



Scalability

Marketing & Sales Machine

Product-Marketfit

Market Demand & Timing

Revenue Model

Team

Market Potential

Problem-Solutionfit

Purpose driven

INVESTOR READINESS LEVELS-MODEL

WHITE PAPER

VOOR FOUNDERS

Het Investor Readiness Levels-Model biedt waardevolle inzichten voor start-up founders die op zoek zijn naar financiering.

VOOR INVESTEEDERS

Het model biedt een gestructureerde manier om te beoordelen of een start-up klaar is voor financiering. Dit zal het rendement op de investeringen fors verhogen.

Inleiding

Wanneer ben ik klaar voor financiering?

Dit is een vraag die veel ondernemers zichzelf stellen op hun reis naar groei en succes. Het antwoord ligt niet in een eenvoudige formule, want het hangt af van de fase waarin je start-up zich bevindt. In de wereld van investeren zijn er grofweg drie fases te onderscheiden: pre-seed, seed en growth. Elke fase vereist specifieke acties en 'fits' om investor ready te worden.

Pre-seed

In de pre-seed fase, die zich afspeelt vóór de marktintroductie, ligt de focus op het identificeren van de juiste oplossing voor een probleem, ook wel bekend als het bereiken van een 'Problem-Solutionfit'. Hier draait het niet om schaalbaarheid of uitgebreide marketing- en verkoopactiviteiten, maar om de bestaansreden van je onderneming.

Seed

Na marktintroductie komt de seed fase, waar het doel is om 'Product-Marketfit' te bereiken. Dit betekent dat je niet alleen het juiste product hebt, maar ook de juiste doelgroep hebt gevonden die bereid is te betalen voor je product. Het is een kritieke fase waarin je je product en klantbenadering verfijnt.

Growth

De laatste fase, de growth fase, is gericht op het schalen van je bedrijf. Hier begint het spel van groei en expansie, waarbij een effectieve en winstgevende marketing- en verkoopstrategie van vitaal belang zijn.

De waarde van het IRL-Model

Met het Investor Readiness Levels-Model (IRL-Model) verkrijg je inzicht in waar een start-up op dit moment staat, zodat je als ondernemer de relevante activiteiten kunt oppakken in de juiste volgorde. Daarmee vergroot je de kans om de aandacht van investeerders te trekken en de gewenste financiering binnen te halen.

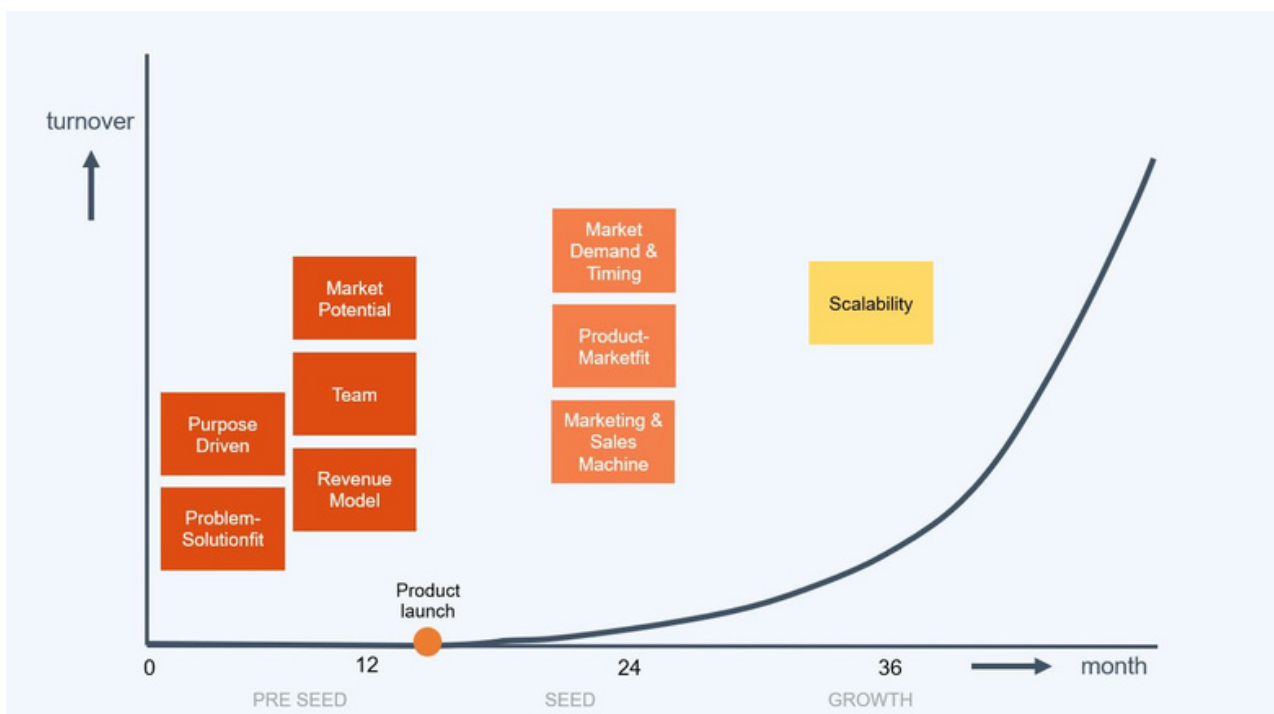
Waarom is dit IRL-Model nuttig?

