEESSIE

Wie is KEESSIE?

KEESSIE is een Case Development Centre waarbij bedrijfsvraagstukken worden omgezet in een casus (case). Het vormt de schakel tussen onderwijs en praktijk. Vanuit het KIO werkt KEESSIE aan het introduceren en verweven van case studies in lesprogramma's op de Hogeschool Rotterdam. KEESSIE heeft hiermee als doel praktijkgerichte situaties te creëren. Door deze multidisciplinaire leerwijze worden de studenten beter klaar te stomen voor het bedrijfsleven.

The Battle of Excellence

Ieder jaar wordt de Battle of Excellence georganiseerd door de gemeente Rotterdam. Een unieke mogelijkheid voor studenten om zich te presenteren aan bekende Rotterdamse bedrijven. KEESSIE, het case development centre van Kenniscentrum Innovatief Ondernemerschap, is partner van dit project en nam de ontwikkeling van de cases op zich. KEESSIE werd gevraagd de Rotterdamse topbedrijven bij te staan in het formuleren en opstellen van hun case. Bij alle bedrijven betrof het op dat moment spelende problematiek.

The Battle of Excellence is een jaarlijks evenement waar toptalent en topbedrijven uit Rotterdam elkaar ontmoeten en samenwerken. Op de kick-off dag werkten 100 excellente studenten in multidisciplinaire teams aan interessante cases van topbedrijven. Elk bedrijf selecteerde één groep die doorging naar de incompany ronde, waar zij als adviseurs in twee maanden de bedrijfscasus verder uitwerkten. In een spetterende finale pitchen de teams de uitgewerkte cases voor een Rotterdamse jury. De prijs voor de winnaars van het winnende team: een letter of recommendation van Burgemeester Aboutaleb en een geldprijs.

De cases die KEESSIE voor deze Battle of Excellence heeft ontwikkeld zijn in dit boekje gebundeld. De cases zijn gebaseerd op echte bedrijfsvraagstukken die op het moment van de Battle of Excellence echt speelden binnen de genoemde bedrijven.

Duurzaam ondernemen wordt steeds belangrijker in de huidige maatschappij. Echter wordt het nog te vaak gezien als te kostbaar. Overtuigen van organisaties en belanghebbenden is dan ook niet gemakkelijk. Hoe zet men duurzaam ondernemen als kans op de markt?

Groeien in Rotterdam: De Welvaart-Welzijn Paradox

Samen met het Havenbedrijf (Havenvisie 2030 – Port of Rotterdam) en Rotterdam Climate Inititiative heeft Cofely de taak op zich genomen om een rol te spelen in de verduurzaming van de industrie in Rotterdam. Cofely zelf heeft dat verwoord in haar visie stuk wat op basis van Visie 2030 en het Inititiative ontwikkeld is.

Al hoewel het een algemeen maatschappelijk probleem is, vindt Cofely dat ze een rol moeten spelen in het verduurzamen van de Industrie in Rotterdam. Buiten dat, als het vestigingsklimaat van de Rotterdamse haven afneemt zal dat uiteindelijk slecht zijn voor zowel Cofely (die de industrie als klant heeft) en het genoemde Havenbedrijf.

Vanuit de ontwikkelde visie wil Cofely innoveren. Dit moet leiden tot oplossingen voor problemen waar we als maatschappij nu nog geen weet van hebben. Cofely wil daarin voorop lopen.

“Daar wil ik bij horen”, was het eerste wat bij Jan op kwam toen hij het indrukwekkende document Havenvisie 2030 had gelezen. De gele stift, waarmee hij de relevante passages voor Cofely had gemarkeerd, had hij nog in zijn hand. Wat zou het mooi zijn als Cofely een belangrijke rol zou kunnen spelen in de toekomst zoals deze door het Havenbedrijf is verwoord!

