



VAN EEN STARTDOWN NAAR EEN STARTUP

EEN ONDERZOEK NAAR ALTERNATIEVE
FINANCIERINGSMOGELIJKHEDEN VOOR MYSPORTFOLIO

NAAM

PLAATS EN DATUM

OPLEIDING

STUDENTNUMMER

OPDRACHTGEVER

Anouk Grootjans

Heerlen, mei 2015

Zuyd Hogeschool

Faculteit Management en Recht

People & Business Management

1149725

MySportfolio

Hierbij verklaar ik, Paul Ruyters, dat ik akkoord ga met de inhoud van dit afstudeerwerkstuk.

Datum: _____

Handtekening: _____

Datum	12 juni 2015
Naam student	Anouk Grootjans
Studentnummer	1149725
E-mail student	1149725grootjans@zuyd.nl
Hogeschool	Zuyd Hogeschool
Opleiding	People & Business Management
Studiejaar	2014/2015
Afstudeerbegeleider	Werner Eussen
Opdrachtgever	MySportfolio (Sportboek BV)
Website	www.mysportfolio.eu
Werkplekbegeleider	Paul Ruyters
Functie beleider	Projectcoördinator

VOORWOORD

Na vier goed verlopen jaren de opleiding People & Business Management te hebben doorlopen, dacht ik dat het afstuderen net zo goed zou verlopen als de afgelopen jaren. Ik blijf echter ook tot de studenten te behoren die dit flink onderschat hebben. Voor Zuyd Hogeschool zijn dit wellicht bekende verhalen, maar ik besepte de zwaarte van het afstuderen pas toen ik er zelf mee in aanraking kwam. Ik was helemaal klaar met de tijden in de collegebanken en het eindeloos discussiëren met medestudenten in projectgroepen. Tijd voor iets nieuws. Daarom was ik meer dan gemotiveerd om mezelf te bewijzen dat ik zulke onderzoeken zelf ook kon schrijven. Dit bleek echter moeilijker dan ik had gedacht. Nadat ik een aantal keer hard tegen de muur ben gelopen, kan ik concluderen dat ik de afgelopen twintig weken heel veel heb geleerd over mijn persoonlijkheid, wat ik in de toekomst wil gaan doen en vooral ook wat ik niet wil gaan doen. De grootste fout die iemand kan maken is immers om geen fouten te maken.

Het onderwerp van mijn afstudeeronderzoek over alternatieve investeringen heeft mij op vele creatieve ondernemingsplannen gebracht. Het ondernemingsbloed zit zeker in me en ik zou heel graag mijn ondernemingsdromen willen realiseren. Aangezien ik helaas geen geldboom in de tuin heb staan, heeft dit onderzoek mij moed gegeven om mij niet tegen te laten houden door een financieringstekort en zodoende andere wegen te bewandelen om mijn plannen te kunnen verwezenlijken. Voordat ik mijn dromen ga realiseren, ga ik eerst de wijde wereld in om op verschillende plekken praktijkervaring op te doen, zodat ik over een aantal jaar mijn afstudeeronderzoek er weer bij kan pakken en de tips en trucs die ik nu ben tegengekomen dan kan toepassen.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	4
Inhoudsopgave.....	5
Samenvatting.....	7
English summary	8
1. Inleiding op het onderzoek	10
1.1 Opdrachtgever	10
1.2 Aanleiding van het onderzoek	11
1.3 Onderzoeksdoelstelling	11
1.4 Relevantie van het onderzoek	12
1.5 Leeswijzer	12
2. Vraagstelling en onderzoeksmethodologie	14
2.1 Centrale vraag.....	15
2.2 Deelvragen.....	15
2.3 Onderzoeksmethodologie.....	15
3. Theoretische achtergronden en modellen.....	23
3.1 De groeimatrix van Ansoff	23
3.2 Business model canvas.....	24
3.3 Return on investment	25
3.4 Investeringsbegroting	25
3.5 Productlevenscyclus.....	25
3.6 7s-Model	26
3.7 Bedrijfscultuur	27
3.8 Vijfkrachtenmodel van porter	28
4. MySportfolio	29
4.1 Interne kenmerken	30
4.2 Concurrentie.....	33
4.3 Afnemers.....	36
4.4 Leveranciers.....	42

4.5 Substituten	42
5. Veranderingen in de investeringswereld	44
5.1 Trends en ontwikkelingen.....	44
5.2 Nieuwe financieringsmogelijkheden.....	47
5.3 Motieven om te investeren	52
6. Het vinden van de juiste investeerder.....	55
6.1 Voorbereiding	55
6.2 Benaderingswijze	64
6.3 Kennismakingsgesprek	65
6.4 Vervolg.....	68
7. Conclusies	70
8. Aanbevelingen	75
Literatuurlijst	79
Bijlage 1: Enquête	83
Bijlage 2: Lijst van evenementorganisatoren	87
Bijlage 3: Uitwerking interviews	94
Bijlage 4: Concurrentieanalyses	151
Bijlage 5: Functionaliteiten MySportfolio	158
Bijlage 6: Resultaten marktanalyse	162
Bijlage 7: Pitches voor MySportfolio	164

SAMENVATTING

In dit afstudeerrapport is onderzocht hoe de ontwikkelaars en aandeelhouders van de inschrijfapplicatie MySportfolio (Sportboek BV) aan alternatieve financiering kunnen komen. Deze alternatieve financiering is namelijk nodig om de inschrijfapplicatie uit te breiden met meerdere functionaliteiten. Momenteel bestaat MySportfolio uit een digitale webapplicatie die de inschrijvingen en tijdsregistraties van hardloop- en/of wandelevenementen regelt, hetgeen Sportboek BV graag wil doorontwikkelen. Daarom luidt de onderzoeksdoelstelling voor dit onderzoek: *“Onderzoeken hoe de investeerbaarheid van MySportfolio vergroot kan worden, ten einde aanbevelingen te geven om de doorontwikkelingen van MySportfolio in juli 2015 voort te zetten.”*

Voor dit onderzoek is gekozen voor een kwalitatieve en kwantitatieve aanpak. De wensen en eisen van alternatieve financierders zijn geanalyseerd aan de hand van diepte-interviews. Tijdens deze interviews is onderzocht welke criteria investeerders hebben. Een van de belangrijkste bevindingen uit dit kwalitatieve onderzoek is dat de alternatieve financierder graag een ondernemer financiert die een innovatief en schaalbaar product aanbiedt met voldoende marktomvang, een functioneel managementteam en een goed doordacht businessplan. Om deze vereisten toe te passen op MySportfolio, zijn de interne en externe kenmerken van MySportfolio omschreven. Enerzijds bleek dat MySportfolio voldoet aan één van die wensen, namelijk dat de applicatie een schaalbaar product is. Zulke producten kunnen een flinke omzet vergroten zonder dat ze daar hun kosten in dezelfde lijn vergroten, en zijn enorm interessant voor investeerders. Anderzijds bleek dat de communicatie binnen Sportboek BV matig verloopt door onduidelijk leiderschap, ongelijke verhoudingen en afnemende ambitie. Gedurende het onderzoek is besloten om een kwantitatief onderzoek uit te voeren om te ontdekken of er een geïnteresseerde markt is voor MySportfolio. Dit onderzoek is uitgevoerd middels het versturen van enquêtes naar (middel)grote evenementorganisatoren in Nederland. Hieruit is gebleken dat evenementorganisatoren wél behoefte hebben aan één plek waar deelnemers hun eigen inschrijvingen en uitslagen kunnen bekijken, maar dat er verder niet veel interesse in MySportfolio is. Hieruit kan geconcludeerd worden dat er weinig behoefte is aan de huidige versie van MySportfolio.

Samenvattend blijkt dat de organisatie van MySportfolio te maken heeft met een intern communicatieprobleem en matige marktperspectieven. Het is daarom van belang dat Sportboek BV de organisatie gaat herstructureren en één teamlid gaat aanwijzen die de rol van leidinggevende op zich neemt om zich een half jaar fulltime in te zetten voor MySportfolio. Verder is het van belang dat er onder die leidinggevende een functioneel managementteam wordt gevormd dat op basis van gelijkwaardige werkuren en aandelen samenwerkt. Om de matige marktperspectieven te verbeteren dient de organisatie de ‘getting out of the building’ strategie toe te gaan passen. Met deze strategie wordt in feite een eenvoudige versie van MySportfolio gratis weggeven aan evenementorganisatoren, waardoor de organisatie nieuwe feedback kan ontvangen. Op deze wijze blijft de organisatie doorontwikkelen en kunnen zij mee blijven concurreren op de markt.

ENGLISH SUMMARY

This thesis is about finding alternative investments for the company Sportboek BV who has developed a registration tool for running competitions and hiking events, called MySportfolio. The research about these alternative investments is necessary because of the future plans the organization has in mind. Currently the application consists of a web page where participants can sign up for running and walking events. At the web page there is also a possibility to check up the time measurements of their competitions. Now the organization likes to expand these functionalities by developing MySportfolio in the upcoming months. Therefore, there is chosen for the following research purpose: *“Doing research about how the accountability of MySportfolio can be increased, in order to give recommendations to continue the development of MySportfolio at the beginning of July 2015.”*

The research consists of two different approaches. These include the qualitative and quantitative approach. For the qualitative approach there has been used of several interviews with investment experts. One of the main results of these interviews were the requirements investors have. Having an innovative and scalable product as an entrepreneur, is one of the most important requirements of the investor. Also the product has to be marketable and the organization around that product needs to have a functional management team with a thought-out business plan. To compare these requirements with MySportfolio, it was useful to analyze the internal and external features of the organization. From this equation it seems that MySportfolio is a good scalable product, but that the organization doesn't function because of the weak internal communication. Research shows that there is a lack of leadership, unequal working proportions and a declining ambition for the company.

For the quantitative approach there has been used of survey research to discover if there is any interested market for MySportfolio. The survey has been sent to Dutch organizers of running competitions and hiking events, and the results are showing that they are interested in an all-in-one tool where users can find their registrations and time measurements. Besides that, the respondents of the survey research are not showing any interest in the tool.

In the end it can be concluded that the organization of MySportfolio has an internal communication problem and moderate market prospects. Therefore, the recommendation to the organization is to restructure the management team of MySportfolio. There has to be at least one team member who will fully commit to the organization of MySportfolio. Around the leader there has to be a functional team where everyone in that team will work equal on MySportfolio. To improve the market prospects the management team has to use the 'getting out of the building' strategy. This strategy contains giving away a free sample of MySportfolio to organizers of running competitions and hiking events, to provide that the management team will receive feedback from them in order to continue the developing of MySportfolio. In this way MySportfolio will develop the production and they will keep up with the competition on the market.

1

INLEIDING OP HET ONDERZOEK



1. INLEIDING OP HET ONDERZOEK

Voorafgaand aan het onderzoek, wordt in dit hoofdstuk een introductie van de opdrachtgever gegeven en wat de aanleiding ter uitvoering van dit onderzoek was. Als gevolg van deze aanleiding is er een onderzoeksdoelstelling geformuleerd, dat de rode draad in het hele onderzoek vormt. Ten slotte wordt in de leeswijzer een beschrijving van de deelonderwerpen per hoofdstuk vermeld, dat bijdraagt aan een gemakkelijke en vooral prettige wijze van lezen.

1.1 OPDRACHTGEVER

Dit onderzoek wordt uitgevoerd ten behoeve van de organisatie van MySportfolio, genaamd Sportboek BV. MySportfolio is in 2014 op de markt geïntroduceerd als een digitale inschrijffapplicatie die de organisatie van evenementen rondom bewegen, lopen, wandelen en hardlopen faciliteert. De applicatie heeft momenteel een websiteversie die een geautomatiseerde logistiek van processen biedt om organisatoren, deelnemers en sponsors van evenementen op een effectieve en efficiënte wijze te ondersteunen.

De inschrijffapplicatie MySportfolio is ontstaan doordat Mike Broers, oprichter van de evenementorganisatie 'CoMotion Events BV', een tekortkoming ontdekte in de hardloop- en wandelwereld. Tijdens evenementen kwam hij situaties tegen waarbij bijvoorbeeld de persoonlijke gegevens van deelnemers niet gewijzigd konden worden, waardoor onduidelijkheid ontstond over het medicijngebruik van deelnemers. Een ander probleem was dat de deelnemers in de loop van de tijd hun startvak niet konden wijzigen naar hun prestatieverwachtingen, waardoor een deelnemer die het hele jaar getraind had om zijn prestaties te verbeteren, alsnog in zijn oude startvak werd geplaatst. Niet alleen voor de deelnemers bleken er tekortkomingen te zijn, maar ook voor de evenementorganisatoren. Dhr. Broers was enorm veel tijd kwijt aan administratie, logistiek, marketing en sponsoracquisitie voor het organiseren van een evenement. Uiteindelijk leidde dit tot een dermate grote last, waardoor hij een oplossing is gaan bedenken voor deze tekortkomingen (Broers, 2015).

Zo is dhr. Broers in 2011 gaan samenwerken met de programmaontwikkelaar 'The Innovation Tree BV' om het idee MySportfolio te ontwikkelen tot een inschrijffapplicatie. Er bleek echter een gebrek aan marketingkennis te zijn, waardoor zij in 2013 zijn gaan samenwerken met het marketing- en communicatiebureau 'Mana BV'. Vanaf toen zijn de samenwerkende ontwikkelaars en aandeelhouders verder gegaan onder de naam Sportboek BV. Vanuit deze partijen zijn de ontwikkelingen begonnen en uiteindelijk is een introductieversie van MySportfolio ontstaan waarmee het inschrijven voor en het betalen van deelneming aan wedstrijden of evenementen gefaciliteerd werd. In de zomer van 2014 heeft een beperkte marktintroductie plaatsgevonden voor het evenement 'Maastrichts Mooiste 2014' waardoor momenteel 5.500 deelnemers een profiel hebben bij MySportfolio (Ruyters & Rekers, 2014) (Broers, 2015).

1.2 AANLEIDING VAN HET ONDERZOEK

Na een bestaan van momenteel één jaar gebruikt tot op heden alleen CoMotion Events BV de inschrijfapplicatie van MySportfolio. De cijfers van het afgelopen jaar zien er niet veelbelovend uit voor de toekomst van Sportboek BV. Vorig jaar hebben de organisatoren hard gewerkt aan een eenvoudig prototype van de inschrijfapplicatie en deze vervolgens laten gebruiken door de deelnemers van Maastrichts Mooiste 2014. Helaas bleek de applicatie volgens enkele gebruikers overbodig en was er niet genoeg animo.

De organisatie van Sportboek BV heeft veel ambitieuze plannen voor de toekomst met nieuwe functionaliteiten die ze willen toevoegen aan de inschrijfapplicatie. De negatieve resultaten van het afgelopen jaar hebben hen echter ontmoedigd, waardoor zij niet meer goed weten op welke manier ze nu verder willen en kunnen. Volgens Sportboek BV (2015) kunnen ze momenteel alleen doorontwikkelen met de inschrijfapplicatie in de hoop dat meer mensen MySportfolio gaan gebruiken. Hierbij valt te denken aan het toevoegen van nieuwe functionaliteiten, zoals een kalender, running app of een webshop in de hoop dat meer mensen MySportfolio gaan gebruiken. Het doorontwikkelen kost echter veel geld, daar beschikt Sportboek BV niet over. Daarom dat de organisatie nu op zoek is naar alternatieve financiering die hen kunnen voorzien van kapitaal en hen kunnen meehelpen om een succes te maken van MySportfolio. De negatieve resultaten van het afgelopen jaar blijken echter niet alleen de organisatie ontmoedigd te hebben, maar ook de investeerders blijken weinig interesse meer te hebben. En dat is nu juist de reden dat dit onderzoek uitgevoerd wordt. In dit onderzoek komt namelijk aan bod welke factoren de investeerders graag willen zien in een bedrijf en hoe Sportboek BV zich hieraan kan aanpassen om investeerbaarder te worden. Op deze manier wordt de kans groter dat ze kapitaal gaan genereren en daardoor de doorontwikkelingen van MySportfolio voort kunnen zetten.

1.3 ONDERZOEKSDOELSTELLING

De hierboven beschreven aanleiding van het onderzoek kan vertaald worden in de volgende onderzoeksdoelstelling die de rode draad vormt in dit onderzoek:

“Onderzoeken hoe de investeerbaarheid van MySportfolio vergroot kan worden, ten einde aanbevelingen te geven om de doorontwikkelingen van MySportfolio in juli 2015 voort te zetten.”

1.4 RELEVANTIE VAN HET ONDERZOEK

Dit onderzoek naar alternatieve investeringen is relevant voor meerdere partijen. Ten eerste levert het een bijdrage aan Sportboek BV, de organisatie die MySportfolio ontwikkeld heeft. Aangezien het niet meer duidelijk is voor Sportboek BV wat er precies dient te gebeuren om MySportfolio verder te laten groeien, helpt dit onderzoek om antwoord te geven op de vraag: Wat is nu de volgende stap? Dit onderzoek dient als hulpmiddel voor Sportboek BV om alle neuzen weer dezelfde kant op te laten staan. Wanneer uiteindelijk blijkt dat investeerders meer interesse krijgen in MySportfolio, helpt dit om het team verder te laten groeien in het doorontwikkelen van de inschrijfapplicatie.

Niet alleen Sportboek BV zou iets kunnen hebben aan de uitkomsten van dit onderzoek, ook alle gebruikers en evenementorganisatoren die gebruik maken van MySportfolio halen hier voordelen uit. Mocht het advies van dit onderzoek opgevolgd worden zodat meer investeerders worden aangetrokken, dan kan Sportboek BV verder met het doorontwikkelen van MySportfolio. Gebruikers en evenementorganisatoren kunnen hierdoor gebruik gaan maken van een uitgebreidere webapplicatie met onder andere een inschrijftool, kalender, running app en webshop faciliteiten. Deze uitgebreide webapplicatie zorgt er voor dat vele organisatorische handelingen van een evenementorganisator worden ontzorgd en dat gebruikers meer inzicht verkrijgen in hun sportresultaten, foto's, registratie, trainingsprogramma's, trainingsadviezen en gezondheidsadviezen.

Daarnaast hebben andere partijen zoals huisartsen, onderzoeksinstituten, gemeenten, middelbare scholen en sportscholen ook baat bij dit onderzoek. Mocht blijken dat de uitkomst van het onderzoek er daadwerkelijk voor zorgt dat MySportfolio resulteert tot een succes, dan kunnen bijvoorbeeld zorgaanbieders een patiënt beter begeleiden omdat deze door het gebruik van MySportfolio meer inzicht krijgen in de activiteiten van een persoon. Met name maatschappelijke issues, zoals obesitas, kunnen op deze manier aangepakt worden. Door middel van de verkregen informatie uit de database van MySportfolio (met toestemming van de gebruiker) krijgt men zicht op deze doelgroep. Ook kan de informatie van een grote hoeveelheid deelnemers van evenementen relevant zijn voor wetenschappelijk onderzoek, en kunnen sportscholen goed de planning en monitoring van hun leden in de gaten houden. Bovendien kunnen de gemeenten inzicht krijgen over de actieve inwoners, of onderwijsinstellingen over de leerlingen en docenten. Deze informatie kan gebruikt worden om het beleid van sport en welzijn te versterken. (Duindam S. , 2015).

1.5 LEESWIJZER

In het eerste hoofdstuk is een kleine introductie over de organisatie van MySportfolio gegeven en waarom zij dit onderzoek laten uitvoeren. Daaruit is de onderzoeksdoelstelling geformuleerd en is omschreven voor welke partijen dit onderzoek relevant is.

In hoofdstuk twee wordt de centrale vraag van dit onderzoek geformuleerd. Vervolgens wordt deze centrale vraag opgedeeld in deelvragen om de beantwoording van de centrale vraag te vergemakkelijken. In dit hoofdstuk wordt ook uitgelegd hoe er onderzoek wordt gedaan,

welke verschillende methoden en technieken hiervoor gebruikt worden en hoe deze terug te vinden zijn in het onderzoek.

In het derde hoofdstuk worden de verschillende theorieën en modellen omschreven die in dit onderzoek zullen worden toegepast. Deze theorieën en modellen zullen verwerkt worden in de daaropvolgende hoofdstukken.

In het vierde hoofdstuk wordt ingezoomd op de organisatie van MySportfolio. Allereerst wordt aandacht besteed aan Sportboek BV door de interne kenmerken van de organisatie te analyseren aan de hand van het 7S-Model. Vervolgens wordt Sportboek BV nog eens extra onder de loep genomen middels het vijfkrachtenmodel van Porter. Hierin worden de externe kenmerken omschreven, namelijk de huidige en nieuwe concurrenten, de afnemers, de leveranciers en de substituten. Dit zodat een duidelijke en volledige omschrijving ontstaat van de organisatie van MySportfolio, maar ook zodat verschillende investeringscriteria ingevuld kunnen worden voor de potentiële investeerders.

In hoofdstuk vijf en zes wordt uitgebreide informatie gegeven aan de hand van al bestaande literatuur uit gepubliceerde boeken, artikelen en blogs. Deze informatie wordt aangevuld met praktijkverhalen van verschillende investeerders en investeringsdeskundigen die naar voren zijn gekomen tijdens het onderzoek. Allereerst wordt in het vijfde hoofdstuk een algemeen stukje informatie gegeven over de veranderingen in de investeringswereld. Hier komt aan bod hoe de kapitaalmarkt zich de laatste jaren heeft ontwikkeld en hoe investeerders deze veranderingen in de praktijk ervaren hebben. Ook wordt een overzicht gegeven van de nieuwe financieringsmogelijkheden en waarom deze nieuwe financierders zijn begonnen met het oprichten van hun bedrijf, fonds of maatschappij. Aaneensluitend wordt ook aangegeven waarom die nieuwe financierders ervoor kiezen om te investeren in een ander bedrijf.

Hier wordt in hoofdstuk zes dieper op ingegaan door te beschrijven op welke wijzen bedrijven hun juiste investeerder kunnen vinden. Er komt aan bod welke investeringscriteria investeerders hebben en welke het belangrijkste zijn in de praktijk. Vervolgens wordt aan de hand van online colleges, gepubliceerd door Stanford University, beschreven op welke manier investeerders graag benaderd willen worden, en op welke manier zij graag zien hoe het gesprek verloopt en vervolgd wordt.

Door de theorie- en praktijkverhalen te vergelijken met de organisatiekenmerken van MySportfolio, kunnen in hoofdstuk zeven verschillende conclusies worden getrokken. Hierdoor ontstaan gedegen aanbevelingen voor Sportboek BV die in hoofdstuk acht beschreven zijn.

2

VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKS- METHODOLOGIE



2. VRAAGSTELLING EN ONDERZOEKSMETHODOLOGIE

Om het onderzoek succesvol te laten verlopen is het van belang dat er allereerst een bijpassende probleemstelling wordt geformuleerd. In de inleiding van dit onderzoek is de onderzoeksdoelstelling al eerder geformuleerd. In dit hoofdstuk wordt deze doelstelling vertaald in een centrale vraag. De centrale vraag wordt ondersteund door deelvragen, die er voor zorgen dat er makkelijker antwoord kan worden gegeven op de centrale vraag. Ten slotte wordt uitleg gegeven over hoe het onderzoek is uitgevoerd en voor welke onderzoeksmethoden- en technieken zijn gekozen.

2.1 CENTRALE VRAAG

Hoe kan de investeerbaarheid van MySportfolio voor alternatieve financierders vergroot worden?

2.2 DEELVRAGEN

1. Welke trends en ontwikkelingen zijn er in de kapitaalmarkt?
2. Welke verschillende groepen zijn te onderscheiden in de markt van investeerders?
3. Wat zijn de belangrijkste redenen voor een investeerder om te investeren?
4. Welke criteria hanteren investeerders voor een investering?
5. Op welke wijzen kunnen investeerders effectief benaderd worden?
6. Wat zijn de interne kenmerken van de organisatie van MySportfolio?
7. Met welke concurrenten dient rekening te worden gehouden?
8. Is de markt aantrekkelijk genoeg voor MySportfolio?

2.3 ONDERZOEKSMETHODOLOGIE

Door de methode van het onderzoek te beschrijven wordt inzicht gegeven in de gehanteerde aanpak voor dit onderzoek en de bijbehorende keuzes daarvoor. Hieronder worden de onderzoekstechnieken, de hantering en de hiaten van het onderzoek in kaart gebracht.

2.3.1 ONDERZOEKSTECHNIEKEN

Om een uitkomst van het onderzoek te krijgen, dient de juiste onderzoekstechniek gekozen te worden. Deze onderzoekstechnieken kunnen onderverdeeld worden in een kwalitatieve en kwantitatieve methode. Door de kwalitatieve methode te gebruiken, wordt er vooral gezocht naar meningen, opinies en kennis over een bepaald onderwerp en kan uitgevoerd worden middels een observatieonderzoek, een open interview of een literatuuronderzoek. Bij de

kwantitatieve methode wordt vooral onderzoek gedaan naar een cijfermatig inzicht van de probleemstelling. Denk hierbij bijvoorbeeld aan survey onderzoek, secundaire analyse of experimenteel onderzoek (Baarda, Dit is onderzoek!, 2009).

Voor dit onderzoek is gekozen voor een combinatie van een kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Om het probleem te vertalen naar een passende oplossing voor Sportboek BV was namelijk meer inzicht nodig in achterliggende achtergronden en meningen van particuliere investeerders, fondsen en financiële instellingen. Er was weliswaar enige kennis over de subjectieve ervaringen van investeerders te vinden in gepubliceerde boeken, artikelen en blogs, maar deze kennis was echter te algemeen waardoor geen specifieke oplossing voor Sportboek BV tot stand kwam. Daarom is besloten dat deze algemene voorkennis aangevuld wordt met interviews met deskundigen op het gebied van investeren. Door het toevoegen van de meningen, wensen, behoeften en motivaties van investeerders is een passend advies tot stand gekomen voor Sportboek BV.

Naast het kwalitatieve onderzoek is ook gebruik gemaakt van een kwantitatief onderzoek. Tijdens het vooronderzoek naar de investeringscriteria was het al snel duidelijk dat 'het kunnen aantonen van de markt' een belangrijk criteria is en daarom is gaandeweg besloten onderzoek te doen naar de grootte van de markt voor MySportfolio. Door middel van een enquête is het oordeel van deze markt nauwkeurig in beeld gebracht, zodat cijfermatig bewijsmateriaal kan worden geleverd of er al dan niet een geïnteresseerde markt is. Dit is doorslaggevend voor investeerders en daarom een goede aanvulling op dit onderzoek.

2.3.2 HANTERING VAN DE JUISTE METHODEN

Nu de onderzoekstechnieken bekend én gemotiveerd zijn, wordt onderstaand per methode aangegeven hoe deze in het onderzoek zijn gebruikt. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van deskresearch, enquêtes en interviews. Hieronder wordt een uitgebreide uitleg van de gemaakte keuzes weergegeven.

DESKRESEARCH

In het begin van de onderzoeksperiode werd veel onderzoek gedaan middels deskresearch. Dit houdt in dat er voornamelijk onderzoek is gedaan naar bestaande informatiebronnen die al aanwezig waren in de literatuur en op het internet. Deze methode is gebruikt bij het vinden van informatie over deelvraag één tot en met zeven. Voor deelvraag één was het belangrijk dat de investeringswereld in kaart werd gebracht en deze informatie is vooral verkregen door economische artikelen van het internet en jaarrapporten van de Rabobank en Brainport Development. Deze artikelen en jaarrapporten bleken recentelijker gepubliceerd te zijn dan boeken, en daardoor meer bruikbaar te zijn voor de informatie voor deelvraag één. In de tweede deelvraag is niet alleen gebruik gemaakt van het internet en jaarrapporten, maar ook boeken uit de bibliotheek hebben veel informatie opgeleverd over de huidige en nieuwe financieringsmogelijkheden. Om de informatie over deelvraag drie te verzamelen is gebruik gemaakt van een boek dat specifiek is gepubliceerd door het Business Angels Netwerk van Nederland om investeerders te vinden, namelijk "Hoe vind ik een investeerder?" (Rikhof &

Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Tevens is de informatie over deelvraag vier verkregen door dit boek, maar ook middels blogs van investeerders en internetartikelen van investeringsplatforms. De informatie van deelvraag vijf is verkregen door online colleges te volgen van de “Startup Class” van Sam Altman, gepubliceerd door Stanford University. Voor deelvraag zes was het van belang om het bedrijfsplan van MySportfolio te analyseren dat gepubliceerd is door Sportboek BV. Verder zijn de inzichten van de onderzoeker hierin verwerkt om de kenmerken van de organisatie zo objectief mogelijk in kaart te brengen. Tot slot werd de informatie van deelvraag zeven verkregen via het ‘Strategisch Marketing Plan’ van MySportfolio en door de websites en social media van de concurrenten te analyseren (Ruyters & Rekers, 2014).

ENQUÊTE

Om deelvraag acht te kunnen beantwoorden is gebruik gemaakt van een gestandaardiseerde enquête, zodat de behoefte van de markt nauwkeurig in kaart kon worden gebracht. In een gestandaardiseerde enquête krijgt iedereen dezelfde vragen, waardoor de antwoorden getoetst en uitgedrukt kunnen worden in percentages zodat aangetoond kan worden of er al dan niet een geïnteresseerde markt is (Baarda & Goede, Basisboek Methoden en technieken, 2006). Een groot voordeel van een gestandaardiseerde enquête is dat de antwoorden van de respondenten makkelijk te vergelijken zijn met elkaar. Dit blijkt ook uit de resultaten die uit de enquête zijn voortgevloeid. Een nadeel is dat er niet voor extra uitleg kan worden gevraagd, waardoor vragen wellicht anders geïnterpreteerd kunnen worden door respondenten. Daarnaast zijn de kosten voor een online enquêtetool relatief hoog (Burns & Bush, 2011). Dit is ook gebleken in de keuze van de online enquêtetool: Thesistools. Eerst was er gekozen voor ‘SurveyMonkey’, maar deze bleek niet meer dan tien vragen te kunnen verwerken zonder daarvoor een behoorlijk bedrag te betalen. Daarom is gekozen om de enquête te verwerken in ‘Thesistools’ om meer vragen te kunnen verwerken en om de kosten zo laag mogelijk te houden. In bijlage 1 is een voorbeeld van de enquête opgenomen.

Het eerste deel van de enquête bestaat uit vragen over algemene kenmerken over de respondent om de markt te kunnen schetsen. Vervolgens worden vragen gesteld over meningen waardoor een indicatie kan worden gegeven of de respondenten al dan niet interesse hebben in MySportfolio. De respondenten in dit onderzoek zijn (middel)grote evenementorganisatoren van hardloop- en/of wandelevenementen die evenementen organiseren voor circa duizend deelnemers in Nederland. Organisatoren die evenementen organiseren voor minder dan vijfhonderd deelnemers zijn minder interessant voor de organisatie, omdat dit te weinig deelnemers trekt. De gegevens van deze doelgroep zijn verkregen door een gepubliceerde lijst van de hardloopafdeling van de Atletiekunie, genaamd www.dutchrunners.nl. In deze lijst zijn veel verschillende soorten evenementorganisatoren te vinden, dus ook kleine organisatoren die evenementen organiseren voor minder dan vijfhonderd deelnemers. Daarom is deze lijst van tevoren geanalyseerd en uitgesorteerd op het aantal deelnemers per evenement. Hierdoor is een complete en nauwkeurige lijst ontstaan met (middel)grote organisatoren die hardloop- en/of

wandelevenementen organiseren voor circa duizend deelnemers. Deze lijst is te vinden in bijlage 2. De reden dat gekozen is voor de organisatoren van hardloop- en/of wandelevenementen en niet voor de deelnemers van deze evenementen, is omdat Sportboek BV een strategie hanteert waarin gebruikers top-down worden benaderd. Zij laten weten dat ze meer gebruikers genereren door eerst de evenementorganisatoren te benaderen, waardoor deelnemers verplicht worden om gebruik te maken van MySportfolio. Daarnaast is door de stagebegeleider en de student aangenomen dat het ondervragen van huidige deelnemers niet betrouwbaar zou zijn, aangezien deze deelnemers van Maastrichts Mooiste 2014 eenmalig verplicht waren om zich in te schrijven via MySportfolio (Duindam S., 2015) (Ruyters & Rekers, 2014).

Aangezien het onzeker was dat de lijst die verkregen is door de Atletiekunie compleet was, was het niet mogelijk om deze lijst als een telling van de gehele doelgroep te laten gelden. Daarom is ervoor gekozen om een steekproef toe te passen. Daarnaast is het houden van een volledige telling prijzig omdat de populatie tot duizenden personen kunnen lopen (Burns & Bush, 2011).

De steekproef luidt als volgt:

De **foutenmarge** laat de mate zien waarin een bepaalde foutenmarge acceptabel is. Een reguliere keuze is 5 %.

Het **betrouwbaarheidsniveau** is de mate waarin er onzekerheid is over de correctheid van de uitkomsten. Een betrouwbaarheidsniveau van 100 % is onmogelijk omdat het nooit helemaal correct kan zijn. Een betrouwbaarheidsniveau van 95 % is veelvoorkomend.

Steekproefcalculator	
Wat is een acceptabele foutenmarge? 5% is een reguliere keuze	5 %
Welk betrouwbaarheidsniveau wil je? Reguliere keuzes zijn 90%, 95%, or 99%	95 %
Uit hoeveel personen bestaat de onderzoekspopulatie? Geen idee? Kies voor 20000.	194
Welke mate van spreiding verwacht je in de data? Reguliere keuze is 50%.	50 %
Aanbevolen steekproefomvang	130

Figuur 1 Steekproefcalculator

De **onderzoekspopulatie** is het aantal personen waaruit de doelgroep bestaat. Hiervoor is de uitgesorteerde lijst gebruikt van de Atletiekunie met alle evenementorganisatoren met circa duizend deelnemers. Deze lijst bestaat uit 194 evenementorganisatoren.

De mate van **spreiding** in de antwoorden heeft gevolgen voor de gewenste steekproefomvang. Als er geen verwachting wordt geschept over de ligging van de antwoorden, wordt er gekozen voor 50 % (Rasoft Inc., 2013).

De formule die gebruikt wordt bij deze steekproefomvang:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{(N-1)E^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Hieruit is geresulteerd dat er minimaal 130 enquêtes ingevuld dienen te worden voor een representatieve steekproef van de onderzoekspopulatie. In totaal hebben 85 personen de enquête ingevuld. Het bleek echter dat twee respondenten de enquête niet volledig hadden ingevuld, waardoor het totaal in 83 aantal compleet ingevulde enquêtes resulteerde. Hierdoor is de kwaliteit van het kwantitatief onderzoek verminderd. Deze 83 ingevulde enquêtes zijn ook meegenomen in de verwerking, waardoor de algemene respons 42,8% bedroeg. Dit geeft niet aan dat het onderzoek niet bruikbaar is voor Sportboek BV. De organisatie kan namelijk wel aan de slag met deze onderzoeksresultaten. Deze enquêtes zijn vervolgens geanalyseerd en verwerkt in SPSS om deze om te zetten in toegankelijke informatie. Voordat het analyse proces in SPSS is begonnen, is eerst goed nagedacht over welke resultaten van belang zijn. Dit waren onder andere de omschrijving van de markt, het huidige gebruik van een inschrijffapplicatie, een tevredenheidsonderzoek en de behoefte aan een nieuwe inschrijffapplicatie. Vervolgens is gezocht naar overeenkomsten en verschillen in deze variabelen. Om deze verbanden te verwerken is er gebruik gemaakt van eenvoudige analysemethoden, zoals kruistabellen, staafdiagrammen en cirkeldiagrammen.

INTERVIEW

Om meer inzicht te verkrijgen in de achterliggende achtergronden en meningen van investeerders en de algemene voorkennis van deelvraag één tot en met zeven aan te vullen, zijn er diepte-interviews afgenomen. De geïnterviewde personen waren deskundigen op het gebied van investeren, met onder andere:

- Peter van Meersbergen: investeringsmanager van Investormatch;
- Felix Zwart: beleidsmedewerker van Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP);
- Mark Laagewaard: crowdfundingadviseur van CrowdAboutNow;
- Quinten Melse: crowdfundingadviseur van Symbid;
- Marjon Cremers: investeringsmanager van de Limburgse ontwikkelings- en investeringsmaatschappij (LIOF).

Door deze verschillende investeerders te interviewen, komen de wensen en meningen van hen naar voren. Dit is gedaan middels semi-gestructureerde interviews, waarbij de vragen van tevoren goed afgebakend zijn op basis van de probleemstelling. Tijdens het interview is hier nog wel eens vanaf geweken, of zijn enkele vragen toegevoegd (Baarda & Goede, Basisboek Methoden en technieken, 2006). Doordat de vragenlijst niet gestandaardiseerd is, hadden de geïnterviewden de ruimte om commentaar te leveren en hun mening te laten horen. Voordelen van een diepte-interview is dat ze veelzijdig zijn en inzicht kunnen bieden in het hoofd van de geïnterviewde. Nadelig is dat ze een zorgvuldige planning, training en voorbereiding vergen (Burns & Bush, 2011).

Afhankelijk van het verloop van het onderzoek, werd in eerste instantie gestreefd naar het afnemen van tien interviews. Er zijn echter slechts acht gerealiseerde interviews tot stand gekomen, waarvan drie interviews niet bruikbaar waren. Daarom resulteert dit aantal uiteindelijk op vijf bruikbare interviews. De reden voor dit lager uitgevallen aantal is dat

enkele interviews niet bruikbaar waren in verband met onvolledige beantwoording of dat de geïnterviewde wegens persoonlijke redenen niet toestond dat het interview verwerkt werden in dit onderzoek. Verder is er geen contact meer gezocht met alternatieve financierders aangezien de antwoorden van de eerdere geïnterviewde zich steeds meer gingen herhalen. Dit resulteerde in een toetsing en af en toe een aanvulling op de al eerder opgezochte informatie. Daardoor is besloten niet verder op zoek te gaan naar deskundigen om een interview bij af te nemen.

De interviews zijn afgenomen in de periode van 16-03-2015 tot 06-05-2015 en hebben plaats gevonden op de kantoren van de deskundigen. Van tevoren werden een aantal punten op papier gezet en tijdens het gesprek was er de mogelijkheid om hier vanaf te wijken. De deskundigen zijn in het begin van de onderzoeksfase gecontacteerd per e-mail en hebben allemaal direct en spontaan gereageerd. De interviews zijn soepel verlopen en de geïnterviewden waren geheel open en deskundig over hun antwoorden. Alle interviews zijn opgenomen in ongeveer één uur en daarna letterlijk uitgeschreven. De uitgewerkte interviews zijn te vinden in bijlage 3. Vervolgens is gezocht naar overeenkomsten en verschillen tussen de verschillende onderwerpen. Deze worden geanalyseerd door gebruik te maken van 'labelen'. Dit wil zeggen dat de uitspraken worden ingedeeld naar onderwerp, zodat de uitspraken van verschillende respondenten met elkaar te vergelijken zijn (Baarda & Goede, Basisboek Methoden en technieken, 2006). Deze onderwerpen komen veelal overeen met de verschillende hoofdstukken van het literatuuronderzoek. De onderwerpen zijn namelijk:

- Veranderingen en ontwikkelingen in de investeringswereld;
- Soorten investeerders;
- Voornaamste redenen van investeerders;
- Investeringscriteria;
- Benaderingswijze.

Daarom is ervoor gekozen om de resultaten van de interviews toe te voegen aan het literatuuronderzoek. Op deze manier worden de onderwerpen van twee kanten bekeken, namelijk vanuit al bestaande theoretische bronnen en vanuit het praktische oogpunt van verschillende investeerders, zodat de lezer kan zien dat wat er in de theorie staat, overeenkomt of verschilt met wat zich in de praktijk afspeelt. Deze praktijkresultaten zijn te herkennen aan de gekleurde belijning in dit onderzoek.

2.3.3 HIATEN

In het onderzoek is niet alles volgens plan verlopen. Deze paragraaf geeft aan waar de missers zitten. Zoals al eerder vermeld, hebben minder respondenten gereageerd op de enquête die verstuurd is naar evenementorganisatoren. Het doel was om 130 bruikbare ingevulde enquêtes te verzamelen, echter is dit aantal minder uitgevallen in 83 enquêtes. De doelgroep was namelijk niet bereid om tijd vrij te maken voor een enquête, of de enquête interesseerde hen gewoonweg niet. Hierdoor bedroeg de algemene respons 42,8 %.

Daarnaast zijn ook drie interviews niet verwerkt in dit onderzoek. De respondent van één interview bleek achteraf een ondernemer te zijn die zijn organisatie heeft opgericht met zijn eigen vermogen, waardoor hij geen ervaring had met alternatieve financiering en geen bijdrage kon leveren aan het onderzoek. Het tweede onbruikbare interview bevatte onvolledige antwoorden die niet gebruikt konden worden in dit onderzoek. De respondent van het derde interview heeft aangegeven het interview niet te publiceren wegens persoonlijke redenen. Deze drie interviews waren daarom niet bruikbaar voor het onderzoek en achteraf gezien bleken deze interviews voldoende te zijn om invulling te geven aan het onderzoek.

Ten slotte heeft de onderzoeker de maximaal aantal pagina's moeten overschrijden om het onderzoek als een geheel af te sluiten. Om antwoord te kunnen geven op de vraag hoe MySportfolio de investeerbaarheid kan vergroten zodat alternatieve financierders daadwerkelijk gaan investeren in MySportfolio, dient aangetoond te worden dat het investeringsproces een complex en gevoelig proces is. Hierbij dient rekening te worden gehouden met veel kleine en persoonlijke factoren van alternatieve financierders. Zoals al eerder beschreven was hierover weliswaar enige kennis over te vinden in boeken, blogs en artikelen, maar deze waren echter niet specifiek genoeg voor MySportfolio. Daardoor is besloten dat deze kennis aangevuld werd met praktijkinzichten van deskundigen op het gebied van investeren om een gedegen en compleet advies voor MySportfolio te creëren. Dat is de reden dat het afstudeeronderzoek groter is uitgevallen dan de gemiddelde omvang van een afstudeeronderzoek.

3

THEORETISCHE ACHTERGRONDEN EN MODELLEN



3. THEORETISCHE ACHTERGRONDEN EN MODELLEN

In dit hoofdstuk worden de verschillende theorieën en modellen beschreven die betrekking hebben tot het onderwerp van dit onderzoek. Deze theorieën en modellen geven invulling aan de beantwoording van de deelvragen en zijn verwerkt in de komende hoofdstukken.

3.1 DE GROEIMATRIX VAN ANSOFF

De groeimatrix van Ansoff geeft een helder en eenvoudig overzicht van de groeimogelijkheden. Om een strategie te bedenken dient men eerst na te gaan of de huidige producten en markten potentieel hebben voor een verhoging van de omzet. Door de markt en het product aan elkaar te relateren wordt overzichtelijk weergegeven welke groeimogelijkheden een bedrijf heeft en welk groeimodel hierbij past. De groeimatrix van Ansoff bestaat uit vier groeirichtingen:

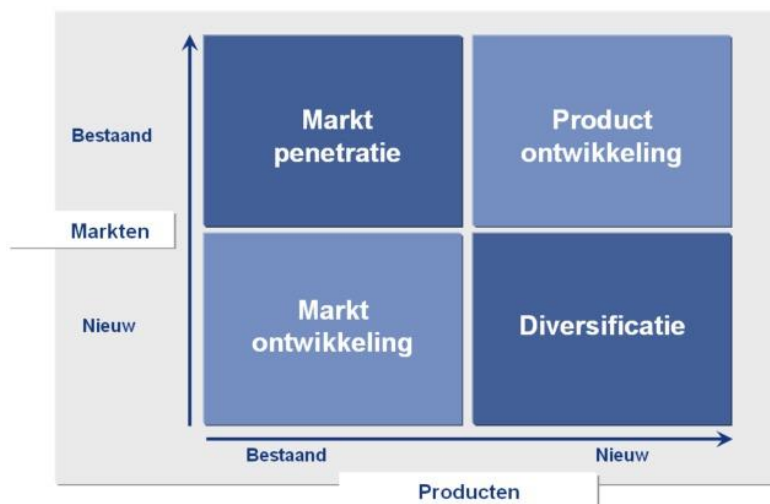
Marktpenetratie: Het verkopen van bestaande producten op bestaande markten. Het doel is dat huidige kopers meer af gaan nemen en dat het huidige marktaandeel groeit. Dit kan bijvoorbeeld door grotere verpakkingen te verkopen of de aankoopfrequentie op te voeren.

Marktontwikkeling: Het verkopen van bestaande producten op nieuwe markten.

Dit wordt vooral toegepast wanneer een bedrijf nieuwe klanten wil krijgen. Er hoeft dan niets aangepast te worden aan in het productassortiment, maar er worden alleen nieuwe marktsegmenten benaderd. Dit kan bijvoorbeeld door het aantrekken van nieuwe doelgroepen.

Productontwikkeling: Het verkopen van sterk verbeterde of geheel nieuwe producten aan bestaande klanten. Hierdoor kunnen al bestaande markten bereikt worden die voorheen geen interesse toonden. Dit kan bijvoorbeeld door een nieuwe verpakking te ontwerpen of het wijzigen van een merknaam.

Diversificatie: Het verkopen van nieuwe producten op een nieuwe markt. Het is de meest complexe groeirichting, omdat er een gebrek aan ervaring is en hier veel risico's aan zitten. Daardoor doet men vaker bedrijven overnemen of gaan ze fuseren. Hierdoor wordt de concurrentie beperkt en het marktaandeel vergroot.



Figuur 2 De groeimatrix van Ansoff

Dit kan bepalend zijn voor een investeerder om te investeren in een product of dienst. Investeerders zien bijvoorbeeld graag goede marktperspectieven, of een onderscheidend voordeel ten opzichte van de concurrent. Daarom wordt de groeimatrix van Ansoff gebruikt als doorslaggevend middel voor investeerders om te investeren in Sportboek BV (Verhage, 2013).

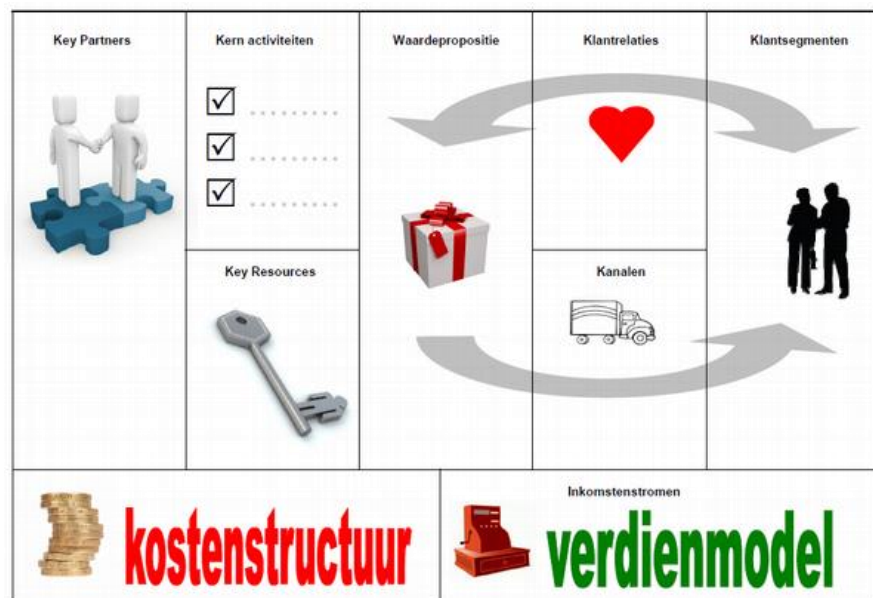
3.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Een business model canvas beschrijft de manier waarop een organisatie waarde creëert, levert en ten gelde maakt (Atema, 2014). Het bestaat uit negen bouwstenen, die in één oogopslag laat zien wat een onderneming verkoopt, voor wie en op welke manier. Ook wordt erin verwerkt welke activiteiten belangrijk zijn voor de bedrijfsvoering, hoe het verdienenmodel eruitziet en welke belangrijke kosten het bedrijf moet maken. Onderstaand is een overzicht met een korte uitleg te vinden van een business model canvas (Griffioen, 2009):

Waardepropositie:

Het creëren van waarde voor klanten door problemen op te lossen en in de behoeften van de klanten te voorzien.

Klantsegmenten: Het definiëren van verschillende soorten klanten waarvoor MySportfolio waarde wil creëren. Door potentiële klanten te groeperen in segmenten kan Sportboek BV in de verschillende behoeften voorzien.



Figuur 3 Business model canvas

Kanalen: Het communiceren met klanten kan gaan via communicatie-, distributie- en verkoopkanalen. Op deze manier wordt er waarde gecreëerd voor klanten.

Klantrelaties: Het opbouwen en onderhouden van de relaties met de klanten. De klantrelaties beschrijft de soort relatie met de verschillende segmenten.

Inkomstenstromen: De inkomstenstromen geeft het verdienenmodel aan van MySportfolio.

Kernactiviteiten: Het beschrijft de belangrijkste kernactiviteiten van MySportfolio. Dit dient de organisatie te beschrijven om het business model te laten werken.

Key resources: De bronnen die nodig zijn om het business model te laten werken. Dit kunnen bijvoorbeeld fysieke, intellectuele, menselijke of financiële middelen zijn.

Key partners: Een beschrijving van de verschillende samenwerkingspartners van MySportfolio. Dit kunnen bijvoorbeeld onderzoeksinstituten, gemeenten of sportscholen zijn.

Kostenstructuur: Een kostenstructuur geeft een overzicht van alle kosten die gemaakt worden door Sportboek BV (Atema, 2014).

Indien deze negen bouwstenen helder en duidelijk in kaart zijn gebracht, geeft het een goed overzicht van wat MySportfolio precies inhoudt en hoe Sportboek BV in elkaar steekt.

3.3 RETURN ON INVESTMENT

De return of investment geeft de verhouding tussen het rendement en de investering aan. Het is ook wel beter bekend als ROI en kan gebruikt worden om voorafgaand aan de investering te berekenen of de investering wel rendabel is. De formule luidt als volgt:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Opbrengsten investering} - \text{Kosten investering}}{\text{Kosten investering}}$$

Met de return on investment kan de winstgevendheid van een investering berekend worden. Dit is voor de investeerders een belangrijk onderdeel, aangezien de investering ook iets moet opleveren. De investeerder kan verschillende investeringen vergelijken, en dit kan uiteindelijk de doorslag geven om wel of niet in MySportfolio te investeren (Vliet, 2013).

3.4 INVESTERINGSBEGROTING

De investeringsbegroting is een overzicht die duidelijk aangeeft welke investeringen de ondernemer van plan is te doen in combinatie met een gedetailleerd overzicht van alle uitgaven die daarbij horen. Om een goede indicatie te geven aan investeerders is het gebruikelijk om een extra marge toe te voegen van 10 % of 20 % voor onverwachte tegenvallers. Een investeerder verwacht een realistische en eerlijke investeringsbegroting zonder bedragen die zomaar uit de lucht komen vallen (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011).

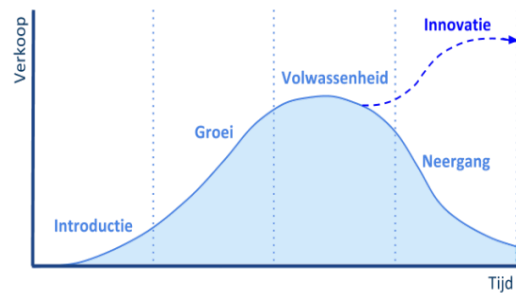
3.5 PRODUCTLEVENSCYCLUS

De productlevenscyclus geeft aan in welke levensfase een product of dienst zich bevindt. De snelheid van de doorloop van een product of dienst in deze fase is afhankelijk van de marktvraag en de marketingmix instrumenten. Dit kan meegenomen worden in het strategisch beleid van een bedrijf. De productlevenscyclus bevat vier fasen die onderstaande nader worden toegelicht.

De **introductiefase** is de fase waarin een nieuw product succesvol is ontwikkeld, en komt voor de eerste keer kijken op de markt. Het product wordt nog weinig verkocht, en er is nog

geen sprake van concurrentie. In de loop van de introductiefase krijgt het product meer naamsbekendheid waardoor het langzaam verder gaat groeien.

In de **groeifase** is het product door meerdere consumenten ontdekt en begint het langzaam geld op te leveren. Het product is winstgevend en er ontstaan steeds meer concurrenten op de markt. Aan het eind van de groeifase is het product bekend op de hele markt, zijn inmiddels de kosten van de introductiefase terugverdiend en wordt de concurrentie feller. Aan het eind van deze fase daalt het tempo van de omzetgroei.



Figuur 4 Productlevenscyclus

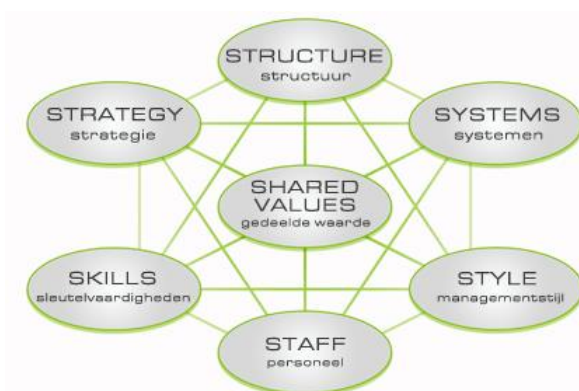
In de **volwassenheidsfase** is de markt verzadigd en gaat de groei langzamerhand afnemen. De enige manier om de levenscyclus te verlengen is door de nadruk te leggen op de kostenbeheersing. Dit kan bijvoorbeeld door middel van prijsverlagingen.

Uiteindelijk zal in de **neergangfase** een afname van het product ontstaan doordat er betere alternatieven beschikbaar zijn. Veel kopers stappen over op een ander product dat beter inspelt op hun gewijzigde voorkeuren.

Het is belangrijk om de productlevenscyclus van MySportfolio te analyseren, aangezien het kan helpen bij het voorspellen van de omzet en de rol van de concurrenten. Ook dient rekening te worden gehouden dat in iedere fase de strategieën op het gebied van prijs, communicatie en distributie aangepast dienen te worden (Verhage, 2013).

3.6 7S-MODEL

Om de prestaties van een onderneming te kunnen analyseren is het mogelijk om gebruik te maken van het 7S-Model. In het 7S-Model komen zeven factoren van een organisatie aan bod om een organisatie in kaart te brengen. Dit zijn interne invloeden die ervoor zorgen dat het mogelijk is om een organisatie zo te sturen om een effectieve en efficiënte organisatie te realiseren. Alle zeven factoren staan in verbinding met elkaar en beïnvloeden elkaar (Verhage, 2013). De indeling van het 7S-Model ziet er als volgt uit:



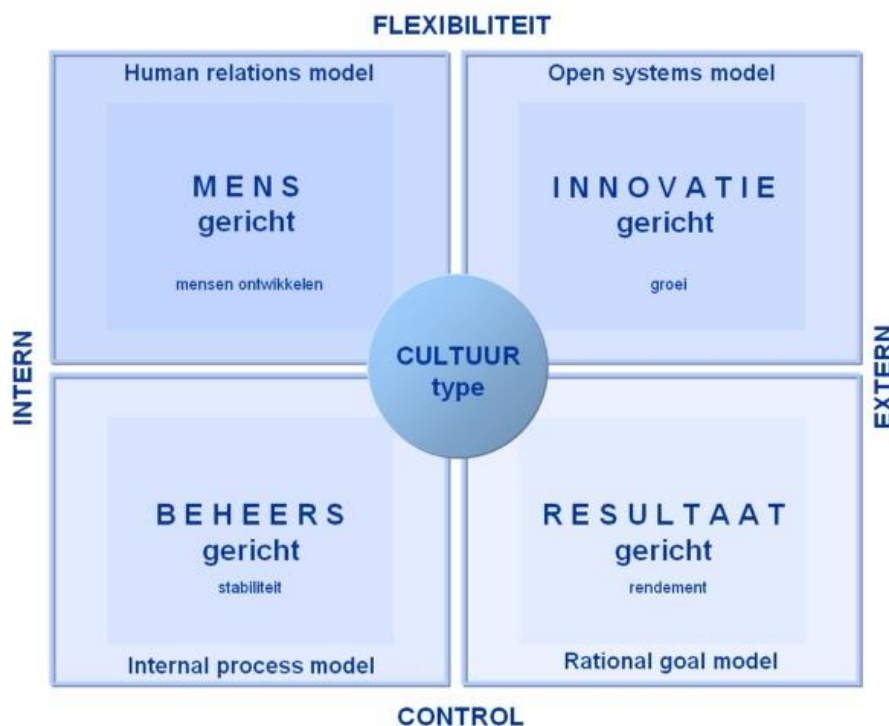
In de **strategie** wordt de ambitie uitgesproken van de organisatie met de daarbijhorende doelstellingen. Ook komt aan bod hoe men deze doelen wil bereiken. Bij de **systemen** wordt aangegeven welke werkwijzen en procedures gebruikt worden. Om de **structuur** te beschrijven dient de organigram van de organisatie uitgewerkt te worden met de bijbehorende taken en verantwoordelijkheden. De **shared values**

Figuur 5 7S-Model

kunnen het beste omschreven worden door de waarden en normen van de organisatie te benoemen. Hierbij horen ook de bedrijfsvisie en de bedrijfscultuur naar voren te komen. In de **stijl** van de organisatie komt vooral de communicatie tussen de verschillende managementlagen naar voren. Bij **staff** komen de medewerkers en hun functioneren aan bod. Tot slot worden de **skills** aangeduid door aan te geven wat de organisatie onderscheidt van andere organisaties (Verhage, 2013).

3.7 BEDRIJFSCULTUUR

De bedrijfscultuur wordt volgens Jagersma (2011) beschreven als een bundeling van waarden en normen die door de onderneming gecultiveerd worden en daardoor het functioneren van ondernemingen sterk beïnvloeden. De bedrijfscultuur is een ongeschreven cultuur en is vooral terug te vinden in het denken en het handelen van medewerkers. De bedrijfscultuur bepaalt onder andere met welke externe partijen er samengewerkt gaat worden en bepaalt de wijze waarop een onderneming tot bepaalde besluiten komt (Jagersma, 2011).