- Geeft inzicht in de status van de start-up en welk niveau de start-up heeft bereikt
- Zorgt dat de star-ups de focus legt op activiteiten die daadwerkelijk van belang zijn (je gaat in elke fase van de start-up de juiste dingen aanpakken)

Daarnaast helpt het model angel investors en VCs bij het maken van de juiste investeringsbeslissingen.

De negen niveaus van Investor Readiness

Het model onderscheidt negen niveaus van Investor Readiness. Je begint simpelweg bij niveau één. Als deze vraag goed is beantwoord, kun je naar niveau twee. En zo verder. Niveaus één t/m vijf richten zich op de pre-seed fase (fase voor marktintroductie), niveaus zes t/m acht op de seed fase (na marktintroductie) en niveau negen op de groeifase van de onderneming.



De ontwikkeling van een start-up en de focus gedurende elke fase van het groeipad.

Het model is afkomstig van het gedachtegoed van Steve Blank. Steve is ondernemer en docent aan Stanford University. Hij staat bekend als een pionier op het gebied van de Lean Startup-beweging. De auteur van het succesvolle boek 'De start-up scorecard' (Haystack, 2023) heeft een eigentijdse draai gegeven aan dit model en actueel gemaakt naar de huidige tijd.

De vragen van een investeerder

Er zijn grofweg drie momenten waarop geld wordt verstrekt aan start-ups. In de pre-seed fase moeten levels één t/m vijf op orde zijn. In de seed fase geldt dat t/m level acht alles is afgevinkt. In de groeifase mogen alle negen levels op orde zijn.

Gedurende de negen levels van Investor Readiness zal een investeerder de volgende vragen stellen aan de start-up:

- | | |
|---|---|
| 1 Purpose driven | Heeft de start-up een duidelijke bestaansreden? |
| 2 Problem-Solutionfit | Pakt de start-up een (groot) probleem op met een unieke oplossing? |
| 3. Market Potential | Is er voldoende marktpotentie? |
| 4. Team | Heeft de start-up het juiste team? |
| 5. Revenue Model | Is er een winstgevend verdienmodel? |
| 6. Market Demand & Timing | Is er aantoonbare marktvraag en juiste timing van marktintroductie? |
| 7. Product-Marketfit | Zijn er tevreden klanten die terugkeren? |
| 8. Marketing & Sales Machine | Is er sprake van een winstgevende verkoopmachine? |
| 9. Scalability | Heeft de start-up een schaalbaar model? |



Negen niveaus van Investor Readiness

Hieronder volgt een overzicht van de negen niveaus die de start-up achtereenvolgens moet bereiken om investor ready te zijn. Investeerders kunnen in drie fases instappen: pre-seed, seed en growth. De eerste vijf niveaus hebben betrekking op de pre-seed-fase, de niveaus zes t/m acht op de seed fase en niveau negen op de groeifase.

IRL 1: Purpose driven

De start-up heeft een aansprekende bestaansreden die de wereld radicaal beter en mooier zal maken.

Een succesvolle start-up staat of valt met zijn 'purpose' - het diepgewortelde doel waarvoor hij is opgericht. Dit doel beïnvloedt elk aspect van de organisatie, van strategie tot product, cultuur en imago. Purpose-driven start-ups streven naar positieve impact op mens, milieu en/of maatschappij, en gaan verder dan winst maken. Deze purpose dient als leidraad voor strategische richting en de toekomstige dagelijkse activiteiten.

To do als ondernemer

- Definieer de purpose van je onderneming en neem iedereen hierin mee

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Heeft de start-up een bestaansreden gedefinieerd gericht op het leveren van een positieve bijdrage aan een betere wereld?

- Spreken de oprichters over een gezamenlijke drijfveer?
- Wordt binnen de organisatie de bestaansreden (het kompas) duidelijk gecommuniceerd?

IRL 2: Problem-solutionfit

De start-up heeft een oplossing die een groot probleem van een specifieke klantgroep daadwerkelijk oplost.

De problem-solutionfit is de cruciale match tussen een specifiek probleem in de markt en de oplossing die de start-up biedt. Een juiste fit toont aan dat er een duidelijke behoefte bestaat naar het product of de dienst van de start-up. Het bevestigt dat de start-up op het juiste spoor zit om echte waarde te leveren aan klanten. Dit zal de groeipotentie vergroten en het risico voor investeerders verminderen.

To do als ondernemer

- Definieer het probleem dat je gaat oplossen en vind bewijs dat jouw oplossing dit probleem daadwerkelijk gaat oplossen

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Kan de start-up helder uitleggen welk groot probleem het oplost en waarom dit belangrijk is?
- Kan de start-up bewijs leveren waarom de gekozen oplossing effectief is voor het oplossen van het probleem?
- Is er bewezen interesse vanuit de doelgroep voor de gekozen oplossing? (interviews, pilots, pre-orders)

IRL 3: Market Potential

De markt is groot en aantrekkelijk, er zijn voldoende groeikansen.



De marktpotentie is afhankelijk van het marktsegment, de groei hiervan en de nieuw te betreden markten.

Dit niveau van Investor Readiness kijkt naar de potentie van de start-up om te groeien binnen de gekozen markt. De groeipotentie van een start-up hangt af van de omvang van de gekozen markt, de marktgroei en de groeistrategie van de start-up - welke nieuwe markten het in de toekomst gaat bedienen.

To do als ondernemer

- Vind een markt die groot en aantrekkelijk genoeg is om in te opereren
- Onderzoek of er ruimte is om de markt te betreden en marktaandeel te veroveren
- Voer marktonderzoek uit en kijk wat mogelijk is voor de start-up

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Is het gekozen marktsegment voldoende groot om een groei van keer tien te realiseren?
- Kan het gedefinieerde marktsegment de komende jaren stevig doorgroeien?
- Heeft de start-up een duidelijke visie op de manier waarop hij in de toekomst gaat uitbreiden naar nieuwe markten of geografische regio's?

IRL 4: Team

De samenstelling, kwaliteit en executiekracht van het oprichtersteam zijn excellent.



De zes succesfactoren van een founder team

In veel onderzoeken komt naar voren dat de kwaliteit, de diversiteit en de executiekracht van het oprichtersteam het succes van de start-up voor een groot deel bepalen. Foundr.com verwoordt het als volgt: 'start-ups live or die by the people that bring them to life'. Deze uitspraak windt er geen doekjes om: het zijn de mensen die het succes van de start-up bepalen.

To do als ondernemer

- Creëer het juiste team om je heen met voldoende diversiteit, domeinkennis, track record en executiekracht

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Zijn de oprichters voldoende complementair aan elkaar en is er sprake van een divers team?
- Hebben de oprichters relevante werkervaring opgedaan (track record) en bezitten ze relevante domeinkennis?
- Is het team in staat om snel beslissingen te nemen en hiernaar te handelen en bezit het team de kracht om een pivot te maken indien dat nodig is?

IRL 5: Revenue model

De start-up heeft een haarscherp model gevonden om geld te verdienen.

Het verdienmodel beschrijft hoe een start-up geld gaat verdienen met zijn producten of diensten. Het is de 'winstformule', het model dat is gekozen om uiteindelijk winst te maken. Het gekozen verdienmodel heeft grote invloed op het toekomstige succes van de start-up, al zal winst in de eerste jaren nog ver weg zijn en zullen de kosten hoger zijn dan de opbrengsten.

To do als ondernemer

- Vind het juiste verdienmodel en valideer of klanten bereid zijn om te betalen voor jouw product of dienst

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Heeft de start-up een duidelijk verdienmodel geformuleerd?
- Biedt het verdienmodel kans en voldoende ruimte om binnen drie tot vier jaar een gezonde winstgevendheid te bereiken?
- Zorgt het gekozen verdienmodel voor een zekere voorspelbaarheid in inkomsten?

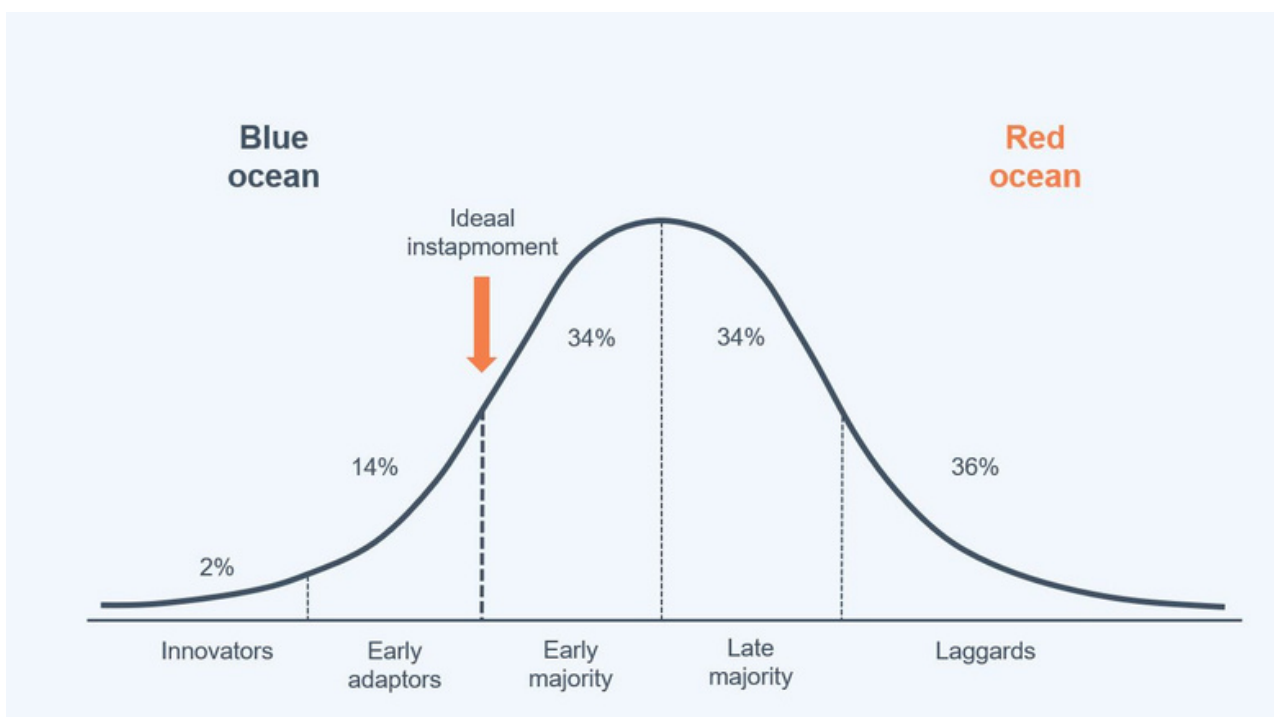
IRL 6: Market Demand & Timing

Er is behoefte in de markt en de timing van marktintroductie is goed.

MVP (minimal viable products) of prototypes van producten kunnen je helpen een product te testen voordat de daadwerkelijke marktintroductie plaatsvindt.

Door een minimaal levensvatbaar product te ontwikkelen en in te zetten, kun je het snel op de markt brengen, testen, aanpassen en verbeteren en de daadwerkelijke marktvaart vaststellen. Wat betreft de timing van marktintroductie. Remco Hofstede, oprichter van HotelSpecials.nl, zegt in zijn interview over timing: 'Het is in mijn ogen beter om niet een 'te nieuw' idee te lanceren. Soms lukt het, maar de markttiming is van belang. Ondernemen is supermoeilijk, en helemaal met een nieuw idee. Vaak ben je te vroeg en is er nog geen markt. Dan gaat het niet gebeuren. Beter is het om iets te doen waarvan je weet dat er vraag naar is en waarmee je een twist geeft aan het bestaande. Je kunt veel leren van anderen.'

Timing van marktintroductie



To do als ondernemer

- Valideer de concrete behoefte vanuit de markt en voer klantvalidatie-interviews uit. Praat met potentiële klanten
- Test een minimal viable product (MVP) of betaversie van het product. Verwijder eventuele problemen en tekortkomingen en ontdek wat werkt en wat niet
- Lanceer het product op het juiste moment (wees een snelle volger)

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

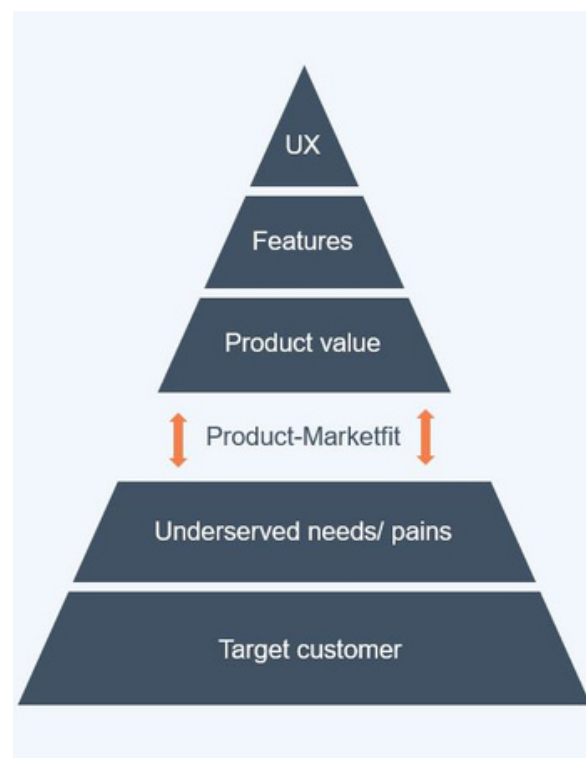
- Is er momentum en is er vanuit de markt al vraag naar het product zichtbaar?
- Is er sprake van een goede timing voor de lancering van het product (start-up volgt de strategie van de snelle volger)?
- Is er nog geen zicht op standaardisatie in het product (commodificatie), aanwezigheid van vele aanbieders op de markt, dalende prijzen en lagere marges (red ocean)?

IRL 7: Product-Marketfit

De start-up heeft een product of dienst waar klanten enthousiast over zijn en bereid zijn voor te betalen.

Een juiste product-marketfit houdt in dat het product of de dienst een startup perfect aansluit bij de behoeften en wensen van een specifieke doelgroep in de markt.

Het betekent dat klanten enthousiast zijn en actief gebruik maken van het product. Dit is essentieel omdat het aantoont dat er vraag is naar wat de startup biedt. Het zorgt voor duurzame groei en klantloyaliteit, en biedt een stevige basis om vervolgens daarmee de activiteiten op te kunnen schalen. Zonder een juiste product-marketfit lopen startups het risico geld te verspillen aan het vermarkten van een product waar de markt niet op zit te wachten.



De Product-Marketfit piramide

To do als ondernemer

- Onderzoek of klanten tevreden zijn met je product, er met anderen over praten en ook terugkeren

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Kan de start-up bewijzen dat klanten het product waarderen en gebruiken (positieve klantrecensies)
- Zijn er voldoende terugkerende klanten?
- Geeft minimaal 40% van ondervraagde klanten aan dat ze 'erg teleurgesteld zouden zijn als ze geen toegang meer zouden hebben tot het product of de dienst'?

IRL 8: Marketing & Sales Machine

De verkoopmachine komt op stoom en klanten tonen bereidheid om te betalen.

Zodra het product alle proof of concept-fases heeft doorlopen (bewijs van werkende technologie, juist verdienmodel en klantacceptatie) kan de start-up echt de markt op. In IRL acht kan de start-up vol aan de bak met de verkoop van het product of de dienst. Met testen, vallen en opstaan bouwt de onderneming aan een goed draaiende verkoopmachine waarmee de start-up klanten tegen aanvaardbare kosten kan binnenhalen.

To do als ondernemer

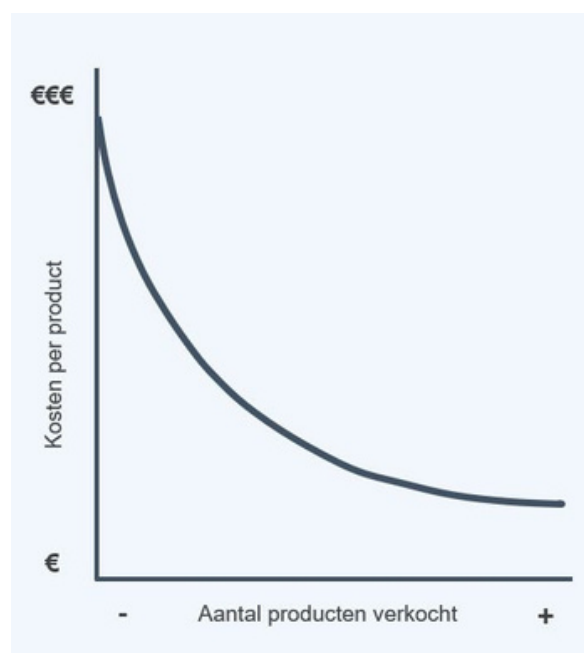
- Bouw een winstgevende verkoopmachine die zorgt voor een voorspelbare aanwas van klanten

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Kan de start-up tegen redelijke kosten – als percentage van de omzet – nieuwe klanten acquireren?
- Is de start-up in staat een verkoopmachine te bouwen met voorspelbare verkoopresultaten die herhaalbaar zijn?
- Is er een bereidheid van klanten om te betalen voor het product en is hun maximale prijs voldoende om een gezonde marge te maken?

IRL 9: Scalability

Met de groei kan de start-up profiteren van schaalvoordelen.



Schaalbaarheid in beeld gebracht

Schaalvoordelen ontstaan zodra een bedrijf gaat profiteren van de toenemende omvang van zijn activiteiten. In de kern kun je de vaste kosten verdelen over meer klanten, producten of diensten zodra de omzet stijgt. Op deze manier nemen de kosten per product af. Het is van belang dat start-ups 'opschalen', want door te groeien behaal je kostenvoordelen. Het is ook noodzakelijk om de concurrentie een stap voor te blijven en sneller te groeien dan de peers.

Een van de doelstellingen van de start-up is het realiseren van schaalvoordelen om tot een punt te komen waarop de start-up producten of diensten aanbiedt tegen een prijs die andere partijen niet kunnen evenaren.