Maar ja, als Commercieel Directeur van Cofely Nederland is dat niet het enige waar hij verantwoordelijk voor is. Er moet immers brood op de plank? Dromen is prima maar dit moet uiteindelijke wel resulteren in concrete business. En idealiter levert het ook nog iets op voor de wat lager opgeleide mensen in de omgeving van zijn kantoor, op Zuid. Vandaar bijvoorbeeld de deelname aan een initiatief van het havenbedrijf om de sluisjesdijk te verduurzamen met een alternatieve aanpak en de inzet van minder makkelijk inzetbare mensen.(zie bijlage 1)

Welke business ontstaat er dan? Hoe zou de toekomst voor Cofely hier op Zuid er dan uitzien?

Jan besluit zijn droom op papier te zetten of liever gezegd te tekenen op een groot leeg stuk ongebruikt karton. Een droom die inspireert, die laat zien dat de visies van het havenbedrijf, de gemeente Rotterdam en Cofely hand in hand kan gaan met de ontwikkeling van minder goed opgeleide mensen. Deze getekende droom zal hij straks aan de directie presenteren.

Hij gaat snel aan het werk...

Bijlage 1: Samen voor een duurzaam Sluisjesdijk

Een bedrijvengebied waar hoogwaardige, haven gerelateerde bedrijven zich graag willen vestigen, en waar een goede uitstraling, identiteit en sociale veiligheid hoog in het vaandel staan. Dat is het type bedrijvengebied wat de Sluisjesdijk moet worden. Om dit te bereiken heeft de infrastructuur op de Sluisjesdijk al een mooie opknapbeurt gekregen. Maar er is nog meer te doen...

Begin september 2014 is gestart met het Energieproject 'Duurzaam Sluisjesdijk'. Hoeveel energie kan er bespaard worden bij de bedrijven op de Sluisjesdijk? Zijn er mogelijkheden voor duurzame energieopwekking? Kan er een biomassa installatie gebouwd worden om met houtafval energie op te wekken? Zomaar wat vragen die in dit project aan de orde komen.

Het project, met een educatieve en een maatschappelijke insteek, is een samenwerking tussen Cofely, Havenbedrijf Rotterdam en de Veldacademie.

Onlangs is het officiële startschot voor het energieproject gegeven met de opening van de studio Duurzaam Sluisjesdijk bij de Veldacademie, gevestigd in het voormalig RET kantoor. Hier is de mogelijkheid gecreëerd om alles wat de Sluisjesdijk aan duurzaamheid biedt te presenteren. Een unieke mogelijkheid voor bedrijven om te laten zien welke duurzame producten zij leveren of hoe energiezuinig hun installatie werkt.

Cofely is, samen met het havenbedrijf, initiatiefnemer van dit project omdat ze gevestigd is aan de Sluisjesdijk en veel waarde hecht aan duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. In dit project kan Cofely experimenteren met een nieuwe aanpak op het gebied van duurzaamheid met nieuwe technologie en de inzet van mensen die nog minder goed inzetbaar zijn op de reguliere arbeidsmarkt. Cofely hoopt door dit project deze mensen beter inzetbaar te krijgen. Door daarnaast samen te werken met onderwijsinstellingen en betrokken studenten hoopt Cofely ook met deze instellingen en studenten een duurzame relatie aan te gaan.

Bijlage 2: Factsheet

Cofely West Industrie B.V.
Willingestraat 4, 3087 AN Rotterdam
P.O. Box 59122, 3008 PC Rotterdam
phone: +31 88 484 38 43
fax: +31 88 484 38 44
e-mail: west-industrie@cofely-gdfsuez.nl

Company description

Way ahead in sustainable technology! Cofely is a multidisciplinary technical service provider that is able to engineer, build and maintain technical installations. Markets: (Petro) Chemical industry, Food & Pharma, (Tank) Terminals, Energy, Maritime & Offshore.

Listed in

Shipbuilding and repair
Offshore industry
(Petro) chemical industry

Cofely is onderdeel van GDF SUEZ Energy Services - één van de zes business units van GDF SUEZ.