Figuur 6 Bedrijfscultuur

Volgens Robert Quinn valt er een onderscheid te maken tussen een mensgerichte, beheersgerichte, innovatieve en resultaatgerichte bedrijfscultuur. Dit model wordt gebruikt om de cultuur van organisaties te typeren. Het helpt ook om leiderschapsrollen, effectiviteitscriteria en centrale managementtheorieën in kaart te brengen. Voor Sportboek BV is dit model handig om de strategie te bepalen die voor een verandering in de bedrijfscultuur kan zorgen (Quinn, 1999).

3.8 VIJFKRACHTENMODEL VAN PORTER

Het vijfkrachtenmodel van Porter wordt gebruikt om de industrietak van een onderneming te omschrijven. De vijf krachten zijn de vijf omgevingen waar een bedrijf dagelijks mee in aanraking komt en bepalen de concurrentie in een bedrijfstak. Deze vijf krachten zijn de rivaliteit tussen de huidige concurrenten, de macht van de afnemers, de dreiging van nieuwe concurrenten, de macht van de leveranciers en het al of niet bestaan van substituten.

De rivaliteit tussen de **huidige concurrenten** heeft simpelweg te maken met de positie van de huidige concurrenten in de markt. Het is belangrijk om deze continue te analyseren, zodat het eigen bedrijf hier altijd op aangestuurd kan worden.

De **macht van de afnemers** geeft aan hoeveel waarde afnemers hebben voor een bedrijf. Elk bedrijf heeft immers te maken met afnemers. Hierbij is enerzijds de prijsgevoeligheid belangrijk en anderzijds hun handelingspositie.

De dreiging van de **nieuwe concurrenten** heeft te maken met nieuwe toetreders op de markt die hetzelfde product willen aanbieden. Het is belangrijk om in kaart te brengen hoe makkelijk het is om toe te treden op de markt, zodat ingeschat kan worden of er potentiële nieuwkomers kunnen opduiken.

De **macht van de leveranciers** heeft vooral te maken met de macht om de prijs van producten te verhogen of de kwaliteit te verlagen. Dit bepaalt voor een groot deel de prijs van het verkochte product. Het is dus vooral belangrijk voor verkopers van producten. Voor verkopers van diensten is deze macht minder van belang.

De **macht van de substituten** heeft effect op de vraag naar een product. De vraag naar het product kan namelijk veranderen indien substituten omgezet kunnen worden in complementaire goederen (Houthoofd, 1996) (Wijdeven, z.j.).

Door dit model te gebruiken kan Sportboek BV analyseren in welke externe omgeving zij zich bevinden en kan het helpen met het opstellen van hun toekomstige plannen. Door de verschillende bedrijfstakken te onderzoeken wordt ontdekt welke invloed zij op Sportboek BV hebben. Hierdoor kan Sportboek BV zich aanpassen aan de omgeving.

4

MYSPORTFOLIO



4. MYSPORTFOLIO

Voordat meer inzicht wordt gegeven over het vergroten van de investeerbaarheid van een organisatie, wordt MySportfolio volledig in kaart gebracht. In het eerste hoofdstuk is al eerder vermeld hoe de organisatie tot stand is gekomen. In dit hoofdstuk wordt dieper op de organisatie ingegaan door de interne en externe kenmerken te omschrijven. De interne kenmerken worden geanalyseerd aan de hand van het 7S-Model. De externe kenmerken worden opgedeeld aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Porter. In dit hoofdstuk komen daarom de concurrentie, afnemers, leveranciers en substituten uitgebreid aan bod.

4.1 INTERNE KENMERKEN

Om een goed beeld te creëren over de interne kenmerken van Sportboek BV is een analyse gemaakt op basis van het 7S-Model van McKinsey. In deze analyse worden de zeven interne factoren in kaart gebracht om te ontdekken op welke manier de bedrijfsvoering van Sportboek BV eruit ziet.

STRATEGIE

Sportboek BV heeft de ambitie uitgesproken om binnen twee jaar het grootste platform in Nederland te zijn waar:

- Sporters hun eigen sportfolio kunnen opbouwen met al hun sportieve prestaties en foto's;
- Evenementorganisatoren ontzorgd worden met betrekking tot inschrijving, betaling, resultaten en tijdsregistratie;
- Partners, bijvoorbeeld in de zorgsector, het ideale vertrekpunt vinden voor het verzamelen van data ten behoeve van bewegings- en gezondheidsonderzoeken, en waar sponsors kunnen participeren met producten en/of content. (Ruyters & Rekers, 2014).

Deze ambities wilt de organisatie bereiken door evenementorganisatoren te benaderen met behulp van een top-down strategie. Sportboek BV laat weten dat ze meer gebruikers zullen genereren door eerst de evenementorganisatoren te benaderen, waardoor individuele deelnemers in feite verplicht worden om gebruik te maken van MySportfolio. Iedere organisator krijgt dan met hun sportevenement een plek in de kalender op de website. Indien de organisatoren hierin geïnteresseerd zijn, kunnen zij tegen betaling hun inschrijvingen laten organiseren door MySportfolio. Hebben ze hier geen interesse in, dan worden de bezoekers van de website doorgelinkt naar de website van het evenement. MySportfolio biedt dan als het ware "gratis" reclame aan voor een evenement (Rekers, 2015). De ontwikkelaars van MySportfolio hebben daarvoor een verdienmodel bedacht om alsnog winst te gaan maken. Ze vragen namelijk 5 % van de inschrijfkosten van een evenement met een minimum van 81 eurocent exclusief BTW. Er is wel een maximum gesteld met betrekking tot deze kosten per inschrijving. De evenementorganisatoren hoeven hier geen kosten voor te

maken, echter de betaling verloopt dan via de deelnemers van het evenement. Dit is het verdienmodel dat MySportfolio momenteel toepast (Duindam S. , 2015).

SYSTEMEN

Voor het ontwikkelen van MySportfolio is gebruik gemaakt van een functioneel ICT-systeem ontwikkeld voor eigen beheer door de programmaontwikkelaar 'The Innovation Tree BV'. Verder wordt het contact voornamelijk onderhouden door e-mailbeheer en telefoongesprekken in verband met de verre afstand van enkele teamleden.

STRUCTUUR

Het team van MySportfolio bestaat uit onderstaande personen, die vanuit hun eigen of gezamenlijk bedrijf invulling geven aan de verschillende werkzaamheden en samenwerken onder de naam Sportboek BV (Duindam S. , 2015). Deze personen zijn:

- Jan Schoenmaker (Makena BV/The Innovation Tree BV) houdt zich voornamelijk bezig met ICT, commercie en de totale kwaliteitszorg;
- Simon Duindam (Deddes BV/The Innovation Tree BV) houdt zich voornamelijk bezig met commercie, integraal management en de totale kwaliteitszorg;
- Guido van den Broek (Vinotti Beheer/The Innovation Tree BV) houdt zich voornamelijk bezig met marketing management en investeringsrelaties;
- Geert Huisman (The Innovation Tree BV) houdt zich voornamelijk bezig met ICT, commercie en deelnemersmanagement;
- Hans Mars (The Innovation Tree BV) houdt zich voornamelijk bezig met ICT en deelnemersmanagement;
- Paul Ruyters (The Innovation Tree BV) houdt zich voornamelijk bezig met marketing management en investeringsrelaties;
- Mike Broers (Co-Motion BV) houdt zich voornamelijk bezig met marketing management;
- Jennie Rekers (Mana BV) houdt zich voornamelijk bezig met commercie en marketing management;
- Maud Delahaye (Mana BV) houdt zich voornamelijk bezig met design.

Sportboek BV kent vooralsnog geen eigen personeel, doch betreft deze personen via 'The Innovation Tree BV', 'Mana BV' en 'CoMotionevents BV' (Duindam S. , 2015). Zoals hierboven weergegeven heeft iedereen binnen het team een eigen taak en verantwoordelijkheid. Binnen deze organisatiestructuur is het echter onduidelijk wie de leiding op zich neemt en de organisatiebesluiten neemt. Deze verantwoordelijkheid heeft niet één persoon, maar dit wordt gedaan in gezamenlijk overleg en vaak ook afzonderlijk in het team. Operationele besluiten worden gemaakt tijdens de vergadering en resterende besluiten worden onderling afgesproken. Het team werkt in principe op basis van vertrouwen (Duindam S. , 2015).

SHARED VALUES

De bedrijfscultuur die heerst binnen Sportboek BV is een resultaatgerichte cultuur. De focus wordt vooral gelegd op externe positionering door veel aandacht te besteden aan het creëren van een goed imago voor de gebruikers en potentiële samenwerkingspartners van MySportfolio. Daarnaast is er een mate van flexibiliteit nodig om te participeren in de organisatie door de afzonderlijke partijen die zich samengevoegd hebben. Door die samengevoegde partijen wordt er juist meer georiënteerd op eigen individualiteit dan op samenwerking, waardoor de samenwerking niet flexibel verloopt. Het teamgevoel bleek wel aanwezig te zijn in de eerste maanden van de ontwikkeling van MySportfolio, maar deze is de laatste maanden in zekere zin afgezwakt door de negatieve resultaten en de geringe samenwerking. Het gehele team weet welke ambitie ze voor ogen hebben met MySportfolio en daarvan houden ze elkaar ook op de hoogte. Sommige teamleden blijken echter meer oog voor deze ambitie te hebben dan andere teamleden, waardoor de bedrijfsvisie niet door iedereen wordt nagedragen (Quinn, 1999).

STYLE

De communicatie binnen Sportboek BV is niet optimaal, aangezien ze geen eigen bedrijfslocatie hebben. De teamleden zitten apart gevestigd op een eigen kantoor, waardoor niet direct gecommuniceerd kan worden met elkaar. Voordeel is dan weer dat de meeste teamleden op hetzelfde bedrijventerrein gevestigd zijn waardoor het mogelijk is om van hun eigen kantoor direct naar het kantoor van iemand anders te lopen. Dit wordt echter niet vaak gedaan, en daardoor wordt voornamelijk via e-mail en telefonisch verkeer gecommuniceerd. Dit heeft ook deels te maken dat een aantal teamleden niet in de omgeving van Heerlen wonen en werken, hetgeen de communicatie niet bevordert. Eigen inbreng en creativiteit wordt wel gewaardeerd wanneer dit aan het team tijdens vergaderingen wordt voorgelegd, echter is het besluitvormingsproces over het realiseren van deze inbreng tijdrovend waardoor de daadwerkelijke totstandkoming ook lang op zich laat wachten. Voorbeelden hiervan zijn het doorontwikkelen van de website of samenwerkingen aangaan met verschillende instellingen. Deze plannen zijn uitgewerkt en (deels) goedgekeurd, echter zijn deze nog niet gerealiseerd. Dit heeft vooral te maken met de drukke werkzaamheden van de eigen opgezette bedrijven van de teamleden. De combinatie van de drukke werkzaamheden van hun eigen of gezamenlijke bedrijven en de slechte resultaten van MySportfolio zorgen voor een geringe en onzekere werksfeer.

STAFF

Zoals in 'structuur' eerder verteld is, beschikt het managementteam over veel capaciteiten, kennis en middelen die bevordelijk zijn voor de productontwikkeling van MySportfolio. Het gaat hier vooral om technische, financiële, communicatieve en organisatorische kennis. Het managementteam komt circa vijf keer per jaar bij elkaar om de activiteiten en planning te evalueren en te overleggen wat in de toekomst gaat gebeuren. Daarnaast heeft iedereen een aandeel van 5 %, behalve Guido van den Broek, Jan Schoenmakers en Simon Duindam

die een groter aandeel hebben in verband met meer vermogen dat zij in Sportboek BV hebben gestopt. Voorheen had het team de afspraak gemaakt dat 100 werkuren tegenover het aandeel van 5 % stond. In 2014 is deze afspraak ook nagekomen, echter in 2015 hebben ze hier geen verdere afspraken over gemaakt. Nu zijn de hoeveelheid werkuren verdeeld op basis van vertrouwen en directe opdrachten die binnenkomen (Duindam S. , 2015).

SKILLS

Het onderscheidend vermogen van Sportboek BV is dat ze een totaalpakket aanbieden op het gebied van inschrijfapplicaties. MySportfolio dient namelijk als één verzamelpunt voor meerdere doelgroepen dat meer inzicht biedt in de gegevens en daardoor de gecombineerde diensten vergemakkelijkt. Daarnaast bestaat het managementteam uit gevarieerde vakgebieden, waardoor het team sterker staat. Dit onderscheidend vermogen is gebaseerd op de concurrentieanalyse van MySportfolio die te vinden is in bijlage 5.

4.2 CONCURRENTIE

Nu de interne kenmerken van Sportboek BV in kaart zijn gebracht, is het van belang om de concurrenten van MySportfolio te identificeren. Als eerste wordt aandacht besteed aan de huidige concurrenten door de strategieën, doelstellingen, sterktes en zwaktes te onderzoeken en te vergelijken met die van Sportboek BV. Daarna worden hieruit de succesbepalende factoren van de concurrenten in kaart gebracht die vervolgens in een sterkte-zwakteanalyse worden verwerkt. Ten slotte zal niet alleen aandacht worden besteed aan de al bestaande concurrenten, maar ook aan de potentiële nieuwe concurrenten. Aan de hand van een aantal factoren wordt een analyse gemaakt om te onderzoeken hoe moeilijk het is om de markt van inschrijfapplicaties te betreden.

4.2.1 HUIDIGE CONCURRENTEN

Het is van belang dat Sportboek BV rekening houdt met de huidige concurrenten op de markt, zodat ze hier hun beslissingen op kunnen aansturen. Uit een onderzoek van onderzoeksbureau GfK in opdracht van NOC*NSF blijkt dat de loopsport momenteel enorm is aan het groeien. Volgens het onderzoek zijn er bijna één miljoen potentiële nieuwe hardlopers in 2015 bijgekomen (Atletiekunie, 2015). Daarom zijn ook steeds meer partijen ontstaan die iets met hardlopen gaan doen, waardoor de concurrentie enorm is aan het groeien (Meersbergen, 2015). Door de vele concurrenten is het daarom van belang een onderscheid te maken tussen directe en indirecte concurrenten. Het verschil tussen directe en indirecte concurrenten zit hem in de diensten of producten die het bedrijf aanbiedt. Indien een bedrijf dezelfde diensten aanbiedt en zich richt op dezelfde doelgroep, zijn het directe concurrenten. Indien een bedrijf niet dezelfde diensten aanbiedt, maar dat wel als vervanging kan dienen voor MySportfolio, is het een indirecte concurrent. Op de volgende bladzijde zijn de directe en indirecte concurrenten te vinden.

DIRECTE CONCURRENTEN

- Inschrijven.nl
- MyNextRun.com
- Atletiek.nu

INDIRECTE CONCURRENTEN

- Golazo Sports
- Looptijden.nl
- Hardloopkalender.nl
- Hardloopevenementen.nl
- Loopgids.nl
- Dutchrunners.nl
- MY LAPS Nederland
- MudSweatTrails
- MapMyRun.com
- ProRun.nl
- Runinfo.nl
- Runkeeper.com (Ruyters & Rekers, 2014)

Niet alle bovenstaande concurrenten worden echter geanalyseerd. Het is effectiever om een aantal sterke concurrenten te analyseren zodat het gedrag van deze concurrent in de toekomst beter ingeschat kan worden. De belangrijkste concurrenten zijn:

- Inschrijven.nl
- MyNextRun.com
- Atletiek.nu
- Golazo Sports
- Looptijden.nl

Deze bovenstaande concurrenten zijn geselecteerd op basis van hun core business en de grootte hiervan ten op zichte van andere producten of diensten die ze aanbieden. Deze zijn geanalyseerd aan de hand van hun websites en door een eerdere concurrentieanalyse die verwerkt is in het Strategisch Marketing Plan van MySportfolio (Ruyters & Rekers, 2014).

CONCURRENTIEANALYSES

Deze sterke concurrenten zijn vervolgens uitgewerkt in concurrentieanalyses die te vinden zijn in bijlage 4. In de concurrentieanalyses worden de strategieën, de doelstellingen, de sterktes en de zwaktes van de concurrenten beschreven. Verder wordt geanalyseerd of de concurrenten een agressieve of passieve houding aannemen en of er een aanval van hen is te verwachten. Vervolgens wordt beschreven hoe de concurrenten denken te gaan groeien

de komende jaren. Daaruit zal blijken wat hun succesbepalende factor is. Ten slotte wordt beschreven op welke manier ze hun marketinginstrumenten inzetten.

Naast de analyses van de sterke concurrenten is het ook van belang om de strategie, doelstellingen, zwaktes en sterktes van MySportfolio te analyseren. Deze factoren zijn onder andere bepaald aan de hand van de functionaliteiten van MySportfolio. Deze zijn te vinden in bijlage 5. Op deze manier komt het onderscheidend vermogen van MySportfolio naar voren en kan het gebruikt worden als invoer van de sterkte-zwakteanalyse.

STERKTE-ZWAKTEANALYSE

Uit de concurrentieanalyse is gebleken wat de succesbepalende factoren van de concurrenten zijn. Deze belangrijkste succesbepalende factoren worden met de belangrijkste concurrenten vergeleken, zodat een tabel ontstaat waarin alle sterktes en zwaktes van de belangrijkste concurrenten zijn verwerkt (Verhage, 2013) (Floor & van Raaij, 2002).

Tabel 1 Sterkte-zwakteanalyse

Succesbepalende factor	Belang voor de organisator	Prestatie per applicatie					
		A	B	C	D	E	F
Maatwerkoplossingen voor inschrijftool	1	0	+	-	0	-	-
Kosten	2	0	+	-	0	0	+
Open staan voor opbouwende kritiek	3	0	+	-	+	0	+
Bieden van een totaalpakket	4	+	-	+	0	+	-
Benaderingswijze organisatoren	5	+	0	+	-	-	-

A: MySportfolio.eu
 B: Inschrijven.nl
 C: MyNextRun.com
 D: Atletiek.nu
 E: Golazo Sports
 F: Looptijden.nl

+ = Goed
 0 = Gemiddeld
 - = Slecht

4.2.2 NIEUWE CONCURRENTEN

Naast het analyseren van de huidige concurrenten, is het ook van belang om in te schatten of potentiële nieuwkomers kunnen opduiken. Het toetreden van nieuwe concurrenten met dezelfde producten heeft te maken met hoe makkelijk het is om toe te treden op de markt (Houthoofd, 1996). Oftewel, hoe makkelijk het is om eenzelfde product als MySportfolio te

ontwikkelen. Denk bijvoorbeeld aan de hoeveelheid kosten die gemaakt dienen te worden, of er veel kennis voor nodig is, of bedrijven die iets anders produceren ook eenvoudig kunnen overstappen naar het ontwikkelen van een inschrijffapplicatie en of er voldoende vraag is om te voldoen aan het aanbod. Deze kenmerken worden hieronder nader toegelicht.

Om een inschrijffapplicatie zoals MySportfolio te ontwikkelen is een website nodig met veel technische complexiteit. Er is namelijk een database nodig om alle gegevens te verwerken en te bewaren, er zijn meerdere inschrijffformulieren nodig en er zijn doorschakelingen nodig naar andere systemen en websites. Daarnaast dient de inhoud van de website continue beheert en bewerkt te worden om bijvoorbeeld de kalender up-to-date te houden of inschrijffformulieren aan te passen aan de wensen van de evenementorganisator. Dit is volgens Rolf Diepenveen van Marketing Portaal de grootste kostenpost. Volgens hem kost een complexe website circa € 60.000,- of hoger. Hieruit blijkt dat er wel wat investeringskosten nodig zijn, echter zijn deze relatief niet hoog waardoor het qua kosten gemakkelijk wordt gemaakt voor toetreding van nieuwe productontwikkelaars (Diepeveen, g.j.).

Indien de nieuwe concurrent zelf over de kennis beschikt om een soortgelijke website met database te bouwen, is dit gunstig voor het ontwikkelen van de website. Hierdoor worden kosten bespaard, echter kost het wel tijd om deze website gelikt eruit te laten zien en dat het eenvoudig werkt voor bezoekers. Mocht het zijn dat de nieuwe concurrent niet over deze kennis beschikt, dan kunnen ze ervoor kiezen om het te laten uitbesteden. Dit is echter financieel onaantrekkelijker voor nieuwe toetreders.

Daarnaast zijn er momenteel veel indirecte concurrenten die in dezelfde hardloopbranche als MySportfolio producten of diensten ontwikkelen. Een aantal voorbeelden zijn Golazo, Looptijden.nl of Hardlooptkalender.nl, die al eens eerder vermeld zijn in hoofdstuk 4.2.1. Deze indirecte concurrenten zouden eenvoudig ervoor kunnen kiezen om een nieuw product te ontwikkelen in dezelfde hardloopbranche. De ervaring hebben ze al in deze branche, waardoor het voor hen makkelijker wordt om over te stappen naar een nieuw product.

4.3 AFNEMERS

Om de investeerbaarheid van MySportfolio te vergroten, is het van belang dat de onderhandelingspositie tussen de organisatie en de afnemer wordt geanalyseerd. De afnemer is namelijk een belangrijk onderdeel van een succesvolle onderneming, en heeft daarom ook een machtige positie. Allereerst wordt aangetoond welke macht de afnemers hebben op MySportfolio door te onderzoeken hoe makkelijk afnemers kunnen overstappen naar een andere inschrijffapplicatie, en in hoeverre de afnemers afhankelijk zijn van MySportfolio. Vervolgens wordt een indicatie van de interesse van de markt aangegeven in een behoefteonderzoek die uitgevoerd is met behulp van enquêtes onder (middel)grote evenementorganisatoren in Nederland. Zoals in hoofdstuk 2.3.2 wordt vermeld betreffen dit organisatoren van hardloop- en/of wandelevenementen met circa duizend deelnemers per evenement. Op deze manier kan ontdekt worden of er een markt voor MySportfolio is

waardoor de investeerbaarheid vergroot kan worden, maar ook zodat Sportboek BV zich bewust is van de markt waarin ze terecht komen.

4.3.1 DE MACHT VAN DE AFNEMERS

De macht van de afnemers wordt uitgedrukt in hoeverre de afnemers eenvoudig kunnen overstappen naar een andere inschrijfapplicatie, de afnemers afhankelijk zijn van MySportfolio en MySportfolio afhankelijk is van de afnemers. Uit de concurrentieanalyses in hoofdstuk 4.2.1 blijkt dat afnemers een ruime keuze aan inschrijfapplicaties hebben en hiervoor niet veel voor hoeven te betalen. Dit maakt het overstappen naar een andere inschrijfapplicatie eenvoudig, waardoor de afnemer niet afhankelijk is van MySportfolio. Anderzijds is MySportfolio wél afhankelijk van de afnemers, aangezien de organisatie zonder gebruikers geen omzet zal maken. In de volgende paragraaf wordt geanalyseerd in hoeverre deze afnemers interesse hebben in MySportfolio.

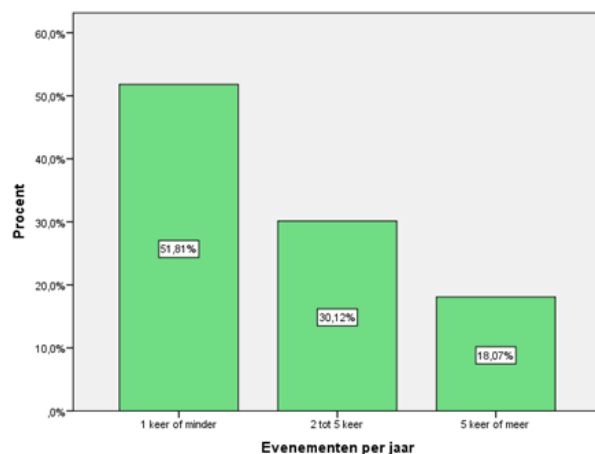
4.3.2 MARKTANALYSE

Zoals eerder vermeld in hoofdstuk 2.3.2 hebben uiteindelijk 83 evenementorganisatoren gereageerd. Dit resulteert tot een respons van 42,8 % waardoor de resultaten van de enquête als niet betrouwbaar kunnen worden gezien, omdat het te weinig respondenten zijn om te concluderen dat alle Nederlandse evenementorganisatoren deze mening delen. Deze resultaten zijn echter wel te gebruiken door de opdrachtgevers van dit onderzoek voor verdere ontwikkeling van MySportfolio. Onderstaand worden deze resultaten van het marktonderzoek in kaart gebracht.

Om de grootte van de markt in kaart te brengen zijn in het begin van de enquête drie introducerende vragen gesteld over de grootte van de organisatie, het aantal georganiseerde evenementen per jaar en het gemiddeld aantal deelnemers van het grootste georganiseerde evenement.

Zoals uit figuur 7 blijkt, organiseert meer dan de helft van de organisatoren enkel één keer per jaar of één keer in de twee jaar een hardloop- en/of wandelevenement. Dit zijn namelijk 43 respondenten. Daarnaast organiseren 30,12 % van de ondervraagden meer dan één keer per jaar een evenement. Zij organiseren twee tot vijf keer per jaar een hardloop- en/of wandelevenement.

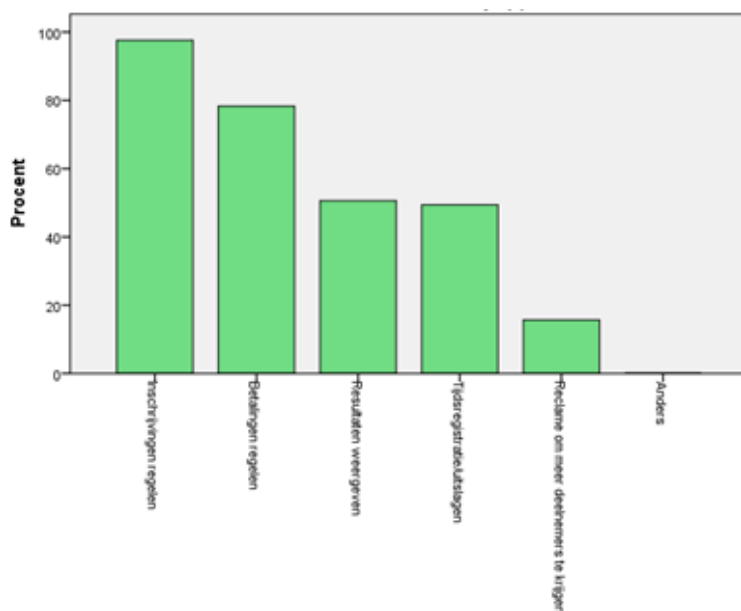
Wat ook uit het marktonderzoek is gebleken, is dat de respondenten evenementen organiseren waar meer dan vijf mensen aan meehelpen. Hier zijn enkel de



Figuur 7 Aantal georganiseerde evenementen per jaar

betaalde medewerkers meegeteld. Vrijwilligers zijn buiten beschouwing gelaten. Het is namelijk van belang om te weten hoeveel personen in een organisatie zitten aangezien dit de behoefte naar een doorontwikkelde inschrijfapplicatie kan aantonen. Deze grafiek is te vinden in bijlage 6 figuur 13. Verder is uit een onderzoek van onderzoeksbureau GfK in opdracht van NOC*NSF gebleken dat er bijna één miljoen potentiële nieuwe hardlopers zijn in 2015 zijn (Atletiekunie, 2015). Dit geeft aan dat deze markt enorm is aan het groeien in Nederland, waardoor er ook meer evenementen georganiseerd zullen worden en meer evenementorganisatoren ontstaan.

Aan de ondervraagden is ook gevraagd welke inschrijfapplicatie zij momenteel gebruiken om te onderzoeken of ze een voorkeur hebben voor een bepaalde inschrijfapplicatie en of ze hier tevreden mee zijn. In bijlage 6 figuur 14 is duidelijk te zien dat een groot deel van de respondenten gebruikt maakt van de inschrijfapplicatie inschrijven.nl. Dit zijn namelijk 63 evenementorganisaties. Dit maakt inschrijven.nl de huidige marktleider van de inschrijfapplicaties in Nederland. Verder wordt door 8,43 % van de organisatoren een systeem voor eigen beheer gebouwd en is er een klein aantal organisatoren die nog de inschrijving laat verlopen via e-mailbeheer. In het onderzoek hebben zij aangegeven dat ze hier nog steeds gebruik van maken aangezien zij geen budget hebben om software voor inschrijvingen aan te schaffen. Daarnaast is door 10,84 % procent aangegeven dat deze andere inschrijfapplicaties gebruiken. Voorbeelden hiervan zijn inschrijvenzeeland.net, PayLogic, Racetimer, Atletiek.nu, SBO Uitslagen en mijninschrijving.nl. Dit zijn inschrijfapplicaties die vooral lokaal gebruikt kunnen worden of inschrijfapplicaties die gespecialiseerd zijn in atletiekwedstrijden.



Figuur 8 Gebruiksredenen inschrijfapplicatie

Uit het onderzoek blijkt ook dat de voornaamste reden om een inschrijfapplicatie te gebruiken is om de inschrijvingen te regelen. Dit heeft 98,8 % van de ondervraagden bevestigd. Daarnaast vinden zij het ook belangrijk dat op deze manier de betalingen geregeld kunnen worden en dat de uitslagen terug te vinden zijn. Het doel om reclame te maken op een openbare inschrijftool is minder van belang. Deze percentages zijn te vinden in figuur 8.

Nu bekend is dat een ruime meerderheid van de respondenten gebruik maakt van Inschrijven.nl, wordt gemeten in hoeverre deze respondenten tevreden zijn met deze inschrijfapplicatie. Het blijkt dat 56 % van de gebruikers van inschrijven.nl tevreden is met de inschrijfapplicatie. Zelfs 25 % van de organisatoren geeft aan zeer tevreden te zijn.

Tabel 2 Tevredenheidsonderzoek Inschrijven.nl

	500 tot 1500 deelnemers	1500 deelnemers of meer
Niet van toepassing	3%	0%
Zeer ontevreden	10%	13%
Ontevreden	3%	0%
Neutraal	3%	3%
Tevreden	52%	63%
Zeer tevreden	28%	22%
Totaal	100%	100%

De organisatoren lichten toe dat Inschrijven.nl een goede dienstverlener is die inspeelt op de wensen en behoeften van de organisatoren. Daarnaast is het een makkelijke en overzichtelijke inschrijfapplicatie die een goede koppeling heeft met andere internetpagina's. Daarnaast neemt het een hoop administratief werk weg. Uit tabel 2 valt te concluderen dat vooral evenement-

organisatoren die grote evenementen organiseren deze mening hebben.

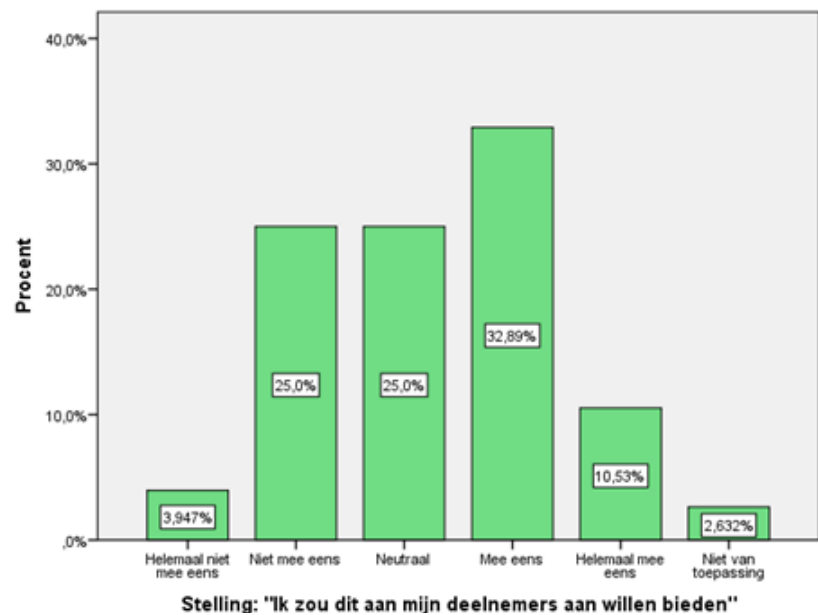
Het blijkt echter dat 13 % van de ondervraagden zeer ontevreden is over Inschrijven.nl. De organisatoren zijn van mening dat de applicatie te weinig uitbreidingsmogelijkheden heeft. Voorbeelden hiervan zijn het inschrijven als gezin of groep, aanpassingsmogelijkheden van het inschrijfformulier, buitenlandse betaalmogelijkheden en het goed kunnen checken van licentienummers. Ook zijn evenementorganisatoren van mening dat de gebruiksvriendelijkheid verbeterd kan worden en dat het wat innovatiever mag worden.

Voor de organisatoren die een inschrijfsysteem in eigen beheer gebouwd hebben is 43 % van de respondenten zeer tevreden. De organisatoren die andere inschrijfapplicaties gebruiken zoals Atletiek.nu, Racetimer of PayLogic zijn ook meer dan tevreden met een percentage van 67 %. Een organisator die Atletiek.nu gebruikt, geeft aan dat de ontwikkelaar zeer open staat voor opbouwende kritiek. Een aantal organisatoren die gebruik maken van Racetimer vinden het gebruiksgemak en de ondersteuning goed. Zij geven aan dat er een korte communicatielijns is met de ontwikkelaar van de applicatie waardoor (on)mogelijkheden bespreekbaar zijn en zaken direct worden opgepakt en geregeld. Deze resultaten zijn te vinden in tabel 4 in bijlage 6.

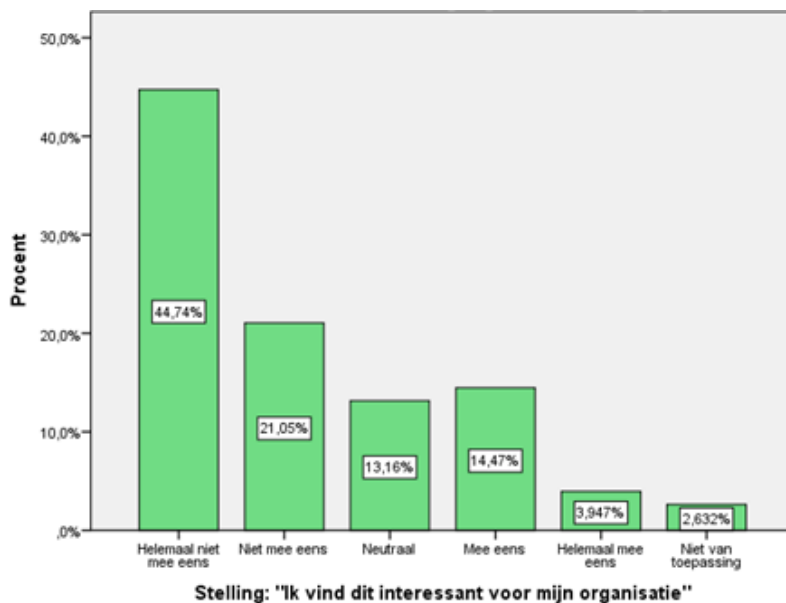
4.3.3 BEHOEFTEONDERZOEK

Om te ontdekken of er behoefte is bij de evenementorganisatoren voor een doorontwikkeling van de huidige inschrijfapplicaties en welke wensen en eisen zij daarbij hebben, is hen drie stellingen gevraagd die aantonen of er belangstelling is voor een bepaalde functionaliteit.

In de eerste stelling wordt gevraagd hoe de evenementorganisatoren denken over het aanbieden van een extra service door hen één plek te bieden waar de deelnemers hun eigen inschrijvingen en uitslagen kunnen bekijken, en waar zij hun eigen gegevens, startvak en foto's kunnen beheeren. In figuur 9 is te zien dat meer organisatoren dit wél willen aanbieden, dan organisatoren die dit niet willen aanbieden. Zo geven 25 respondenten aan dit aan te willen bieden. Daarnaast zijn 19 respondenten die hier neutraal in staan en 19 respondenten die het niet eens zijn met deze stelling.



Figuur 9 Behoefteonderzoek voor het aanbieden van een extra service

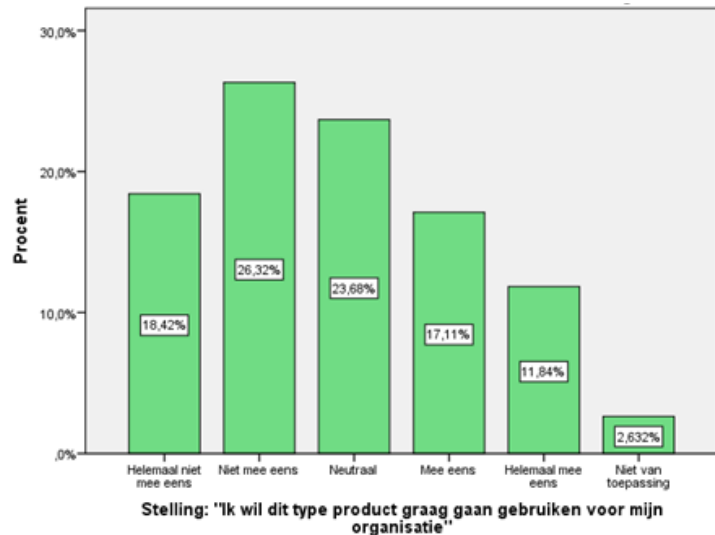


Figuur 10 Behoefteonderzoek voor toegang tot medische gegevens

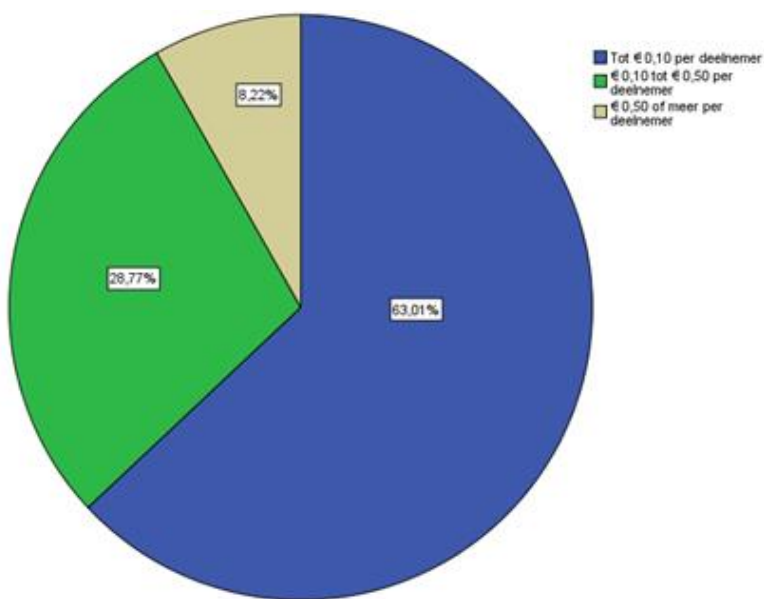
In de tweede stelling is gevraagd of het organisatoren interessant lijkt om een applicatie toe te passen in de organisatie die direct en online toegang verleent tot medische gegevens van deelnemers met betrekking tot zorgplicht en verzekering voor de deelnemers tijdens het evenement. Uit figuur 10 valt te lezen dat bijna de helft (44,74 %) van de ondervraagden daar helemaal geen interesse in heeft, en dit niet wil toepassen in hun organisatie. Daarnaast zijn 16 respondenten (21,05 %) het niet eens met deze stelling.

In de derde stelling wordt gevraagd of de organisator een applicatie wil gebruiken waardoor hij/zij administratief ontlast wordt doordat deelnemers zelf gegevens kunnen beheren en wijzigen. Hierbij valt te denken aan het zelf beheren en wijzigen van hun startvak, allergieën en andere persoonlijke wensen.

Deze meningen liggen iets dichter bij elkaar dan in de vorige stelling, maar in figuur 11 is te zien dat 20 respondenten (26,32 %) dit niet willen toepassen in hun organisatie. Daarnaast zijn 14 respondenten (18,42 %) het helemaal niet eens met deze stelling en geven 18 respondenten (23,68 %) neutraal te zijn. In het algemeen kan daarom geconcludeerd worden dat meer ondervraagden negatief tegenover deze functionaliteit staan dan positief.



Figuur 11 Behoeftesonderzoek voor administratieve ontlasting



Figuur 12 Betalingsbereidheid doorontwikkelde inschrijffapplicatie

Daarnaast is gevraagd hoeveel de organisatoren bereid zijn te betalen voor een inschrijffapplicatie met de eerder gevraagde doorontwikkelingen. In figuur 12 is te lezen dat meer dan de helft van de ondervraagden niet meer dan € 0,10 per deelnemer willen betalen. Dit geven 46 respondenten aan in het onderzoek dat neerkomt op een percentage van 63,01 % van de respondenten. Één ondervraagde van het onderzoek heeft deze reden toegelicht en dat is namelijk dat de deelnemer dan zal

moeten betalen voor de extra functionaliteit door het inschrijfgeld omhoog te laten gaan en dat zien de organisatoren liever niet gebeuren. Daardoor is het belangrijk dat inschrijffapplicaties in ontwikkeling rekening houden met een laag tarief per deelnemer.

4.3.4 VERANDERING

Ten slotte is gevraagd of de organisatoren behoefte hebben om gebruik te maken van een andere digitale inschrijfapplicatie. In tabel 3 in bijlage 6 is te zien dat een meerderheid van de ondervraagde, namelijk 86,3 %, geen behoefte heeft om over te stappen naar een andere inschrijfapplicatie. Dit zijn 63 respondenten die dit aangegeven hebben. In tabel 3 is te zien dat 89 % van de organisatoren die Inschrijven.nl als inschrijfapplicatie gebruiken geen behoefte hebben aan een andere inschrijfapplicatie. Van de organisatoren die zelf de inschrijvingen via e-mail beheren, geeft 67 % aan wel behoefte te hebben aan een ander inschrijfsysteem.

4.4 LEVERANCIERS

Aangezien Sportboek BV zelf de inschrijfapplicatie produceert, is geen sprake van enige macht van leveranciers. De organisatie is niet afhankelijk van een leverancier en kan zelf de prijs en kwaliteit bepalen om het product te ontwikkelen, waardoor hun positie in de bedrijfstak aantrekkelijker wordt.

4.5 SUBSTITUTEN

Substitutiegoederen zijn producten die een ander product kunnen vervangen (Porter, 1992). Producten die MySportfolio zouden kunnen vervangen zijn inschrijfadministraties gebouwd in eigen beheer of inschrijfmodules die via de website gecreeërd zijn. Dit zijn meestal producten die veel geld kosten, en die veelal gebruikt worden door grote evenementorganisatoren. Deze substitutiegoederen zijn daarom niet bedreigend voor MySportfolio.

Een ouderwetse manier is het inschrijven op locatie zelf met een papieren inschrijfflijst. Dit is het goedkoopste, maar meest tijdrovende product dat MySportfolio kan vervangen. Aangezien deze wijze van inschrijven niet meer van deze tijd is, is dit ook geen bedreiging voor MySportfolio.

5

VERANDERINGEN IN DE INVESTERINGS- WERELD



5. VERANDERINGEN IN DE INVESTERINGSWERELD

Om inzicht te krijgen in de denkwereld van investeerders worden allereerst de trends en ontwikkelingen in de kapitaalmarkt beschreven. Er wordt antwoord gegeven op de vraag hoe startende bedrijven voorheen aan hun financiering kwamen en welke veranderingen momenteel plaatsvinden in de kapitaalmarkt. Vervolgens wordt de overgang van de traditionele kapitaalmarkt naar de veelzijdige kapitaalmarkt weergegeven door de nieuwe financieringsmogelijkheden in kaart te brengen, zodat het duidelijk wordt hoe startende bedrijven momenteel en in de toekomst aan hun financiering komen. Ook zullen de motieven van deze nieuwe financiers beschreven worden. Aansluitend zal in iedere paragraaf beschreven worden hoe deze ontwikkelingen zich in de praktijk hebben voortgezet.

5.1 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

Voor alle bedrijven die een nieuw product lanceren of het bestaande bedrijf uitbouwen, is het gebruikelijk om op zoek te gaan naar kapitaal. Geld is immers de brandstof van ieder bedrijf. Dit kan via eigen vermogen en vreemd vermogen. Het inbrengen van eigen vermogen gebeurt door de eigenaren van het bedrijf. Dit wordt ook wel risicodragend vermogen genoemd, aangezien de eigenaar een risico loopt wanneer bijvoorbeeld een faillissement wordt aangekondigd. Wanneer het bedrijf wel winst maakt, heeft de eigenaar met het ingebrachte eigen vermogen recht op een deel van de winst of de afgesproken rente. Meestal is dit spaargeld, de overwaarde op het huis of een verkochte aandelenportefeuille. Maar vaak zijn deze financiën niet voldoende, en gaan bedrijven op zoek naar vreemd vermogen bij banken en financiële instellingen. Het bedrijf dient een zekerheid te bieden door middel van een onderpand, en krijgt op deze manier een lening die later dient te worden terugbetaald. De laatste jaren blijkt echter dat banken vanwege toenemende kredietoeisen steeds minder geneigd zijn om bedrijven te financieren. Bankleningen kunnen geen lening verstrekken op basis van een enthousiast verhaal en goed vertrouwen. Dit kan alleen indien een bedrijf aan de criteria voldoet die in Basel II en Basel III-richtlijnen staat beschreven. Dit is een strenge regelgeving die vooral gefocust is op vaststaande feiten en aanwezige zekerheden, en deze regelgeving wordt alleen nog maar strenger (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Hierdoor wordt het moeilijk voor bedrijven om de financiering rond te krijgen. Daarom dat er momenteel een sterke verandering in het financieringslandschap voor bedrijven is. Bedrijven kunnen op deze verandering inspelen en op zoek gaan naar andere vormen van financiering, waarbij niet meer gebruik wordt gemaakt van de bank. Volgens Martijn Röfekamp, Managing Consultant bij Berenschot Strategies, staat Nederland in het begin van een grote verschuiving. De rol van de banken verandert en er ontstaan steeds meer nieuwe financieringsmogelijkheden. Bedrijven die willen ontwikkelen of uitbreiden dienen op zoek te gaan naar meerdere soorten financiering om tot het totaalplaatje te komen (Oh, 2013) (Röfekamp, Capital Consulting, 2013).

In principe is en blijft het gebruikelijk om als startende ondernemer vooral zichzelf te financieren door middel van eigen spaargeld of financiële hulp van vrienden en familie. Maar daarnaast dienen de ondernemers breder te kijken dan alleen de bank, en op zoek te gaan naar alternatieve financieringsvormen. Om de financieringsbehoefte te vullen is een combinatie van verschillende financieringsvormen het meest geschikt (Vrendenbarg, Op zoek naar kapitaal: welke financier past bij jou?, 2015). Deze nieuwe financieringsvormen zorgen voor een overgang van de traditionele kapitaalmarkt naar een veelzijdige kapitaalmarkt met meer financieringsmogelijkheden. Deze overgang wordt mede mogelijk

Kerntabel Nederland			
jaar op jaar mutatie in %	2013	2014	2015
Bruto binnenlands product	-0,7	¾	1½
Particuliere consumptie	-1,6	-¾	1
Overheidsbestedingen	-0,6	½	-¾
Private investeringen	-4,1	¾	4¾
Uitvoer goederen en diensten	2,2	3¾	5¾
Invoer goederen en diensten	1,0	3¾	6
Consumentenprijzen	2,6	½	¾
Werkloosheid (%)	6,7	6¾	6½
Begrotingssaldo (% BBP)	-2,3	-2¾	-2¼
Staatsschuld (% BBP)	68,6	70¾	70½

Bron: CBS, Rabobank, september 2014

Figuur 13 Groei investeringsbereidheid

namelijk weten dat ze meer startende en snelgroeiende bedrijven willen helpen om zich te ontwikkelen en meer risicodragend kapitaal aan te trekken voor deze bedrijven (Brainport Development NV, 2015).

Ook geeft de Rabobank aan dat er in 2015 sprake is van een sectorontwikkeling in de zakelijke dienstverlening. In 2015 is er namelijk een trend ontstaan die momenteel stijgt in populariteit: outsourcing. Bedrijven willen zich eerder gaan richten op de kernactiviteiten van het bedrijf, in plaats van de bijbehorende activiteiten zoals HRM, ICT, juridische en administratieve zaken.

Doordat veel bedrijven gaan outsourcen, kunnen dienstverlenende bedrijven die meegaan met deze trend profiteren van de groeiende vraag. Daarnaast profiteert de ICT-sector ondertussen van het toenemende belang van digitalisering en automatisering (Rabobank, 2014).

Zakelijke dienstverlening			
Volumemutaties jaar op jaar in %	2013	2014	2015
Waarvan			
Accountants	-1,4	-0,2	0
ICT dienstverlening	-0,3	3,5	5
Uitzendbureaus	-2	3,5	5
Bouwkundige dienstverlening	-3,8	1	2,5

Figuur 14 Sectorontwikkeling zakelijke dienstverlening

INVESTERINGSONTWIKKELINGEN IN DE PRAKTIJK

Uit onderzoek blijkt dat de meeste investeerders deze investeringsontwikkelingen zelf ook ervaren hebben. Zo laten de oprichters van crowdfundingplatform Symbid weten dat zij tijdens het volgen van hun studie Entrepreneurship zagen dat startende ondernemers allemaal hetzelfde probleem hadden. Dat was namelijk dat ze geen financiering kregen van de bank. Ook al had een ondernemer een fantastisch idee, zonder cashflow kregen ze geen enkele lening. Volgens dhr. Melse ligt dat voornamelijk aan de economische crisis. Door de crisis zijn de banken op steeds meer regels moeten gaan letten. Volgens dhr. Zwart komen deze regels vooral vanuit Europa die de laatste jaren veel wetgeving hebben toegepast op de financiële sector.

De investeerders geven aan dat de banken een lening tegenwoordig te risicovol vinden, maar dat er wel meerdere combinaties bestaan. Het is volgens dhr. Zwart makkelijker om een lening te krijgen indien eerst de drie F's zijn verzameld, namelijk: Friends, Family en Fools. Die investeren als eerste in een bedrijf en vervolgens kan de ondernemer naar de bank om een lening te krijgen, omdat hij dan een stabiele cashflow heeft. Peter van Meersbergen, directeur van Investormatch, stemt hierop in en geeft aan dat alle financiering die via Investormatch opgehaald wordt eigenlijk al gemacht kan worden met bancaire geld en andersom. Daarnaast is het ook mogelijk om andere financieringscombinaties te maken met bijvoorbeeld subsidies of informal investors.

Mw. Cremers heeft zelf ook gemerkt dat er veel meer spelers op de kapitaalmarkt zijn gekomen. Voorheen stapte ondernemers als eerste naar de bank en vervolgens pas naar grote commerciële marktpartijen of regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Tegenwoordig nemen de alternatieve financierders zoals crowdfundingplatforms of informal investors enorm toe, waardoor er een soort van concurrentie ontstaat op de kapitaalmarkt. Ze geeft ook aan dat er momenteel veel samenwerking plaatsvindt die nieuwe mogelijkheden bieden die zij misschien niet alleen voor elkaar hadden gekregen.

Mw. Cremers en dhr. Zwart zeggen dat het daarom ook noodzaak is dat een ondernemer tegenwoordig extra financiële vaardigheden moet hebben om de financiering in orde te houden. Ondernemers worden gedwongen om efficiënter met hun geld om te gaan en moeten zoeken naar stapelfinanciering. Zij merken dat ondernemers dit erg moeilijk vinden, omdat ze voorheen gewend waren om makkelijk een lening te krijgen bij de bank. En dat ze nu veel meer kennis en informatie moeten opzoeken over alternatieve financieringsmogelijkheden.

En volgens de investeerders blijven deze alternatieve financierders zich steeds meer ontwikkelen in de toekomst. Dhr. Melse geeft aan dat momenteel veel grote bedrijven in Nederland aan het wegvallen zijn, en dat de medewerkers daarom voor zichzelf gaan beginnen en een MKB gaan oprichten. Die kunnen niet allemaal door de bank van krediet worden voorzien. Daarom dat de kredietvoorziening van andere partijen gaan komen, en dat de banken alleen nog faciliteren en teruggaan naar de rol van een systeembank. Dhr. van Meersbergen en dhr. Zwart hebben een duidelijk beeld van wat er voor de banken in de

toekomst gaat gebeuren. Zij merken dat steeds meer privaat geld beschikbaar komt en dat de banken meer de rol van dienstverlener gaan aannemen dan kredietverlener. Volgens hen worden binnenkort de accountmanagers niet meer in dienst gehouden, wordt de riskafdeling kleiner en gaan de ICT-afdelingen enorm groeien door de automatisering. Ze verwachten dat het verstrekken van kleine kredieten binnenkort gewoon online kan gaan en dat de bank meer een soort intermediaire rol aanneemt. Ze kunnen een ondernemer wel doorverwijzen naar een andere financier, maar zelf kunnen ze geen financiering meer verstrekken. Volgens dhr. van Meersbergen komt dit door een verschuiving van de bancaire financieringen in de wereld. Momenteel wordt er relatief veel bancair gefinancierd in Europa, namelijk tachtig procent bancair en twintig procent privaat. In Amerika is dat juist omgedraaid. Hij geeft aan dat Europa binnenkort naar een financiering gaat waar een bedrijf voor de helft bancair en voor de helft privaat wordt gefinancierd.

5.2 NIEUWE FINANCIERINGSMOGELIJKHEDEN

Door de groei van de investeringsbereidheid van ondernemers zijn steeds meer nieuwe financieringskanalen- en vormen zich gaan ontwikkelen. Deze overgang van traditionele kapitaalmarkt naar een veelzijdige kapitaalmarkt dwingt startende ondernemers om meer op zoek te gaan naar andere financieringsmogelijkheden dan de financiering door eigen inbreng of door de bank. Om een goed beeld te krijgen van de toekomstige kapitaalmarkt is het essentieel om op de hoogte te zijn van de verschillende soorten investeringsmogelijkheden in de kapitaalmarkt. Hieronder worden de ontwikkelde financieringsvormen van de laatste jaren beschreven:

Informal investors zijn ex-ondernemers die over veel vermogen beschikken door het verkopen van het eigen bedrijf en worden ook wel business angels genoemd. In Nederland zijn ongeveer tweeduizend informal investors die aandelen kopen van een bedrijf of een lening verschaffen. Deze bedragen liggen tussen de € 50.000,- en € 250.000,-. Naast geld kunnen informal investors ook kennis, ervaring of het persoonlijk netwerk beschikbaar stellen voor het bedrijf (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Alleen blijkt het moeilijk om deze informal investors te vinden, omdat ze graag anoniem blijven voor de buitenwereld (Witte, 2008). Deze investeerders werken vaak samen in netwerken waardoor veel kennis en ervaringen worden gedeeld (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). De informal investors zijn vooral te vinden in de volgende vier netwerken:

1. Syndicaten: Een groepje informal investors die samenwerken als eenheid. Voorbeelden zijn 'Stirr iT Up BV' en 'De Participatieclub';
2. Business Angels netwerken: Dit zijn onafhankelijke en onpartijdige netwerken van investeerders die onderling afspraken maken over bepaalde investeringen. Voorbeelden hiervan zijn 'NeBIB', 'ABN-Amro Informal Investment Services' en de 'Rabobank met Money Meets Ideas';
3. Makelaars: Specialisten op het gebied van financiën, administratie, wetgeving of business development. Deze makelaars geven adviezen en vertegenwoordigen soms

een eigen netwerk van investeerders. Voorbeelden zijn 'TIIN', 'Vectrix', 'Venturion', 'Maxwell Group' en 'Stichting Nieuwe Bedrijvigheid';

4. Fondsen: Deze fondsen opereren min of meer als participatiemaatschappijen, alleen hebben aandeelhouders van fondsen meer verstand van zaken en kijken met de ondernemer mee. Voorbeelden zijn 'Antea' en 'Ecart Invest' (Witte, 2008).

De laatste jaren zijn steeds meer informal investors aanwezig in Nederland. Dit blijkt uit een onderzoek van het programmaonderzoek MKB en Ondernemerschap en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Vorig jaar was 3,5 % van de Nederlandse bevolking actief als informal investor in een startend bedrijf waarvan zij zelf niet de eigenaar zijn. Dit is aanzienlijk gegroeid ten opzichte van het jaar daarvoor, toen dit percentage nog maar 1,3 % van de bevolking was (MKB, Ondernemerschap.nl, & RVO, 2014).

Seedfondsen zijn bijzondere geldpotjes die met behulp van particuliere, publieke en professionele geldverschaffers leningen aanbieden aan kleine en middelgrote bedrijven. Voorbeelden zijn investerings- en obligatiefondsen, regionale fondsen of online matchingplatformen (Lanen, Bedrijfsfinanciering in 2014, 2014). De seedfondsen zijn ontwikkeld door TechnoPartner, een onderdeel van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie om technostarters te helpen met het financieren en stimuleren. Technostarters zijn rechtspersonen die een onderneming drijft of de start ervan voorbereidt, op basis van een nieuwe technische vinding of een nieuwe toepassing van een bestaande technologie (RVO, z.j.). De inbreng van de seedfondsen bestaat voornamelijk uit financiering van betrokken investeerders en een aanvulling door TechnoPartner. Het gaat hier vaker om duur geld, namelijk bedragen tussen de € 50.000,- en € 500.000,-. Momenteel zijn er dertig actieve seedfondsen in Nederland, waaronder 'Aescap Ventures I Seed BV' en 'Seed Fund III CV'. Lokale spelers zijn 'Limburg Ventures' en 'Technostartersfonds Zuid-Nederland BV' (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011) (Witte, 2008).

Participatiemaatschappijen zijn maatschappijen die het enorme vermogen beheersen van derden, zoals beleggers, pensioenfondsen of verzekeraars. In Nederland zijn momenteel zo'n 150 participatiemaatschappijen, verenigd in de Nederlands Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP). Deze worden ook wel de venture capitalist genoemd en hebben veel meer expertise en geld ter beschikking dan informal investors. Het kan ook zijn dat informal investors zich bij elkaar hebben gebundeld en een participatiemaatschappij hebben opgericht (Geld & Ondernemen, 2011). Het gaat vaker over bedragen van een aantal miljoen euro per bedrijf. In de participatiemaatschappij worden duidelijke afspraken gemaakt tussen de belegger en de maatschappijen over het te behalen rendement, de doelgroepen, selectiecriteria en besluitvorming. Het betreft daarom geen investeerder voor startende ondernemers, maar voor succesvolle en snelgroeiende bedrijven (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Zo heeft de NVP in 2013 2,4 miljard euro geïnvesteerd in 336 Nederlandse bedrijven (NVP, 2014). Participatiemaatschappijen zijn in de praktijk vaak complementair aan informal investors. De informal investor helpt de eigenaar van het bedrijf met de eerste investering en de ontwikkeling van een product. Vervolgens komt de participatiemaatschappij die een product groot maakt in combinatie met een nieuw professioneel management (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011).