To do als ondernemer

- Maak je onderneming schaalbaar en profiteer van schaalvoordelen (schaalbaar business model)

Vragen die je van de investeerder kunt verwachten:

- Biedt de aard van het bedrijf voldoende mogelijkheden om schaalvoordelen te realiseren?
- Stuur het management actief op het bereiken van schaalvoordelen?
- Zijn de voorgeschotelde schaalvoordelen realistisch en haalbaar?

Samenvattend

Het Investor Readiness Levels-model biedt waardevolle inzichten voor start-up founders die op zoek zijn naar financiering. Afhankelijk van waar de start-up zich bevindt in het groeipad stelt de potentiële investeerder bepaalde vragen, randvoorwaarden die ingevuld moeten zijn om de risico's te beperken en mogelijk in te willen stappen in de onderneming. Het model geeft antwoord op de vragen: Wanneer ben ik klaar voor financiering? Wanneer ben ik 'investor ready'? Het komt erop neer dat de ondernemer per fase bepaalde niveaus moet bereiken, vakjes moet afvinken, voordat hij verder kan.

Het model heeft meerdere voordelen, waaronder:

- Inzicht in de huidige status: Het IRL-model geeft inzicht waar de start-up zich bevindt in zijn groeipad, oprichters (en investeerders) kunnen begrijpen welke aspecten van de onderneming aandacht vereisen.
- Focus op essentiële activiteiten: Het IRL-model helpt start-ups zich te concentreren op de meest cruciale activiteiten voor de huidige ontwikkelingsfase, waardoor ze effectiever opereren en kunnen groeien.

- Verbeterde investeringsbeslissingen: Ook voor investeerders biedt het model een gestructureerde manier om te beoordelen of een start-up klaar is voor financiering. Dit vermindert het risico van investeringen in vroege-fase ondernemingen.

Je kunt stellen dat het Investor Readiness Level-model een waardevol instrument is dat start-up founders helpt om de juiste koers te bepalen en de groeikansen en uitdagingen van een start-up nauwkeurig te beoordelen. Door de negen niveaus te doorlopen, kunnen start-ups hun groeipotentieel vergroten en interesse wekken van de investeerder.

De start-up scorecard

Dit IRL-Model is een aanvulling op het in 2023 verschenen boek: De start-up scorecard van Geert-Jan Smits (Haystack 2023). Waarom groeit de ene start-up uit tot een miljardenbedrijf terwijl de andere mislukt? Het boek beschrijft de succesfactoren die bepalen of er muziek zit in een startende onderneming. Aan de hand van de vier dimensies Purpose, Profit, People en Product kun je met de scorecard berekenen of een onderneming excelleert op het gebied van groei, winstgevendheid en maatschappelijke impact. Dit model is een aanvulling op het boek, waarin ook de groeifase van de onderneming wordt meegenomen.

Het biedt daarmee waardevolle inzichten voor start-up founders die op zoek zijn naar financiering.

Over de auteur

Geert-Jan heeft meerdere ondernemingen opgericht en succesvol verkocht waaronder Jungle Minds en Flinders. Als investeerder en adviseur deed hij veel kennis en ervaring op rondom het investeren in start-ups. Dat ging met vallen en opstaan en bracht veel inzichten met zich mee. Tegenwoordig adviseert Geert-Jan ondernemers en investeerders over de strategie, groei en operatie van start-ups. Hij wordt geregeld ingezet in deal teams om samen met een venture capital fonds een potentiële investering te evalueren.



Meer weten over Investor Readiness?
Neem dan contact op met Geert-Jan Smits

Geertjan.smits@startupscorecard.nl

Mobiel: 06 81287566

Website: <https://startupscorecard.nl/>

De start-up scorecard

Start-ups hebben één ding gemeen: ze falen meestal.

De start-up scorecard is een onmisbaar standaardwerk voor zowel ondernemers als investeerders.

Ondernemers kunnen de scorecard inzetten om hun succes en hun aantrekkelijkheid voor investeerders te vergroten.

Investeerders kunnen de scorecard gebruiken om bedrijven met de meeste potentie te selecteren.



<https://startupscorecard.nl/>