Goed en vakkundig personeel vinden en behouden is een enorme uitdaging. Hoe kan men toekomstige werknemers niet alleen boeien, maar ook binden? Hieronder een beschrijving van een echt probleem (of uitdaging) van Roel Hooiring, operationeel directeur van Redkiwi in Rotterdam.

Groeien in Rotterdam: Vinden en Binden

Roel, operationeel directeur bij RedKiwi kan de slaap niet vatten. Halverwege de avond is hij gebeld door Jasper, een van de twee oprichters van Redkiwi. De samenwerking met 18 developers in Roemenië wordt binnen 4 weken abrupt beëindigt. Waarom is niet zo belangrijk, wel een uitdaging om het op te lossen

Goed, natuurlijk weet Roel dat er haken en ogen zaten aan heel dat outsourcing traject. Maar omdat nu allemaal in één klap te stoppen...

Outsourcing leek een goede oplossing voor een probleem wat al langere tijd bestaat en wat hij regelmatig bespreekt met Corine, binnen RedKiwi verantwoordelijk voor HRM. Hoe houden we ons personeel vast en hoe vinden we personeel in deze turbulente tijden van enorme vraag en beperkte capaciteit. Nogmaals outsourcen is niet de ideale oplossing, we willen dit probleem zoveel mogelijk in Nederland oplossen.

“Hoe moeten we ons nu positioneren en presenteren om “digital natives” te binden aan onze organisatie. We maken mooie dingen voor mooie klanten, we besteden aandacht aan de ontwikkeling van mensen en klanten, we geven ruimte aan innovatie en kennisontwikkeling, maar is dat genoeg?”

“Moeten we meer uitbuiten dat we meedoen aan allerlei events, van Parkingday tot events om fondsen voor de bestrijding van borstkanker op te halen. Allemaal ideeën die van onderaf ontstaan en door de mensen zelf worden georganiseerd. Kunnen we dit gebruiken in onze werving of is dat niet relevant? “

“Wellicht helpt het om mensen te werven maar of dit nu ook mensen bindt is maar de vraag, verleden week nog ging een geniale developer er van door. No hard feelings, deze gast moest een stap maken, maar aan de andere kant, hoe vind ik een vervanger? Daar helpt zo’n sociale strategie toch ook niet bij? Of wel soms?”

“We moeten morgen maar eerder beginnen want later die dag hebben ze gesprekken met toekomstige Kiwi’s. Even brainstormen met Corine, denk ik!”

Roel denkt nog eens aan de tijd toen hij zelf begon met werken. Hoewel nog helemaal niet zo lang geleden, was het toen maar hopen dat jij bij het bedrijf paste. Dat is tegenwoordig wel anders. Het bedrijf moet nu bij de sollicitant passen. Een sollicitatiegesprek kan je zo’n gesprek met een toekomstige Kiwi ook helemaal niet meer noemen. Het is een pitch. Een pitch waarin het bedrijf zich presenteert aan de sollicitant. Hoe gaat deze pitch eruit zien? Wat wordt onze boodschap en hoe zorgen we dat we in de pitch toekomstige werknemers niet alleen boeien maar ook binden?

Hij draait het nummer van Corine. Roel heeft een idee!

Internetbureau Redkiwi

Samen met onze klanten werken we aan het bereiken van online doelen. We geven advies over online strategie, ontwerpen websites en webshops, bouwen deze met open source technologie (TYPO3 of Magento) en bieden razendsnelle hosting en service. Inmiddels bevat ons portfolio 194 sites & shops!

Toen en nu

Eind 2004 richtten twee oud-studiegenoten uit Delft, Victor Straatman en Jasper Verbunt, internetbureau Redkiwi op. Vandaag de dag ontwerpen en bouwen we met een team internetprofessionals zo'n tien websites per maand. Meerdere jaren op rij is Redkiwi uitgeroepen tot het snelst groeiende internetbureau van Nederland (FD Gazellen Awards & Deloitte Fast50). Redkiwi is lid van het PIBN (Platform Internet Bureaus Nederland).