Super informals zijn succesvolle en rijke investeerders die een eigen investeringsfonds hebben opgezet. Vaak zijn dit rijke families die groot geld hebben verdiend. Deze beschikken over een enorm groot vermogen en kunnen investeren vanaf twee miljoen euro in bedrijven. Omdat het om een groot investeringsbedrag gaat, stellen de super informals vaak hoge eisen waar startende ondernemers niet aan kunnen voldoen (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Daarnaast investeren de super informals voornamelijk in bedrijven die al een tijdje bestaan, waardoor grip kan worden gehouden op het bedrijf. Voor het begeleiden van een ondernemer is weinig tijd, en daarom is er ook geen interesse voor startende ondernemers. Daarnaast zijn de super informals moeilijk te benaderen (Vind een investeerder, z.j.).

Corporate venturing zijn grote bedrijven die over verschillende middelen beschikken om kansrijke starters te helpen. Deze middelen kunnen leningen zijn, maar vaak zijn dit ook kennis, huisvesting, faciliteiten en managementondersteuning. Corporate venturing gaat vooral uit van het openstellen van een bedrijf in plaats van het af te schermen. Door competenties, ontwikkelingen, processen en kennis te delen helpt het bedrijven om sneller inzicht te krijgen in nieuwe innovaties en ontwikkelingen in de markt (Loo & Bierenbroodspot, 2015). Wanneer de investering succesvol blijkt te zijn dan worden de bedrijven vaker opgenomen en geïntegreerd in het moederbedrijf (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011).

Crowdfunding is het realiseren van concrete projecten die door het publiek financieel mogelijk worden gemaakt (Blom, 2012). De focus ligt niet op brede doelen en financiering door banken of subsidiegevers, maar op een grote groep mensen die geld bij elkaar brengt. Er zijn verschillende soorten manieren van crowdfunding:

1. **Donaties:** Het geven van geld zonder er iets terug voor te verwachten. Door mensen die waardering hebben voor een project zullen geld overmaken om het te kunnen laten draaien. Dit is makkelijk uit te voeren door een donatiebutton op de website te zetten.
2. **Sponsoring:** Het geven van geld om een niet-financiële beloning te verkrijgen, zoals publiciteit. Dit is uit te voeren door een vermelding van een bedrijfsnaam op de website of een bevestigingsmail.
3. **Lening:** De ondersteuners van een project geven geld om het later weer terug te verwachten. Dit kan met of zonder rente verstrekt worden. Zo kunnen de ontwikkelaars van een project op zoek gaan naar ondersteuners die ieder een redelijk bedrag in het project willen steken, en dit na een aantal jaren weer uitgekeerd krijgen.
4. **Investering:** De ondersteuners krijgen bij een investering een aandeel in een bedrijf (al is dit zeldzaam) of ze profiteren mee in het bedrijfsresultaat. Hier bestaan verschillende platforms voor, zoals 'Symbid', 'Seeds' en 'CrowdAboutNow'. Het verschil met een lening is dat het een risico-investering is, dus is het mogelijk om het geld te verliezen wanneer het project niet succesvol blijkt (Blom, 2012).

Volgens het onderzoeksbureau TNS NIPO wordt een groei van de crowdfundingmarkt in Nederland verwacht in 2015. Dit bedrag kan oplopen tot 250 miljoen euro (Lanen, Bedrijfsfinanciering in 2014, 2014).

De **overheid** heeft ook een aantal regelingen die het aantrekken van risicokapitaal door starters en (door)groeiers moet bevorderen. Deze regelingen kunnen fiscale faciliteiten en garanties voor investeerders zijn, maar ook subsidies voor innovatieve producten (Witte, 2008). Een aantal overheidsregelingen zijn:

1. Microfinanciering: Het verkrijgen van een lening van maximaal € 50.000,- om een bedrijf te starten of uit te breiden. Ook worden ondernemerstools en persoonlijke coaches aangeboden. Een voorbeeld van microfinanciering is 'Qredits'.
2. Regeling Durfkapitaal: Wanneer startende ondernemers kapitaal nodig hebben, kunnen deze aan particulieren een lening vragen. Eerst kon de geldgever door de regeling Durfkapitaal een heffingskorting op de inkomstenbelasting krijgen, alleen is dit per 1 januari 2013 komen te vervallen door bezuinigingen. Wel is het mogelijk dat de geldgever (een deel van) de lening kwijt kan schelden door middel van een overgangsregeling, indien de startende ondernemer de lening niet kan terugbetalen (Belastingdienst, 2015).
3. Borgstellingskrediet MKB (BMKB): Bij de BMKB staat het ministerie van Economische Zaken garant voor bedrijven die een lening willen afsluiten, maar de bank niet genoeg zekerheid kunnen bieden. Deze garantie kan oplopen tot 1,5 miljoen euro voor bedrijfsfinanciering. Banken geven namelijk eerder een lening als de overheid voor een deel garant staat. De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland is verantwoordelijk voor de uitvoering van deze regeling. Een bedrijf kan in aanmerking komen voor de BMKB borgstellingsregeling wanneer deze maximaal 250 werknemers heeft en een jaaromzet tot 50 miljoen óf een balanstotaal tot 43 miljoen euro heeft.
4. Garantie Ondernemingsfinanciering (GO): De regeling Garantie Ondernemingsfinanciering geeft banken de mogelijkheid om een lening voor bedrijven te verstrekken. Dit wordt gedaan aan de hand van een bankgarantie van 50 % door de overheid (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Door deze staatsgarantie wordt het risico van de banken kleiner. De GO-regeling is voor ondernemers die krediet nodig hebben. De regeling is voor middelgrote ondernemingen met substantiële activiteiten in Nederland (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2014).

Incubators zijn organisaties die een incubatieproces realiseert om de versnelde groei van hoogwaardige starters naar succesvolle ondernemingen mogelijk te maken door de inzet van een geïntegreerd pakketdiensten zoals werkruimte, services, cultuur, coaching, netwerk of kapitaal (Dutch Incubation Association, z.j.). Voorbeelden van lokale incubators zijn 'StartersCentrum Limburg' en 'Incubator-E'.

HET GROEIENDE AANTAL INVESTEERDERS IN DE PRAKTIJK

Als onderzoeker is het ook niet onopgemerkt gebleven hoeveel aanbod er momenteel in de investeringswereld is. In onlangs gepubliceerde boeken, blogs van vakspecialisten op internet of advertenties op Google, overal is veel informatie en medewerking te vinden van deze nieuwe investeringsmogelijkheden. Daarom is ervoor gekozen om diepgaande informatie te verkrijgen van de eerder genoemde nieuwe financierders om te kunnen ontdekken waarom zij zijn begonnen met het opzetten van hun bedrijf, fonds of maatschappij. Deze zijn hieronder uitgewerkt.

Peter van Meersbergen was een fondsenmanager voordat hij in 2011 **Investormatch** had opgericht. Samen met zijn compagnons, die nog steeds bij Investormatch betrokken zijn, kregen ze vijfhonderd aanvragen voor een fonds per jaar. Daar konden ze maar twee aanvragen van helpen, en de rest moesten ze afwijzen. Dat vonden zij enorm zonde van die overgebleven aanvragen die een goed uitgewerkt idee hadden en daardoor zijn ze uiteindelijk Investormatch gaan oprichten. Momenteel houden zij zich bezig met het koppelen van ondernemers aan investeerders en hebben nu een netwerk opgebouwd van bijna zeshonderd private investeerders en vierhonderd verschillende fondsen. Ze houden zich bezig met het ontwikkelen van de ideale financieringsmix voor ondernemers. Vaak bestaat dat uit private financiering, bancaire financiering en een deel subsidies.

Felix Zwart werkt nu een aantal jaar voor de **Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP)**. Zij zijn een brancheorganisatie met ongeveer zeventig leden en houden zich vooral bezig met belangenbehartiging voor participatiemaatschappijen. Deze behartiging heeft voornamelijk te maken met het toezicht vanuit De Nederlandsche Bank (DNB) en Autoriteit Financiële Markten (AFM) en veel voorkomende belastingwetten. De NVP heeft gemerkt dat steeds meer ondernemers open staan voor een participatiemaatschappij. Ook investeerders zien de voordelen van een participatiemaatschappij steeds beter in. Vaak weten ze niet wat ze met hun geld moeten doen en dan zetten ze dat vervolgens op de bank. De laatste jaren hebben ze echter kennis gemaakt met de participatiemaatschappij waar ze ook in kunnen gaan beleggen. Investeerders kunnen hun eigen ideeën voorleggen in een bedrijf en er zijn bepaalde verplichtingen aan verbonden. Dhr. Zwart verwacht daarom dat de NVP de komende jaren zal gaan groeien. Hij verwacht echter niet dat er dramatische ontwikkelingen ontstaan en de sector zal gaan verviervoudigen.

Mark Laagewaard is de oprichter en directeur van het crowdfundingplatform **CrowdAboutNow**. Tijdens zijn studententijd was hij zelf ondernemer en had veel contact met andere ondernemers. Hij ontdekte dat veel ondernemers zich in een vroege fase gingen verbinden aan nieuwe plannen en nieuwe initiatieven. En in plaats van dat ze dit met een businessplan, een pand of geld deden, merkte hij dat veel ondernemers de mensen om zich heen mee namen via social media om hun onderneming te verwezenlijken. En hij vond het heel zonde dat die ondernemers zoveel ambassadeurs hebben, maar nog steeds afhankelijk waren van een bank of grote groep investeerders. Hij bedacht daarom een platform waar

ondernemers gebruik konden maken van die ambassadeurs om via een andere manier aan financiën te komen. Zodoende is CrowdAboutNow ontwikkeld.

Een ander crowdfundingplatform is **Symbid**. Daar werkt Quinten Melse als crowdfundingadviseur en hij heeft aangegeven dat crowdfunding is ontstaan door het verminderen van kredietverlening door de banken. Zoals al eerder aangegeven merkten de oprichters van Symbid tijdens hun studie dat veel ondernemers moeite hadden met het verkrijgen van een lening. Hierdoor hadden veel ondernemers geen geld om een bedrijf te starten en zo zijn de oprichters Symbid gaan oprichten als eerste aandelencrowdfunding.

Marjon Cremers werkt als investeringsmanager bij het **LIOF** en geeft aan dat het een vrij brede organisatie is met de algemene doelstelling om de economie in Limburg te verbeteren. Het LIOF bestaat al veertig jaar en is opgericht om de traditionele economieën die destijds in Nederland wegviel op te vangen. In Limburg was dat bijvoorbeeld de mijnbouw en in het Oosten van het land de textiel. Afgelopen jaren heeft het LIOF minder aanvragen gehad, maar volgens mw. Cremers komt dit vooral door de economische crisis. Per jaar ontvangen ze gemiddeld zo'n tweehonderd aanvragen. Zij ziet het groeiende aantal investeerders voornamelijk als kansen. Ze zijn namelijk al intensief aan het samenwerken met crowdfundingplatforms, banken en informal investors en deze gestapelde financiering gaat volgens mw. Cremers alleen nog maar meer groeien.

5.3 MOTIEVEN OM TE INVESTEREN

Door de groei van de investeringsbereidheid blijven deze nieuwe financieringsmogelijkheden zich ontwikkelen en zullen steeds meer ervaren ondernemers bereid zijn om startende ondernemers te financieren. Daarom is het belangrijk om op de hoogte te zijn van de redenen om te investeren van deze ervaren ondernemers. Op deze manier kunnen startende ondernemers hierop inspelen zodat de interesse van de investeerder in een bedrijf vergroot wordt. Deze worden hieronder toegelicht.

De meest belangrijke reden voor veel investeerders is het behalen van een **financieel rendement** op een lange termijn. Investeerders willen immers ook iets verdienen, en doen dit door te investeren in kansrijke projecten of bedrijven. Hun aandelen moeten in de loop der tijd waardevoller worden, anders loopt hun investering gevaar en halen ze er geen winst uit. Daarnaast is het ook een uitdaging om te investeren in een bedrijf. Als eerste geeft een investeerder de beschikking tot zijn geld, en daarnaast verleent hij ondersteuning aan een bedrijf middels zijn advies en begeleiding om samen tot een succes te komen. Het geeft investeerders een kick om iets nieuws op te bouwen en de concurrentie aan te gaan. Naast deze redenen zijn investeerders ook gevoelig voor andere meer persoonlijke motieven.

Persoonlijke relatie met de ondernemer: Doordat de investeerder de ondernemer persoonlijk kent weet hij welke kansen het bedrijf heeft, ziet hij de gedrevenheid van de ondernemer en is bereid om in dat bedrijf te investeren;

Iets nuttigs willen doen voor een ander: Een investeerder heeft in het verleden zelf ook een eigen onderneming gehad en weet daarom precies hoe de ondernemingswereld eruitziet. De investeerder vindt het een uitdaging om de ondernemer te helpen met successen en tegenslagen en doet dit door het delen van de ondernemerservaring, branchekennis en het netwerk te delen. Het is mooi om een bijdrage te leveren aan een droom van iemand anders.

Maatschappelijke betrokkenheid: De investeerder vindt het belangrijk om zich in te zetten voor bedrijven die een bijdrage leveren aan de maatschappij. Zichzelf inzetten voor het bedrijf en actief meedenken houdt de investeerder maatschappelijk betrokken.

Uitbreiding van hun investeringsportfolio: Meestal investeren investeerders ook in vastgoed, aandelen en obligaties. Het geeft hen een stuk meer aanzien wanneer de investeerders gaan investeren in een project met een hoog risico. Vaak willen investeerders hun investeringsportfolio uitbreiden naar grotere getallen, bijvoorbeeld een investeerder met een portfolio van € 100.000,- die graag wil groeien tot een investeerder met een portfolio van 100 miljoen euro (Advies Financiering, z.j.).

Behoefte om erbij te horen: Voornamelijk oudere investeerders vinden het belangrijk om erbij te horen. Het investeren in een jong bedrijf is een manier om betrokken te blijven bij het ondernemingswereldje. Dit geeft hen sociale contacten en voorkomen dat ze in een zwart gat vallen na de verkoop van hun eigen onderneming.

Behoefte om te blijven leren: De meeste investeerders zitten al jarenlang in het ondernemingswereldje en zijn actieve en nieuwsgierige mensen. Deze mensen hebben de behoefte om te blijven leren en zich verder te ontwikkelen (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011).

INVESTERINGSMOTIEVEN UIT DE PRAKTIJK

Wat vooral blijkt is de betrokken emotie die investeerders vaak bij een idee of bedrijf hebben. Investeerders willen graag de ondernemer helpen en gunnen hem een kans. Zelf hebben ze vaak geld genoeg en daardoor kunnen ze kijken of ze het risico aan willen gaan. Ze vinden het leuk om te investeren en willen affiniteit met het bedrijf hebben om de ondernemers te begeleiden waardoor hij het risico vermindert dat het fout gaat. Bij sommige investeerders spelen de rendementseisen een grotere rol. Deze zijn bijvoorbeeld bij de participatiemaatschappijen hoger dan bij private investeerders, laat dhr. Zwart weten. Deze investeerders willen ook iets terug zien van hun geld zodat ze nog iets bij kunnen verdienen. Bij andere investeringsmogelijkheden zoals crowdfunding is dit minder van belang. Voor investeerders is en blijft het een risico om te investeren in een onderneming. Men moet maar net de goede ondernemer kiezen en verstand van het product hebben, laten de investeerders weten.

6

HET VINDEN VAN DE JUISTE INVESTEERDER



6. HET VINDEN VAN DE JUISTE INVESTEERDER

Nu de ontwikkeling van financieringsmogelijkheden duidelijk is, is het van belang dat de ondernemer zichzelf dwingt om op zoek te gaan naar potentiële investeerders. Om het businessplan van een product rond te sturen naar willekeurige investeerders heeft geen nut. Investeerders krijgen namelijk heel veel voorstellen en businessplannen voorgelegd waar ze een keuze dienen te maken of ze daarin gaan investeren of niet. En van de meeste investeerders krijgt de ondernemer niet eens antwoord terug. Het is daarom belangrijk als ondernemer om te weten wie deze investeerders zijn en welke eisen ze stellen. Volgens expert Steven Vrendenburg van Sprout-magazine maakt een goede voorbereiding de kans groter dat de door de ondernemer gewenste investering opgehaald wordt. Het is daarom belangrijk dat de ondernemer eerst onderzoek doet naar de investeerder zelf, door te analyseren welke criteria de investeerders eisen (Röfekamp, Capital Consulting, 2013). Dit zal nader toegelicht worden door te beschrijven welke criteria investeerders daadwerkelijk in de praktijk belangrijk vinden. Vervolgens is het van belang dat de investeerder op de juiste manier benaderd wordt en dat dit goede contact ook blijvend is. Ook dit zal ondersteund worden door meningen en adviezen over de ideale benaderingswijze volgens investeerders.

6.1 VOORBEREIDING

Als eerste dient bepaald te worden wie de potentiële investeerders zijn. De ondernemer dient een lijstje te maken bij welke investeerders hij de meeste kans maakt. Bij de ene investeerder maakt een ondernemer geen schijn van kans, terwijl hij bij een andere investeerder de perfecte kandidaat is. Iedere investeerder heeft zo zijn eigen interesses, mogelijkheden en beperkingen. Dit kunnen bijvoorbeeld voorkeuren zijn voor een bepaalde branche, de regio, de investeringsvraag of bepaalde voorwaarden die de investeerder stelt (Vrendenburg, De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal", 2015) (NUzakelijk, 2012). Sommige investeerders hebben hun investeringscriteria op de website staan, en bij andere investeerders kunnen de criteria ontdekt worden door de ervaringen van andere ondernemers (Röfekamp, Welke investeerder past bij mij?, 2014). Onderstaand worden de meest voorkomende criteria beschreven die van invloed zijn op de investeringsbeslissing (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Deze investeringscriteria zullen toegepast worden op Sportboek BV.

Investeerders gaan vaak op hun gevoel af en kiezen voor een product waar ze kansen in zien. Ook het persoonlijk contact met de ondernemer van het bedrijf kan beslissend zijn. De ondernemer is namelijk de persoon waarmee de investeerder zijn kennis, ervaring en geld mee gaat delen. De investeerder moet daarom **vertrouwen hebben** in de ondernemer. Meestal is dit ook het enige waar een investeerder op af kan gaan als het bedrijf nog in de vroege startfase zit. Er zijn dan nog geen resultaten waar de investeerder op kan beoordelen.

Een belangrijke voorwaarde is dat de investeerder verwacht dat de investering een redelijk **rendement** behaalt. De meeste investeerders eisen een rendement van gemiddeld zo'n 20 % à 30 % per jaar. Dit binnen een termijn van drie tot zeven jaar, of eventueel ook langer.

Met de return on investment- formule kan de winstgevendheid van een investering berekend worden door de verhouding tussen het rendement en de investering aan te geven. Dit is voor de investeerders een belangrijk onderdeel, aangezien de investering ook iets moet opleveren (Vliet, 2013) (Koetzier & Epe, 2003). Een groot nadeel van de return on investment-formule is dat er geen rekening wordt gehouden met het risico dat het met zich meebrengt. Ook wordt er geen rekening gehouden met de terugverdientijd en de verschillende fasen waarin een bedrijf zich kan verkeren (Geld & Ondernemen, 2011). Deze ROI kan ook toegepast worden op de winstgevendheid van MySportfolio. Uit het bedrijfsplan van Duindam blijkt dat MySportfolio een omzet heeft van € 10.000,- per jaar. Er wordt hier een termijn vastgesteld van vijf jaar, zodat de omzet van MySportfolio ongeveer €50.000,- betreft. Sportboek BV vraagt naar een extra vermogen van minimaal € 120.000,-. Dit betekent dat: $(€50.000 - €120.000)/€120.000 = -58 \%$, dat resulteert tot een negatief rendement voor de investeerders (Duindam S. , 2015).

Een investeerder wil daarnaast dat het gewenste **investeringsbedrag** van het bedrijf binnen zijn budget ligt. Bij informal investors, ofwel business angels, gaat het in de regel om bedragen tussen de € 50.000,- en € 250.000,- per investering. Het gemiddelde bedrag per investering is € 150.000,-. Voor andere financieringsvormen ligt het investeringsbedrag hoger dan het investeringsbedrag van informal investors. Het is daarom essentieel dat de ondernemer weet wat de financieringsvraag is. Iedere investeerder die interesse heeft in een bedrijf gaat die vraag stellen, dus de ondernemer dient hier een duidelijk antwoord op te hebben. De financieringsbehoefte is te bepalen door de gehele onderneming te doorlopen en te bepalen wat nodig is om te groeien. De ondernemer dient een prognose te maken van alle kasstromen, zoals inkomsten, kosten en investeringen. Om een goede indicatie te geven aan investeerders is het gebruikelijk om een extra marge toe te voegen van 10 % of 20 % voor onverwachte tegenvallers. Een investeerder verwacht een realistische en eerlijke investeringsbegroting zonder bedragen die zomaar uit de lucht komen vallen (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). In het bedrijfsplan geeft Duindam aan dat Sportboek BV op zoek is naar een extra vermogen tussen de € 120.000,- en € 150.000,-. Vervolgens zijn deze cijfers duidelijk uitgewerkt in een cijfermatige businesscase, zodat het duidelijk is voor de investeerders waar hun geld naartoe gaat.

Investeerders vinden het ook belangrijk om te weten in welke groeifase een bedrijf zit. Aangezien hierdoor te voorspellen is hoe de omzetcurve eruit ziet voor de komende jaren, en welke rol de concurrent zich gaat aannemen. Vaak hebben particuliere investeerders een voorkeur voor bedrijven die in de beginnende start- en snelle **groeifase** zitten. Particuliere investeerders kunnen in deze fase de meeste toegevoegde waarde bieden wat betreft financiën, kennis, ervaring en netwerk voor ondernemers. Participatiemaatschappijen hebben meestal de voorkeur om te investeren in groeiende bedrijven met een bewezen trackrecord en naar management buy-outs bij familiebedrijven. Zij zijn niet geïnteresseerd in jonge bedrijven die veel begeleiding vergen. Dit is te riskant voor participatiemaatschappijen.

Om te bepalen in welke groeifase een product zit, kan de productlevenscyclus gebruikt worden. Het is belangrijk om de productlevenscyclus van MySportfolio te bestuderen, aangezien het kan helpen bij het voorspellen van de omzet en de rol van de concurrenten. MySportfolio is een inschrijfapplicatie dat één jaar geleden voor het eerst is komen kijken op de markt. De applicatie wordt weinig gebruikt, maar er is wel sprake van forse concurrentie. Dit betekent dat MySportfolio in het midden van de introductiefase zit. Hier dient volgens Verhage de strategie op aangepast te worden op het gebied van prijs, communicatie en distributie (Verhage, 2013).

Een criteria waar investeerders ook hanteren is dat het een **innovatief en nieuw product** is, waar ze zelf ook geïnteresseerd in zijn. Investeerders willen graag investeren in innovatieve en nieuwe producten met goede marktperspectieven, of die een onderscheidend voordeel hebben ten opzichte van de concurrent (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011).

Daarnaast dient een product **voldoende marktomvang en groeipotentieel** te hebben. De markt dient behoefte te hebben aan het product, bereid te zijn om de prijs te betalen en voldoende vraag te hebben naar het product. Volgens investeerder Peter van Praag vergeten ondernemers nog wel eens dat het product ook verkocht moet worden. Voordat hij geld investeert in een product wil hij weten of er überhaupt wel één of meerdere afnemers zijn die het product of de dienst willen gebruiken. Er dient ruimte te zijn op de markt voor een specifiek product. Bedrijven kunnen dit aantonen door intentieverklaringen als bewijs mee te leveren (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Momenteel heeft MySportfolio één evenementorganisator die de inschrijfapplicatie gebruikt voor zijn evenementen. In hoofdstuk 4.3 is te lezen dat er onderzoek gedaan is naar de interesse in het product, en daaruit blijkt dat weinig organisatoren behoefte hebben aan een inschrijfapplicatie zoals MySportfolio. Verder kan de groeimatrix van Ansoff een indicatie geven over het groeipotentieel van MySportfolio. MySportfolio is niet een inschrijfapplicatie dat al bestaat, aangezien deze inschrijfapplicatie veel meer functionaliteiten bevat dan de concurrentie. Het is een sterk verbeterd product die al bestaande markten kan bereiken die voorheen geen interesse toonden, waardoor MySportfolio vooral aan productontwikkeling doet. Middels deze productontwikkeling geeft Sportboek BV aan dat ze hun groei willen realiseren.

Vaak vinden investeerders het fijn als het bedrijf waarin ze investeren in de buurt is gevestigd. Wanneer de **locatie** van een bedrijf waarin geïnvesteerd bereikbaar voor hen is, loopt de communicatie makkelijker tussen de investeerder en de ondernemer. Een investeerder uit Australië gaat daarom minder snel investeren in een Nederlands product dan een investeerder uit Nederland (Advies Financiering, z.j.). Sportboek BV is gevestigd in het zuiden van Limburg waardoor het aannemelijk is dat, als een investeerder waarde hecht aan de locatie, het team op zoek gaat naar een investeerder in de buurt.

Het opstellen van een **businessmodel, businessplan en eventueel een geheimhoudingsverklaring** vergroot ook de kans dat een investeerder gaat investeren in een product. Een businessmodel beschrijft de manier waarop een organisatie waarde

creëert, levert en ten gelde maakt (Atema, 2014). Het bestaat uit negen bouwstenen, die in één oogopslag laat zien wat een onderneming verkoopt, voor wie en op welke manier. Ook wordt erin verwerkt welke activiteiten belangrijk zijn voor de bedrijfsvoering, hoe het verdienmodel eruit ziet en welke belangrijke kosten het bedrijf moet maken. Dit model dient al gemaakt te worden voordat een ondernemer contact zoekt met een investeerder. Op deze manier kan de ondernemer in één minuut duidelijk vertellen wat hij doet en hoe zijn onderneming eruitziet op een pakkende en begrijpelijke manier (Griffioen, 2009). Een soortgelijk business model canvas voor MySportfolio kan er als volgt uit zien:

Key Partners	Kernactiviteiten	Waardepromissie	Klantrelaties	Klantsegmenten
- Sport & Zaak - Iwan.nl - LIOF	MySportfolio positioneert zich in de markt als een full service dienstverlener. Het product dat MySportfolio ontwikkeld heeft is uniek, omdat het vanuit verschillende invalshoeken op drie verschillende gebruiksniveaus haar doelgroepen bedient.	Het onderscheidend vermogen van Sportboek BV is dat ze een totaalpakket aanbieden op het gebied van inschrijffapplicaties. MySportfolio dient namelijk als één verzamelpunt voor meerdere doelgroepen dat meer inzicht biedt in de gegevens en daardoor de gecombineerde diensten vergemakkelijkt.	Momenteel heeft Sportboek BV geen relatie met de organisatoren. Het eerste contact is indirect gelegd door het versturen van de enquête, echter was dit niet op naam van MySportfolio, maar deze werd er wel in verwerkt.	De specifieke doelgroep die MySportfolio wil bereiken zijn organisatoren van hardloop- en/of wandelevenementen. Deze doelgroep heeft behoefte aan meer ontwikkelde inschrijffapplicatie die meer van deze tijd is.
	Key Resources - fysieke middelen zoals computers - intellectuele middelen zoals een patent, - menselijke middelen zoals een verscheidend managementteam en kennis van een technicus die functionaliteiten kan toevoegen aan MySportfolio - financiële middelen om Mysportfolio continue te kunnen ontwikkelen en marketingtools te kunnen inzetten		Kanalen Sportboek BV wilt de organisatoren gaan bereiken door hun evenement op de website te plaatsen en vervolgens de organisatoren hierover direct te gaan benaderen.	
Kostenstructuur Kosten door product(en) - Onderzoek - Bouw en integratie: per integrale fase (inclusief testen): O.a. backoffice, frontoffice, projectmanagement, programmamanagement. - Servers - Software onafhankelijk van deelnemers - Product software - Devices - Kwaliteitsmanagement Kosten door organisatie - Huisvesting - Verzekeringen/Financiering/Bancaire kosten - Administratie en Planning & Control - Financieringswerving - Governance/Juridisch/Risicomanagement - HRM en Leermeesters - Website/Communicatie - Logistiek/Computers Kosten door inkomsten - Marketing - Advertentiewerving - Accountmanagement/Sales - Softwarelicentie op subproducten - Kosten betalingsysteem - Deelnemersgroepen (stages) - Juridische kosten door deelnemers			Verdienmodel - Serviceverlening logistiek inschrijvingen : inkomsten uit de inschrijvingen van deelnemers. - Agenda: inkomsten door het publiceren van evenementen op de website. - Vergoedingen in de publieke sfeer/publieke projecten: inkomsten door het aanwezig zijn op sportevenementen. - Advertenties: inkomsten uit het publiceren van advertenties op de website. - Kortingsvergoedingen/ sponsoring/productsponsoring: inkomsten door beginnende samenwerkingen met sponsoren. - Algemene sponsoring: inkomsten door vaste samenwerking met sponsoren. (Duindam S. , 2015)	

Mocht de investeerder interesse tonen, dan kan de ondernemer het businessplan opsturen waarin deze negen bouwstenen uitgebreid zijn toegelicht. Door een compleet businessplan te schrijven, laat het bedrijf zien dat over alle aspecten van een product is nagedacht. Sommige investeerders hechten veel waarde aan een businessplan en andere weer niet. Aangezien investeerders veel businessplannen ontvangen, is het ook belangrijk dat het origineel is en niet meer dan twintig pagina's telt. In het businessplan beschrijft het bedrijf de managementsamenvatting, het idee, het bedrijf, de markt, de klanten, de concurrenten, het team, de exit-strategie en de financiële projecties. Deze aspecten dienen goed onderbouwd te zijn en vooral het product dient duidelijk onder woorden te zijn gebracht. Daarnaast dient het gehele businessplan professioneel eruit te zien (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Ook dient de ondernemer kritisch te kijken naar het businessplan. Het vragen van feedback in de directe omgeving en dit daadwerkelijk toepassen is een belangrijk element om een goed businessplan te creëren. Een afwijzing van een investeerder kan ook waardevolle informatie bevatten. Deze feedback kan de ondernemer verwerken in het businessplan (Vrendenburg, De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal", 2015) (NUzakelijk, 2012).

Eventueel kan er ook een geheimhoudingsverklaring getekend worden, echter blijkt dat dit steeds vaker wordt gezien als een teken dat men elkaar niet vertrouwt. En het vertrouwen tussen de investeerder en de ondernemer is juist het belangrijkste element (Vrendenburg, De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal", 2015).

Daarnaast vinden investeerders het belangrijk dat een ondernemer zijn **business case** kan onderbouwen. Hij dient aan te kunnen tonen dat er niet alleen een idee ligt, maar dat de ondernemer daadwerkelijk ook al iets uitgevoerd heeft. De ondernemer moet kunnen aantonen dat een product een oplossing is voor een bestaand probleem. Hiervoor dienen bewijzen aangeleverd te worden, zoals een marktonderzoek, respons van de afzetmarkt of de verkopen. Daarnaast dient de ondernemer aan te kunnen geven dat er al gebruik is gemaakt van eigen vermogen of vermogen van vrienden en familie om het idee te ontwikkelen (Vrendenburg, De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal", 2015). Sportboek BV heeft deze elementen overzichtelijk verwerkt in het Bedrijfsplan. Hierin komt duidelijk naar voren dat er eigen middelen in de onderneming zijn gestopt, en dat ze al hard gewerkt hebben aan een 1.0 versie van MySportfolio (Duindam S. , 2015).

Ook zijn de **vaardigheden** van het managementteam van belang. Zonder kwalitatieve vaardigheden van het team kan het businessplan niet uitgevoerd worden. Voorbeelden zijn technische vaardigheden of het hebben van ervaring op het gebied van verkoop en financiën. Vooral bij startende bedrijven is deze eis belangrijk, omdat de investeerder afhankelijk is van de kwaliteit van het oprichtersteam (Vrendenburg, De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal", 2015). Zoals in hoofdstuk 4.1 is te lezen, beschikt het managementteam van Sportboek BV over vele vaardigheden. Niet alleen op organisatorisch en technisch gebied, maar ook op het gebied van communicatie en financiën.

Eveneens vinden sommige investeerders de **branche** van een product belangrijk, vooral wanneer investeerders in het verleden gebonden waren aan één specifieke branche. In deze

branche hebben zij zelf veel kennis en ervaring opgedaan, en hebben de voorkeur om dit weer in dezelfde branche te investeren (Advies Financiering, z.j.). MySportfolio is duidelijk een ICT-product. Deze branche is zich de laatste jaren enorm aan het ontwikkelen en veel investeerders interesseren zich hier ook voor (Melse, 2015).

Het is ook mogelijk dat een investeerder wenst dat een bedrijf open staat voor een **meerderheidsbelang**. Dit betekent dat de investeerder vijftig procent of meer van de aandelen van het bedrijf bezit. Daarnaast mikt de investeerder vooral op het verwerven van zeggenschap en invloed op diverse ontwikkelingen. Het kunnen controleren van het bedrijf speelt ook een belangrijke rol. Het is ook mogelijk dat een investeerder een zinvolle minderheidsbelang eist. De investeerder wenst dan betrokken te worden bij het bedrijf en dat de bijbehorende belangen worden gewaarborgd (Davids & Hendriks, 2014).

Er zijn dus verschillende investeringscriteria die investeerders hanteren. Zo laat bijvoorbeeld Convent Capital op hun website weten dat ze het hoofdkantoor van het bedrijf in Nederland gevestigd willen hebben en dat het bedrijf de gelegenheid dient te stellen om een meerderheidsbelang te verwerven. Anderzijds duidt Active Capital Company op hun website aan dat het bedrijf in een specifieke branche actief dient te zijn en dat de omzet tussen een bepaald bedrag moet liggen. Al met al gebruikt iedere investeerder zijn eigen investeringscriteria, gekoppeld aan de persoonlijke wensen van een investeerder. Een goede voorbereiding hiervan is daarom de basis van succes. Een slechte presentatie, een onvoorbereid telefoongesprek of fouten in de financiën leiden meestal tot een afwijzing en is een verspilling van de tijd voor investeerder én ondernemer.

MEEST VOORKOMENDE INVESTERINGSKRITERIA IN DE PRAKTIJK

Hierboven staan veel verschillende investeringscriteria beschreven. Maar welke criteria vinden investeerders nu echt belangrijk? Wat wordt gewaardeerd door investeerders en wat juist helemaal niet?

Uit onderzoek blijkt de meeste investeerders veel waarde hechten aan de persoonlijkheid van de ondernemer en in hoeverre ze daar vertrouwen in hebben. De ondernemer zelf is een van de belangrijkste aspecten bij een beoordelingscriteria. Hij is immers degene die het moet gaan doen. Dhr. van Meersbergen geeft aan dat private investeerders het vooral belangrijk vinden dat de ondernemer dicht bij zichzelf moet blijven. Volgens hem prikken investeerders er toch wel doorheen als ze zich anders voordoen of als het op papier er allemaal fantastisch uitziet maar in werkelijkheid niet zo is. Mw. Cremers bevestigt dit ook, en vindt vooral openheid en eerlijkheid belangrijk. Daarnaast is flexibiliteit volgens haar ook een belangrijk karaktereigenschap dat een ondernemer dient te hebben.

Mw. Cremers over de flexibiliteit van een ondernemer:

“Het wordt anders echt moeilijk, want je moet echt wel veel gaan bijschaven, toch net anders gaan doen. Als starter kun je dat niet in een rechte lijn gaan uitstippelen en je plan uitvoeren. Het is gewoon heel vaak bijsturen. En daar moet je gevoel voor krijgen of iemand dat ziet, snapt en kan.”

Daarnaast is het volgens dhr. Zwart ook belangrijk dat de ondernemers investeerders kiezen die verstand hebben van hetzelfde vakgebied. Door het delen van dezelfde interesses wordt de kans op het hebben van een persoonlijke klik groter. Daarnaast verbreedt de ondernemer hier ook zijn netwerk door, aangezien de investeerders veel connecties heeft in zijn interessegebied.

Een criteria dat ook belangrijk is, is een onderbouwd en doordacht businessplan. Wat investeerders graag willen zien, is dat er duidelijk verwerkt is wat het bedrijf doet, wat ze gaan doen en hoe ze dit gaan doen. Maar ook vaak hoe het idee is ontstaan, waar het vandaan komt en wat het toekomstperspectief is. Bovendien moet volgens de meeste investeerders duidelijk gecommuniceerd worden waar het geld voor wordt gebruikt met duidelijke punten die ze verwachten voor de komende paar jaar. Ondernemers dienen te faseren met milestones, hoge bedragen en activiteitenbeheer. Bijvoorbeeld door het opbouwen van een scenario met de verschillende verwachtingen die een ondernemer met een bedrag gaat doen. Dit dient de ondernemer te doen op bepaalde momenten in de toekomst zodat er een planning ontstaat en zodat de investeerder weet wat de ondernemer met zijn geld gaat doen. Maar ook indien het niet gaat zoals gepland, zien investeerders graag een exit-strategie. Het feit dat de ondernemer daar al over nagedacht heeft, spreekt volgens mw. Cremers heel erg voor hen. Daarom is het van groot belang dat in het businessplan duidelijk en doordacht op papier wordt gezet hoe het investeringsscenario er voor de komende jaren uit ziet.

Daarnaast is het belangrijk dat in het businessplan verwerkt wordt in welke niche het bedrijf zit, of er andere bedrijven zijn die hetzelfde product maken, wie de concurrenten zijn, op welke manier deze hard kunnen gaan groeien de komende vijf jaar, hoe ze denken dat de markt zich gaat ontwikkelen en hoe ze zich onderscheiden van de concurrenten. Ook geeft dhr. van Meersbergen aan dat zijn investeerders graag een inzichtelijk en makkelijk juridisch gedeelte in het businessplan zien. Verder laten de meeste investeerders ook weten dat het businessplan best wel persoonlijk mag zijn, geen spelfouten of vage termen mag bevatten en dat het een begrijpelijk verhaal is. Hierdoor nemen de investeerders het businessplan al een stuk serieuzer volgens dhr. Melse.

Daarnaast zijn alle investeerdersdeskundigen het er mee eens dat de ondernemer ambitieus dienen te zijn en full commitment dient te hebben. Dhr. Laagewaard geeft aan dat een ondernemer zijn bedrijf moet ademen.

Dhr. Laagewaard over de rol van de ondernemer:

“Stel je voor, je doet het bedrijf als een projectje erbij. En dan vragen ze aan hun familie: Hé, investeer je ook mee? Nou, die weten echt wel dat ze dat gewoon een uurtje per week erbij doen. Tja, waarom zou je daar in gaan investeren?”

Dhr. Zwart is het hiermee eens en geeft aan dat hij graag ambitieuze ondernemers ziet. Als je geen ambitie hebt in je onderneming, dan gaat het volgens hem niet lukken om dat op te zetten. Maar ook een goed managementteam is van belang. Mw. Cremers geeft aan dat iemand met een team succesvoller is door de verschillende capaciteiten die ze dan in huis

hebben, zoals iemand met kennis op het gebied van financiën, communicatie of techniek. Volgens mw. Cremers is het vooral in de ontwikkelfase belangrijk als er iemand met technische kennis erbij zit. Maar dat ligt er natuurlijk aan wat voor een soort product geproduceerd wordt. Hoe groot het ideale team zou moeten zijn, ligt volgens haar aan de verstandhouding tussen het team. Volgens haar is het geen probleem als een managementteam uit meer dan drie personen bestaat, alleen dient dan wel één persoon de leidende rol op zich te nemen. En dient de rest verdeeld te zijn op basis van gelijkwaardigheid. Indien er vier of vijf personen zijn die gezamenlijk starten in vergelijkbare posities, ontstaan er vaker fricties of verschil van meningen.

Dhr. Zwart over managementteams:

“In tachtig procent van de gevallen hebben ze binnen vier jaar ruzie. Je moet er gewoon rekening mee houden dat dat soort dingen kunnen gebeuren en dat iemand ook eruit kan stappen.”

Heel veel ondernemers vergeten ook de markt aan te tonen. De ondervraagde investerdesdeskundigen geven allemaal aan dat dit de grootste fout is van een ondernemer. Het is belangrijk om aan te kunnen tonen dat de markt interesse heeft in het product. Hoe meer een ondernemer dat aan kan tonen, hoe makkelijker het wordt om ze te financieren, geeft mw. Cremers aan. Dhr. Melse geeft aan dat de ondernemers duidelijk moet laten weten waar ze momenteel staan, wie het product gaat kopen en hoe gaan ze dit product gaan verkopen. Dat is wat de investeerders willen weten. Door het kunnen aantonen van de markt wordt de investeerbaarheid van het bedrijf vergroot. Er zijn verschillende manieren om dit aan te tonen. Dhr. Melse geeft aan dat het kunnen aantonen van tien klanten die het product kopen al genoeg is, aangezien dit aangeeft dat er in ieder geval tien klanten zijn die jouw prijs willen betalen voor een bepaald product. Mw. Cremers adviseert om met intentieverklaringen aan te komen, of een campagne te starten op een crowdfundingplatform. Volgens haar zitten daar wel risico's aan vast, maar daardoor kan men wel aantonen dat er mensen zijn die mee willen investeren, of misschien wel aangeven dat ze het product willen kopen. Dit helpt volgens haar enorm in de startfase.

Dhr. Zwart over de exit-strategie:

“Vertel de investeerders dat je een fantastische propositie hebt, en als je daarin investeert dan heb je over een paar jaar dit en dit als exit. Kijk, private equity komt eigenlijk met de rug naar binnen. Ze zitten altijd direct naar de uitgang te zoeken. Je wilt namelijk over vijf tot zeven jaar een exit hebben. Maar als je als ondernemer zegt: ik heb zo'n plan, en ik ga dat en dat doen in de komende paar jaar. En als je eruit stapt dan heb je een rendement van dit en dit. Nou, als je dát kan zeggen, dan ben je al veel investerbaarder.”

Dhr. Laagewaard geeft aan dat het ook van belang is om altijd door te blijven ontwikkelen met de markt. Het gaat niet alleen maar om een kwalitatief goed product neer te zetten, maar ook om te leren communiceren met de gebruikerspool. Volgens hem is de grootste fout die ondernemers maken dat ze niet blijven doorontwikkelen, en dat het heel belangrijk is om feedback te krijgen van mensen en te luisteren naar wat ze te zeggen hebben. Hij adviseert

ondernemers dat Facebook een hele laagdrempelige manier is om te leren communiceren met de klant. Tot slot geeft mw. Cremers aan dat ze bij iedere marktanalyse zegt dat de ondernemer ervan uit moet gaan dat het twee keer zo lang duurt en drie keer zoveel kost om een product op de markt te krijgen. Volgens haar zijn het hele lange trajecten en is het moeilijk om ergens tussen te komen, en dat wordt onderschat door veel ondernemers.

Maar ook het investeringsbedrag speelt een rol voor de investeerders. Eerder is al aan bod gekomen dat investeerders graag milestones zien met daaraan aan goede activiteitenplanning aan gekoppeld. Maar investeerders vinden het ook belangrijk dat van tevoren wordt aangegeven over welk investeringsbedrag het gaat, en of deze wel realistisch is. Als eerste wordt gekeken naar de eigen inbreng van de ondernemer. Volgens mw. Cremers is het niet realistisch als een ondernemer zelf enkel duizend euro inbrengt, en vraagt naar een investeringsbedrag van twee ton. Dat staat niet in verhouding. De meeste investeerders maken daarom een risicoanalyse. Mw. Cremers geeft ook aan dat het LIOF kijkt naar de fase waarin het bedrijf zit. In de startfase is het investeren nogal een uitdaging en in de wat latere bestaande bedrijven is dit al minder. Daarom dat het risico bij startende ondernemingen tussen de 20 % tot 30 % zitten, en voor bestaande ondernemingen is het rond de 15 %. Maar volgens haar blijft het altijd een risico om te investeren. Als tweede is het belangrijk of de verwachtingen van het investeringsbedrag wel realistisch zijn.

Een magisch woord in het bepalen van het verdienmodel is de schaalbaarheid volgens dhr. Zwart en mw. Cremers. Ze geven alledrie aan dat software een perfect schaalbaar product is. Mw. Cremers concludeert dat alle verdienmodellen gekozen mogen worden, zolang het maar schaalbaar is. Dhr. van Meersbergen heeft een andere mening over het verdienmodel. Hij geeft juist aan dat de meeste investeerders van zijn bedrijf liever geen SaaS-oplossing zien. Volgens hem vinden de investeerders het niks dat men per klant moet betalen voor een softwareproduct. Investeerders moeten dat juist maar prettig vinden.

Mw. Cremers over schaalbaarheid:

“Dat is met name als je een bakker hebt... Die kan twee keer zo veel broden bakken, maar dan heeft hij daar ook twee man extra voor nodig. En twee man meer in de winkel nodig, dan worden je kosten ook vergroot. En voor investeerders wordt het interessant als je een flinke omzet kunt vergroten zonder dat je ook je kosten in dezelfde lijn vergroot. Dat zijn hele interessante dingen voor ons.”

Wat betreft het meerderheidsbelang zijn de voorkeuren nogal verschillend. Dhr. van Meersbergen geeft aan dat negentig procent van de investeerders van Investormatch helemaal niet uit zijn op een meerderheidsbelang. Volgens hem zijn dat vooral specifieke fondsen die gespecialiseerd zijn in het overnemen van een bedrijf. Dhr. Zwart is het hiermee eens en geeft aan dat een participatiemaatschappij graag een meerderheid van gemiddeld zestig procent ziet. Mw. Cremers geeft juist weer aan dat het LIOF hier helemaal niet op uit is, en dat zij altijd een minderheidsaandeelhouder zijn. Ze zitten enigszins op afstand en nemen niet de rol van ondernemer op zich. Volgens haar zien ze graag een minderheid tussen de 10 % en 40 %.

Naast bovenstaande harde criteria blijkt dat investeerders ook gevoelig zijn voor andere investeerders die al eens eerder geïnvesteerd hebben in het bedrijf. Bovenstaand is al beschreven dat financiering als eerste van de drie F's (Friends, Family en Fools) vandaan moet komen. Investeerders zien graag dat de eerste 15 % door de drie F's zijn opgehaald. Vooral bij crowdfunding is dit een vereiste. Dhr. Laagewaard laat weten dat investeerders het niet vertrouwen als niet eens je eigen vrienden en familie in je bedrijf investeren. Volgens dhr. Melse zit het verschil heel erg in of ze hun eigen netwerken kunnen oproepen. Die eerste 15 % moet vaak uit eigen kring komen. Daarna gaan externe investeerders pas investeren in een bedrijf.

6.2 BENADERINGSWIJZE

Nadat de ondernemer een lijstje heeft gemaakt met de potentiële investeerders en de bijbehorende investeringscriteria heeft onderzocht, is het tijd om deze investeerders te benaderen. Volgens Tyler Bosmeny, oprichter en directeur van Clever, is het belangrijk dat de ondernemer zo veel mogelijk potentiële investeerders probeert te bereiken. Dit kan via het persoonlijke netwerk van ondernemers, via bijeenkomsten of via het versturen van koude e-mails.

Vaak helpt het wanneer een ondernemer al contact heeft met een investeerder, of wanneer een ondernemers geïntroduceerd wordt door een bekende van de investeerder. Het is belangrijk dat ondernemers door een warme introductie worden voorgesteld aan de investeerders. Dit kan een andere ondernemer zijn, maar ook een andere investeerder. Het is niet de bedoeling dat ondernemers lukraak gaan bellen naar investeerders of dat ze de investeerders op een andere manier gaan lastig vallen. Daarom dient de ondernemer op zoek te gaan in zijn persoonlijke netwerk naar de juiste personen.

Het is ook belangrijk om zo dichtbij mogelijk de investeerders te zitten. Het is daarom niet de moeite waard om naar een grote landelijke bijeenkomst te gaan, maar juist wel om naar een kleinere lokale bijeenkomst in bijvoorbeeld een hotel te gaan. Van tevoren kan de ondernemer vragen naar de aanwezigheidslijst en alvast een korte e-mail versturen naar de aanwezigen zodat ze weten dat de ondernemer er ook zal zijn.

De makkelijkste optie is het versturen van koude e-mails. Het belangrijkste hiervan is om niet te veel te schrijven. De ondernemer dient te vertellen wie hij is, wat hij is aan het ontwikkelen en dat hij graag hierover wil praten met de investeerder. En eventueel of het mogelijk is om op korte termijn een afspraak te maken. De ondernemer moet de juiste persoon vinden om deze e-mail naartoe te sturen en dan kan hij er zo veel mogelijk versturen (Bosmeny, 2014).

Volgens Seibel is het belangrijk dat één van de teamleden fulltime werkt aan het contacteren van investeerders tijdens het hele investeringsproces. Het is niet de bedoeling dat het hele managementteam zich hiermee bezighoudt, omdat dit voor afleiding kan zorgen (Seibel, 2014).

6.3 KENNISMAKINGSGESPREK

Nadat het eerste contact is gelegd via een persoonlijke connectie, op een bijeenkomst of door het versturen van een e-mail, gaat het kennismakingsgesprek plaatsvinden. In dit kennismakingsgesprek gaat de ondernemer in zo'n kort mogelijke tijd vertellen wat hij doet en wat hij graag wil. Dit wordt een pitch genoemd. Volgens Michael Seibel, directeur van de succesvolle bedrijven Justin.tv en SocialCam, weten veel ondernemers niet hoe ze een goede pitch moeten neerzetten. Veel ondernemers kunnen simpelweg niet uitleggen wat ze doen. Hij onderscheidt twee verschillende pitches, namelijk de dertig seconden pitch en de twee minuten pitch. Welke pitch een ondernemer dient toe te passen bij het kennismakingsgesprek, ligt aan de hoeveelheid tijd die de investeerder heeft.

6.3.1 DE DERTIG SECONDEN PITCH

Deze pitch dient een ondernemer altijd in dertig seconden te kunnen vertellen, op ieder moment van de dag. Deze pitch kan verteld worden aan potentiële investeerders, maar ook aan anderen. Deze pitch moet altijd klaar staan en bestaat uit drie zinnen die antwoord geven op de drie belangrijkste vragen:

Wat doet je bedrijf? Dit antwoord dient duidelijk en simpel te zijn. De ondernemer moet aannemen dat investeerders totaal niet op de hoogte zijn van het product of de bijbehorende achtergrond. Een test die een ondernemer kan doen is de "moedertest": Als een ondernemer niet aan zijn moeder kan vertellen wat zijn bedrijf doet, dan dient hij zijn dertig seconden pitch aan te passen. Verder dient de pitch uitgelegd te worden in eenvoudig taalgebruik, en niet met dure vaktaal. Dit zorgt voor onduidelijkheid en het kost alleen maar meer tijd. Het is belangrijk dat de ondernemer het product koppelt aan de realiteit en vertelt hoe mensen het product gaan gebruiken. De investeerder weet dan direct wat de ondernemer doet en hoe mensen het gaan gebruiken (Caldwell, 2014).

Hoe groot is de markt? Volgens Seibel is het verstandig om een aantal uren marktonderzoek hiernaar te doen. Investeerders horen graag dat het product een miljoenenmarkt heeft. Een investeerder gaat hierdoor begrijpen dat het product groot kan worden, en dat hij hiermee veel geld kan verdienen. Deze cijfers zijn volgens hem makkelijk op te zoeken via Google. De ondernemers dient echter wel met eerlijke analyses aan te komen, en niet met de namen van een aantal grote bedrijven die potentieel gebruik kunnen maken van het product. Dat is vage informatie. Ook is het goed om de investeerder iets nieuws te leren over de markt en niet te vertellen wat andere ondernemers ook al kunnen vertellen over de markt. Dit weet de investeerder waarschijnlijk al, en daarmee kunnen ondernemers hen niet mee overtuigen (Caldwell, 2014).

Waarom moet een investeerder voor jouw bedrijf kiezen? Bij dit antwoord is het ideaal als een ondernemer kan vertellen over hoe hij begonnen is, wat de procentuele groei van het product is, hoeveel de verkopen zijn, hoeveel de omzet is en hoeveel klanten het product heeft. Indien een ondernemer dit niet kan vertellen omdat er nog geen cijfers bekend zijn, dient hij te vertellen dat het product momenteel enorm snel is aan het groeien. Bijvoorbeeld dat er binnen drie maanden een nieuw concept is ontwikkeld. Dit horen de investeerders graag. De ondernemer dient de investeerder te overtuigen dat het geen langzaamlopend bedrijf is en dat het een startende onderneming is waar snel gehandeld kan worden, en waar ook fouten gemaakt kunnen worden. Dit willen investeerders graag horen.

Deze drie vragen dienen beantwoord te worden in dertig seconden. Dit is de basis waarmee een ondernemer een gesprek kan aanknopen. Vanuit deze basis snapt een investeerder precies wat de ondernemer doet. Volgens Seibel is het heel waardevol om te kunnen vertellen wat iemand doet in dertig seconden (Seibel, 2014). Een soortgelijk dertig seconden pitch voor MySportfolio is te zien in bijlage 7.

6.3.2 TWEE MINUTEN PITCH

Deze pitch is voor investeerders die meer interesse en tijd hebben, en die een ondernemer nog dient te overtuigen. In deze twee minuten pitch wordt er dieper ingegaan op vier verschillende onderwerpen:

1. Het uniek inzicht: Volgens Seibel is het een goed moment om te vertellen wat het product kan bieden dat andere bedrijven niet kunnen bieden. En juist aan te geven dat de concurrenten niet begrijpen wat er nodig is. De ondernemer dient de belangrijkste redenen te vertellen waarom hij de concurrenten gaat beperken, of te vertellen over de achtergrond van het product. Dit dient in twee zinnen te gebeuren. En na deze twee zinnen moet de investeerder overtuigd zijn van het product. Wanneer dit niet lukt, zal de ondernemer deze twee zinnen moeten aanpassen.
2. Het verdienmodel: Heel veel ondernemers vermijden deze vraag. De ondernemer dient bij dit punt te vertellen hoe hij het geld denkt te gaan verdienen. Dit dient simpel uitgelegd te worden. Indien een ondernemer geld gaat verdienen door adverteren, dan dient hij dit gewoon te zeggen. Volgens Seibel zijn er veel ondernemers die denken dat het vreemd is om dit te zeggen. Hij geeft aan dat ondernemers moeten zeggen waar het op staat. En het liefste in één zin. Wanneer een ondernemer vertelt dat er verschillende mogelijkheden zijn om geld te verdienen, dan krijgt de investeerder de indruk dat de ondernemer niet weet hoe hij geld gaat verdienen. Daarom is het essentieel om in één zin duidelijk te vertellen op welke manier er geld wordt verdiend. Het is daarom ook essentieel dat de ondernemer op de hoogte is van de financiële cijfers van zijn bedrijf (Caldwell, 2014).
3. Het team: Er zijn twee mogelijkheden om informatie te verstrekken over het team. Indien het managementteam iets indrukwekkends heeft gedaan, dient dit zeker verteld te worden aan de investeerder. Bijvoorbeeld als het managementteam de

oprichters van PayPal of Instagram zijn. De reden dat de ondernemer dit ten sprake dient te laten komen, is omdat een investeerder dan weet dat het team al eens geld heeft opgeleverd voor een andere investeerder. Dat is doorslaggevend voor investeerders. Zijn er geen indrukwekkende projecten tot stand gekomen, dan kan de ondernemer het beste persoonlijke informatie over het team vertellen. De ondernemer hoeft niet alle prijzen op te noemen die het managementteam heeft gewonnen, want dit interesseert de investeerder niet. Wat wel belangrijk is om te vertellen, is uit hoeveel mensen het managementteam bestaat. Investeerders zien graag twee tot vier mensen in een team. Daarnaast willen de investeerders graag horen hoeveel personen van het team technische capaciteiten hebben. Investeerders vinden het wenselijk dat de helft van het team ondernemers zijn, en de andere helft mensen met technische capaciteiten. Ook horen investeerders graag hoe het team met elkaar in contact is gekomen. Investeerders vinden het aangenaam om te horen dat het team elkaar persoonlijk of professioneel kent voor ten minste zes maanden, en ook hoe ze elkaar hebben leren kennen. Bovendien wilt de investeerder horen dat iedereen van het team fulltime werkt aan het product. Dit is heel behulpzaam, aangezien dit laat zien dat het hele team toegewijd is aan het product. Deze informatie dient de ondernemer in twee zinnen te kunnen vertellen, om de aandacht van de investeerder erbij te houden.

4. Het investeringsbedrag: Volgens Seibel is dit een heel belangrijk moment in de twee minuten pitch. Heel veel ondernemers durven hier niet over te beginnen, maar dat dienen ze juist wel te doen. Het belangrijkste is dat de ondernemer weet waar hij over praat. Hij dient ten eerste zijn cijfers te weten (Caldwell, 2014). De ondernemer dient daarnaast te weten wat het minimaal gewenste investeringsbedrag is en op welke manier hij dit investeringsbedrag wil verkrijgen. De ondernemer dient op de hoogte te zijn van deze financiële zaken, omdat de investeerders anders denkt dat hij niet serieus is. In het algemeen kan geconcludeerd worden dat in dit scenario de zwakke partij de ondernemer is, en de sterkere partij de investeerder. Ondernemers zijn namelijk afhankelijk van investeerders. Volgens Seibel is het echter juist de kunst om de rollen om te draaien. Maar wanneer weet een ondernemer dat hij sterker is dan de investeerder? Dit is wanneer de investeerder de ondernemer vraagt om hem geld te kunnen geven. En dat is het perfecte moment om over het geld te beginnen. Indien de investeerder dit niet vraagt aan de ondernemer, dienen ondernemers eerst veel te vertellen over het product aan familie of vrienden. Op deze manier verspreiden ze de kans dat het idee wordt opgepikt door een investeerder. Daarnaast dient er een plan te zijn waarin staat vermeld hoe de ondernemer het product gaat lanceren en verder gaat groeien, zonder dat er investeringen van externe partijen worden gevraagd. Dus nooit de investeerder in de machtspositie zetten. De ondernemer kan bijvoorbeeld vertellen dat hij een snelgroeiend bedrijf heeft en dat iedereen volledig betrokken is daarbij, en vervolgens de keuze aan de investeerder zelf overlaten of hij aan boord wil stappen. En zo niet, zijn er genoeg andere investeerders. Dat is de houding en zelfverzekering die ondernemers aan dienen te nemen volgens Seibel. Tijdens deze twee minuten pitch is het belangrijk dat de ondernemer vooral in zijn eigen woorden

vertelt hoe het bedrijf eruitziet. Bij dit onderdeel is het juist belangrijk dat de ondernemer meer vaktaal gebruikt. Indien de ondernemer niet bekend is met deze vaktaal, is het handig om zich voor te bereiden via internet.

Dit zijn de punten die aan bod dienen te komen tijdens een twee minuten pitch. Vanaf het moment dat de ondernemer klaar is dient hij de investeerder te laten praten. Seibel geeft duidelijk aan dat hij niet verder gaat dan de twee minuten pitch, omdat volgens hem alles verteld kan worden in twee minuten. Een tien minuten, halfuur of één uur pitch heeft geen meerwaarde. Daarnaast geeft hij aan dat hoe meer een ondernemer vertelt, hoe meer investeerders kunnen afknappen (Seibel, 2014). Een soortgelijke twee minuten pitch voor MySportfolio is te vinden in bijlage 7.

6.4 VERVOLG

Nadat het eerste gesprek met de investeerder heeft plaatsgevonden en de investeerder interesse heeft, is het belangrijk dat de ondernemer contact blijft houden met de investeerder. Volgens Bosmeny heeft een investeerder iemand afgewezen totdat de ondernemer een bewijsstuk voor een investering heeft gekregen. Alle andere beloftes en eisen, zoals dat ze nog moeten overleggen met hun partners, zijn een manier om de investering uit te stellen. Dit leidt meestal tot een afwijzing. Mocht het proces te lang duren, zal de ondernemer druk op het proces dienen te leggen en gaat uitleg vragen bij de investeerder. Dit dient alleen uitgevoerd te worden indien de investeerder aangegeven heeft dat hij interesse heeft in het product, anders worden de investeerders lastig gevallen en volgt er direct een afwijzing. Indien de investeerder interesse heeft is het beste om telefonisch contact op te nemen met hem. Het belangrijkste om te doen tijdens dit gesprek is om zo min mogelijk te vertellen en vooral de investeerder te laten praten. Heel veel ondernemers doen dit volgens Bosmeny verkeerd. Ze zijn blij dat ze eindelijk een investeerder aan de lijn hebben en zijn trots op het product dat ze ontwikkeld hebben. Het gevaar is dat ondernemers dan gaan praten over alle functionaliteiten van het product en dat het het beste product van de wereld is. Het blijkt echter dat de beste verkoopmensen op de wereld juist heel weinig praten tijdens dit soort telefoontjes.

Na dit eerste telefoongesprek volgen er veel stappen die veel tijd in beslag gaan nemen. De ondernemer dient de investeerder achterna te zitten. Volgens Bosmeny volgt een periode met het versturen van vele e-mails, geen antwoord terug krijgen, alsnog een e-mail versturen, proberen te bellen en voicemail inspreken. Hij geeft aan dat men voor één investeerder ongeveer zestig van deze stappen dient te ondernemen, en dat deze nogal beschamend kunnen zijn omdat heel vaak niet terug gereageerd wordt. Maar hij geeft aan dat het belangrijk is om vol te houden. Veel bedrijven verliezen het contact met de investeerder als ze niet terug reageren, omdat ze denken dat de investeerder geen interesse meer heeft. Maar dat dienen ondernemers juist niet te doen volgens Bosmeny. Ze dienen een flink doorzettingsvermogen te hebben om die investering binnen te halen. Toch geeft Bosmeny toe dat tijd geld kost. Daarom dient de ondernemer zo snel mogelijk het 'ja' of 'nee' woord uit de investeerder te krijgen. Een 'misschien' geldt als een 'nee', en het beste is dat de ondernemer zich dan gaan focussen op een andere investeerder die wel 'ja' zou zeggen.

Dus een ondernemer dient de juiste ambitie en het doorzettingsvermogen te hebben, maar dient zich wel te focussen op de juiste investeerder (Bosmeny, 2014).

Indien ze investeerders hebben gevonden die interesse hebben, dienen ze actief bezig te zijn met het plannen van afspraken. Seibel geeft aan dat het geen zin heeft om één afspraak per week te regelen. Alle afspraken met investeerders dienen binnen één week geregeld te zijn. Het is echter vrij moeilijk om dit te doen. Daarom heeft Seibel hier een tip voor. De ondernemers dienen na de introductie een e-mail te sturen naar de investeerders met de boodschap dat ze enorm druk bezig zijn met het ontwikkelen van het product, en of het mogelijk is om drie weken later een afspraak te plannen. Het is voordelig voor de investeerders, aangezien zij hun agenda dan nog vrij hebben. En het is voordelig voor de ondernemers, aangezien zij alle afspraken in één week hebben. En daarnaast komt de ondernemer niet wanhopig over. Hij vraagt niet direct om geld, en daarnaast laat hij merken dat hij hard bezig is om zijn bedrijf voort te zetten (Seibel, 2014).

IDEALE BENADERINGSWIJZE VOLGENS DE INVESTEERDERS IN DE PRAKTIJK

Tijdens het gesprek met een investeerder geeft dhr. Melse aan dat een ondernemer duidelijk dient te communiceren wat hij wil bereiken, hoe hij dat wil gaan doen, hoe hij daar wil komen, hoe het nu staat en wat hij er precies mee wilt gaan doen. Deze pitch moet duidelijk en scherp zijn volgens hem. Mw. Cremers geeft juist weer aan dat de investering niet afhankelijk is van één gesprek, maar dat het een lang traject is waar vele gesprekken in worden gevoerd. In het begin van deze voorfase komen de ondernemers met een businessplan waar mw. Cremers uit opmaakt dat het plan onder de maat is voor ondernemers.

Mw. Cremers over de slechte benaderingswijze van ondernemers:

“Dan hebben ze het gewoon niet goed bekeken. Kijk, als wij een gesprek hebben dan bereiden wij ons ook voor. En je zoekt op Google tien minuten even iets, gewoon zodat je weet wat voor partijen er zijn in de markt. En als je daar twee vragen over stelt dan merk je al snel of hij die partijen kent waarmee hij gaat concurreren.”

Ze geeft ook aan dat dit vooral komt omdat ondernemers te druk zijn met het ontwikkelen van het product en er vaak niet aan gedacht hebben met welke factoren ze rekening dienen te houden. De meeste ondernemers gaan langs bij de investeerder zelf, maar het LIOF doet dit juist andersom. Mw. Cremers geeft aan dat ze een voorkeur hebben om langs te gaan bij de ondernemer zodat ze kunnen zien hoe het kantoor eruit ziet of hoe ze met het personeel omgaan. Dit doen ze echter alleen bij al bestaande bedrijven. Volgens haar kunnen ze daar veel uit afleiden.

7

CONCLUSIES



7. CONCLUSIES

In bovenstaande hoofdstukken is de informatie over de veranderende investeringswereld omschreven aan de hand van de theorie en praktijk. Ook is de organisatie van MySportfolio geanalyseerd om te kunnen onderzoeken welke overeenkomsten en verschillen er zijn met de voorkeuren van de investeerders. In deze conclusie worden de resultaten van MySportfolio en de investeerders met elkaar in verband gebracht om uiteindelijk antwoord te kunnen geven op de centrale vraag van dit onderzoek:

“Hoe kan de investeerbaarheid van MySportfolio voor alternatieve financiers vergroot worden?”

Uit theoretische onderzoek blijkt dat er de afgelopen jaren veel is veranderd op de kapitaalmarkt. Startende ondernemers kunnen niet meer zomaar bij de bank aankloppen voor een lening, maar moeten zelf op zoek gaan naar alternatieve investeerders om aan hun financieringsvraag te voldoen (Röfekamp, Capital Consulting, 2013). MySportfolio bevindt zich in dezelfde situatie en dient aldus ook op zoek te gaan naar alternatieve financiering. Deze alternatieve investeerders hebben echter wel bepaalde eisen en wensen vóórdat zij in een organisatie investeren. Er zijn ontzettend veel verschillende criteria, maar de onderstaande criteria kunnen als leidraad gehanteerd worden.

PRODUCT

Ten eerste is het van belang dat een organisatie een innovatief en nieuw product heeft. In de theorie is naar voren gekomen dat investeerders namelijk graag investeren in innovatieve en nieuwe producten met goede marktperspectieven, of die een onderscheidend voordeel hebben ten opzichte van de concurrent (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Respondenten geven aan tevreden te zijn met concurrerende partijen en ruim 80 % heeft geen interesse in de huidige versie van MySportfolio. Uit deze onderzoeksresultaten is te concluderen dat MySportfolio zich in haar huidige hoedanigheid niet weet te onderscheiden van concurrenten en niet voldoende innovatief is.

MySportfolio voldoet wél aan een van de belangrijkste criteria voor potentiële investeerders, namelijk dat het een schaalbaarheid product is. Uit kwalitatief onderzoek blijkt immers dat het interessant is dat een onderneming een flinke omzet kan vergroten zonder dat ze hun kosten in dezelfde lijn hoeven te vergroten. MySportfolio is zo'n schaalbaar product waar investeerders naar op zoek zijn. Het is namelijk een ICT-product, en de ICT-branche is de laatste jaren enorm in ontwikkeling. Hierdoor kan geconcludeerd worden dat het product wel investeerbaar is voor investeerders door de schaalbaarheid en de branche waarin het product zich begeeft.

MARKT

Ten tweede dient een product voldoende marktomvang en groeipotentieel te hebben. Theoretische onderzoeksresultaten laten zien dat ondernemers dienen aan te tonen dat de markt behoefte heeft aan het product, de klanten bereid zijn om de prijs te betalen en er voldoende vraag is naar het product (Rikhof & Mulder, Hoe vind ik een investeerder?, 2011). Verder dient ook aangegeven te worden met welke concurrenten de organisatie te maken heeft. Door deze twee aspecten goed te onderbouwen kan worden aangetoond dat er ruimte is op de markt voor een specifiek product, en dat het product de mogelijkheid heeft om te groeien.

Nadat deze aspecten middels kwantitatief onderzoek bij MySportfolio zijn onderzocht, blijkt dat MySportfolio aan inschrijven.nl een grote concurrent heeft. Zo beschikt inschrijven.nl over een marktaandeel van maar liefst 75 %. Over deze inschrijfapplicatie is meer dan de helft van de respondenten tevreden aangezien "het doet wat het moet doen". De respondenten hebben wel aangegeven nog een aantal functionaliteiten te missen, zoals alles terug kunnen vinden op één pagina. Daarnaast is een klein deel van de respondenten (10,8 %) die gebruikt maakt van andere inschrijfapplicaties en geeft aan daar meer dan tevreden over te zijn.

Wat de functionaliteiten van inschrijfapplicaties betreft, is gebleken dat organisatoren van hardloop- en/of wandelevenementen behoefte hebben aan één plek waar deelnemers hun eigen inschrijvingen en uitslagen kunnen bekijken alsmede waar ze gegevens kunnen wijzigen en foto's kunnen terugvinden. Ze hebben echter helemaal geen behoefte aan directe en online toegang tot medische gegevens. Het blijkt dat er weinig behoefte is naar de huidige versie van MySportfolio, maar dat er wel vraag is naar de toevoeging van verschillende functionaliteiten. Ten gevolge van de zware concurrentie is er echter weinig ruimte op de markt voor dit specifieke product en heeft het ook weinig potentie om te groeien. Hieruit kan geconcludeerd worden dat de organisatie de verkeerde strategie hanteert.

ORGANISATIE

Wat ook belangrijk is om de investeerbaarheid te vergroten, is het hebben van een functioneel managementteam. Uit de theorie blijkt dat het van belang is dat het managementteam verschillende kwalitatieve vaardigheden bevat, en dat er een goede verhouding is binnen het team wat betreft de technische en ondernemende capaciteiten (Vrendenbarg, De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal", 2015). Een ideaal managementteam bestaat uit twee tot vier personen. Kwalitatieve onderzoeksresultaten voegen daar aan toe dat een team ook uit meerdere personen kan bestaan, maar dat één persoon de leiding dient te nemen die full committed aan het bedrijf dient te werken. Wat volgens de respondenten ook belangrijk is, is dat het team op basis van gelijkwaardigheid samen gaat werken. Het team dient op de hoogte te zijn wat ieders rol, bevoegdheid en aandeel is om een goede samenwerking voort te zetten. Ten slotte geven de geïnterviewde

respondenten aan dat de intrinsieke drijfveer een belangrijk punt is en dat het hele team toegewijd aan het product dient te zijn.

De organisatie van MySportfolio beschikt over een veelzijdig team met verschillende kwalitatieve capaciteiten. Het team bestaat uit negen personen die ieder een duidelijke rol hebben, gevarieerd van techniek tot marketing. Dit aantal komt niet overeen met de resultaten uit theoretisch én kwalitatief onderzoek. Binnen het team is het eveneens onduidelijk wie de leidende rol heeft. Door deze onduidelijkheid zijn er teveel leden die de leidende rol op zich nemen en is de communicatie matig. Organisatorische beslissingen worden gemaakt in de weinig voorkomende vergaderingen, welke niet structureel plaatsvinden. Overige afspraken worden onderling op de werkvloer gemaakt, op basis van vertrouwen. Dat vertrouwen is een goede uitgangspositie, maar het gemis aan concrete, duidelijke afspraken is merkbaar. Zo zijn er wel afspraken gemaakt over de verdeling van de aandelen, maar niet over de verdeling in het aantal werkuren. Aangezien niet iedereen even veel tijd aan de ontwikkeling van MySportfolio besteedt en niet iedereen dezelfde ambitie voor MySportfolio heeft, lijkt dat voor enige wrijving te zorgen.

Door de vele werkzaamheden van de teamleden bij hun eigen bedrijven, is daarnaast te concluderen dat de eerdergenoemde toewijding aan MySportfolio moeilijk te realiseren is en de ambitie afneemt.

BUSINESSPLAN

Uit het theoretisch onderzoek is naar voren gekomen dat investeerders graag een compleet, origineel, kritisch en professioneel businessplan zien. Hierin dient het idee, het bedrijf, de markt, de klanten, de concurrenten, het team, de exit-strategie en de financiële projecties beschreven te worden. Geïnterviewde investeerders geven daarnaast aan dat het van belang is om te weten wat het toekomstperspectief is en dat de financiële projecties opgedeeld worden in milestones met een bijbehorende planning van activiteiten. Als deze criteria toegespitst worden op het businessplan van MySportfolio, kan geconcludeerd worden dat de organisatie over een redelijk compleet businessplan beschikt. De meeste onderwerpen die in de theorie en praktijk naar voren komen, heeft de organisatie van MySportfolio aangetoond in hun businessplan. Enkele onderwerpen zijn echter niet specifiek genoeg uitgewerkt. De markt is wel omschreven, maar er is niet aangetoond of deze wel interesse hebben in MySportfolio. Hetzelfde geldt voor de concurrenten. Er is wel aangetoond wie de concurrenten zijn, maar niet wat hun onderscheidend vermogen is. Één van de onderwerpen die nog ontbreken in het businessplan, is de exit-strategie. Het werkt in MySportfolio hun voordeel wanneer de organisatie weet te vertellen welke mogelijkheden de investeerder heeft indien de ontwikkeling anders verloopt dan verwacht.

CONCLUSIE

Er kan geconcludeerd worden dat de organisatie van MySportfolio te maken heeft met een intern en extern probleem. Matige interne communicatie en het gemis aan concrete afspraken, hebben geleid tot onduidelijk leiderschap, ongelijke verhoudingen en afnemende

ambitie. Het externe probleem heeft te maken met de beperkte marktperspectieven voor MySportfolio. Door te weinig behoefte naar het product en de zware concurrentie is er weinig ruimte op de markt en is de groeipotentie laag. Dat betekent dat MySportfolio in haar huidige situatie en organisatie weinig kans tot slagen heeft. Indien meer aandacht wordt gegeven aan de interne communicatie en binnen het team meer toewijding is voor MySportfolio, kan echter wel progressie worden geboekt en kan MySportfolio wellicht groeien tot een product dat goed concurrerend is.

8

AANBEVELINGEN



8. AANBEVELINGEN

In het vorige hoofdstuk is inzicht gegeven in het probleem van dit onderzoek. In dit hoofdstuk wordt dit probleem vertaald in aanbevelingen die zorgen voor concrete oplossingen voor het interne communicatieprobleem en de matige marktperspectieven voor MySportfolio.

Allereerst worden aanbevelingen gegeven voor het interne probleem, vervolgens worden de aanbevelingen gegeven voor het externe probleem.

HERSTRUCTURERING VAN DE ORGANISATIE

Om de communicatie en samenwerking te optimaliseren is het van belang om het managementteam te gaan herinrichten. Er dient één persoon gekozen te worden die een leidinggevende rol op zich neemt en zich minstens een half jaar fulltime gaat inzetten voor MySportfolio. Dit kan een extern tussenpersoon zijn of één van de teamleden. Er is echter momenteel geen budget om een extern persoon in te schakelen, waardoor de organisatie zich genoodzaakt ziet om één van de teamleden aan te stellen als leidinggevende. Daaromheen dient een team te worden gevormd die de leidinggevende aanvult in zijn taken.

Om te bepalen wie deze leidinggevende rol gaat aannemen, moet ontdekt worden wat hun intrinsieke drijfveer is om mee te doen aan de organisatie. Teamleden die de intrinsieke drijfveer hebben om een succesvol product van MySportfolio te maken, kunnen als leidinggevende worden aangesteld. Teamleden die de intrinsieke drijfveer hebben op basis van bedrijfskundige bedenkingen, worden in het team daaromheen geplaatst. Zij hebben namelijk een ander belang. Vervolgens worden de afspraken vastgelegd over de verdeling van de werkuren per persoon. Men zou namelijk kunnen redeneren dat degene die in het team geplaatst is en een kleiner aandeel heeft, niet zoveel uren gaat werken als iemand met een groter aandeel. Deze verhouding tussen het aantal werkuren en de aandelen moeten daarom op basis van gelijkwaardigheid verdeeld worden om de samenwerking op een positieve manier voort te zetten.

Het team heeft vervolgens onder leiding van de leidinggevende structureel (tweewekelijks of maandelijks) overleg over zaken omtrent de communicatie en samenwerking. Tijdens deze vergaderingen is er ruimte om duidelijke afspraken en besluiten te maken. Deze vernieuwde structuur zorgt ervoor dat alle neuzen weer dezelfde richting op gaan staan.

ONTWIKKELEN VAN EEN EXIT-STRATEGIE

Ontwikkel een strategie waarin MySportfolio overgenomen wordt door een externe koper, waarbij bijvoorbeeld gedacht kan worden aan studenten van de TU Delft of aan het high tech centra Brainport Development. Het product komt hierdoor in de handen van iemand anders waardoor het product MySportfolio mogelijk nieuwe markten kan betreden. Deze strategie is aantrekkelijk voor Sportboek BV vanwege het voordelige prijskaartje dat eraan vast zit. Daarnaast kan de organisatie - indien gewenst - snel afstand nemen van MySportfolio.

Het omschrijven van deze strategische exit maakt het businessplan compleet, en laat daarnaast ook zien dat de organisatie erover nagedacht heeft indien de ontwikkelingen anders lopen dan verwacht.

AANPASSING VAN DE HUIDIGE STRATEGIE

Om de markt succesvol te kunnen betreden moet de organisatie de 'getting out of the building' strategie gaan toepassen. Door een eenvoudige versie van MySportfolio gratis weg te geven aan evenementorganisatoren, kan de organisatie nieuwe feedback ontvangen en hierop inspelen. Hierdoor kan beter ingespeeld worden op de behoefte van de evenementorganisator door constante vernieuwingen door te voeren. Op deze manier blijft de organisatie doorontwikkelen op de markt en blijven ze bij met de andere concurrenten. Nadeel hiervan kan echter wel zijn dat de eerste jaren geen inkomsten gegenereerd worden.

Om dit te kunnen realiseren moet de organisatie leren communiceren met de gebruikers. Dit betekent feedback ontvangen en daar ook naar luisteren, de interactie aangaan en het product bijschaven. Hierdoor ontdekt de organisatie waar de doelgroep al dan niet op zitten te wachten, en dat geeft weer een nieuwe kans om verder te ontwikkelen. Daarnaast is het van belang om een nieuwe visie bij deze nieuwe strategie te ontwikkelen. Iedereen moet achter deze visie staan, maar het moet ook realistisch en haalbaar zijn. De visie is realistisch en haalbaar te maken door het einddoel in termijnen op te breken en daaraan een gestructureerd plan te koppelen. In dit gestructureerd plan staat beschreven wat de organisatie wil ontwikkelen en hoe de organisatie dit wil ontwikkelen. Er dient dus een keuze te worden gemaakt in de vele functionaliteiten die de organisatie nu voor ogen heeft. Hiervoor moet de organisatie zichzelf de volgende vragen gaan stellen:

- Welke functionaliteiten hebben de hoogste prioriteit?
- Welke functionaliteit duurt het langst om te ontwikkelen?
- Welke functionaliteit duurt het kortst om te ontwikkelen?
- Wordt het langste of kortste als eerste ontwikkeld?

Wanneer deze vragen goed beantwoord zijn, wordt het helder en duidelijk welke activiteiten uitgevoerd moeten worden en wanneer deze uitgevoerd moeten worden. Op deze manier ontstaat een gestructureerd plan die naar het einddoel van de organisatie toewerkt.

Tevens zorgt het toepassen van deze strategie niet alleen voor een verbetering van MySportfolio, maar ook voor voldoende marktomvang. Een gratis versie van MySportfolio weggeven, is ook een werkwijze om nieuwe klanten aan te trekken. Doordat evenementorganisatoren gebruik maken van MySportfolio, zullen deelnemers van hun evenement automatisch een account krijgen. Hierdoor ontstaat een database die eventueel weer inkomsten en klantinformatie kan opleveren.

AANTONEN VAN MARKTINTERESSE

Indien de doorontwikkelingen van MySportfolio continue zijn doorgevoerd, is het zaak om opnieuw aan te tonen dat een markt geïnteresseerd is in het product. Hiermee kan aangetoond worden dat MySportfolio inderdaad investeerbaar is voor investeerders. Dit kan op meerdere manieren ingevuld worden, welke in onderstaande worden toegelicht.

Ten eerste kan de organisatie ervoor kiezen om opnieuw hetzelfde marktonderzoek te laten uitvoeren door enquêtes te versturen naar evenementorganisatoren met hun mening over de vernieuwde versie van MySportfolio. Dit marktonderzoek kan vervolgens meegenomen worden in het businessplan. Tevens kan hierdoor de betrouwbaarheid van het huidige marktonderzoek getest worden. Verder is het mogelijk om een psychologisch onderzoek te starten naar de reden dat mensen niet snel willen veranderen. Dit gedrag kan meegenomen worden in de ontwikkeling van MySportfolio om op deze resultaten in te spelen.

Ten tweede kan de organisatie ervoor kiezen om de markt aan te tonen met een crowdfundingcampagne. Door een eigen persoonlijke pagina te creëren op een crowdfundingplatform kan MySportfolio aantonen dat er een markt is voor het product. De organisatie moet op de persoonlijke pagina aantonen dat ze betrokken zijn bij het product en dat ze een eigen identiteit creëren. Hierdoor trekt de organisatie nieuwe doelgroepen en ambassadeurs aan, en kan de organisatie aantonen dat al meerdere mensen geïnvesteerd hebben in het product. Daarmee trekken ze eveneens andere investeerders over de streep om ook te investeren in MySportfolio. Het onderzoeken van de markt is echter op deze wijze risicovol, waarmee rekening dient te worden gehouden.

Ten derde is het houden van een marktonderzoek via social media een voordelige en gemakkelijke manier om te meten of er een markt is. Via Facebook, LinkedIn, Twitter en Instagram is het tegenwoordig makkelijk om cijfers aan te kunnen tonen. De organisatie dient actief en betrokken aanwezig te zijn op social media. Ieder evenement waar de organisatie aanwezig is, iedere ontwikkeling die doorgevoerd is, iedere nieuwe functionaliteit moet aangetoond worden op deze pagina's zodat het een eigen identiteit creëert en volgers krijgt. Deze volgers zijn de input voor het marktonderzoek waarmee de organisatie naar investeerders kan gaan om aan te kunnen tonen dat er volgers zijn die interesse tonen in het product. Een realistisch doel hiervoor is 1.000 likes of volgers. Het zal echter moeilijk worden om de juiste boodschap over te brengen aangezien MySportfolio een ICT-dienst is dat uit meerdere functionaliteiten bestaat. Daarom dat het belangrijk is dat de organisatie duidelijk communiceert wat het product inhoudt door een kort introductiefilmpje te maken. Door dit filmpje kan MySportfolio laten zien dat het onderscheidend is ten opzichte van de concurrent, het zich aanpast aan de trends en ontwikkelingen van nu en dat iedereen ook een idee krijgt waar MySportfolio mee op weg is.

LITERATUURLIJST

- Advies Financiering. (z.j.). Investeerders aantrekken. *Advies Financiering*.
- Advies Financiering. (z.j.). Investeerders aantrekken. *Advies Financiering*.
- Atema, K. (2014). *Wat is een business model?* Opgehaald van Yeah!: <http://www.yeah.eu/artikel/wat-een-business-model/>
- Atletiek.nu. (2015). Opgehaald van Atletiek.nu: <http://www.atletiek.nu/>
- Atletiekunie. (2015). Nieuwsarchief. *Bijna 1 miljoen potentiële nieuwe hardlopers in Nederland (Loopsport)*, 1.
- Baarda. (2009). *Dit is onderzoek!* Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Baarda, & Goede, D. (2006). *Basisboek Methoden en technieken*. Noordhoff Uitgevers B.V.
- Belastingdienst. (2015). *Zakelijk*. Opgehaald van Belastingdienst: http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/winst/inkomstenbelasting/inkomstenbelasting_voor_ondernemers/durfskapitaal
- Blom, E. (2012). *Crowdfunding: Realiseer je droom zonder bank of subsidie*. Den Haag: Einstein Books.
- Bosmeny, T. (2014, december 2). Lecture 19 - Sales and Marketing; How to Talk to Investors. San Fransisco , California, United States of America.
- Brainport Development NV. (2015). *Koersen op extra groei*. Eindhoven: Brainport Development NV.
- Broers, M. (2015, februari 10). Maastricht, Limburg, Nederland.
- Burns, A. C., & Bush, R. F. (2011). *Principes van marktonderzoek: Toepassing met SPSS*. Amsterdam: Pearson Benelux B.V.
- Caldwell, D. (2014, december 2). Lecture 19 - Sales and Marketing; How to Talk to Investors. San Fransisco, California, United States of America.
- Davids, I., & Hendriks, H. (2014). *Make, buy or ally?: bewust kiezen voor zelf doen, uitbesteden of samenwerken*. Delft: Uitgeverij Eburon.
- Diepeveen, R. (g.j.). *Wat kost een website?* Opgehaald van marketingportaal.nl: <https://www.marketingportaal.nl/online-marketing/wat-kost-een-website>
- Duindam, S. (2015). *Bedrijfsplan wandelapplicatie 2.0*. Heerlen: Sportboek BV.
- Duindam, S. (2015). *Bedrijfsplan Wandelapplicatie versie 2.0*. Heerlen: S. Duindam.

- Dutch Incubation Association. (z.j.). *Wat is een business incubator?* Opgehaald van Dutch Incubation Association: <http://dutchincubator.nl/incubator/voorlichting/>
- Fischer, T., & Jusling, M. (2007). *Onderzoek doen!* Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Floor, J., & van Raaij, W. (2002). *Marketingcommunicatiestrategie*. Groningen: Stenfert Kroese.
- Geld & Ondernemen. (2011). Participatiemaatschappijen. *Geld & Ondernemen*.
- Golazo. (2015). *Golazo*. Opgehaald van <http://www.golazo.com/>
- Griffioen, A. (2009). *De strategie versnelling*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Hofs, Y. (2013). Liever niet meer naar de bank. *De Volkskrant*.
- Hollensen, S. (2010). *Internationale Marketing*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Houthoofd, N. (1996). *Strategisch Management: Concepten, analysemethoden en toepassingen*. Leuven/Apeldoorn: Garant.
- Inschrijven.nl. (2015). Opgehaald van Inschrijven.nl: <https://inschrijven.nl/>
- Jagersma, P. K. (2011). *Internationale Bedrijfskunde*. Amsterdam: Pearson Benelux B.V.
- Koetzier, W., & Epe, P. (2003). *Bedrijfseconomie in perspectief: Investeren & financieren*. Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff BV.
- Lanen, R. v. (2014). Bedrijfsfinanciering in 2014. *Business Strategies*.
- Lanen, R. v. (2014, januari 7). *Bedrijfsfinanciering in 2014*. Opgehaald van Business Strategies: <https://berenschotstrategies.wordpress.com/2014/01/07/bedrijfsfinanciering-in-2014/>
- Lange, R. d., Schuman, H., & Montessori, N. M. (2010). *Praktijkgericht onderzoek voor reflectieve professionals*. Antwerpen: De auteurs & Garant-Uitgevers n.v.
- Loo, D. v., & Bierenbroodspot, T. (2015, februari 4). *First Dutch: De waarde van corporate venturing*. Opgehaald van Consultancy.nl: <http://www.consultancy.nl/nieuws/9891/first-dutch-de-waarde-van-corporate-venturing>
- Manders, M. (2014, september 19). *Validiteit van scriptieonderzoek*. Opgehaald van SCRIBBR: <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/validiteit-van-scriptieonderzoek/>
- (2015). *Marktonderzoek MySportfolio*. Heerlen: Zuyd Hogeschool.
- Meersbergen, P. v. (2015, maart 31). Investeren. (A. Grootjans, Interviewer)
- MeetMijnTijd BV. (2015). *Looptijden.nl*. Opgehaald van <http://www.looptijden.nl/>

- Melse, Q. (2015, maart 25). Alternatieve financiering. (A. Grootjans, Interviewer)
- MKB, Ondernemerschap.nl, & RVO. (2014). *Informeel investeerders en business angels in Nederland: Kijk op kansen*. Zoetermeer: Panteia.
- Muilwijk, E. (2010). *Handleiding Marketingplan*. Intemarketing.
- MyAdvertising. (z.j.). *Vijf tips om je USP te bepalen*. Opgehaald van MyAdvertising: <http://www.myadvertising.nl/usp-bepalen>
- MyNextRun.com. (2015). Opgehaald van MyNextRun.com: <https://www.mynextrun.com/>
- NUzakelijk. (2012). Tien tips om een investeerder binnen te halen. *nu.nl*.
- NVP. (2014). *Ondernemend vermogen*. Opgehaald van Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen: <http://www.nvp.nl/pagina/ondernemend%20vermogen/>
- Oh, L. (2013). Alternatieve financiering gezocht. *Business Strategies*.
- Porter, M. (1992). *Concurrentie strategie: analysemethoden voor bedrijfstakken en industriële concurrentie*. Amsterdam: Business Contact.
- Quinn, R. (1999). *Onderzoeken en veranderen van organisatiecultuur*. Alphen aan den Rijn: Wolters Kluwer.
- Rabobank. (2014). *Rabobank Cijfers & Trends: Sectorprognoses 2015*. Rabobank.
- Rasoft Inc. (2013). Opgehaald van [steekproefcalculator.com](http://www.steekproefcalculator.com/): <http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>
- Rekers, J. (2015, februari 11). Introductie. (A. Grootjans, Interviewer)
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. (2014). *Garantie Ondernemingsfinanciering (GO)*. Opgehaald van Rijksdienst voor Ondernemend Nederland: <http://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/garantie-ondernemingsfinanciering-go>
- Rikhof, P., & Mulder, W. W. (2011). *Hoe vind ik een investeerder?* Muiderberg: C365 Business Media.
- Rikhof, P., & Mulder, W. W. (2011). *Hoe vind ik een investeerder?* Muiderberg: C365 Business Media.
- Rikhof, P., & Mulder, W. W. (2011). *Hoe vind ik een investeerder?* Muiderberg: C365 Business Media.
- Rikhof, P., & Mulder, W. W. (2011). *Hoe vind ik een investeerder?* Muiderberg: C365 Business Media.
- Röfekamp, M. (2013). Capital Consulting. *Business Strategies*.

- Röfekamp, M. (2014). Welke investeerder past bij mij? *Business Strategies*.
- Ruyters, P., & Rekers, J. (2014). *Strategisch Marketing Plan*. Heerlen: Mana-Co.
- RVO. (z.j.). *Definitie technostarter en creatieve starter*. Opgehaald van Rijksdienst voor Ondernemend Nederland: <http://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/definitie-technostarter-en-creatieve-starter>
- Seibel, M. (2014, december 2). Lecture 19 - Sales and Marketing; How to Talk to Investors. San Fransisco, California, United States of America.
- Verhage, B. (2013). *Grondslagen van de marketing*. Groningen: Noordhoff Uitgevers B.V.
- Vind een investeerder. (z.j.). *Wat is een super informal?* Opgehaald van Vind een investeerder: <http://vindeeninvesteerder.nl/wat-is-een-super-informal/>
- Vliet, V. v. (2013). *Return On Investment*. Opgehaald van ScienceProgress: <http://www.scienceprogress.nl/financieel/return-on-investment-roi>
- Vrendenbarg, S. (2015). De vijf afleveringen van "Op zoek naar kapitaal". *Sprout: The new boys network*, 5.
- Vrendenbarg, S. (2015). Op zoek naar kapitaal: welke financier past bij jou? *Sprout: The new boys network*.
- Wijdeven, J. v. (z.j.). *Vijfkrachtenmodel van Porter*. Opgehaald van Creative Creation: <http://www.5krachtenmodel.nl/>
- Witte, N. d. (2008). *De Gids Startkapitaal editie 2008: Handleiding voor nieuwkomers op de Kapitaalmarkt*. Breukelen: NeBIB.

BIJLAGE 1: ENQUÊTE

Beste organisator,

Mijn naam is Anouk Grootjans en ik ben een afstudeerstudent van Zuyd Hogeschool. Ik ben momenteel bezig met het onderzoeken naar een verbetering om evenementorganisatoren van hardloop- en wandelevenementen te ontlasten van hun administratieve en logistieke taken. Bent u ook zoveel tijd kwijt aan administratieve taken voor uw hardloop- of wandelevenement? Heeft u ook vaker problemen met de inschrijvingen van deelnemers? En de betaling daarvan? Dan zou u mij heel goed kunnen helpen met het invullen van deze vragenlijst!

In deze vragenlijst worden dertien vragen gesteld over verschillende diensten die een inschrijvingsapplicatie zou kunnen aanbieden met betrekking tot inschrijving, betaling, resultaten en tijdsregistratie. Uit eigen ervaring kan ik concluderen dat de huidige inschrijfapplicaties verouderd zijn en dat evenementorganisatoren alsnog veel werk hebben aan de administratieve en logistieke taken die bij een evenement komen kijken. Er zouden veel meer voordelen voor de organisator uitgehaald kunnen worden!

Ik zou het heel fijn vinden als u mij kunt helpen met mijn onderzoek voor mijn afstudeerscriptie. Uw antwoorden zijn van grote waarde voor mijn onderzoek! Het invullen van de enquête kost hooguit vijf minuten van uw tijd. Op onderstaande link kunt u klikken voor de verwijzing naar de enquête:

<http://www.thesistools.com/web/?id=461292>

Als beloning voor het invullen van deze enquête verloot ik een échte Limburgse vlaai waar u samen met uw collega's/vrijwilligers van kunt genieten! Het resultaat van dit onderzoek kan leiden tot een verbetering van uw administratieve en logistieke organisatie, en dus een verbetering voor alle hardloop- en wandelevenementen in Nederland!

Met vriendelijke groet,

Anouk Grootjans

Student Zuyd Hogeschool

Deel 1: Persoonskenmerken

1. Bent u een evenementorganisator van hardloop- of wandelevenementen?
 - ☐ Ja
 - ☐ Nee (Bericht: bedankt voor uw tijd, maar u hoort niet tot de doelgroep van dit onderzoek..)
2. Uit hoeveel personen bestaat uw organisatie?
 - ☐ 1 persoon
 - ☐ 2 personen
 - ☐ 3 personen
 - ☐ 4 personen
 - ☐ 5 personen of meer
3. Hoeveel deelnemers hebben uw hardloop- of wandelevenementen gemiddeld?
 - ☐ Tot 500 deelnemers
 - ☐ 500 tot 1500 deelnemers
 - ☐ 1501 deelnemers of meer
4. Maakt u momenteel gebruik van een digitale inschrijfapplicatie?
 - ☐ Ja
 - ☐ Nee, ga door naar vraag 10.
5. Welke digitale inschrijfapplicaties gebruikt u momenteel? Meerdere antwoorden mogelijk...
 - ☐ Looptijden.nl
 - ☐ MyNextRun.com
 - ☐ Inschrijven.nl
 - ☐ MySportfolio.eu
 - ☐ Eigen beheer
 - ☐ Anders, namelijk...
6. Waarvoor gebruikt u deze digitale inschrijfapplicatie? Meerdere antwoorden mogelijk...
 - ☐ Inschrijvingen regelen
 - ☐ Betalingen regelen
 - ☐ Resultaten weergeven
 - ☐ Tijdsregistratie
 - ☐ Reclame om meer deelnemers te krijgen
 - ☐ Anders, namelijk...
7. In welke mate bent u tevreden met deze digitale inschrijfapplicatie?
 - ☐ Zeer tevreden
 - ☐ Tevreden
 - ☐ Neutraal
 - ☐ Ontevreden
 - ☐ Zeer ontevreden
8. Waarom bent u (on)tevreden over deze digitale inschrijfapplicatie? (open vraag)
...

9. Bent u bereid om over te stappen naar een andere digitale inschrijfapplicatie?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Deel 2: Stellingen

In dit deel van de vragenlijst mag u uw mening uiten over de volgende stellingen. In een stelling wordt een producttype geschetst waar u vervolgens op mag reageren door aan te kruisen wat u er van vindt.

Producttype: Een applicatie waar deelnemers op één plek hun eigen inschrijvingen, uitslagen, multimedia en medische gegevens kunnen beheren, zodat de administratieve taken van de evenementorganisator ontzorgd worden.

Stelling 1: *“Ik wil dit type product graag gaan gebruiken”*

1 = helemaal mee eens

2 = niet mee eens

3 = neutraal

4 = mee eens

5 = helemaal mee eens

Producttype: Een inschrijfapplicatie waar evenementorganisatoren direct en online toegang hebben tot gegevens van deelnemers m.b.t. zorgplicht en verzekering op deelnemersniveau.

Stelling 2: *“Ik ben geïnteresseerd in dit type product”*

1 = helemaal mee eens

2 = niet mee eens

3 = neutraal

4 = mee eens

5 = helemaal mee eens

Producttype: Een inschrijfapplicatie waar de dienstverlening naar de deelnemer wordt vergroot doordat ze zelf gegevens kunnen beheren en wijzigen.

Stelling 3: *“Ik wil dit type product graag gaan gebruiken”*

1 = helemaal mee eens

2 = niet mee eens

3 = neutraal

4 = mee eens

5 = helemaal mee eens

Deel 3: Overige opmerkingen

Heeft u nog overige opmerkingen?

....

Hartelijk dank voor het invullen van deze enquête!

Door het invullen van deze enquête levert u een bijdrage aan het verbeteren van de organisatie rondom hardloop- en wandelevenementen. Mocht u nog ideeën of vragen hebben rondom deze enquête, kunt u altijd een e-mail sturen naar 1149725grootjans@zuyd.nl.

Ik zal op 1 mei 2015 bekend maken wie (het prijsje) heeft gewonnen. Dit doe ik door middel van een e-mail te sturen naar de winnaar!

BIJLAGE 2: LIJST VAN EVENEMENTORGANISATOREN

Evenement	Naam organisator	E-mail	Plaats	Provincie	Deelnemers vorige editie
25e Univé Klap tot Klaploop	J.H. Prummel	klaptotklap@hetnet.nl	Musselkanaal	Groningen	1596
Eindhoven Airport Run	Ronald van den Hurk	ronaldvandenhurk@marathoneindhoven.nl	Eindhoven	Noord-Brabant	2500
Halve van Hengelo	Bennie Oude Rengerink	info@mpmhengelo.nl	Hengelo	Overijssel	2000
Rokjesdagloop	Paul Postema	paul@rokjesdagloop.nl	Amsterdam	Noord-Holland	1250
Drutenloop	Nico van Loon	info@drutenloop.nl	Druten	Gelderland	1200
Halve van Den Helder	A. Van den Bosch	secretariaat@halvevandenhelder.nl	Den Helder	Noord-Holland	800
Marathon Rotterdam		info@marathonrotterdam.nl	Rotterdam	Zuid-Holland	13500
Army Urban Run	Ronald van den Hurk	info@armyurbanrun.com	Oirschot	Noord-Brabant	1500
Mudrun Fun	Nanja Schorel	info@mudrunfun.nl	Amersfoort	Gelderland	1500
Marathon Zeeuws Vlaanderen		secretaris@marathonzvl.com	Terneuzen	Zeeland	900
39e Geinloop	Familie Metz	inschrijvingen@geinloop.nl	Driemond	Noord-Holland	1200
Stormloop	Marjolein Smits	info@stormloop.nl	Zandvoort	Noord-Holland	1200
10 Mijl van Zwolle Zuid	F. Mussche	info@10mijlvanzwollezuid.nl	Zwolle	Overijssel	1500
DIS Familieloop Sittard	Ronald Geurten	ronald@disfamilieloop.nl	Sittard	Limburg	2000
Hoogeveense Cascaderun	Bernhardus Annen	bernhardus@cascaderun.nl	Hoogeveen	Drenthe	8000
Bergse Monumentenloop		info@bergsemonumentenloop.nl	Bergen Op Zoom	Noord-Brabant	960
Salland Verzekeringen Ijsselloop		info@ijsselloop.nl	Deventer	Overijssel	5000
Enschede Marathon	Sabine Boshuis- van der Snoek	info@enschedemarathon.nl	Enschede	Overijssel	9500
Heerhugowaard City Run	Sander de Waard	info@heerhugowaardcityrun.nl	Heerhugowaard	Noord-Holland	2500
Hilversum City Run	Dick Sloatbeek	info@spierenvoorspierencyrun.nl	Hilversum	Noord-Holland	10000
De Hypotheker Beekloop	Joop Broeders	joop.broeders@eindhovenatletiek.nl	Eindhoven	Noord-Brabant	1500
Bergrace By Night	Hans Burgersdijk	info@bergrace.nl	Wageningen/Rhenen	Gelderland	3750
Walk for Life Groningen	M. Timmerman	info@walkforlifegroningen.nl	Haren	Groningen	1100
Halve van Nijkerk	Mark van Hoorn	mark@persista.nl	Nijkerk	Gelderland	1200
Rabobank Roermond City Run	Joep van de Voort	joep@jovosportsmanagement.nl	Roermond	Limburg	2753
Omloop van Noordwijkerhout	Frans Westheim	secretaris@av-nsi.nl	Noordwijkerhout	Zuid-Holland	1000
Vroeling Hardenberg City-Run	Egbert Meilink	info@hardenbergcityrun.nl	Hardenberg	Overijssel	2300
Lidl Ronde van Oranjewoud	Cor Wijnja	c.wijnja@upcmail.nl	Heerenveen	Friesland	2528

5e Halve van Renesse	Sandra Priemis	inschrijven@sportpromotionzeeland.nl	Renesse	Zeeland	1000
Wings for Life World Run Breda	Anouk Hartmann	netherlands@wingsforlifeworldrun.com	Breda	Noord-Brabant	2000
OPC Kaaienloop	Gerard van Eijnatten	info@kaaienloop.nl	Oosterhout	Noord-Brabant	780
33e Nationale Lenteloop	Els Verberkmoes	inschrijven@avpassaat.nl	Papendrecht	Zuid-Holland	1500
Eemmeerloop	Aleida de Graaf	aleidadegraaf67@hotmail.com	Spakenburg	Utrecht	800
5 Mijl van Tilburg	Marijn Edelenbosch	marijn.edelenbosch@golazo.com	Tilburg	Noord-Brabant	11000
4 Mijl van GrootSneek 2015	Marianne Bouwman	mbouwman@yingmedia.nl	Sneek	Friesland	1202
Rietplasloop	U2Speed	info@rietplasloop.nl	Emmen	Drenthe	2100
Alkmaar City Run	Le Champion	info@lechampion.nl	Alkmaar	Noord-Holland	3500
Nacht van Groningen	Johan Meijer	info@nachtvangroningen.nl	Groningen	Groningen	1900
Golden Tenloop	Hans Verbeek	hans.justus14@gmail.com	Delft	Zuid-Holland	2300
DeLoopVanLeidscheRijn	Stichting leidscheRijnSportief	info@deloopvanleidscherijn.nl	Vleuten	Utrecht	3250
Run van Gieten onderdeel Rabocup	Paul Abrahams	paul@runvangieten.nl	Assen	Drenthe	1050
25e Leiden Marathon	Astrid Bol	astrid.bol@marathon.nl	Leiden	Zuid-Holland	12500
Marikenloop	Joan merx	info@marikenloop.nl	Nijmegen	Gelderland	11886
Brandloyalty Vestingloop	Artishock events & marketing	info@brandloyaltyvestingloop.nl	Den Bosch	Noord-Brabant	5000
Zorgspecialist Loop	Thijs van Attekum	zorgspecialistloop@sportsupport.nl	Velsen-Zuid	Noord-Holland	1036
Urban Race	L. Reppenhagen	loucette@urbanrace.nl	Heerlen	Limburg	2500
Hardloopavond4dagse	Jeroen Overweel	jeroenoverweel@chello.nl	Amsterdam	Noord-Holland	1000
Condensloop	Mevr. S. Rijpstra	sietskerijpstra@hetnet.nl	Leeuwarden	Friesland	729
Klaverblad Verzekeringen Hooglandse Dorpsloop	Hans Bosboom	wl@hooglandsedorpsloop.nl	Hoogland	Utrecht	1000
Strong Viking Hills Edition	Erwin van Haren	info@strongviking.com	Amsterdam	Noord-Holland	3000
ColorRain Run en festival	N. Schorel	info@colorrain.nl	Veenendaal	Gelderland	2500
Ijsselsteinloop	Rob van Dijk	rob@ijsselsteinloop.nl	Ijsselstein	Utrecht	3250
Rondje Oudorp	S. van Roon en M. van den Ende	info@rondjeoudorp.nl	Alkmaar	Noord-Holland	800
Station tot Station Loop	Jan Dekker	info@stationloop.nl	Ommen-Dalfsen	Overijssel	1250
Twenterandrun	Marieke ten Brinke	marieketenbrinke@hotmail.com	Vriezenveen	Overijssel	1500
Stuwwalloop	Louis ter Huurne	lterhuurne@kpnplanet.nl	Oosterbeek	Gelderland	1180
Drenthe Loopfestijn		vragen@drentheloopfestijn.nl	Klazienaveen	Drenthe	1000
Eiberrun	N.J. Kamers	nick@eiberrun.nl	Eibergen	Gelderland	1004
The Royal Ten	Joop de Gier	info@royalten.nl	Den Haag	Zuid-Holland	3381
26e Haagse Beemden Loop	Marianne Bom	info@haagsebeemdenloop.nl	Breda	Noord-Brabant	950

AMC Loop 2015		amcloop@sportconnection.nl	Amsterdam Zuid-Oost	Noord-Holland	1000
City Hanzeloop Zutphen	J. Rood	rood.j@hetnet.nl	Zutphen	Gelderland	1000
17e Teylingen-Teylingenloop	Wil van der Krogt	info@teylingenloop.nl	Sassemheim	Zuid-Holland	1000
Zeebodeloop	A. J. Bartels	info@zeebodeloop.nl	Lelystad	Flevoland	4500
Loop Leeuwarden	Nanny Niemarkt	info@loopleeuwarden.nl	Leeuwarden	Friesland	5500
Maastrichts Mooiste	Math Everaers	secretariaat@maastrichtsmooiste.nl	Maastricht	Limburg	5500
De Brabantse Wal Marathon	Anne-May Barth	info@debrabantsewalmarathon.nl	Hoogerheide	Noord-Brabant	800
Schutz Marathon Hoorn	Martijn Mengerink	m.mengerink@quicknet.nl	Hoorn	Noord-Holland	1758
GasTerra Ladies Run Groningen	Elske Dijkstra	info@ladiesrungroningen.nl	Groningen	Groningen	2000
Marathon Amersfoort	Mik Borsten	mikborsten@gmail.com	Amersfoort	Utrecht	6000
Letterenloop	José Nonnekens	letterenloop@sportsupport.nl	Haarlem/Bloemendaal	Noord-Holland	2000
Scania Zwolse Halve Marathon	Janny Stevens	janny@halvemarathonzwolle.nl	Zwolle	Overijssel	8349
MaasdijkMarathon	Anneloes Ebing	anneloes@maasdijkmarathon.nl	Den Bosch-Ravenstein	Noord-Brabant	750
Almere City Run	Arjen de Ruyter	info@almerecityrun.com	Almere	Flevoland	3546
Keppelrun	Harry van der Zijden	info@keppelrun.nl	Hoog-Keppel	Gelderland	1000
Berekuilloop	Frits Gerlach	berekuilloop@avphoenix.nl	Utrecht	Utrecht	1000
8 van Drachten	Chris Jaasma	info@8vandrachten.nl	Drachten	Friesland	1100
Ladiesrun Rotterdam		info@ladiesrunrotterdam.nl	Rotterdam	Zuid-Holland	7500
VenloStormt	Jeroen Kouwenberg	info@venlostormt.nl	Venlo	Limburg	1700
Boldt Inner Circle Run	Rene en Suze Libeton	innercyclerun@gmail.com	Hendrik-Ido-Ambacht	Zuid-Holland	2216
21e Banthumloop	Jan Groot	info@banthumloop.nl	Bergentheim	Overijssel	950
Midzomernachtcross		info@midzomernachtcross.nl	Amstelveen	Noord-Holland	2300
StoneCityRun	G. de Jong	wegwerkers78@live.nl	Steenwijk	Overijssel	1100
Bavoloop Rijsbergen	Cor Mathijssen	pr@bavoloop.nl	Rijsbergen	Noord-Brabant	1100
DVHN TT-Run 6e editie	Frank Beekman	info@tt-run.nl	Assen	Drenthe	2412
RUNFORESTRUN	Winfried Bats	winfried@bats.nl	Dwingelderveld	Flevoland	1452
Cavemanrun	Emile Olieslagers	info@cavemanrun.nl	Valkenburg	Limburg	1300
Mar-athon rond Sneek en meer	Dimitri Ravensbergen	dimitri@mar-athon.com	Sneek	Friesland	2500
PZC Familieloop	Anton Vael	avael@zeelandnet.nl	Vlissingen	Zeeland	950
10e Heuvelrugloop Maarn		info@heuvelrugloop.nl	Maarn	Utrecht	900
D'Run	H. Legebeke	info@doetinchemrun.nl	Doetinchem	Gelderland	1400
Moving Comfort Meidenloop	Ton van Hoof	ton@utrechtrent.nl	Utrecht	Utrecht	4000
Zuidas Run	Jelle Hofman	info@zuidasrun.nl	Amsterdam	Noord-Holland	3000
PPC Loop	Gerard van Amsterdam	gerardmarja@hotmail.com	Leiden	Zuid-Holland	1500
RABO Molenloop	Ton de Kleijn	sparta.molenloop@gmail.com	Leidschendam	Zuid-Holland	1000

Haarlems Dagblad - LifeFit Grachtenloop	Stefan Schilder	info@grachtenloop.nl	Haarlem	Noord-Holland	2500
Univé Stadslloop Appingedam	Ida Raske	info@stadslloopappingedam.nl	Appingedam	Groningen	2000
Van bank tot bank	Wim Potjes	woc@gemzen.nl	Heerde	Gelderland	1062
32e Dorpsloop De Lutte	J.A.B. Bosch	dorpsloop@loopgroep.nl	De Lutte	Overijssel	900
Tough Ten Miles - Farmers Fun	Marc van Liere	marc@toughtenmiles.nl	Oisterwijk	Noord-Brabant	1000
34e Tata Steel Marquetteloop	Rob Kleine	robkleine@planet.nl	Heemskerk	Noord-Holland	1391
De Zomerklassieker van Brabant	Edward Heijnemans	info@halvemarathonroosendaal.nl	Roosendaal	Noord-Brabant	2200
Veluwezoomtrail	Jan Strijker	info@janstrijker.nl	Rheden	Gelderland	1000
Kadeloop	C. Rensen	kadeloop@dehardloper.nl	Schipluiden	Zuid-Holland	1200
Rotterdam Ekiden	Remko Peters	info.rotterdamekiden@gmail.com	Rotterdam	Zuid-Holland	1600
Wiezoloop	M. Körbl	info@wiezoloop.nl	Wierden	Overijssel	2000
Remax Kneesloop	Hans van Graas	graasj@quicknet.nl	Anna Paulowna	Noord-Holland	13000
Midzomerrun Westervoort	Titus Fierkens	info@titussport.nl	Westervoort	Gelderland	725
12e Coevorder Grachtenloop	Nicolien Venhorst	nicolien.venhorst@venhorstmakelaardij.nl	Coevorden	Drenthe	1200
Voorthuizen Loopt!	Reinier Rense	info@voorthuizenloopt.nl	Voorthuizen	Gelderland	1400
27e Kooyman Polderloop	J. Lakerveld	jostineke@zonnet.nl	De Kwakel	Noord-Holland	951
17e Pride Run	Hans de Visser	hdv.visser@gmail.com	Amsterdam	Noord-Holland	1000
Ronde van Abcoude	Frank Schootemeijer	Fschootemeijer@planet.nl	Abcoude	Utrecht	900
Salverda Berkumloop	T. Bouwhuis	info@salverda.nl	Zwolle	Overijssel	1600
Vechtloop	W. Cornelissen	info@vechtloop-maarssen.nl	Maarssen	Utrecht	1050
Kermisloop Edam	Martinus Ouwehand	martinus.ouwehand@planet.nl	Edam	Noord-Holland	750
Royal Run	Edith Peters-Pols	info@royalrun.nl	Soestdijk	Utrecht	5000
Marktstadrun	Wim Dekker	wim@dekker-nl.net	Purmerend	Noord-Holland	1629
Bommen Berendloop	Rianne Bonder	info@bommenberendloop.nl	Groningen	Groningen	1000
Leiden Ladiesrun	Carla Meskers	Leidenladiesrun@hotmail.com	Leiden	Zuid-Holland	574
Plinq Loopfestijn Dalfsen	Hr. Gjaltema	info@loopfestijndalfsen.nl	Dalfsen	Overijssel	1006
40e Vlietloop	WillemJan van Vliet	wjavanvliet@casema.nl	Voorschoten	Zuid-Holland	980
Haarlemmermeer Run	C.V.D. Pol	run11@haarlemmermeerrun.nl	Hoofddorp	Noord-Holland	2875
16e Maas en Waalse Dijkenloop	Minette Tromp	info@dijkensport.nl	Beneden-Leeuwen	Gelderland	2000
10e FortaRock Bruggenloop Nijmegen XL		info@024sport.nl	Nijmegen	Gelderland	2000
Brabants Dagblad Tilburg Ten Miles		info@tilburgtenmiles.nl	Tilburg	Noord-Brabant	11000
30 van Amsterdam Noord	Ronald van Kempen	wegwedstrijden@av-atos.nl	Amsterdam	Noord-Holland	1300
Goudse Nationale Singelloop	T. Meijerink	Informatie@singelloop.nl	Gouda	Zuid-Holland	2800

Run Winschoten	Egbert Stoutmeijer	secretariaat@runwinschoten.nl	Winschoten	Groningen	3300
Rabobank Pierloop Velsen	Cor van der Giesen	giesenc@quicknet.nl	Ijmuiden	Noord-Holland	1500
35e Veluweloop	Ijnze Hoekstra	veluweloop.wageningen@gmail.com	Wageningen	Gelderland	1020
Kramp Run Varsseveld	Paul Huls	info@kramprunvarsseveld.nl	Varsseveld	Gelderland	950
Menzis Singelloop Enschede	Harry Dijk	info@singelloop-enschede.nl	Enschede	Overijssel	3800
Bridge to Bridge		info@bridgetobridge.nl	Arnhem	Gelderland	5200
8e Burgumrun	Jaring de Groot	info@burgumrun.nl	Burgum	Friesland	1000
Maasstadloop	Mevr. Louwman	maasstadloop@gmail.com	Rotterdam	Zuid-Holland	1000
Sluizenloop	Bert Eskes	events@athletic.nl	Nieuwegein	Utrecht	1000
3e Den Haag Marathon	D. Van der Klei	info@denhaagmarathon.nl	Den Haag	Zuid-Holland	900
De Tien van 't Aogje	Peter van der List	pvanderlist@hotmail.com	Breda	Noord-Brabant	1000
Kok Wooncenter Halve van Hoogland	Kees Boon	info@halvevanhoogland.nl	Hoogland	Utrecht	2000
Zorgmarathon	Willem Wichhart	info@wingsmultiservices.nl	Arnhem	Gelderland	2800
Hart van Brabantloop	Sjors	sjors_fortiaan@hotmail.com	Tilburg	Noord-Brabant	900
Posbankloop Velp		info@posbankloop.nl	Velp	Gelderland	5450
9e Texel Halve Marathon	Dick van der Weide	info@texelhalvemarathon.nl	Texel	Noord-Holland	1650
Halve van Haarlem	Renée Faber	info@halvevanhaarlem.nl	Haarlem	Noord-Holland	4900
33e Joutermerkeloop	Hendrik Hoekstra	joutermerkeloop@gmail.com	Joure	Friesland	700
De 7km van Martenshoek	Sinus Meiring	sinusmeiring@hotmail.com	Hoogezand	Groningen	1300
Tempo-Run	Maria Habes	info@avtempo.nl	Bussum	Noord-Holland	740
Amgen Singelloop Breda	Jolanda Verweegen	secretaris@bredasesingelloop.nl	Breda	Noord-Brabant	16500
Rondje Bergen 36e editie	Jan Bak	jcbak@kpnmail.nl	Bergen	Noord-Holland	1680
Huttenkloasloop	Jan Olsman	wedstrijden@huttenkloasloop.nl	Oldenzaal	Overijssel	1500
De Meierijloop	Loek van der Staak	demeierijloop@ph.nl	Vught	Noord-Brabant	1070
80e Sloterplasloop	Björn Vennema	info@sloterplasloop.nl	Amsterdam	Noord-Holland	1000
Lingezege Estafette	Henk Bruggeman	info@parklingezege.nl	Elst	Gelderland	777
CliniClowns Bergse Plasloop	Peter Regoord	info@bergseplasloop.nl	Rotterdam	Zuid-Holland	1500
4 Mijl van Groningen	Grietje Pasma	info@4mijl.nl	Haren/Groningen	Groningen	21000
Loop tegen Kanker	P. Van Beek	info@lopentegenkanker.nl	Warmond	Zuid-Holland	1100
DLL Marathon Eindhoven	Els Vogels	elsvogels@marathoneindhoven.nl	Eindhoven	Noord-Brabant	19705
Zuidlaardermarktlo op 2015	Zander Lanjouw	loopgroepdedrentscheaa@ziggo.nl	Zuidlaren	Drenthe	1200
Molenhoeks Makkie	Peter-Jan Mol	peter-jan@molenhoeksmakkie.nl	Molenhoek	Limburg	1500
31e Maliebaanloop	Simon van den Enden	maliebaanloop@avphoenix.nl	Utrecht	Utrecht	2200
40e TCS Amsterdam	Cees Pronk	info@tcsamsterdammarathon.nl	Amsterdam	Noord-Holland	38000

Marathon					
Zeemijlenloop Delfzijl	Rik Buitenwerf	info@zeemijlenlooppdelfzijl.nl	Delfzijl	Groningen	1200
Van Oers Marathon Brabant	John van Oevelen	info@marathonbrabant.nl	Etten-Leur	Noord-Brabant	4252
Dalli-Run v/h Klokloop	L. Dijkslag	woc@gemzen.nl	Heerde	Gelderland	1200
Diepe Hel Holterbergloop	Ruud Mak	info@diepehelholterbergloop.nl	Holten	Overijssel	2300
Holapress Valkenloop	Gonja van de Ven	wedstrijden@avv-atletiek.nl	Valkenswaard	Noord-Brabant	1200
Parnassia Laan van Meerdervoort Loop	Edgar de Veer	info@stichtinglopendezaken.nl	Den Haag	Zuid-Holland	2250
Olympisch Stadionloop voor UNICEF	Phanos	olympischstadionloop@phanos.org	Amsterdam	Noord-Holland	1500
Berenloop Terschelling Marathon	Jouke Valk	info@terschellingmarathon.nl	West Terschelling	Friesland	4000
LintloopMAX	Wilfred van Es	wilfredvanes@ziggo.nl	Vleuten	Utrecht	850
Haarlerbergloop	Peter Linthorst	info@haarlerbergloop.nl	Haarle	Overijssel	900
Warande by Night	Ria Monsieurs	inschrijven@warandeloop.nl	Tilburg	Noord-Brabant	4500
48e Horaloop	W. Hartevelde	info@horaloop.nl	Ede	Gelderland	1100
t is voor Niks	Freek Rohlf	f.w.m.rohlf@gmail.com	Geldrop	Noord-Brabant	1200
Contour Run op Velden	Marly van der Schoot	marlyvanderschoot@xs4all.nl	Velden	Limburg	750
Chocolademelkloop	S. Fonteijne	info@loopschoolsaskia.nl	De Bilt	Utrecht	900
Pfixx Solar Montferland Run	Carlo Janssen	info@montferlandrun.nl	s-Heerenberg	Gelderland	3500
Spijkenisse SPARK Marathon	Fred van de Raaf	info@spijkenissemarathon.nl	Spijkenisse	Zuid-Holland	1198
Ameland Adventure Run	Casper van de Kamp	info@adventurerun.nl	Nes-Ameland	Friesland	3500
Midwinterduinloop	P. Lansbergen	trimloopcommissie@lechampion.nl	Egmond-Binnen	Noord-Holland	935
Linschotenloop	Nico Pauw	nj.pauw@ziggo.nl	Linschoten	Utrecht	3250
Leisure World Kerstloop	K. Bergmans	kerstloop@solcon.nl	Dronten	Flevoland	1000
Mescher Bergloop	J. In de Braek	jacques@mescherbergloop.nl	Eijsden	Limburg	750
Riemersma Leasing Kangoeroeloop	F. Kortbeek	f.kortbeek@mac.com	Vught	Noord-Brabant	3100
Valkema Sport Oudejaarsloop	Johan Smit	j.smit-dfp@kpnplanet.nl	Blijham	Groningen	915
25e Derde Kerstdagloop Arnhem	André Westen	info@derdekerstdagloop.nl	Arnhem	Gelderland	2043
Brink tot Brinkloop	Bert de Waal	Info@brinktotbrinkloop.nl	Deventer-Bathmen	Overijssel	1500
33e RABO Bank Oliebollenloop	M.H. De Rijk	mariusenhennie48@gmail.com	Schoonhoven	Zuid-Holland	955
Rabobank Sylvestercross	Ad van der Wiel	info@sylvestercross.nl	Soest	Utrecht	3350
Florijn Winterloop	Sylvia van Waveren	info@florijnwinterloop.nl	Woudenberg	Utrecht	3168
26e Survivalrun van Beltrum		info@survivalbeltrum.nl	Beltrum	Gelderland	1150
Runnersworld Bosloop	Nico Plaatzer	nicoplaatzer@casema.nl	Leiden	Zuid-Holland	1100

BIJLAGE 3: UITWERKING INTERVIEWS**Interview 1 uitwerking**

Datum : Maandag 16 maart 2015
Gevoerd met : Directeur CrowdAboutNow, Mark Laagewaard
Duur : 53 minuten, 54 seconden
Plaats : Utrecht

De interviewer wordt in dit verslag aangeduid als A.

De geïnterviewde wordt in dit verslag aangeduid als B.

- Vooraf een kleine introductie gegeven over MySportfolio –

A: Vertel eens iets over jezelf, wie je bent, en wat je functie is binnen CrowdAboutNow.

B: Ja... Misschien even van het begin. CrowdAboutNow bestaat nu 6 jaar. We zijn in 2009 begonnen en ik heb zelf in Utrecht Sociologie gestudeerd, en in mijn studententijd ben ik echt begonnen met ondernemen en ben begonnen met een duurzaamheids advies bureau. We gaven advies aan kleine MKB'ers die iets met energiebesparing wilden doen. We gaven adviezen over wat ze moesten doen. Eigenlijk vrij overzichtelijk en eenvoudig werk. Toen kwam ik in contact met veel andere ondernemers. En wat ik heel interessant vond, met mijn eigen achtergrond en studie, was dat je zag dat veel mensen zich in een vroege fase gingen verbinden aan nieuwe plannen en nieuwe initiatieven. En dat deden mensen via Facebook, Twitter, LinkedIn. Nog voordat er überhaupt een business plan was, of een pand, of geld, werden mensen al meegenomen met hun droom. Toen dacht ik: wat zonde eigenlijk dat je zo'n grote groep mensen hebt en nog steeds afhankelijk bent van een bank of een grote investeerder om je plan te verwezenlijken. Dus waarom zou je niet gebruik maken van die groepen in plaats van de standaard wegen te bewandelen. Het idee van crowdfunding ontstond toen en dat bestond toen nog niet. Kickstarter ging in april afgelopen jaar live, dus van dat bestaan wist ik ook nog niet. Toen ben ik er mensen bij gaan verzamelen. Een IT'er, marketeer, iemand die meer verstand had van financiële modellen, een jurist. En toen zijn we eigenlijk gaan ontwikkelen. Dat heeft er toe geleid dat we in mei 2011 gelanceerd zijn met de website.

- Geïnterviewde laat de website zien –

B: Nou, dit is de voorkant die je ziet. Een plek waar mensen kunnen investeren, lenen, doneren of aan een voorverkoopcampagne kunnen meedoen. Aan de achterkant zijn we formeel gezien een beleggingsonderneming. Dat moeten we zijn omdat we ook met betalingen te maken hebben. En dan kom je in een lastig vaarwater, omdat je vergunningen moet gaan aanvragen, vrijstelling van de Nederlandse Bank, omdat je geen officiële bank bent. Dat hebben we allemaal doorlopen en dat is allemaal gelukt. Door de jaren heen is het model wat veranderd en dan komen we op een van de eerste vragen: wat is nu echt de rol van het platform? Heel veel mensen denken dat een platform een plek is waar investeerders en ondernemers elkaar vinden, waarbij de rol van het platform is dat we de investeerders als het ware koppelen aan de ondernemers. Dat is bij traditionele crowdfunding, of crowdfunding zoals wij het doen, niet zo. Als je kijkt naar de terugbetalingsvarianten van crowdfunding dan heb je als het gaat om leningen eigenlijk twee belangrijke soorten. Je hebt aan de ene kant peer-to-peer leningen. De peer-to-peer lening is dat het platform als een bemiddelaar optreedt waar particulieren lenen aan particulieren. Dus stel je voor jij wilt een wasmachine kopen, maar je hebt geen geld. Dan kun je lenen bij de bank tegen acht procent. Maar je zou ook kunnen zeggen, nou, misschien zijn er verschillende mensen die mij geld tegen vijf procent willen lenen als we die bank er

tussen uit snijden. Er zijn altijd wel particulieren die zeggen: oke ik wil jou dat wel tegen vijf procent lenen. En het platform geeft dan een soort van rating van de situatie die zegt: nou, jij hebt zoveel eigen vermogen en jij hebt een registratie, of niet. Je bent je verplichtingen de laatste jaren goed nagekomen. Daar komt een bepaalde stempel uit, bijvoorbeeld classificatie vijf. En vervolgens weten de mensen wat het risico is op basis van jouw financiële situatie en of het wel of niet veilig is. Dat is peer-to-peer lening. Dat model is in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk best wel groot geworden, met particulier krediet. En het is een aantal jaar geleden in Nederland overgewaaid. En dit is zich heel erg gaan richten op ondernemers. Dus dat zijn echt platforms waar mensen echt een investeringsaanvraag indienen. Het platform geeft een bepaalde stempel op basis van financiële ratio's en vervolgens kunnen mensen zich daarvoor inschrijven tegen redelijk hoge rentepercentages. Vaak zit je wel tegen acht of negen procent op een financiering voor twee jaar. Heel veel mensen kunnen daar geld op verdienen. Dat is niet wat wij zijn. Wij zijn een platform waar ondernemers andere mensen meenemen op basis van hun plan, en op basis van de persoon achter het plan. En als het goed is zie je dat ook wel als je kijkt naar andere platforms. Ik zal je daar een beetje in gaan meenemen. Dan heb je daar ook een beeld bij. Je bent volgens mij ook redelijk visueel ingesteld. Dus als ik jou hoor over hoe het platform nu is...

A: Ja, jullie laten heel goed zien hoe het verhaal naar voor komt op jullie website.

B: Ja dat is wel de bedoeling.

- Geïnterviewde laat de website van geldvoorelkaar.nl zien -

B: Kijk, dit is een peer-to-peer platform. Een van de grootste platforms in Nederland, geldvoorelkaar.nl. Hier zie je een foto, pinguïns, heel veel tekst. Dit is dan een campagnepagina. Het is vrij, nouja, je ziet een vraag en antwoord, vraag, antwoord...

A: ... Vrij zakelijk...

B: Ja, en dit zijn de investeerders. Ze hebben alleen nummers, weet je wel. Die nummers interesseert niemand. Maar dat is wat het is, mensen tekenen hier op in en voor de rest, wat de ondernemer biedt dat weet je al niet meer.

A: Waar zit vooral het verschil in met jullie? Zitten hier meer de zakelijk mensen?

B: Nou, ik heb wel ongeveer een beeld van wat voor een soort mensen het zijn. Maar wij werken bewust niet met hoge rendementen omdat wij mensen niet binnen willen halen op basis van financiële impuls. Wij zeggen op het moment dat die mensen een hoog rendement gaan voorschotelen tegen een korte looptijd, en je gaat al ratings doen, je gaat alle risico's afdekken, dan gaan mensen niet meer kijken naar wat het plan is. Dan kijken ze alleen maar naar wat die cijfers zijn: laag risico, hoog risico. Maar of dit nou een tandartsbedrijf is, of dat deze persoon kernenergie verkoopt in Limburg, maakt die mensen niet uit. En wij zeggen: die ondernemers moeten echt goed uitleggen wie ze zijn en wat ze doen. En je moet mensen niet lastig gaan vallen met hele hoge rentepercentages.

A: Ja, want dan krijg je de verkeerde doelgroep, toch? Dan krijg je alleen maar mensen die achter geld aan zitten...

B: Ja, dat is wel wat wij denken. En wij zeggen daar ook nog eens extra bovenop dat als je mensen binnenhaalt op basis van je plan, en ook echt campagne voert. Dat je mensen verteld wat je doet, dan krijg je ook echt ambassadeurs. Ik durf wel te zeggen dat het op dit soort platforms, zoals geldvoorelkaar.nl, meer gaat om geld.

A: En is dat nadelig?

B: Er zitten aan beide kanten voordelen en nadelen. Mensen krijgen een hoog rendement, kunnen snel geld verdienen en dan gaan mensen investeren. Dat hebben wij nooit, en dat willen we ook niet. Als een campagne korter dan een week duurt, dan is het voor ons helemaal niet interessant, want je moet echt campagne maken.

A: Ja, dat had ik gezien op jullie website. Jullie hebben een hele lange looptijd...

B: Ja, dat zijn twee of drie maanden dat een campagne duurt. Ja, dat vind ik interessant. Kijk, als je de media wil benaderen of naar de pers wil schrijven, dan moet je niet meteen verwachten dat het dezelfde dag in de media komt. Daar gaat soms twee of drie weken overheen. En dat geldt ook voor als je mensen echt aan je wil binden. Weet je, als je het echt belangrijk vindt en mensen aan je wil binden, dan moet je nu niet op straat gaan staan met: "gratis geld, gratis geld". Nee, je moet met mensen een kopje koffie gaan drinken. Vertellen wat je doet. Dat is hoe ik in ieder geval relaties op wil bouwen met mensen in mijn vakgebied.

A: Ja, en je merkt ook dat je daar meer mee bereikt of heb je die aanpak niet vergeleken?

B: Ja, dat is moeilijk te vergelijken... Want kijk, zij zullen zeggen dat die peer-to-peer-platforms het beste werken en wij zullen zeggen dat de marketings rondom crowdfunding veel meer mee speelt. Ja, ik kan het alleen met gezond verstand zo benaderen.

A: Oke, dus je hebt niet vergelijkingsmateriaal? Er is niet een campagne gevoerd op jullie website en op die van geldvoorelkaar.nl?

B: Nee, dat gebeurt eigenlijk nauwelijks. Het is vaker een keus van ondernemers: wat wil ik doen met mijn campagne? Wil ik mensen trekken of niet? En kijk, ik kan voor onszelf dat natuurlijk wel zeggen. Ik weet wat daar gebeurt, maar van hun weet ik het niet. Ja, ik kan die investeerders niet eens vinden want het zijn nummers. En die ondernemers kan je niet benaderen want hun naam staat er niet op. Maar goed, om nog eens het verschil aan te geven tussen deze twee. Dit is een heel belangrijk verschil tussen de crowdfundingwebsites. Ik merk dat het altijd wel handig is om dat even te vertellen. Als je het hebt over de nadelen van de manier waarop campagnes op ons platform gevoerd worden, is dat je dus nooit zomaar externe zal verbinden op basis van een tekst of een filmpje. Je moet echt campagne voeren. En campagne voeren is echt werken vanuit je netwerk die je hebt, en je netwerk groter te laten worden. Dus je begint bij je warme contacten, zoals vrienden en familie. Misschien zakenrelaties, klanten, fans. En dat ga je zo veel mogelijk uitbouwen. Als je de eerste 30 of 40 procent hebt bereikt, dan ga je daarna nog meer mensen benaderen. En dan kunnen mensen uit de buurt zijn of via de media. Wanneer die 30 of 40 procent zijn bereikt dan gaan wij ook ons netwerk inschakelen. Omdat we merken dat veel mensen die in ons platform investeren het ook prettig vinden dat er al geïnvesteerd is. Als ze zien dat er al iets is gebeurd. Dus daar heb je veel meer aan, als je ze in een iets latere fase aanschrijft. Wat je ook merkt is dat financieringen iets concreter zijn, financieringen die tastbaar zijn, werken een stuk beter dan wat ongrijpbare financieringen. In ieder geval bij de campagnes die wij hebben. Dat is ook de reden dat wij relatief weinig online producten of diensten doen.

A: Dus dan heb je het bijvoorbeeld over...?

B: Bijvoorbeeld een restaurantje waar investeerders daadwerkelijk langs kunnen gaan om iets te gaan eten. Dat werkt veel beter dan een online product. Waarom zouden mensen in een webapplicatie investeren? Als je als investeerder moet kiezen tussen een investering in een webapplicatie waar weinig van te vinden is, of een leuk restaurantje in het centrum van Maastricht waar je langs kunt gaan en de eigenaar je elke dag met een lach begroet, omdat die weet dat jij gewoon 150 euro hebt geïnvesteerd. Emotie speelt een hele belangrijke rol hierbij, en gevoel.

A: Ja, maar hoe zou je dat dan kunnen doen als je geen tastbaar product hebt?

B: Ja, dat is heel moeilijk. Een IT-product is heel moeilijk om tastbaar te maken, dus ik denk nooit dat dat de motivatie zal zijn om mee te doen. Niet het feit dat ze snappen waarin ze investeren. Want investeren in IT is uiteindelijk gewoon het investeren in loonkosten. Ze hoeven geen service te kopen. Het enigste wat ze waarschijnlijk moeten kopen of huren is een programmeur, een developer. En dan zit je gewoon loonkosten van iemand te betalen. Dat is nou niet de meest sexy besteding. Als je echt bevlogen bent om je product dan gaan IT'ers het wel zelf doen. Zo gaan mensen wel denken. Dus een motivatie zou kunnen zijn dat ze er misschien financieel beter van worden. Nou, als dat je motivatie is, dan zijn wij niet het meest geschikte platform, dan moet je bij geldvoorelkaar.nl zijn. Je ziet ook steeds

meer van dat soort platforms. Het gaat niet over onderdeel worden van een groep, het is gewoon meer echt geld verdienen. We hebben wel eens een online iets gedaan. Dat was Dutch Traing Professionals. Het is best wel een complex verhaal, maar hij koppelde goede trainers die aan bedrijven trainingen gaven en die koppelde hij aan zijn eigen netwerk. En dat deed hij altijd via LinkedIn aan opdrachtgevers. En nu wil hij dat eigenlijk via een online platform doen. Het is een heel goed bedrijf, want hij stelt de medewerkers in staat om zichzelf te blijven tijdens de trainingen. En de kwaliteit van de trainingen is natuurlijk ook een beetje discutabel. De trainers die kent hij allemaal persoonlijk, daar heeft hij een goede band mee. En daar laat hij mensen als het ware mee in contact komen. Het is gewoon crowdfunden. Daar stapte niet veel externe in. Het waren voornamelijk mensen uit dat netwerk dat onderdeel waren van die groep of hem al kende. **Dat is hun motivatie om mee te financieren. De emotie is dus dat je hem kent, en dat je achter zijn plannen staat.** Dus dat kan ook wel, maar ook dit was niet heel tastbaar. Dus het kan wel, maar dan moet je wel onder bepaalde emotie gaan zitten.

A: Dus verder dan zijn eigen netwerk is hij ook niet gekomen?

B: Nou, via zijn eigen netwerk wel. Ik bedoel, er waren ook mensen die hij via via kende. Het waren niet zomaar mensen online die dachten: oh leuk, laten we daarin investeren. Nee, want daar heeft hij een veel te kleine niche voor en dat zal met MySportfolio ook zo zijn. Waarom zou je daarin investeren? Tuurlijk, je hebt andere concurrenten, maar wat is dan het directe voordeel om in MySportfolio te investeren? Daar moet emotie onder liggen.

A: En wat is dan het verschil dat een Olives & Spices geen succesvolle campagne hebben op jullie website, en Salad & The City wel? Komt dit door het product of door de promotie?

B: Voornamelijk ligt het aan de ondernemer zelf en op de manier waarop die zijn netwerk ingaat. **Dat is de meeste kans van slagen.** En dat zegt meestal ook iets over in hoeverre het concept uitgewerkt is.

A: Dus het ligt echt aan het netwerk?

B: Echt aan het netwerk, ja. Misschien kunnen we ook wel even een korte check doen, wat er momenteel gebeurt op hun Facebookpagina.

- Geïnterviewde laat de Facebookpagina van Olives & Spices zien -

B: Kijk, dit ziet er wel mooi uit. Pakkende tekst, beetje lang...

A: Wat moet een ondernemer dan zeker laten zien in zijn tekst van de campagne? Wat moet je naar voren halen?

B: **Nou, het moet wel iets persoonlijks zijn. Het moet echt een begrijpelijk verhaal zijn. Het moet niet een business plan zijn. Qua foto's en afbeeldingen moet het wel hoogwaardige kwaliteit zijn.** Zoals je ziet is dit geen hele goed kwaliteit. Niet een hele goeie foto. Ook het filmpje is te slecht, te donker. Meteen heel anders dan Salad & The City, waar het gewoon leuk, lachende mensen zijn, goede foto's... Het filmpje is wel een beetje plastic, dat het een beetje te opgezet is. Maar er is wel over nagedacht wat ze vertellen. En dat merk je. Het is een fris concept, het zijn twee jonge meiden, dat is al veel beter. Dat zul je waarschijnlijk in hun Facebook ook wel zien. De manier waarop ze communiceren. Het is een stuk meer van deze tijd. Wij hebben veel ondernemers van de nieuwe generatie ondernemers die weten hoe ze eruit moeten zien. Het gaat ook over het geloven om contact te hebben met mensen. Heel veel mensen maken de fout om een hele grote afstand te laten bestaan tussen hun klantenkring. En dat is een generatieding. Ik ben er heel blij en trots op dat wij een goede onderneming hebben die in alles wat we doen best wel vernieuwend zijn. Er zijn maar heel weinig grand cafés die al tien of vijftien jaar bestaan en heel veel contact hebben met de klanten. En veel duurzaamheid en de lokale-producten-hype gemist hebben. **En dat geldt voor het IT ook, daar is ook een ontwikkeling gaande waar het niet alleen gaat om een kwalitatief goed product neer te zetten, maar ook om leren communiceren met je gebruikerspool. Blijf doorontwikkelen met die mensen,**

interactie aangaan. En dat is ook de grootste fout die ondernemers maken, dat ze niet actief campagne gaan voeren. Dat ze online zitten, een filmpje uploaden en dat er wel mensen op afkomen. Maar dat is niet de kern van crowdfunding. De kern van crowdfunding is ook niet een fantastisch plan presenteren aan een groep mensen. De kern van crowdfunding is de interactie aangaan en je plan bijschaven. Dat maakt het ook leuk.

A: Dus op persoonlijk gebied?

B: Ja, op persoonlijk... maar het is ook echt feedback krijgen van mensen en luisteren wat mensen te zeggen hebben. Niet als een persoon voor je gaat zitten en zeggen: dit is mijn plan. Het kan best zijn dat mensen zeggen: Nou, dat ga je niet halen. Of: dat onderdeel kan je echt niet doen. Dat heb ik eerder geprobeerd, ik zou het je niet aanraden, weet je wel...

A: Dus als iemand een plan opstelt dat al vast staat voor een jaar, dat gaat niet werken?

B: Precies, maar het moet tegelijk ook niet te los zijn. Als ze zeggen: Ik weet niet wat ik precies ga doen, maar ongeveer dit. Dan denken mensen: Ja, dat is veel te vaag. Dus daar tussenin zit een middenweg. En dat wil je ook bereiken. Je wilt gebruik maken van die crowd.

A: En waar zeggen investeerders echt 'nee' tegen?

B: Een tekst die niet leesbaar is, met afbeeldingen dat niks zegt. En termen die niet begrijpelijk zijn zeggen helemaal niks. Heel veel tekst die ondernemers maken zeggen niks. Dat zit te veel in hun hoofd en gaan dan communiceren vanuit hun eigen concept, maar je moet het eigenlijk gewoon kunnen uitleggen aan je buurman.

A: Hoe bedoel je?

B: Gewoon uitleggen hoe het zit. Ook met MySportfolio. Wie is het? Wie zijn we? Wat doen ze precies? Hoe verdienen ze geld? Ja, ze zoeken investering om te groeien. Ja leuk, om te groeien, maar hoe doe je dat dan precies? Ja, dan moeten we investeren in ons product. Ik noem maar even een voorbeeld. Dan moet ik door gaan vragen: Ja, wat betekent dat investeren dan? En dan zeggen zij waarschijnlijk: Ja voor IT hebben we meer geld nodig. Ja oke, moet je dan een nieuwe server kopen? Nee, we moeten iemand aannemen. Hoe bedoel je iemand aannemen? Een schoonmaker? Nee, een IT'er die dat kan bouwen. Na tien vragen ben je dan bij de kern van het plan.

A: Ja, en dan is de investeerder al weg...

B: Ja, want die ruimte heb je niet in je tekst. Dus dat is een veelgemaakte fout van wat ondernemers wel vaak doen. Dit moet je eigenlijk proberen te voorkomen. Hou het heel simpel, heel begrijpelijk.

A: Dus eigenlijk zou je gewoon in één minuut moeten kunnen zeggen wat je doet? En wat je wilt?

B: Ja, en je netwerk natuurlijk. Je kunt niet van start gaan zonder dat er netwerk is. Dat er wel een Facebookpagina is. We kunnen wel even kijken op die Facebookpagina...

- Geïnterviewde laat de Facebookpagina van MySportfolio zien -

B: Ja, van hieruit zal ik nooit een crowdfunding beginnen, want je hebt geen netwerk. Je bent nergens aan het communiceren met een groep. Wat verwacht je dan?

A: Wat zeg je dan tegen die mensen dat ze moeten doen als ze geen goede Facebookpagina hebben? Zou je zeggen tegen MySportfolio: Ga naar een hardlooppagina, of vraag je vrienden zo veel mogelijk te liken? Waar moet je beginnen?

B: Ja, daar begint het wel bij. Als je achter je product staat dan zal ik daarmee beginnen. Als je niet eens je eigen vrienden kan inzetten voor de marketing, waarom zouden externen dat dan wel doen?

Voor crowdfunding geldt dat ook. Waarom zouden externe investeerders er dan wel in investeren? Dat is precies wat investeerders op een platform checken. Als niet eens hun eigen moeder investeert... Ik heb het meegemaakt dat iemand zijn eigen moeder, broer of zus niet investeerde, terwijl financieel gezien zullen ze op een ander platform wel een goede rating krijgen. Dan zouden ze prima tegen 8% iets kunnen krijgen. Toen bleek dus dat er allemaal onderhandse schulden waren, dat ze niet

geregistreerd waren. En in die sociale kringen was dat allemaal wel duidelijk. Dus niemand ging daarin investeren. En dat is dus ook met een sportplatform. Laat zien dat je zelf ook geïnteresseerd bent, laat zien dat je zelf ook hardloopt. Maak er gebruik van. Wat doen jullie dagelijks? Wat is de passie van jullie product? Wat zijn jullie aan het doorontwikkelen? Dat doe je zo. Op de Facebookpagina van MySportfolio hebben ze 66 likes in één jaar. Ja, dat is niet heel goed. Dus daar zou ik beginnen. **Je moet leren communiceren met de groep. Facebook is een hele laagdrempelige manier om dat te leren.** Maar bij crowdfunding zul je ook vragen krijgen van investeerders. Dus die willen weten wat je doet. En dat kun je hier wel goed oefenen hoe je crowd reageert. En als je dan al niet reageert op een wat negatievere recentie, wat moet je crowd dan verwachten?

A: Ja, maar hoe moet je doen aan die crowd komen? Uit eigen ervaring weet ik dat het moeilijk is om die likes te krijgen...

B: Ja precies. Ik like ook alleen iets wanneer ik iets leuk vind. Of wanneer ik je ken, en er warme gevoelens bij heb. Of als ik denk: hé, dit is interessant. En zo simpel is het. En ja, jij kan je vrienden wel vragen om deze pagina te liken, maar als niemand het product gaat gebruiken heb je er ook niks aan. Kijk, op de pagina van MySportfolio staat nu een bericht wat niet veel mensen trekt. Een zwangere vrouw... Tja... Niet heel uitnodigend... Maar dat vind ik wel een misvatting bij marketing. We moeten zoveel mogelijk likes krijgen. En dan denk ik: ja wat interesseert dat nou... Al heb je duizenden likes op facebook...

A: Ja, maar uiteindelijk gaat het wel om die likes, toch? Mensen liken sneller een pagina die al meer likes bevat dan een pagina met maar 66 likes...

B: Nou, dat vind ik niet. Het klopt wel van die meerdere likes, maar ik ken ook pagina's die duizenden likes hebben, maar waar geen interactie op is. Dan weet ik dat dat gekochte likes zijn. Weet je, daar heb je ook niks aan. Kun je wel duizenden likes hebben... Kijk bijvoorbeeld eens naar de pagina van Amsterdam Street Arts.

- Geïnterviewde laat de Facebookpagina van Amsterdam Street Arts zien -

B: Deze pagina heeft 231.000 likes. Dat zijn er best wel wat. Het is een flinke pagina. En het zijn geen ingekochte likes he, want dat zie je ook. De posts worden goed geliked en goed gedeeld... Dit kan ook ingekocht zijn...

A: Hoe bedoel je ingekocht?

B: Nou, er zijn gewoon pagina's die kopen likes. Je kan gewoon betalen voor likes. Als jij nu op een pagina tienduizend likes wil, dan kun jij gewoon een bedrijfje inschakelen en dat zijn dat klikfabrieken in India of China. En die kopen likes en dan krijg jij je likes.

A: Maar dat is alleen maar om mij over te halen om ook die pagina te liken?

B: Dat denk ik. Dat, of misschien legitimiteit creëren. Als je naar ons kijkt, hebben wij ook veel likes. Dus dat is echt wel een serieuze partij. Dat zou het ook kunnen zijn. Maar goed, hier ook he, zij hebben een crowdfundingcampagne voor 15.000 euro. Omdat zij een soort van expositie wilde geven in de Verenigde Staten over de Street Art in Amsterdam. Best wel een ding. Nouja, 230.000 likes hebben ze. Nou, uiteindelijk hadden ze heel veel moeite om die campagne vol te trekken. Ze hebben een paar keer gepost. Dat is op zich wel goed geliked, maar niemand droeg bij. Mensen liken deze pagina niet omdat ze onderdeel zijn van een team of omdat ze iemand kennen die er mee bezig waren. Mensen liken deze pagina omdat ze één keer per dag of één keer per week een plaatje krijgen van een of andere toffe street art. Oh mooi, het ziet er mooi uit. That's it. Dat willen ze zien. Dat is de binding. Maar het gaat niet zo zeer over de mensen die daar achter zitten, daarvoor like je deze pagina niet. Dus dat speelt ook mee. Wat is de reden dat je aan iets gebonden bent? En dat is bij crowdfunding ook zo. Als de reden waarvoor je aan iets gebonden bent zakelijk is, omdat je iedere dag moet inloggen op een systeem en dat je daarvoor de facebookpagina moet liken. Dan kun je wel

een crowdfundingcampagne starten maar mensen zullen dan nooit gaan financieren, want dat is niet de reden dat ze die pagina liken. Snap je een beetje wat ik bedoel?

A: Ja zeker, het is gewoon de nieuwe manier van mensen aantrekken. Meer van deze tijd.

B: Ja nouja, dat hoop ik wel. Het is anders... het is een nieuwe manier van ondernemen ook. En op zich is het ook weer een oude manier van ondernemen, want op deze manier een zaak opzetten waarin de eigenaar van het bedrijf contact heeft met zijn klant. Hij vertelt zijn verhaal en vertelt dat hij er niet rijk mee wil worden, en vertelt dit met passie en heeft liefde voor het vak. Dat zien we de laatste jaren steeds meer terug komen.

A: Dus dat is echt iets waar je mee naar buiten moet komen?

B: Ja! Vertel gewoon wat je doet. Je hoeft jezelf niet te verkopen, je hoeft het ook niet mooier te maken dan het is. Maar vertel gewoon wat je doet. Dat is wat wij op onze facebookpagina ook proberen te laten zien. Wat doen we? We zijn gewoon met heel veel lol bezig met crowdfunding en met een bedrijf opbouwen.

A: Dus dat moet je dan in je social media laten zien, op je website laten zien... Op welke manieren kun je dat nog laten zien?

B: Gewoon in deze wereld. Ik vertel het aan iedereen. Dat is sowieso stap één wat je doet bij het opzetten van een bedrijf. Maar als dat er niet is... Ik zou zeggen, als je een bedrijf hebt en niemand is gepassioneerd met het product. Dan zou ik sowieso zeggen: ga niet ondernemen. Of stop met je onderneming. En ga dan al helemaal niet crowdfunden, want dat wordt helemaal niet leuk.

A: Nee, daar bereik je dan helemaal niets mee. Als je al helemaal geen passie hebt met het product dan kun je volgens mij niet eens beginnen met crowdfunden, toch? Jullie hebben volgens mij toch een test waar je doorheen moet komen, toch?

B: Ja wij hebben een test die je moet invullen...

A: En is die moeilijk om doorheen te komen?

B: Nee, die is vrij laagdrempelig. En wij testen wel meer op online presents, dus Facebook, LinkedIn, Instagram... Dat soort dingen...

A: En een MySportfolio? Zou die het redden denk je?

B: Die zou niet hoog scoren, nee. Ja kijk, wij krijgen ongeveer tien aanmeldingen per dag. Dus als we daar mee bezig zijn, ja...

A: En jullie zijn er ook specifiek mee bezig wie jullie op de website zetten?

B: Ja, wij doen aan een hele basale selectie. Staat niet heel vast. Als mensen toch doorwillen, dan kan dat. Maar heel vaak sturen we ook naar ondernemers terug met: Ja, dit gaat gewoon niet werken. Dat is niet wie wij zijn en dat past niet. Of ga verder met de voorbereiding, ga je concept verder uitdenken. Er is ook een heel groot grijs gebied he. Olives&Spices is daar een voorbeeld van. Die willen een campagne voeren en ze zijn goed voorgelicht. Nouja, loop die campagne dan toch soms niet dan is het soms ook gewoon om te checken. Ondernemers willen heel graag. Het feit dat er niemand investeert is meestal ook omdat er gewoon geen vraag naar is.

A: Ja, en dan? Wat zeg je dan tegen zo'n bedrijf als Olives&Spices?

B: Als die campagne niet slaagt?

A: Ja...

B: Nouja, dan is het gewoon pech.

A: Maar dan geven jullie ook niet een advies of zoiets? Zo van: denk er nog eens over na, ga eens terug naar de allereerste stap van waar je begonnen bent...

B: Wij zeggen dan van: Zoals je jouw bedrijf nu presenteert gaan er niet veel mensen via het platform investeren. En al helemaal niet externe. Dus de enige reden om een succesvolle campagne te maken is vanuit je eigen netwerk. En als ik jou was, zeg je dan tegen de ondernemer, zou ik eerst in dat netwerk goed gaan peilen of ze willen investeren. Je mag wat mij betreft starten, maar dan betalen ze ook een bepaald gedrag. Dus ik weet niet of ze dat risico willen lopen. Vaak snappen ze wel: Oke, laat

ik iets meer aan de voorbereiding doen in plaats van meteen te starten. Maar soms zeggen ze ook: Nee, ik weet het zeker. Want heel veel mensen hebben enthousiast gereageerd, maar als ze online gaan blijkt het toch dat mensen niet over de brug komen. Dat is dan wel een reality check.

A: Maar dan is het ook gewoon het einde van de onderneming, of zeg je dan van: Joh, ga eens even terug naar waar je bent gestart en zoek wat je nou precies wilt. En dan zien we elkaar over een jaar nog eens?

B: Ja, dat zou zeker kunnen. Maar heel vaak zeggen ondernemers wel van: Nou, ik ga maar niet verder. Ik zoek wel iets anders...

A: Oke. En qua investeerders? Heb je daar verschil in gemerkt de afgelopen zes jaar? Want ik heb best wel veel gelezen dat je niet meer per se naar de bank hoeft te gaan om financiering te krijgen. Was dat in het begin van crowdfunding ook zo?

B: Of je ziet dat investeerders veranderd zijn? Nou, je ziet wel dat mensen crowdfunding steeds beter begrijpen en dat ze er meer vanaf weten. Het is ook wel iets gemakkelijk geworden om dat verhaal over te brengen. Maar ik zie niet per se een andere motivatie om te gaan investeren. Misschien wel het lokalere. Dat dat wel een belangrijkere rol is gaan spelen.

A: Hoe bedoel je?

B: Nouja, dat je eigenlijk liever wilt investeren in je eigen omgeving. Ik wil liever investeren in een café in Maastricht dan dat ik ga investeren in een café in Noord-Holland. Ook al is het café in Noord-Holland beter.

A: Gewoon omdat je daar makkelijker binnen kan lopen?

B: Ja, precies. Ik had een aantal jaar geleden geïnvesteerd in een café. Is gewoon leuk om te kunnen zeggen. Dat is ook een beetje de reden dat ik daar aan begonnen ben. Kijk, ik vind dat zelf heel leuk. Ik heb altijd in wijken gewoond in Utrecht waar ik heel nauw contact had met de lokale winkeliers. Daar heb ik zelf altijd heel veel uit gehaald. Dat is heel waardevol. En ik merk dat steeds meer mensen dat beginnen te zien. Tuurlijk is het leuk: een supermarkt, of een groothandel. Maar het is natuurlijk veel leuker dat je door de stad loopt en langs kunt gaan bij Harry...

A: Maar dan is het meer dat vooral jij trots bent dat je ergens geïnvesteerd hebt? Dat het meer op persoonlijke vlak ligt?

B: Ja klopt. Het is een hele egoïstische motivatie. Je kan jezelf onderscheiden dat je geïnvesteerd hebt in iets. Maar goed, dat is meer een filosofische discussie, dan dat het een financieel-economische discussie is. Meer van: wat wil de mens nou eigenlijk?

A: Ja goed, maar het is wel de eerste stap naar de financiële keuze, toch?

B: Ja, nou goed, ik denk niet dat mensen investeren omdat ze dan kunnen zeggen: kijk, ik heb geïnvesteerd daarin... ik denk wel dat het ergens in hun achterhoofd meespeelt. Maar ik denk dat in eerste instantie de investeerders denken: Ja, ik vind het tof. En daar wil ik jou wel bij helpen. Ik gun het hem wel. Dat gunnen is een heel belangrijk iets. En daarna komt de vraag: Nou goed, hoeveel ga ik investeren? Dat is afhankelijk van wat ik er voor terug krijg. En later is dan: oke, ik heb het gedaan. Daar mag ik best wel trots op zijn. En wat tof, ik ben een investeerder.

A: Dat is pas in een later stadium dan?

B: Ja dat vind ik wel...

A: Oke, en heb je veel contact met die investeerders?

B: Nouja, nee. Alleen als ze een vraag hebben en een mailtje sturen.

A: Ja, omdat ik op jullie website had gezien dat er verschillende soorten investeerders waren. Mensen investeren vanaf 10 euro, maar ook vanaf 3.000 euro... Die mensen vanaf 10 euro, dat snap ik. Die vinden het gewoon leuk om iets kleins te geven. Maar wat is dan de reden voor die mensen die 3.000 euro investeren?

B: Ik weet niet precies wat hun motivatie is, maar het zijn inderdaad wel mensen die wel weten dat het geld weer terugkomt. Die zullen wel vaker wat lenen. Maar het zijn nooit mensen die het alleen voor

het geld doen, want dan kun je beter naar een ander platform gaan waar je nog een hoger rendement krijgt. Dus het zijn echt mensen die denken: ik heb geld op mijn spaarrekening en daar krijg ik 1% over. Als ik hier in investeer, krijg ik inderdaad 5% of 6%. Maar dat is niet eens het belangrijkste. Ik kan gewoon iemand helpen met het geld dat ik heb. Dat is denk ik een hele belangrijke motivatie.

A: Maar mag ik dan aannemen dat de mensen die 3.000 euro investeren, meestal vrienden of familie zijn? Dat zijn dus geen externe investeerders?

B: Nee, dat gebeurt zelden. Soms gebeurt het wel met een hele goede campagne. Zoals die bierbrouwers, die hadden gewoon een heel goed filmpje. Dan investeren mensen soms wel een paar duizend euro aan ondernemers die zij helemaal niet kennen. Maar dat is wel een unicum.

A: Dus kan ik samenvatten: om succesvol te zijn moet je het hebben van je warme contacten, en vanuit daar kan je pas verder, en als basis een goed verhaal hebben? Dat is het toch?

B: Ja...

A: En gewoon heel enthousiast zijn... En op ieder feestje moet je met iedereen praten over je zaak en zo groot mogelijk maken?

B: Ja, zo simpel is het eigenlijk wel ja. En full commitment moet je hebben.

A: Hoe bedoel je?

B: Nou, ik denk dat wij hier gemiddeld zo'n 80 uur per week zijn aan het werken. Voor mij persoonlijk, ik werk niet. Ik werk misschien drie uur in de week. En voor de rest doe ik dingen die ik leuk vind, maar dat is wel allemaal voor het bedrijf. Je ademt je bedrijf. Tuurlijk moet je dat doen. Stel je voor, je doet MySportfolio als een projectje erbij. En dan vragen ze aan hun familie: He, investeer je ook mee? Nou, die weten echt wel dat ze dat gewoon een uurtje per week erbij doen. Tja, waarom zou je daar in gaan investeren?

A: Dus dat zou een probleem kunnen zijn? Want bij MySportfolio is dat namelijk zo. Het team bestaat uit verschillende partners...

B: Dat is een heel groot probleem, ja. Ik zou die dan ten strengste afraden om te gaan crowdfunden, in ieder geval niet bij ons model. Ik zou aanraden om lekker naar een peer-to-peer-platform te gaan en zelf geld binnen te halen. Maar ga niet een crowdfunding campagne opbouwen, want dat is zinloos. Als ik dat zo van jou hoor, dan gaan bij mij al de alarmbellen rinkelen. Als je al geen betrokkenheid hebt, geen facebookpagina, geen website, geen identiteit... Geen enkele redenen om hiervoor een campagne op te bouwen.

A: En als je het bekijkt voor particuliere investeerders? Voor CrowdAboutNow zijn er lagere investeringsbedragen van toepassing...

B: Wat willen ze dan bij elkaar krijgen?

A: Minimaal één ton bij elkaar hebben...

B: Nou ja, gemiddeld bij ons op de pagina zijn de investeringen tussen de 70.000 en 80.000 euro. Dus één ton is niet per se een heel hoog bedrag, het valt best mee... Vooral de leningcampagnes zijn gemiddeld rond de 70.000 euro. Ik neem aan dat ze geen voorverkoopcampagne willen?

A: Volgens mij maakt het niet zoveel uit...

B: Oh, nou ja... Maar het zou bij ons wel kunnen, maar qua onderneming niet.

A: Ze moeten nog veel doen voordat ze bij jullie op de website kunnen komen?

B: Ja, ik zou sowieso aanraden om eerst hun business helder te krijgen, want ik kan me niet voorstellen dat mensen hier daadwerkelijk met heel veel liefde en enthousiast gebruik van maken. Jij ziet dat toch ook wel, toch? Het feit dat je op je facebookpagina slechte comments laat staan en dat mensen zeggen dat het overbodig is... Ik weet trouwens niet hoeveel mensen gebruik maken van dit ding, misschien zijn het er wel al honderdduizend...

A: Ja, nu 5.000 deelnemers. Maar dat komt via een eenmalige inschrijving voor een groot evenement in Maastricht.

B: Nou ja, ik weet niet of ze dagelijkse bezoekers hebben...

A: Dat weet ik ook niet...

B: Nou ja, dus dat is een beetje van: wat willen ze er mee? Willen ze er geld mee verdienen? Hoe snel? Het voelt een beetje zo van: we gooien er wat geld tegenaan en dan gaat het wel lopen. Maar niemand daar is probleemeigenaar en doen het er maar een beetje bij...

A: Dat is geen goede basis?

B: Voor crowdfunding niet. Ik denk voor ondernemers sowieso niet. Maar goed, wie ben ik om te zeggen wat goed ondernemerschap is? Bij ons gaat het in ieder geval niet werken. Geld voor elkaar zou wel kunnen werken, dan kunnen ze tenminste geld ophalen. Maar dan wel tegen een hoger percentage. Moet je wel garant staan, moet je een huis inzetten, dan komen ze er zelf wel achter of ze die prijs willen betalen.

A: Ja, ze hebben in ieder geval genoeg aan te passen volgens jou?

B: Het grappige is dat bij online producten eigenlijk nooit, in ieder geval in deze fase, is geld nooit de bottleneck. Geld is nooit een probleem. Dit kost niks eigenlijk. Wij hebben zelf ook een website, wij hebben het zelf ook gebouwd. Dat zijn echt je kosten niet. Wij hebben wel een loeidure vergunning. Dat is echt verschrikkelijk, daar betaal je echt tienduizenden euro's per jaar voor. Kijk, dat moet je extern inkopen. Maar je inkoop van een IT product is gewoon niet zo heel hoog. Dus je kan dit prima voltrekken. Je zou best wel een lening kunnen krijgen van 100.000 euro binnen een jaar. Als je gewoon lekker op sociale media actief wordt en je verder gaat ontwikkelen. Dat hoeft je geen cent te kosten. Ja, uren...

A: Nou, die website kunnen ze ook prima zelf. Maar het gaat vooral om de database die daar achter zit en in hoeverre je die wilt delen, en de functionaliteiten zoals een webshop die daarbij komen. En daar zit het geld vooral in. Alles wat ze willen uitbreiden. Denk aan een soort van Runkeeper...

B: Maar dat zijn dan toch gewoon mannetjes die programmeren?

A: Ja klopt...

B: Dat zijn niet mensen die extern iets inkopen?

A: Nee...

B: Het zijn dus gewoon manuren die mensen moeten betalen.. Kijk, wij hebben ook een flinke database. Ik denk dat we nog wel een complexere database hebben dan zij hebben. Ik bedoel, wij hebben gewoon heel veel investeringen, investeerders, betaalarrangementen. Dit hebben wij allemaal zelf gebouwd. Het hele platform. En we zijn niet eens IT'ers. Ik heb sociologie gestudeerd, mijn collega International Business... Dus je gaat mij echt niet wijsmaken dat het zo complex is. Dat is waar IT om draait, het is om dingen gewoon moeilijk te maken. Ze doen alsof het heel complex is, maar het valt in principe allemaal wel mee. Dat is de bubble waarin we leven en die zal nog wel eens gaan klappen... Wij hebben 60.000 euro betaald voor onze eerste website en op een gegeven moment zeiden wij: We kunnen dit niet meer betalen. Het werkt gewoon niet. Toen zijn we het zelf gaan doen en dat kost helemaal niks. Ja, uren... Je bent nachtenlang aan het programmeren.

A: Dus je denkt dat investeerders het niet eens aantrekkelijk vinden?

B: Nouja, ga eerst maar eens duizend Facebooklikes verzamelen, ga eerst maar eens lekker netwerken. Laat zien wie je zelf bent. Dan wordt je al aantrekkelijker. Stel jezelf voor. Zet in een korte tekst wie je bent. Al doe je het in een filmpje. Ik zal je ons nieuwe filmpje eens laten zien. Die zijn we nu aan het bouwen... Ons nieuw design, dan krijg je een beetje een idee waar we mee onderweg zijn.

A: Dit wordt de nieuwe website?

B: Ja, dit wordt de nieuwe site. Het is een stuk cleaner. Elke twee of drie jaar moet je wel een re-design doen. En dit worden campagnepagina's. Een stuk verhalender, een stuk meer magazine-achtig. We hebben de ondernemer en de accountmanager weer centraal gesteld, dus het wordt allemaal iets overzichtelijker. Nu is het eenduidig. Nu merk je dat het design gaat vallen, omdat er dingen op dingen zijn gebouwd. En nu werken we echt vanaf een basis, en dan heb je er een beetje een beeld bij. Hier zie je het filmpje...

A: Dus jij vindt dat je ook echt een filmpje erbij moet zetten?

B: Nou ja, daar moet je een keus voor maken. Voor ons is het... Ik zal je hem laten zien.

- Geïnterviewde laat het promotiefilmpje van CrowdAboutNow zien -

A: Ja, super simpel!

B: Ja he, dat is gewoon het verhaal wat wij een beetje willen vertellen. En daarvoor hebben wij gekozen om dat zo te doen.

A: Ja, dit maakt het ook duidelijk voor iedereen.

B: Ja, dat zou het wel moeten zijn. Zoals bij jullie, is het verhaal best wel moeilijk over te brengen. En dat is ook wel een ding zijn die ik zou meegeven: Leg je verhaal duidelijk uit. Wees open en transparant over wat je doet en hoe je geld verdient. Tijden veranderen, dus als je erbij wilt zijn... Als je passie hebt ja, maar dat mis ik wel een beetje.

Interview 2 uitwerking

Datum : Woensdag 25 maart 2015

Gevoerd met : Medewerker Symbid, Quinten Melse

Duur : 58 minuten, 32 seconden

Plaats : Rotterdam

De interviewer wordt in dit verslag aangeduid als A.

De geïnterviewde wordt in dit verslag aangeduid als B.

A: Waar mijn onderzoek vooral over gaat is dat ik graag wil zien welke investeringen er zijn. Nou, dat is heel makkelijk op te zoeken, en crowdfunding is daar één van.

B: Precies.

A: En daarnaast wil ik gewoon heel graag weten wat jullie precies willen zien. Dus wat kan een ondernemer eraan doen om beter te worden en om meer investeerders te krijgen, meer geld te krijgen en verder te groeien. Even algemeen zo uitgelegd. Dus vertel maar eens even wat jij precies hier doet, en wat Symbid doet.

B: Ja, nou, ik ben dus Quinten Melse en ik doe de operations binnen Symbid. Dit houdt eigenlijk de procesverbetering in, de financiële administratie. Ik krijg eigenlijk inzicht in de gehele financiën. Daarnaast ondersteun ik ook verschillende teams die wij hebben. Dat doe ik vooral eigenlijk. Het is heel moeilijk te zeggen wat ik precies doe, want ik doe heel veel dingen.

A: Vanalles en nog wat...

B: Ja precies, dus een beetje een operationele service zoals in een bedrijf. Je weet van alles af en je doet ook alles zo'n beetje. Kijk vooral naar de processen. Dus als iemand zo werkt, en die doet daar vijf uur over, maar hij kan het ook in vier uur. Hoe gaan we dat doen? Dan gaan we dat verminderen zodat het binnen het budget blijft.

A: Dus sturen op verbetering?

B: Precies. Dat vooral ja. En dat doet Symbid eigenlijk. We waren hiervoor een equity crowdfunding bedrijf.

A: Wat is dat precies?

B: Dat is dat je in aandelen crowdfunding doet. Je hebt verschillende soorten crowdfunding, zoals donaties, lening en aandelen. Donaties is vooral bij kickstarters. Je geeft geld en krijgt er eigenlijk bijna niks voor terug, tenzij je zoveel investeert, dan geven sommige bedrijven er een cadeautje voor terug. Een lening is dat je een bepaald bedrag bij elkaar crowdfund. Als het bedrijf een ton nodig

heeft, dan krijgen ze dat en iedereen die geïnvesteerd heeft in dat bedrijf krijgt er een bedrag voor terug. En aandelen kan je kopen bij ons voor € 20 voor in een bedrijf. Als je dus €100 investeert, heb je dus vijf aandelen in een bedrijf. Wij schuiven die investeerder dan in een coöperatie en die coöperatie komt dan weer in het bedrijf.

A: Dat zijn jullie drie basiselementen?

B: Dat zijn de drie basis van crowdfundingen. Wij doen alleen nu lening en equity. Wij doen geen donatie, omdat er gewoon niet zoveel toekomst in zit.

A: Oke, dus dat doen niet zoveel mensen?

B: Nou, kickstarter is bijvoorbeeld wel heel groot. Maar voor de rest doen niet veel mensen dat, nee. Ja, Indiegogo wel, maar vooral leningen volgens mij.

A: Sorry, welke?

B: Indiegogo, maar dat is Amerikaans, niet heel erg bijzonder.

A: Oke. Waarom zijn jullie Symbid eigenlijk gaan oprichten?

B: Nou, de drie oprichters zaten zes jaar geleden bij elkaar in de colleges tijdens hun master. Ze deden een entrepreneurial master hier in Rotterdam. En iedereen die dat doet wilt altijd wel ondernemer worden. En ze zagen dat iedereen hetzelfde probleem had. En dat is dat ze geen financiering krijgen.

A: Ja...

B: Dus toen hebben ze gezegd dat er een oplossing voor moest komen. En toen kwam eigenlijk het idee om een soort van crowdfunding op te gaan richten. Het concept bestond toen nog niet. En zo zijn ze eigenlijk doorgegaan. Van 2008 tot 2011 zijn ze écht begonnen. Dus dat is iets meer dan drie jaar geleden.

A: En dat was omdat mensen geen lening meer konden krijgen in de bank?

B: Precies ja. De crisis begon toen ook natuurlijk. En de bank wilde niks meer gaan geven. Vooral niet aan het begin. Ook al als je een mooi idee had, maar je had geen cashflow, dan zei de bank nog altijd: dat gaan we niet doen. Je kan het idee wel proberen te verkopen, maar je kan bijna nooit de lening krijgen die jou echt verder helpt.

A: Omdat je geen zekerheid kan bieden, of hoe zit dat?

B: Ja precies. Je kan dan gewoon niks terug betalen.

A: Ja oke. Maar vroeger ging dat dan beter?

B: Ja zeker. De bank had er gewoon meer vertrouwen in. En sinds de crisis moeten zij gewoon steeds meer op regels gaan letten. Dus in het begin werd denk ik 40% afgewezen bij het aanvragen van een lening. Dus heel veel mensen hadden gewoon geen geld om een bedrijf te starten. Dus ja, dan moet je gaan kijken hoe je het dan gaat doen. En toen zijn ze hiermee begonnen. Uiteindelijk werd dat crowdfunding genoemd.

A: Maar dat concept bestond al, toch?

B: Het concept bestond toen nog niet...

A: Maar Symbid heeft dit toch niet uitgevonden?

B: Nou, we zijn wel de eerste aandelencrowdfunding bedrijf. In die tijd wist niemand er nog vanaf. Ze hebben het inderdaad niet uitgevonden, maar anderen wisten ook niet dat het bestond. Dus ze zaten wel bij één van de eerste.

A: Oke. En dan ga ik even drie/vier jaar terug. Banken konden dus minder leningen weggeven. Maar waarom zouden externe financiers via een crowdfunding dan wel geld kunnen gaan investeren? Omdat het laagdrempeliger is, of hoe zit dat?

B: Omdat externe financiers vaak mensen zijn die... Tja, bij externe financiers van Symbid is het gewoon heel moeilijk te zeggen wie die mensen zijn, want wij weten dat natuurlijk niet precies. Iedereen die internet thuis heeft is een investeerder. Zodra zij betalen, is het een investeerder. Je hebt natuurlijk verschillende vormen in investeerders. Je hebt gewoon de lage investeerders, die maximaal

€1.000,- per jaar investeren. Maar je hebt natuurlijk ook grotere, zoals bedrijven, die natuurlijk echt meer investeren.

A: Die zitten ook bij Symbid?

B: Ja, dat zijn venture capital of angel investors die zo €20.000,- in een bedrijf leggen.

A: Oke, en hoe kom je dan aan die mensen? Die komen gewoon naar jullie website?

B: Ja, die komen naar onze website.

A: En hebben jullie daar gewoon puur geluk mee? Of hanteren jullie een andere manier van crowdfunding dan andere crowdfundingplatforms?

B: Ja, je moet er geluk mee hebben. Maar het kan bijvoorbeeld ook dat bedrijven €20.000,- willen investeren. Maar zij hebben een ton nodig. Dan kunnen ze het ook via Symbid investeren. En zo gebeurt dat meestal bij ons. En uiteindelijk kennen ze Symbid en dan zien ze vaker proposities die ze mooi vinden, en dan investeren ze daar ook weer in.

A: Oke, dus eigenlijk kom je daar via via gewoon aan?

B: Ja precies.

A: Maar dan vind ik €20.000,- nog best wel een hoog bedrag voor een particuliere investeerder tijdens de crisis. Want door de crisis is het eigenlijk toch ontstaan? Waarom zou een particuliere investeerder dan wel in een bedrijf investeren en de bank niet?

B: Omdat zij wel naar het idee kijken. Zij hebben vaak geld genoeg om te investeren. Dus kijken ze meer naar het idee. Vinden ze het idee mooi? Kunnen we ze helpen? Vaak willen die investeerders ook helpen om het bedrijf groot te maken. En dan helpen ze een aantal jaar. En dan zijn die risico's natuurlijk hoger. En de banken mag natuurlijk maar tot een bepaald risico gaan. Particuliere investeerders hebben zelf natuurlijk ook veel geld en die kunnen wel gewoon kijken of ze het risico aan willen gaan. Een hoger risico, is vaker ook een hoger rendement.

A: Oh, dus het kan ook zo zijn dat een investeerder al zijn geld kwijtraakt aan een idee?

B: Ja. Wij hebben een bedrijf gehad die failliet is gegaan, maar eigenlijk...

A: Van de hoeveel?

B: Van de bijna zeventig. En dat is best wel apart eigenlijk. En als je dan gaat kijken naar de startups in de loop van de vijf jaar. Dan is in het vijfde jaar al vijftig procent failliet gegaan. Dus het is best wel apart dat er bij ons zo weinig failliet zijn gegaan. Maar misschien heeft het ook met crowdfunding te maken, maar dat soort onderzoeken zijn nog nooit gedaan.

A: Dus daarom doen jullie geen startups meer?

B: Daarom doen wij nog steeds startups...

A: Wel? Maar als vijftig procent failliet gaat daarvan?

B: Ja oke, maar wij doen dit juist voor startups en MKB. Grote bedrijven krijgen hun lening vaker toch wel. Die hebben wel cashflows. Startups hebben geen cashflows dus die hebben een andere vorm van financiering nodig. Dus wij bieden ook startups om hun financiering op te halen voor hun idee. Laatst hadden wij bijvoorbeeld "Okkies". Die hebben sokjes gemaakt voor kleine kinderen. Voor als ze langs het zwembad rennen dat ervoor zorgt dat ze niet uitglijden. Nou, ze hadden nog bijna niks geproduceerd. Uiteindelijk hadden ze dus geld nodig om de productie op te zetten en uiteindelijk hebben zij wel heel snel het geld opgehaald door de particuliere investeerders. En zo kunnen zij dus wel beginnen.

A: Maar waarom denk je dat die particuliere investeerders daarin investeren?

B: Waarom ze investeren? Ja, vaak omdat ze het idee gewoon mooi vinden en ze geloven er ook in dat het idee groot kan worden. Dus je moet je zelf ook altijd in die positie zetten. Stel dat je genoeg geld hebt, omdat je vaak iets met bedrijf doet en er bezig mee bent geweest. Dus dan heb je een bedrag van €20.000,- en ga je kijken of je die wilt besteden. Je gaat dan meestal op zoek naar iets van 5% rendement. Naar iets dat wel redelijk veilig is. Of ga ik dan naar iets gemakkelijker waar 300% op zit, maar wat wel minder veilig is.

A: Ja, maar hebben jullie dan meer investeerders die écht voor het geld komen, of die een idee gewoon fantastisch vinden?

B: Beide, vaak moet je ook in het idee geloven wil je er in investeren. Maar je hebt natuurlijk ook mensen die kijken puur naar de winst. Ja, die heb je natuurlijk ook...

A: Ja, en heeft Symbid iets in de laatste drie jaar kunnen merken dat er iets is veranderen in de financieringswereld?

B: Ja, nou, wij hebben wel steeds meer investeerders gekregen. Vroeger als je aandelen kocht had je een soort van tussenman, een broke, en die koopt dan de aandelen voor je. Tegenwoordig wil iedereen het meer zelf gaan doen en wilt snel het internet op. En daardoor speelt crowdfunding op. In de wereld gaat er sowieso veel meer via het internet. Als je kijkt naar jezelf zie je het natuurlijk ook. Vroeger ging je, als je geld wilde overmaken, naar de bank, en tegenwoordig doe je het via internet. Je hebt er niemand meer voor nodig. En wat betreft de financiering, is het investeren nog altijd vrij ouderwets gegaan. En dat had ook gewoon een nieuwe input nodig. Dat dit ook via internet zou gaan, en ook sneller en efficiënter zou gaan.

A: Dus het gebruiksgemak is veranderd afgelopen jaar?

B: Ja precies, en je wilt ook gewoon niet meer dat je geld kwijt bent aan commissies van tussenpersonen. Die hebben vaker ook nog eens een commissie per aandeel. Dus dat verschil zie je wel.

A: Ik mag aannemen dat als je zo'n tussenpersoon hebt, dat je dan meer geld te besteden hebt vergeleken met iemand die €10,- investeert.. Of vanaf hoeveel kunnen mensen investeren?

B: Ja, €20,- die mensen heb je er ook tussen zitten, ja.

A: Waar hebben jullie meer investeerders van? Of hebben jullie daar geen kijk op?

B: Nou, we houden het niet echt bij. Maar een gemiddelde investering is rond de €500,-. Dat komt omdat je minder grote investeerders tegen meer kleine investeerders hebt.

A: Ja, maar niet dat jullie platform hoofdzakelijk gericht is op investeerders die vanaf €20,- investeren?

B: Het is op iedereen gericht. Dat is crowdfunding. Op iedereen die internet heeft en die willen en kunnen investeren, daar richt je je op.

A: Maakt niets uit wie komt, als het maar iets oplevert?

B: Ja!

A: Ja, en je zei net dat je die investeerders niet kunt zien, toch. Die zijn dan puur anoniem?

B: Nou ja, je kunt investeren en dan maak je sowieso een profiel aan. Je hebt de optie om anoniem te investeren. Dan weten wij niet wie het is, en het bedrijf weet zelf ook niet wie het is. Maar vaak doen mensen dat niet. Het maakt het niet uit dat iemand hen kan zien, ze willen gewoon investeren. Dus eigenlijk zou je wel kunnen kijken wie er allemaal geïnvesteerd heeft, maar vaak is dat niet heel belangrijk.

A: Maar Symbid zelf heeft dus geen contact met die investeerders? Het is puur alleen tot het internet en dan de andere kant daarvan?

B: Ja precies. Wij versturen wel nieuwsbrieven naar de investeerdersbase die wij hebben met de informatie dat er nieuwe proposities zijn, welke investeringen goed gaan en dat soort dingen. Dat doen we wel, maar we hebben niet echt dat we met hen bellen. Volgens mij gaan we nu richting de 30.000 actieve investeerders. En ja, je kunt die niet altijd bellen of contact zoeken met hen.

A: Nee, dat is te veel werk... Maar ik zag dat jullie op dinsdagmiddag...

B: Ja, een kick-offsession.

A: Maar dat is voor bedrijven?

B: Ja, dat is voor bedrijven.

A: Maar je weet dus ook niet waarom sommige campagnes succesvol zijn en waarom sommige niet? En wat het verschil daartussen is?

B: Ja, het verschil zit heel erg of zij hun eigen netwerk kunnen oproepen. Dus het is ook een crowdfunding waar de meerderheid van de investeerders die het bedrijf nog niet kent nog niet gaan investeren onder de 15%. Die 15% moet vaker uit de eigen kring komen. En dat is voor een bedrijf heel lastig.

A: Vanuit de familie en vrienden?

B: Ja, precies.

A: Maar waarom is dat dan lastig?

B: Ja, omdat sommige niet genoeg contact opnemen met de eigen kring, of dat soort dingen. Dat is een beetje apart soms.

A: Ja, ik mag toch aannemen dat als je een bedrijf opstart, dat je dan hartstikke trots bent en daarin iedereen mee wilt nemen, toch? Of niet?

B: Ja, feiten wijzen soms de andere kant uit. Als ze dat niet doen, of niet genoeg in ieder geval. Maar waar investeerders wel een beetje op letten... In ieder geval bij ons op de site moet je nog best wel veel invullen. Waar wordt het geld voor gebruikt, en ja, dat moet wel duidelijk zijn. Het moet echt duidelijk zijn wat het bedrijf doet, wat ze gaan doen, hoe ze dit gaan doen, wat het rendement is. En als dat heel duidelijk is, dan investeren mensen veel sneller dan met spelfouten of vage dingen vermelden. Dan heb je ook het idee van als ze dit nog niet eens serieus nemen, moet ik dan wel investeren? Waarom zouden ze het geld dan aan besteden?

A: Maar jullie controleren dat niet?

B: Wij controleren dat wel, maar het is niet dat wij dit altijd zo goed controleren. Als zij iets gaan veranderen, gaan wij niet gelijk alles controleren of het allemaal wel klopt. Wij controleren het maar het ligt altijd nog in de handen van de ondernemer. Als je zegt van, oke, ik zou dit wel veranderen. En als zij zeggen van niet, dan gaan wij niet zeggen dat je het moet veranderen.

A: Maar het is niet zo dat iemands idee te minderwaardig is voor Symbid en dat degene dan niet op de website komt?

B: Dat hebben wij nog niet gehad.

A: Maar zou dit wel voor kunnen komen?

B: Het zou wel voor kunnen komen, maar waarschijnlijk niet. Wij willen gewoon dat het idee de kans krijgt. En het is ook redelijk lastig want als wij dat zeggen moeten wij ook een subjectief oordeel vellen over iets, en dat is best wel lastig voor ons om te zeggen dat je het niet haalt en dat ze het misschien wel halen. Misschien hebben ze wel zo'n goede eigen kring dat ze het wel halen. Of geloven andere mensen er wel in. Daarom dat je dat niet zomaar kunt zeggen. Wij hebben ook niet de ervaring om kredietaanvragen te accepteren of te weigeren.

A: En wat zeggen jullie dan tegen bedrijven die geen succesvolle campagne hebben? Dus als je merkt dat ze de 100% niet behaald hebben, en dat ze waarschijnlijk de 30% niet eens zullen halen binnen het tijdslimiet. Dan hebben ze misschien maar €20.000,- op kunnen halen...

B: Het geld krijgen ze dan niet?

A: Krijgen ze dan niet?

B: Nee, dat wordt teruggestort naar de investeerders.

A: Oh, dus je moet écht 100% hebben?

B: Ja. Dat ligt eraan wat je doelbedrag is. Dat is een bepaald percentage van je eigen vermogen. En wij hebben gezegd dat iemand dit minimaal moet halen, anders klopt het niet meer met je eigen vermogen en wordt het allemaal weer lastig. En uiteindelijk doen we soms nog wel eens als we zien dat iemand twee ton op wil halen, en we zien dat het echt niet realistisch is. Dan kunnen we het wel halveren. Dan zeggen we dat het maar tot één ton gaat. Dan kijken we naar een zo goed mogelijk aandelenpercentage. En vaak stemmen ze daar wel mee in, want ze willen toch wel financiering binnenhalen. Maar als het niet lukt om twee ton binnen te halen, dan kan je beter nog één ton binnenhalen dan helemaal niks. Dus het is wel redelijk lastig soms.

A: Ja. Ik wou het net zeggen. Want als ze het niet halen, dan gaan ze dus met niks naar huis, hebben twee/drie maanden verspillt, als ik dat even zo mag zeggen. En dan staan ze nog steeds op €0,-. Wat zeg je dan tegen die bedrijven? Oke, investeerders op dit platform zien er niks in dus helaas. Hebben jullie dan een advies of iets dergelijks?

B: Niet echt een advies. Gewoon meer van: ja, je hebt het niet gehaald. Soms ligt het aan hen, soms ligt het eraan dat de crowd het niet op wil pakken. Wij weten natuurlijk ook niet wat die ondernemers denken. Misschien is het ook altijd zwaar voor de ondernemers geweest. In december/januari wordt er sowieso bijna niet geïnvesteerd. Dat zijn best wel redelijk dode maanden.

A: Tijdens de feestdagen?

B: Ja, precies. De laatste twee weken van december en de eerste twee weken van januari wordt gewoon bijna totaal niks gedaan.

A: Ja, dat is wel raar...

B: Ja, wij dachten dat als ondernemers met hun familie zijn, kunnen ze het erover hebben. Maar uiteindelijk kan je dat natuurlijk niet ompraten bij mensen.

A: Dus dan moet je de eerste 15% vanuit je eigen kring binnenhalen?

B: Ja, dan sta je ook nog niet bij ons op de website. Dan sta je op een soort van de achtergrond. We hebben wel een URL wat je naar iedereen toe kunt sturen, zodat zij wel kunnen investeren. Maar als je naar Symbid.com gaat, dan sta je daar niet tussen. Als ze die 15% hebben, dan worden ze wel online gezet en dan kan iedereen het zien.

A: Maar waarom bij vrienden en familie eerst?

B: Omdat dat je eerste kring is en die kun je het beste bereiken. En die kunnen zorgen voor de eerste 15%, omdat de crowd toch pas inspringt na 15%.

A: Als ze het op de website zien?

B: Ja...

A: Als iemand ziet dat een ondernemer pas 2% heeft opgehaald, schrikt dat af?

B: Ja, als die 2% al twee weken op die 2% staat... Die doen het dan gewoon liever niet. Als je dan te weinig potentieel hebt...

A: Dus als iemand op de website staat en die heeft 75% gehaald en heeft nog een tijdslimiet van bijvoorbeeld twintig dagen. Dan ziet de investeerder dat andere investeerders daar ook iets in zien. Daar worden zij dan door getriggered? Of hoe werkt dat?

B: Vaak als het percentage snel omhoog loopt. Dus als het in twee dagen van 20% funding naar 40% funding gaat, dan springen mensen er sneller op. Ze houden het wel echt in de gaten.

A: Oke. En over de campagnes die jullie voeren. Hebben jullie daar ook een advies over hoe je jezelf moet verkopen als ondernemer, of gooien jullie ondernemers in het diepe?

B: Nee, dat doen we niet. We hebben sowieso drie campagnebegeleiders. En die hebben allemaal hun eigen campagnes en begeleiden de ondernemers ook echt in de zin van: oke, misschien is het handig om nu even een e-mail naar je kringen te sturen. Of zet even iets op Facebook. Zulke dingen. Je kan misschien even je plaatje veranderen van dit, want dat ziet er gewoon beter uit. Ze helpen er echt bij. Zij willen ook dat je die 100% haalt, natuurlijk.

A: Maar als je dat dan eens toespitst op een digitaal platform zoals ik vertelde. Dus het is digitaal. Het is niet een of ander kantoor waar je langs kunt gaan. Wat kun je dan zeggen om jezelf op zo'n crowdfundingpagina over te laten komen?

B: Nou, we hebben meerdere internet based companies gehad. **Dan moet je echt het idee gaan verkopen. Gewoon duidelijk zijn wat je met het platform wil bereiken, hoe je dat wilt gaan doen, hoe je daar wil komen, hoe het nu staat en wat je er precies mee wilt gaan doen. Het moet duidelijk zijn en je moet gewoon een hele duidelijke scherpe pitch hebben zodat iedereen precies weet wat je gaat doen, wat je plan is en als je funding hebt wat je daarmee gaat doen. Dat is gewoon super belangrijk.**

A: Maar dat is best wel moeilijk om dat in vijf zinnen neer te zetten...

B: Ja, maar daarom heb je ook best wel een groot stuk. Ik zal het even laten zien...

- Geïnterviewde laat de website zien -

A: Ja, maar ik neem aan dat investeerders niet zitten te wachten op lappen tekst, toch? Mij zou dat ook niet aanspreken?

B: Hier kan je bijvoorbeeld een stukje zetten wat het precies is. Dit gaat over een scooter... Ik weet het niet precies. Dit is een heel stuk waar alles in uitgelegd staat. Kijk, mensen die voor €20,- investeren zijn meestal mensen die je kent en die het leuk vinden, of die het een beetje hebben gelezen...

A: Die heeft de ondernemer dan één op één gesproken...

B: Ja, meestal wel. Maar die grotere investeerders, dat is best wel een hap uit hun financiën. Die willen wel gewoon precies weten hoe het precies in zijn werk gaat, wat ze nou precies gaan doen.

A: En dat is allemaal te lezen op de website?

B: Ja precies, dat is allemaal te zien op de website.

A: En de investeerders die een groter bedrag te bieden hebben, kunnen die ook contact opnemen met de ondernemer? Of is dat not done?

B: Je kan Q&A raadplegen of je kunt mailen dat je meer wilt spenderen en dat je contact op wilt nemen met die en die persoon.

A: Oke, dus dat kan wel. Maar daar zijn jullie niet de tussenpartner in? Of zijn jullie meer een marktplaats van campagnes met een aanbod van aanbieders en vragers?

B: Ja precies.

- Geïnterviewde laat een campagne op de website zien -

A: Ah, oke. En hier kun je zelf je officiële stukken plaatsen?

B: Ja, dat zijn de officiële stukken die je bij ons moet hebben. Cash flows, business plan... En dan kijkt de investeerder daar ook echt naar of er maar drie regeltjes staan over wat er in 2014 is bereikt, en oh ja, dit gaan we in 2015 en 2016 doen. Je moet gewoon echt eventjes specifiek zijn.

A: Want dat is vooral om die grote investeerders binnen te halen? Die willen heel graag die cijfertjes weten?

B: Ja, dat staat in het investment plan. Dat is een plan waar je een soort van aan gebonden bent met de investeerders, omdat jij zegt dat je dit gaat doen. **Dus in je investment plan zeg je: oke, als ik dit binnenhaal, dat wil ik dit en dit gaan doen.** Op zich best wel logisch dat de investeerders willen dat je het plan naleeft. Dan heb je nog een shareholders agreement, aangezien er aandelen verkocht worden. En een corporate valuation. Dat is belangrijk dat het onderbouwd is, aangezien je doelbedrag gekoppeld zit aan de waarde van je bedrijf.

A: Hoezo?

B: Nou, de waarde van je bedrijf is misschien een miljoen waard. Je geeft 7% van je aandelen, van je eigen vermogen weg voor €70.000,-. Nou het doelbedrag is 10%, dus dat is een ton. Zo werkt dat.

A: Ah oke. Even terug te komen op specifiek mijn product waarvoor ik dit schrijf. Zij hebben gewoon een website, en ik neem aan dat die campagne ook een eigen website heeft. Maar hoe kan je dan jezelf kopen als bedrijf als je geen campagne op een crowdfundingplatform hebt? Je kan toch niet zomaar die financiële stukken op de website gooien?

B: Op zich maakt dat niet heel veel uit, want hier staat eigenlijk alles voor het bedrijf. En tja, waar je iets kan hebben als investeerder zijnde. De website maakt in principe niet zoveel uit. Ze moeten alleen maar weten hoe het werkt.

A: Nou ja, dat product... Het is een soort van inschrijfplatform voor hardlopers, en dat hebben ze nu online. Dat heet MySportfolio. Ze hebben daar een inschrijfapplicatie voor en je kunt de resultaten

bekijken en je kunt je gegevens wijzigen. Dus bijvoorbeeld als je ziek bent geweest afgelopen jaar en je hebt je al een jaar van tevoren voor de marathon van Rotterdam opgegeven, dan kan je aangeven dat je hartproblemen hebt gekregen afgelopen jaar. En dus mocht jij neervallen tijdens de marathon dan kan de organisator de deelnemer scannen, en kan precies zien dat Pietje hartproblemen heeft gehad en dit moet er toegepast worden. Omdat ze hebben ontdekt dat het nog best vaak tot problemen leidt. Dat is één ding, en ze hebben zo nog meerdere functionaliteiten die ze willen uitbreiden en daar hebben ze geld voor nodig. Alleen dat is super moeilijk om dat uit te leggen. Hoe kun je dan iemand overtuigen, als het eindproduct er nog niet eens is? Ze hebben eigenlijk maar twee functionaliteiten...

B: Staat het wel live?

A: Ja, het staat wel op internet. Wat ze nu hebben staat online.

B: Weet je wat je wel gewoon kan doen? Het is altijd handig als je zegt dat je een proof of concept hebt. Dat je kan zeggen: Kijk, dit is wat we nu hebben. Maar we willen hier meerdere functionaliteiten uit laten rollen. Hoe je dit gaat aanpakken, wanneer je dit gaan doen, welke functionaliteiten ga je doen. En dan zet je dat onder elkaar en dan zeg je dat je nu dit hebt, en deze gaan we nu ook ontwikkelen...

A: Ja, denk aan een webshop, een running app, eigenlijk alles dat met hardlopen te maken heeft.

B: Oh, nou kijk, bijvoorbeeld dat. Dat is op zich best wel mogelijk om uit te leggen. Ik zou wel zeggen wat je nu hebt, en dat je er nog een webshop aan toe wil voegen, een app wilt maken...

A: Ja nou, maar het gaat nog wel iets dieper. Ze willen ook de database die daarachter zit, met natuurlijk toestemming van de deelnemer, doorsturen naar onderzoeksinstituten zodat er eigenlijk een meerwaarde wordt gecreëerd voor onderzoeksinstituten, voor de deelnemers, voor de evenementorganisatoren. Het is een beetje een groot verhaal waar er samenhang zit tussen heel veel partijen. En dit was maar één van de partijen die ik opnoem. En dan zijn er nog tien andere. En dat hebben ze ook wel op papier, maar vooral in het hoofd. Alleen voordat je hier iemand van kan overtuigen, en al helemaal op een website, dan ben je alweer een uur verder als je echt iemand wil overtuigen en alles wil uitleggen.

B: Ja, wat je zou kunnen doen... De meeste doen het in een filmpje. Je kan alles kort in een filmpje zetten hoe je het precies wil gaan doen. **Kijk, je hoeft niet te zeggen met wie je allemaal wil gaan samenwerken. Je moet wel gewoon duidelijk zijn dat je het wil gaan doen en hoe je het wil gaan doen. En vooral, wat is het bepaalde rendement daarachter. Je moet gewoon heel duidelijk wezen wat je wilt gaan bereiken, hoe je dit wil gaan bereiken, en wat is het rendement. Dat is gewoon heel belangrijk in de investeringswereld. En zij moeten ook gewoon geloven dat het kan. Of ze nou gaan samenwerken met vijf bedrijven of met tien bedrijven... Dat maakt voor hen natuurlijk niet altijd veel uit. Zo lang het maar wel werkt. En zo lang je maar doet wat jullie zeggen. Dat zou ik doen.**

A: Ja, maar dat zou wel een valkuil kunnen zijn voor het projectteam? Dat als je al die functionaliteiten op internet zet, dat de concurrent dan de ideeën wegkaapt?

B: Ja, dat is wel lastig, want je moet het wel uit kunnen leggen en als je daarvoor bang bent...

A: Ja, maar ik neem aan dat die meneer met zijn scooter campagne op jullie website ook alle informatie daarop heeft staan. Hoe doet hij dat dan?

B: Ja klopt, maar hij vertelt niet hoe hij die scooter in elkaar gaat zetten...

A: Nee, dat snap ik. Maar het hele idee toch wel?

B: Ja, het idee wel. Maar iemand anders mag het ook gaan doen, maar jullie zijn natuurlijk wel een stuk verder. Als iemand denkt dat hij dat ook moet gaan doen, ligt hij een flink stuk achter op jullie. Je bent dan toch altijd first entry, zeg maar. Het kan ook zo zijn dat je het nog niet prijs gaat geven. Ik ga het eerst helemaal ontwikkelen en op de markt zetten. Ja, en zodra je het op de markt zet wordt het waarschijnlijk als nog overgenomen. Ja, hoe ga je dat dan doen? Wij hebben nu zelf ook monitoring service aangeboden...

A: En wat is dat?

B: Nou, stel dat jij investeert in een bedrijf. Je zou volledige financiering geven voor één jaar met de mogelijkheid om elk kwartaal de financiële gegevens van het bedrijf in te zien. Hoe doen ze het? Hoe hebben ze het gedaan? Allemaal verschillende dingen...

A: Maar dat is voor investeerders? Zij kunnen up-to-date blijven van het bedrijf?

B: Ja, voor de investeerders. Kijk, dat hadden wij op de markt gezet en toen gingen andere mensen dat ook opeens. Heel veel mensen wisten al dat het eraan zat te komen. Maar soms is het lastig. Je kan niks zeggen en met allerlei geheimen het stiekem gewoon doen. Maar het komt toch wel een keer naar boven en het is makkelijker als je tegen iedereen zegt: oke, we gaan het nu zo doen, maar we hebben wel geld nodig.

A: Ja, want ze zitten nu in principe op een cruciaal punt of ze het openbaar zouden maken en investeerders aan gaan trekken, of gaan we anoniem investeerders bereiken die één op één naar ons verhaal willen luisteren. Wat eigenlijk niet mogelijk is. Nou ja, het is wel mogelijk, maar het is moeilijk om die investeerders te vinden...

B: Nou, weet je, ik weet niet of je het weet, maar wij zien niet meer alleen een crowdfundingwebsite. Wij zijn nu ook The Funding Network. We zijn samen gaan werken met Credion. Dat houdt eigenlijk in dat je je bij ons aanmeldt.

- Geïnterviewde laat het aanmeldingsformulier op de website zien -

B: Je bent een ondernemer en vul je daar je ideeën in. En dan staat er rechts de financieringsopties. Dan vul je daar in wat voor een financiering je zoekt. Nou, dan kom je in ons systeem te staan en dan bellen wij je op om nog alles een keer uit te leggen. Dat kost €350,- exclusief BTW. En voor die €350,- heb je 2,5 uur dat je spreekt met een Credion adviseur. Die Credion adviseur dat zijn financiële adviseurs die zijn echt heel deskundig. Die hebbe ook met zulke bedrijven allemaal contact en die hebben zelf ook een heel groot netwerk aan investeerders. En daar zit je dan 2,5 uur bij en die maakt ongeveer een zelfde soort financieringsrapport wat je bij ons op de website ziet. Dat kan hij naar ons sturen zodat het bij ons op de website komt, of hij kan het ook sturen naar de bank stuurt. Want vaak met hem achter je is het makkelijk om een lening van de bank te krijgen, omdat hij ook alle financiële data mooi uitgesplitst heeft voor je. En gewoon een heel financieringsrapport maakt hij voor je. Ik weet niet of je weet wat er allemaal tussen staat. Nou, de eerste drie is heel makkelijk. Leasing, dat is bijna onmogelijk voor een bedrijf die internet doet. Nou, facturing, denk ik voor jullie ook nog niet. Maar die onderste, venture capital, business angels, fondsen... Microkrediet, ja, ik denk niet dat jullie dat nodig hebben. Subsidies wordt lastig. Handelskrediet is ook wel lastig. Maar bijvoorbeeld business angels zijn privé-investeerders die echt veel geld hebben.

A: Maar daar heeft die adviseur wat daarbij zit daar ook contact mee?

B: Die zorgt er eigenlijk gewoon voor dat je gefinancierd wordt.

A: Maar die adviseur weet dan ook heel goed wat zo'n particuliere investeerders willen, toch? Hij heeft een goed bedrijf en weet dat hij dat kan koppelen aan die en die investeerder.

B: Ja, precies. En voor jullie zou ik dat eigenlijk ook wel aanraden. Zelf investeerders vinden is vaker ook lastig.

A: Ze zijn een beetje anoniem, toch?

B: Ja, ja. Je kan naar één van die evenementen gaan en met ze gaan praten.

A: Ja, en dan via internet kijken wie zich aangemeld hebben. Maar dat is nog heel moeilijk, want zij krijgen duizenden aanvragen per dag. Dus daar kom je niet tussen.

B: Nee, precies. En via hier wel. Het mooie is dat je ook een heel financieringsrapport krijgt. Dat is echt redelijk dik ook en een heel plan staat daarin verteld. En als je dat tegen die adviseur vertelt, die kan natuurlijk zijn mening daarover geven. Ik kan natuurlijk ook mijn mening geven, maar die

adviseurs zijn vaker al mensen die boven de vijftig zijn en die gewoon hun hele leven in de financiële sector gewerkt hebben. En die alleen maar met dit soort dingen bezig geweest zijn.

A: En die weten precies wat ze willen...

B: Ja. Ik weet niet hoeveel jullie nodig hebben...

A: Een ton zeker, of anderhalve ton...

- Geïnterviewde vult het aanmeldingsformulier op de website in -

B: Ja, deze bijvoorbeeld, die daar tussen zitten, doe zouden dus kunnen werken...

A: Ja, maar dan zijn er particuliere investeerders die vooral geïnteresseerd zijn in digitale platforms. Maar dat lijken me er best wel weinig, of niet? Of is dat aan het veranderen?

B: Hoe bedoel je precies?

A: Nou, als jij een particuliere investeerder bent en je kan in een caféetje investeren, dat is leuk. Want ik heb met jou gebeld, ik ken jou een beetje, en ik kan gratis koffie komen drinken. Het is daar leuk, want ik kan daar altijd komen binnen wandelen...

B: Ja, dat is wel leuk. Daar steek je een ton in en daar haal je dan misschien na tien jaar twee ton uit met geluk. En een internetbedrijf als je dat natuurlijk goed voor elkaar krijgt, daar steek je een ton in en dan loop je na één jaar met vijf ton weg.

A: Maar denk je dat dat meer potentie heeft? Een internetbedrijf?

B: Ja zeker!

A: Ja? Gewoon door de groei van de afgelopen jaren?

B: Ja, je kunt er veel beter de markt mee bereiken. En dat is natuurlijk heel bruikbaar als zoiets wat jullie doen. Een integratie van heel veel dingen aan wil bieden, dan bereik je ook wel een grotere markt. En internationaal al helemaal natuurlijk. Als iedereen die app gaat gebruiken is het ook veel makkelijker.

A: Maar je zegt dat je dan een grotere markt bereikt, maar zodra dat niet lukt, dan ben je natuurlijk...

B: Ja, maar dan hebben ze geld ingestoken in iets dat niet werkt. Dat is het risico van investeren.

A: Ja, maar willen ze dat van tevoren weten?

B: Of je het haalt of niet?

A: Nee, ja, tuurlijk. Dat kan je niet weten. Je gaat er sowieso van uit dat je het haalt. Moet je een presenteerblaadje geven met een markt die iets voor ons zou kunnen zijn.

B: Ja, alles. Dat is best wel logisch.

A: Ja, maar als je die markt nog niet hebt, dan is het niet zo logisch.

B: Nee, maar je hebt wel een plan met hoe je de markt gaat betreden.

A: Ja tuurlijk, iedereen heeft een plan. Maar als je niets kan laten zien... Snap je wat ik bedoel? Kijk, met MySportfolio kan ik wel een heel mooi plan maken met deze en deze markt gaan we bereiken. Maar er is nog niks gedaan.

B: Ja, maar dat is iets waar zij in moeten gaan geloven. Investeerders doen het vaak ook op gevoel he. Als je veel geld te besteden hebt ga je eerst kijken of het kan. Als daar al de alarmbellen gaan rinkelen, dan stoppen ze er al gelijk mee. En als je dan voor je gevoel denkt: het kan. Dan moet je ook nog eens kijken wie de mensen zijn die hierachter zitten. Vertrouw ik hen wel? En hebben zij capaciteiten genoeg om dit te doen? Dus financiering krijgen kan heel makkelijk zijn, maar je moet het gewoon niet te moeilijk maken voor jezelf.

A: Ja, en iedere investeerder is anders natuurlijk...

B: Ja, het zijn vaak oudere mannen die veel geld hebben. Boven de 45 zoiets.

A: Maar denk je dan niet dat het dan juist moeilijker is voor een internetbedrijf?

B: Nee, ik denk het niet, nee.

A: En waarom niet?

B: Ja, zoals ik net al zei, je kan er een grotere markt mee bereiken. Maar ja, ik kan natuurlijk niet zeggen hoe jullie werkzaamheden in dat bedrijf toegaat. Ik heb geen idee hoe een van jullie werkt, ik heb geen idee hoe ambitieus jullie zijn of dat jullie denken dat het allemaal wel komt. Je moet echt wel laten zien dat je het wil bereiken, anders werkt het gewoon niet. Gewoon je managementcapaciteiten laten tonen en dat als je een ton krijgt dat je dan ook binnen vijf jaar veel groter wil zijn. Wij werken ook met het idee dat we ieder jaar 500% willen groeien. Nou, dan moet je ieder jaar vijf keer zo veel groeien. En wij werken er ook met z'n allen aan om dat voor elkaar te krijgen. Iedereen moet hiervoor hetzelfde ideaal hebben. En heb je dat niet, dan is het gewoon: doe. Dat is het natuurlijk ook. Je moet echt wel laten zien dat je het wilt. Als je zoiets hebt van: we bereiken het wel. Nee. Hoe ga je dit doen? Dat is echt super belangrijk. Wat wil ik over een maand doen? Wat wil ik over twee maanden doen? Wat wil ik sowieso binnen een jaar bereikt hebben, om te laten zien dat ik mijn doel sowieso binnen vijf jaar kan gaan halen?

A: Ja...

B: Geld kan je krijgen, alleen je moet laten zien dat je het ook goed kan gaan gebruiken. Het is natuurlijk niet echt gratis geld. Wel voor even, maar uiteindelijk zal het toch weer eruit gaan. Iedereen wil natuurlijk zijn geld terug hebben...

A: Ja, en denk je dat er nog iets gaat gebeuren met crowdfunding? Want jullie zijn laatst dan gaan samenwerken...?

B: Ja, wat ik denk dat gaat gebeuren met crowdfunding... Wat ik eigenlijk wel zeker weet... Nu vragen wij eerst van de ondernemers dat ze eerst naar een Credion adviseur gaan. Wij krijgen ze terug en die Credion adviseur heeft dan eigenlijk een stempel opgedrukt dat hij gelooft in het project, of dat hij ervan afwijkt. Gebeurt bijna niet, maar je hebt altijd mensen ertussen zitten die zeggen dat ze een ton nodig hebben, maar dat je al ziet dat het voor geen meter klopt.

A: Dus dat je iets fatsoenlijks op papier hebt...

B: Ja precies. Op z'n minst een ideetje, dat je er over na hebt gedacht. En die kunnen ze natuurlijk nog altijd afwijzen. Nou, en als ze naar ons toe terug komen, weten we dat het eigenlijk wel kwaliteit heeft. En aangezien wij dit zelf nu niet kunnen controleren, want dat is redelijk lastig. En ik denk dat wij er wel naartoe gaan door dit te doen, en andere crowdfunders gaan hier natuurlijk ook op inspelen, dat wij alleen maar kwaliteitcampagnes op de website hebben staan. Campagnes die gecheckt zijn door externe financiële adviseurs en die hebben gezegd dat het goed is. Dus je haalt er eigenlijk een externe instantie bij om een stempel te geven. Vervolgens zetten wij het op de site, waardoor iedereen zeker weet dat het een goed iemand is en dat het niet iemand is die fraude gaat plegen die zijn ton in z'n zak steekt en naar de Bahama's vertrekt.

A: Ja ja, dus eigenlijk is het voor investeerders die al meer te besteden hebben een controlepost? En zij kunnen meteen al selecteren welke waardevolle investeringen zijn?

B: Ja precies.

A: En je denkt dat ieder crowdfundingplatform zich daar in de komende jaren aan gaat wagen?

B: Ik denk in de komende jaren wel ja. Ik denk dat dat wel een trend gaat worden. Mensen waren in het begin heel erg bang dat crowdfunding een luchtbel was die ik een keer zou gaan moeten knappen door mensen die het geld 'jatten' en vervolgens weggaan.

A: En dan heb je net in de verkeerde geïnvesteerd...

B: Precies, en dan ben je je geld kwijt. Maar ik denk dat het wel echt steeds meer een trend gaat worden via zo'n manier gaan investeren. Aan de ene kant brengt het investeringen wel heel dichtbij. En het is ook wel heel erg makkelijk. Voor heel veel mensen via de bank sparen. Dan krijg je een rente van ongeveer 7% voor één jaar. Dus dat is best wel een hoog rendement. Ik denk wel dat steeds meer mensen dat gaan hebben en gaan denken dat investeren leuk is. Je moet even op zoek gaan naar een rendement, maar het is altijd nog goed geluk hebben en hopen dat de prijs omhoog gaat.

A: Maar jij denkt dus dat investeren via een crowdfunding meer zekerheid biedt?

B: Het maakt het makkelijker. Kijk, investeren is nooit zeker. Het is altijd een risico. Een bedrijf die gaat crowdfunden is vaak een bedrijf die geen lening bij de bank heeft gekregen. Dus die heeft dan wel een hoger risico. En wat willen mensen? Die willen natuurlijk ook een hoge rente. Als ze zo doorgaan dat je ieder jaar maar 1,2% rente op je spaarrekening krijgt, dan gaan ze zich misschien ook afvragen of ze het beter kunnen gaan doen. En dan kan je gaan kijken of je gaat investeren in obligaties, wat best wel rentevast en makkelijk is. Maar dat is wel al vaker vanaf de €1.000,- of de €5.000,-. En misschien vinden mensen het ook steeds leuker om te gaan investeren in kleine bedrijven. Grotere bedrijven krijgen toch steeds meer een slechtere naam. Kleine bedrijven is vaak toch al wat je in je eigen omgeving ziet. Als je vrienden kent die het doen en die investeren daarin, ga je het zelf ook sneller doen. En er komen steeds meer nieuwe bedrijven bij. En we zorgen er ook voor dat steeds meer mensen te maken krijgen met kleine MKB bedrijven. **MKB wordt steeds weer belangrijker in Nederland, omdat de grote bedrijven gewoon vallen en mensen hebben werk nodig. Dus beginnen ze een eigen bedrijf.** En uiteindelijk zorg je met crowdfunding dat dat steeds leuker wordt. Mensen willen het gewoon steeds meer gaan gebruiken. Zoals in Amerika zijn ze nog steeds bezig met de jobs act. Daar mogen ze niet crowdfunden in loon of equity. Maar als die loon doorgevoerd is dan kan gewoon iedereen crowdfunden. Dan wordt het natuurlijk helemaal groot.

A: Ja. En jij zei dat steeds meer mensen niet meer kiezen voor de spaarrekening, maar voor investeren in MKB bedrijven. Dan kan ik concluderen dat niet alleen de MKB bedrijven gaan groeien, maar ook de investeerders, toch?

B: Uiteindelijk zullen alle mensen het meer gaan gebruiken. **Vooraf jonge mensen kennen het nu, en oudere mensen nog niet echt. Als die aan geld denken, denken ze vaak aan aandelen en aan mannen in pak die alles voor je regelen. Maar tegenwoordig hoeft dat niet meer.**

A: Dus dan heb je ondernemers die niet meer naar de bank gaan en naar andere financieringsmogelijkheden gaan zoeken, maar voor de investeerders wordt het ook anders? Je gaat je geld dus niet meer zetten op de bank, maar dat zet je in een bedrijfje?

B: Ja precies. Ik denk dat iedereen dat wel met een deel van zijn spaarvermogen gaat doen. **En kijk crowdfunding is dan risicosprekend.** Je kan makkelijk zien dat wij dit van die monitoring kunnen aanbieden, om te kijken of je bedrijf het nog wel goed doet.

A: Maar dat is 't 'm juist toch? Er kan wel meer zekerheid geboden worden door het risico te verspreiden, maar het moet ook wel een investeerder zijn die dat in zich heeft.

B: Ja, nouja...

A: Nou, even een voorbeeld. In een familie is een oma overleden en iemand erft het geld daarvan. Die gaat minder snel in een platform of een scooterbedrijf investeren. Die laat dat lekker op de bank staan, toch?

B: Ja, dat weet ik niet. Dat is lastig. Crowdfunding zal natuurlijk steeds belangrijker moeten worden. We gaan natuurlijk ook mensen die het moeilijk vinden of die het niet snappen, overhalen om te laten zien dat het ook wel heel leuk en interessant is.

A: Ja, want die zijn er momenteel nog niet he?

B: Ja, die zijn er ook. Maar dat zijn vaker de friends and family van de ondernemers.

A: Ja ja, oke. Maar dat zijn geen externe?

B: Nee, die kan je bijna niet bereiken. Mensen die het gewoon niet willen zien, zullen het niet zien totdat het echt onder hun neus wordt voorgelegd.

A: Ja. Maar dat willen jullie wel bereiken?

B: Ja, natuurlijk. Wij willen zo veel mogelijk bereiken, dus dan mag je ook wel hoge doelen stellen.

A: Oke. Nou, dan heb ik nog mijn laatste vraag. Voor MySportfolio eigenlijk. Ik heb een beetje verteld wat ze doen en wat ze willen bereiken. En jij denkt dus dat het het beste is om zich aan te melden via

de website, een gesprek aan te gaan met een adviseur, en vervolgens komt het uit op óf een particuliere investeerder...

B: Crowdfunding bij ons... Het hoeft niet per se bij ons, hoor. Credion werkt ook met andere crowdfunding. Die gaan gewoon kijken wat het beste is voor jullie. Ik kan wel meegeven dat je van tevoren wel zelf aan moet denken, hoe je iets wil bereiken en wat je wil bereiken. Dat is best wel belangrijk. Wij hebben hier ook wel eens ideeën en dan zeggen we tegen elkaar: oke, hoe gaan we dit doen. Je moet ook gewoon prioriteiten stellen. Je moet niet tien dingen eruit laten rollen. Je moet een keuze maken met wat je er als eerste uit gaat laten rollen. Wat duurt het kortst en wat duurt het langst. En begin je met het kortste of begin je met het langste? Waar eindig je mee?

A: En moeten ze dat voor zichzelf doen of moeten ze dat openbaar maken?

B: Ik zou het nu vooral in je eigen bedrijf heel duidelijk maken. Dat iedereen precies weet, oke, we gaan nu eerst dit doen, en dan gaan we dat doen. En dan gaat het wel lukken. En een financieel adviseur helpt daar natuurlijk ook gewoon bij. Die kan zeggen: oke, misschien zijn dit niet de perfecte doelen die je stelt. Maar jullie moeten ook een visie hebben waar jullie allemaal in geloven. Dus daar moet je naartoe gaan. Dat moet lukken, dat moet haalbaar zijn. Je visie is je einddoel, en je moet het opbreken in termijnen. En dan moet het wel lukken.

A: Dan pas kun je je aanmelden bij Symbid?

B: Je kan het daarvoor al doen, maar dan krijg je toch dezelfde vragen van de financieel adviseur.

A: Dus dan krijg je het advies dat je dat allemaal moet gaan doen?

B: Nou ja, in het eerste gesprek krijg je een advies. En in het tweede gesprek ga je het er weer over hebben. Uiteindelijk heb je dus een uur weggegooid. Dan heb je kans dat hij zegt: Ja, ik wil je wel verder helpen, maar dan moet je er weer een uur bij kopen. En ja, dan is het niet meer hetzelfde tarief zoals wat wij voor je hebben bezorgd. Ze zijn wel redelijk duur natuurlijk...

A: Maar jullie kunnen ook niet zeggen dat iemand er nog een jaartje over na moet denken en ik zie je volgend jaar weer terug?

B: Ja kan, maar dat gaat hij niet zeggen natuurlijk. Hij is er zelf ook bij gebaat. Ik denk dat het er gewoon echt om gaat dat jullie voor jezelf gewoon een gestructureerd plan hebben. Zoals ik gehoord heb willen jullie heel veel, maar je moet gewoon voor jezelf heel goed gestructureerd hebben wat je wilt en hoe gaan we dit doen. Dat is lastig natuurlijk.

- Gesprek wordt onderbroken door een collega -

B: Sorry, dat was een collega van me.

A: Geen probleem, ik denk toch dat we een beetje aan het einde zitten. Ik heb gehoord wat jullie graag willen zien.

B: Ja, en als je nog vragen hebt dan kun je ze altijd naar me sturen.

Interview 3 uitwerking

Datum : Dinsdag 31 maart 2015
Gevoerd met : Directeur Investormatch, Peter van Meersbergen
Duur : 44 minuten, 45 seconden
Plaats : Amsterdam

De interviewer wordt in dit verslag aangeduid als A.

De geïnterviewde wordt in dit verslag aangeduid als B.

A: Nou, ik ben bezig met mijn afstudeeronderzoek en die gaat eigenlijk over de investeringswereld. Nou, de huidige investeringswereld is inmiddels wel wat veranderd vergeleken met vijf/tien jaar geleden. En dat je niet meer naar de bank toegaat, maar dat je andere financieringsmogelijkheden opzoekt. En een bedrijf is naar mij toegekomen om te vragen hoe zij dat moeten aanpakken, omdat ze daar nog best wel veel moeite mee hadden. Maar ook omdat er in de omgeving werd verteld dat heel veel bedrijven hier moeite mee hadden. Dat heb je denk ik ook zelf wel vaker gehoord. En nu heb ik allemaal verschillende interviews met verschillende financieringsmogelijkheden. En jullie zijn daar ook eentje van. En nu wil ik eigenlijk erachter komen hoe je investeerders kan aantrekken en dat is een beetje het overall plaatje. En daar wil ik wat dieper op ingaan en een soort van stappenplan ontwikkelen.

B: Specifiek voor dat bedrijf, of?

A: Ja, in principe wel. Maar het algemene stappenplan kan natuurlijk door iedereen gebruikt worden. Zij zijn dan bijvoorbeeld een ICT-bedrijf, en dan ga ik het stappenplan toepassen specifiek op de ICT. Zo wil ik het eigenlijk gaan doen. Maar als je andere aanbevelingen hebt dan hoor ik het ook graag. Maar goed. Ik heb al vanalles gelezen over jullie, maar misschien kun je even vertellen wat jij hier doet en wat Investormatch precies doet.

B: Investormatch is in 2011 gestart, en daarvoor deed ik een stukje fondsmanagement. En dat deed ik samen met twee huidige compagnons, die hier nog steeds bij betrokken zijn. We kregen gewoon vijfhonderd aanvragen voor een fonds, en we kozen er twee uit. Nou, dan moet je er 498 afwijzen. En bij 400 bedrijven is dat volkomen terecht. Die zijn gewoon echt slecht. Hebben een slecht plan, een slechte ondernemer of een combinatie van beiden. Maar een ander deel was best wel goed. Maar daar hadden wij persoonlijk geen klik mee. En een klik hebben, dat is toch wel iets wat je moet hebben met een bedrijf waar je instapt. Of het pastte niet bij het fondscriteria. Ik bedoel, wij konden een paar ton investeren en bijvoorbeeld niet één miljoen. Dat deden we wel bij grote bedrijven, die verwezen we dan door. En dat is uiteindelijk Investormatch geworden. Daarin doen we niks anders dan het koppelen van ondernemers aan investeerders. We hebben nu een netwerk opgebouwd van nu ongeveer vijfhonderd bijna zeshonderd private investeerders. Dat zijn privépersonen die minimaal €50.000,- beschikbaar hebben om te investeren. Daarnaast hebben we een netwerk van 400 fondsen. Investeringsfondsen, privaاتفondsen.... Maar fondsen beginnen ongeveer vanaf een half miljoen investeerbaar vermogen tot aan de echte grote fondsen die honderden miljoenen beschikbaar hebben. Nou, daar koppelen wij ondernemers met investeerders. Dat gaat deels online. Ondernemers die een profiel plaatsen, investeerders die daarop reageren. Gaat ook per telefoon of via mail, dat wij investeerders direct aanschrijven of bellen. Dat kunnen we doen omdat we van alle investeerders een profiel hebben. We weten waar ze naar op zoek zijn, wat hun historie is, waar ze kennis van hebben, wat hun rol moet zijn straks bij de investering, wat ze beschikbaar hebben...

A: En daar hebben jullie toezicht op of staat die openbaar?

B: Nee, die is voor onze database. Staat niet openbaar. Die gaat ook niet openbaar komen.

A: Nee, nee, dat dacht ik al...

B: Nou ja, we kunnen dus heel gericht zoeken. Als een ondernemer naar ons toe komt met een product en die zegt ik wil hiermee uitbreiden richting supermarkten, dat wij een oud-directeur van een supermarktketen kunnen bellen om te vragen of dat niks voor hem is. Want als jij investeert heb je heel veel toegevoegde waarde in je kennis en je kunde om dit in de supermarkt te krijgen. Dus op die manier matchen we. Wat dat betreft is het net ook een datingbureau. Want we weten gewoon heel veel van de ondernemer en ook heel veel van de investeerder. En dat gaat nu goed. Dat doen we nu ongeveer met een team van zeven mensen. Daaromheen nog een aantal experts die heel specifiek op thema's zitten. We hebben een huisjurist die de juridische kant oppakt. En we hebben iemand die

subsidies invult. Dus dat komt erbij dat we niet alleen aan financiering helpen, maar ook aan subsidie helpen.

A: Oke, dat is dus een stukje advies daarin?

B: Nou ja, eigenlijk maken we dat samen. Bij ons kom je terecht met de melding dat je een half miljoen zoekt. **Dan kijken wij wat de ideale financieringsmix is. En dat is vaak een stukje financiering, een stukje bancaire en een stukje subsidies.**

A: Ja, want dat is inderdaad wat ik ook opgezocht heb. Dat je niet meer je eigen persoonlijke lening aanvraagt bij de bank, maar dat je allemaal blokjes opstapelt en niet meer vanuit één bron je financiering gaat halen, toch?

B: Nou, wij hebben genoeg rijke investeerders. Die hebben genoeg vermogen om één ton of een half miljoen in een bedrijf te stoppen. **Wij doen niet alleen maar aan crowdfunding, waar je eigenlijk allemaal kleine bedragen in één bedrijfje stopt. Wij doen ook nog wel dat bedrijven worden geïnvesteerd met één ton door één enkele investeerder.**

A: Ja, en dan helpen jullie ondernemers ook met subsidies of met andere soorten financiering?

B: **Ja, alle vormen mixen wij en daar maken we een financieringsmix van en dat is wat wij doen.**

A: Oke, en wat doe jij precies daarin?

B: Ik ben de directeur.

A: Oke. Dus jullie zijn vanuit dat fonds begonnen, en toen hebben jullie ontdekt dat jullie veel ondernemers moesten afwijzen, en dat er veel meer in zit...

B: **Ja, er zat een hele hiaat in de vragende ondernemers die geld zochten en het geld die de investeerders aanboden. Ja, die matchte gewoon niet met elkaar. En ja, wij wisten wel waar ze moesten zijn.**

A: Ja, en wat denk je dat daar nog in gaat veranderen de komende jaren?

B: **De komende jaren denk ik dat de banken teruggaan naar de rol van een systeembank. Dat zie je een beetje in Japan. Banken die alleen nog maar faciliteren, die de rekening hebben. En die niet zo zeer de kredietvoorziening op zich nemen. Dat gaat veranderen. Die kredietvoorzieningen komen van andere partijen straks. Daarnaast wat er ook gaat veranderen... In Nederland en Europa wordt in z'n algemeen relatief veel bancaire gefinancierd. Volgens mij is dat momenteel in Europa nu een 70/30 of 80/20 verhouding. Tachtig procent bancaire, twintig procent privaat. En in Amerika is dat ongeveer omgedraaid. En die kant gaat het wel op. Dus ik denk wel dat wij redelijk snel naar de 50/50 toe gaan, waarin we zien dat een bedrijf voor de helft bancaire en voor de helft privaat financiert. En als ik nu kijk naar bedrijven die wij financieren. Dan praat ik over startende bedrijven, groeiende bedrijven, tot en met medium MKB. En daar zien we nu al dat we bij financiering ophalen alles eigenlijk al gematcht wordt met bancaire geld en andersom. Dus eigenlijk weten we nu al dat die verhouding 50/50 is, wat wij nu financieren. Als je één ton kan ophalen bij de investeerder, weten we dat we dat altijd wel kunnen matchen met één ton van de bank.**

A: Ja, en je zegt dat dat eigenlijk nog iets meer moet doorontwikkelen?

B: Ja, **bij de grote bedrijven is dat nog wat minder. Je ziet toch altijd dat de banken het geld kwijt moeten en die het dus stoppen in de grotere bedrijven. Maar die verhouding is nog steeds bezig, ja. Ik denk dat er steeds meer privaat geld gaat ontstaan. En dat de bank meer teruggaat naar een dienstverlener op het gebied van puur het systeem aanleveren. En dat zie je nu ook bij een bank. En wat gebeurt er, accountmanagers gaan weg, de riskafdeling wordt kleiner en de ICT-afdelingen zijn nog nooit zo groot geweest bij een bank.**

A: Ja, en hoe komt dat?

B: **Nou ja, de automatisering gaat gewoon door. Dus ze moeten gewoon gaan automatiseren. En de marges zijn heel klein voor een bank, dus ze kunnen niet al die accountmanagers meer in dienst houden. Dus ik verwacht dat het binnenkort allemaal online gaat. Kleine kredieten kunnen gewoon online en grote kredieten gewoon niet, nee.**

A: Ja, en je zei dat jullie verschillende financieringsmogelijkheden aan elkaar koppelen. En die big spenders, de investeerders, hebben die een soort van portfolio en hebben jullie dan ook een gesprek vooraf met die investeerders?

B: Alle investeerders komen bij ons op kantoor.

A: Oke, dus het is dan wel écht persoonlijk?

B: Wij leveren dat wel, ja.

A: Oke. En ja, je hebt dus verschillende soorten investeerders, maar als we eens kijken naar de particuliere investeerders die rond de €50.000,- te besteden hebben. Wat denk je dat zij graag willen zien in een investering?

B: Ja, wij zien in Nederland dat het nogal vrij conservatief is. Iemand die €50.000,- investeert is het vaker op basis van een lening. En dan willen ze gewoon het bedrijf snappen, er affiniteit mee hebben, als er iets goeds aan zit, iets duurzaam, een maatschappelijk iets. Ze moeten het leuk vinden en het moet eenvoudig zijn. Eenvoud. Het proces van investeren moet geen hassle zijn. Ze moeten investeren.

A: Ze moeten het zelf ook snappen?

B: Ja, maar ook het juridisch gedeelte moet inzichtelijk zijn en makkelijk zijn.

A: Ja, en wat betreft het persoonlijk contact met de ondernemer? Of is dat verschillend per ondernemer?

B: Dat verschilt heel erg.

A: Dus sommige investeerders kunnen ook zeggen: He, hier krijg je mijn geld en doe er maar wat mee?

B: Ja, bij €50.000,- zie je vaak wel dat er een kopje koffie wordt gedronken. Bij €5.000,- zie je dat weinig.

A: Oke, en als je dan zo'n investeerder hebt van €50.000,- tot €100.000,-. Hoe willen zij dan graag dat meerderheidsbelang zien? Zie je dat mensen daar een voorkeur in hebben of is dat bij iedereen anders?

B: Dat is een verschil. Maar de categorie die €50.000,- tot €100.000,- investeren die nemen in de praktijk nooit een meerderheidsbelang.

A: Nooit? Alleen maar bij hogere bedragen?

B: Ja, kijk. Negentig procent van onze investeerders zijn helemaal niet uit een meerderheid van het bedrijf.

A: Oke... En wanneer zijn ze dat dan wel? Aan welke bedragen moet ik dan denken?

B: Nou, specifieke fondsen, en die fondsen zijn gewoon gespecialiseerd in het overnemen van een bedrijf, voor minimaal tachtig procent. En wat er dan vaak gebeurt... Stel je voor, je hebt een bedrijf waar je twintig jaar werkzaam in bent. En je wilt nog wel even doorwerken, maar je wilt ook wel voor je rust tachtig procent van het bedrijf verkopen aan iemand. En dan blijf je wel directeur, maar dan is iemand anders voor tachtig procent eigenaar. Nou, er zijn fondsen die dat doen.

A: En dan zit je te denken aan meer dan een half miljoen wat je zei, toch?

B: Ja, in de regel wel, ja.

A: Oke. En jullie hebben dus een soort van portfolio voor de investeerders, maar ook een portfolio voor de ondernemers?

B: Ja, maar de investeerdersdata is afgesloten en die zien alleen wij. En ondernemers kunnen een profiel plaatsen op ons platform en dat kunnen onze investeerders zien.

A: Dus die kunnen gewoon vrijblijvend een beetje research doen?

B: Ja.

A: Oke. En hebben jullie ook een bepaald advies wat jullie aan de ondernemers geven? Zo van, je moet dit en dit op je portfolio hebben?

B: Ja, het ligt er heel erg aan wat voor een bedrijf het is. Voor een groot MKB-bedrijf is dat heel anders dan voor een startbedrijf.

A: Ja, en denk eens aan een middelgroot bedrijf dat niet startend is, maar een doorontwikkeling wil meemaken?

B: Dan ga je toch kijken wat de historie is. Historische cijfers zijn sowieso altijd belangrijk. Gewoon laten zien wat je tot nu toe bereikt en gepresteerd hebt, dat is belangrijk. Ga je incrementele innovatie doen of radicale innovatie? Dat scheelt ook nogal. Want als je een bestaand bedrijf met een kleine verbetering in je product hebt, dan heeft dat vaker niet zo'n gigantische impact. En als je opeens totaal anders gaat doen, dan kan dat een grotere impact hebben...

A: Ja, daar zitten meer risico's voor de investeerder aan vast...

B: Ja.

A: En zeggen jullie dat de ondernemers op hun pagina al hun investeringsbedrag klaar moeten hebben? Dat ze al inzicht in de cijfers moeten geven?

B: Ja, je moet wel een indicatie geven, ja. Dat wordt wel voorbereid door ons ja. Op ons platform kun je vaak de basis zien en een zogenaamde two page. En die zogenaamde two page beschrijft eigenlijk een heel businessplan in twee pagina's, zodat onze investeerders heel snel door de informatie kunnen, de belangrijkste cijfers zien en de belangrijkste marktkenmerken. En dan kunnen ze heel veel zien in korte tijd. Diegene die interesse trekt, die kunnen zich aanschrijven voor een plan en het hele businessplan zien.

A: Oke, dus een soort van pitch, maar dan op papier?

B: Een pitch op papier in twee pagina's.

A: Dat is nog best wel lang, of niet?

B: Ja, dat ligt er een beetje aan. Voor sommige bedrijven klinkt dat heel lang. Maar als je bijvoorbeeld een life science bedrijf hebt, waarin je moet uitleggen wat een bepaald medicijn doet, of wat een bepaald ziektebeeld inhoudt. Dan is twee pagina's weer extreem kort, kan ik je vertellen.

A: Ja, dat is waar ook.

B: En bij ICT heb je ook wel twee pagina's nodig. Zeker als het een Business 2 Business ICT-iets is.

A: Ja klopt, maar wat moet je er dan nog meer op zetten? De financiële cijfers? Het product?

B: Nou, ja. Een korte inleiding, vervolgens het product/dienst. Dan de huidige stand van zaken. Waar sta je nu? Wie is de klant? Heb je het product af? Moet je het nog ontwikkelen? Wat maakt jouw product uniek? Een stukje over de marktbenadering, de selling points, hoe ga je de markt benaderen? Wat is je strategie? Wat is je doelgroep? Hoe groot is die markt? Historische cijfers? Toekomstige cijfers? Waar heb je geld voor nodig?

A: En moet je ook al aan kunnen tonen dat je al een markt hebt?

B: Ja, daar toon je mee aan waar je nu staat. En als je zegt dat je nu tien klanten hebt, dat geeft dan aan dat er in ieder geval tien klanten zijn die jouw prijs willen betalen voor een bepaald product.

A: Maar is dat genoeg? Dat ligt natuurlijk aan je product... Maar voor bijvoorbeeld een ICT-bedrijf?

B: Ik ken ICT-bedrijven die geen contracten onder de €100.000,- leveren. Het ligt er aan welk bedrijf het is...

A: Ja oke. Maar jullie hebben dus op die portfolio's allemaal informatie. Maar hebben jullie ook zoiets van: als je dit erbij zet, dan komen de investeerders zeker aan de bel trekken?

B: Nee, was het maar zo'n feest.

A: Dan is het gewoon vrije inspelings hoe je het zelf wil doen?

B: Ja, het belangrijkste is dat je duidelijk laat zien waar je staat. Dat willen de investeerders echt weten. Wat is er nu? Heel veel ondernemers focussen zich heel erg op het product. Ja, de investeerder wil vaak niet alleen het product weten. Dat snapt hij vaak wel. Maar ook al sta je daar nu. Heel veel ondernemers vergeten vooral de markt aan te tonen. Dan vraagt de investeerder: wie koopt

dit product? En dan reageert de ondernemer: ja, iedereen wil toch dit product gebruiken? Het is toch een makkelijk product? Ja, zo werkt het niet natuurlijk.

A: Nee...

B: En ik denk dat ondernemers vaak zelf een stuk verder kunnen komen zonder dat ze geld nodig hebben.

A: Hoe bedoel je?

B: Nou ja, we zien veel ondernemers die direct op zoek gaan naar geld. Ga nou eerst eens zorgen dat je die eerste intentieverklaringen hebt vanuit de klanten. Ga dan eens op zoek naar geld.

A: En dat moet er één zijn? Of dat moeten er meerdere zijn?

B: Dat ligt maar net aan je product...

A: Nou ja, ik kan wel iets vertellen over het bedrijfje waarvoor ik gevraagd ben dit te onderzoeken. Het is een ICT-bedrijf met een inschrijvingsplatform voor hardlopers en wandelaars. Voor hardloopevenementen en wandelevenementen. En door dit platform willen zij alle hiaten in de evenementenbranche voorkomen. Dus ze hebben het gebaseerd op één hardlooporganisator. En hij heeft ontdekt dat als er 5.000 mensen zich inschrijven, en dat ééntje ziek wordt en die geeft z'n startnummer aan iemand anders. Maar dat die ene die ziek is geworden niks mankeert, maar die andere heeft bijvoorbeeld wel hartproblemen. Als die dan na 2,5 km neervalt, weet de ambulance niet wat ze moeten doen. Dus dat is dan een soort van gebrek in de informatie over de medicatie. Ook had hij eigenlijk al niet op die andere zijn naam mogen rennen, maar dat doen ze dus wel. Omdat je niet in de gaten kan houden wie zijn startnummer heeft veranderd of gewisseld en dat vond hij heel vervelend. En de registratie is daarom niet in orde. En dat is niet één persoon, maar dat zijn wel vijftig personen. En hij vond het heel vervelend, want hij heeft inderdaad meegemaakt dat mensen tijdens het evenement neervallen en dat ze soms nog niet eens hun medicatie hadden doorgegeven. Omdat het niet makkelijk toegankelijk was voor die mensen. Dus hij heeft zich samen met een paar ICT-mensen bij elkaar gepakt en...

B: Maar dat zit toch doorgaans achterop het startnummer?

A: Ja, maar dat gaat er gewoon vanaf als jij je kapot zweet. Of het gaat regenen, waardoor het weer weg gaat en dan kan je het weer niet zien. Hij zei dat dat een grote chaos is. Toen is hij samen met een ICT-bedrijf dat portfolio gaan opzetten, MySportfolio. En nu hebben ze de eerste lancering gedaan. Dus hebben ze een inschrijfapplicatie via een website waar je ook je resultaten kunt zien. Het is nog vrij basic, maar ze hebben wel nog vele functionaliteiten die ze daaraan toe willen voegen. Maar daar hebben ze geen geld voor en willen ze naar investeerders zoeken om vervolgens verder te gaan met die functionaliteiten. En dan moet je denken aan een running app zoals NikeRun, een webshop, het doorgeven van de database aan de zorg en onderzoeksinstituten. Om mee te doen aan onderzoeken, als mensen daar in ieder geval toestemming voor geven. En daar willen ze een heel grote samenhang van gaan ontwikkelen...

B: Maar je hebt tegenwoordig toch... Nou, het is heel lastig om zulk soort vertrouwelijke informatie op te slaan van iemand.

A: Ja, dat is zeker waar. En daar zijn ze ook nog aan het werken hoe ze dat gaan doen.

B: Ja, dat mag niet zomaar. Het feit dat mensen het zo slecht opschrijven op de achterkant van je startnummer, laat zien dat maar weinig mensen de behoefte hebben om dat prijs te geven. Ook al is het maar een startnummer die ze zelf dragen. En gaan mensen dat dan wel doen voor een hardloopwedstrijd waar ze online gaan invullen wat hen mankeert. Zou ik dat zelf doen? Nou nee, niet zo snel. Nou mankeer ik gelukkig niet zo veel. Ik denk dat je elke euro aan je systeem besteed, beter kan besteden aan het opschrijven op het startnummer. Dan hoeft niemand tijdens die hardloopwedstrijd met computers te werken. Je hebt gewoon directe informatie.

A: Ja, alleen ze hebben wel bewezen dat het gewoon niet goed functioneert...

B: Ja, maar dat het bij de een niet goed functioneert, wil dat niet zeggen dat het bij de ander ook niet functioneert.

A: Ja, maar ook dat het inschrijven gewoon veel tijd en administratie kost voor die organisatoren en dat ze daar gewoon vanaf willen. En ze zeggen dat ze samen met de Atletiekunie daarin iets willen doorontwikkelen en daarin graag iets willen zien. Dat de deelnemers het willen, dat hebben ze vorig jaar onderzocht. Ik ben nu degene die, naast de deelnemers, gaat kijken of de evenementorganisatoren behoefte hierin hebben. Maar dat is iets terzijde. Het schetsen van de markt dat is ook mijn onderdeel, en of de evenementorganisatoren dat wel willen. Maar het blijft heel moeilijk om ICT te verkopen. Ofja, verkopen. Aanbieden aan investeerders, omdat het niet tastbaar is. Snap je wat ik bedoel?

B: Nou ja, dat valt wel mee. Ik denk tachtig procent. Nou ja, dat is wel veel. Ik denk zestig procent die hier gefinancierd wordt zijn ICT-bedrijven.

A: Hoe komt dat dan?

B: Omdat zij niet in Limburg zitten.

A: Ja, oke. Dat ten eerste. Maar wat verder dan nog? Gewoon door het netwerk wat jullie hebben opgebouwd?

B: Ja dat, en dat we niet in Limburg zitten. Dat ze niet buiten Limburg naar geld gaan zoeken. Het LIOF bellen, die kunnen veel voor je doen als je een goed businessplan hebt. Dat is je eerste mogelijkheid. En voor de rest, ja, je hoeft het niet aan een Limburger te verkopen.

A: Ja, ze willen het sowieso ook hogerop gaan zoeken.

B: Nee, maar het gaat niet om de markt. Maar het gaat om de investeerders in Limburg.

A: Hoezo? Waar denk je dat daar verschil in zit?

B: Ik denk dat daar verschil in zit. Ik heb ook moeite om ICT te verkopen in Friesland.

A: Omdat?

B: Nou, die hebben liever een kopje dat je vast kunt pakken dan ICT. In Amsterdam is het als het niet ICT-gerelateerd is, dan kijken ze me aan van: joh, wat is dit?

A: Ja, is dat verschil zo groot?

B: Daar zit een verschil tussen, ja.

A: Hmm oke. Maar goed, ik heb het dus ook heel erg toegespitst op hoe ze investeerders moeten benaderen. Dus als je iemand tegenkomt op een congres of een evenement, hoe je dan iemand moet benaderen met een pitch. Hoe doen jullie dat hier? Hoe laten jullie die mensen in contact komen?

B: Wij trainen ze allemaal zodat ze kunnen pitchen. We hebben een aantal pitchevents, daar komen zo'n 20/30 investeerders op af. Daar kunnen ondernemers gaan pitchen. Dat kost wel geld, maar daarvoor krijgen ze ook een training. En wij willen alleen dat getrainde mensen gaan pitchen. Daarnaast als er bij ons iemand in de matching terecht komt, dan helpen wij ook bij het schrijven van die two page zodat die ook goed is. En daarmee oefen je stiekem eigenlijk ook je pitch. Dat je heel erg gaat nadenken over wat wij zijn, wie we willen zijn, hoe je het wil gaan aanbieden en hoe je dat wil gaan vertellen.

A: En op zo'n pitchevenement gebeurt er ook iets? Ontstaan er ook matches?

B: Ja, we doen het niet voor de show, nee.

A: Nee, nee, maar het kan toch best zo zijn dat er maar twee matches door ontstaan.

B: Ja, soms maar één. Soms geen.

A: Dat ligt er dus aan hoe de mensen het doen?

B: Uiteraard. En of er matches tussen die twintig die toevallig daar in die zaal zitten. Niet geheel toevallig, maar die daar gaan zitten. En die vijf bedrijven die daar gaan pitchen. Daar moet ook een persoonlijke klik zijn natuurlijk.

A: Ja, en het moet natuurlijk ook in hun categorie liggen waar zij interesse in hebben. Of doen jullie van tevoren al...?

B: Ja, soms nodigen we wel investeerders uit met specifiek die ondernemers die interessant voor hen zijn.

A: Ja, en hoe hou je die investeerders dan eigenlijk geïnteresseerd? Omdat jullie best wel vaak komen met heel veel aanbiedingen...

B: Nou, een investeerder weet gewoon dat hij er honderd moet bekijken om één leuke te vinden.

A: Daar staan ze voor open?

B: Nee, dat weten ze. Wij zorgen ervoor dat ze online veel bedrijven kunnen zien. En we zorgen voor genoeg informatievoorzieningen, dat ze eigenlijk in twee pagina's kunnen zien of het interessant is voor hen. Dus ze kunnen bij ons in één uur tijd dertig plannen lezen zonder probleem. En dan weten ze, bij de ene houden ze na de eerste alinea op, en dan maken ze nog niet eens twee pagina's af. Wij hebben een systeem waardoor de veel propositie kunnen bekijken. De slechtste halen wij er al van tevoren uit. We hebben wel een soort basisniveau dat ik zelf ook weet. Dus we kunnen met elke ondernemer een kop koffie gaan drinken en daar hebben ze nooit een uur voor. Dan hebben ze een goed gesprek. Het kan niks voor hen zijn uiteindelijk, maar de kwaliteit is altijd op een bepaald niveau. Ze kunnen heel snel erdoorheen. Ja, die vijfhonderd proposities die wij als fonds zagen, nu zien we wel 1.500 proposities per jaar. En dan een deel daarvan, zo'n 300/400, die behandelen we. En soms in een slecht jaar maar 200. En daar financier ik er dan 30 of 40 van.

A: Ja, maar je hebt het nooit gehad dat investeerders het te benauwd kregen? Dat ze te veel aanvragen kregen?

B: Nee, want ze hebben eigen voorkeuren.

A: Jullie kunnen al doorstrepen wat niet van toepassing is voor iemand?

B: Ja...

A: En andersom ook? Voor de ondernemers? Doen jullie dat ook?

B: Ja, we maken wel een selectie. Die investeerders voor deze ondernemer.

A: Kan het dan ook zijn dat je maar twee of drie investeerders aan je gekoppeld krijgt? Of niet?

B: Dat kan. En dan moet je daar ook nog een deal mee weten te maken.

A: Ja! De kans wordt dan kleiner, toch?

B: Ja, dat weet ik niet. We zijn nu een reisbureau aan het behandelen met een nieuw online reisconcept. Ja, die is in gesprek met drie investeerders. Maar wel heel serieus in gesprek met drie investeerders. Dat is beter dan halve aandacht van honderden investeerders. Kijk, onze investeerders zijn heel groot, en je hebt er maar één of twee nodig. En voor ons is €100.000,- de ondergrens en als zij €100.000,- zoeken dan kunnen we dat niet eens verdelen over vier investeerders. Dat zal in de praktijk niet gaan gebeuren. Ze zullen één of misschien twee investeerders oppakken.

A: Wel knap, want ik heb best wel veel gelezen dat ondernemers zich honderden keren moeten voorbereiden op hun verkooppraatje. En als dat bij jullie maar vier keer hoeft...

B: Ja, maar dat wordt vooral gezegd door mensen die er baat bij hebben dat ze worden ingehuurd om de communicatie voor te bereiden. Ja, trainers en coaches die zeggen dat ze zich goed moeten voorbereiden. Ja, dat is hun beroep. Één ding is dat je gewoon heel erg bij jezelf moet blijven, omdat de investeerder er toch wel doorheen prikt als ze zich anders voordoen. Wij kunnen elke cash investable maken dat het op papier en in woord wat je zegt van een ondernemer er fantastisch uitziet. Tja, als dat niet de persoonlijkheid is van de ondernemer... Ja, dan wordt het helemaal nooit iets natuurlijk. Als ik een hele vlotte Amsterdammer naast een bedrijf uit Limburg zet, dan weet ik niet of dat gezellig wordt als die elke week om de tafel moeten.

A: Nee, ja, dat begrijp ik...

B: Nee, nou, dan hebben we wel een probleem.

A: Maar hoe kan je dat dan zien?

B: Nou, ik spreek de ondernemer altijd en ik ken die investeerders, want die zijn ook allemaal bij ons op kantoor geweest.

A: Ja oke, maar het kan toch nog zijn dat iemand totaal anders is dan dat je denkt?

B: Dat kan, ja. Nou, ja, je hebt dus eerst harde criteria waar je op kunt matchen. Vervolgens hebben ze een gesprek en dan matchen we ze vaak in de praktijk zelf wel op softe criteria. En dan denken ze: nou, leuk, interessant, maare... Wij moeten niet iedere week om de tafel gaan zitten want dat wordt niks.

A: Maar ik dacht juist dat die softe criteria, zoals de persoonlijkheid van de ondernemer en of er wel een klik is, dat dat juist nummer één criteria is?

B: Ja, dat is het belangrijkste uiteindelijk, maar dat is niet iets waarop we vooraf kunnen matchen.

A: En wat zijn dan de meest voorkomende criteria van investeerders?

B: Nou, ja, dat is heel verschillend. Ja, want in elk bedrijfsfase is dat anders. Met elk investeringsbedrag is dat anders...

A: En wat denk je specifiek voor MySportfolio? Wat moeten ze hebben?

B: Nou, het is een heel erg startupfase nog. Ze zullen nog een lange aanloop nodig hebben. Het is een SaaSoplossing verwacht ik.

A: Sorry?

B: Een SaaSoplossing... Dat je per gebruiker betaald krijgt uiteindelijk. Het is niet zo dat een event €100.000,- per jaar aan licentiedingen betaalt. Je hebt gewoon zoveel deelnemer, en je betaald zoveel per deelnemer. Dat moeten investeerders prettig vinden...

A: Hoezo denk je dat ze dat niet prettig zouden kunnen vinden?

B: Nou, de meeste investeerders vinden dat niks...

A: En wat zien zij liever dan?

B: Nou ja, liever die andere softwarediensten aanbieden. Ja, je hebt enorm veel van die verdienmodellen en niet iedereen vindt dat een lekker verdienmodel.

A: Oke...

B: Je hebt ook veel klanten nodig, veel gebruikers nodig, dus in die aantallen zit je dan. Dat moet je liggen. Veel marketing geldt dat je veel gebruikers nodig hebt in de regel. Bij jullie valt dat wel mee, omdat je het met een basic plan doet. Bij jullie heb je wel veel concurrentie in de markt verwacht ik. Je hebt misschien niet aangetoond dat het uiteindelijk medisch gezien resultaten oplevert, dus om je product aan te tonen. En stel je voor als dat wegvalt, is je aanmeldmodule dan nog steeds zo goed dat je onderscheidend bent in de markt? En dus heb je je onderscheidende vermogen aangetoond en dat je heel duidelijk kunt aangeven of het überhaupt wel werkt. En als het niet werkt, ben je dan nog steeds goed in de markt? Ben je duurder dan de concurrentie? Ja of nee? Doordat je dit allemaal wilt invullen. Zoveel dingen waar je allemaal over na moet denken...

A: Ja, want zij weten heel goed wat ze willen over vijf of tien jaar met al die functionaliteiten. En ze weten ook heel goed hoe ze dat moeten vertellen, maar willen investeerders dat wel weten? Tuurlijk wil een investeerder dat weten, maar wil hij dat zo uitgebreid weten? Want het zijn zo veel functionaliteiten... Moet je dat überhaupt wel vertellen? Moet je niet vertellen wat je nu hebt en vervolgens in twee of drie zinnen vertellen wat je daarna gaat doen? Want zoals ik het toenet vertelde was ook al vrij uitgebreid...

B: Ja kijk, ik denk eigenlijk dat mensen niet hun medische gegevens gaat geven over al die dingen. Ik denk dat dat gewoon wegvalt. Ik denk dat er heel veel hardloopapps zijn die aangeven hoe het met iemand gaat. Dus ik denk dat die medische applicaties wel een succes gaat zijn. Hoe gezond ben ik nu? En dat je eigenlijk daarmee een koppeling mee zou moeten hebben. Dus als iemand elke week hardloopt, dat daar een koppeling mee is. Maargoed, het is niet mijn markt en je hebt gewoon heel veel concurrentie met veel partijen die iets doen met hardlopen. En eventaanmeldingen en online inschrijven is ook veel concurrentie in. Ja, ik zou niet weten of er ruimte is voor dit product. Nu...

A: Het wordt moeilijk volgens jou?

B: Nou, ik weet het niet. Als zij echt heel onderscheidend zijn, dan zou het kunnen.

A: Maar dan zou je dat eerst moeten aantonen?

B: Ja kijk, ik snap gewoon niet zo goed waar ze geld voor nodig hebben nu. Het product is er toch al?

A: Ja, maar het eindproduct is er nog niet. Ze hebben gewoon een eerste introductie gedaan via de website, en die willen ze nu gaan uitbreiden...

B: Ja, maar daar kunnen ze nu toch veel klanten op aansluiten?

A: Hoe bedoel je?

B: Daar kunnen ze nu toch veel events op aansluiten?

A: Ja, maar dat lukt dus niet.

B: En waarom lukt dat dan niet?

A: Ja, dat weet ik niet...

B: Dus product 1.0 slaat niet aan en dan denk je dan 1.5 of 1.3 wel aanslaat?

A: Ja, ze willen nu wel een andere strategie gaan toepassen. Want in principe wat ze nu hebben is een aanmeldbutton en een registratiebutton. En verder heb je gewoon je eigen sportmapje, om het maar even zo te zeggen. En nu gaan ze een andere strategie toepassen en gaan ze alle hardloopevenementen als een soort kalender op de voorpagina zetten, waardoor ze dus eigenlijk gratis reclame maken. Dus ze gaan al die evenementen benaderen om aan te geven dat zij hun op de website hebben staan. Maar als iemand zich gaat inschrijven via onze website, dan moeten zij €0,80 afdragen aan MySportfolio. En zo willen ze het nu gaan verkopen. Dus eigenlijk andersom. Niet dat evenementorganisatoren naar hen toe komen, maar dat zij naar evenementorganisatoren gaan.

B: Ja, ik weet dat ook niet precies, daar ken ik die markt niet goed genoeg voor.

A: Nee, dat snap ik, maar dat is wel een manier om aan te kunnen tonen dat ze klanten hebben...

B: Volgens mij moeten ze gewoon aan kunnen tonen dat ze nu al klanten kunnen krijgen, en dan hebben ze daar geen geld voor nodig.

A: Ja, want dat is het moeilijke. Vorig jaar hebben ze dat geïntroduceerd met één evenementorganisator en ik moet nu met terugwerkende kracht gaan kijken of er überhaupt wel een markt is. Dus ze hebben eigenlijk het product ontwikkeld, gebaseerd op één persoon. En nu willen ze gaan vragen of die andere duizend ook geïnteresseerd zijn. En dat is een beetje hun valkuil nu. Dus ze moeten nu gaan aantonen of die duizend evenementorganisatoren hier ook interesse in hebben.

B: Nou, ja, dat is wel een probleem hoor. Maar we gaan het zien. Dan zou ik plannen moeten zien om dat een beetje te kunnen beoordelen. Het is in ieder geval een drukke markt waar ze inzitten.

A: Ja, het is erg upcoming. En als je dit zo hoort allemaal van mij, wat zou jij dan zeggen dat MySportfolio nog moet doen?

B: ... Je had op een gegeven moment van die maffe tijdsregistratiedingen. Je kocht er één van en die werkte dan op heel veel hardloopevents. Die deed je in je schoen...

A: Ja klopt, in je veter volgens mij...

B: Ja. Je moet naar hun strategie kijken. Hoe hebben zij het voor elkaar gekregen dat heel veel mensen dat zijn gaan gebruiken?

A: Heel veel organisatoren?

B: Ja, organisatoren. Het was niet verplicht, het was een optie. Hoe is dat gekomen? Kijk, dat is een strategie die gewerkt heeft. Toch al behoorlijk veel die dat hebben gebruikt.

A: Ja zeker. Dus dan ga je kijken naar een concurrent wat zij hebben gedaan?

B: Ja, en dan moet je bij MySportfolio ook alle uitslagen automatisch krijgen. Als je googled dan krijg je allemaal van die uitslagen. Kan je zorgen dat die automatisch ingeladen worden? Zou je bijvoorbeeld koppelingen maken met apps zoals NikeID en dat die trainingen ook automatisch in MySportfolio komt?

A: Oke... Dus niet zelf die app ontwikkelen of...?

B: Ja, niet doen. Er zijn al veel van die apps.

A: Gewoon de samenwerking aangaan met RunKeeper of...?

B: Ja, al die running apps...

A: Want dat is tijdverspilling? Je gaat geen tijd besteden aan iets wat al bestaat?

B: Ik zou niet weten waarom het een voordeel heeft om een eigen app te maken terwijl ze er al zijn in de markt? Ze gaan echt niet RunKeeper uit de markt stoten, hoor. En ook niet NikeID, echt niet. Maar kijk dus eens heel goed naar het plan van die mensen met die gekke dingetjes in hun veters. En er zijn ook tijdsregistratieschema's...

A: Ja, uitslagen.nl...

B: Ja, die ook. Maar ook die metingen verricht. Daar zit natuurlijk ook best wel wat techniek achter. En daar zou je naar moeten kijken. En die aanmeldsystemen, die zijn er al zo veel. Ik zie niet in waarom er ruimte is voor een nieuwe.

A: Ja, dus ze moeten laten zien waarom zij onderscheidend zijn van de anderen? Wat heel moeilijk gaat worden volgens jou?

B: Ja...

A: Oke, en wat denk je dat ze zeker niet moeten doen? Of zijn dat meerdere dingen?

B: Geld ophalen voor hun eigen salaris.

A: Want je denkt dat ze dat nu willen doen?

B: Ik denk gewoon dat ze geld nodig hebben omdat ze te weinig verdienen. En volgens mij hebben ze gewoon geld gestopt in een ontwikkeling van een product, en is het hun gewoon niet gelukt om te verkopen. Dan is de vraag of je eerst wel meteen geld moet gaan ophalen, of dat je eerst moet gaan zorgen dat je het product verkoopt.

A: Ja, dat kan zo zijn. En denk je dat er nog iets gaat veranderen in de investeringswereld in de komende tijd waar je als ondernemer rekening mee dient te houden?

B: Nee, er is nog zoveel geld voor handen op dit moment. Dat is niet normaal. Er is zoveel geld voor handen. En ze kunnen crowdfunding nog proberen. Ze kunnen best wel iets proberen en dat je zegt we gaan gewoon crowdfunding doen.

A: Is dat het beste wat ze nu kunnen doen?

B: Dat weet ik niet. Daarvoor ken ik het plan niet goed genoeg. Maar dat is wel een makkelijke manier om tegenwoordig geld op te halen.

A: Maar ook voor ICT-bedrijven?

B: Dit is voor hardlopers, dus je spreekt er hardlopers mee aan.

A: Ja, maar het blijft natuurlijk een ICT-product dus het blijft gewoon heel moeilijk...

B: Ja, dat maakt niet uit. Mensen kunnen heel goed snappen dat zij een registratiesysteem of inschrijfmodule leveren voor hardloophwedstrijden. Nou, opkomende markt, steeds meer events, steeds meer deelnemers, dat kun je allemaal aantonen. Dus voor de leek die dat leest, die denkt dat het allemaal wel leuk is. En dat het hen afgelopen anderhalf of twee jaar niet is gelukt om het product te verkopen, ja, daar leest zo iedereen overheen.

A: Ja, maar dat zou je niet daarbij zetten dan. Of moet dat?

B: Nou ja, dat ontdekken ze zelf wel. Ze zien wanneer het product gelanceerd is. Iemand die daar goed naar kijkt, ziet dat wel. Maarja. Als je het mij vraagt plaats je het nu op een crowdfunding platform, maar ik weet dat er genoeg crowdfunding websites zijn waar de kwaliteit een stuk lager ligt. Nou, misschien dat je er daar mee wekomt.

A: Ja, dus dat is de beste optie nu... Even kijken... Ik denk dat dat mijn vragen waren eigenlijk... Ja, jij zei toekomstige veranderingen, maar daar had je het al op toegespitst dat ze tegenwoordig nu naar de 50/50 methode zijn aan het gaan. Dus dat gaat zich volgens jou nog alleen maar meer ontwikkelen...

B: Absoluut, ja. Dat gaat alleen maar harder.

A: Ja, oke. Dan denk ik dat dat het was. Heb jij nog iets wat je graag kwijt wilt over...?

B: Nee, nee, nee, hoor. Het is mij duidelijk.

Interview 4 uitwerking

Datum : Dinsdag 31 maart 2015
Gevoerd met : NVP, Felix Zwart
Duur : 56 minuten, 30 seconden
Plaats : Amsterdam

De interviewer wordt in dit verslag aangeduid als A.

De geïnterviewde wordt in dit verslag aangeduid als B.

A: Nou, mijn einddoel is om ondernemers aantrekkelijker te maken voor investeerders. Ik ben benaderd door een bedrijfje, en die blijken heel veel moeite te hebben met het zoeken naar investeerders. En toen ging ik een beetje verder zoeken en toen las ik dat daar gewoon heel veel bedrijven daar moeite mee hadden. En soms zijn ze dan pas in de startende fase of zijn ze al verder. En in beide gevallen is het moeilijk. En zij zijn dus het bedrijf waar ik mijn afstudeerscriptie ga doen. Maar ik denk dat het ook in het algemeen best belangrijk is om te weten hoe je jezelf als bedrijf moet verkopen aan investeerders. En ik heb met alle soorten financieringsmogelijkheden die er nu bestaan heb ik interviews, dus de participatiemaatschappij is daar eentje van. Dus wil ik heel graag weten hoe jullie erover denken en wat jullie graag zien.

B: Ja. Dus je bent ook al geweest bij informele investeerders, business angels?

A: Ik heb nog een afspraak met een particuliere investeerder, een business angel. Ik ben vanmiddag bij Investormatch geweest. Ik ben bij crowdfunding geweest.

B: En dan bij geldvoorelkaar of een andere crowdfunding?

A: Ik ben bij Symbid geweest en in Utrecht bij CrowdAboutNow. En dan ga ik nog langs bij eentje in de vorm van een subsidie, het LIOF in Limburg.

B: Ja, en zij zijn ook participatiemaatschappij. Zij zijn ook lid van ons. Zij doen ook veel directe investeringen in eigen vermogen. Dus daar kunnen zij je ook iets over vertellen, maar zij doen ook subsidies en leningen. Dus dat is wel een mooie combinatie.

A: Ja, en het ligt ook in Maastricht. En zij zijn natuurlijk de eerste waar we aan moeten kloppen dus dat ligt lekker lokaal. Maar goed, ik denk ook dat het belangrijk is om iets verder te kijken. In ieder geval verder dan Zuid-Limburg.

B: Ja, en Zuid-Limburg ligt natuurlijk midden in Europa. Dus vanuit daar kun je ook alle kanten op kijken.

A: Ja, dat is waar, maar momenteel focussen ze zich nog erg lokaal. Maar dat kan natuurlijk altijd in de toekomst. We zien wel wat er uit komt! Ik zou heel graag voor de achtergrond willen weten wie jij bent, wat jij doet en even general weten wat de participatiemaatschappij doet.

B: Nou ja, ik ben hier beleidsmedewerker bij de Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen. Ik werk hier nu 3,5 jaar en deels lobbyist op allerlei onderwerpen. Daarom kom ik ook net uit Den Haag. Dat gaat over fiscale onderwerpen of regulering. Private equity en venture capital staan onder toezicht van het AVM en DNB sinds driekwart jaar. Nou ja, daar komt heel veel wetgeving bij kijken. En aan de andere kant ben ik verantwoordelijk voor het onderzoek wat we hier doen. Dus we hebben een jaarlijks marktrapport over investeringen, desinvesteringen en fondsenwerving die er zijn onder private equity en venture capital. Allerlei andere rapportages doen we ook wel of bij. Wat is er nou voor een academische literatuur over onze sector? Dus ja, daar krijg ik mijn tijd wel vol mee.

A: Vanalles en nog wat.

B: Ja, precies.

A: En de participatiemaatschappij is een soort van bundel van allerlei soorten...

B: Ja, dat is eigenlijk de Nederlandse topterm voor private equity, venture capital, en alles wat daarbij komt kijken. We maken wel echt een onderscheid onder wat wij dan informals of business angels noemen en een participatiemaatschappij. Een participatiemaatschappij vinden wij toch wel iets wat georganiseerd is, wat achter een bureau zit. En op een soort van fondsbasis investeert. Dus dat je ook op geregelde tijden geld teruggeeft aan de beleggers in je fonds. En daarom om die reden zijn business angels ook niet lid van ons.

A: Ah, oke. Dus iets meer regels aan verbonden? Iets meer beleid? Kan ik dat zo zeggen?

B: Nou, ja, meer structuur. Er zit meer structuur aan vast. Ik bedoel, business angels doen toch meer hun investeringen op persoonlijke interesse in het algemeen. Ze vinden het leuk om te investeren. En wat je vaak hoort... Ja, er zijn wel rendementseisen, maar dat zien ze dan wel weer. En bij participatiemaatschappijen heeft hij altijd verantwoording aan zijn aandeelhouders. Dus de beleggers in zo'n participatiemaatschappij.

A: Dus die beleggers vinden het fijner om onder het dak van een grotere overkoepeling te werken?

B: Ja, want als je direct in één bedrijf investeert, is dat vrij risicovol. Maar in een private equity fonds, dat fonds bestaat meestal 10 jaar, en die doet dan tien tot twaalf investeringen. En in de regel gaan er een aardig aantal van failliet. Een aardig aantal doet het matig of goed. En een aantal doen het heel erg goed. Dus dan heb je je risico verspreid, en dat is voor beleggers veel aantrekkelijker dan direct in zo'n onderneming te investeren. Ja, je moet er maar net verstand van hebben. En je moet maar net de goeie uitkiezen. En je moet zelf ook de ervaring hebben om bij te kunnen sturen als het fout gaat. En wat de mensen in een participatiemaatschappij hebben is dat het eigenlijk hun werk is om hun ondernemers te begeleiden en dat je daardoor ook het risico vermindert dat het fout gaat. En ja, ik heb het al gezegd. Participatiemaatschappij dat is een paraplueterm. Wij onderscheiden private equity en venture capital. Private equity is voor ons investeren in volwassen bedrijven, dus het product is al uitontwikkeld en er is stabiele cash flow. En met venture capital is dat nog niet het geval. En bij venture capital is het soms zo dat het bedrijf geen omzet maakt, of laat staan winst maakt.

A: Dus een startende ondernemer?

B: Startende ondernemers, ja. Het product moet nog helemaal ontwikkeld worden. Bijvoorbeeld in de life science kan het soms wel tien/vijftien jaar duren voordat een medicijn door allerlei medische testen gekomen is. En dan is er tien/vijftien jaar alleen maar geld verbrand. Nou ja, en daar heb je wel bepaalde expertise voor nodig om in dat soort bedrijven te kunnen investeren.

A: En hebben jullie dat 50/50 momenteel of is er een voorkeur?

B: Ik denk dat grof gezegd ongeveer een derde van ons venture capital is en tweederde private equity.

A: Toch wel? Maar dat komt ook omdat jullie relatief hogere investeringsbedragen hebben, toch?

B: Ja, dat is waar. Bijvoorbeeld life science dat is vrij kapitaal intensief. Dus daar zie je dat daar al sneller een venture capitalist in stapt. Maar bijvoorbeeld bij het ICT, of andere kleine bedrijfjes, zie je dat er in de vroege fase al een informal instapt. En je hebt eerst de drie F'en: Friends, Family en Fools. Die investeren is als eerste in een bedrijf. Dan komt misschien een participatiemaatschappij. Dan kun je misschien eens leningen aantrekken, zodat het wat stabiel is met cash flow. En dan ga je, nou ja, naar de beurs bijvoorbeeld.

A: Want heb je daar ook veranderingen in gemerkt? Omdat ik veel heb gelezen over hoe het vroeger was en hoe het nu was. Vroeger ging je zelf sparen voor je eigen bedrijfje en dan ging je naar de bank en dan kreeg je bijgefinancierd. En dat kan tegenwoordig niet meer, omdat het heel moeilijk wordt voor banken om iedereen een bedrag te geven. Is dit dan ook waarom jullie de NVP hebben opgericht?

B: Nee, ik denk grappig genoeg, wij hebben vorig jaar ons lustrum gevierd. We bestaan sinds 1984. Ik denk dat de eerste participatiemaatschappijen van Nederland in 1981 zijn opgericht zoiets. En na een aantal jaar werd de NVP opgericht.

A: Oh, dat vind ik al best vroeg.

B: Ja, best wel vroeg eigenlijk als je het in een Europees perspectief bekijkt. Dan waren we wel al vrij vroeg erbij. Want waar private equity en venture capital vandaan komt dat is de VS. En daar is het echt pas midden jaren zeventig opgekomen. Dus vrij laat ook nog. En daar was Nederland toch wel weer vrij vroeg bij. En als je in ons archief terugkijkt, dan zie je toch een vrij constante lijn van risicodragend vermogen. Dat doet een bank gewoon niet. En dat is moeilijk te financieren. En vooral de startups en de management buy-outs. Dus wanneer er geen opvolger is voor een bedrijf of als een bedrijf uit een grote concern gelift moet worden, of als het management uitgekocht moet worden. Ja, dat is vrij constant. Als je artikelen leest uit 1984/1985 en dan wat jaartallen veranderen en een paar eurotekens neerzetten in plaats van guldentekens, en ja, dan zie je wel heel veel overeenkomsten. Wat het verschil wel is, banken doen helemaal niks meer achtergesteld sinds een aantal jaren. Dus als het een beetje risicovol is... Een primaire taak, en wat wij ook een beetje doen, directe dienstverlening doen ze nog wel, maar waar je vroeger voor achtergesteld krediet terecht kon bij een bank dat kan niet meer.

A: Hoezo niet?

B: Dat is te risicovol voor een bank.

A: Maar merk je dan dat startende ondernemers of ondernemingen die willen doorgroeien wel nog altijd als eerste naar de bank stappen of merk je dat daar verandering in is?

B: Nou, wat wij horen van de ondernemers is dat je een afwijzing van de bank moet hebben om bijvoorbeeld voor credits in aanmerking te komen. Dat is een alternatieve financier, dat is ook deels gesubsidieerd. Maar dat is een gezamenlijk initiatief van de banken om leningen tot €250.000,- voor vooral starters te geven. En om daarvoor in aanmerking te komen heb je een afwijzing nodig van de bank. Dus daarom gaan mensen nog eerst even naar de bank om een afwijzing te krijgen.

A: Maar die credits valt ook onder de bank? Of hoe moet ik dat zien?

B: Nou ja, het is een gezamenlijk initiatief van heel veel banken.

A: Dus het is een soort van opvangnet?

B: Ja.

A: Dus daar krijgen ze ook wel makkelijker recht op?

B: Ja.

A: Oke, en hoe gaat dat dan in z'n werk?

B: Dat is op een andere balans. Dat gaat niet op de bankbalans. Dat gaat op die balans van die hele credits.

A: En tot hoever ging dat hele bedrag?

B: Het is onlangs verhoogd, naar €250.000,-. Het was eerst €125.000,-

A: Oke, en waarom gaan ondernemers dan alsnog naar extra financiering kijken? Want met €250.000,- kun je makkelijk bijvoorbeeld een ICT-bedrijfje opzetten, toch?

B: Ja, het is pas sinds een paar maanden, sinds januari geloof ik. Daarvoor was het €125.000,- maar je zag inderdaad heel veel ondernemers, detailhandel en koffieshopjes die daarnaartoe gingen, want ja...

A: Dat is makkelijker...

B: Ja, het is makkelijker.

A: Oke, dat wist ik nog niet. Niet gelezen.

B: Ja, dat is met een q, Qredits. En het schijnt wel een goede organisatie te zijn.

A: Ja, en denk je dan niet dat de overige financieringsmogelijkheden zoals jullie, particuliere investeerders of crowdfunding dan gaan verminderen?

B: Nee, dat denken wij niet. Het is erg belangrijk om te kijken in welke fase in zijn leven staat een bedrijf. En misschien is het veel meer een keten van financiering. Wat ik zei, je begint met die 3 F'en, dan komen participatiemaatschappijen misschien, en dan wordt het overgekocht of iets dergelijks. Of

je gaat failliet, kan ook... En het is ook, wat voor soort bedrijf is het? Voor een venture capital is het weer heel anders dan voor private equity. En dat wordt ook vaker gezegd: kijk, het loket van de bank is dicht, dus we gaan maar naar private equity toe. Ja, private equity is ook wel weer even anders. Het is risicodragend vermogen en het is een aandelenvermogen, dus je kunt niet zomaar zeggen van: het loket van de bank is dicht, dus we gaan maar eigen vermogen aantrekken. Ten eerste is het natuurlijk heel duur, omdat het risicodragend is. Het eist de private equity aandeelhouder ook een hoger rendement op zijn onderneming of op zijn aandelen. Dus het is een veel duurder dan die paar procent rente die je vroeger betaalde.

A: En schaars, toch? Het is moeilijk te vinden...

B: Het is ook schaars, ja. In ons marktrapport is te lezen dat al jaren gemiddeld 350 bedrijven in Nederland per jaar een private equity of venture capital investering krijgen. Zelfs al zou het verdubbelen naar 700 bedrijven, dan valt het in het niets van... Hoeveel bedrijven zijn er in Nederland? 50.000 MKB'ers? En dat zit ook in bepaalde grenzen vast. Kijk, private equity en venture capital belooft een bepaald rendement aan beleggers die hen dat vermogen verschaffen. Een private equity fonds haalt ongeveer 10 miljoen euro op bij mensen die een goede erfenis hebben gehad of vroeger ondernemer zijn geweest. Daar doen ze een belofte over het rendement dat ze kunnen verwachten. Dus daar moet je heel zorgvuldig in zijn in welke bedrijven je investeert. Het nieuwe bedrijf moet heel hard gaan groeien. En wij denken zeker dat er nog wel wat ruimte in zit, maar dat is nooit al het MKB-krediet wat de bank voorheen deed. Dus dan moet je een ander model verzinnen.

A: Ja, en hoe denk je dat de participatiemaatschappij met die ontwikkeling om gaat? Gaat dat nog meer groeien, of...?

B: We zien zeker dat het groeit. We zien ook steeds vaker dat mensen die niet weten wat ze met hun geld moeten. Bij de bank gaat het zomaar weg, en dat ze daarom maar gaan beleggen in een participatiemaatschappij.

A: Omdat het makkelijk is voor hen?

B: Nou ja, het levert meer rendement op. En je ziet ook wat terug van je geld. Je ziet dat dat bedrijf draait op jouw investering. En als je je een beetje interesseert in de medische kant, dan zien ze dat hun geld wordt gebruikt om een medicijn te ontwikkelen. Dus daar zien we wel dat er veel ontwikkeling in is. Je ziet ook dat participatiemaatschappijen er ook steeds meer dingen zelf bij gaan doen. Je ziet bijvoorbeeld kleinere fondsen die ook een stukje financiering gaan doen aan hun portefeuillebedrijven. Dat is vaak noodgedwongen trouwens ook. Er zijn ook sommige fondsen die een aparte schuldfonds opzetten. Dat zie je vooral aan de bovenkant van de markt. Hele grote private equity fondsen zoals KKR, Black Rock en Black Stone. Dat zijn helemaal geen pure private equity fondsen meer. Maar die bieden ook schuld aan, die doen heel veel in de scheepsbouw...

A: Maar waar ligt daar dan de aantrekkelijkheid in?

B: Nou, je kunt best wel wat geld verdienen aan schuld verstrekken. De bank die rekende vroeger voor MKB-leningen een rente van een paar procent. Maar dat was helemaal niet de daadwerkelijke marktprijs voor MKB-krediet, want MKB-krediet is heel risicovol. Waar de bank aan verdiende was andere producten verkopen aan die ondernemers. Dus privéleningen verkopen aan de ondernemer zelf en allerlei andere producten, dus daarom kan je die rente relatief laag houden. Als je de echte prijs van MKB-krediet zou rekenen, kom je al minimaal uit op acht procent op dit moment. En dan hangt het er nog af hoe achtergesteld het is. Met een lening aan een bedrijf zit je al gauw aan de vijftien procent, omdat het gewoon heel risicovol is dat het niet terugbetaald wordt.

A: Maar is dat dan ook aantrekkelijk voor de ondernemers, of niet?

B: Nou, ja, als je anders geen financiering kunt krijgen... Maar je gaat wel wat efficiënter om met je geld inderdaad. En kijk, ondernemers zijn eigenlijk nooit mee bezig geweest met wat zich aan de rechterkant van de balans afspeelde. Die dachten: ik ga wel naar de bank en als ik iets nodig heb dan krijg ik wel iets. Nu wordt je dus veel meer gedwongen om... Nou ja, je kunt nu een stukje lening

krijgen, maar oeh, dat is acht tot tien procent. Dus dan moet ik oppassen. En oh, misschien kan ik nog ergens wat equity verkopen. Of dat je via crowdfunding nog wat binnen krijgt.

A: Je moet het opstapelen...

B: Ja, je moet echt die stapelfinanciering krijgen.

A: En merk je dat ondernemers dat ook moeilijker vinden?

B: Ja, het is echt een aanpassing. Het vergt veel aanpassing van ondernemers. Wij staan ieder jaar op de week van de ondernemer en drie jaar geleden deden we dat voor het eerst. Ja, en dan kreeg je ondernemers die eigenlijk nog nooit hadden nagedacht over financiering.

A: Ja, want die heb je ook ertussen zitten. Er zullen wel een aantal leken tussenzitten die wel graag een onderneming willen opzetten, maar die totaal niets van de investeringswereld afweten...

B: Ja, heel veel zelfs. En dat vergt veel meer kennis en informatie. Je ziet het wel echt heel duidelijk veranderen. Ook is men steeds beter op de hoogte wat een participatiemaatschappij is en wat die voor je doet. Nou ja, obligaties worden ook steeds normaler voor veel MKB-ondernemingen.

A: Ja, want obligaties zijn juist een grote angst voor de ondernemers, toch?

B: Ja, dat zou kunnen. Dat is meer een gevoel denk ik, ja. Kijk, in de VS is het heel gebruikelijk bij een iets grotere onderneming, een MKB+ zeg maar, dat het aandeel van bankfinanciering in het MKB van dertig à veertig procent tien procent is gegaan. Het is in ieder geval gemarginaliseerd. En daar hebben ze allemaal dingen zoals MKB obligatieleningen, of andere onderhandse markten. Daar speelt de bank veel meer een soort tussenrol, een intermediaire rol. Ze zoeken wel een andere financier voor je, maar ze financieren de leningen niet meer van hun eigen balans.

A: Nee, het wordt uitbesteed?

B: Ja, en de bank blijft daar tussen zitten als intermediair. Kijk, een bank heeft natuurlijk veel voordeel. Die hebben overal zes kantoren in het land en zijn een goed aanspreekpunt. Dus in principe kennen zij die ondernemers en die markt ook veel beter. Kijk, zij zeggen dan: als banken wel een businessmodel zouden hebben in de toekomst als intermediaire, dan zoeken zij die grote potten van pensioengeld of van verzekeraars. Dat kunnen ze matchen aan MKB krediet.

A: Jij denkt dat dat zeker een ontwikkeling wordt?

B: Ja, dat zie ik zeker gebeuren. Bijvoorbeeld wij hadden onze lenteborrel een paar weken geleden. En iemand die daar een verhaal hield van KPMG die zich eigenlijk alleen maar bezig houdt met alternatieve financiering, die vertelde dat dat het businessmodel van banken in de toekomst wordt. Want het gaat niet meer zo zijn dat banken meer krediet gaan verlenen.

A: En doen ze dat nu ook al, of nog niet?

B: Dat is er nog niet. Ze doen het nog onvoldoende. Je ziet het wel steeds meer dat banken tegen een ondernemer zegt dat hij misschien een stukje equity moet zoeken. Misschien moet je eens naar Qredits gaan, misschien moet je eens subsidie aanvragen, of misschien kun je een obligatie uitschrijven.

A: Maar het is nog niet dat ze een advies geven?

B: Nee, vooral als je wat meer op afgezonderde kantoren komt, dan al helemaal niet.

A: Hebben jullie veel contact met de banken?

B: Uhh... Ja...

A: Maar dit is vooral uit eigen ervaring?

B: Dit is meer uit eigen ervaring, en wat we horen ook. Wij zitten op andere soorten takken van de bank. En MKB-kredietverlening, ja, dat zijn gewoon discussies die je zo hoort.

A: En die ondernemers en investeerders die hier komen die kennen jullie wel vrij goed?

B: Nee, kijk, wij zijn een brancheorganisatie en hebben ongeveer zeventig leden. En wat wij voornamelijk doen is belangenbehartiging. Dus allerlei lobbytrajecten. En wat zich daarin afspeelt tussen ondernemers en investeerders, onze leden, dat horen we vaker achteraf door persberichten. Of we spreken met leden wat we in het algemeen horen.

A: Dus dat ligt dan vrijwel onder jullie?

B: Ja, dat ligt relatief vrij weg. Maar we horen natuurlijk wel vrij veel van onze leden hoe zij dat allemaal ervaren. Maar we krijgen wel geregeld vragen van ondernemers aan de telefoon met de vraag: wat zou een goede investeerder voor mij zijn?

A: En daar spreken jullie ook advies over uit?

B: Nou, we verwijzen iemand door. We hebben hier ook geen apparaat dat we ondernemers van gedegen advies kunnen voorzien. Dus we hebben een doorverwijsfunctie.

A: Oke. En die belangenbehartiging, doen jullie van beide kanten die belangen behartigen? Van investeerders en van ondernemers, of alleen voor de investeerders?

B: Alleen voor de investeerders.

A: Oke, en waar moet ik dan aan denken?

B: Nou, dat gaat dan over toezicht vanuit DNB en AMF dat het goed geregeld is. Of allerlei belastingwetten. En als je een overname doet, aan welke regels je dan bent verbonden fiscaal gezien. Maar ook hoeveel schuld je mag gebruiken bij een overname. Hoe vaak je dividend mag uitkeren.

A: En zijn daar veel problemen mee dan?

B: Nou, nee, in het verleden zijn dat soort dingen gebeurd. Die zijn aangepast, maar kijk, vooral uit Europa is er veel wetgeving gekomen op de financiële sector. En onder andere de AIFMD, dat is de Alternative Investment Fund Management Directive, en die reguleert eigenlijk alle vormen van alternatieve fondsen. En dat is allemaal wetgeving die grotendeels op allemaal hedgefondsen is geschreven. En als je dat soort regels toepast op private equity, ja, dan krijg je echt bijna onwerkbaar situaties. Want hedgefondsen opereren vaak op de beurs, hebben soms heel kort aandelen. Terwijl een participatiemaatschappij tussen de vijf en zeven jaar aandelen heeft in niet beursgenoteerde bedrijven. En de organisaties zijn anders... en dat past dus niet. Dus als brancheorganisatie ben je dan bezig dat die regels worden aangepast zodat het wel werkbaar is.

A: Ja, want als ik het zo bekijk, staat de investeerder altijd in de sterke positie en de ondernemer in de zwakke positie. Dus in eerste instantie denk ik: huh, waarom zouden investeerders een belangenbehartiging moeten hebben? Maar dat is dus meer gezien vanuit de Europese wetgeving?

B: Ja, en ook vanuit het Haagse perspectief. Vanuit de regels en wetten die eromheen zijn gebouwd. Wij zijn in 1984 opgericht omdat de overheid een regeling had, de particuliere participatiemaatschappijen regeling. En daarbij konden mensen met een aantal voordelen van de overheid een participatiemaatschappij oprichten. Omdat ze een aanspreekpunt wilde hebben voor de hele sector, zijn wij destijds opgericht. En als je dus private equity en venture capital wilt spreken in Nederland, ja, dan bel je ons. En niet al die individuele investeerders. Maar kijk, het is ook niet een machtspositie van de investeerder. Dat moet je niet overschatten. Want sommige bedrijven zijn zo interessant. Daar willen meerdere investeerders in investeren. Wat heel veel van onze leden doen, die hebben een kantoorje en daar werken ongeveer vijf tot tien mensen. Vaak nog wel wat minder. Eerder drie tot zes ofzo. En die zitten dan de hele dag markten en bedrijven af te struinen die wel interessant zijn om in te investeren. En dan komen er andere partijen langs. Corporate finance adviseurs, die hebben een bedrijf dat te koop staat. Bijvoorbeeld omdat een familiebedrijf geen opvolger kan vinden, of omdat iemand een groeifinanciering nodig heeft. En die corporate finance adviseur die komt dan langs en die zegt: nou, ik heb hier iets moois en ik geef je een heel klein papiertje waarop staat uitgelegd wat het bedrag is. Of wat voor bedrijf het is.

A: Ja, een soort van kleine pitch?

B: Ja, een teaser. En dan als het bedrijf erin geïnteresseerd is, dan kan die mee gaan doen aan een veiling voor het bedrijf. En dan kun je in verschillende rondes op gaan bieden samen met andere investeerders om in een bedrijf te investeren.

A: Ja, dus wordt het een beetje een battle van de hoogste inzetters?

B: Ja, meestal wel. Kijk, dus het is niet zo dat je als ondernemer overgeleverd bent aan de investeerder.

A: Ja, maar zo wordt het wel vaak gezien door hen, toch?

B: Ja, maar dat is denk ik ook weer een hele duidelijke scheiding maken in het bedrijf waarin je investeert. Is het een harde groeier, of is het een heel doodnormaal MKB bedrijf waar de komende jaren geen groei in te verwachten valt?

A: Dus als ik je goed begrijp moet je de situatie juist proberen om te draaien? Laten zien dat mijn onderneming heel sterk is en die investeerders erop af laten komen.

B: Ja, ik heb hier een fantastische propositie en als je daarin investeert dan heb je over een paar jaar als exit, want daar moeten ondernemers ook altijd aan wennen, ... Kijk, private equity komt eigenlijk met de rug naar binnen. Ze zitten altijd direct naar de uitgang te zoeken. Je wilt namelijk over vijf tot zeven jaar exit hebben. Want je moet rendementen aan je beleggers geven. Maar als je als investeerder zegt: ik heb zo'n plan, en ik ga dat en dat doen in de komende paar jaar. En als je eruit stapt dan heb je een rendement van dit en dit. Nou, als je dat kan zeggen dan ben je al veel inverteerder. Want daar klagen ook wel veel leden over, veel bedrijven zijn niet investeerbaar.

B: Maar is dat dan belangrijk dan het hele idee?

A: Ja, voor private equity en venture capital is de exitmogelijkheid eigenlijk het belangrijkste. Wat vaak gedaan wordt bij bijvoorbeeld een nieuw product, daar wordt vaak vanuit de techniek gedacht. Zo van: nou, dat is een heel interessant ding, en het kan dat en dat en dat. Nooit nagedacht over wat dan je markt is. Of hoe je dat kan verkopen. Misschien wel nog over de toepassing, maar hoe je dat gaan vermarkten en verkopen, dan is het ook al bijna niet investeerbaar.

A: Dus dan willen alle partijen al niet gaan investeren?

B: Nee, dat gaat dan niet goed. Het LIOF bijvoorbeeld wil dan ook niet investeren, want die moeten ook exit hebben.

A: Dus je moet eerst aan kunnen tonen dat er een markt is...?

B: Ja, de investeerbaarheid. Dat is heel belangrijk.

A: En daarnaast? De exit-strategie? Of is die nog belangrijker dan dat het aantonen van de markt is?

B: Nou, dat is dus de exit-strategie he. Als er een markt is dan heb je een exit-strategie. Of nou ja, hoe zeg je dat mooi. Die exit-strategie kan zijn: ik verkoop aan een andere partij. Een grotere strategische partij. Ik verkoop aan een andere venture capitalist, die meer geld voor handen heeft om dat nog eventjes te laten doorgroeien. Of je gaat naar de beurs toe. Maar al die opties betekenen wel dat er een markt is voor dat product.

A: En dat willen zij graag zien?

B: Ja. Dat ze dat zelf moeten gaan verzinnen, dat doen ze soms wel. Als het een heel goed idee is. Maar als die ondernemer daar al helemaal geen idee van heeft. Of nog erger, dat het een beetje botst tussen die ondernemer en investeerder. Dan komt er gewoon geen deal. Wat er altijd wordt gezegd: ik heb liever een slechte tent met een goede vent, dan een goede tent met een slechte vent.

A: Ja klopt, die ben ik al eens vaker tegengekomen in mijn onderzoek, ja...

B: Ja, bij investormatch zullen ze dat ook wel gezegd hebben.

A: Het gaat meer over persoonlijk contact?

B: Ja, precies. Het gaat heel erg over persoonlijke contact. Waar participatiemaatschappijen zich wel in onderscheiden ten opzichte van investormatch en andere partijen, dat is die exit-strategie. Altijd heb je die exit-strategie in gedachte, en ja, veel ondernemers vinden dat koud of ongemakkelijk. Maar ja, als jij net verkering hebt en je zit alweer aan een scheiding te denken... Tja, dat is een model. En wij zijn rationele investeerders.

A: Overall kan ik een beetje concluderen dat de leden van de participatiemaatschappijen echt geld hieraan willen verdienen, toch?

B: Ja. Ja.

A: Heel veel andere financieringsmogelijkheden heb ik gemerkt dat het ook iets is om elkaar iets te gunnen. Zo van: he, ik ben zelf ook ondernemer geweest, en ze vinden het nog allemaal spannend om te doen. En dan willen ze ook echt iemand helpen. En een participatiemaatschappij is echt, ook dat ze vroeger ondernemer zijn geweest, maar meer dat ze van het geld van hun oude onderneming ook meer willen uithalen, toch?

B: Ja, ja, precies. En ja, als je het heel oneerbiedig wil zeggen is het vaker toch hobby vanuit crowdfunding. Meer van: dat vind ik leuk die zaak bij mij in de straat waar ze speciale koffie branden. En dan ga ik via crowdfunding daarin iets investeren. En het maakt me niet uit of ik iets terug zie daarvan. Of inderdaad dat je als investeerder het leuk vindt om af en toe in een bedrijfje te investeren.

A: En dat bedoel je voor een participatiemaatschappij?

B: Dat bedoel ik voor een informal, een business angel. En voor een participatiemaatschappij kan dat niet, omdat je een verplichting hebt tegenover die beleggers waar je het geld vandaan hebt.

A: Oke. Nou, eens even kijken. Nou, ja, dat bedrijfje wat mij heeft benaderd heb ik even door jullie website heen gehaald en getest welke participatiemaatschappij voor hen heel toepasselijk is. Even kort: zij zijn een ICT-platform met een inschrijffapplicatie voor hardloop- en wandelevenementen. Dat willen ze nu gaan uitbreiden. Ze hebben 1.0 uitgevoerd, maar dat is niet zo soepel verlopen. Eenmalig hebben ze het gebruikt bij een groot evenement van 5.000 deelnemers. Maar het loopt niet, de deelnemers gaan het waarschijnlijk geen tweede keer gebruiken.

B: Dat is niet fijn als het niet loopt bij een hardloopevenement...

A: Nee, dat is inderdaad niet fijn. En nu willen ze versie 2.0 verder ontwikkelen, maar daarvoor hebben ze investeringen nodig. En daarom ga ik ook bij iedereen langs om te vragen wat ze moeten doen. Maar ik heb dus een aantal participatiemaatschappijen via jullie website eruit gehaald, en toen zag ik de TU Delft, Holland Venture, Écart Invest, maar hoe gaat dat dan precies? Want daar kwam ik niet zo goed uit...

B: Wat je moet doen? Dat is met je voorstel naar een van die leden van ons gaan. En dan ga je praten met zo'n investeerder. En die zal zeggen: goh, wat een interessante applicatie. Wat doe je nog meer? Waar zie je dat je product is over een jaar of twee jaar? Nou, dan hoop je dat en dat gedaan te hebben. Hoe zie je de markt voor je? Hoeveel andere softwarebedrijven zijn er die hardloopsoftware maken?

A: Ja, dan kom je aan de criteria wat die participatiemaatschappij wil, toch?

B: Ja, dus in welke niche zit jij? Zijn er wel andere bedrijven die software maken maar niet specifiek voor hardlopen? En wie zijn je concurrenten? En hoe zou je heel hard kunnen gaan groeien de komende vijf jaar? En hoe zie je dat die markt zich überhaupt ontwikkelt? Nou ja, hardlopen is natuurlijk wel een sport die hard loopt. Dus daar kan best wel iets in gebeuren, dus ja. Nou ja, hoe onderscheid je je van je concurrenten? Zijn er nog andere producten? Het kan zijn dat ze een software bedrijf zijn, maar stel je voor, ze maken ook games. Dan vraagt die investeerder ook: waarom maak je ook die games? Wil je niet het beste worden in die hardloopsoftware? Ja misschien wel, maar dat levert toch wel wat geld op met die games. Maar je zou je beter op één ding kunnen focussen. Dus misschien moet je die games verkopen, of mee ophouden, en alleen daarmee verder gaan.

A: Is dat voor elke participatiemaatschappij hetzelfde zo of is dat verschillend?

B: Nou, je ziet het wel vaker. Bijvoorbeeld zo'n Holland Venture heeft ook zo'n bedrijf meegenomen die ook een toeleverancier voor ziekenhuizen en psychiatrische inrichtingen was. En daarnaast deden zij ook nog andere dingen. En wat hebben zij gezegd? Zij hebben gezegd, samen met het management want je doet niks zonder overleg met het bedrijf want dat werkt helemaal niet: jij wordt de beste in Europa in het aanleveren van spullen voor die en die ziekenhuizen. Nou, dan moet je ook besluiten om met de andere dingen die je doet, ook mee op te houden. Of te verkopen of er mee te

stoppen. Dus het gaat heel erg om focus vaak. En het gaat er ook om of je een startup bent of een volwassen bedrijf bent. Zij zijn een startup, of is het nog...? Hebben ze al cashflow?

A: Zij zijn vorig jaar begonnen...

B: Oh ja, een jaartje zei je he...

A: Ja, nou, ze zijn vorig jaar begonnen met het lanceren, maar ze zijn nu zo'n twee jaar bezig met de ontwikkeling. Maar ik denk wel dat het onder een startende onderneming kan vallen, ja. Maar ze hebben ook... Nou, ja, u was aan het vertellen dat ze zich moeten focussen op één ding...

B: Nou, dat moet niet, maar dat zou iets kunnen zijn wat een participatiemaatschappij zegt. Het kan ook wel zo zijn dat die techniek die daar onder zit, dat die veel interessanter is en dat die uniek is dan die toepassing met hardloophwedstrijden.

A: Ja, maar dat is best wel moeilijk om over te brengen, toch? Want ga maar eens een technologieverhaal in twee minuten vertellen.

B: Ja, nou ja, maar daarom is het ook belangrijk om een investeerder te zoeken die verstand heeft van jouw vakgebied. Er zijn een aantal ICT-inverteerders onder onze leden, zoals VOC Capital Partners. Holland Venture zat er ook al tussen. Zij investeren wel veel in ICT, maar doen ook veel gezondheidszorg. Nou ja, kijk daar past sport natuurlijk ook wel bij. Maar ja, je moet het begrijpbaar maken. Wat is je technologie? En wat is je bijzonderheid?

A: Ja, dus het is gewoon bij de goede man op het goede moment het idee voorleggen?

B: Ja, wat je bijvoorbeeld kunt doen is naar die website van ons gaan. Kijken welke participatiemaatschappijen daaruit komen en kijken in welke bedrijven zij geïnvesteerd hebben. Heeft een investeerder verstand van software? Of niet? Of is het iemand die alleen in blikgroente heeft geïnvesteerd? En in 1983 een keer in software... Misschien dat hij niet helemaal meer bij is, nee. Maar dus kies altijd de investeerder die bij je past.

A: Ja, oke. Dat snap ik dan wel. Ik had er volgens mij vijf of zes uitgekrege. En dan ga je ze alle vijf of zes benaderen?

B: Ja, je gaat gewoon shoppen.

A: Ja, en dan hoop je een gesprek te krijgen, of je stuurt een e-mail...

B: Ja, je moet een soort van prospective hebben. Dit is mijn bedrijf, dit doen we en dit is wat we verwachten voor de komende paar jaar. Met duidelijke punten. In jaar 1 hebben we dit af, en in jaar 2 hebben we dat af. Duidelijke milestones.

A: Want anders kom je al niet serieus over?

B: Nou ja, het helpt enorm als je dat hebt. Tenzij je zo visionair zo'n apart idee hebt. Maar dan nog kun je beter een andere financieringsbron nemen om even wat uit te ontwikkelen en dan terug te komen.

A: Ja, maar tijdens zo'n eerst contact of het eerste telefoongesprek, ga je het dan al meteen hebben over het investeringsbedrag? Of is dat raar?

B: Ja, er moet wel een orde van grote duidelijk zijn. Kijk, je hebt een paar ton nodig of je hebt twaalf miljoen nodig. Dat maakt wel een verschil. Of als het een jong bedrijf is en alles draait om de oprichters zul je vaak zien dat de investeerders willen dat de oprichters een meerderheidsbelang aan houdt.

A: Dat is bij participatiemaatschappijen meestal wel?

B: Bij venture capital wel, ja.

A: En waar moet ik dan aan denken? Wat willen ze graag zien?

B: Ja, vijftig plus. Dat je net de meerderheid hebt, zestig procent zo iets.

A: En dat is ook een grote angst voor de oprichters, toch? Dat ze daar een beetje vanaf willen zien?

B: Ja, en bij een volwassener bedrijf is het anders. Daar zit vaak de participatiemaatschappij in de meerderheid. Of eigenlijk bijna altijd. Maar dat komt ook omdat die ondernemingen veel minder gedreven worden of voortgeduwd worden door die ondernemer.

A: Ja, want die hebben die fase al gehad?

B: Die hebben die fase al gehad. Dat loopt vanzelf in feite. Het management is nog steeds best wel belangrijk, dus daarom geven ze die ook wel een aanzienlijk belang. Maar het is niet zoals bij een startup dat alles om die oprichters draait.

A: Nee, en die participatiemaatschappijen investeren bij zo'n meerderheidsbelang dan ook kennis en ervaring, naast het geld?

B: Je hoort dat heel veel ondernemers met hun eigen ervaring klankborden hebben...

A: Klankborden?

B: Nou, ik ben een ondernemer en ik heb heel veel leuke ideeën, maar ik heb nooit een soort gelijke waarmee ik bepaalde ideeën voor kan leggen. Misschien wel personeel, maar ja, dat is toch altijd wel een andere verhouding. Of met je vrouw, of je partner. Ja, als die een heel ander beroep heeft, dan houdt het op een gegeven moment ook op met de feedback die je terug kunt krijgen. Behalve van 'ik hoop dat je het heel goed doet.' Dus dat wordt altijd wel als erg belangrijk ervaren door ondernemers. En operationeel helpt een private equity of een participatiemaatschappij vaak. Bijvoorbeeld wat Holland Venture zegt: wij zijn het McKinsey voor het MKB. Als je soms ziet hoe intern alles geregeld is met oude ICT en boekhouding, dat dat niet werkte. Dat je allemaal auto's op de balans ziet staan en dat je denkt: hup, weg daarmee. Gewoon rationaliseren die organisatie.

A: Dat wil Holland Venture graag zien?

B: Ja, daar helpen ze ook in mee, dat doen zij voor je. Zij zijn die McKinsey, die consultant voor je. En als je als bedrijf McKinsey moet gaan inhuren, dan heb je na één rekening geen bedrijf meer denk ik.

A: Maar iedere participatiemaatschappij heeft daar zijn eigen eisen in, of is dat vrijwel hetzelfde?

B: Ja, je ziet wel dat het hands on investeerders zijn, maar je hebt er inderdaad wel degradaties in, ja. Je hebt ook de conservatieve ouderwetse die meer in stabiele bedrijven investeren en die eens in de zoveel maanden tijdens de aandeelhoudersvergadering het rapport lezen, en dan denken van: nou, ziet er goed uit. En als het er niet goed uit ziet, trekken ze wat harder aan de bel. En je hebt participatiemaatschappijen waar er direct iemand CEO wordt in het bedrijf. Tijdelijk of voor een langere tijd om echt die organisatie goed te managen.

A: En dat is dan hoe ze het zelf graag zien? Uit eigen ervaring?

B: Ja, als je het zo doen, weten ze uit eigen ervaring, dan gaat het beter.

A: Dus het is ook de verantwoordelijkheid zelf van de ondernemers om goed op zoek te gaan...

B: Naar wat voor investeerder jij wilt, ja.

A: Ja, als jij sowieso niet wilt dat er iemand bij jou oprichtersteam zit om te helpen...

B: Nee, dan moet je niet met die investeerder in zee gaan. Wat je vaak ziet is dat ondernemers heel vaak de handen vrijgeeft om weer te gaan ondernemen. En niet met de interne organisatie bezig te zijn.

A: Nee, want dat is een beetje persoonlijk gebied.

B: Ja, precies, want daar draait die onderneming om. Een participatiemaatschappij heeft totaal geen belang om dingen te gaan doen die de onderneming nooit zal gaan doen.

A: En hoe denk jij daar dan persoonlijk over? Ik denk namelijk dat er heel veel ondernemers zijn die het niet accepteren dat er iemand in het oprichtersteam komt om daar mee te gaan helpen en beslissingen te gaan maken?

B: Ja, maar dat doe je samen he. Maar het kan wel zo zijn dat er een Commissaris of een Raad van Advies aangesteld wordt, en je ziet wel dat heel veel ondernemers daar behoefte aan hebben.

A: Toch wel?

B: Ja. En kijk, als je er niet voor open staat dan moet je het ook gewoon niet doen. Zo simpel is het. Dan moet je ergens vreemd vermogen vandaan halen.

A: Ja, dan ga je gewoon niet zo snel naar participatiemaatschappijen...

B: Nee, het is smart money. En als je dat aantrekt krijg je dus meer dan alleen geld. En operationeel ga je er ook op vooruit, en als je daar geen zin in hebt dan moet je iets anders gaan proberen. Of je denkt... Ja, het is in principe ook vrij duur he. Als je niet verwacht heel hard te kunnen groeien. En om die groeiambities waar te kunnen maken, dan moet je iets anders zoeken.

A: Oke. En wat zien participatiemaatschappijen helemaal niet graag? Ik weet nu wat ze wel graag zouden willen zien. Dat zijn heel veel verschillende criteria's, maar ik hoor te weinig over wat ze graag niet willen zien. Ja, tuurlijk, een onvolledig businessplan, als je je financieringsvraag weet, dat snap ik...

B: Nou ja, als er een vorige investeerder in zit die aan een eerdere ronde heeft meegedaan, zoals een informal die goed mee is gegaan in het enthousiasme in de oprichters, zeg maar. Die een soort van waardering van de aandelen erop heeft gehangen. En dan kom jij er als participatiemaatschappij en dan denk je: nou ja, het is een leuk idee, maar dit is mijn waardering. En dat is even een stukje realistischer dan dat jullie met je roze bril opgetekend hebben anderhalf jaar geleden. Het is vaak een dealbreaker.

A: Dus de oprichters...

B: De oprichters, maar ook een informal die een ronde eerder in de participatiemaatschappij is ingestapt. Als die met hele zonnige verwachtingen is ingestapt en als die waardering van de aandelen wel erg hoog is, terwijl die participatiemaatschappij een stuk realistischer is...

A: Dat is not done?

B: Dat is not done, dan gebeurt er inderdaad niet zo veel. Persoonlijke verhoudingen, daar draait het gewoon heel erg om. Dus als dat er niet is, dan stap je er sowieso niet in. Schaalbaarheid. Als het product niet schaalbaar is, dan houdt het vaak ook op.

A: En wat bedoel je daarmee? Schaalbaarheid?

B: Nou, als je er twee keer zo veel geld in doet, dat het minstens twee keer zo veel ook doet. Software is natuurlijk perfect schaalbaar.

A: Ja, op zich zijn er niet veel kosten nodig om het te ontwikkelen...

B: Nee, eigenlijk niks, bijna niks. Als je die software doet voor 5.000 personen, dan zal die het waarschijnlijk ook voor 10.000 personen doen. Dus kijk, dat zijn hele grote plussen. En ja, als je niet echt ambitieus bent. Je moet wel echt ambitieus zijn met je onderneming. Als je denkt: nou ja god, ik heb een leuk bedrijfje hier. En ach, ik vind het wel gezellig. Ik doe het ernaast en vind het wel leuk om te coderen af en toe. Ja, dat gaat niet lukken, nee.

A: Ja, want participatiemaatschappijen zien heel graag twee/drie/vier mensen in een oprichtersteam zei je toenstraks?

B: Uh, nou dat hoeft niet per se, hoor. Sorry, zei ik dat?

A: Oh, sorry, ja...

B: Ja kijk, dat hangt er een beetje vanaf. Ze zien wel graag dat die onderneming niet puur alleen om één persoon hangt.

A: Want dat kan sneller misgaan, of...?

B: Nou ja, als die persoon onder de tram komt, dan is het gebeurt met je onderneming. Ja, als er iemand een week ziek is en er hangen allemaal klanten aan de lijn die de baas spreken en dat kan dan niet, ja...

A: Ja klopt, en hoeveel personen zien ze dan wel graag in een team?

B: Nou ja, een team inderdaad... Dat zien ze liever.

A: Van vijf personen? Of wat moet ik denken?

B: Ja, kijk, je kunt ervan uitgaan dat als je vier oprichters hebt, dat je er dan vanuit kan gaan dat ze ruzie met elkaar krijgen.

A: Echt waar?

B: Ja, dat kun je zo uitrekenen. In tachtig procent van de gevallen hebben ze binnen vier jaar ruzie.

A: Maar zou je dan een groter of kleiner team willen?

B: Nou, je moet er gewoon rekening mee houden. Dus dat dat soort dingen kunnen gebeuren en dat iemand ook eruit kan stappen.

A: Maar dat kan toch ook bij drie gebeuren?

B: Ja, zeker, als er maar eentje overblijft.

A: Oke...

B: En wat een participatiemaatschappij ook echt niet graag ziet is een onervaren adviseur. Ik hoor zoveel klaagverhalen over als een potentieel interessante onderneming die zich laat adviseren door een lokaal accountantskantoor of een lokale advocaat die nog nooit met een participatiemaatschappij heeft gewerkt en die denkt: oh, dat doen we wel eventjes zo. En dan krijg je gewoon adviezen die gewoon deal breakers zijn. Want die zijn niet gewend met bijvoorbeeld de waardering van aandelen. Dat de accountant dat wel even doet. Dat zijn natuurlijk hele andere cijfers dan de participatiemaatschappij. Of een advocaat die er niet aan gewend is dat je in verschillende rondes investeert in een startup, en dat allemaal niet paraat heeft.

A: Oke, dus daar moet je echt rekening mee houden?

B: Ja, daar moet je echt rekening mee houden. Dus neem altijd gedegen advies in de hand. Degene die er tussen zit moet ook weten waar die het over heeft. Dus die moet bekend zijn met het hele investeringstraject met een participatiemaatschappij. Dat is echt een enorme plus. Daardoor hebben wij ook geassocieerde leden als NVP, met onder andere advocatenkantoren, accountants, noem maar op. Ga ik een beetje reclame maken voor die mensen, maar ik hoor het wel vaak genoeg.

A: Ja, en daar koppelen jullie dan ook de participatiemaatschappijen aan?

B: Nee, dat zoeken ze mooi allemaal zelf uit. Ze worden lid van ons en komen op onze website. En dan is het duidelijk dat wij veel samenwerken met private equity en venture capital, en dat wij die markten ook kennen. En ja, dat is een soort van kwaliteitskeurmerk.

A: Oke. Nou, mijn laatste vraagje. Denk je dat er in de toekomst nog iets gaat gebeuren met participatiemaatschappijen in de investeringswereld? Of denk je dat het zich nog moet ontwikkelen?

B: Ik denk dat we, ten opzichte van andere alternatieve financieringsvormen, een erg volwassen sector zijn. Ik bedoel onderhandse leningen, obligaties, crowdfunding, Qredits. Heel nieuw. Het bestaat pas sinds een aantal jaar. Ten minste, als NVP bestaan we al 31 jaar. En heel dramatische ontwikkelingen zie ik niet gebeuren. Kijk, het zal wel groeien, en het zal wel heel goed zijn. Vooral in het venture capital gedeelte kan er echt nog wel wat geld bij...

A: De banken gaan achteruit en jullie gaan vooruit, toch?

B: Ja, dat denk ik wel. Maar ik denk niet dat de sector zal gaan verviervoudigen ofzo iets. En als het wel zo is dan zitten we hier met twintig man over een paar jaar.

A: Ik hoop het voor jullie! Nou, dan zet ik deze even uit...

Interview 5 uitwerking

Datum : Donderdag 2 april 2015
Gevoerd met : Investeringsmanager LIOF, Marjon Cremers
Duur : 44 minuten, 31 seconden
Plaats : Maastricht

De interviewer wordt in dit verslag aangeduid als A.

De geïnterviewde wordt in dit verslag aangeduid als B.

- Vooraf een kleine introductie gegeven over de student –

A: Ja, nou, ik ben momenteel bezig met mijn afstudeeronderzoek en ik heb gemerkt dat het de laatste jaren heel moeilijk is om financiering te krijgen. Vanuit je spaargeld ga je beginnen, vervolgens ga je naar de bank, maar dat wordt niet meer verleend. Dus daarom anno 2015 zijn er nieuwe financieringsmogelijkheden. En heb ik ook ontdekt dat veel ondernemers er gewoon niks vanaf weten. Dus dat mensen een bedrijf gaan oprichten en dan nog geen enkel idee hebben hoe ze aan financiering kunnen komen. Dat ze denken: ik heb jarenlang gespaard en dan ga ik wel naar de bank. Maar dat dat allemaal niet zo makkelijk meer gaat. Dus een bedrijfje heeft me benaderd om te zeggen: doe jij er iets mee. En ik heb dat aangepakt.

B: Want het is in opdracht van een bedrijf?

A: Nou, het is gewoon voor mijn opleiding, Hogeschool Zuyd. Alleen ik heb het voor een bedrijfje in mijn achterhoofd.

B: Ja, ja, wat de financieringsopties zijn?

A: Ja, precies. Voor hen is het een rapport dat ik ga schrijven, maar verder is het ook een heel goed achtergrondrapport voor andere bedrijven die ook naar financiering zijn aan het zoeken.

B: Ja, het is heel actueel. Het is precies zoals jij beschrijft. **Vroeger had je geld nodig en ging je naar de bank, en dat was de optie die je bekeek. Ik denk dat het tegenwoordig een extra vaardigheid die je als ondernemer erbij moet hebben om de financiering in orde te houden in de verschillende fases van je bedrijf.**

A: Ja, en daar ben je niet bewust van als je in je eentje begint. Dan denk je alleen maar aan je eigen product en hoe goed die wel niet is, en dan moet je in een keer heel wat vaardigheden erbij hebben, inderdaad. Maar goed, dat was voor de achtergrond. Even voor het inleidend stukje: wil jij even uitleggen wat jij hier doet, en wat LIOF in het algemeen doet?

B: Ja, **LIOF is eigenlijk een vrij brede organisatie met de algemene doelstelling om de economie in Limburg te verbeteren. Dit jaar bestaan we veertig jaar. En het is eigenlijk opgestart vanuit traditionele economieën die in een aantal regio's wegviel. In Limburg was dat de mijnbouw, in het oosten van het land de textiel.** Er zijn op een aantal plekken regionale ontwikkelingsmaatschappijen opgericht. In Brabant één, in Limburg één, in het oosten van het land en in het noorden van het land. Die bestaan nu allemaal zo'n beetje veertig jaar en die zijn in hetzelfde kader opgericht en eigenlijk altijd doorgegaan. Bijna ook allemaal hebben ze dezelfde taakverdeling. Één tak die houdt zich bezig met bedrijventerreinen. In het verleden was dat meer bedrijventerreinen opzetten, inmiddels is het meer herstructureren van nieuwe bedrijventerreinen. Maar de noodzaak is er nog steeds. We hebben één tak die houdt zich bezig met buitenlandse bedrijven die zich hier willen vestigen.

A: En dan heb je het alleen over Limburg?

B: Ja, wij doen alleen van Limburg, maar zij hebben ook allemaal vergelijkbare afdelingen. Dan hebben we een tak die zich bezig houdt met ontwikkeling en innovatie. Daar zitten meer sectorspecialisten die zich bezig houden met de topsectoren van de provincie bedrijven helpen om nieuwe ontwikkelingen op te zetten, bedrijven met elkaar in contact brengen, kennis en bijeenkomsten organiseren. Dat is echt om de innovatie op gang te krijgen. En we hebben een afdeling participaties waar ik zelf van ben. En wij verstrekken risicodragend kapitaal aan om bedrijven te helpen. Dat kan in een startfase zijn, of in een doorgroeifase. Het is meestal echt om een bedrijf een bepaalde stap te laten zetten. Gemiddeld zitten we daar zo'n vijf tot zeven jaar in. Altijd met een stukje aandelenbelang, soms gecombineerd met leningen.

A: Ja, dat is ook waar ik het graag over wil hebben, het stukje financiering.

B: Ja, en zelf werk ik daar als investeringsmanager. Ik beoordeel de aanvragen die binnenkomen.

A: Oke, dus ik zit bij de goede.

B: Ja, die stappen verlopen intern door natuurlijk. Je kijkt er eens naar met een collega of met de hoofd van de afdeling. Vervolgens stellen we een investeringsvoorstel op.

A: Krijgen jullie hier veel aanvragen?

B: We hebben er zo'n tweehonderd per jaar gemiddeld.

A: En is dat veel vergeleken met Brabant, het oosten en het noorden?

B: Ik denk dat het redelijk vergelijkbaar is onder de regionale ontwikkelingsmaatschappijen.

A: Oke, dus het is niet omdat je hier in het Euregio gebied zit, dat er uit verschillende soorten gebieden aanvragen komen?

B: Nee, ik denk dat het noorden van het land iets kleiner is. En qua bedrijvigheid, ja, Brabant en Limburg zijn wel redelijk vergelijkbaar wel, ja. Oosten van het land heb ik eigenlijk niet zo'n beeld van.

A: Oke, en hebben jullie meer startende ondernemingen of ondernemingen die meer willen doorgroeien?

B: Goeie vraag, ik denk dat het op dit moment qua bedrag wel 50/50 zal zijn. Uiteraard zijn die doorgroeifinancieringen in het algemeen wel wat grotere bedragen, dus qua aantallen zijn daar er minder van. Er komen wel vanuit de provincie nieuwe fondsen beschikbaar binnenkort die juist op de hele vroege fase gericht zijn, dus ideeontwikkeling, prototype bouwen. Dus het idee is dat de afdeling participatie ook iets gaat opschuiven naar meer groeifinanciering.

A: Dus ik moet meer denken aan meer startende ondernemers? Met kleinere bedragen, maar in principe in aantallen zijn er meer?

B: Ja, dat is met name ook de rol die wij als regionale ontwikkelingsmaatschappij ook hebben om iets wat de markt nog niet oppakt, om dat alsnog te doen. Het zijn risicovolle investeringen. Als je echt in de startfase zitten van de tien, dan zijn er meestal vier of vijf die het niet halen gemiddeld. Twee of drie die redden het net. En een of twee moeten die rest wel goed maken, dus dan is het heel lastig om te investeren. En de meeste marktpartijen doen het nog niet, dus het is onze taak om dat wel op te vangen.

A: En als je dan die startende onderneming hebt, ik weet niet of je het weet, maar gaan die mensen dan snel naar het LIOF toe? Of is dat iets wat één van de laatste financieringsmogelijkheden is waar ze uit kunnen kiezen?

B: Ja, ik denk op zich wel laat, want aandelen afstaan is op zich niet wat je in eerste instantie doet. Je probeert toch eerst even een lening te krijgen. Alleen bij starters zijn de mogelijkheden voor leningen gewoon redelijk beperkt. Dus ze komen al snel bij LIOF-achtige partijen terecht.

A: Maar als de optie van lenen al afvalt voor een ondernemer, en hij heeft alleen zijn eigen spaarcenten, denk je dan dat ze andere opties zoals crowdfunding, een koppelingsbureau, een participatiemaatschappij eerder kiezen dan het LIOF of...?

B: Bij ons is dat wel redelijk gelijk. Wij doen ook wel veel dingen samen met informals. Voor andere investeringsopties zie je met andere marktpartijen echt een fase daarvoor is. Voor ons is dat een beetje om het even, omdat we eigenlijk in die fase al vaker erin stappen. Maar voor de totaalbalans van onze portefeuille doen we ook graag groeifinancieringen erbij, omdat je het qua rendement en risicoverhouding het wel meer overeind kunt houden.

A: En is het ook aantrekkelijker voor jullie als een startende onderneming naar jullie toekomt en zegt van: ja, ik heb deze en deze financieringsmogelijkheid al geprobeerd, en momenteel zijn we bezig om nog andere investeerders te benaderen. Is dat een voordeel? Of hebben jullie liever zoiets van kom eerst maar bij ons aankloppen, en ga dan maar verder kijken?

B: Wij doen heel graag dingen samen met andere investeerders. En ook met banken. Als hier iets van een bank heen komt, dan zijn er best wel wat interessante en potentiële bedrijven. Het is wel nogal een risicovolle fase. De eigen middelen die ze inbrengen is nogal beperkt. Dus we willen best wel een stukje bankfinanciering verstrekken, maar dan is er ook meer eigen vermogen nodig. Het is juist dat het heel vaak via een bank bij ons komt. En dan aan het LIOF vragen of zij een stukje eigen vermogen kunnen verstrekken, zodat daarmee de bankfinanciering alsnog mogelijk wordt. En hetzelfde geldt voor informal investors ook.

A: Ja, en gebeurt dat vaak met die samenwerkingen?

B: Ja...

A: Oke, om even terug te komen op het LIOF. Je vertelde dat jullie nu ongeveer veertig jaar bestaan. Heb je de afgelopen jaren zelf gemerkt dat er door die veranderingen in de kapitaalmarkt ook iets bij het LIOF is veranderd?

B: Nou, ik zit zelf twee jaar bij het LIOF, dus ik kan het niet helemaal vertellen van de afgelopen jaren. Maar ik heb er natuurlijk wel een beetje een beeld van. **Het is wel veranderd, met name dat er meer alternatieven zijn gekomen. Vroeger was de bank op nummer 1, de regionale ontwikkelingsmaatschappij misschien op 2 en je had een aantal grote commerciële marktpartijen die de vervolgfase van het risicokapitaal doen. Er zijn gewoon heel veel meer spelers bij gekomen. Met name op crowdfundinggebied. Informal investors was vroeger ook wel wat, maar dat is zeker toegenomen. Omdat platforms steeds meer bekender worden. En aan de ene kant is dat een stukje concurrentie natuurlijk. Zij nemen ook een stukje van de markt in. Maar van de andere kant omdat we dingen samen doen, biedt het ook weer nieuwe mogelijkheden die wij misschien anders ook niet alleen voor elkaar hadden gekregen. En die je nu met verschillende partijen wel kunt doen.**

A: Dus ik kan eigenlijk concluderen dat jullie hebben gemerkt dat er meer financieringsmogelijkheden zijn, oftewel meer concurrentie, en dat jullie vervolgens zijn gaan samenwerken met die concurrenten om als LIOF te gaan groeien? Of zijn jullie minder...?

B: **Nee, we zijn de laatste jaren niet minder gaan uitzetten, nee. Nou, ja, de laatste jaren misschien wel iets minder, maar dat was ook wel omdat de economie minder was waardoor er in het algemeen gewoon minder geïnvesteerd werd.**

A: Oke, en ja, jullie hebben veel aanvragen, tweehonderd per jaar, is er een bepaalde sector die echt het grootste is? Want ik zag op jullie website dat jullie een onderscheid maken tussen life science, ontwikkelingen van voeding of technologie. Maar hebben jullie een branche die het meeste hier komt, of niet?

B: Nee, je hebt de vijf topsectoren van de provincie inderdaad die je net ook al noemt. Daar focussen wij ons vooral op met name in de vroege fase van de financiering. Waar ook echt het risicovolle stuk is daar heeft de provincie ook als aandeelhouder, dat moet dan ook echt op die topsectoren gericht zijn. Voor de groeifinanciering zijn we minder op sectoren gericht. Dat is meer een beoordelingscriterium, zeg maar. Maar jij bedoelt het misschien meer vanuit de aanvragen, waar komt de meeste vraag vandaan. Tja, dat is wel wisselend. En natuurlijk zijn dat ook de grotere sectoren in Limburg. Daar komt ook wel veel vraag uit, **maar ik denk de maakindustrie dat daar redelijk veel uitkomt. Daar zit ook vaker overlap in, omdat je systemen kunt maken voor de lifescience of voor de agro-food. Dat is echt wel een sector die daar eigenlijk tussenhangt tussen de topsectoren. Software neemt wel toe, ICT-achtige big data ontwikkelingen. Dat zijn wel echt dingen die de laatste jaar/twee jaar aan het toenemen zijn.**

A: **Maar daar** schrikken jullie niet vanaf, omdat het best wel een ontastbaar product is? Jullie hebben niet zoiets van: dat is moeilijker om daar mee te helpen?

B: Het is wel een andere manier van beoordelen, dus we vinden het zeker interessant. Ook als je naar de maakindustrie kijkt. In het maken op zich kun je je niet meer onderscheiden als bedrijf. En juist door het toevoegen van software aan die systemen is dat vaak juist het onderscheidend vermogen, dus dat is juist heel interessant als die koppeling daar is. Als het puur software is, op zich ook geen probleem, alleen is het lastige daarvan dat het heel veel uren en heel veel geld kost voordat je iets hebt. En uren is altijd moeilijk om te financieren. Kijk, voor een investeerder is het makkelijker als er wordt gezegd dat ze met het bedrag een machine gaan kopen dan dat je zegt dat je met het bedrag voor honderd uur een ontwikkelaar in dienst gaat nemen.

A: Ja, dan ben je dus eigenlijk gewoon loonuren aan het betalen?

B: Ja.

A: En dat is natuurlijk niet jullie doen?

B: Nee, kijk, als ze in dienst zijn met een speciale kennis dan kan het wel, en voor een ondernemer zelf is het helemaal moeilijk. Daar zijn we vrij kritisch in.

A: Ja, en daar gaat mijn onderzoek nou juist over. Dat je dat stukje software niet krijgt verteld. Ik heb veel gelezen over ondernemers die er moeite mee hebben om aan te tonen wat zo'n bepaald softwareproduct nou inhoudt. Ze kunnen het eindproduct wel laten zien, en dat is prima. Alleen is daar een ontwikkelingsproces voor nodig. Maar alles wat er tussenin zit vinden ze moeilijk om aan te kunnen tonen. En het enige wat je kunt gaan doen is praten over hoe het gaat worden en hoe je het wilt verkopen, maar dat blijkt heel moeilijk...

B: Ja, wat belangrijk is voor ons als we daar naar kijken, dat is hoe ver de markt daar interesse in heeft. Hoe meer een ondernemer dat aan kan tonen, hoe makkelijk het wordt om te financieren.

A: Dus je moet gewoon met minstens één verklaring aan komen?

B: Ja, intentieverklaringen helpen daar heel erg in. We gaan zelf ook gewoon met partijen praten van: goh, hoe kijk je er tegen aan en hoe is die ontwikkeling? Vaak zie je dat een ondernemer een probleem ziet waar hij dan een oplossing voor wil en dat het probleem eigenlijk niet zo groot blijkt te zijn. Of dat mensen zelf een probleem hebben, maar op het moment dat ze er geld voor moeten betalen om het op te lossen, dan is het niet meer zo belangrijk.

A: Dus als een ondernemer al niet aan kan tonen dat het product valt te verkopen...?

B: Dat is wel heel belangrijk, ja. Ik weet niet of je The Lean Startup, of je dat iets zegt... Dat is een methode, daar is een boek over geschreven. Dat gaat over manufacturing, daar wil je eigenlijk zo goed mogelijk je productieprocessen inrichten. En The Lean Startup gaat eigenlijk over hoe je zo goed mogelijk je starttraject van een bedrijf kan inrichten. En die methode is er heel erg op gericht om zo vroeg mogelijk de markt op te gaan. Dus wat je vaak ziet, een beetje zwart wit gezegd, de techneuten gaan drie jaar lang op hun zolder zitten om vanalles uit te tekenen en prototypes bouwen en doorontwikkelen. En dan komen ze de markt op en dan blijkt dus dat de mensen niet blauw, maar rood willen hebben. Nou ja, dan kunnen ze weer terug. Heel veel geld verbrand en heel veel tijd verspild, en vervolgens is de vraag toch net anders. En The Lean Startup bedrijven gaan zelfs met een tekening de markt op of met een halfproduct/prototype. Ben niet te bang dat het nog niet goed genoeg is, maar probeer wel zo snel mogelijk feedback van de markt te krijgen.

A: Ja, en ondertussen kun je ook al naar investeerders gaan, toch?

B: Ja, klopt.

A: Oke. Maar dan nog zit je een stukje loon te financieren. Daar blijf je wel bij. Je kan ondertussen wel sneller ontwikkelen...

B: Ja, maar als jij in de vroege fase al weet dat er ergens vraag naar is, dan is het niet zo'n probleem.

A: Dus dat moet je kunnen aantonen?

B: Ja. En crowdfunding is daar ook interessant in. Met name in de vorm van een consumentenproduct en je kan op de site al aantonen dat er al veel mensen een stukje in mee willen investeren, of aangeven dat ze het product willen kopen. Ik had hier laatst ook iemand, die had al heel veel geld opgehaald door voorverkoopen... Het is wel een risicovolle manier hoor, er zitten wat haken en ogen aan... Maar die hadden behoorlijk wat verkopen gedaan via de site. Met het bedrag dat ze opgehaald hadden, hadden ze de ontwikkeling gedaan met een prototype. Maar toen moesten ze de productie gaan financieren. Ze moesten de mallen laten maken, de promotie eromheen, de verpakkingen moesten ze gaan ontwikkelen... En dat moest dus nog gefinancierd worden. En dan zie je dat crowdfunding voor particulieren heel risicovol is. Voor je gevoel koop je een product eigenlijk in voorverkoop, maar het product is er nog lang niet. Want van jouw geld wordt er geen product gemaakt, maar wordt de ontwikkeling betaald. En vervolgens moeten ze nog een ronde bij investeerders ophalen. Maar het is dan wel weer makkelijker bij investeerders, want je kunt dan zeggen dat al duizend mensen het gekocht hebben en ik hoef het alleen nog te maken.

A: Dus het is een beetje een marktonderzoek?

B: Ja, dat kan wel veel helpen in die fase.

A: Ja, daar had ik nog helemaal niet aan gedacht... En ja, we hadden het net nog even over criteria... Dus een groot criteria is dat je dat markt moet kunnen aantonen en laten zien dat er überhaupt wel vraag naar is. Ik heb van de andere financieringsvormen meegekregen dat zij veel waarde hechten aan een goed contact met de ondernemer. Dat ze degene willen vertrouwen. Hebben jullie dat ook of staan jullie meer op de achtergrond?

B: Dat geldt voor ons net zo goed. De ondernemer is een van de belangrijkste dingen bij een beoordelingscriteria.

A: Want wat is echt not done voor een ondernemer?

B: Nou, wat belangrijk is, is het eigen inbreng van de ondernemer. Als je iemand hebt die zegt: ik heb €1.000,- spaargeld erin gestopt, en ze vragen twee ton, ja, dat is niet in verhouding. En dan vervolgens wel twee jaar salaris daaruit willen halen...

A: Er zijn mensen die dat doen?

B: Dat gebeurt. Dan zeggen ze: ik heb zoveel ervaring en ik wil minimaal een ton verdienen. Ja, dan ben je dus echt salaris aan het betalen.

A: Wel knap hoor, dat ze hier durven zitten.

B: Ja, zeker, dan houdt het ook gewoon op. Daar gaan we niet beginnen en daar gaan we niet voor.

En verder is het belangrijk aan een ondernemer dat hij flexibel is. Het wordt anders echt moeilijk, want je moet echt wel veel gaan bijschaven, toch net anders gaan doen. Als starter kun je dat niet in een rechte lijn gaan uitstippelen en je plan uitvoeren. Het is gewoon heel vaak bijsturen. En daar moet je gevoel voor krijgen of iemand dat ziet, snapt en kan.

A: Ja, want ik had gelezen dat het LIOF ook eigen kennis en ervaring bij gaat voegen bij de onderneming, toch?

B: Ja, we zijn wel een minderheidsaandeelhouder altijd. We zitten enigszins op afstand. We nemen niet de rol van onderneming op ons.

A: En hoe zit die verhouding precies?

B: Dat verschilt... Meestal tussen de tien en veertig procent ergens...

A: Ah oke, dat hoor je niet vaak van investeerders he. Ik heb tot nu toe alleen bij investeerders gezeten die een meerderheidsbelang willen.

B: Ja, dat is inderdaad een andere positie die wij aannemen. Dus in die zin is de ondernemer heel belangrijk. Die moet het in principe gaan doen.

A: In principe zijn jullie dan meer afhankelijk van de ondernemer? Ja, andersom ook, maar jullie kunnen ze wat vrijer laten...

B: Ja, we hebben geen doordrukkende stem. Nee, in het algemeen niet. Met bepaalde cruciale besluiten vaak wel. Dat je dat gezamenlijk moet beslissen.

A: En zijn er veel ondernemingen die 'nee' zeggen tegen jullie advies? Dat jullie wel een minderheidsbelang hebben, maar toch een bepaald advies geven en dat de ondernemer dit niet aan wil nemen?

B: Nee, zo hard wordt dat meestal niet gezegd. Het is toch in onderling overleg. Je probeert elkaar te overtuigen dat dat beter is. Als hij ons wil overtuigen en goede argumenten daarvoor heeft, dan kan hij ons ook daarin meenemen. En andersom ook.

A: Dus de meeste ondernemers zijn wel blij met jullie?

B: Ja, negen van de tien keer verloopt het allemaal in tamelijk goed overleg. En dan kom je samen tot de beste oplossing.

A: Oke. Dus het zijn wel echt altijd mensen die daar open voor staan?

B: Ja, anders kies je ook niet zo'n vorm. En dat proberen we ook al in het voortraject achter te komen, of een ondernemer daar daadwerkelijk in open staat. Ja, en het gebeurt wel eens dat we met een

persoon geen goed gevoel hebben en dat we niet met die persoon gaan samenwerken. Dan gaat het toch gewoon niet door uiteindelijk.

A: En hoe pakken jullie dat aan? Doen jullie dat door één gesprekje?

B: Nee, dat zijn vele gesprekken. Het is wel een lang traject dat daaraan vooraf gaat. Een paar maanden voorfase eigenlijk.

A: Oh, en dan kom je iedere maand bij elkaar?

B: Ja...

A: En komen zij dan terug met bewijs, of hoe moet ik dat zien? Of maken jullie gewoon een praatje?

B: Nou, in het begin komen ze meestal met een business plan wat ze nog moeten gaan uitwerken.

A: Oh, echt waar? Dus die komen dan maar met een half ingevuld business plan?

B: Ja, ze komen wel eens bij ons met een idee en dat willen ze ook wel gaan uitwerken. En dan vragen ze: hoe staan jullie erin? Eigenlijk dat je dat voortraject ook al samen deelt en opzet.

A: Oke, dus eigenlijk is dat ook nog eens beter? Als jullie samen aan dat business plan kunnen werken?

B: Ja...

A: Hebben jullie daar voorkeur voor, of maakt dat niet uit?

B: Het heeft z'n voor- en nadelen. Het is natuurlijk lastig als je echt samen een businessplan gaat schrijven. Dat doen we dan ook niet. Je kunt niet meewerken aan een businessplan en het vervolgens gaan beoordelen. Dat is je eigen stuk, dat gaat niet. Dus in die zin moet je afstand bewaren. Van de andere kant kun je de ondernemer wel een bepaalde richting ophelpen als die daarin nog zoekende is. In principe is het ook niet zo erg als je in de beginnende fase bent komt als je nog niet zo actief bezig bent. Maar je kunt wel al een kennismakingsgesprek hebben. En dan kunnen wij als investeerders al eens globaal naar je idee kijken, zo van: ik zou hier en hier op letten, en dit moet je vooral als specifiek punt heel goed onderbouwen. Dan kunnen ze dat wel meenemen in hun businessplan.

A: Dus jullie blijven wel altijd op afstand?

B: In die fase blijven we wel op de achtergrond, ja. Maar het is geen probleem dat ze ons in die fase al gaan benaderen.

A: Nee. En als het nou is dat de onderneming uit meerdere personen bestaat?

B: Doen. Graag.

A: Daar hebben jullie een voorkeur voor?

B: Ja, ligt een beetje aan de omvang van de activiteit, he. Maar er zijn maar weinig ondernemers die én technisch, én commercieel, én financieel onderlegd zijn.

A: En hoeveel mensen vinden jullie echt het perfecte team?

B: Dat ligt ook een beetje aan de relatie onderling van de personen. Met twee/drie, meer wordt vaker lastig.

A: Omdat?

B: Omdat onderling vaker fricties ontstaan, of verschil van mening.

A: Oke. Dat gebeurt?

B: Ja, heel veel.

A: En dat is omdat dezelfde soort mensen bij elkaar zitten?

B: Ja, als je een team van vier/vijf man hebt die samen een bedrijf opzetten. Kijk, je kunt best wel een managementteam hebben met één directeur die vier man bij zich heeft als een managementteam, maar dan is er wel één iemand met een duidelijk leidende rol. Als je vier/vijf man hebt die gezamenlijk starten in gezamenlijke vergelijkbare posities die niet gelijkwaardig verdeeld zijn...

A: Dan komt er ruzie...

B: Ja, nou, ja, dat is wel erg negatief gebracht, maar je ziet vaak dat er wel problemen ontstaan.

A: Oke, dus de voorkeur is liever voor twee/drie personen? In ieder geval twee/drie personen die aan de leiding staan. Een team aan de achterkant mag er wel zijn, maar hoeven er niet altijd bij te zijn?

B: Ja, niet iets van besluitvorming. Twee zou ideaal zijn, misschien drie...

A: Oke... Oh, en ik hoorde je ook zeggen dat het team dan een commerciële, technische en financiële heeft. In hoeverre is dat belangrijk?

B: Ja, commercieel en financieel is eigenlijk wel heel belangrijk. Technisch ligt een beetje aan het product, in hoeverre dat van belang is. Als ze echt in de ontwikkelfase zitten dan is het wel belangrijk.

A: Dus jullie willen liever allemaal verschillende vaardigheden van het team? Dus één persoon is..

B: Ja, die hebben we nog niet gevonden, iemand die alles heeft.

A: Nee, nee, nee, dat snap ik. Maar als een ondernemer hier in z'n eentje komt met z'n business plan, denken jullie dan: nou, zoek maar eerst eens samenwerking...

B: Nou, ligt eraan. Ik ben nu ook dit jaar gestart met een participatie dat echt technische mannen zijn. Maar die hebben daar duidelijk hun business model op aangepast. Ook leren door ervaring, hoor. Want zij zijn ook twee jaar heel druk bezig geweest met commercieel om tot de conclusie gekomen dat het niet zal lukken. Nu de tweede weg ingeschoven en op dat moment zijn wij toen toegetreden. Onze kennis is productontwikkeling, daar gaan we ons op richten. En voor de verkoop zetten we speciale kanalen in.

A: Ja, maar dat zijn dan nog twee mannen?

B: Ja, dat waren twee technenuten.

A: Ja, dan hebben zij geen verstand van andere zaken... Oke, we hebben de markt dus gehad, het team... Hebben jullie nog een bepaalde voorkeur hoe het verdienmodel eruit moet zien?

B: Het mag vanalles zijn. Het toverwoord bij ons is: schaalbaarheid.

A: Oke, leg eens uit...

B: Dat is met name als je een bakker hebt... Die kan twee keer zo veel broden bakken, maar dan heeft hij daar ook twee man extra voor nodig. En twee man meer in de winkel nodig, dan worden je kosten ook vergroot. En voor investeerders wordt het interessant als je een flinke omzet kunt vergroten zonder dat je ook je kosten in dezelfde lijn vergroot. Dat zijn hele interessante dingen voor ons.

A: En hoe kun je dat controleren van tevoren?

B: Nou, we hebben nu ook een participatie die zit in de software. Dat was eigenlijk een engineersbureau. Dus die deden alles in opdracht. Uurtje, factuurtje. Dat was totaal niet schaalbaar. Het advies op uurbasis is per definitie niet schaalbaar. En die hebben nu een eigen product ontwikkeld die ze op licentiebasis gaan verkopen. Nou, dat is totaal het tegenovergestelde en heel erg schaalbaar. Want het is... Ja, ze moeten wel blijven doorontwikkelen, maar in feite is het één keer een product ontwikkelen en daar kun je jaren achter elkaar licentie inkomsten uithalen. En daar hebben we zo ook in geholpen om die stap nu te maken. Hun bedrijf bestaat nu voor tachtig procent uit advies en twintig procent uit licentie, en de bedoeling is dat het over een paar jaar een beetje 50/50 is met de omzet.

A: Oke, dus jullie geven wel van tevoren aan als een ondernemer naar jullie toekomt en die voldoet niet aan die schaalbaarheid, dan zeggen jullie wel dat hij daar in verder moet gaan ontwikkelen?

B: Ja, het kan best dat we in die fase instappen. Dan maken we samen met hem het plan om de komende jaren naar een ander verdienmodel te schuiven.

A: Oke, dus daar staan jullie wel voor open?

B: Ja. Maar dan moet de ondernemer daar ook achter staan.

A: Ja tuurlijk, maar ik denk dat hij zelf zijn voordelen ook eruit haalt, toch?

B: Ja, het is een andere manier van ondernemen. Dus daar moet je een keuze in maken.

A: Er zijn ondernemers die dat liever niet willen?

B: Nou, niet zo concreet de ervaring dat ze het echt niet willen. Kijk, bijvoorbeeld een accountantsbureau daar investeren wij ook gewoon niet in. Dat is direct een ander model waar je niet kunt opschalen.

A: Maar investeren jullie wel in de dienstverlening? Doen jullie dat wel?

B: Heel beperkt. Dan moet er al heel specialistische kennis zijn. Maar geen algemene dienstverlening, nee.

A: Oke. En ja, we hebben het al gehad over het minderheidsbelang. Maar hebben jullie ook bepaalde eisen voor het rendement dat jullie willen behalen?

B: Geen harde eisen op voorhand. We hebben een pot met eigen middelen. Die moeten in stand blijven. Over de totalen is het idee dat er een inflatie plus rendement gedraaid wordt. Dus dat is heel laag, maar gezien we veel in de vroege fase doen is dat nog een uitdaging. Dus wij zitten wel op een redelijk rendement, ja. Als je in de risicofase zit tussen de twintig en dertig procent. Als je wat latere bestaande bedrijven bent gaat het wellicht iets zakken richting de vijftien procent. Maar het is echt risicokapitaal, volledig achtergesteld. Geen zekerheden worden gevraagd.

A: Maar dat ligt er ook aan in welke branche iemand zit?

B: Vooral de fase waar ze in zitten. Startfase is een stuk risicovoller dan een doorgroei bedrijf. Brancheverschillen hebben we niet echt.

A: Oke, en hebben jullie dat rendement ook vast staan of is dat gewoon een gemiddelde?

B: Dat is een gemiddelde. We hebben geen harde eisen. Er wordt gewoon per case bekeken wat het risico is en wat we daarvoor een minimaal rendement op willen behalen.

A: Ja, oke. Nou, dat waren zo'n beetje de criteria's. Ik heb ook een stuk in mijn onderzoek over wanneer de ondernemer langskomt. Dat blijkt best wel moeilijk en dat er soms vragen worden gesteld waar ze geen antwoord op hebben. Hoe zie jij de perfecte ondernemer hier binnen komen lopen? Wat moet hij bij zich hebben? Ja, een businessplan, een indicatie van de markt, en alle criteria die we zojuist hebben besproken, maar wat zijn echt nog plussen voor jullie waar jullie meteen voor zouden gaan?

B: Nou, goed weten waar hij het over heeft. Gewoon als je doorvraagt, met name de concurrentie bijvoorbeeld, dan merk je dat het wel onder de maat is voor ondernemers. Dan hebben ze het gewoon niet goed bekeken. Kijk, als wij een gesprek hebben dan bereiden wij ons ook voor. En je zoekt op Google tien minuten even iets, gewoon zodat je weet wat voor partijen er zijn in de markt. En als je daar twee vragen over stelt dan merk je al snel of hij die partijen kent waarmee hij gaat concurreren.

A: En als je dat niet weet... Dan heb je je gewoon niet voorbereid?

B: Nou ja, dat is wel makkelijk om dat zo negatief te trekken. Maar heel veel mensen zijn gewoon druk bezig met de ontwikkeling van het product. En die zijn er gewoon te weinig van bewust in welke markt ze terecht komen. Wie zijn je concurrenten bij een vervangend product? Dat is al heel anders dan dat je een nieuw product op de markt gaat zetten.

A: Dus dat is een criteria voor jullie? Prima als je een vervangend product hebt, maar je moet wel goed kunnen aantonen wie je concurrenten zijn. Waarom zou ik voor jou kiezen en niet voor de concurrent? Dat moet je klaar hebben liggen...

B: Ja, en wat wij eigenlijk altijd zeggen als wij een business plan krijgen: ga er maar vanuit dat het twee keer zo lang duurt en drie keer zoveel kost om het op de markt te krijgen. Dat zijn hele lange trajecten en die worden onderschat door ondernemers hoe moeilijk het is om ergens tussen te komen.

A: Dus dat moet een ondernemer ook verwerken in zijn business plan?

B: Ja, het is op zich niet een probleem, hoor. Het is niet iets waar we op afrekenen, maar wat wel positief is, is als je een ondernemer hebt die zegt: dit is mijn plan en hier wil ik voor gaan. Dan merk je al dat hij ambitieus is. Dat spreekt ook alleen maar voor hem. En als je vervolgens kunt zeggen: maar stel dat het iets minder gaat, het gaat iets langzamer, dan heb ik deze en deze... Een plan B, zeg maar. Dat hij daar al over nagedacht heeft. Dan kan ik die kosten nog even wat lager houden, dus dan

komen we toch uit het eerste jaar. Of dan ga ik meteen een andere markt oppakken, die ik eigenlijk niet wilde. Het feit dat iemand er al over na heeft gedacht, dat spreekt al heel erg voor hem.

A: Gewoon een waterdicht plan?

B: Ja. En jij zei: als ze hier komen, maar wij gaan eigenlijk altijd naar hen toe. Naar in ieder geval bestaande bedrijven als er iets is te zien. Daar kun je al veel uit afleiden. Hoe het kantoor is ingericht, of het er netjes is. Hoe iemand met zijn personeel omgaat. Als je een rondje loopt door een fabriek, ja, dan merk je heel goed hoe zo'n ondernemer omgaat met zijn personeel. Spreken ze mensen aan die daar in de werkplaats staan? Of loopt hij er straal voorbij?

A: Ja, snap ik. En als je dan net zoals ik geen locatie hebt? Dan komen ze wel hier?

B: Dan komen ze vaak hier wel, ja. Het is wel mooi als ze iets al hebben. Een prototype, of dat je iets kunt zien. Maar daar gaat het wel meer van leven, als je iets kunt zien.

A: Ja. En als dan een ondernemer hier komt, moet hij dan al zijn vorige resultaten laten zien van het bedrijf dat hij al heeft of van een product dat hij al eerder op de markt heeft gezet?

B: Dat speelt allemaal mee, ja.

A: Wel als het positief is natuurlijk...

B: Ja, ja. Nou, dat negatieve dat heerst wel erg in Nederland als iemand al eens een faillissement heeft gehad. Dat wordt heel negatief getrokken. In Amerika is die cultuur 180 graden andersom. Dat is wel heel apart om te zien. Daar spreekt het alleen maar voor je. Daar wordt je pas serieus genomen als je al één of twee keer gefaald hebt met een product. En dan heb je er tenminste van geleerd en weet je hoe het wel moet.

A: Ja? En jullie hanteren dat ook...?

B: Nou, dat is wel heel erg extreem.

A: Ik wou net zeggen, want dat is ook wel heel erg risicovol.

B: Ja, maar je kunt best wel al iets een keer geprobeerd hebben. Als jij aangeeft dat het niet is gelukt en kan zeggen dat het daar en daar is misgegaan. En dat je het nu anders aan hebt gepakt. Dan hoeft dat niet meteen negatief te zijn.

A: Ja, dan komt het al een stuk vertrouwelijker over voor jullie?

B: Ja, open en eerlijkheid. Je komt er altijd achter na een paar maanden. Ja, altijd niet, maar veel kom je achter. Dus je kunt er maar beter open over zijn als ondernemer...

A: Ik wou net zeggen, want cijfers kun je gewoon googlen. Maar wat je net zei als je door zo'n fabriek loopt en je ziet nooit interactie tussen de ondernemer en het personeel, maar op het moment dat jullie er zijn gebeurt dat wel. Want dat kan best zo zijn dat een ondernemer verwacht dat iedereen lacht naar hem en goedendag zeggen...

B: Ja, dat kan. Je kunt daar nooit helemaal honderd procent achter komen.

A: Maar dat merk je dan wel in de maanden daarna?

B: Vaak komt dat toch wel enigszins uit...

A: Maar het is niet zo dat jullie...

B: We zijn er wel eens de mis mee ingegaan, ja.

A: Ja, maar dan ben je al een paar maanden verder. En dan?

B: Ja, dat probeer je zoveel mogelijk in je contracten te voorkomen als je die mogelijkheid hebt. Een extreem voorbeeld dat kan voorkomen is als je bijvoorbeeld iemand hebt die je een ton geeft om een machine te kopen, en dat hij er een auto voor koopt.

A: Is dat gebeurd?

B: Ja, zulk soort dingen komen voor, ja. Dan kun je een heel goed dichtgetimmerd contract hebben, en eventueel die auto opeisen. Maar ja, als iemand ervoor op vakantie is gegaan, dan kun je niet die vakantie opeisen. Hier en daar kun je het gewoon niet afdekken. En daarom is vertrouwen hebben en open zijn gewoon heel belangrijk. Je moet wel een vertrouwensband opbouwen.

A: En is dat al vaak gebeurd?

B: Nee, een enkele keer. Ja kijk, we bestaan nu al veertig jaar dus dan is het wel al wat vaker gebeurd. Maar nee, dat gebeurt niet elk jaar. Gelukkig niet. Dan heb je het echt over pure oplichterij. Ja, dat gebeurt in de wereld, ja. Dat kun je niet honderd procent afdekken.

A: Maar jullie staan er wel altijd met een team? Dus het is niet alleen dat ze bij jou op gesprek komen of dat jij er naar toe gaat?

B: Ja, voordat we investeren hebben ze sowieso met twee of drie man van het LIOF kennis gemaakt.

A: En die hebben allemaal apart een gesprek met iedereen?

B: Nou, gezamenlijk heb je dat meestal wel dan, ja. Het meeste van het traject doe je alleen en dan vervolgens maak je kennis met mijn collega en met het hoofd van de afdeling. Alle participaties maken ook altijd met de directeur een keertje kennis. Soms ga je zo'n gesprek ook in: ik ben met de ondernemer in gesprek, hij heeft wel een goed idee, maar ik twijfel een beetje bij de ondernemer of hij dat en dat wel voldoende heeft. Dat kun je met je collega voorbespreken en die let dan in het gesprek specifiek daarop. En dan kun je samen kijken... En misschien zegt hij: nou, ik vind het best wel meevallen.

A: Ja, dat jij er aan bent aan twifelen en dat hij het helemaal niet erg vindt. Maar het is dus niet zo dat alleen maar één persoon de situatie bekijkt? Er is altijd wel iemand ter controle?

B: Ja. Met z'n tweeën zie en hoor je toch wel wat meer.

A: Oke. Ja, ik denk dat ik aan mijn laatste vraag terecht ben gekomen. Nou, toenstraks hadden we het erover gehad dat de kapitaalmarkt is aan het veranderen. Dat is nog steeds bezig en het gaat nog alleen maar tien keer meer worden. En wat gaat voor het LIOF veranderen? Waar dienen ondernemers rekening mee te houden?

B: Ik denk dat het voor ons voornamelijk kansen zijn, dat gestapeld financieren. De verschillende opbouwen dat wordt nu nog alleen maar meer.

A: En kun je eens een specifiek voorbeeld noemen waarmee je over een jaar mee gaat samenwerken?

B: Nou, wij zijn al intensief met die trajecten bezig om met crowdfundplatforms samen te werken, contacten te leggen met banken. Banken doen we eigenlijk altijd al in het verleden. Informal investors zijn we eerlijk gezegd ook nog een beetje zoekenden hoe we dat gaan doen. Zoals je zelf al zei, het is een moeilijke groep om grip op te krijgen. We waren er mee bezig om een eigen netwerken van de co-investeerdere van LIOF om op te richten. Vaak hebben ze er ook geen behoefte aan om per case mee te kijken, of hier heb je mijn zoekprofiel en als je ze hebt dan laat me maar iets weten. En er zijn hier en daar wel wat netwerken. En we willen ook een netwerk naast een ander netwerk gaan oprichten. Daar zijn wij ook nog een beetje zoekenden.

A: Maar er komen dus meer mogelijkheden vanuit het LIOF?

B: Ja, ik denk dat we vaker kleinere bedragen samen doen.

A: Oke, dus ondernemers moeten er eigenlijk nog meer open voor gaan staan?

B: Ja, ik denk die insteek waar jij het gesprek net mee begon heel goed is. Ondernemers moeten leren dat er verschillende mogelijkheden zijn, en hoe ze daar slim gebruik van kunnen maken. En in de startfase is dat heel anders dan dat je in de groeifase zit. Het is niet dat je één keer financiering neerzet en dat je dan klaar bent.

A: Nee, nee, en in de groeifase heb je meestal al een heel team achter je en in de start is dat al moeilijker...

B: Maar het is absoluut een nieuwe werkelijkheid. Dat je naar een bank gaat en vanuit daar je financiering regelt. Ik denk dat die tijd absoluut voorbij is en zeker niet meer terugkomt. En ik vind crowdfunden heel interessant om te volgen wat daar gebeurt. Je ziet nu hele grote diversiteit aan platforms met allemaal een hele eigen insteek.

A: En met welke crowdfunding website zijn jullie gelinkt?

B: Toevallig twee weken terug heb ik kennis gemaakt met Collin Crowdfund. Die zijn nu driekwart jaar bezig.

A: En zitten die hier ergens in de regio?

B: In West-Brabant zitten die ergens gevestigd. Maar die richt zich meer op de zakelijke financiering, dus niet zo zeer op consumentenproducten, maar wat meer op maakindustrie. En die zijn vrij succesvol tot nu toe, dus dat is vrij interessant.

A: Ja, ik heb er zelf ook twee benaderd. Maar je hebt er inderdaad heel veel in Nederland.

B: Ja, je hebt er waar consumenten zelf ook een lening kunnen aanvragen. Je hebt meer voor goede doelen, wat meer subsidie- of donatiewebsites zijn. Je hebt echt productvoorverkoop waar we het toenstraks over hadden. En dan heb je echt de financiële kanten. Dat kunnen echt leningen zijn of aandelenkapitaal. Daar zit nog wel een verschil in.

A: Ja, ik had dan toevallig een interview gehad met Symbid. En die vertelde mij dat crowdfunding alweer een beetje 'oud' was. Nou ja, niet oud, maar het was verouderd, zo moet ik het zeggen. En dan gingen ze nu een stukje advies met financiële adviseurs erbij halen. Wat normaal niet zo was, want normaal zat er niks tussen. Er was alleen vraag en aanbod. En nu gingen ze financiële adviseurs erbij halen om die ondernemer meer kansen te bieden, maar van de andere kant ook de investeerders meer te bieden.

B: Collin Crowdfunding heeft dat ook heel sterk. Die hebben een behoorlijke strikte voorselectie. Daar komt niet alles zomaar op de site...

A: Oke, misschien ga ik hen ook nog even benaderen.

B: Ja, ik heb wel een contactpersoon voor je als je wilt...

A: Ja? Fijn! Mag ik zijn naam?

B: Jeroen ter Huurne. Ja, die hebben ook weer hun eigen insteek denk ik. Ook met name door de strenge voorselectie is dat een goede basis bij de investeerders.

A: Ja, ik ben dan bij CrowdAboutNow geweest, en die waren heel erg gericht op het sociale aspect. En daar waren ze zich vooral aan het concentreren op Social Media, en vanuit daar moet je het verhaal goed over kunnen brengen. En toen kwam ik bij Symbid en die waren heel erg van de zakelijke kant. Je kan wel in een koffietentje gaan investeren, maar dat heeft weinig zin. