

STARTUP: JOUW ZOEKTOCHT NAAR EEN SCHAAALBAAR EN HERHAALBAAR BUSINESSMODEL



*Hét werkboek voor
startende ondernemers*



STARTUP: JOUW ZOEKTOCHT NAAR EEN SCHAAALBAAR EN HERHAALBAAR BUSINESSMODEL



Hét werkboek voor startende ondernemers

Berrie Coelman – 2014

Grafisch ontwerp: www.studioindex.nl

Illustraties: José Boekema

Bijdragen : Ben Hattink, Wiro Kuipers, Marc Leeuw,
Thomas Mensink, Gilles Meijer, Marjo Nieuwenhuijse.

*Over Golden Circle,
Business Model Generation
Canvas, Blue Ocean, Pivots,
Lean Startup, MVP, Customer
development en meer...*

Voorwoord

Theodor van der Velde

Jouw businessmodel. Uniek in zijn soort, niet concurrerbaar. Jij als ondernemer geeft kleur aan termen als geven, delen, ruilen en creëren. Er ontstaan nieuwe businessmodellen. Modellen waarin de 4 (nieuwe) P's herkenbaar terug te vinden zijn: Passion, People, Planet, Profit. Je leert lessen tijdens jouw zoektocht naar hét schaalbare - en herhaalbare businessmodel. Als Startup wil je je eigen idee verder brengen, kansrijk maken – oftewel – je eigen bedrijf beginnen. Wat een enorme kick! Gelukkig doe je dit nooit en te nimmer alleen; dat is les één. Natuurlijk

zoek je gesprekspartners die je kunt vertrouwen, het is jouw idee tenslotte; les twee. Zorg dat je beslagen ten ijs komt als je gaat zoeken naar adviseurs en vertrouw daarbij op je leervermogen en je intuïtie; dat is les drie. Vallen en opstaan en ervaringen opdoen tijdens je eigen keuzeprocess, zo leer je ondernemen; zeker weten les vier. Ondernemen is 'werk' geven. Werk geven betekent dat anderen werk van je ontvangen. Leveranciers, afnemers en werknemers. Het aangaan en onderhouden van al die relaties vormt het kloppende

hart van ondernemen. Jouw idee wordt omgezet in een complex patroon van relaties waar diensten, geld en producten doorheen stromen. Met een dosis gezond wantrouwen ontwikkel en onderhoud je dat complexe patroon. Het helpt je echt als je daarbij de wijsheid van anderen gebruikt; les vijf.

Dit ebook gaat over hoe je een kansrijke Startup wordt. Ongelooflijk veel wijsheid van veel deskundigen is samengekomen in dit (digitale) werkboek.

Op verschillende manieren word je in dit boek uitgedaagd: invuloefeningen, lees - en nadenkwerk, schrijfopdrachten en toetsen van je verbeterde idee aan vrienden, coaches en klanten. Langzaam maar zeker komt het businessmodel waar jij je lekker bij voelt, bovendrijven. Allemaal voor dat ene doel: een kansrijk, schaalbaar en herhaalbaar businessmodel. Wij dagen je uit!

Drs. Theodor van der Velde

Directeur Saxion Centrum voor Ondernemerschap

Startup

Wil jij je idee uitwerken tot een kansrijk bedrijf? Zie jij het wel voor je een eigen bedrijf te beginnen? Dan ben je een 'Startup'. Je kunt dit werkboek dan goed gebruiken.

Waarom?

Je leert de problemen van je (toekomstige) klanten helder te krijgen, voordat je een oplossing uitwerkt. Eerst leren en dan pas doen. Vooral fouten maken, want daar leer je van. Je leert wie je klanten zijn en wat zij nu werkelijk willen. Want laten we eerlijk zijn: als ondernemers denken we vaak te weten hoe dingen in elkaar steken. We denken dat we weten waar anderen behoefte aan hebben en dat wij daar het beste product of dienst voor hebben bedacht. En dat ze er ook nog voor willen betalen. Maar is dit ook echt zo? Met dit boek leg jij een zoektocht af, die leidt tot een kansrijk bedrijf. Je weet welk probleem je voor jouw klanten oplost, waar die klanten zich bevinden en dat ze bereid zijn geld te betalen voor jouw oplossing. Om daarna de focus te behouden en uiteindelijk uit te groeien tot een duurzaam, succesvol bedrijf.

Dit werkboek helpt je bij:

- Het bepalen waarom je ondernemer wil worden en wat voor ondernemer je bent;
- Het bepalen van verschillende businessmodellen bij je basisidee;
- Het bepalen van je optimale businessmodel;
- Het helder krijgen van je probleem, voordat je de oplossing uitwerkt;
- Het vinden van je eerste klanten;
- Ontdekken wat je klanten willen door effectieve metingen;
- Leren hoe je kan optimaliseren (snelheid, leren en focus);
- Ontdekken wat jouw optimale product-market-fit is.

Voor wie?

Dit werkboek is voor iedereen die een eigen bedrijf wil opzetten. Daarnaast is dit boek ook zinvol voor ondernemers die al enige jaren bezig zijn met hun eigen bedrijf. Ook is dit boek een hulpmiddel voor (commerciële) bedrijfscoaches en business developers die (startende) ondernemers ondersteunen.

*Met dit boek leg jij een
zoektocht af die leidt
tot een kansrijk bedrijf.*

Waar dit boek over gaat

Dit boek bestaat uit 5 fases.

- 1 In **fase 1** (week 1 en 2) onderzoek je waarom je ondernemer wilt worden: wat voor ondernemer ben je? Wat doet je bedrijf? Waarom bestaat je bedrijf? Je komt er in deze week achter waarom je eigenlijk wilt ondernemen.
- 2 In **fase 2** (week 3 en 4) ga je met hulp van het Business Generation Canvas, verschillende business modellen bepalen. Je analyseert, je rekent door en je bekijkt de mogelijkheden. Verschillende kansrijke modellen zijn het resultaat: je ontdekt met welke je door wilt gaan.
- 3 In **fase 3** (week 5 en 6) kijk je naar buiten: wie zijn je concurrenten en waar houden je klanten zich schuil?
- 4 **Fase 4** (week 7) is een belangrijke fase. Je gaat een keuze maken! De kennis en informatie uit de voorgaande fases verbind je in een tijdelijk business model. Tijdens alle fasen ontdek je dat je veel aannames maakt. Maar wat is hiervan de waarheid?
- 5 In **fase 5** (week 8 tot en met 12) ga je met de Customer Development-methode jouw hypotheses omzetten naar meetbare feiten (*facts*). Je gaat door middel van veel interviews en simpele uitwerkingen van je product/dienst onderzoeken wat jouw klanten vinden van jouw oplossingen.

Waar dit boek niet over gaat

Dit boek gaat niet over de fase na de Startupfase, de fase dat je geen Startup meer bent, maar echt gaat ondernemen. In de laatste week krijg je uiteraard wel tips en trucs voor deze toekomstige fase.

In deze toolbox staan:

- Links naar ebooks, films en presentaties;
- Verdiepende documenten;
- Checklists;
- Grote versies van visuele hulpmiddelen zoals Canvasmodel, Leanlaunchpad;
- Tools zoals verschillende Spreadsheets etc.;
- Presentaties voor de ondersteunende workshops.

Wekelijks Onlinevragen

De wekelijkse vragenlijsten, in Google Forms staan in de **TOOLBOX**. Deze vragen staan ook in dit Werkboek. De vragen die je via Google Forms hebt ingevuld, hebben tot voordeel dat anderen (coaches, medestarters) naar je antwoorden kunnen kijken en daar feedback op kunnen geven.

*Purpose,
passion,
people
and
profits*

Portfolio

Houd naast de antwoorden in de vragenlijsten, ook een eigen **PORTFOLIO** bij van je resultaten. De komende weken maak je veel fysieke producten (Business Model Canvassen, analyses van de business modellen, moodboard, zogenaamde MVP's etc.). Al die producten kan je ook weer voor je eigen overzicht of voor je coaches in je **PORTFOLIO** plaatsen. Maak van die resultaten een foto en zet die in een tool zoals Evernote of Dropbox.

Creative Commons-licentie

Dit werkboek is gemaakt onder auspiciën van Saxion en valt onder de Creative Commons-licentie. Dit betekent dat de gebruiker het werk kan kopiëren, verspreiden en doorgeven, remixen, afgeleide werken van kan maken en kan gebruiken voor commerciële doeleinden.

Meer informatie? Lees de gebruiksrechten aan het einde van dit boek.

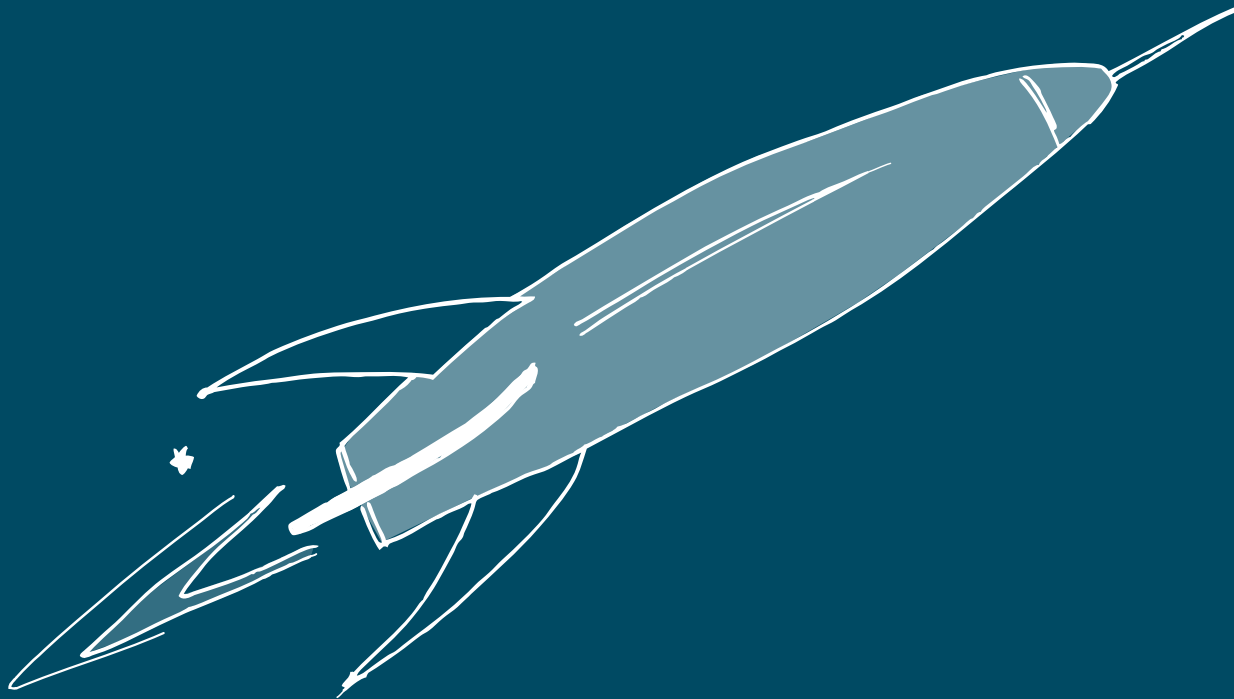


*A startup is a temporary
organization designed to
search for a scalable
and repeatable businessmodel*

Steve Blank

WEEK 1 | HET BEGIN...

.....
Startup | ondernemerstesten | customer development



Startup

Een Startup is dus een tijdelijke organisatie, waarbij gezocht wordt naar een optimaal, herhaalbaar en schaalbaar business model.

Dat betekent:

- 1 Een tijdelijke organisatie: Het doel van een Startup is niet om een Startup te blijven. Het doel is uiteindelijk klanten te krijgen en geld te verdienen en vervolgens op te schalen: groeien.
- 2 Zoeken: Hoewel jij denkt dat jouw idee de meest briljante innovatie is die ooit is bedacht, is de kans groot dat dit niet klopt. Je maakt aannames, die je moet onderzoeken. En dat onderzoeken kan je veel geld en tijd besparen.
- 3 Herhaalbaar: Startups kunnen iets bedenken, waar ze even geld mee kunnen verdienen, maar na een tijd lukt het opeens niet meer. En dan?
- 4 Wat je zoekt zijn geen eenmalige inkomsten, maar een herhaalbaar patroon om klanten te krijgen én te behouden.
- 5 Schaalbaar: Het doel is niet om één klant, maar heel veel klanten te krijgen, zodat elke extra klant meer omzet en meer winst oplevert.
- 6 Business model: Een businessmodel geeft antwoord op de fundamentele vragen: wie zijn je klanten? Welke problemen willen de klanten opgelost hebben? Lost jouw product of dienst een probleem van de klant op (product-market- fit)? Hoe krijg je klanten? Hoe houd je klanten? En hoe groei je? Wat is je inkomstenstrategie en je prijsstellingstactiek? Wie zijn je partners? Wat zijn de middelen en activiteiten die je nodig hebt om je bedrijf te laten functioneren? En wat zijn de kosten? Veel vragen, samengevat in één overzichtelijk model.

*'People
don't buy
what you do,
they buy
why you
do it.'*

Simon Sinek

9 Termen om te kennen



Golden Circle

De basis voor je toekomstige bedrijf. Wat zijn je waarden? Wat betekent jouw bedrijf voor jouw klanten? Deze term is door Simon Sinek bedacht.



Lean Startup

De meest elementaire term in dit Startupwerkboek. Het is het woord dat we gebruiken, voor het opbouwen van bedrijven met zo min mogelijk kosten in zo kort mogelijke tijd. De term werd bedacht door Eric Ries.



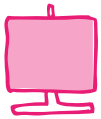
Validated Learning (Gevalideerd leren)

Dit is wat je leert in de Start-upfase van jouw bedrijf, je leert wat jouw klanten willen of nodig hebben en hoe je het hen kunt leveren. Tijdens dit proces ontstaan veel fouten en veranderingen (66% van de bedrijven die dit Startup-proces doorlopen, hebben weinig te maken met het oorspronkelijke bedrijfsidee), maar dat hoort bij dat proces. Je leert daar van.



Pivot

Abrupte verandering van de ontwikkeling van je bedrijf, wanneer een bedacht en onderzocht onderdeel van je bedrijf niet werkt.



Canvas

Een simpele manier om je business-model te beschrijven. (Dit is niet een business plan!). Op één A4'tje beschrijf je alle aspecten van je bedrijf (Welk probleem ga je voor je klant oplossen? Wie zijn je klanten? Hoe bereik je je klanten?). Dit model is ontwikkeld door Alex Osterwalder.



MVP: (Minimal Viable Product)

Een Minimum Levensvatbaar Product. Dit is een minimale versie van je product of de dienst, die je wenst aan te bieden aan je klanten. Het kan slechts één functie hebben, of het kan gewoon een landingpage of een papieren prototype zijn.



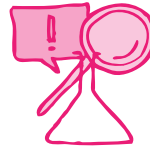
UVP: (Unique Value Proposition)

Dit is de waarde van een ondernemer, die hij aan zijn klanten aanbiedt door middel van zijn bedrijf. De waardepropositie moet uniek zijn.



AARRR (Acquisition, Activation, Retention, Revenue, Referral)

Acquisitie, activering, behoud, inkomsten, aanbevelen. Dit zijn de stappen die een klant moet doorlopen. Al deze stappen zijn essentieel bij Customer Development en geen van hen kan je overslaan. Wanneer je dat wel doet, dan is het heel moeilijk om een kansrijk bedrijf op te zetten.



Customer Development

Dit is het proces van het zoeken naar je klanten, te onderzoeken of ze jouw producten/diensten willen afnemen en of ze jouw product/dienst aan anderen willen aanbevelen, nadat ze deze hebben gekocht. De term werd bedacht door Steve Blank.

Customer Development

Het belangrijkste deel van de komende twaalf weken is het Customer Developdeel (laatste 5 weken). De meeste Startups doorlopen geen gestructureerd proces, voor het testen van hun businessmodel-hypotheses, hun markten, waarde propositie (value proposition), klanten, kanalen en prijsstelling. Het Customer Development-proces bestaat uit vier stappen, waarbij dit werkboek zich richt op de eerste twee stappen.

Maak fouten!

Fouten maken in dit proces is niet alleen maar OK – het is een belangrijk onderdeel van het leerproces.

1 Customer Discovery

Op basis van je idee, de uitwerking en onderzoek bepaal je je hypothesen. Je denkt dat je een kansrijke waardepropositie hebt, je denkt dat je weet waar je klanten zitten, je denkt dat ze er voor willen betalen. Daarna ontwikkel je een plan om de reacties van je (potentiele) klanten te testen en op die manier je hypothesen te valideren (omzetten van je hypothesen naar feiten).

2 Customer Validation

In deze stap test je of de ontdekte resultaten herhaalbaar en schaalbaar zijn. Als dat niet het geval is, keer je terug naar de Customer Discovery-stap.

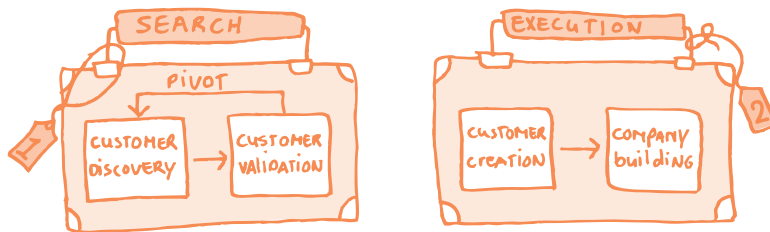
3 Customer Creation

In deze stap start je met de uitvoering van je bedrijf. Je richt je verkoopkanaal van je bedrijf verder in.

4 Company building

In deze stap ga je over van de fase een Startup naar een bedrijf dat zich bezighoudt met de bedrijfsuitvoering.

Met het Customer Developmenttraject heb je bepaald hoe je eigenlijk moet gaan werken. Continue veranderen en aanpassen (validated learning) is hierbij een natuurlijk onderdeel van het proces. Het proces gaat ervan uit dat je verschillende keren je onderzoek herhaalt, om op die manier een optimaal en kansrijk business model te vinden.



Online colleges

Steve Blank heeft online colleges staan op udacity.com.

Samenwerken

Doe, om te bepalen hoe jij samenwerkt met anderen en wat voor rol je daarbij speelt, de Belbintest. Deze zit in de **TOOLBOX** (als test of als link naar een online-test). Bedenk dat samenwerken de basis is voor het succes van je bedrijf. Waar ben je goed in en waar ben je absoluut niet goed in? Hoe ga je dat gemis organiseren? Het kan zijn dat jouw rol Vormer is, dat betekent dat je altijd 'Voor de troepen vooruit loopt.'

*'Startups are not just smaller
versions of large companies'*

Steve Blank

Ondernemerstesten

Doe de verschillende ondernemerstesten. In de **TOOLBOX** staan verschillende ondernemerstesten. De meest uitgebreide is de zogenaamde E-scan, die kost geld, maar geeft je heel veel inzicht in je goede en slechte ondernemersvaardigheden. Ook hier geldt weer dat je je moet afvragen hoe je die vaardigheden, waar je niet goed in bent, gaat organiseren.

Als je geen mensen om je heen verzamelt die jou helpen blijft jouw bedrijf een droom.

Doelgroepen

Vooruitlopend op de klantsegmentering in week 6, is het nu al goed om te weten waar je zelf staat en wat je klanten belangrijk vinden. Deze kennis is de komende weken belangrijk omdat het bepaalt wat voor soort bedrijf jij gaat opzetten en wat je waarden en normen zijn. Er zijn diverse testen op internet te vinden, waardoor jij ontdekt tot welke doelgroep jij behoort (kijk voor de links in de **TOOLBOX**).

Enkele voorbeelden van testen zijn:

- BSR-kleur: op de website van SmartAgent.nl
- Mentality-test: op de website van Motivation.nl
- Kijkersdoelgroepen: op de website van Omroep.nl

Bepaal in welke doelgroep jij zelf valt en bedenk in welke doelgroep jouw (toekomstige) klanten vallen. Als dat niet samenvalt, moet je bij alles wat je doet in je bedrijf goed nadenken hoe je communiceert (het past immers niet bij hoe jij denkt).

Scrum

Scrum komt voort uit de ICT-wereld en alle grote bedrijven gebruiken dit. Deze methode sluit heel mooi aan bij de Lean-Startup- en Customer Development-methode en is heel goed te gebruiken om je werkzaamheden voor de komende weken te plannen. Voor verdere informatie over Scrummen staat een boek in de **TOOLBOX**. Daarnaast staat een PowerPointpresentatie over Scrummen in de **TOOLBOX**. Het is slim om met een groepje van meerdere Startups scrumsessies te houden. Een Scrumsessie is een dagelijkse bijeenkomst van maximaal 15 minuten aan het begin van de dag. Een van de deelnemers is de zogenaamde Scrummaster. De Scrummaster is de leider van de Scrumsessie en stelt iedere deelnemer drie vragen:

- Wat heb je gisteren gedaan?
- Wat ga je vandaag doen?
- Wat voor problemen ben je tegengekomen?

In de **TOOLBOX** staat een scrumbord. Je kunt deze printen (of teken hem over op een flipovervel). Gebruik deze het liefst in een groep van 4 Startups. In de **TOOLBOX** staat ook een overzicht van de taken (met schattingen van het aantal scrumpunten of uren), die je de komende weken moet uitvoeren. Zet alle taken op verschillende Post-Its en vul deze aan met eigen taken, die je de komende weken gaat uitvoeren.

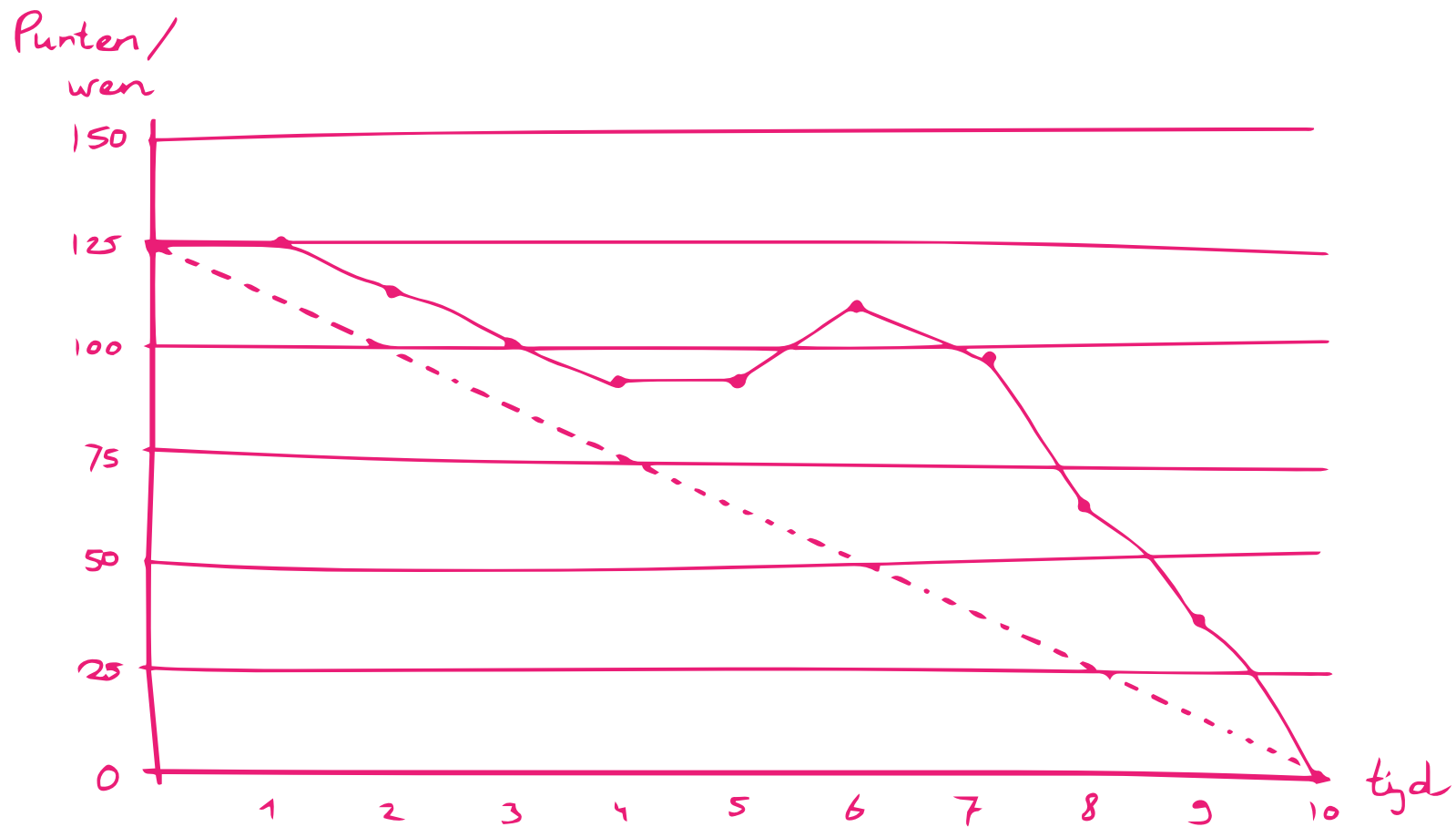
Wekelijkse blogformulieren

Wanneer je je planning niet met Scrum sessies wilt doen, gebruik dan wekelijkse online Blogformulieren (zie voor links de **TOOLBOX**).

Op het scrumbord staat ook een Burndownchart. Hier zet je op de linkeras het totaal aan punten/uren dat je hebt bepaald. Na afloop van elke sessie, zal de Scrummaster op de Burndownchart het aantal punten (per ondernemer) dat de vorige dag is uitgevoerd, afhalen van het totaal en deze aangeven op de chart.

Levenswiel

Soms richten we onze aandacht uitsluitend op één vlak en negeren we andere delen van ons leven. De test over het Levenswiel (zie de **TOOLBOX**) is een simpel en krachtig hulpmiddel om te zien hoe je leven er voor staat. Vraag je af wat de goede en minder goede scores betekenen voor jou als ondernemer. Elke week zullen we aan het einde van de vragenlijst vragen stellen over de zaken rondom je bedrijf. De eerste vragen gaan vooral over sociale media.



Social media

Maak een bedrijfsaccount voor Facebook aan. Probeer zo veel mogelijk 'likes' te verzamelen. Je hebt meer dan 100 Likes nodig, om bepaalde (promotionele) activiteiten te kunnen doen. In week 6 ga je een Klantsegmentering uitvoeren, waar je Facebook heel goed bij kunt gebruiken. Dus begin nu al met het opbouwen van Facebook-community. Ook in de laatste vijf weken, bij het Customer Development kun je je community op Facebook goed gebruiken. Maak ook een (bedrijfs)-twitter-account aan en ga volgers genereren.

* Als het voor jouw bedrijf effectief is, kun je ook een account aanmaken voor Instagram, Pinterest en LinkedIn.

Critical friends

Maak een Whatsapp-groep aan met enkele 'critical friends', dat kunnen mogelijke klanten zijn, collega's of vrienden. Lopende het traject kan je die groep makkelijk gebruiken als hulplijn of hen vragen waar ze tegenaan lopen en of ze ideeën of oplossingen hebben.

- Update: hoe gaat het nu?

Zoektocht door anderen

Hecht niet te veel waarde aan je oorspronkelijke idee. Laat deze Startup-zoektocht niet door anderen doen

- Schrijf géén Businessplan
- Cijfers zijn nu nog niet belangrijk
- Update: hoe gaat het nu?

VRAGEN WEEK 1



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

Basisgegevens

- Naam
- Naam van je bedrijf
- Basisidee voor je bedrijf



Ondernemersprofiel

(doe de test via www.ondernemerstest.nl)

Ondernemersprofiel	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Prestatiegerichtheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zelfstandigheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Dominantie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sociale oriëntatie	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Effectiviteit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Doorzettingsvermogen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Risicobereidheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Marktgerichtheid	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Creativiteit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Flexibiliteit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

1 Wat betekenen de bovenstaande sterke punten voor jou als ondernemer en voor jouw bedrijf?

2 Wat betekenen de bovenstaande zwakke punten voor jou als ondernemer en voor jouw bedrijf?

3 Wat betekenen de bovenstaande sterke punten voor jou als ondernemer en voor jouw bedrijf?

4 Wat betekenen de bovenstaande zwakke punten voor jou als ondernemer en voor jouw bedrijf?

Escan – Ondernemer-denkstijlen

Denkstijl	Percentage
Pionier	
Verkoper	
Manager	
Vakman	

5 Wat voor soort ondernemer ben jij?(Doe de test op businesslocus.nl)

- ☐ De pragmaticus
- ☐ De ontplooiër
- ☐ De jager
- ☐ De expert
- ☐ De hoeder
- ☐ De einzelgänger

6 Wat zijn je scores van je Great Five-test?

- ☐ Eigenwijs
- ☐ Reflectief
- ☐ Ondernemend
- ☐ Onderzoekend
- ☐ Innovatief

Samenwerken

(Doe de test op www.thesis.nl)

Belbinrol	Score
Plant	
Vormer	
Brononderzoeker	
Bedrijfsman	
Zorgdrager	
Monitor	

Hoe gaat het nu?

(Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht)

- 7 Hoe gaat het met je bedrijfs-Facebook- en -Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

- 8 Heb je klanten/omzet/winst?

- 9 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

*'Do something you love and
you'll never have to work a
day in your life'*

John Lasseter, Pixar



CORPORATE
IDENTITY

VS.



CORPORATE
IMAGE

WEEK 2: VIND JE IDENTITEIT



Golden Sentence | Moodboard | Bedrijfsnaam

Corporate image | Corporate identity

Waarden

Voorbeelden van waarden van je eigen bedrijf zouden kunnen zijn:

- Zet mensen op plek 1
- Geef alles van ons
- Wees trots in je werk
- Maak plezier
- Keep it simple
- Stop nooit met leren
- Praat zoals je met vrienden praat
- Wees eerlijk
- Wees goed, niet druk
- Doe alles met een klein beetje nederigheid

Dit soort waarden, die je voor je eigen bedrijf bepaalt, zijn de DNA van je bedrijf. Andere waarden, maken een ander soort bedrijf.

Bedrijfsnaam kiezen

Je wilt een passende naam voor jouw bedrijf. Want een goede bedrijfsnaam kan bijdragen aan het succes van jouw onderneming. Dat maakt het kiezen van jouw bedrijfsnaam één van de belangrijkste beslissingen die je neemt. Als je een bedrijfsnaam kiest en deze gebruikt als aanduiding voor jouw bedrijf, dan heet dat officieel een 'handelsnaam'. Er zijn dan bepaalde regels waar je aan moet voldoen. In de **TOOLBOX** staat een document voor meer informatie over de eerste stappen voor het opzetten van je bedrijf, zoals het kiezen van een bedrijfsnaam, het inschrijven bij de Kamer van Koophandel. Is jouw bedrijfsnaam mogelijk een merknaam? Jouw bedrijfsnaam mag geen verwarring opleveren met gelijke of gelijkende merknamen in het register van het Benelux Bureau

Domeinnaam registreren

Registreer jouw domeinnaam altijd eerst bij de SIDN en pas daarna bij de KvK. Door registratie bij de KvK wordt jouw naam openbaar. Een ander zou deze dan 'snel' als domeinnaam kunnen registreren. Helaas komt dit nog al eens voor.

voor de Intellectuele Eigendom (BBIE). Noem je jouw snackbar bijvoorbeeld McDonald's, dan kun je problemen verwachten met de eigenaar van de merknaam McDonald's. Controleer dus of jouw bedrijfsnaam als merknaam voorkomt bij de BBIE. Als je jouw bedrijfsnaam ook wilt gebruiken als domeinnaam, controleer dan eerst bij de Stichting Internet Domeinnaamregistratie (SIDN.nl) of deze nog vrij is.

Persona

Persona zijn zogenaamde archetypes, die je helpen om een goed beeld te krijgen van je toekomstige klant, zodat je eenvoudiger en beter de vervolgstappen van de invulling van je bedrijf kunt zetten. Deze klant krijgt een naam, een gezicht, persoonlijke kenmerken, sociale omgeving, hobby's. Ook zou je een dagindeling van de persona kunnen definiëren (doel hiervan is dat je inschat op welke momenten je je toekomstige klant zou kunnen benaderen). Een persona is later ook het uitgangspunt voor klantsegmentering (week 6).

Online persona aanmaken

Gebruik een online Tool voor het maken van een Persona, in de App-store of doe dat via:
www.personapp.spookstudio.com



Voorbeeld: Joost van der Wal

Joost heeft een eigen webmarketingbureau. Joost is 38 jaar en weet alles op het gebied van Internet. Joost heeft Informatica gestudeerd aan de universiteit. Hij woont in een nieuwe wijk, in een vrijstaande woning. Joost is geïnteresseerd in kunst, cultuur en politiek. Hij leest de NRC en heeft een Audi A6. Zijn vriendin heet Chantal en zij werkt in de mode. Zij leest de Linda en ze rijdt in een VW-Beetle. Zo nu en dan gaat hij met Chantal naar een theatervoorstelling. Joost houdt van gadgets. Hij heeft natuurlijk de nieuwste smartphone. Zowel privé als zakelijk is hij dagelijks op het internet te vinden. Als het maar enigszins kan, bestelt hij artikelen en reizen online.

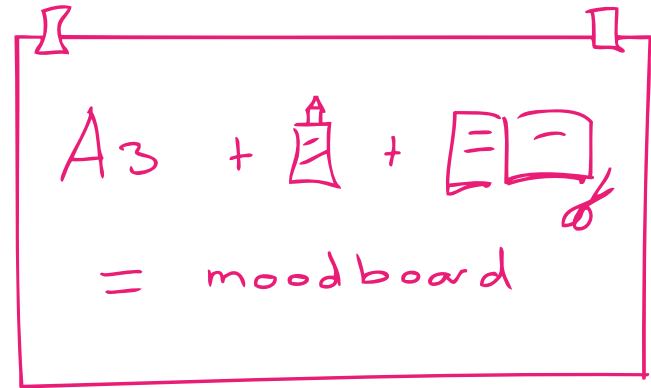
Collectieve moodboard

Dit is een oefening met meerdere personen (je collega-Startups, liefst 4-5 personen), om te onderzoeken hoe jouw boodschap overkomt.

- Nodig: een grote stapel tijdschriften, een timer(app) en voor elke Startup een A3-vel, een schaar en lijm.
- Sessie: Laat elke Startup vertellen over zijn idee/product/dienst, waarbij hij vertelt welk probleem hij denkt op te lossen voor zijn toekomstige klanten. Wat zijn de waarden (BSR-kleuren)?
- Vervolgens gaat de tijd in (drie minuten) en moet iedereen zo veel mogelijk afbeeldingen (en teksten) uitscheuren, die naar hun mening behoren bij het net gehoorde verhaal (pitch).

- Nadat de drie minuten voorbij zijn, zal elke deelnemer aan de desbetreffende Startup laten zien en uitleggen wat hij allemaal heeft uitgescheurd en waarom.
- Vervolgens zal voor elke Startup een gelijke ronde zijn.
- Daarna plakt elke deelnemer zijn uitgescheurde afbeeldingen, die hij van iedereen heeft gekregen, op het A3-blad.
- maak een foto van je eigen collectieve moodboard en plaats die in je **PORTFOLIO**.

De bedoeling is dat je ontdekt dat zelfs als je direct je verhaal over je bedrijf/product vertelt, je vier verschillende signalen terugkrijgt, met andere woorden: hoe kijken (potentiële) klanten, die heel ver weg van je staan, naar je bedrijf?



Corporate image en corporate identity

Ieder bedrijf heeft een imago. Dit is de werkelijke manier waarop buitenstaanders het bedrijf ervaren en er tegenaan kijken (indrukken, verwachtingen, emoties, ervaringen). Het succes van een onderneming hangt af van het beeld dat bij haar doelgroepen bestaat, corporate image. De corporate identity is hoe jij als bedrijf graag wilt overkomen op de doelgroep. Het werkelijke- en gewenste imago moeten natuurlijk zo dicht mogelijk bij elkaar liggen, zodat de doelgroep zich met jou kan identificeren. Om aan je corporatie imago te werken, moet eerst de identiteit helder zijn. Hiervoor zijn de kerncompetenties (waar zijn we als bedrijf

goed in?), bedrijfsdoelen (wat willen we bereiken?) en – kenmerken (hoe willen we onze doelen bereiken?) heel belangrijk.

Hoe beter je de corporate identity vormgeeft, hoe eenvoudiger jouw (toekomstige) doelgroep zich hiermee kan identificeren en hoe beter jij je bedrijf kunt positioneren (positief onderscheiden ten opzicht van concurrenten). Het zichtbaar maken van je identiteit doe je uiteraard met je huisstijl (hoe jij als onderneming naar buiten treedt), maar ook door bijvoorbeeld door kleur – en vormgebruik bij de inrichting van je werkplek of (latere) kantoor en het plaatsen van foto's op je website.

In de **TOOLBOX** staat een document, dat je kunt uitprinten. Hiermee kan je kaartjes maken voor:

- Kerncompetenties (kies er 3 uit)
- Bedrijfsdoelen (kies er 5 uit)
- Bedrijfskenmerken (Kies er 5 uit)
- Kleuren bij je bedrijfsidentiteit

Opdracht

Maak, in een sessie met meerdere Startups (4), een keuze uit bovenstaande variabelen en leg je keuzes uit aan de groep. Maak vervolgens een foto van je identiteit-moodboard en zet deze in je **PORTFOLIO**.

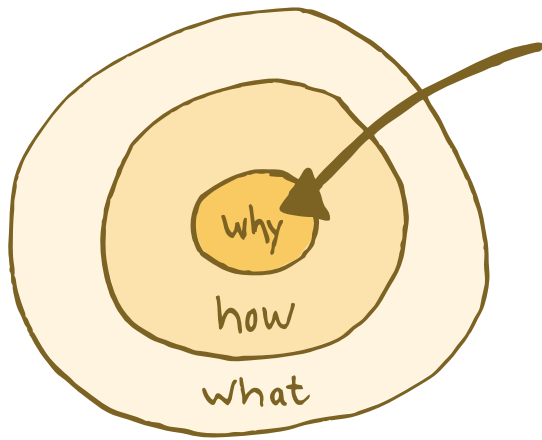
Golden Sentence

Simon Sinek is de bedenker van de Golden Circle ('It starts with the why'). Sinek ontdekte dat achter alle succesvolle merken allemaal dezelfde manier van denken, handelen en communiceren ten grondslag ligt, die totaal anders is dan hoe de meeste bedrijven denken, handelen en communiceren. De Golden Circle bestaat uit drie cirkels.

De kern is de Why, daarna volgt de How en de buitenste cirkel is de What. De meeste bedrijven beginnen met de buitenste ring (What) en werken vervolgens naar binnen. De meest invloedrijke bedrijven beginnen bij de kern: Why

- What: dit zijn de producten of diensten die je verkoopt;
- How: uitleg van je bedrijf wat je (gaat) doen. How is bijvoorbeeld je unieke verkoopmethode of een onderscheidende waarde. How wordt vaak gebruikt om uit te leggen waarom iets beter of anders is;
- Why gaat niet over het maken van winst, maar wat je gelooft, wat je drijft. Geïnspireerde bedrijven, ongeacht hun grootte, denken, handelen en communiceren van binnen naar buiten ('inside out')

Maak van je Why, How en je What een zin: de Golden Sentence. De Golden Sentence is de basis van je bedrijf. In de loop van de komende weken kan door veranderende inzichten of door veranderingen in je Business Model je Golden Sentence veranderen! Voorbeeld van een Golden Sentence:



THE GOLDEN CIRCLE

‘Wij geloven in maximale ontwikkeling van talent en ondernemend gedrag van studenten, (studerende) ondernemers en trainees door hen op een vernieuwende, passievolle manier te stimuleren en activeren het maximale uit zichzelf te halen bij het ontwikkelen, groeien en doorgroeien van zowel hun onderneming als hun ondernemende gedrag.’

Powerpoint presentatie

Tip: In de **TOOLBOX** staat een Powerpoint-presentatie, behorende bij de Workshop Golden Circle en links naar filmpjes van Simon Sinek.

VRAGEN WEEK 2



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

1 Wat is je Golden Sentence?

2 In hoeverre ondersteunt je What jouw Why?

3 Wat is je waardepropositie (dus niet je product of dienst, maar wat los je op voor je toekomstige klant)? (gebruik niet meer dan 10 woorden)

4 Wat los je op voor je toekomstige klanten (Pain of Gain)?

5 Wat wil je veranderen in de wereld?

6 Waarom wil je dit?

7 Wie zijn je rolmodellen?

8 Wat is succes voor jou?

9 Waar ben je het allerbeste in?

10 Welke 4 of 5 waarden van je bedrijf zijn belangrijk?

11 Als jouw bedrijf niet zou bestaan, wat missen we dan?

12 Vertel in een tweet (140 tekens) iets over jezelf.

13 Vertel in een tweet (140 tekens) aan je moeder wat je bedrijf gaat doen.

14 Hoe wil je dat men naar je bedrijf kijkt?

15 Wat is de BSR-kleur van jezelf? (ga naar www.smartagent.nl voor de test)

16 Welke BSR-kleur is je bedrijf (welke kleur klanten ga je bedienen)?

17 Tot welke doelgroep behoor jij binnen het Mentality-model? (Doe de test op www.motivaction.nl/)

- ☐ Nieuwe conservatieven
- ☐ Moderne burgerij
- ☐ Gemaks-georiënteerden
- ☐ Opwaarts-mobielen
- ☐ Kosmopolieten
- ☐ Post-materialisten
- ☐ Post-moderne hedonisten
- ☐ Traditionele burgerij

18 Wat zijn de kerncompetenties van je bedrijf? (kies er maximaal 3 uit):

- ☐ Maken
- ☐ Uitvinden
- ☐ Verplaatsen/distribueren
- ☐ Begeleiden
- ☐ Invullen behoeften
- ☐ Organiseren
- ☐ Anders...

19 Wat zijn de bedrijfsdoelen van je bedrijf (kies er maximaal 5 uit):

Welk doel of welke toestand wil je bereiken?

- | | | |
|--|---|--|
| ☐ Ontspanning | ☐ Harmonie | ☐ Geborgenheid |
| ☐ Zorgeloosheid | ☐ Plezier | ☐ Opwinding |
| ☐ Organiseren | ☐ Vermaak | ☐ Zelfontplooiing |
| ☐ Gezondheid | ☐ Aantrekkelijkheid | ☐ Comfort |
| ☐ Beter Milieu | ☐ Betere kwaliteit leven | ☐ Veiligheid |
| ☐ Sfeer | ☐ Geluk | ☐ Tevredenheid |
| ☐ Vrijheid | ☐ Persoonlijkheid | ☐ Gemak |
| ☐ Liefde/romantiek | ☐ Zekerheid | ☐ Bekwaamheid |
| ☐ Aanzien | ☐ Respect | ☐ Jeugdigheid |
| ☐ Algemene ontwikkeling | ☐ Erkenning | ☐ Gezelligheid |
| ☐ Anders: | | |

20 Wat zijn de bedrijfskenmerken van je bedrijf?

(kies er maximaal 5 uit): Hoe wil je je doelen bereiken?

- | | | |
|---|---|--|
| ☐ Ambachtelijk | ☐ Uitleg | ☐ Flexibiliteit |
| ☐ Uitleg | ☐ Liefdevol gedrag | ☐ Avontuurlijkheid |
| ☐ Behulpzaamheid | ☐ Samenwerking | ☐ Stijlvol zijn |
| ☐ Betrouwbaarheid | ☐ Ondernemendheid | ☐ Optimisme |
| ☐ Energiek zijn | ☐ Betrokkenheid | ☐ Bereikbaarheid |
| ☐ Capabel zijn | ☐ Creativiteit | ☐ Traditioneel zijn |
| ☐ Eerlijkheid | ☐ Efficiëntie | ☐ Onderscheidend zijn |
| ☐ Exclusiviteit | ☐ Opkomen eigen mening | ☐ Gehoorzaamheid |
| ☐ Vernieuwend zijn | ☐ Zelfstandigheid | ☐ Integriteit |
| ☐ Innovatief zijn | ☐ Vriendelijk zijn | ☐ Kwaliteit |
| ☐ Klantvriendelijk | ☐ Rationeel zijn | ☐ Vrouwelijkheid |
| | | ☐ Mannelijkheid |
| | | ☐ Anders: |

Wat is de kleur bij je bedrijfsidentiteit?

- Rood (daadkracht, actief, snelheid, passievol, gewaagd)
- Rose (vrolijk, levendig, positief, vrouwelijk)
- Oranje (samenhorig, positief, sociaal)
- Warm geel (vernieuwend, progressief, vernieuwend)
- Licht geel (hartelijk, zonnig)
- Lime (optimistisch, stimulerend, jong, fris, ontwikkeling)
- Groen (harmonie, vertrouwen, verdraagzaam, groei, rust)
- Blauw (ruimte, communicatie, informatie, helder denken, goed luisteren)
- Paars (spiritualiteit, verdieping)

21 Welke kleuren zitten er in je (toekomstige) logo?

- Rood
- Rose
- Oranje
- Warm geel
- Licht geel
- Lime
- Groen
- Blauw
- Zwart/wit

22 Waarom?

23 Wat zijn je leermomenten van de collectieve moodboardsessie?

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

24 Hoe gaat het met je bedrijfsfacebook en twitter-account? (Hoeveel likes, volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

25 Heb je klanten/omzet/winst?

26 Wat zijn je lessons learned deze week?



WEEK 3: WAT IS JE BUSINESS MODEL CANVAS



Business Modellen | Canvassessie | De 9-V's

Business Canvas Generation

*In de **TOOLBOX** staat een presentatie die uitleg geeft over business modellen. Het boek van Alex Osterwalder is de basis voor deze week.*

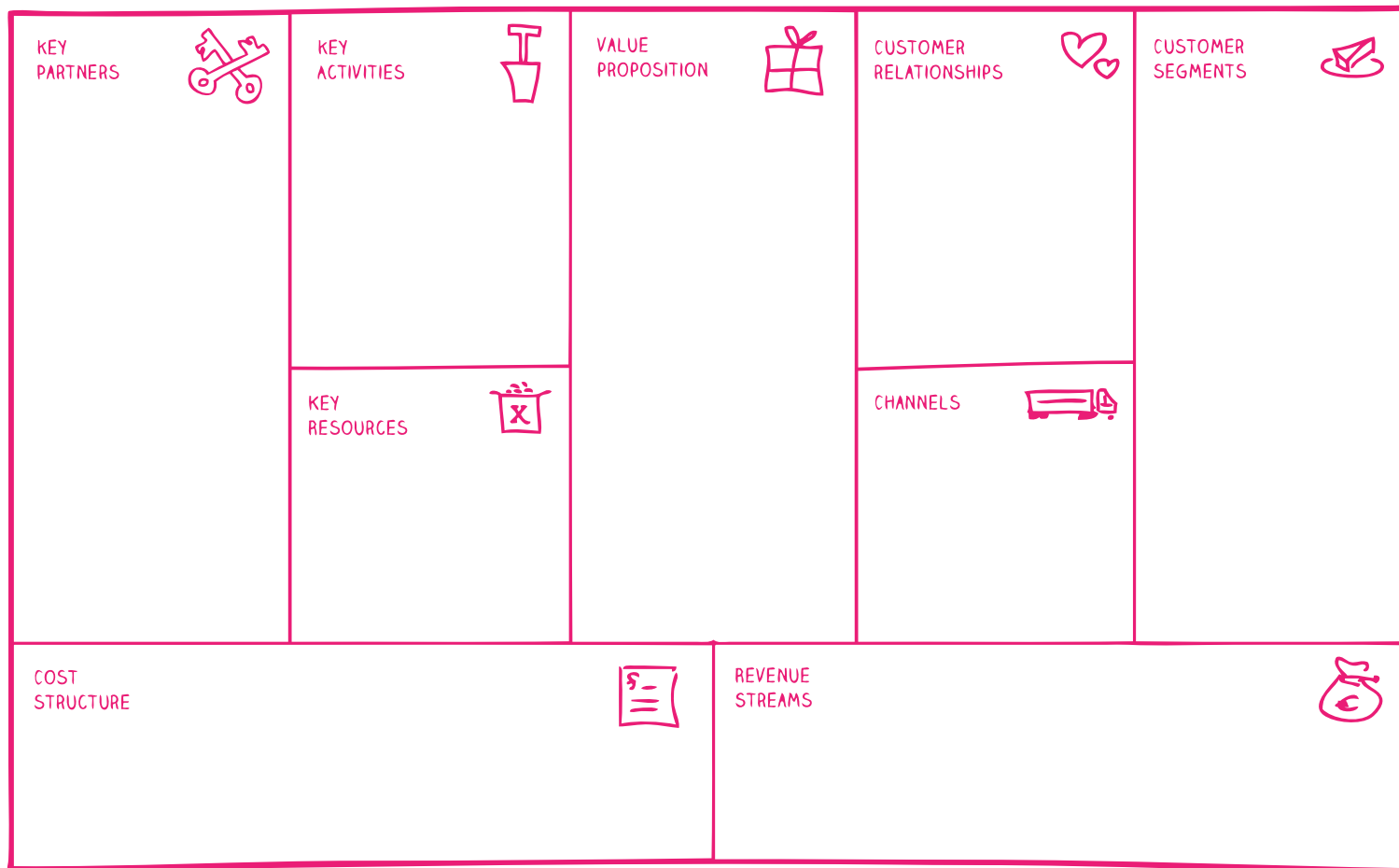
Canvas-sessie

De meeste ideeën voor een bedrijf, zijn vaak niet de beste ideeën voor het opzetten van een kansrijk bedrijf. 66% van alle ondernemers, die dit traject van 12 weken doorlopen hebben aan het einde van het traject een totaal andere business case. Om al die varianten te bepalen is de Canvassessie de meest optimale basis. Een Canvassessie duurt ongeveer 2-3 uur en is een soort brainstormsessie voor het bedenken van

De 9 V's

Gebruik de 9 V's (zie verder) of klik op de link. Start met het bekijken van de presentatie (doe met een groep de oefening aan het einde van de presentatie over de case 'Bob').

diverse varianten. Het is slim om de sessie met meerderen te doen (max 4-5) en een moderator aan te stellen die het model snapt en in staat is om 'In-the-box' te denken. Dat wil zeggen dat hij kan brainstormen (divergeren) binnen het oorspronkelijke idee of product.



Teken de negen vlakken van het Canvas op een flipover-vel:

Deel 1 van de sessie:

De Startup legt aan de groep uit wat de verschillende onderdelen zijn van het Canvas van zijn eigen idee, product of dienst zijn. Begin bij de waardepropositie of het klantsegment. De moderator stelt vragen en schrijft alles op Post-Its en plakt die op het Canvas.

Deel 2 van de sessie:

Het variëren van alle negen vlakken om nieuwe varianten van je business model te krijgen. 'Ja maar...' is verboden en alles kan tot nieuwe inzichten leiden, dus verwerp niet gelijk alles. Het hoeft nog niet direct tot kansrijke, goede varianten te leiden (het analyseren en doorrekenen van de varianten zal volgende week gebeuren). Het variëren wordt gedaan met het hulpmiddel van de 9-V's.

Tips

- Je komt op andere ideeën door bijvoorbeeld bij het vak Customers, het origineel bedachte klantsegment te verwijderen of te veranderen.
- Kleuren: Gebruik verschillende kleuren voor Post-Its. Dat geeft overzicht en inzicht. Gebruik bijvoorbeeld voor een ander klantsegment een andere kleur.
- Visueel: Gebruik afbeeldingen en woorden. Dat verhoogt het overzicht, als het canvas is ingevuld. Je hersenen begrijpen plaatjes sneller dan woorden.
- Mate van detail: Probeer het aantal Post-Its te beperken. Door te veel Post-Its verdwijnt het grote plaatje. Voeg details later toe (bij Customer Development).

De 9-V's

De 9 V's geven een houvast om tijdens de Canvassessie varianten te bedenken. Gebruik voor jezelf deze tijdens de sessie op elk van de 9 vlakken van het Canvas: Verwijderen

- Vergroten
- Verkleinen
- Vermenigvuldigen
- Verplaatsen
- Vermengen
- Veranderen/variëren
- Vervormen
- Verrijken

Veel gemaakte fouten

Wees-Post-Its

Dit zijn eenzame post-its in een bepaalde kleur die niet in de andere vlakken voorkomen; Zorg dat er in het Canvasmodel geen ‘wees’-Post-Its zijn. Als je bijvoorbeeld een nieuw klantsegment benoemt (met een ander kleur!), dan moeten alle andere acht vlakken ook dezelfde kleur Post-Its krijgen.

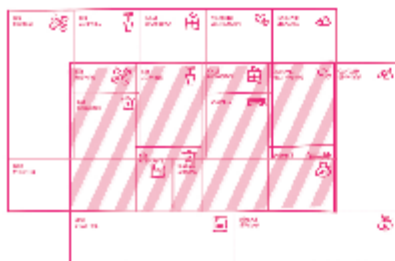
Vermenging huidige tijd en toekomst

Onderscheid duidelijk bestaande – en toekomstige Canvasmodellen. Het door elkaar halen kan verwarrend werken. Te veel modellen. Ook het beschrijven van te veel verschillende modellen in een Canvas kan verwarrend zijn of belemmerd het inzicht. Haal ze zo veel mogelijk uit elkaar. Je kunt ze later weer samenvoegen.

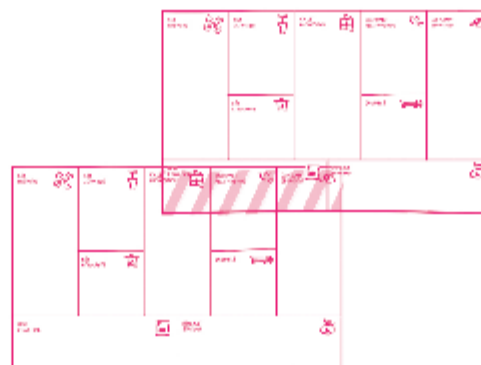
Samenvoegen of splitsen van Business Modellen

In de Canvassessie heb je nu, op basis van je eigen bedrijfsidee, product of dienst) verschillende businessmodellen bepaald.

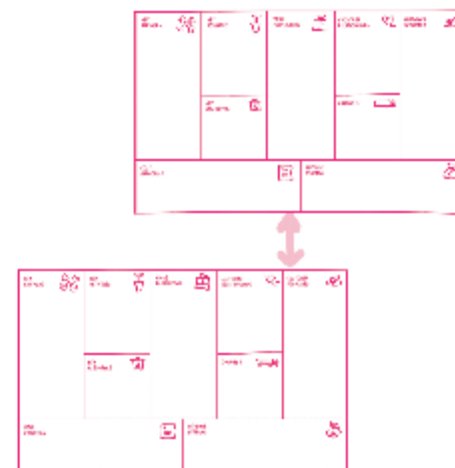
SAMENVOEGEN OF AFSPLITSSEN VAN BUSINESSMODELLEN



INTEGRATIE



AUTONOMIE



AFSPLITSING

Vervolgens kan je deze week twee dingen doen:

Welke ideeën horen niet bij jou (wees daar voorzichtig in, het kan zijn dat je toch een kansrijk business model weggooit. Je kunt altijd later, na de analyse, zeggen dat deze modellen niet bij jou passen).

Je kan sommige modellen samenvoegen of zelfs uit elkaar halen. Bepaal van de overlappende modellen of ze veel identieke vlakken hebben en besluit of ze geïntegreerd moeten worden of juist apart. Zie voor verdere uitleg het boek van Osterwalder (blz. 232 ev.).

VRAGEN WEEK 3



Wil je de vragen online invullen? [ONLINE VRAGENLIJST](#)

Value Proposition

(Geef hieronder antwoorden die horen bij je oorspronkelijke bedrijfsidee)

1 Welke waarde lever je voor de klant?

2 Wat zijn de klantbehoeften?

3 Wat los je op voor de klant?

Customers Kanalen

4 Hoe ga je ze bereiken?

- ☐ Fysiek
- ☐ Digitaal

5 Product/kanaal?

6 Hoe ga je ze bereiken?

7 Welke kanalen zijn geïntegreerd?

8 Welke zal het beste werken?

Relationship

9 Welke Relationship verwacht je klant en hoe wil je deze onderhouden?

10 Welke Relationships zijn er mogelijk?

11 Soorten betaald?

- ☐ Directe relatie
- ☐ Advertenties
- ☐ Beurzen etc.
- ☐ Webinars
- ☐ Email/direct mail
- ☐ Search Engine Marketing
- ☐ Anders:

12 Hoeveel kosten die?

13 Soorten onbetaald?

- ☐ Publicaties in kranten/tijdschriften
- ☐ Conferenties/spreekbeurten
- ☐ Blogs/gast artikelen
- ☐ Social Media
- ☐ Anders:

14 Hoe zijn die geïntegreerd met de rest van je business model?

15 Hoe ga je je klanten houden?

- ☐ Product-updates
- ☐ Beheer & onderhoud
- ☐ Loyaliteits-acties
- ☐ Nieuwsbrief/Blogs
- ☐ Events
- ☐ Social Media
- ☐ Anders:

Inkomsten

16 Soort inkomsten?

- ☐ Terugkerende inkomsten
- ☐ Eenmalige aankoop

17 Soort Verkoop?

- ☐ Verkoop
- ☐ Gebruiksfee
- ☐ Abonnement
- ☐ Huur, leasen, licenties

Intermediair-inkomsten (advies, coach, consulting)

- ☐ Advertenties
- ☐ Anders:....

18 Waar wil de klant ECHT voor betalen?

19 Waar gaan ze voor betalen?

- ☐ Product-/dienstprijs
- ☐ Uurtarief

20 Wat betalen klanten nu voor je product/
dienst bij de concurrent?

21 Hoe betalen ze momenteel bij je concurrent?

Key Resources

22 Wat zijn je fysieke resources?

23 Wat zijn je intellectuele resources?

- ☐ Contracten
- ☐ Copyrights
- ☐ Geheime bedrijfskennis
- ☐ Octrooien/patenten

24 Wat zijn je menselijke resources?

25 Wat zijn je financiële resources?

26 Welke key resources heeft je
Waarde Propositie nodig?

27 Welke key resources hebben je kanalen nodig?

28 Welke key resources heeft je
customer relationship nodig?

29 Welke key resources hebben je inkomsten nodig?

Key Activities

30 Wat produceer je?

31 Welke problemen moet je oplossen?

32 Platform/Netwerk?

33 Welke key activities heeft je waardepromotie nodig?

34 Welke key activities heb je bij je distributie nodig?

35 Welke key activities heeft je customer relationship nodig?

36 Welke key activiteiten hebben je inkomsten nodig?

Key Partners

37 Strategische allianties?

38 Coöperatie: concurrentie als partners?

39 Waarom wil je partners?

- ☐ Uit economische overwegingen (sneller naar de markt)
- ☐ Schaal van het bedrijf
- ☐ Reduceren van risico's
- ☐ Overname van kennis
- ☐ Resources of activiteiten
- ☐ Joint ventures

40 Waarom willen partners samenwerken met jou?

41 Wie zijn je KEY-partners?

42 Wie zijn/worden je leveranciers?

43 Heb/wil je preferred suppliers?

- ☐ Outsourcing activiteiten
- ☐ Levering componenten/ruwe materialen

44 Welke resources haal je bij je partners?

45 Welke resources haal je bij je partners?

46 Wat zijn je risico's bij je partners?

- ☐ Niet helder wie eigenaar is van de klant
- ☐ Verschil visie over product/dienst
- ☐ Partner (beslissingsbevoegde) kan verdwijnen
- ☐ IP-problemen
- ☐ Afspraken/contracten
- ☐ Anders

Kosten

47 Gedreven?

- ☐ Kostengedreven (minimaliseren van de kosten)
- ☐ Waardegedreven

48 Wat is de belangrijkste kostenpost behorend bij je business model?

49 Welke key resources zijn het duurste?

50 Welke key activiteiten zijn het duurste?

51 Bereken hieronder de Customer Acquisitie Kosten (Customer Acquisition Costs: C.A.C)? Kijk les 5 Steve Blank-colleges op Udacity.com).

52 Welke onderdelen van je Businessmodellen zijn het meest onderscheidend?

Beschrijf de varianten uit de Canvas-sessie

(Gebruik de variant-nummers voor de verdere analyse!)

53 Beschrijf hieronder alle varianten: waarmee wil je verder gaan?

- ☐ Variant-1 (je oorspronkelijke idee)
- ☐ Variant-2
- ☐ Variant-3
- ☐ Variant-4
- ☐ Variant-5

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

54 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

55 Heb je klanten/omzet/winst?

56 Wat zijn je Lessons Learned deze week?



WEEK 4: WELKE CANVASSSEN ZIJN HET BESTE?



Analyse | SWOT | Gurley

Analyse business modellen

*In de **TOOLBOX** staat een presentatie over het analyseren en doorrekenen van je modellen. In deze fase gaat er om dat je een globaal inzicht krijgt in de kansen van deze modellen en dat je keuzes kan maken om modellen te laten vallen of samen te voegen. Het gaat hierbij ook om te leren schatten. In de presentatie staan ook oefeningen over schatten.*

Voor het analyseren van de verschillende modellen hebben we drie tools in de **TOOLBOX** :

- Spreadsheet om van elk model de (geschatte) kosten en inkomsten te bepalen (Canvas-Kosten-inkomsten)
- Spreadsheet om een Swot-analyse uit te voeren (Canvas-SWOT)
- Gurley's test (ook in de vragenlijst van deze week)

Canvas met kosten en inkomsten

Je hebt vorige week een aantal modellen bepaald in de Canvas-sessie en die daarna samengevoegd, gesplitst of zelfs weggedaan (omdat deze niet bij jou hoort). In de **TOOLBOX** staat een Spreadsheet, waarin je elk model kan vastleggen. Naast elk vastgelegde Canvas heeft de spreadsheet een tweede tabblad voor een verdere uitwerking van de Kosten en Inkomsten. De uitleg van deze tool staat op het eerste tabblad.

Spreadsheet voor SWOT-analyse

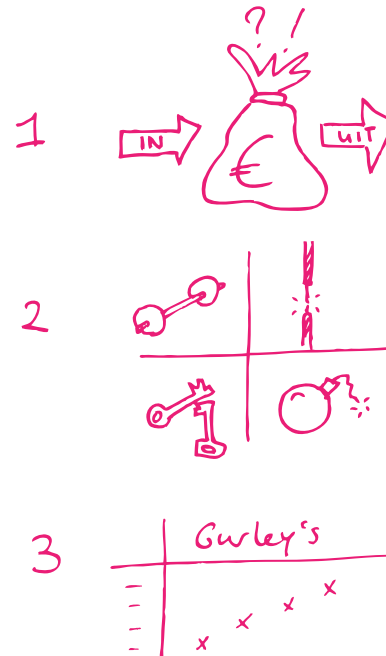
De spreadsheet voor de SWOT-analyse in de **TOOLBOX** geeft de mogelijkheid om van elk model dat je hebt bepaald, een SWOT-analyse uit te voeren. De uitleg van de tool staat op het eerste tabblad van de spreadsheet. Als je alles hebt ingevuld op de eerste twee tabbladen dan kan je de totaalscore bekijken en je score per vak van het Canvas. Als er waarden zijn die negatief zijn (rood), dan zijn dat punten van aandacht. Ga die apart bekijken en analyseren.

Gurley's test

De Gurley-test is een test, waarmee je met de bril van een potentiële investeerder naar je canvassen kunt kijken. Zou een investeerder investeren in een onderneming met dit Business Model? De test is een onderdeel van de wekelijkse vragen van Week 4.

Keuzes

Als je al je Canvassen hebt geanalyseerd met de drie bovenstaande tools, kan je keuzes maken: welke modellen ga je verder uitwerken? (of welke onderdelen van het Canvas hebben nog verdere analyse nodig?) Onthoud dat je deze punten van aandacht in je model in de laatste weken ook in het laatste deel van dit traject kunt bespreken. Dit gebeurt in de interviews met je potentiële klanten of partners.



VRAGEN WEEK 4



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

Varianten-analyse

(Gebruik hiervoor de SWOT-analyse-tool uit de Startup-werkboek-**TOOLBOX**)

1 Swot-score Variant 1 (eigen bedrijfsidee)

2 Swot-score Variant 2

3 Swot-score Variant 3

4 Swot-score Variant 4

5 Swot-score Variant 5

6 Welke varianten laat je 'vallen' en waarom?

7 Welke problemen kwam je tegen bij het analyseren van de varianten?

8 Zijn er nog scores in de 9 Canvas-vakken, die aandacht behoeven en waarom?

9 Geef ook aan bij welke varianten dat speelt

Kosten en inkomsten

- 10 Geef hieronder van elke variant de kosten en de inkomsten (onderste twee vakken van het Canvasmodel). Gebruik hiervoor de tool voor het doorrekenen van je varianten, zie de Startup-

TOOLBOX)

- Kosten en inkomsten Variant 1
(je oorspronkelijke idee)
- Kosten en inkomsten Variant 2
- Kosten en inkomsten Variant 3
- Kosten en inkomsten Variant 4
- Kosten en inkomsten Variant 5

- 11 Welke varianten laat je zien en waarom? Met welke variant(en) ga je nu verder op basis van de 3 bovenstaande analyses en waarom?

- 12 Zijn er nog zaken die je door je analyses van deze week wilt/moet aanpassen? (Denk daarbij aan je Golden Sentence)

Gurley's Test

Variant-1	Zeer gering	Gering	Redelijk	Hoog	Zeer hoog
Duurzaam concurrentievoordeel					
Netwerkeffecten					
Zichtbaarheid / Voorspelbaarheid					
Klant lock-in/High Switching kosten					
Hoge bruto marges					
Winstgevendheid					
Klant afhankelijkheid					
Grote partner afhankelijkheid					
Lage marketingkosten					
Groei/Schaalbaarheid					
TOTAAL					
TOTAALSCORE					

(Bij meerdere versies dienen meerdere schema's te worden ingevuld)

Variant-2	Zeer gering	Gering	Redelijk	Hoog	Zeer hoog
Duurzaam concurrentievoordeel					
Netwerkeffecten					
Zichtbaarheid / Voorspelbaarheid					
Klant lock-in/High Switching kosten					
Hoge bruto marges					
Winstgevendheid					
Klant afhankelijkheid					
Grote partner afhankelijkheid					
Lage marketingkosten					
Groei/Schaalbaarheid					
TOTAAL					
TOTAALSCORE					



WEEK 5

WIE ZIJN JE

CONCURRENTEN?



Blue ocean | Positioneringsmatrix

Blue Ocean

Blue Ocean Strategie is een metafoor voor de ontdekkingsstocht naar onontgonnen markten, waar nog geen concurrentiestrijd plaatsvindt. Niet vechten met concurrenten om enkele procentpunten marktaandeel in de (bloed)rode oceanen (waar de haaien zwemmen en elkaar opeten) van bestaande markten. In de voorgaande weken hebben we in de Canvas-sessie gezocht naar 'niche'-markten, dus de Blue Ocean.

Voorbeeld

AH to GO'-winkels, kleine 'one-stop-shoppings' op stations is een voorbeeld van een Blue Ocean. In tegenstelling tot de grote Albert Heijn zijn 'AH to GO' winkels vele malen kleiner en het assortiment omvat nog geen 10% van wat de grote Albert Heijn heeft. Maar deze 'convenience stores' leveren wel degelijk de toegevoegde waarde, waar de consument 'on the move'

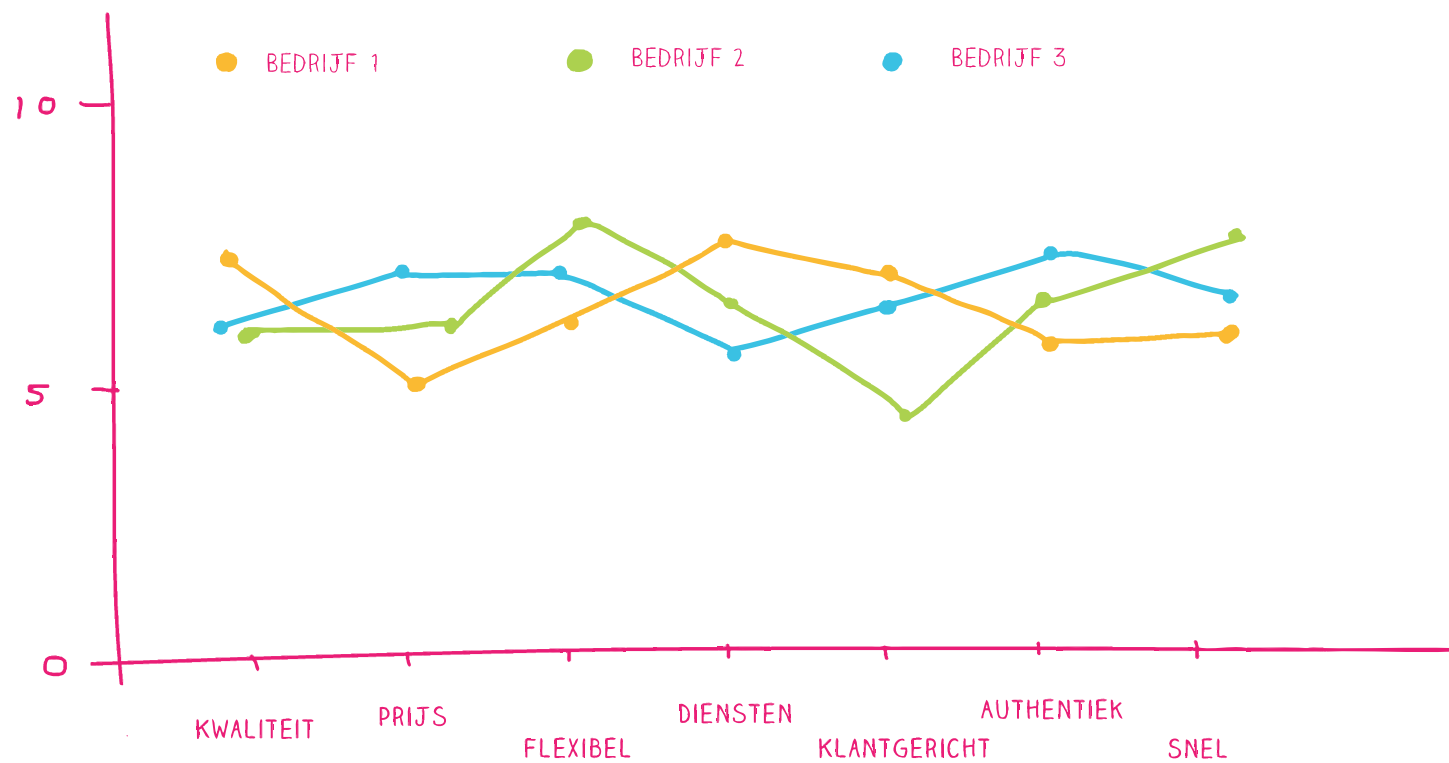
In de **TOOLBOX** staan links om de Blue Ocean-Canvas online te kunnen invullen, of LINK

Belangrijk: doordat je mogelijk je klantwaarden gaat aanpassen, kan het zijn dat je je eerder bepaalde (week 2) kerncompetenties, bedrijfsdoelen en kenmerken en identiteit moet aanpassen. Het kan zelfs zo zijn dat je helemaal terug moet gaan naar het begin en je Golden Sentence moet aanpassen!

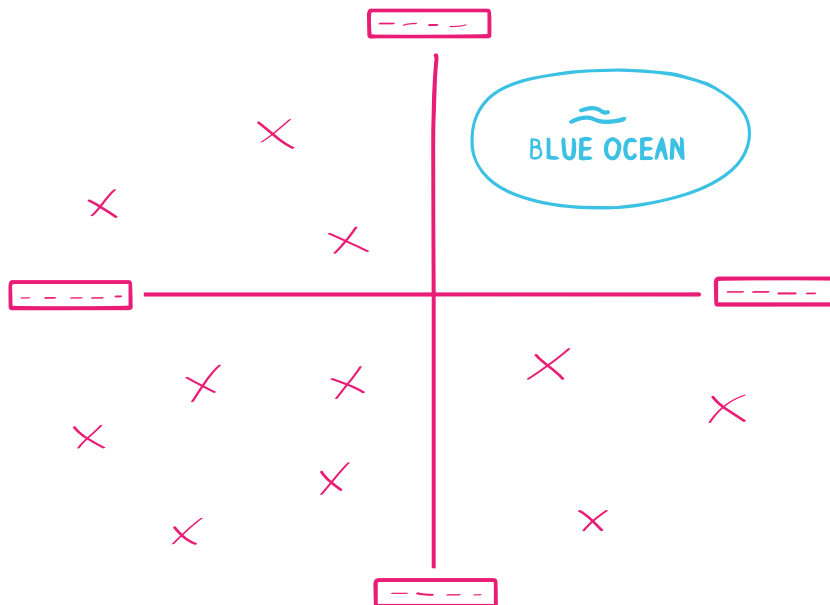
behoefte aan heeft. Er is een nieuwe markt gecreëerd, die tussen horeca en bestaande supermarkten in ligt. Veel niet-AH klanten kopen wel bij een AH to Go, en de nieuwe winkels hebben een zeer hoge omzet per vierkante meter.

Blue Ocean-Canvas

Bepaal voor jezelf, wat voor jouw bedrijf de belangrijkste klantwaarden zijn. Dat zijn waarden die jij belangrijk vindt richting je klant, bijvoorbeeld 'Kwaliteit, Snel leveren, Goedkoop.' Zet die waarden uit op een x-as van een positioneringsgrafiek (sjabloon zit in de **TOOLBOX**) of Blue Ocean-Canvas. Zet de meest belangrijkste waarde aan het begin, links. Op de Y-as staan scores van 1-10. Ga nu op zoek naar concurrenten (kijk verder, deze week over Google Code). Probeer zo goed mogelijk inzicht te krijgen in hoe je concurrenten presteren op jouw klantwaarden. Zet alle gevonden/bepaalde scores in de grafiek uit.



Aangezien jouw meest belangrijke klantwaarden links staan, wil je daar beter scoren dan je concurrenten. Als dat niet geval is, dan moet je gaan bedenken hoe je beter kan worden. In veel gevallen betekent dat je op andere klantwaarden gaat inleveren (in bovenstaand voorbeeld ga je inleveren op je snelle levering, om betere kwaliteit te leveren dan je concurrent).



Positioneringsmatrix

Om voor je zelf te onderzoeken of je echt een Blue Ocean hebt gevonden, is de Positioneringsmatrix een handig hulpmiddel (zie de **TOOLBOX**, voor een sjabloon). Zet in een matrix (je zou verschillende matrices kunnen maken), je belangrijkste klantwaarden, in twee uiterste. Bijvoorbeeld actief-passief of goedkoop-duur). Zet je concurrenten in de matrix en ontdek of in een van de kwadranten geen concurrenten zitten, dus een Blue Ocean.

Klantwaardediagram

Met een klantwaarde-diagram, een diagram van twee hoofddimensies: klantwaarden versus klantervaring. Hiermee kan je beoordelen in welke fase de grootste obstakels en beste

kansen zijn te vinden. De obstakels moeten natuurlijk worden opgelost, bij bestaande klanten, maar ook bij potentiële klanten.

	Aanschaf	Levering	Gebruik	Extra's	Onderhoud	Verwijdering
Verkrijgbaarheid						
Eenvoud						
Gemak						
Plezier & imago						
Milieuvriendelijk						
Gezondheid						
Risico						

Google Code

Om goede informatie te kunnen vinden voor je onderzoek naar je optimale business model, moet je gericht gaan zoeken naar je concurrenten, klantsegmenten, financiële cijfers. Hiervoor is Google een goede ingang. Met behulp van de methoden beschreven in het boek 'de Google Code' van Henk van Ess (zie voor gegevens over het boek: **TOOLBOX**) is dat mogelijk. In de **TOOLBOX** staat ook een presentatie met voorbeelden van zoekmethoden en databases, die je kunt raadplegen voor je zoektocht.

VRAGEN WEEK 5



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

Blue Ocean

1 Wat zijn je klantwaarden?

- ☐ Kwaliteit
- ☐ Goedkoop
- ☐ Snel (leverbaar)
- ☐ Persoonlijke aandacht
- ☐ Authentiek
- ☐ Duurzaam/mvo
- ☐ Flexibel
- ☐ Helder/transparant
- ☐ Anders....

2 Wat zijn je belangrijkste klantwaarden?

Zet de belangrijkste waarden bovenaan,
de onbelangrijkste waarden onderaan.

Klantwaarde-diagram

	Aanschaf	Levering	Gebruik	Extra's	Onderhoud	Verwijdering
Verkrijgbaarheid						
Eenvoud						
Gemak						
Plezier & imago						
Milieuvriendelijk						
Gezondheid						
Risico						

Risico

3 Wie zijn je concurrenten?

4 Is er een Blue Ocean? Dit kan je weergeven met behulp van een Positioneringsmatrix (zie hiervoor de Startup-werkboek **TOOLBOX**)

5 Zijn er concurrenten die beter scoren in je Strategy-Canvas-grafiek op klantwaarden, die jij ook belangrijk vindt?

6 Geef de concurrenten aan en de klantwaarden (In de **TOOLBOX** vind je een sjabloon voor een Blue Ocean-grafiek of maak deze online met: <http://strategycanvas.org/>)

7 Als je beter wilt scoren op die klantwaarden dan je concurrenten, wat betekent dat? Wat zijn de gevolgen voor je andere klantwaarden? Wat zijn de aanpassingen?

8 Zijn er nog zaken die je door je analyses van deze week wilt/moet aanpassen? (Bijvoorbeeld de Golden Sentence of je Canvas-varianten?)

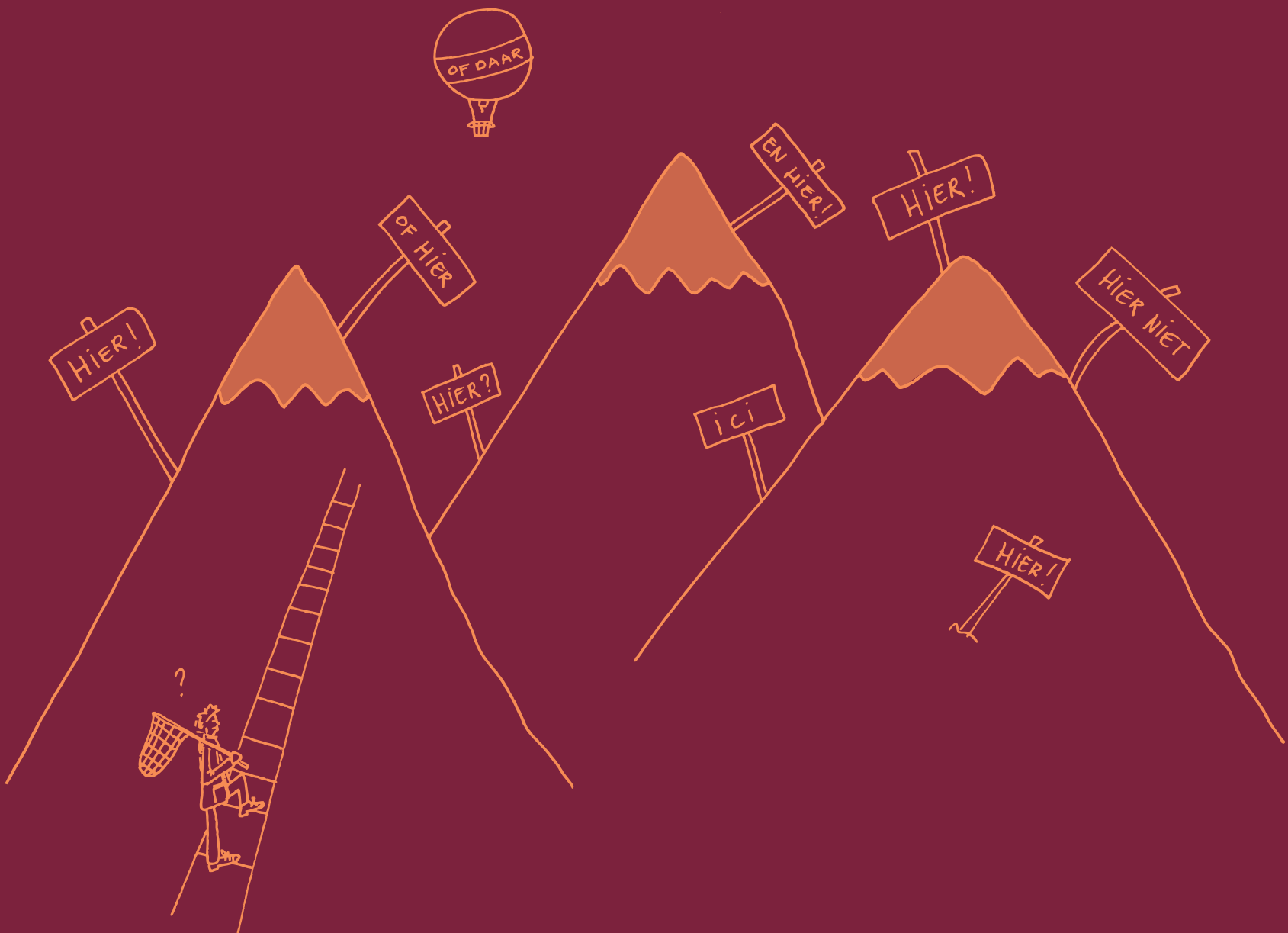
Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

- 9 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

- 10 Heb je klanten/omzet/winst?

- 11 Wat zijn je Lessons Learned deze week?



WEEK 6: WAAR IS MIJN KLANT?



Klantsegmentering | Jobs-to-be-done
Value proposition Canvas | Storytelling

Klantsegmentering

Segmentering is het verder onderverdelen van doelgroepen. Je past segmentatie toe als een bepaalde groep te groot is en onderling te verschillend of te heterogeen is. We kunnen een markt op verschillende manieren segmenteren. Niet elke vorm van segmentatie is zinvol en doeltreffend. De segmenten moeten een bepaalde omvang hebben om als doelgroep interessant te zijn.

Er zijn verschillende manieren van segmentering mogelijk:

- Demografisch: Deze kenmerken zijn aan een persoon of een huishouden gebonden. Bijvoorbeeld: leeftijd, geslacht, burgerlijke staat, religie, gezinsgrootte, woonomgeving
- Geografisch: segmentering op basis van gebied, bijvoorbeeld land, regio, gemeente of postcodegebied
- Socio-economisch: kenmerken van een persoon of huishouden, zoals inkomen, beroep, opleiding en sociale klasse
- Psychologisch: segmentering op basis van houding, interesses en opinie van een persoon. Bijvoorbeeld: lifestyle, politieke overtuiging, milieu, geloof (drie activiteiten, interesse, opinies)
- Gebruik/verbruik: verschil tussen vaste klanten

en initiële klanten (koop- en gebruiksgedrag)

- Levenscyclus: segmentatie op basis Levenscyclus, dat wil zeggen: vrijgezellen/eenpersoonshuishoudens, getrouwde of samenwonende paren, zonder kinderen, getrouwde paren met jonge kinderen, getrouwde paren met oudere kinderen, getrouwde paren, kinderen het huis uit, man/vrouw gepensioneerd, weduwe/weduwnaar

Voorbeelden

Er bestaan verschillende segmentatiemodellen. Alle genoemde modellen zijn gebaseerd op een bepaalde leefstijl in plaats van socio-demografische kenmerken (leeftijd, geslacht, opleiding). Een leefstijl bestaat uit persoonlijke waarden en normen en geeft tegenwoordig vaak een betere verkla-

ring van consumentengedrag. In de **TOOLBOX** staan (links naar) diverse online-testen. Doe er een of meerdere voor je eigen (potentiele) klanten. In de **TOOLBOX** staat een presentatie over Klantsegmentering, met voorbeelden:

- BSR-model van SmartAgent (deze test heb je in week twee al uitgevoerd voor jezelf)
- Mentality-model van Motivaction
- Omroepsegmentering: sinds enige tijd heeft de Nederlandse Publieke Omroep een segmentatiemodel ontwikkeld dat je kunt gebruiken.

Jobs-to-be-done

‘Jobs-to-be-done’ onderzoekt de behoeften die een klant heeft, in plaats van alleen te kijken naar wat mensen kopen. Welke taken (jobs- to-be-done)

kunnen we voor de doelgroep uitvoeren? De klant heeft een behoefte (of taak) die vervuld moet worden: een 'job-to-be-done'. Voor elke bedrijf geldt feitelijk dezelfde vraag: waarom ben jij er eigenlijk voor je doelgroep en in welke behoefte weet je te voorzien? En is deze behoefte over één of twee jaar, of morgen, nog wel hetzelfde? En wat vraagt dat dan van de 'Jobs- to- be-done' die jij voor je klant verricht? Want: geen waarde-creatie zonder een te vervullen behoefte.

Mensen zijn niet eendimensionaal bij hun aankoopbeslissingen. Deze beslissingen gaan vaak verder dan de functionele criteria van een product of een dienst. Er zijn ook emotionele - en sociale componenten:

- De functionele 'Job' (taak) beschrijft hoe de consument kijkt naar jouw product/ dienst op functionele gronden

- De emotionele 'Job' (taak) beschrijft hoe de klant voelt of zich wil voelen bij de aankoop en het gebruik van jouw product
- De sociale 'Job' (taak) beschrijft hoe de klant wil worden waargenomen door anderen.

Onderstaand voorbeeld illustreert dat. Een stel dat een autobabystoel wil kopen:

- Hun functionele 'Job' (taak): 'Help ons dat onze baby veilig is, als we autorijden.'
- Hun emotionele 'Job' (taak): 'We willen weten of onze baby veilig is. We willen het gevoel hebben dat we goede, beschermende ouders zijn.'
- Hun sociale 'Job' (taak): 'We willen aan andere stellen laten zien dat we de beste en veiligste babyspullen hebben.'

Customer Journey

Een techniek die helpt om je klant, zijn gebruikerservaring en tevredenheid te beoordelen voor je product/dienst. Een Customer Journey kan ook een User Journey heten.

- Customer touch-points zijn een belangrijk element van een Customer Journey;
- Een touch-point is een plek waar de consument in contact komt met het product/service, de mensen, de processen en het fysieke bewijs;
- Dit kan een goede, neutrale of slechte ervaring zijn
- Het doel is om van de touch-points een goede ervaring te maken

In de **TOOLBOX** staat een sjabloon voor Customer Journey.

Value Proposition Canvas

In de **TOOLBOX** staat een sjabloon en een uitleggend document om je eigen Value Proposition Canvas te kunnen invullen. De VPC is een tool die inzoomt op de twee vakken van het Business Model Canvas, namelijk het vak van de Value Proposition en van de Customers.

Gains

- Welke besparingen zullen jouw klant gelukkig maken? (bijvoorbeeld in termen van tijd, geld en moeite ...)
- Welke verwachtingen heeft je klant? (zoals kwaliteitsniveau, meer van iets, minder van iets, ...)
- Hoe kunnen jouw oplossingen je klant blij maken? (bijvoorbeeld specifieke functies, prestaties, kwaliteit....)

- Hoe kan het leven/werk van jouw klant makkelijker worden? (bijvoorbeeld vlakkere leercurve, meer diensten, lagere kosten...)
- Welke positieve sociale gevolgen voor je klant heeft jouw oplossing? (bijvoorbeeld ze zien er goed uit, meer macht, status, ...)
- Waarnaar zijn je klanten op zoek? (bijvoorbeeld een goed ontwerp, garanties, specifieke of meer functies...)
- Wat dromen je klanten over? (bijvoorbeeld betere prestaties, grote reliëfs... Hoe bepaalt je klant of iets goed is of niet? (bijvoorbeeld prestaties, kosten...))
- Hoe zou je klant jouw oplossing sneller accepteren? (bijvoorbeeld lagere kosten, minder investeringen, minder risico, betere kwaliteit, prestaties, beter ontwerp...)

Pains

- Wat vindt je klant van de huidige oplossingen? (bijvoorbeeld het kost veel tijd, veel geld, vereist grote inspanningen...)
- Wat geeft je klant een slecht gevoel? (bijvoorbeeld frustraties, ergernissen, hoofdpijn...)
- Wat vindt je klant van de huidige oplossingen van huidige producten, diensten? (bijvoorbeeld gebrek aan functies, prestaties, veel storingen, slechte service...)
- Wat zijn de belangrijkste problemen en uitdagingen, die jouw klant tegenkomt? (bijvoorbeeld begrijpen hoe dingen werken, moeilijkheden om zaken gedaan krijgen, weerstand...)
- Welke negatieve sociale gevolgen ziet jouw klant, waar is hij bang voor? (bijvoorbeeld verlies van gezicht, macht, vertrouwen, of de status...)
- Voor welke risico's is je klant bang? (bijvoor-

beeld financiële, sociale, technische risico's of dat er iets vreselijk mis kan gaan...)

- Wat houdt je klant 's nachts wakker? (bijvoorbeeld grote problemen, zorgen...)
- Met welke veel voorkomende fouten heeft jouw klant te maken? (bijvoorbeeld gebruik, fouten...)
- Welke barrières ziet jouw klant bij bestaande oplossingen? (bijvoorbeeld investeringskosten, leercurve, weerstand tegen verandering...)

Storytelling

Meer dan ooit wil het publiek authenticiteit van de merken. En meer dan ooit willen merken inspelen op het gevoel bij de mensen die ze bedienen. Meer dan ooit moet een bedrijf een organisatie zijn die iets in beweging wil brengen. Dáár zit namelijk het verschil en dáár komen goede of mooie verhalen vandaan. Kijk voor informatie en films in de **TOOLBOX**.

Tip

Als je meer dan 100 Likes op je BedrijfsFacebook-bladzijde hebt, dan kan je promotieactiviteiten doen. Door een bericht (desnoods fictief) te promoten, kan je allerlei trefwoorden en locaties intypen. Je ziet vervolgens hoe groot de doelgroep is.

Verzamelwoede-modus aan!

Tip: Ga nu al namen en gegevens (adressen, mailadressen, telefoonnummers, websites, Facebooklikes) verzamelen, van kanaalpartners, keypartners, klanten, beïnvloeders, concurrenten. Die heb je de komende weken nodig!

VRAGEN WEEK 6



Wil je de vragen online invullen? [ONLINE VRAGENLIJST](#)

Klantsegmentering

- 1 Persona(gebruik hier eventueel www.personapp.spookstudio.com voor)
- 2 Geografische segmentatie (beschrijving + geschatte grootte) (Opsplitsen van een markt naar land, regio, stad of wijk e.d. Voorbeeld: Nederland, Twente of Enschede)
- 3 Waarom zouden klanten uit dit segment jouw product/dienst willen afnemen?
- 4 Demografische segmentatie (beschrijving + geschatte grootte)(opsplitsen van een markt naar leeftijd, levensfase, geslacht, religie e.d. Voorbeeld: Man/ Vrouw of starter / 65+ oudere)
- 5 Waarom zouden klanten uit dit segment jouw product/dienst willen afnemen?
- 6 Sociaal-economische segmentatie (beschrijving + geschatte grootte) (Indelen van een markt naar inkomen, beroep of opleiding e.d. Voorbeeld: mbo, hbo, wo)
- 7 Waarom zouden klanten uit dit segment jouw product/dienst willen afnemen?
- 8 Psychografische segmentatie (beschrijving + geschatte grootte) (Gedrag dat niet te voorspellen is aan de hand van de voorgaande segmentatiecriteria. Het is vaak gedrag dat onder bepaalde omstandigheden tot uiting komt. Voorbeeld: persoonskenmerken en levensstijl)
- 9 Waarom zouden klanten uit dit segment jouw product/dienst willen afnemen?
- 10 Gedragssegmentatie (beschrijving + geschatte grootte) (Indelen van de markt op basis van kennis van een product zoals loyaliteit, gebruiks-

frequentie, koopbereidheid, doel van gebruik, mate van gebruik en het gebruiksmoment

- 11 Waarom zouden klanten uit dit segment jouw product/dienst willen afnemen?

- 12 Jobs-to-be-done?

- ☐ Functioneel
- ☐ Sociaal
- ☐ Emotioneel
- ☐ Geef een lijst van Jobs-to-be-done. Rangschik naar belang (triviaal of belangrijk), frequentie.

Value Proposition- Canvas

In de Startup-werkboek- **TOOLBOX** zit een Sjabloon voor de Customer - Value – Canvas.

- 13 Customer Segment: Wat zijn de 'Jobs-to-be-done'?

- 14 Customer Segment: Wat zijn de pains?

- 15 Customer Segment: Wat zijn de gains?

- 16 Value Proposition: Wat zijn de gain-creators?

- 17 Value Proposition: Wat zijn de pain-relievers?

- 18 Value Proposition: Beschrijf je dienst/product.

- 19 Is je Customer - Value - Canvas verschillend voor de overgebleven varianten?

- 20 Geef de verschillen aan.

- 21 Beschrijf een 'Day-in-a-life' van je klant

- 22 Op welk moment in de dag kun je jouw klant bereiken?

23 Levert je product/dienst een 'Gain' op? (wat levert het op?)

- ☐ Gemak
- ☐ Tijd
- ☐ Kwaliteit
- ☐ Minder risico
- ☐ Meer service
- ☐ Snellere leercurve
- ☐ Fun
- ☐ Anders:

24 Lost jouw product/dienst een 'Pain' op? Wat lost het op?

- ☐ Ongewenste kosten
- ☐ Ongewenste situaties
- ☐ Risico's
- ☐ Negatieve emoties
- ☐ Tijd
- ☐ Kosten

25 Wat lost het op? (van bestaande producten/diensten)

- ☐ Gebrek aan extra functionaliteit
- ☐ Slecht functioneren
- ☐ Slechte/gebroke uitvoering
- ☐ Frustratie
- ☐ Hoge kosten
- ☐ Lange leercurve

26 Beschrijf 3 -5 archetypes

27 Wie is de gebruiker van jouw product/dienst?

28 Wie is de beïnvloeder van jouw product/dienst?

29 Wie is degene die jouw product/dienst aanbeveelt aan anderen?

30 Wie is de degene die besluit tot afname van jouw product/dienst?

31 Wie is degene die daadwerkelijk jouw product/dienst afneemt (koper)?

32 Is er ook nog in het besluitproces een saboteur; zo ja, wie?

33 Soort Markt

- ☐ Bestaande markt
- ☐ Nieuwe markt
- ☐ Resegmenteerde markt
- ☐ Kloon-markt

34 Wie zou jouw eerste klant kunnen zijn (launching customer)? En waarom?

35 Wat is er veranderd deze week in onderdelen van de afgelopen weken? (denk aan je Golden Sentence, Business Case etc.)

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

36 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

37 Heb je klanten/omzet/winst?

38 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

WEEK 7

KWALITATIEF/KWANTITATIEF MARKTONDERZOEK



Google Code | Hypotheses | Manifest Steve Blank | AARRR



Customer Development manifest van Steve Blank

Regel No. 1: Er zijn geen feiten of cijfers in het gebouw, dus ga naar buiten: get out of the building! In het begin, is jouw Startup gebaseerd op jouw visie en je eigen aannames. De enige manier om deze aannames te valideren, is door van je klanten te leren. Jij moet het Customer Development-traject zelf doen.

Feedback van (potentiele) klanten is vaak moeilijk of niet leuk om te horen, vaak is deze ook hard. Dat moet je dus zelf doen en niet overlaten aan anderen. Alleen jij als de oprichter van je bedrijf begrijpt deze feedback en kan snel het product, dienst of onderneming aanpassen.

Regel No. 2: Customer Development en Agile Development

Customer Development alleen is nutteloos, als je niet snel je product of dienst kunt aanpassen. Als Startup moet je dan ook Agile Development gebruiken, waardoor je continu de input van de klant gebruikt om een verbeterde Minimal Viable Product (MVP) te maken.

Regel No. 3: Mislukken is een integraal onderdeel van de zoektocht

Als Startup ben je op zoek, niet aan het ondernemen. De enige manier om de juiste weg te vinden, is veel zaken uitproberen. Leer van je mislukkingen.

Regel No. 4: Geen enkel Businessplan overleeft het eerste contact met klanten, dus gebruik het Business Model Canvas

De enige reden waarom je als Startup een businessplan zou maken, is omdat een naïeve investeerder dat vraagt. Sommige ondernemers volgen een Businessplan als de basis voor hun bedrijf, maar realiseren zich niet dat het niet meer dan een aantal veronderstellingen is. Startups moeten geen statische businessplannen gebruiken, maar flexibele business-modellen. Business Model Canvas beschrijft de relaties tussen de belangrijkste onder-

delen van een business model. Bij je Customer Development zal je Canvas moeten gebruiken als een soort scorecard, door het plaatsen van je hypothesen in de negen vlakken, deze te testen bij je potentiële klanten door het verzamelen van feiten en je Canvas en dan weer aan te passen. Iedere keer na een Pivot, teken je een nieuwe Canvas. Meerdere Canvassen vormen een 'flipboek' dat de evolutie van jouw business model laat zien.

Regel No. 5: Bedenk experimenten en test deze om je hypothesen te valideren

De enige manier om je hypothesen om te zetten naar feiten, is door dit te testen bij je potentiële klanten. Customer Development- experimenten zijn korte, eenvoudige, objectieve pass/fail-testen. Je bent op zoek naar feiten van klanten, die je vertellen wat ze echt nodig hebben. Vraag jezelf

hierbij steeds af: ‘welk inzicht heb ik nodig om de volgende stap te maken of verwerp ik deze hypothese?’ en ‘Hoe kan ik een hypothese op eenvoudige wijze testen?’ Deze tests vragen niet om gedetailleerde uitgewerkte producten of programma’s. Je kunt een snelle webpagina of Facebookbladzijde creëren of een simpele demo of prototype maken.

Regel No. 6: Richt je op Markttypes

Het soort markt bepaalt wat jij als een Startup moet gaan doen. Strategie en tactiek veranderen bij een ander soort markt. Evenals de behoeften van de klant, de acceptatie, producteigenschappen, positionering, kanalen en activiteiten. Verschillende markten hebben verschillende hypothesen, MVP’s, en verkoop- en marketingstrategieën.

Regel No. 7: Startup-gegevens verschillen van bestaande bedrijven

Balansen, cash-flow prognoses, business analyses zijn niet van toepassing op Startups. Startup-gegevens moeten de vorderingen bijhouden van de omzettingen van hypothesen in onweerlegbare feiten in plaats van het meten van de bedrijfsvoering. Belangrijke statistieken zijn:

- Hebben je klanten een probleem en zijn de productkenmerken gevalideerd?
- Wat vindt je klant van je MVP?

De eerste klant-gerelateerde hypothesen over de waardepropositie, klantsegmenten en kanalen, kan je alleen valideren door middel van een face-to-face gesprek met je klant.

De minimale financiële statistieken die je als Startup zou moeten weten, is je cash-burnrate, het aantal maanden dat er contant geld is, de op korte termijn verhuurplannen en de hoeveelheid tijd totdat jouw bedrijf cashflow break-even bereikt.

Regel No. 8: Snelle besluiten, cyclische, snelheid en tempo

Hoe sneller je 'leren, bouwen, pivot'- of 'herhalen, bouwen' -cycli gaan, hoe groter de kans is dat je een schaalbaar business mode vindt. Snelheid leert je dat er ook zaken zijn die mislukken. Je moet je niet bezighouden met het zoeken naar de perfecte oplossingen voor alle ontwikkelproblemen, Customer development of concurrentieanalyse. Startups willen hun plannen accepteren met aanvaardbare mate van risico en dat doe je door zo snel mogelijk te onderzoeken. Beslissingen moeten op feiten gebaseerd zijn, ze moeten zijn-getest, niet 'dat geloof ik of ik denk dat...'. Startups die consequent op basis hiervan beslissingen nemen, hebben een enorm concurrentievoordeel. Er zijn twee soorten Startup-beslissingen: omkeerbare en onomkeerbare. Startups moeten steeds omkeerbare beslissingen nemen : beslis-

singen die kunnen worden teruggedraaid. Perfecte beslissingen zijn niet belangrijk en zelfs onmogelijk, doorgaan is veel belangrijker.

Regel No. 9: Het gaat allemaal om passie

Een Startup is een gedreven en gepassioneerd iemand. Oprichters zijn irrationeel gericht op Customer Development en het leveren van goede producten.

Regel No. 10 Functies van een Startup zijn totaal verschillend van die van grote bedrijven/organisaties

In grote bedrijven betekenen functies een gespecialiseerde verantwoordelijkheid voor optimale bedrijfsvoering. Startups vragen om (management)kwaliteiten, die anders zijn dan die van grote bedrijven.

- Je staat open voor het leren en ontdekken – je bent zeer nieuwsgierig, leergierig en creatief

- Je popelt om naar een herhaalbaar - en schaalbaar business model te zoeken
- Je bent flexibel genoeg om om te gaan met de dagelijkse veranderingen
- Je bent gemakkelijk in staat om meerdere petten te dragen
- Je 'viert' fouten, want dat leidt tot leren en iteratie (nieuwe pivot)
- Je bent in staat om te luisteren naar de klant, hun bezwaren te begrijpen of ze vragen naar het product, de presentatie, de prijzen
- Je kunt je verplaatsen in je klanten en ontwikkelaars

Regel No. 11: Bewaar al je geld tot het nodig is en ga het dan uitgeven

Doel van Customer Development is om niet te veel geld uit te geven en om geld te besparen tijdens het zoeken naar het herhaalbare - en schaalbare businessmodel.

Wanneer je onbeperkt geld hebt, dan kan je veel doen. Wanneer je echter weinig geld hebt, is het cruciaal het proces te minimaliseren. Customer Development zorgt ervoor dat je je financiële middelen kunt vasthouden tot de hypothesen zijn geverifieerd en je daadwerkelijk wilt gaan ondernemen.

Regel No. 12: Communiceer en leer gezamenlijk
Bij de bestaande bedrijven gaat veel communicatie en informatieoverdracht via wekelijkse vergaderingen, maar bij een Startup is dat niet nodig en zinvol. Je kunt immers direct communiceren met je partners met klanten, via Social media of bloggen en direct feedback vragen.

Soorten markten

Bestaande Markten

De marketing hiervoor is relatief eenvoudig, omdat gebruikers, de markt en de kenmerken bekend zijn. Product/dienst-introductie gaat meestal sneller, beter of goedkoper. Of het is een verbetering van een door de klant gedefinieerde attribuut. Gebruikers, markt en concurrenten zijn bekend. Concurrentie bestaat uit het vergelijken van het product en zijn functies met anderen.

Nieuwe Markt

Klanten kunnen iets doen wat ze eerder niet konden doen. Je hebt een product of dienst dat nog niet eerder bestond, je bent in staat de kosten van een product of dienst drastisch verlagen of je kan een nieuwe klasse van de gebruikers creëren. Je hebt nog geen klanten, dus is er niemand die weet hoe het product werkt of waarom ze het moeten kopen.

Daardoor kan het Customer Development-traject zeer intensief zijn. De sleutel hierbij is dus niet concurreren, maar de zoektocht of een er groot klantenbestand bestaat en of klanten kunnen worden overgehaald om je product te kopen. De Klassieke Startup-fout is 'fast-burn'-uitgaven voor sales en marketing, een praktijk die werkt in bestaande markten, met bekende klanten, maar die geen zin heeft in de nieuwe markt. Opnieuw segmenteren van een bestaande markt Als je kansen ziet bij een bestaand product of dienst. Een re-segmentatie-strategie is gebaseerd op het verkrijgen van de markt- en klantkennis (Market-Customer-Fit), het zoeken van kansen, die bestaande bedrijven niet zien of niet interessant vinden.

Low-cost Re-segmentatie

Zijn er klanten bij de 'low-end' van een bestaande markt, die het kopen van producten tegen een veel lagere prijs 'goed genoeg' vinden? Lidl en Aldi zijn voorbeelden van bedrijven waar ze klanten van een oorspronkelijke markt weghaalden bij bestaande bedrijven (bijvoorbeeld. Albert Heijn).

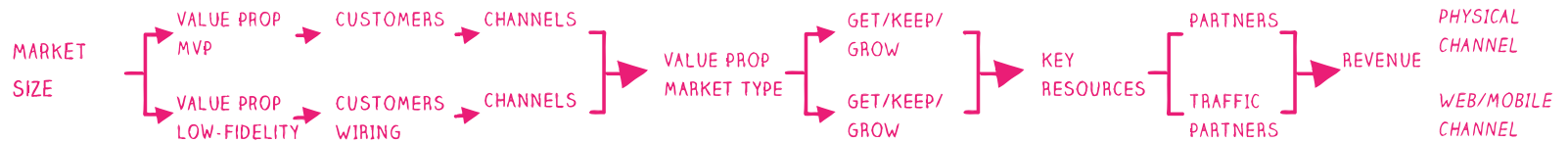
Niche Re-segmentatie

Kijk naar een bestaande markt en vraag je af of voor een nieuw segment van deze markt een nieuw product, voor specifieke behoeften, kan worden ontwikkeld. Bijvoorbeeld naast een algemene datingsite, een specifiek segment: voor vrouwen, homoseksuelen of een christelijke datingsite. Deze segmenten vereisen meer specifieke behoeften.

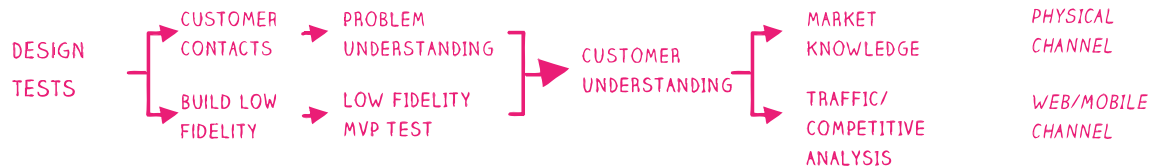
Pivots

De komende weken gaan we ons bezighouden met het testen van de hypothesen die je hebt bedacht. Dat testen gaat in drie stappen. De eerste stap is dat je zogenaamde Probleeminterviews gaat houden. Als je genoeg interviews hebt gehouden ga je oplossingen bedenken voor de gesignaleerde problemen en vervolgens ga je zogenaamde Solution-interviews houden. Hierna ga je de eerste MVP (minimal Viable Product) maken, die je in een aantal pivots (stappen) gaat testen.

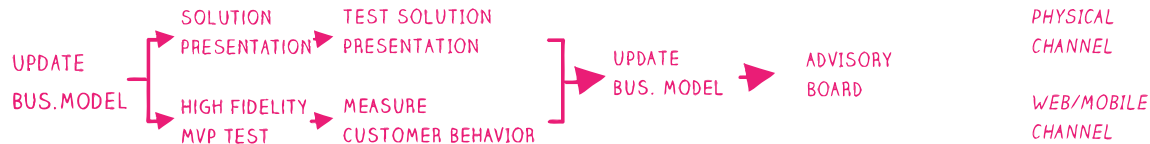
STEP 1: Stat Your Hypothesis



STEP 2: Test the problem



STEP 3: Test the solution



STEP 4: Pivot or Proceed



Key Metrics

Om van je klanten te kunnen leren, is het nodig dat je in elke fase van je Customer Development meet hoeveel (potentiele) klanten je hebt.

AARRR = Acquisition, Activation, Retention, Revenue, Referral

- Acquisition (acquisitie): Beschrijft het moment dat je een onbewuste bezoeker interesse heeft in jouw product/dienst.
- Dat je iemand iets anders meer laat doen dan naar je website gaan, is een vorm van acquisitie.
- Zorgen dat de bezoekers naar een aanmeld- pagina gaan (landing-page), is een vorm van acquisitie.
- Activation (activering): Het punt wanneer jouw geïnteresseerde klanten zijn/haar eerste (positieve) gebruikerservaring heeft.
- Wanneer een potentiële klant zich aanmeldt, moet je ervoor zorgen dat je kan waarmaken

wat je op de landing page belooft.

- Retention (behoud): Het meten van 'herhaald gebruik' en / of betrokkenheid bij jouw product/dienst.
- Revenu (inkomsten): Het meten van de product/dienst die je betaald krijgt.
- Referral (verwijzing): Het aantal klanten dat terugkomt.

Unfair Advantage

Een Unfair advantage geeft jou, zoals de naam al zegt, een unfair voordeel ten opzichte van je concurrenten: iets dat zij niet hebben of weten. Dit voordeel kan je helpen bij het opzetten van je bedrijf. Passie of zaken die je al hebt uitgezocht of gemaakt, zijn geen Unfair Advantages. Een echte Unfair Advantage kan je niet kopiëren of kopen.

- Voorkennis

- Expert-aantekeningen
- Dream-team
- Autoriteit op een bepaald gebied
- Grote netwerkeffecten
- Community
- Bestaande klanten
- SEO-ranking

Voorbereiden interviews

Bereid je voor Customer afspraken goed voor:

- Start met het verzamelen van een lijst van 50 potentiële klanten, bij wie je je hypotheses/ideeën kunt testen.
- Gebruik je connecties van Twitter, Facebook, LinkedIn, Quora, Littlebird en Google om klanten te vinden die je kunt interviewen.
- Je bent geïnteresseerd in het vinden van mensen, die je willen helpen met oplossen van je problemen, zelfs als zij volgens jou niet in jouw klantsegment passen.
- Eén persoon per interview: Focusgroepen

werken niet. Doe dat dus niet en praat steeds met één persoon tegelijk. Eventueel kan je iemand meenemen die voor je notuleert. Maak het persoonlijk en focus je op het gesprek en de lichaamstaal van de geïnterviewde.

- Ken je doelen, je vragen en je tijd: Zorg dat je je hypotheses weet en bepaal waar je over wilt praten. Besluit met wie je wilt praten (leeftijd, geslacht, plaats, sociale kenmerken etc.). Bereid je gesprek voor en zorg dat je een overzicht van je vragen hebt.
- Scheid gedrag en feedback in het gesprek: Besluit waar je over wilt praten: wat wil je leren over het gedrag van je gebruiker? Of wil je feedback op je product/dienst (of mockup)? Verwar deze twee gesprekken niet. Begin met het gedrag. Laat de geïnterviewde niet te diep ingaan op suggesties voor eigenschappen van je product of dienst, maar focus op zijn probleem en hoe het in het verleden heeft opgelost. Vraag daarna feedback op je product (op papier of digitaal).

- Focus je op zaken die niet wilt horen: als je dit niet doet dan probeer je jezelf te overtuigen van je goede product/dienst. Jouw hoofddoel is leren van je gesprekspartner. Je wilt misschien helder krijgen wat je markt is en wat een mogelijke prijs is. Dat moet je zondermeer doen, maar doe dat in een aparte sessie.
- Ontmoedig beleefdheden: mensen zullen niet snel zeggen dat je een 'lelijke baby' hebt. Jij moet je gesprekspartner zo veilig laten voelen dat ze dat wel gaan doen. Vraag hen om eerlijk en hard te zijn en zeg dat dit de beste manier is om jou te helpen. Als ze daar onzeker over zijn, meld hen dat je niet iets wilt maken waar niemand op zit te wachten.
- Stel open vragen: stel geen ja/nee-vragen, bijvoorbeeld 'houd je van Groupon?', maar bijvoorbeeld: 'waarom zoek je aanbiedingen?' Soms is het toch nodig om een ja-nee-vraag te stellen, maar vraag daarna 'waarom' ze dat antwoord hebben gegeven?

(waarom, vertel daar eens meer over...?)

- Focus op het gedrag dat je ziet, niet op abstracte gevoelens: Mensen zijn niet zo goed om te voorspellen wat ze doen en waarom. Jouw taak is niet om de oplossing van je gesprekspartner te horen. Het is jouw taak om de beste oplossing te bepalen en deze te valideren of dit de juiste oplossing is voor het probleem. Mensen vinden het leuk om over kenmerken en oplossingen te praten. Als je nog in de fase bent om te leren en het probleem helder te krijgen, laat deze onderwerpen dan niet de basis zijn van je gesprek. Probeer bij de feiten te blijven hoe ze het probleem hebben ervaren en hoe ze het eerder hebben opgelost (of niet en waarom niet) en wat er daarna gebeurde.
- Luister, praat niet: Probeer zo veel mogelijk je mond te houden. Stel korte vragen en stel geen vragen over antwoorden die je wilt horen. Ga geen stiltes, die de geïnterviewde laat vallen, invullen. Waarschijnlijk denken ze

even na of hebben ze niets meer te zeggen.
Zorg dat je leert en je niet verkoopt!

- Volg je neus: Pas, iedere keer dat je tijdens het gesprek door iets wordt getriggerd, je vragen en gesprek aan. Wees niet bang om opheldering te vragen (de waarom achter de wat-vragen). Probeer zo diep mogelijk te gaan tot het moment dat je merkt dat je gesprekspartner niet verder wil.
- Papagaai: herhaal, bij belangrijke zaken, de geïnterviewde. Het kan je twee dingen opleveren: je kan hem verkeerd begrepen hebben of hij zal zijn antwoord aanscherpen, als hij zijn eigen gedachten hoort. Een andere manier is om expres zijn woorden verkeerd te herhalen en dan bekijken of je gecorrigeerd wordt (gebruik dit niet te veel).
- Vraag om introducties: Aan het einde van het

gesprek probeer je 1 tot 3 nieuwe namen van mensen te krijgen, die je kunt interviewen.

Het is duidelijk dat je GEEN interviews met familie en vrienden moet doen.

- Schrijf alles zo snel mogelijk op: De details achter een gesprek vervagen heel snel, dus als het gesprek niet hebt opgenomen, moet je dit zo snel mogelijk opschrijven (een recorder kan een geïnterviewde mogelijk niet 'open' genoeg maken). Zoek daarna naar patronen. Customer development-interviews zullen geen statistische data opleveren, maar geven je inzicht in bepaalde patronen. Je moet in staat zijn tussen de regels door te lezen, lichaamstaal te lezen, de context begrijpen en (verborgen) agenda's te doorzien.

- Wees niet bang om opheldering te vragen over het 'waarom' achter het 'wat'.
- Bevestig belangrijke onderwerpen en probeer te herhalen wat de geïnterviewde zegt. Dit kan twee zinvolle resultaten opleveren. Ten eerste, zullen ze je corrigeren als je ze verkeerd hebt begrepen. Ten tweede, door hun eigen gedachten te horen, zullen ze zich daadwerkelijk realiseren wat hun echte mening is en zij zullen

je een tweede, meer verfijnd antwoord geven.

- Bedank hen aan het einde van het gesprek en vraag om introducties naar anderen die je zou kunnen interviewen.
- Schrijf je notities zo snel mogelijk: de details van een gesprek vervagen snel, dus als je de sessie niet hebt opgenomen, schrijf je notities en kleurrijk commentaar zo snel als je kunt op.

Interviews

Neem tijdens het interview kleine lege kaartjes mee. Schrijf tijdens het gesprek elk probleem op een apart kaartje en neem een voicerecorder mee.

Ontwikkel een Story

Probeer te benadrukken dat je probeert de problemen op te lossen en waarom het belangrijk is om ze op te lossen.

‘Hallo, ik ben Henk Jansen van (noem hier naam van je product/dienst) en nog student van het Saxion. Ik werd doorverwezen naar u door (noem hier een nuttige referentie naam), die zei dat u een expert bent in de (noem hier de naam van de markt waarin je opereert). Ik wil niet u niets verkopen. Ik ben (tijdens mijn studie) bezig met het opzetten van een nieuw bedrijf en ik heb mogelijk een oplossing voor (uw probleem). Ik wil slechts 20 minuten van uw tijd om van u te leren en om te bekijken of we dit probleem en de huidige oplossingen echt begrijpen.’

Maak afspraken

- De beste inleiding is een aanbeveling van iemand in het een bedrijf (gebruik LinkedIn).
- Mensen bellen voor het plannen van interviews of onmiddellijk een interview houden is de beste manier.
- E-mail is mogelijk, maar veel minder efficiënt. Het is voor mensen eenvoudiger om in een mail ‘nee’ te zeggen.
- Leg uit dat het doel is het begrijpen van het probleem, dus je bent als interviewer samen met een deskundige.
- Nodig ze uit voor een kop koffie, een Skype-sessie of een telefoongesprek.
- Een goede basis is meestal 10 - 15 interviews per week.
- Voor de 50 geplande interviews moet je minstens 200 mensen vragen.
- Het kan je een week kosten om alle interviews ingepland te hebben.

- Je moet 10 mensen per dag spreken.
- Blijf bellen totdat je een planning hebt van minimaal 3 interviews per dag voor de komende weken.
- Als ze het te druk hebben, vraag je wie je moet anders kan bellen.
- Verwacht elke 50 oproepen 5-10 bezoeken opleveren.
- Plan verschillende gespreksonderwerpen met je (potentiele) klanten, niet elke klant zal voor elke vraag interessante inzichten hebben.
- Test je inzicht in de problematiek en beoordeel tijdens de gesprekken het belang van de reacties.

Ontwikkel een probleempresentatie

- Maak een probleempresentatie, deze is bedoeld om informatie van klanten te krijgen.
- Je presentatie bevat je hypothesen over de problemen van je (toekomstige) klanten en over hoe ze momenteel die problemen oplossen.
- Zet de aannames over je business model canvas in je presentatie.
- Som eerst de waargenomen problemen op, dan de huidige oplossingen en dan pas jouw voorgestelde oplossing(en).
- Vergeet niet dat je jouw klanten moet laten praten, niet jij.
- Je bent er niet om iemand te overtuigen dat je gelijk hebt, je bent er om te luisteren.
- Deze presentatie laat je aan het begin van het gesprek zien. Het levert je dus feedback op de vraag of je het probleem echt hebt begrepen of niet.

Goede technieken voor 'Stories':

- 'Vertel me over de laatste keer...'
- 'Ja, en...'
- '5 waarom's'
- 'Waarom, vertel me meer?'
- 'Wat bedoelt u met x?'
- 'Hoe bent u omgegaan met uw probleem?'

Tips

- Geen vooroordelen, geen 'ice-cream'-vragen. Een Ice-cream -vraag is een vraag waar niemand nee op zal zeggen. 'Ik wil een ijssalon beginnen, houd je van ijs?'
- Pull, niet pushen.
- Gedrag in het verleden is de beste voorspeller van toekomstig gedrag.
- Verhalen zijn beter dan standpunten.

Slechte Vragen:

- ‘Zou je een shampoo die er voor zorgt dat je hond beter ruikt gebruiken?’
- ‘Zou je € 5 per maand betalen voor de mogelijkheid om films te streamen op uw computer?’
- ‘Hoe vaak denk je dat je zou gaan fietsen als je goedkoop een fiets kon huren?’
- ‘Hoe vaak ben je naar de bioscoop gegaan de afgelopen maand?’

A 0 keer

B 1-3 keer

C 4-8 keer

D 9 of meer

Goede vragen:

- ‘Heb je wel eens je hond gewassen? Vertel me eens over de laatste keer?’
- ‘Gebruik je een fiets voor het woon-werkverkeer? Wanneer was de laatste keer? Wanneer was de laatste keer dat je overwoog om te gaan fietsen? Waarom niet? Hoeveel dagen per week werk je? Wat voor soort fiets heb je? Waarom heb je die fiets gekocht?’
- ‘Wat zijn de laatste drie films die je hebt gezien? Waarom heb je die gezien? Met wie?’

*Get out of
the building*

VRAGEN WEEK 7



Wil je de vragen online invullen? [ONLINE VRAGENLIJST](#)

Kwantitatief Marktonderzoek (deskresearch)

Maak gebruik van de desk-research-technieken die beschreven staan in het boek 'De Google Code- Henk van Ess'

1 Wie zijn je concurrenten?

2 Waarin onderscheidt jouw product of dienst zich van je concurrenten?

3 Hoe groot is de markt? (gemeten in omzet)

4 Is de markt groeiende? Met welk percentage?

5 Wat zijn de 3 belangrijkste trends en ontwikkelingen in jouw markt?

6 Wat zijn de huidige trends rond jouw product/dienst?

7 Welke spelers zijn er in deze markt?

8 Probeer al wat te zeggen over je AARRR = Acquisition, Activation, Retention, Revenue, Referral-cijfers?

Kwalitatief onderzoek

9 Welk probleem los jij op voor de klant (volgens de klant)?

10 Is het probleem dat ze hebben, alleen voor een kleine groep of is het voor een grote groep?

11 Gebruiken zij het product voor zichzelf of zullen het ook nodig hebben in relatie met anderen, familie, vrienden, collega's?

12 Hoe belangrijk is jouw oplossing/product/dienst? Is het leuk om te hebben, nodig voor het (oplossen van) probleem?

13 Als ik zo'n product of zo'n dienst zou afnemen dan...(beschrijf deze in algemene termen, hoelang (tijd) zou je deze gebruiken?)

14 Je doel is om je (toekomstige) klanten te begrijpen, hoe ze er mee werken/ omgaan en hoe ze de dag spenderen. Hoe zorg je dat je een van hen wordt?

15 Hoe word je klant van bestaande oplossingen van het probleem?(oplossing van de concurrent)

16 Wat zijn de belangrijkste onopgeloste klant-behoefte voor jouw product/dienst?

17 Wie zou je moeten kennen voor jouw product/dienst? (vraag het je potentiële klanten)

18 Wat zijn de belangrijkste waardeproposities van je concurrenten?

19 Waar zijn je concurrenten beter in? (Klantwaarden)

20 Waar ben jij beter in?

21 Wat zijn hun belangrijkste klantenreviews en hun nieuws? (vraag het je potentiële klanten, zoek het op, op hun websites)

22 Waar gaan je concurrenten in de (nabije) toekomst naar toe/doen?

23 Welk onderdeel van jouw waardepropositie vindt jouw (potentiele) klant het meest waardevol?

24 Wat zijn de kritische succesfactoren om jouw product/dienst aan je

(potentiele) klant te verkopen?

25 Welke aanname in jouw Business Model

Canvas is het meest risicovol?

26 Hoe kan je deze aanname gaan testen?

27 Omschrijf het experiment als 'drempelwaarde'.

28 Waarde-hypothese: Wat zullen mensen
waardevol aan je product/dienst vinden?

29 Groei-hypothese: Hoe wil je je onderneming

laten groeien om meer klanten te krijgen?

30 Waar zit jouw markt?

- ☐ Nieuwe markt met nieuw product
- ☐ Nieuwe markt met bestaand product
- ☐ Bestaande markt met nieuw product
- ☐ Bestaande markt met bestaand product

31 Hoe ga je kwantitatief onderzoek doen?

- Google
- Databases
- Social Media
- Alert monitors (Google Alerts- Trapit)
- Beurzen/conferenties
- Slideshare
- Anders:

32 Wat zijn je Unfair Advantages?

- Voorkennis
- Expert-aantekeningen
- Dream-team
- Autoriteit op een bepaald gebied
- Grote netwerkeffecten
- Community
- Bestaande klanten
- SEO-ranking
- Anders...

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

33 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

34 Heb je klanten/omzet/winst?

35 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

WEEK 8

PROBLEM INTERVIEWS



Probleem | MVPo.o

VIND JIJ PRODUCT X, WAAR IK
ZO HARD AAN GEWERKT HEB,
NIET ONTZETTEND GEWELDIG?



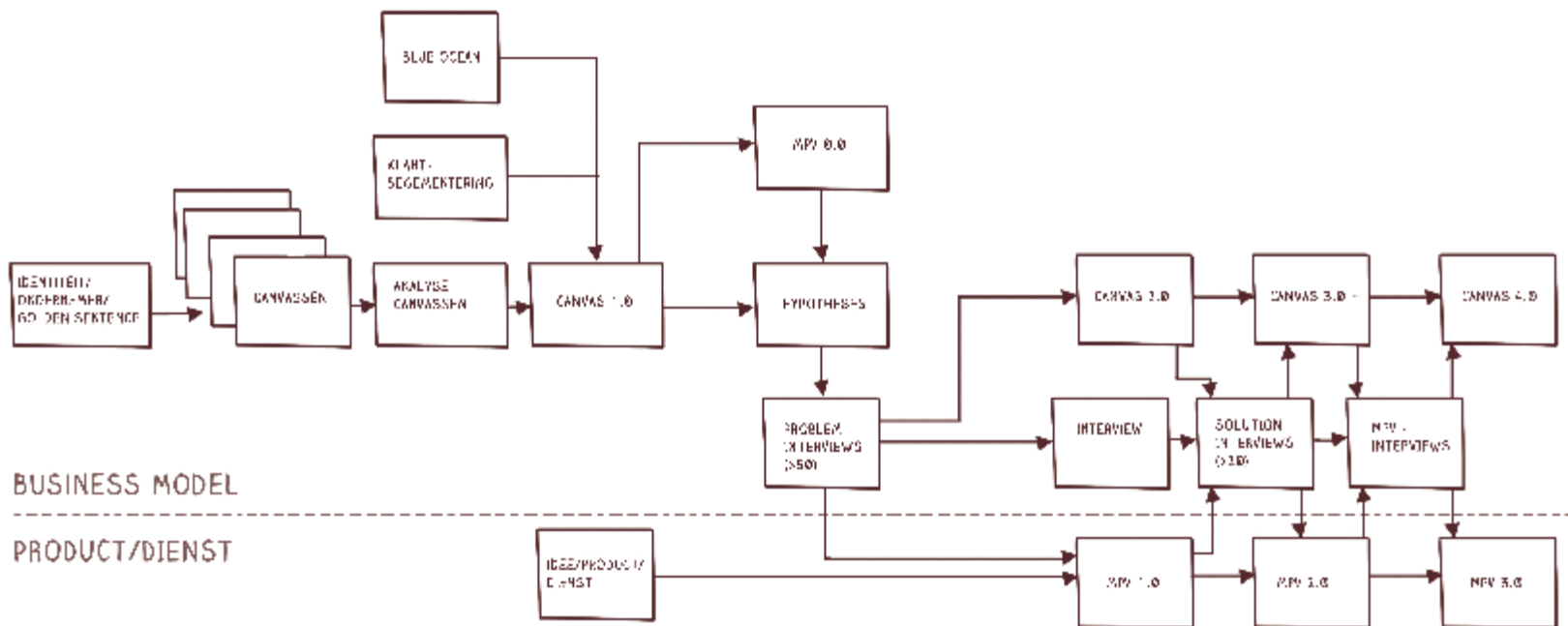
MOOI.
DAN NU VRAAG2

Werkwijze

De afgelopen weken heb je goed nagedacht of je ondernemer bent of wilt worden, nagedacht over de waarden en identiteit van je toekomstige bedrijf en nagedacht over je business modellen. Je hebt de verschillende versies van je business modellen geanalyseerd en keuzes

gemaakt: welke zijn het meest kansrijk? Je hebt naar je concurrenten gekeken, misschien naar een Blue Ocean gezocht en je bent op zoek gegaan naar je klanten. Je hebt veel deskresearch uitgevoerd en uiteindelijk heb je een business case bepaald.

Al die weken sprak je steeds in termen van ‘Ik geloof...’ en ‘Ik denk...’. Dat zijn allemaal hypotheses, die je komende weken, met de methode van Customer Development gaat omzetten naar feiten (‘facts’). Hiervoor moet je naar je (toekomstige) klanten (Get out of the Building) om door interviews inzicht te krijgen of jouw oplossing (jouw product of dienst) het probleem oplost dat je klanten hebben. En of ze bereid zijn er voor te betalen. Dit traject doe je via Problem-interviews (minimaal 50), het maken van een Solution-presentatie, een MVPo.o, Solution-interviews (minimaal 20), het maken van verschillende MVP’s (minimal viable product), die je ook weer in een aantal pivots verbetert. Totdat je je optimale product of dienst kent en je weet waar je klanten zitten.



MVPo.o

In de **TOOLBOX** zit een presentatie, met een groot aantal kaartjes, die je na dat je ze hebt uitgeprint kunt gebruiken om een eerste MVPo.o te maken. De presentatie bevat alle elementen, die je nodig kan hebben bij het visueel maken van je bedrijf. Het is in principe niet de bedoeling dat je deze MVPo.o gebruikt bij je interviews. Doel is om inzicht te krijgen of je alle onderdelen en relaties helder hebt om vervolgens daar in de Problem-interviews aandacht voor te vragen.

Validation Board

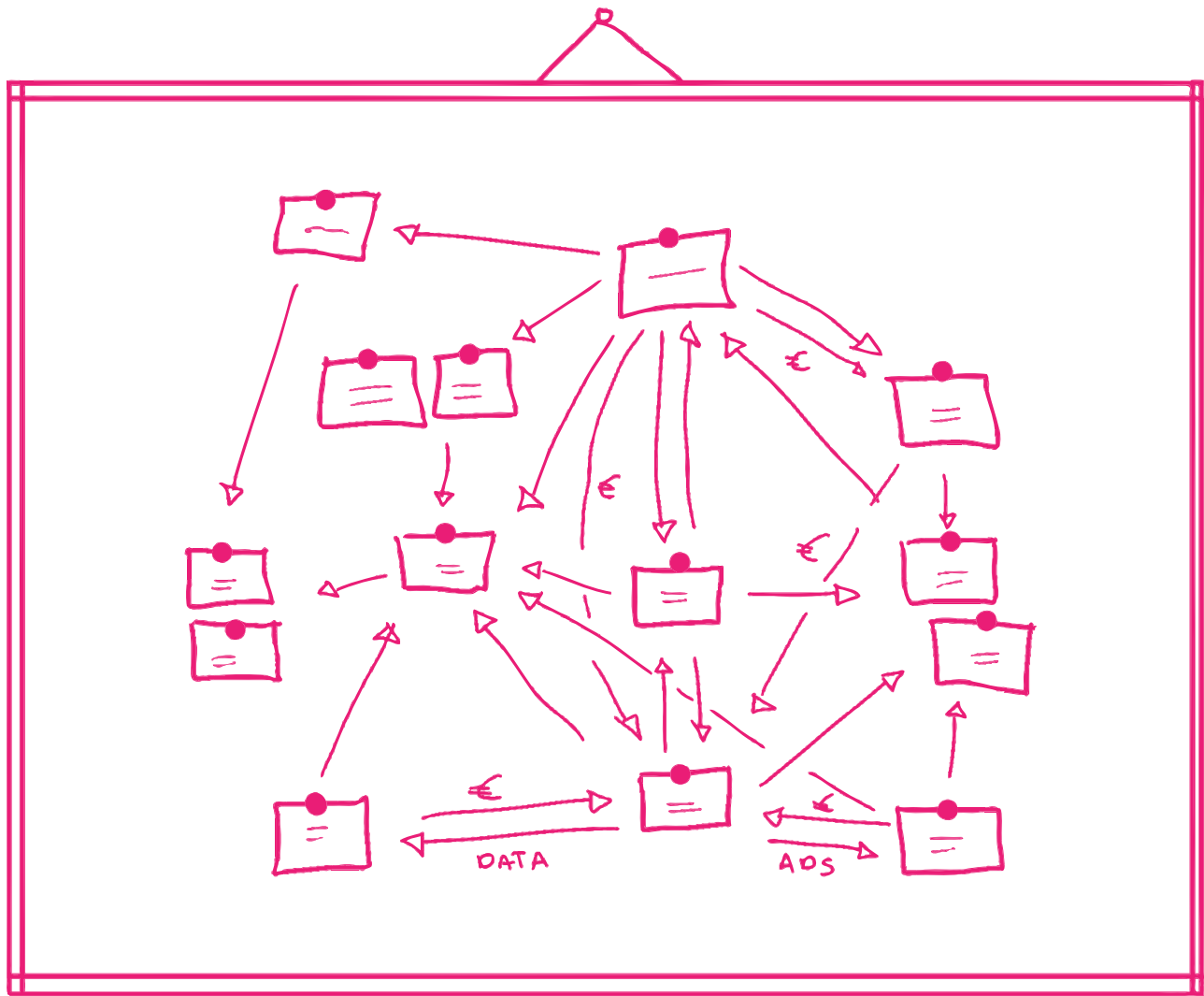
Om je hypotheses om te zetten naar feiten kan je het Validation Board gebruiken. Met dit canvas worden je aannames inzichtelijk gemaakt om deze te testen. De eerste stap bij het gebruik van het Validation Board is het bepalen van je 'klant'. Vervolgens bepaal je je belangrijkste hypothese en die ga je met interviews (Get-out-of-the-building) testen.

Sjabloon validation board

Een sjabloon van het Validation Board is te vinden in de **TOOLBOX**. Zet deze ook in je **PORTFOLIO**

Gratis tool!

De gratis tool : Leanlaunchlab (www.lean-launchlab.com), is een fantastisch hulpmiddel om dit proces (beschrijving van je Canvas, je hypotheses en je interviews) vast te leggen en te beheren. Daarnaast geeft het je de mogelijkheid om derden mee te laten kijken met je Customer Development-proces.



Interviews

In de **TOOLBOX** zit een presentatie over Interviews. Daarnaast zit er een sjabloon voor het houden van interviews in de **TOOLBOX**.

Tips: Voor 'Customer Development' interviews

- Maak afspraken met je potentiële klanten volgens hun planning: wees flexibel.
- Richt je op zaken die je niet wil horen: anders ben je alleen bezig met datgene wat je al weet en wat je wilt horen. Onthoud dat je in deze fase wilt leren en valideren, niet verkopen!
- Bedenk dat mensen vaak 'beleefd' reageren. Je moet ervoor zorgen dat men zich veilig voelt om je te helpen. Probeer uit te leggen dat je eerlijkheid wilt, zodat je niet iets gaat maken of bouwen, waar niemand op zit te wachten. Wees dus heel voorzichtig met interviews met vrienden, familie en bekenden.
- Begin met gedrag, niet met feedback: begin met te vragen naar het gedrag van de persoon tegenover je, in relatie met jouw 'probleem of kans'. Pas als je dat helder hebt, kan je naar feedback vragen.
- Stel open vragen: geen ja/nee-vragen, maar W-vragen (waarom, waar, wat, hoe?)
- Luister, praat niet: proberen zoveel mogelijk te zwijgen en probeer je vragen kort en neutraal (dus niet het antwoord dat je wilt horen in de vraag insluiten) te houden. Niet verkopen - dat is voor een andere keer! Probeer niet om de 'ruimte' te vullen wanneer de klant stopt met praten.
- Moedig je geïnterviewde aan, maar probeer ze niet te beïnvloeden: Je kunt ze stimuleren door kort te knikken of door te zeggen, 'Ik zie...', 'interessant'.

*Customers care about their
problems, not your solution.*

VRAGEN WEEK 8



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

MVP (Minimal Viable Product)

- 1 Je hebt je MVP-o.o gemaakt, welke problemen kwam je tegen, die je in de Probleminterviews moet vragen?

Interviews (minimaal 50)

- 2 Hoeveel mensen heb je gesproken?

- 3 Welke problemen hebben zij, zeggen ze?

- 4 Hoe 'Painful' zijn deze?

- 5 Hoe lossen ze het nu op?

- 6 Hoe goed zijn deze oplossingen voor hun probleem?

- 7 Geef een korte feature-list, die volgens de interviews, veel mensen willen?

- 8 Prioriteer deze lijst (je kunt niet elk probleem met een feature oplossen. Als dat het geval is, dan heb je die ook niet nodig voor je MVP)

- 9 Wat is het percentage dat geïnteresseerd is in de mogelijke oplossing van het probleem? (minstens 10%, beter is 25% of 50%)

- 10 Wat is het percentage dat de geboden oplossing van het probleem zouden door vertellen aan vrienden of collega's?

- 11 Wat is het percentage dat zeer enthousiast is over de oplossing van het probleem ('Pain') of de 'Gain' (de early-adapters/evangelisten)?

12 Heb je voor jezelf duidelijk dat je potentiële klanten een probleem hebben dat jij kunt oplossen? En zijn er genoeg mensen die dat ook belangrijk vinden? (als dat niet geval is, moet je terug naar je waarde propositie).

13 Product 'Solution' Presentatie: Welke aannames/hypotheses ga je presenteren?

14 Weet je zeker dat dit product/dienst het probleem gaat oplossen dat de klanten wensen?

15 Geef de 5 (niet meer!) key-features en de problemen die opgelost worden.

16 Nadat de klanten je oplossing hebben gehoord, denken zij dat hun probleem dan is opgelost? Hoe, waarom?

17 Wat vinden zij van een reële prijs voor het product/dienst? (Hoe zouden je klanten je product/dienst vinden?)

18 Hoe zouden je klanten je product/dienst kopen/gebruiken?

19 Vragen ze eerst anderen om advies voordat zij het product gebruiken/kopen?

20 Waarom zouden de geïnterviewden je product of dienst (nog) niet willen afnemen, ook al zijn ze enthousiast?

21 Ga je naar beurzen etc.? Zo ja, welke?

22 Welke tijdschriften, blogs, (Youtube/ Vimeo) filmpjes heb je gebruikt?

23 Hoewel het nu te vroeg is om partners te zoeken, moet je ze zelf wel benaderen.

Wat vinden ze van je product/dienst?

24 Wat hebben partners geleerd van eerdere klanten over jouw probleem/product/oplossing?

25 Welke samenwerkingsmodel zouden je partners willen?

26 Hoe werkt je partner? Per project, per uur, reselling?

27 Hoeveel van de geïnterviewden zouden het een vriend vertellen?

28 Hoeveel van de geïnterviewden houden van je product/dienst en zouden het

zonder aanpassing willen hebben?

29 Hoeveel van de geïnterviewden houden van het product/dienst, maar zouden een extra feature willen?

30 Hoeveel van de geïnterviewden begrijpen het product na een (lange) uitleg en zijn enthousiast genoeg om het te kopen/gebruiken?

31 Hoeveel van de geïnterviewden zien helemaal niets in je product?

32 Wie zijn je adviseurs? (technische problemen, domeinspecifieke kennis, ontwerp – producthulp)

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

33 Heb je klanten/omzet/winst?

34 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

WEEK 9

SOLUTION INTERVIEWS



Klantrisiko | Productrisiko | Marktrisiko | AIDA



Solution-interviews

Wat wil je leren tijdens je interviews? Met een geprioriteerde problemenlijst en een begrip van de bestaande alternatieven, ben je klaar om een oplossing te bepalen en te testen.

Klantrisico:

Wie heeft er pijn (Early Adopters)?

Hoe bepaal of vind je de Early Adopters?

Productrisico:

Hoe los je die problemen op? (Solution)

- Wat is het minimum aan functies aan je product of dienst om te lanceren?

Marktrisico: Wat is je prijsmodel? (Revenue Streams)

- Willen je klanten betalen voor je oplossing?
- Welke prijs zijn ze bereid te betalen?

Test je oplossing (Solution)

- Gebruik een demo om je klant te helpen jouw oplossing te visualiseren en valideren of dat hun probleem oplost.

- Bouw genoeg van de oplossing (prototype, screenshoots) voor het meten van hun reactie en om te bepalen waar je MVP aan moet voldoen. De demo moet wel echt lijken.

De demo moet snel aan te passen zijn bij feedback voor de solutioninterviews daarna.

De demo moet gegevens gebruiken die echt lijken.

Zet je Solution-presentatie in je **PORTFOLIO**

Gebruik AIDA bij je Solution- Interview

AIDA is een acroniem voor Attention, Interest, Desire, and Action.

Attention

Probeer de aandacht te krijgen door de UVP van een probleem te benoemen uit eerdere interviews. Het meest effectief is het benoemen en helder krijgen van het probleem van de geïnterviewde.

Interest

Gebruik de demo om te laten zien wat je UVP zal zijn.

Desire

Creëer verlangen door schaarste en prijs.

Action

Krijg een mondelinge, schriftelijke toezegging of vooruitbetaling voor je product.

Verwelkom (zelfde als bij je probleeminterview).

Bepaal het klantsegment, waar de geïnterviewde bij hoort (dit kan je overslaan als de persoon al eerder hebt geïnterviewd).

Vertel een 'Story' (dit bepaalt de Problem-Context)

- Vertel de top-3 problemen in een 'story'.
- Vraag: herken je dit?

Als je geen sterke herkenning hebt, dan wordt het weer een probleem-interview.

Zo ja, ga door met je solution-interview.

- Demo (Test Solution)
- Behandel elk probleem en laat zien in een demo hoe je dat gaat oplossen.
- Pauzeer na elk probleem en vraag of ze vragen hebben.
- Als je alle problemen hebt doorlopen, dan stel je dat je alle problemen/oplossingen gaat prioriteren en stel nog wat vragen:

- Welk deel van de demo herken je het beste?
- Welke deel (oplossing) is niet nodig?
- Zijn er zaken/functies, die je mist?
- Vraag waarom.
- Veel luisteren, vraag om feedback.

Test je prijsstelling (Revenue Streams)

- De juiste prijs is de prijs die de klant accepteert (wel met kleine weerstand).
- Test-prijs is de 'startprijs' die je eerder bepaalde voor dit klantsegment.
- Vraag ze niet om een globale prijs. Vertel hen je prijsstelling en controleer of ze dit accepteren.
- Leg vast wie protesteert, wie accepteert en wie twijfelt.

FollowUp

- Vraag of ze je product of dienst willen testen als deze klaar is.

- Vraag om doorverwijzing naar anderen.

Resultaten

Heb je het probleem echt opgelost?

- Review de resultaten dagelijks.
- Voeg functies toe of verwijder functies
- Probeer bij de geïnterviewde te bepalen of functies van je product of dienst weggehaald kunnen worden
- Bevestig eerdere hypotheses.
- Pas je prijsmodel aan.
- Als er geen weerstand is, test dan een hogere prijs, zijn er te veel 'nee's', verlaag je prijs.
- Zoek naar patronen.
- Wie zijn je early adopters? Welke prijs willen zij betalen?
- Kan je een levensvatbare business opzetten voor deze prijs?

Wanneer stoppen met interviews?

Je bent klaar als je:

- Je early adopters kunt identificeren (segmentering).
- een 'must-have'-probleem hebt gevonden, dat wil zeggen dat iemand jouw oplossing echt wil hebben.
- de minimum-set aan functies/features kan definiëren, om dit probleem op te lossen.
- een prijs hebt, die klanten bereid zijn te betalen.
- een business hierop kunt bouwen (gebruikmakend van de achterkant van een 'bierviltje'-berekening)?

Tip!

Doe minimaal 20 Solution-interviews

VRAGEN WEEK 9



Wil je de vragen online invullen? [ONLINE VRAGENLIJST](#)

Solution-Interviews

- 1 Hoeveel mensen heb je gesproken? (Minimaal 20)
- 2 Ben jij (en eventuele investeerders) erover eens dat je een probleem hebt, waarover genoeg mensen zich zorgen maken om een goede business op te zetten? Indien niet, steek tijd om de waardepropositie te heroverwegen en op zoek te gaan naar een ernstiger probleem.

☐ Ja

☐ Nee
- 3 Maak een Product 'Oplossing'- Presentatie. Hoe ziet deze er uit? Beschrijf deze en zet het in je **PORTFOLIO**.
- 4 Welke herziene aannames over het product zelf staan daar in?
- 5 Denken klanten dat, na je presentatie, hun probleem wordt opgelost?
- 6 Is het voor hen het creëren van iets nieuws of is gewoon een betere versie van iets anders/bestaands?
- 7 Zijn ze enthousiast? (geef de reacties)
- 8 Hoeveel mensen zeiden 'Ik wil het nu', of 'wanneer kan ik dit hebben?'

- 9 Hoeveel mensen zeiden dat ze het probleem belangrijk genoeg vinden dat ze hun vrienden en familie er op zouden wijzen?
- 10 Hoeveel mensen geven het probleem een cijfer van 8, 9 of 10 (dus serieus probleem)?
- 11 Wat moet je dan eerst gaan oplossen?
- 12 Hoeveel mensen werden zichtbaar opgewonden?
- 13 Hoeveel mensen zeiden dat ze zouden betalen voor dat verschil?
- 14 Zijn er genoeg klanten om een omvangrijke Business Opportunity op te leveren?

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

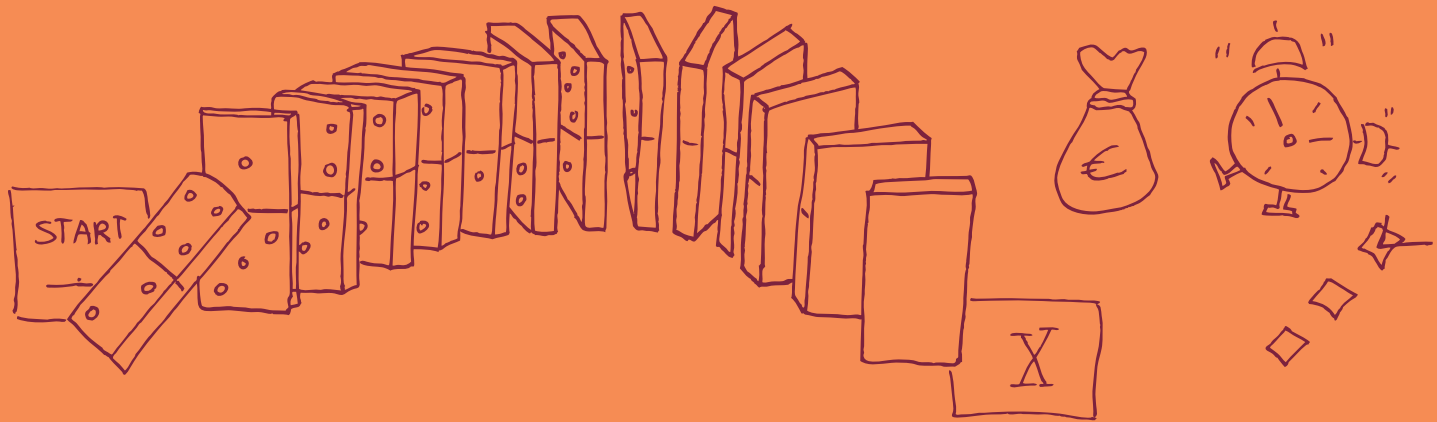
- 15 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)
- 16 Heb je klanten/omzet/winst?
- 17 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

WEEK 10

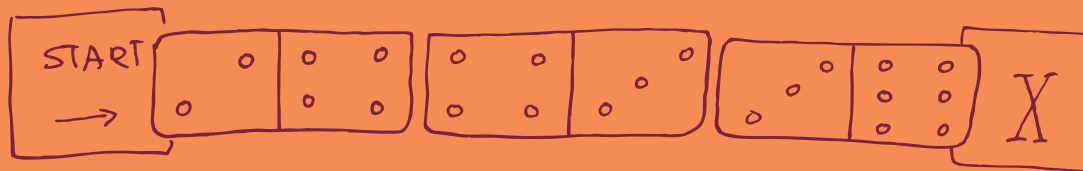
JE EERSTE MVP



Minimal Viable Product | Klanten |



VS.



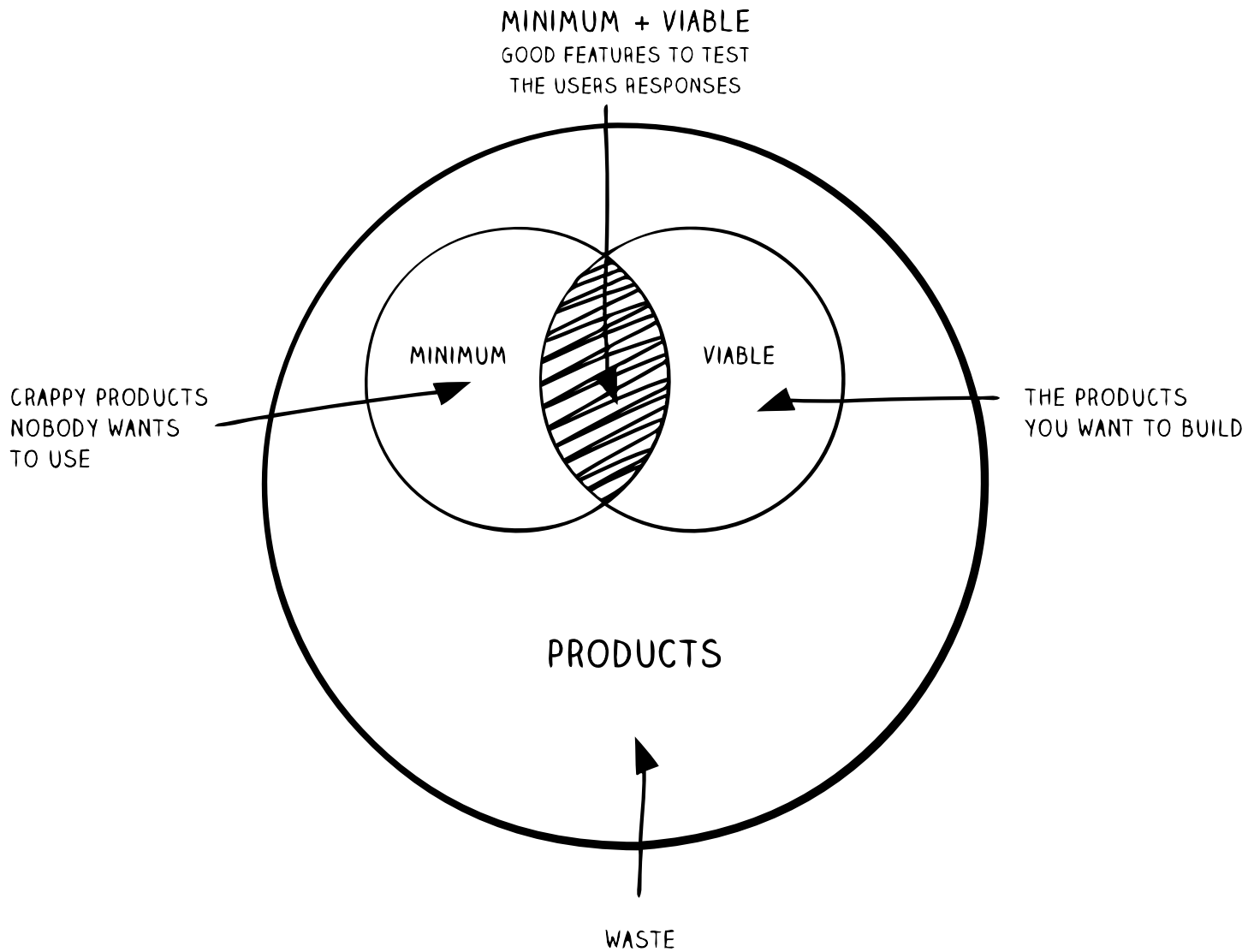
Use a Minimal Viable Product (MVP), during the search for product-market fit. It helps Startups avoid building stuff that customers don't want.

Alexander Osterwalder

MVP

Eric Ries heeft in zijn The Lean Startup het concept beschreven van de Minimal Viable Product, het minimaal levensvatbare product. Hiermee doelt Ries op de zoektocht naar de snelste manier om je idee in de markt te toetsen. Besteed niet vele maanden en euro's aan het bouwen van een perfect product als de reacties van je klanten waarschijnlijk toch om een bijstelling

van je product of dienst vragen. Denk dus na over de snelste en goedkoopste manier om je product in de praktijk (door gebruikers) te laten testen. Het Minimal Viable Product bespaart je veel onnodige investeringen, geeft je snel inzicht in de echte wensen van gebruikers en creëert ondertussen een waardevolle groep 'early adoptors.'



Een MVP is een versie van een product/dienst, die de eigenaar de mogelijkheid biedt, om zo veel mogelijk gevalideerde zaken te leren van de klanten over het (toekomstige) product met de minste inspanningen

Eric Ries

Soorten MVP's

Uitleggende Video – eventueel op Youtube of Vimeo;

- Een LandingPage aanmeldingsbladzijde met uitleg van jouw waardepropositie;
- Wizard of Oz MVP – lijkt op een werkend product of applicatie, maar functies worden handmatig uitgevoerd;
- Conciërge MVP- handmatige stappen;
- Piecemeal MVP – tussenversie tussen Wizard of Oz en Conciërge, MVP op basis van bestaande tools;
- Crowdfunding-MVP;
- MVP met één functie.

Voeren van MVP-Interviews

Een MVP- interview is GEEN pitch, je wilt zo veel mogelijk leren van je (toekomstige) klant. Essentieel voor MVP-interviews is dat je die face-to-face voert, eventueel via Skype.

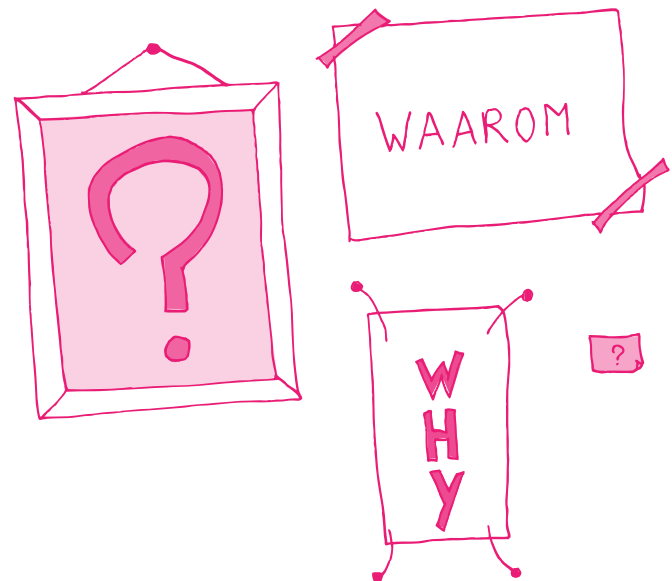
In de **TOOLBOX** zit een presentatie over MVP's.

MVP-Interview-Script: een voorbeeld van een Landingpage

Vertel aan het begin dat je het product gaat laten zien, dat je feedback wilt en als hij geïnteresseerd is, dat je hem vroegtijdig toegang zal geven tot meer functies of informatie. Begin met het tonen van je product. Stel een paar vragen. Hierbij is het echt zinvol dat jij, maar ook de geïnterviewde, hardop denkt.

- Toon je Landingpage;
- ‘Voel je vrij om rond te kijken, maar klik alsjeblieft nog op niets.’
- Is het duidelijk voor wat de bedoeling is van het product of dienst?
- Stel vragen als ‘Wat zou je doen?’ en ‘Waarom?’
- Toon de Prijzen-pagina. ‘Voel je vrij om overal te navigeren op de site.’ Op het moment dat hij naar de prijzen-pagina gaat: ‘dit is het prijsmodel waaraan we denken van, wat vind je ervan?’

- Laat de geïnterviewde zich inschrijven ‘Ben je nog steeds geïnteresseerd in het uitproberen van dit product/dienst?’ en ‘Je kunt je aanmelden door op de link te klikken.’
- Stel bij het afsluiten van het gesprek vragen als ‘Wat vond je van het proces?’, ‘Kunnen we iets verbeteren?’, ‘Wat is het meest vervelende?’, ‘Wat is het meest opvallend?’, ‘Weet je nu wat je moet doen?’



Hulpmiddel bij MVP-interviews

Taak	Probleemsoort			Prioriteit		
	F	S	E	Laag	Middel	Hoog

In week 6 hebben we 'Jobs-to-be-done' behandeld. Bij je MVP-interviews is bovenstaande sjabloon goed te gebruiken. Een Job (taak) is het oplossen van een fundamenteel probleem dat je potentiële klanten hebben met je MVP. Er zijn drie soorten 'Jobs' (taken):

- F = Functioneel: zegt iets over de werking van het product of dienst.
- S = Sociaal: zegt iets over hoe de potentiële klant met jouw product/dienst door

anderen wil worden waargenomen.

- E = Emotioneel: zegt iets wat je potentiële klant voelt of denkt over jouw product/dienst.

De prioriteit bepaal je door jezelf deze vragen te stellen: is het belangrijk of essentieel voor een klant? Hebben meerdere klanten dit hebben benoemd (of een kleine groep, die gemeld hebben dat ze bereid zijn er meer geld voor te betalen)?

MVP- Flyer of Presentatie

- Begin met je UVP, probleem en oplossing;
- Doe een grote belofte over je UVP;
- Schrijf een korte kop, die samenvat wat je product voor de klant (VOORDEEL) betekent;
- Duidelijke kop = Vertel wat het eindresultaat is, wat de klant wil, leg het verband met de problemen uit en vertel wanneer;
- Doe iets onverwachts, val op, doe een gedurfde belofte en wees duidelijk;
- Verbinden met de klant (probleem);
- Schrijf een korte paragraaf, waarin het probleem van de klant wordt uitgelegd;
- Pas deze tekst steeds aan bij nieuwe informatie of inzichten uit je interviews;
- Laat zien dat je de klant begrijpt;

Tips!

- Vraag altijd wat er niet goed is aan de MVP, wat er beter kan.
- Vraag altijd: 'Waarom, waarom en waarom?'
- Bepaal tot welk klantensegment de geïnterviewde behoort (geografisch, demografisch, waarden en normen).
- Maak van het interview een echt gesprek.
- Zorg dat je tijdens het gesprek inzicht krijgt in alle drie de MVP-problemen (functioneel, sociaal en emotioneel).
- Beperk je niet tot interviews met mensen waarvan je denkt dat ze tot je klantsegment behoren.

- Het genereren van interesse / verlangen (oplossing);
- Vertel wat je product doet in een korte paragraaf (hoe je het probleem oplost);
- Geef een lijst met top-drie functies en beschrijf ze als voordelen.

Landingpage

Doel van de landing page is om je UVP te testen en het verkrijgen van een lijst van potentiële klanten, die je kunt interviewen.

- Geef niet te veel informatie weg over je product, richt je op het probleem, niet de oplossing;
- Begin simpel. Later kan je het wel uitbouwen tot een volledige marketing-site;
- Kies een productnaam;
- Zorg ervoor dat Twitter en Facebookpagina's bij die naam beschikbaar zijn;
- Houd het vooralsnog simpel, het gaat om je UVP;
- Het gaat je om aandacht te trekken, door het aangeven van een probleem die je bezoekers snappen (geen productpitching);
- Volg je page met SEO en andere statistiekmogelijkheden (zitten standaard in Facebook);
- Zet je UVP in de titel-tag en plaats de goede zoektermen, GEEN productnaam.
- Maak je nog niet druk over een logo, als je die nog niet hebt.
- E-mailadressen verzamelen is het belangrijkste.
- Gebruik een desnoods een 'call-to-action' button.

VRAGEN WEEK 10



Wil je de vragen online invullen? [ONLINE VRAGENLIJST](#)

Product-market-fit

1 Heb je een product/markt fit gevonden?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik nog niet

2 Wordt het probleem door je oplossing in de ogen van de klanten goed opgelost?

3 Wie zijn je klanten en hoe kan je die bereiken?

4 Kan je hiermee geld verdienen en de onderneming laten groeien?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik nog niet

5 Beschrijf je MVP-1.0

6 Hoe gaat je eerste MVP (1.0) er uit zien?

- ☐ Testproduct - papieren
- ☐ Testproduct - prototype
- ☐ Mockup- Screenshots
- ☐ Presentatie
- ☐ Youtube-filmpje
- ☐ Storyboard
- ☐ Website
- ☐ Landingpage
- ☐ Folder/flyer
- ☐ Wizard of Oz
- ☐ Crowdfunding
- ☐ Anders:

- 7 Hoeveel gesprekken heb je gehad met je eerste MVP?

- 8 Wat waren de belangrijkste opmerkingen? Welke functies moeten anders of weg?

Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

- 9 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

- 10 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

WEEK 11

MVP 2.0



Product - Market-fit | MVP

Product-Market-fit

- Dat klanten je product zo snel als jij het kunt maken, willen kopen.
- Dat je zo snel mogelijk sales- en klanten-medewerkers moet gaan inhuren.
- Dat verslaggevers je bellen, omdat ze over je gehoord hebben en ze met je willen praten over je product/dienst.

Hiervoor is een simpele Test: de Sean Ellis-test.

Sean Ellis stelde (potentiële) gebruikers van het product de vraag: Hoe zou jij je voelen als je ... niet meer zou kunnen gebruiken?

Als 40% van de klanten zegt dat ze erg teleurgesteld zouden zijn, als ze jouw product niet konden gebruiken, heb je een PRODUCT-MARKET-FIT.

Met enquêtes kan je dit effectief controleren.

VRAGEN WEEK 11



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

Product-market-fit

1 Heb je een product/market fit gevonden?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik nog niet

2 Wordt het probleem door je oplossing in de ogen van de klanten goed opgelost?

3 Wie zijn je klanten en hoe kan je ze bereiken?

4 Kan je hiermee geld verdienen en de onderneming laten groeien?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik nog niet

5 Beschrijf je MVP-2.0

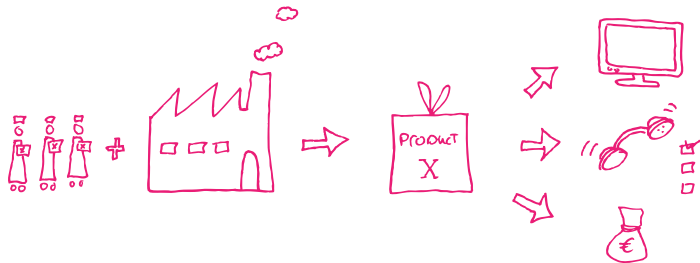
6 Hoe gaat je eerste MVP (2.0) er uit zien?

- ☐ Testproduct - papieren
- ☐ Testproduct - prototype
- ☐ Mockup- Screenshots
- ☐ Presentatie
- ☐ Youtube-filmpje
- ☐ Storyboard
- ☐ Website
- ☐ Landingpage
- ☐ Folder/flyer
- ☐ Wizard of Oz
- ☐ Crowdfunding
- ☐ Anders:

7 Hoeveel gesprekken heb je gehad met je eerste MVP?

8 Wat waren de belangrijkste opmerkingen? Welke functies moeten anders of weg?

- 9 Welk percentage van je klanten zegt dat ze erg teleurgesteld zouden zijn, als ze jouw product niet konden gebruiken? (De Sean Ellis-test)



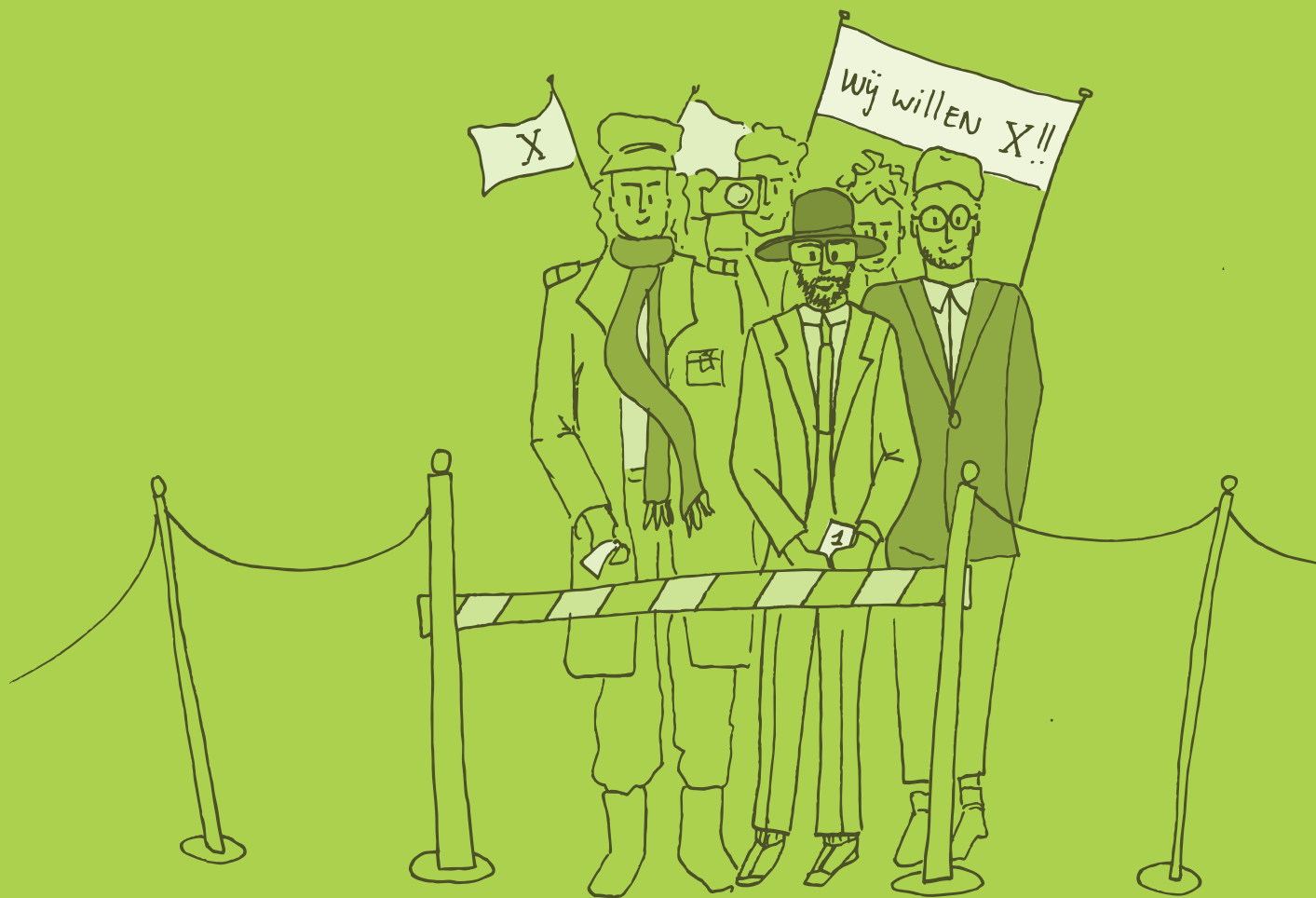
Hoe gaat het nu?

Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

- 10 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

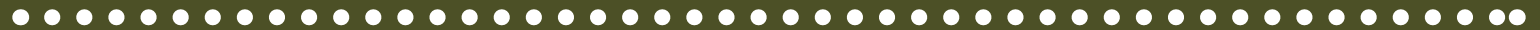
- 11 Heb je klanten/omzet/winst?

- 12 Wat zijn je Lessons Learned deze week?



WEEK 12

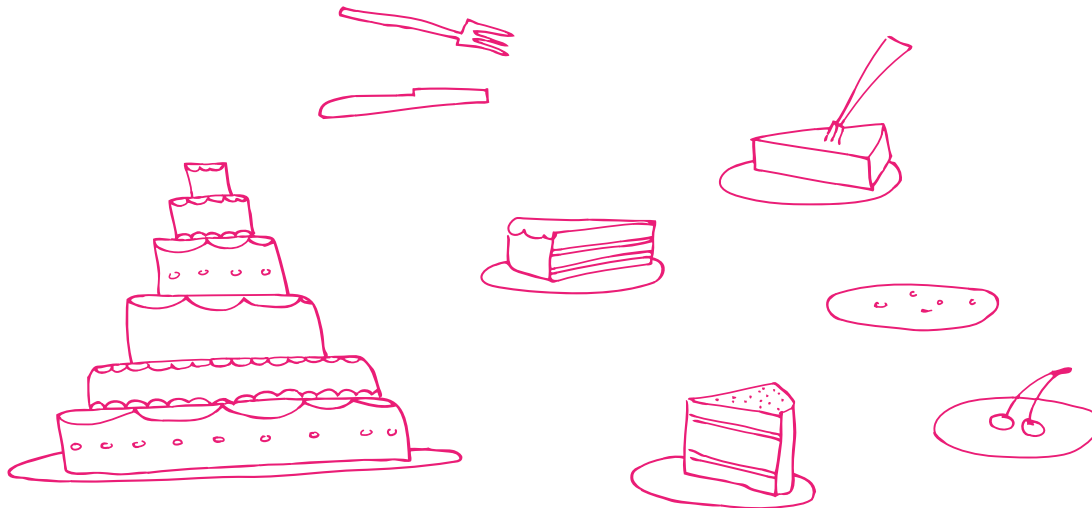
LAATSTE MVP EN PIVOT



Product-market-fit | MVP | Pivot | TAM | SAM

Laatste week

Het is goed, nu je het complete Customer Development-traject hebt doorlopen, om alle stappen die je de afgelopen weken hebt doorlopen, kritisch te bezien en mogelijk aanpassingen te maken.



Dat betekent dat je de volgende zaken aanpast (zet aanpassingen weer in je **PORTFOLIO**):

- Je Golden sentence
- Je klantwaarden
- Je business Model Canvas
- MVP-o.o
- Value proposition Canvas
- TAM/SAM

Business Model levensvatbaarheid

Om als een bedrijf winstgevend te zijn, moet een Startup een evenwicht zien te vinden tussen twee variabelen:

- 1 C.A.C (Customer Acquisition Costs) - Kosten voor het verwerven van klanten;
- 2 L.T.V. (Lifetime Value) van een klant.

- 1 C.A.C. kan worden berekend door de totale kosten van verkoop en marketing van de onderneming over een bepaalde periode te bepalen (met inbegrip van salarissen en andere personeelskosten) en deze te delen door het aantal klanten dat het bedrijf verwierf in die periode.
- 2 L.T.V. kan worden berekend door te kijken naar de gemiddelde omzet per klant (Average Revenue Per User/Customer (ARPU)) gedurende de levensduur van de relatie met een klant.

Steve Blank stelt dat een Startup een eerste indicatie voor het juiste businessmodel heeft gevonden, wanneer de kosten van het verwerven van klanten minder zijn dan de inkomsten uit de klant.

TAM en SAM

Hoe groot is jouw taart? TAM -

Total Available Market

- Hoeveel mensen zouden geïnteresseerd zijn in jouw product?
- Hoe groot is de markt (in €), als ze allemaal zouden kopen?
- Hoeveel eenheden zijn dat?

Hoe groot is mijn taartpunt?

SAM - Served Available Market

- Hoeveel mensen gebruiken soortgelijke producten?
- Hoe groot is de markt (in €), als ze allemaal zouden kopen?
- Hoeveel eenheden zijn dat?

Hoeveel kan ik daar van (op)eten? Target Market

- Wie ga ik verkopen het eerste jaar?
- Hoe groot is de markt (in €), als ze allemaal zouden kopen?
- Hoeveel eenheden zijn dat?

Startup-fase voorbij

Nu je de afgelopen 12 weken naar je optimale schaalbare en herhaalbare Business model hebt gezocht (en gevonden!), kan je nu de volgende stappen gaan zetten. Hiervoor heb je allemaal kennis en informatie, voor optimaal managen van je bedrijf, nodig. Hierbij gaat het om zaken, zoals het opzetten van begrotingen, belastingaangifte, pitchen en netwerken, zoeken naar investeerders, offertes schrijven en meer.

Veel informatie over deze onderwerpen staan in de **TOOLBOX**.

Get-keep-grow

Nu je de optimale product-market-fit hebt gevonden en dus ook je herhaalbare – en schaalbare businessmodel hebt gevonden, kan je starten met je bedrijf. Steve Blank heeft het hierbij over de Funnel:

- Get: zorgen dat klanten weten dat je er bent, acquisitie en zorgen dat de C.A.C. zo laag mogelijk zijn;
- Keep: het behouden van klanten via loyaliteitsprogramma's, product-updates en service van hoge kwaliteit;
- Grow: Het verhogen van de L.T.V.

VRAGEN WEEK 12



*Wil je de vragen online invullen? **ONLINE VRAGENLIJST***

Product-market-fit

1 Heb je een product/markt fit gevonden?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik nog niet

2 Wordt het probleem door je oplossing in de ogen van de klanten goed opgelost?

3 Wie zijn je klanten en hoe kan je ze bereiken?

4 Kan je hiermee geld verdienen en de onderneming laten groeien?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik nog niet

5 Beschrijf je MVP-3.0

6 Hoe gaat je eerste MVP (3.0) er uit zien?

- ☐ Testproduct - papieren
- ☐ Testproduct - prototype
- ☐ Mockup- Screenshots
- ☐ Presentatie
- ☐ Youtube-filmpje
- ☐ Storyboard
- ☐ Website
- ☐ Landingpage
- ☐ Folder/flyer
- ☐ Wizard of Oz
- ☐ Crowdfunding
- ☐ Anders:

7 Hoeveel gesprekken heb je gehad met je eerste MVP?

8 Wat waren de belangrijkste opmerkingen? Welke functies moeten anders of weg?

9 Wat is de TAM? (Total Available Market)

10 Wat is de SAM? (Served/Serviceable Available Market)

11 Heb je je TAM (Total Available Market) en SAM (Served/Serviceable Available Market) gevalideerd?

12 Wat is je Som (Serviceable Obtainable Market)?

13 Is de omvang van de markt zoals je die had verwacht gecontroleerd door feedback van klanten en data (Google)?

14 Groeit deze markt aanzienlijk?

15 Weet je nu zeker of de klant vaker je product/dienst zal kopen/afnemen en dat hij anderen zal adviseren om dat ook te doen?

16 Kwam je uiteindelijk bij je onderzoek onverwachte kosten en/of opbrengsten tegen?

17 Kwam je uiteindelijk bij je onderzoek onverwachte bedreigingen tegen (onbekende concurrenten etc.)?

18 Hoeveel klanten zeggen nu dat ze je product/dienst willen kopen/afnemen?

19 Wat is het aantal early-adopters?

20 Wat is het aantal gepassioneerde evangelisten?

21 Weet je nu wie je klanten zijn en hoe je ze kunt bereiken?

22 Kan je nu een klant-archetype voor elk van je klantsegmenten maken? En weet je waar je ze kan vinden?

23 Kan je nu een dag uit het leven van je klant uittekenen? Zo ja, hoe ziet deze eruit?

24 Reageren sommige segmenten beter, sneller of met grotere orders dan andere segmenten?

25 Geven klanten terug dat door jouw oplossing er een grote verbetering in hun dag/probleem ontstaat ?

26 Heb je in het traject nu nieuwe segmenten gevonden of heb je ontdekt dat je verwachte segment niet relevant is?

27 Weet je wat je potentiële klanten lezen, welke vakbeurzen ze bezoeken, goeroes ze volgen en waar ze terecht kunnen voor informatie over nieuwe producten?

28 Kan je een schema tekenen, waaruit stap-voor-stap blijkt hoe het product zich van het begin tot aan de klant, samen met de kosten en marketing/sales, voltrekt? (zet deze tekening in je **PORTFOLIO**)

29 Geef eens een herziening van de werkelijke kosten (personeel tijd, overhead, etc.) van de verkoop tot 50 klanten.

30 Als je alle kosten optelt, ben je ervan overtuigd dat je meer klanten kan krijgen voor dezelfde prijs per klant?

31 Doe wat onderzoek. Als je je marketing-campagne zou verviervoudigen, zouden de resultaten ook het vijfvoudige zijn?

32 Hoe hoog zijn de kosten bij 50 klanten?

33 Wat zijn de kosten als je 10 keer zo veel klanten hebt?

34 Wat zijn de mogelijke verkoop-inkomsten-verwachtingen over langere tijd?

35 Wat zijn de klantacquisitiekosten (C.A.C.)?

36 Combineer deze gegevens, om een nauwkeurige netto opbrengstprognose voor tenminste het komende jaar te maken, - de validatie-fase klant - en het jaar daarna (schatting).

37 Bereken de beste schatting van de totale omzet van het bedrijf welke rechtstreeks worden ontvangen van klanten, per kwartaal.

38 Revue kanalen-kosten (marge, vergoedingen, promotiekosten, etc.) als korting op het inkomstenkanaal?

39 Voeg de netto- kanaal-inkomsten aan de totale directe omzet per kwartaal toe aan de totale onderneming om de omzet te achterhalen.

40 Trek per kwartaal de operationele kosten van de opbrengsten af.

41 Geef drie verschillende prognoses voor je (nabije) toekomst.

■ Goed

■ Heel goed

■ Booming

Hoe gaat het nu?

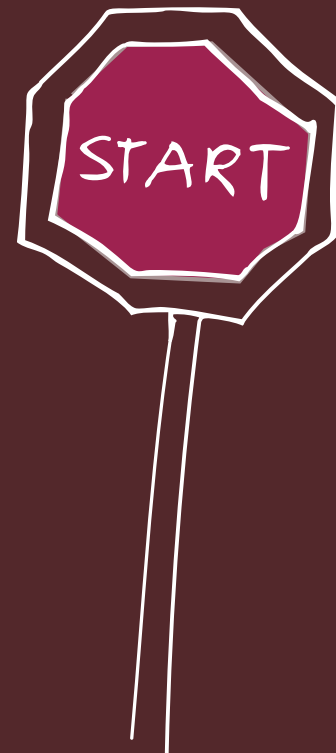
Elke week zullen we een aantal vragen stellen, die een beeld geven over zaken die je al doet of hebt uitgezocht.

42 Hoe gaat het met je bedrijfsFacebook en Twitter-account? (Hoeveel Likes, Volgers heb je en wat ga je er mee doen?)

43 Heb je klanten/omzet/winst?

44 Wat zijn je Lessons Learned deze week?

*It's not the beginning
of the end, but it is
perhaps the end of
the beginning*



Literatuur

In de **TOOLBOX** staan meerdere aanvullende boeken.

- Simon Sinek - Begin met het waarom - (maart 2012) ISBN: 9047004949
- Eric Ries - De Lean Startup – (november 2013) ISBN: 9043030988
- Alexander Osterwalder - Business Model Generation - (juni 2010) ISBN: 9013074081
- W. Chan Kim - De blauwe ocean - (maart 2011) ISBN: 9047004396
- Tim Clark - Business model you - (mei 2012) ISBN: 9013103723
- Martijn Driessen - De ondernemende ondernemer - (November 2010) ISBN: 9081101951
- Ruud Hendriks - I'm hungry - (april 2013) ISBN: 9461561091
- Steve Blank - The Startup Owner's Manual - (maart 2012) ISBN: 0984999396
- M.Lubberding - My Moodboard Huisstijl oriëntatie werkboek (2013) ISBN: 9461900198

De gebruiker mag

- het werk kopiëren, verspreiden en doorgeven.
- remixen - afgeleide werken maken.
- gebruik maken van het werk voor commerciële doeleinden.

Onder de volgende voorwaarden

- Naamsvermelding — De gebruiker dient bij het werk de door de maker of de licentiegever aangegeven naam te vermelden (maar niet zodanig dat de indruk gewekt wordt dat zij daarmee instemmen met je werk of je gebruik van het werk).
- Gelijk delen — Indien de gebruiker het werk bewerkt kan het daaruit ontstane werk uitsluitend krachtens dezelfde licentie als de onderhavige licentie of een gelijksoortige licentie worden verspreid.

Met inachtneming van

Afstand name van rechten — De gebruiker mag afstand doen van een of meerdere van deze voorwaarden met voorafgaande toestemming van de rechthebbende.

Publiek domein

Indien het werk of een van de elementen in het werk zich in het publieke domein onder toepasselijke wetgeving bevinden, dan is die status op geen enkele wijze beïnvloed door de licentie.

Overige rechten

Onder geen beding worden volgende rechten door de licentieovereenkomst in het gedrang gebracht:

- Het voorgaande laat de wettelijke beperkingen op de intellectuele eigendomsrechten onverlet.

- De morele rechten van de auteur.
- De rechten van anderen, ofwel op het werk zelf ofwel op de wijze waarop het werk wordt gebruikt, zoals het portretrecht of het recht op privacy.

Kijk op de website van Common Creative voor de volledige tekst van deze licentie: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/nl/legalcode>.

Verantwoording

Dit StartupWerkboek is een sub-project binnen het RAAK-MKB-subsidieproject 'Virtuele verwachting, fysieke beleving' en is een initiatief van het Kenniscentrum Design en Technologie van Saxion.

Met het onderzoeksproject 'Virtuele verwachting, Fysieke beleving' realiseert Saxion een geheel nieuwe beleving in de (mode) retail. Dat is technisch al mogelijk, maar voor de praktische toepas-

sing moet nog veel geëxperimenteerd worden. In dit project bundelt Saxion kennis op het terrein van de techniek, de human machine interaction, de retail, mode, marketing en de creatieve industrie om dit realiseren. Het doel is het ontwikkelen en toepassen van media- en ICT-innovaties voor het beïnvloeden van de winkelbeleving en het koopgedrag van shoppers in de modesector, zowel fysiek als online. De onlinebeleving – op internet thuis, of via een scherm, zuil, tablet of smartphone in de winkel – schept verwachtingen, die worden waargemaakt als je het product fysiek in handen hebt, thuis of in de winkel. Vandaar de titel: 'Virtuele verwachting, Fysieke beleving'

Deelnemers in het project zijn Saxion, ArtEZ Hogeschool voor de kunsten, Hogeschool Utrecht en een wisselende groep van retailers en technologiebedrijven.

Een zoektocht naar een schaalbaar én herhaalbaar businessmodel



Wil jij je idee uitwerken tot een kansrijk bedrijf? Zie jij het wel voor je een eigen bedrijf te runnen? Dan ben je een 'Startup'. Je kunt dit werkboek dan goed gebruiken. Dit werkboek helpt je om in slechts twaalf weken - stap-voor-stap - jouw optimale business model te vinden. Je leert welk probleem je voor je klanten oplost, je ontdekt waar je klanten zitten en je weet dat ze willen betalen voor jouw product of dienst. In dit werkboek lees je over verschillende Startup-methodieken en –theorieën*, oefen je met een handige toolbox en ontdek je de nieuwste ontwikkelingen die je als Startup moet weten. Doen én leren staan centraal: onderzoeken wat wel en niet werkt, leren van je eigen fouten en bijsturen waar nodig. Een must-read voor iedere beginnende ondernemer!

Berrie Coelman is projectleider van Startup Center, onderdeel van het Saxion Centrum voor Ondernemerschap in Enschede. Berrie begeleidt als ervaren ondernemer via het Startup Center jaarlijks 60 studenten die binnen hun eigen bedrijf afstuderen. Experimenteren, leren en vooral doén zijn volgens Berrie de uitgangspunten voor een succesvolle Startup. Voor meer informatie over Berrie Coelman, zie: <http://nl.linkedin.com/in/berriecoelman>