Zie verder: http://www.redkiwi.nl/

Alles en iedereen heeft een imago. Zo ook de stad Rotterdam. Het is als stad belangrijk te werken aan een goed imago om zo meer bezoekers en toeristen naar de stad te trekken, maar belangrijker nog, om meer inwoners te trekken en te behouden. Maar hoe krijg je een goed imago?

Blijven in Rotterdam: Meer dan City Marketing?

Samir en de Wethouder*

Het is vrijdagmiddag. Na een week hard werken staat Samir in Het Bolwerk af te pilzen met zijn collega's. Samir werkt nu bijna een jaar bij Rebel. Hij heeft het enorm naar zijn zin. Hij heeft de ruimte gekregen om binnen Rebel mee te werken aan het opbouwen van een M&A-praktijk**. Een van 'zijn' leads leidde deze week tot een mandaat. Dat gaf een enorme boost aan zijn zelfvertrouwen. Hij staat daar net over op te scheppen tegen zijn collega Martin.

De deur van Het Bolwerk zwaait open. Een goed geklede vijftiger stapt Het Bolwerk binnen en omhelst Martin. 'He, ouwe pik! Hoe is het?' Nadat Martin en zijn vriend elkaar ervan hebben vergewist dat het zowel zakelijk als privé allemaal crescendo gaat, introduceert Martin Samir bij zijn vriend als de meest talentvolle Rebel op dit moment. Samir doet alsof Martin overdrijft. De vriend stelt zichzelf voor als Adriaan.

Adriaan is een echte Rotterdammer. Samir woont in Amsterdam. Al gauw gaat het gesprek over 010 en 020. Adriaan begrijpt niet waarom Samir in Rotterdam werkt, maar in Amsterdam woont. Samir probeert het uit te leggen, maar komt er niet goed uit. Zijn vriendin wilde destijds niet in Rotterdam wonen. En hij eigenlijk ook niet. Maar Samir is Rotterdam het afgelopen jaar enorm gaan waarderen. De stad is hipper dan Amsterdam, er gebeurt veel. Alles lijkt hier mogelijk voor jonge, ondernemende mensen als Samir. Maar zijn vriendin wil nog steeds niet. Martin moet pissen.

Adriaan vraagt zich af hoe het nou kan dat zo weinig jonge, hoogopgeleide mensen in Rotterdam komen wonen en er zo veel na hun studie weer wegtrekken. Samir zegt dat het niet moeilijk kan zijn om dat uit te zoeken en met concrete ideeën te komen hoe de jongeren te behouden voor Rotterdam. Adriaan zegt professioneel geïnteresseerd te zijn en vraagt Samir om een voorstel te maken: Een plan van aanpak waarin Samir precies aangeeft wat hij zou doen om tot concrete aanbevelingen te komen voor Rotterdam, de Rotterdammers en de Rotterdamse bedrijven. Adriaan heeft daar een budget van 25.000 euro voor. Ze spreken af dat ze het voorstel volgende week bespreken. Adriaan moet er vandoor. 'Martin heeft mijn contactgegevens, toedeloe!'

Samir is door het dolle heen. Zelfs al ie op vrijdag in de kroeg staat haalt ie nog opdrachten binnen! 'Wat doet die Adriaan eigenlijk?', vraagt hij als Martin terugkomt van het toilet. 'Hij is wethouder, hier in Rotterdam. Hoezo?' Daar had Samir niet op gerekend.

Het is maandagochtend. Samir heeft dit weekend niet zo goed geslapen. Vrijdag om 10.00h wordt hij verwacht op het stadhuis om zijn plan toe te lichten. Hij heeft geen flauw idee hoe hij het moet aanpakken. Zoals het een Rebel betaamt heeft hij daarom de hulp van zijn collega's ingeroepen...

* *Alle personages en omstandigheden in deze casus zijn fictief. Iedere gelijkenis met de werkelijkheid berust op toeval... maar Rebel is een bestaand bedrijf en Rotterdam een bestaande stad!*

** *M&A staat voor 'Mergers and Acquisitions' oftewel de 'fusie en overnamepraktijk'...*

Rebel Ontstaan

Mensen de ruimte geven om te doen wat zij belangrijk vinden in de wereld. Een uitgangspunt dat Rebel tot een veelzijdig en breed georiënteerd bedrijf maakt. Iets waar we trots op zijn.

Ons avontuur! Op 1 juli 2002 begonnen we met z'n tienen aan ons avontuur. 'Opgegroeid' binnen een gevestigd Rotterdams adviesbureau wilden we onze eigen weg inslaan. Dit vanuit ons streven positieve verandering in de wereld te brengen. Op het raakvlak van publiek en privaat, omdat ons hart ligt bij waar maatschappelijke waarden en privaat ondernemerschap samenkomen. Die verandering wilden we brengen door niet alleen als adviseur op te treden, maar ook als ontwikkelaar. Door zelf te investeren in projecten en deze daadwerkelijk te realiseren.

Vanuit een ondernemende geest

De manier waarop we ons in de jaren daarna hebben uitgebreid, sluit op deze brede oriëntatie aan. Organisch en gericht op maatwerk. Daar waar wij kansen voor verandering en verbetering zien, richten we een nieuwe onderneming op. Altijd vanuit een vertrouwensband met de ondernemende initiator. Heeft iemand een goed idee en wil hij zijn toekomst aan het succes van de nieuwe venture verbinden? Dan doen wij met hem of haar mee.

Met een Rebelse inrichting

Deze vertrouwensbasis loopt vanaf de oprichting als een rode draad door het bedrijf. We willen werken op een niet-formele manier, wars van hiërarchie en de eindeloze zucht naar vastlegging. Daarom structureren we nooit om het structureren zelf – een structuur moet ondersteunen en ons niet in de weg zitten. We zijn ons ervan bewust dat daar spanning in zit. Natuurlijk zijn we niet onfeilbaar en blijkt het vaak een zoektocht, naar een soort holy grail. Maar het is wel altijd ons uitgangspunt, onze visie. Tot nu toe werkt het uitstekend.

Adviseren, investeren en realiseren

Een decennium na de oprichting is Rebel een inspirerende verzameling mensen, die zich onderscheiden in de markten waarin we actief zijn. Het moederbedrijf RebelGroup neemt deel in meerdere bedrijven met in totaal meer dan 90 medewerkers. We hebben vestigingen in Nederland, België, Oostenrijk, de Verenigde Staten en Zuid-Afrika. We adviseren overheden en bedrijven (RebelGroup Advisory Nederland, RebelGroup Advisory België, RebelGroup International, RebelGroup Österreich, RebelGroup Advisory USA, Rebel Economics & Transactions, Rebel Energy, Rebel Finance & Transactions en Rebel Strategy & Finance). We investeren in bedrijven die aansluiten bij onze missie (Rebel Valley en InReturn). We managen veranderingsprocessen en realiseren projecten (RebelGroup Executives en Rebel Transitiemanagement). Tot slot begeleiden we bedrijven bij het vormgeven van financieringen (Rebel Capital) en geven we in-company-trainingen op het gebied van financieel-economische vraagstukken (Rebel Academy). Een goede basis, die we in de komende tien jaar nog verder verwachten uit te breiden.

Zie verder: http://www.rebelgroup.com

Een droom of werkelijk te realiseren; logistieke informatie openbaar maken en met elkaar delen om zo de sector efficiënter maken. Een oplossing die niet alleen voor Rotterdam interessant is, maar voor heel Nederland! Maar als het zo simpel is, waarom is het er dan nog niet?

