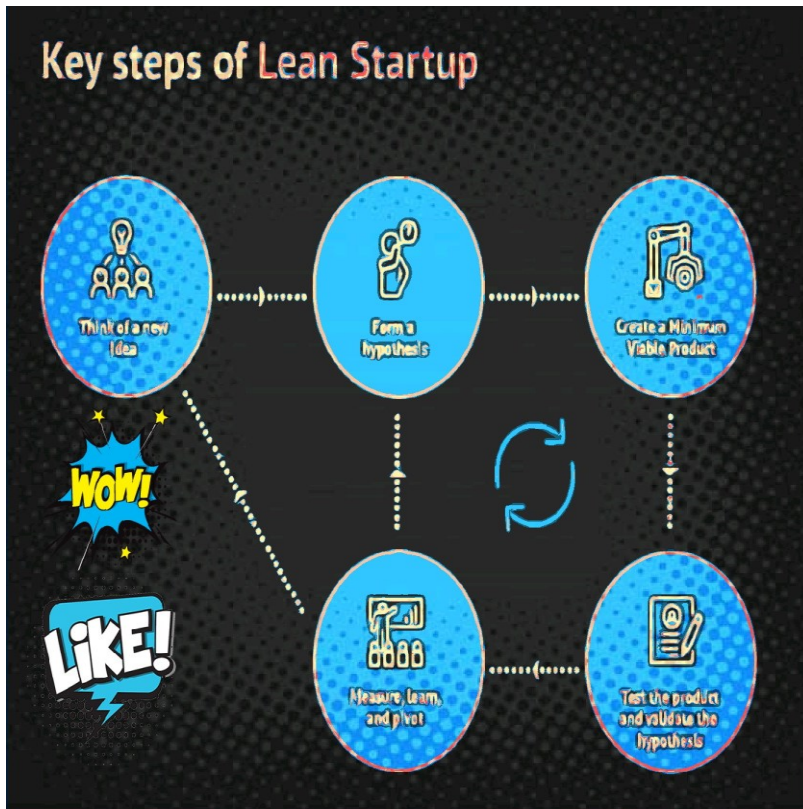


### 4.3. Lean Startup

#### Lean Startup uitgelegd in 5 minuten



Figuur 4.2 Belangrijkste stappen van Lean StartUp - YME-project

#### Introductie

'Lean Startup' is een methode voor bedrijfsontwikkeling die is ontworpen om de productontwikkelingscyclus te verkorten en het risico op mislukking te minimaliseren. De Lean Startup-methode is gebaseerd op experimenten, herhaalde kleinschalige productlanceringen in verschillende stadia van ontwikkeling c.q. voltooiing, continue raadpleging van het beoogde marktsegment en gevalideerde bevindingen. De methode (The Lean Startup) van Eric Ries (laat toe om het succes aan het eind te kunnen meten (via verkoop). De methode voorkomt ook dat je de verkeerde richting uitgaat en voorkomt het vroegtijdig uitgeven van grote bedragen.

Een centraal probleem van de startup dat met de grootste aandacht moet worden behandeld, is het begrijpen van de klant. Meestal falen startups die op aannames vertrouwden en objectieve marketingmethoden negeerden. De meest voorkomende fout in deze gevallen is het egocentrisme van de ondernemer die gelooft dat zijn/haar behoeften en verwachtingen ook die van het klantsegment zijn. Een ondernemer moet weten wat consumenten echt willen, niet wat ze zeggen te willen, en ook niet wat de ondernemer vindt dat ze zouden moeten willen.

Als de mening van de consument wordt verwaarloosd en de ondernemer de verkeerde kant op gaat, zijn alle inspanningen duidelijk tevergeefs en zijn de bijbehorende kosten verspild. Bovendien moeten de behoeften van de consument (d.w.z. degene die echt belangrijk voor hem/haar zijn) prioriteit krijgen, zodat de meeste inspanningen gericht zijn op de belangrijke behoeften van de klant. De kern

van het idee van 'Lean Startup' is de vraag: Welke van de geleverde inspanningen zijn waardevolle creaties en welke vertegenwoordigen simpelweg verlies? Waardecreatie verwijst rechtstreeks naar deze functies en kenmerken en zullen voordelen opleveren voor de consument.