Bewegen in Rotterdam: Kennis Delen

Wim realiseert zich dat hij al geruime tijd naar de website van het Neutraal Logistiek Informatie Platform zit te staren. Is het Utopia, is het een droom als alle informatie wordt gedeeld?

Eigenlijk staat de programma manager van dit NLIP voor een schier onmogelijke taak.Hij moet er voor zorgen dat informatie door de hele keten op een slimme wijze wordt aangeleverd en gedeeld. Het NLIP moet daar bij helpen. Als programma manager moet hij betrokken marktpartijen stimuleren het convenant na te leven.

Dit convenant is in April 2013 getekend door alle belangrijke belangenorganisaties maar het resultaat tot nu toe is teleurstellend. Er wordt te weinig progressie geboekt o.a. vanwege onvoldoende betrokkenheid van de directe marktpartijen en onvoldoende vertrouwen in verdeling van de macht bij toenemende transparantie in de keten. Is er wel genoeg nagedacht aan incentives voor betrokken partijen om mee te doen. Is het initiatief wel concreet en ambitieus genoeg?

Als partner van CGI en verantwoordelijk voor Sustainable Transport & Mobility vindt Wim complexe problemen interessant en stiekem ook erg leuk. Het intrigeert hem bovendien dat in andere situaties delen van informatie wel is gelukt. De Telecom, de Energie Sector...

Aan de andere kant begrijpt Wim wel de achterdocht van de betrokken partijen. Vooral kleine spelers hebben het gevoel dat ze dan door de grote havenbedrijven zoals ECT nog verder onder druk worden gezet.

Is de overheid te veel betrokken bij dit initiatief? Logistiek is een belangrijk speerpunt in het topsectorenbeleid dus het is logisch dat de overheid er alles aan wil doen om de sector efficiënter te maken. Studies geven aan dat momenteel ongeveer 5 miljard euro verloren gaat aan inefficiëntie dat voorkomen zou worden door betere uitwisseling van informatie. Het lijkt wel of iedereen op elkaar wacht. Vrachtwagens komen te vroeg aan bij klanten om boetes te voorkomen. Dit veroorzaakt files die weer andere vertraging en boetes opleveren, opgelegd door giganten zoals Maersk.

“Hoe krijg ik deze situatie los? Hoe kan ik de programmamanager hierbij helpen? Valt er iets te leren van andere wel geslaagde projecten?”

“Een lijst met kritieke succesfactoren zou dat niet een eerste stap zijn? Dit helpt misschien om een plan te maken voor een advies richting het NLIP!”

Wim opent de webbrowser...

Bijlage 1: Factsheet

CGI

Het dienstenaanbod van CGI bestaat uit een uitgebreid pakket aan oplossingen. Deze zijn het resultaat van jarenlange investeringen in het vergroten van de marktkennis en de samenwerking met klanten, waarin het leveren van toegevoegde waarde centraal staat.

Of het nu gaat om eigen innovatieve oplossingen of de oplossingen van partners, CGI's uitgebreide aanbod toont onze kennis en vaardigheden aan op het gebied van bedrijfsadvies, implementatie, beheer en hosting.

Het dienstenaanbod:

- Applicatie Management
- Business Consulting
- Business Process Services
- Infrastructuur Services
- Systeemintegratie Diensten

Zie verder: http://www.cginederland.nl

KEESSIE
SOLVING BUSINESS CASES

HOGESCHOOL ROTTERDAM
Kenniscentrum
Innovatief
Ondernemerschap

Projectassistent
Adri-janne Vaartjes
T: +31 (0)10 794 4441
E: keessie@hr.nl

Bezoekadres
Max Euwelaan 71-81
3062 MA Rotterdam

Postadres
Postbus 25035
3001 HA Rotterdam

T: +31 (0)10 794 44 41
E: innovatiefondernemerschap@hr.nl
I: innovatiefondernemerschap.hr.nl