Met betrekking tot het belang van constant experimenteren, bevelen de 'Lean Startup'-experts aan om de startup of het product ervan te behandelen als een wetenschappelijk experiment, met hypothesen die moeten worden geverifieerd door het doen van experimenten. Een van de eerste acties van de ondernemer is de uitsplitsing van zijn/haar visie op zaken van de samenstellende elementen. Als een onderdeel een aanname is, moet het worden getest.

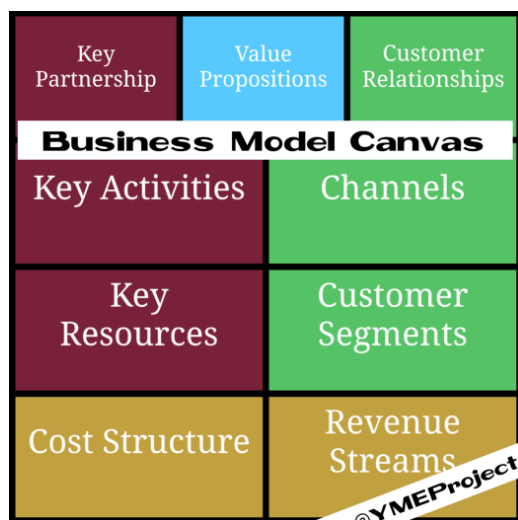
De Lean Startup-methode kent de volgende stappen:

- 4.3.1. Ontwerpen van het bedrijfsmodel;
- 4.3.2. Ontwikkeling van het consumentensegment;;
- 4.3.3. Bewaken van de voortgang van het opstarten.

#### 4.3.1. Ontwerpen van het bedrijfsmodel (in Lean Startup)

Een bedrijfsmodel is een abstracte weergave van een bedrijf (in tekstuele en/of grafische vorm) van alle organisatorische, operationele en financiële structuren die essentieel zijn voor het functioneren van het bedrijf, ontworpen en ontwikkeld door een bedrijf (momenteel, maar ook in de toekomst), evenals de basisproducten/diensten die door het bedrijf worden vervaardigd/gedistribueerd/op de markt worden gebracht om de strategische doelstellingen te bereiken. Met andere woorden, het bedrijfsmodel geeft aan: de capaciteiten en middelen die nodig zijn om het bedrijf te runnen; hoe de geproduceerde waarde wordt gecreëerd en op de markt wordt gebracht; financiële stromen.

Het bedrijfsmodel moet duidelijk zijn en het mogelijk maken om de toekomstige ontwikkeling van het bedrijf te observeren. Het bijzondere belang van het bedrijfsmodel wordt gegeven door het gebruik ervan in de acties om de financiering te verkrijgen. Op basis van het bedrijfsmodel wordt de strategie van het bedrijf en vooral hoe het bedrijf waarde produceert voor klanten en hoe het voor zichzelf inkomsten genereert, vastgesteld. Een illustratie van de structuur van het bedrijfsmodel wordt weergegeven in figuur 1 hieronder.



Figuur 4.1. De structuur van het Business Canvas-model

Het is gebleken dat bedrijven die innoveren op het niveau van het bedrijfsmodel een hogere groeisnelheid hebben dan bedrijven die alleen innoveren of alleen een bekend bedrijfsmodel kopiëren. De niveaus waarop het bedrijfsmodel wordt geïnnoveerd, kunnen zijn:

- Financieel (verandering van de manier waarop de bedrijfsinkomsten worden gegenereerd door middel van nieuwe waardeproposities of nieuwe modellen die worden voorgesteld om de prijs van het product vast te stellen);
- Als bedrijf (heroverweging over de manier waarop de waarde binnen het bedrijf wordt gegenereerd, wat resulteert in de herziening van interne procedures en samenwerkingsprotocollen);
- Als een industrie (het bedrijfsmodel vertegenwoordigt een innovatie op het niveau van de economische sector of, maar dit gebeurt zelden, wordt er een nieuwe economische tak uitgevonden).

Het wordt aanbevolen om deze stappen (uiteengezet door belangrijke vragen) te volgen bij het invullen van het bedrijfsmodel format om beter te begrijpen hoe het bedrijf wordt uitgevoerd:

- Hoe bereik je jouw klanten? (methode, tijdrovend, betrokken personen)
- Als het klantcontact eenmaal tot stand is gebracht, hoe wordt het contact onderhouden en hoe worden de klantrelaties beheerd?
- Hoe word je inkomen gegenereerd?
- Wat is de prijs/opbrengst van het aangeboden product/dienst?
- Kunnen de bedrijfsopbrengsten worden berekend met een bepaalde nauwkeurigheid voor de volgende maand, half jaar of jaar?
- Welke activa (financieel, materialen, logistiek, etc.) zijn toegankelijk?
- Wie zijn de belangrijkste partners?
- Welke kernactiviteiten zijn nodig om de waardepropositie te realiseren?
- Wat zijn de vaste kosten?
- Wat zijn de variabele kosten? Kunnen deze worden berekend voor de volgende maand, half jaar of jaar?
- Kunnen de verwachte inkomsten wijzen op een verhoogde winstgevendheid tegen het einde van de beoordelingsperiode?

Alle categorieën die in het format van het bedrijfsmodel aan de orde komen, zijn belangrijk en moeten zorgvuldig en gedetailleerd worden behandeld, maar de waardepropositie is cruciaal voor het succes van het nieuwe bedrijf. Daarom moet het worden beschouwd als een centraal element van de strategie van het bedrijf.

De waardepropositie is een beknopte verklaring van een bedrijf die duidelijk aangeeft welke voordelen de consument heeft na aankoop van het product of dienst van dat bedrijf. De waardepropositie overtuigt de consument ervan dat het product of de dienst van het bedrijf meer waarde zal brengen (uitgedrukt in verschillende formaten) of veel beter zal voldoen aan hun behoeften dan andere producten of diensten die op de markt beschikbaar zijn..

De waardeproposities variëren aanzienlijk, afhankelijk van de bedrijfstak en het betreffende marktsegment. Het is belangrijk dat de waardepropositie wordt begrepen en dat deze betekenis heeft

voor de consument. Zo werd het concept van de waarde van de consument geïntroduceerd, namelijk het verschil tussen de voordelen van de consument en de bijbehorende kosten (inclusief de prijs). Daarom moet het bedrijf bij het formuleren van de waardepropositie door de ogen van de consument naar de voordelen van het product of de dienst kijken. Bovendien moet de rapportering naar het perspectief van de consument permanent gebeuren, omdat de economische, sociale, demografische, technologische context enz. steeds sneller en mettertijd verandert. Op een bepaald moment kan het bedrijf ontdekken dat de aangeboden voordelen niet langer van belang zijn voor de consument of dat het beoogde marktsegment is veranderd. Daarom moet de waardepropositie:

\* superieur zijn aan de concurrentie;

Maakt een duidelijke differentiatie van de concurrentie mogelijk en het bedrijf zal een duidelijke positie in de markt innemen;

\* een diepgaand begrip van de behoeften en wensen van de consument aangeven.

Meer specifiek is de waardepropositie, een verklaring die ten minste een van de volgende soorten voordelen moet bevatten: functioneel, emotioneel en zelfrepresentatie. De vragen die helpen bij het uitkristalliseren van de waardepropositie zijn de volgende:

\* Wat wordt de consument aangeboden?

\* Hoe bereikt het aanbod de consument?

\* Welke voordelen worden aangeboden?

\* Wat is er anders aan het aanbod van anderen op de markt?

Men mag niet vergeten dat het product of de dienst waarvoor de waardepropositie wordt geformuleerd, profiteert van de bijdrage van de Brand van het producerende bedrijf.

Hier zijn enkele voorbeelden van reclameslogans die zijn geïnspireerd door waardeproposities:

Activia [yoghurt met verteringsfermenten]: "Het welzijn komt van binnenuit";

Stejar [sterk bier]: "In wezen sterk";

MailChimp: "Betere e-mail verzenden";

Apple MacBook: "Licht. Jaren vooruit";

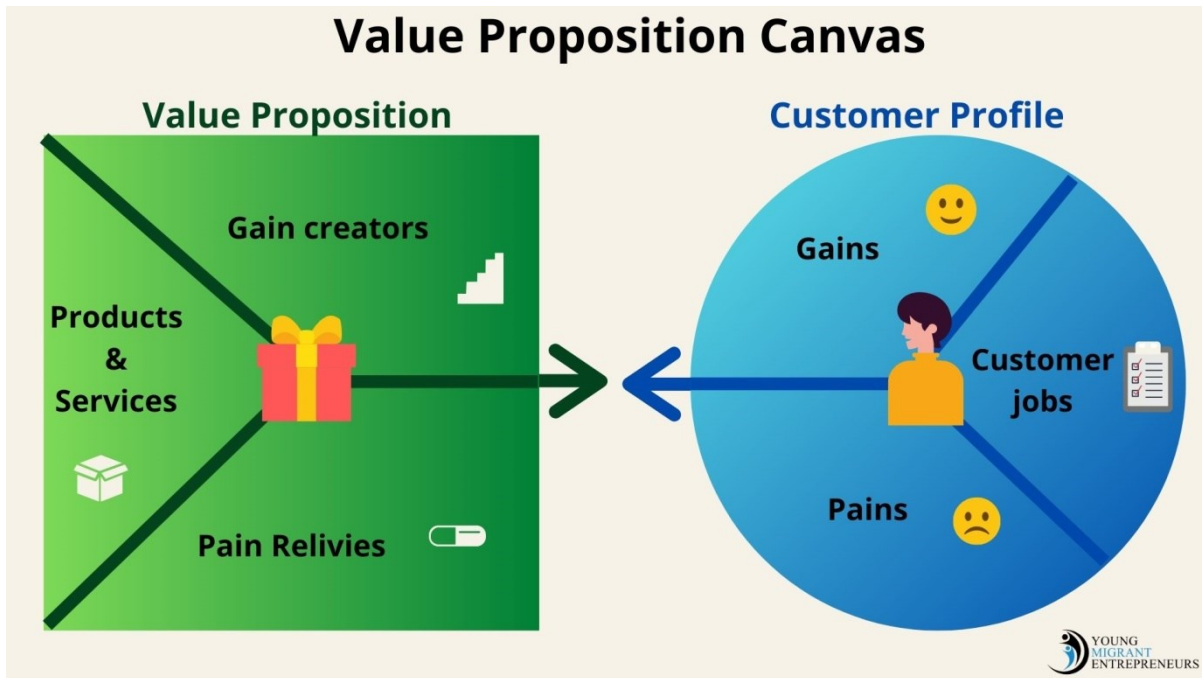
Vimeo: "Maak het leven de moeite waard om naar te kijken";

Weebly: "De eenvoudigste manier om een website te maken";

Uber: "Tik op de app, maak een rit";

Budweiser: "The Great American Beer".

Voor de uitwerking van een compleet en efficiënt waardevoorstel, wordt het Format van het Waardevoorstel aangeboden, weergegeven in figuur 2.



Figuur 4.3 gebaseerd op een format van Waardepropositie [strategyzer.com]

Zodra het bedrijfsmodel compleet is, gaat de ondernemer de levensvatbaarheid van het model controleren. De hypothesen die aan het model ten grondslag liggen, worden geïdentificeerd. De hypothesen zijn praktisch een reeks aannames over de evolutie van de markt, het gedrag van consumenten, enz. Voorbeelden van hypothesen zijn:

Consumenten willen het nieuwe product gebruiken en zijn bereid te betalen voor de aankoop van het product.

Supermarkten zijn geïnteresseerd in de distributie van het nieuwe product.

De marketingcampagne van het bedrijf vestigt de aandacht van de consument op het nieuwe product.

Er zijn twee algemene aannames voor startups:

- waarde hypothese;
- groei hypothese

#### Waarde Hypothese

Bij de waarde hypothese wordt getoetst of een product of dienst echt waarde biedt aan consumenten die er gebruik van maken. Testen gebeurt niet door consumenten te vragen of ze het product leuk vinden of dat het hen helpt. Echt testen betekent het organiseren van een experiment dat objectieve



parameters meet en bij voorkeur kwantificeerbaar is. Een objectieve parameter is bijvoorbeeld de levensduur van het product of de periode totdat de consument een vergelijkbaar product koopt.

### *Groei Hypothese*

Bij de groei hypothese wordt getest hoe de nieuwe klanten het aangeboden product zullen ontdekken. Ook hier gaat het om een experiment, waarbij wordt geïdentificeerd hoe vorige afnemers het product ontdekten. Het kan o.a. worden gemeten door: hoe vaak gebruiken ze het product een tweede keer; hoe vaak vertellen ze anderen hoe goed het product is; enz.

Ongeacht de hypothese wordt het getest door middel van een experiment dat in detail en op objectieve basis is georganiseerd. Een hypothese wordt niet getoetst door een andere aanname op basis van de logica van de ondernemer. Als het consumentengedrag is geverifieerd, wordt er een experiment georganiseerd waarin de hypothese wordt gebruikt om een significant onderzoeksperceel voor het beoogde marktsegment te testen. De resultaten van de hypothesetests worden geëvalueerd vanuit het perspectief van hun bijdrage aan het succes van het bedrijf. Bovendien moeten de hypothesen waarvan wordt aangenomen dat ze de laagste waarschijnlijkheid hebben, worden geverifieerd!

Rekening houdend met alle aanname controles, wordt een beslissing genomen over de voortzetting van het business development-proces. Als alle hypothesen door de experimentele gegevens zijn bevestigd, wordt het proces voortgezet. Indien sommige van de aannames niet zijn bevestigd, rijst het probleem van het herzien of zelfs loslaten van het bedrijfsmodel. Wanneer de meeste hypothesen zijn bevestigd, wordt het model verbeterd en als er te weinig hypothesen zijn bevestigd, wordt het bedrijfsidee verlaten omdat het onzekerheidsniveau te hoog is.

### **4.3.2. Ontwikkeling van het consumentensegment**

De ontwikkeling van consumentensegmenten is een stap in het ontwikkelingsproces van een startup waarvan wordt aanbevolen dat deze parallel loopt met de ontwikkeling van het nieuwe product. Het ontwikkelingsmodel van het consumentensegment is in wezen een reeks doelstellingen en benchmarks die van bijzonder belang zijn voor startups. Net als bij het bedrijfsmodel omvat het ontwikkelingsmodel van het consumentensegment een aantal aannames die rechtstreeks moeten worden geverifieerd bij het beoogde marktsegment.

Het belangrijkste doel van de ontwikkeling van het consumentensegment is een diepgaand begrip van het marktsegment, de behoeften en verwachtingen van de potentiële klanten. Zo kunnen de ondernemer en het productontwikkelingsteam zich concentreren op de werkelijke behoeften en verwachtingen van het beoogde marktsegment. Het is opmerkelijk dat de ontwikkelaars van het nieuwe product, net als degenen in marketing en sales, weten wat de belangrijkste kenmerken zijn (in de ogen van de koper) in de productklasse waarop ze zich richten. De maatstaf voor het belang van een kenmerk wordt niet gegeven door een reactie van de consument van het type "Ja, kenmerk X is belangrijk", maar door een categorisch antwoord: "Het product moet noodzakelijk kenmerk X hebben!". Ook moet worden bepaald hoeveel de consument bereid is te betalen voor de gewenste functie.

Degenen die het model voor de ontwikkeling van het consumentensegment hebben ontworpen beweren, dat door veel reële situaties is bevestigd, dat het model de focus van activiteiten op de echt belangrijke kwesties, de verkorting van de productontwikkelingscyclus en de snelle ontwikkeling van de startup mogelijk maakt.

De ontwikkeling van het consumentensegment is in het begin gericht op het identificeren van het klantprofiel dat geïnteresseerd is in het nieuwe product en op zijn probleem dat het nieuwe product volledig en op een hoger niveau gaat oplossen. Het is opmerkelijk dat voor deze actie geen lange lijsten met productkenmerken van potentiële kopers worden gemaakt.

De klant van een startup is geen doorsnee klant uit de mainstream, net als de klant waarop de grote bedrijven gericht zijn, die min of meer traditionele producten produceren, distribueren en op de markt brengen. Om zo'n andere klant tevreden te stellen, zou het nieuwe product extreem veel tijd kosten, gezien de mogelijkheden van een startup. Maar de klant van een startup is een persoon die de visie van de startup aanhangt en voor wie het nieuwe product voorziet in een belangrijke en vooral erkende behoefte. De klanten van een startup zijn geen grote groep, maar ze zijn voldoende om de feedback te geven die nodig is om het product te verbeteren en de verkoopstrategie efficiënter te maken.

Nu maakt de ondernemer een reeks aannames met betrekking tot het klantprofiel en zijn/haar motivaties bij de aankoop van het nieuwe product. Deze hypothesen moeten worden getest en er zullen iteratief correcties worden aangebracht in het profiel en de motivaties van de cliënt totdat de hypothesen zijn bevestigd.

De belangrijkste vragen tijdens deze stap zijn de volgende:

- Weet jij wie de klant is?
- Is het probleem geïdentificeerd dat de klant opgelost wil hebben?
- Is de klant zich volledig bewust van het acute belang van het probleem?
- Welke oplossingen hebben de hoofdgebruikers tot nu toe gevonden?
- Lost het nieuwe product het probleem van de klant volledig op?
- Is er voldoende informatie om een succesvol product op de markt te brengen?

Als de startup-structuur tot nu toe min of meer soepel was, brengt de ontwikkeling van het bedrijf een veel betere structuur met de differentiatie van de afdelingen productie, financiën, marketing, verkoop, administratie en personeelszaken. Deze stap is gebaseerd op de gevalideerde bevindingen van de vorige stappen, evenals de garantie van succes bevestigd door de eerste verkopen.

Uiteindelijk kan worden aangenomen dat de startup een goed gestructureerd en volwassen bedrijf is geworden dat zich richt op een grote markt. De ondernemer en de managers van de verschillende afdelingen geven de trial-and-error aanpak op ten gunste van een verhuizing op basis van de verklaarde missie van het bedrijf.

#### 4.3.3. Bewaken van de opstartprocessen

De veelgemaakte fout van een ondernemer is het negeren van de tekenen van stagnatie en het onvermogen om te erkennen dat het een vergissing is om de huidige richting te blijven volgen. Er zijn maar weinig gevallen waarin het nieuwe product nul consumenten heeft en het duidelijk een mislukking is. In de meeste gevallen van mislukking heeft het nieuwe product een paar kopers, van wie het aantal niet toeneemt, maar de ondernemer blijft hopen op een wonder.

Om te voorkomen dat men in de verkeerde richting doorzet, wordt de voortgang bewaakt.

De fasen van bewaking zijn:

- Bepalen van het huidige niveau van het bedrijf (aantal klanten, inkomsten, etc.).
- De groeimotor van het bedrijf aanpassen om van het huidige niveau naar het ideale niveau te gaan.
- De beslissing: ga door met de gekozen strategie of draai een nieuwe richting in met een nieuwe strategie (pivot).

Elke verbetering van het product, marketingactie of elke andere activiteit van het bedrijf moet gericht zijn op het maximaliseren van een parameter van het groeimodel van het bedrijf. Die parameter moet meetbaar zijn. Bijvoorbeeld: het bedrijf past het product aan om het gemakkelijker te kunnen gebruiken. De doelparameter van het groeimodel is het aantal nieuwe klanten. Als de wijziging het aantal nieuwe klanten niet verhoogt, is de conclusie dat de wijziging een mislukking was.

Doorgaans leidt het verbeteren van het product in een grote organisatie met een geschiedenis op de markt tot positieve financiële resultaten, omdat de consument bekend is, de markt bekend en de technologie bekend is. Dit is niet het geval voor een startup, die met veel onbekenden te maken heeft. Bovendien vinden managers die uit het gebied van grote organisaties komen moeilijk te begrijpen dat de verbetering van radicaal nieuwe producten niet automatisch positieve financiële resultaten oplevert.

Een veelgemaakte fout is dat bij het evalueren van de prestaties van een bedrijf ijdelheidsparameters worden gebruikt die de evolutie van het bedrijf niet nauwkeurig weergeven. Bruikbare evaluatieparameters moeten worden gebruikt om een oorzaak-gevolg-verband te benadrukken. De ijdelheid-evaluatieparameters onthullen niet echt iets en nemen meestal toe, waardoor de illusie ontstaat dat de laatste acties van het bedrijf, wat die ook waren, ze veroorzaakten.

Bijvoorbeeld, een bedrijf dat verpakt voedsel verkoopt meet zijn prestaties in het aantal eindklanten. Op een gegeven moment merkt het bedrijf dat het aantal klanten toeneemt, maar de inkomsten dalen. Het voor de hand liggende antwoord wordt gegeven door de afname van de hoeveelheid verkochte producten, aangezien elke klant gemiddeld minder koopt. Het aantal klanten is dus een ijdelheidsparameter en de verkochte hoeveelheid is de parameter waarop actie kan worden ondernomen.



Duurzame groei heeft maar één regel: nieuwe klanten komen voort uit de acties van oude klanten. Oude klanten zorgen voor bedrijfsgroei via de volgende kanalen:

- mond-op-mond reclame;
- gebruik van het product in het openbaar;
- de reclame die wordt betaald uit de inkomsten van het product;
- herhaalde aankoop van het product.

De groei van het bedrijf wordt gerealiseerd met behulp van de groeimotor. De groeimotor van een bedrijf kan zijn:

- stroperige motor;
- viraal - groei verschijnt als een bijwerking van het gebruik van het product / de dienst;
- betaald - het bedrijf geeft een bedrag uit voor elke nieuwe klant.

#### *Stroperige Motor;*

In het geval van de stroperige motor zijn de actiegerichte parameters het aantal klanten dat het product of de dienst opgeeft per tijdseenheid (het 'uitschrijfpercentage') en het aantal nieuwe klanten per tijdseenheid (het percentage nieuwe klanten). Bedrijven die deze motor gebruiken, groeien echt wanneer het aantal nieuwe klanten hoger is dan het percentage uitschrijvingen. Deze groeimotor is specifiek voor mobiele bedrijven, internetproviders, kabeltelevisieaanbieders, enz.

#### *Virale Groei*

Virale groeimotor betekent niet noodzakelijkerwijs mond-op-mond-reclame, maar veel meer. Het gebruik van het product door een consument trekt de aandacht van een toekomstige consument. Voorbeelden van dergelijke diensten zijn: sociale netwerken, gratis e-mail etc. Voorbeelden zijn ook op het gebied van producten: Tupperware via het promotiesysteem door middel van presentaties thuis voor vrienden, burens etc..

Veel bedrijven die afhankelijk zijn van de virale groeimotor, brengen gebruikers niet rechtstreeks kosten in rekening om langdurig gebruik van het product/dienst te stimuleren en om het hoofd te bieden aan de concurrentie die het product/dienst gratis aanbiedt. De inkomsten van het bedrijf komen uit de extra advertenties die in hun diensten zijn opgenomen.

#### *Betaalde Groei*

De betaalde groeimotor gaat ervan uit dat de organisatie geld investeert in reclame, consumentgerichte marketing, etc. De organisatie groeit als de behaalde inkomsten significant hoger zijn dan de directe, indirecte kosten en advertentiekosten, allemaal gerelateerd aan de eenheid (product).

ATTENTIE! De groeimotor (ongeacht het type) van het bedrijf stopt onvermijdelijk als het aantal nieuwe klanten afneemt.

De derde fase van bewaking is de beslissing met betrekking tot het handhaven van de huidige strategie of het uitvoeren van een pivot (koerswijziging). In feite is het niet slechts een enkele beslissing die slechts op één moment wordt genomen, maar de gebruikelijke benadering van dit probleem periodiek (een paar weken). In het geval dat het bedrijf de koers moet wijzigen, moet de startup rekening houden met de beschikbare middelen. Als deze onvoldoende zijn, moeten de kosten worden verlaagd of moet er nieuw geld gegenereerd worden. Kostenreductie moet zorgvuldig gebeuren, aangezien het gevaar bestaat dat zelfs activiteiten die essentieel zijn voor de ontwikkeling van de startup, worden beïnvloed.

Pivoteren is geen eenvoudige handeling en zit boordevol emoties. Veel ondernemers kunnen het niet uitvoeren en eindigen in een mislukking. Andere ondernemers slagen erin om het te doen, maar doen het te laat en falen of herstellen, maar met grote verliezen.

Pivoteren komt vaker voor in de vroege ontwikkelingsfasen van een startup, maar ook grote bedrijven die goed in de markt verankerd zijn, kunnen pivoteren. Pivoteren is geen verandering omwille van verandering, maar een structurele verandering, goed doordacht en uitgevoerd volgens een duidelijke strategie. In wezen is pivoteren een experiment dat een nieuwe hypothese over een product, markt of bedrijf test.

Hier zijn enkele voorbeelden van pivoteren:

- gericht op vereenvoudiging (de niet-essentiële kenmerken van het product/de dienst worden geëlimineerd);
- gericht op versterking (het product/de dienst moet nieuwe functies en kenmerken krijgen om levensvatbaar te worden);
- gericht op een nieuw marktsegment (het product/de dienst is levensvatbaar, maar niet voor het aanvankelijk beoogde segment);
- gericht op een nieuwe behoefte van het segment (de behoefte aan het product is niet essentieel, in plaats daarvan is er een nieuwe behoefte ontdekt, ontevreden over een ander product of dienst);
- pivoteren van een solo product naar een product platform;
- gericht op het winstgevend model (verkoop in grote hoeveelheden met een kleine winstmarge of verkoop in kleine hoeveelheden met een grote winstmarge);
- pivoteren van de waardepropositie;
- pivoteren van de groeimotor;
- pivoteren van het distributiekanaal;
- pivoteren van het type technologie.

#### ***4.3.4. Voorbeelden van toepassing van de 'Lean Startup' methode***

Een goed voorbeeld is Dropbox.

Het idee van oprichter Drew Houston kwam voort uit het feit dat hij meerdere computereenheden gebruikte en bestanden moest uitwisselen tussen deze verschillende eenheden om ze gesynchroniseerd te houden en soms verloor hij de geheugenstick waarmee hij bezig was. Deze

situatie is een typisch geval voor het genereren van een succesvol bedrijfsidee, namelijk het vinden van een zeer vervelend persoonlijk probleem, dat de ondernemer motiveert om het op te lossen (tevens dus een persoonlijke uitdaging is). Zo werd het basisconcept geschetst: een Cloud gebaseerde dienst die automatisch bestanden synchroniseert op verschillende apparaten. Verbetering van het concept en gedetailleerd ontwerp werd bereikt door de voortdurende raadpleging van toekomstige gebruikers met de beschrijvingen op verschillende blogs en websites. Omdat het moeilijk zou zijn geweest om aan regelmatige financiering te komen, werd een "seed accelerator" ("opstartversneller") gebruikt. Benadrukt moet worden dat niet elk idee wordt gefinancierd via een "seed accelerator" en zelfs het acceptatiepercentage is 1 - 3%. De extra functies werden geleidelijk geïntegreerd, maar in hoog tempo en het bedrijf is in slechts 15 maanden gegroeid van 100.000 naar 4 miljoen gebruikers.

Webvan is een negatief voorbeeld

Webvan: Een "doe dat niet", waarschijnlijk een van de grootste mislukkingen van het dotcom-tijdperk. Het bedrijf is halverwege de jaren negentig opgericht om consumenten de mogelijkheid te bieden online eten te kopen met bezorging binnen maximaal 30 minuten. Het concept is verfijnd en er is een businessplan opgesteld om indruk te maken op investeerders. En het was echt onder de indruk, want in 3 jaar tijd hebben ze honderden miljoenen dollars geïnvesteerd. De investeerders waren investeringsfondsen, een bank en het grote publiek na de beursnotering. De aanwezigheid van investeringsfondsen was op zich geen vergissing, maar creëerde een ongezond klimaat door de dringende vraag naar grote en directe winsten. Zonder al te veel aan het businessmodel te werken, begon het bedrijf te snel te groeien: het verspreidde zich over een te groot grondgebied, zonder zelftesten in een klein gebied, en creëerde vanaf het begin een gigantische infrastructuur (enorm geautomatiseerd systeem en een indrukwekkend wagenpark en bedrijfsvoertuigen). Bovendien verwierf het HomeGrocer, een soortgelijk bedrijf, wat een extra financiële inspanning betekende. De markt werd ook niet erg goed geanalyseerd, omdat ze zich richtten op het hoofdsegment van de markt (consumenten die geïnteresseerd zijn in lage prijzen) en niet op de rijkste. Uiteindelijk ging Webvan failliet en verloor \$ 800 miljoen. Het feit dat het idee van online handel met voedsel echt waardevol is, werd later bewezen door de successen van Instacart en Picnic.

Bereid je voor op vallen en opstaan

Of je nu jouw eerste of jouw derde bedrijf start, verwacht fouten te maken. Dit is natuurlijk en zolang je ervan leert ook gunstig. Als je geen fouten maakt leer je niet wat je minder moet doen en/of wat je moet benadrukken. Wees ruimdenkend en creatief, pas je aan, zoek naar kansen en heb vooral plezier!

Het mooie van het hebben van een eigen bedrijf is dat je kunt beslissen wat je wilt doen en waar je wil groeien.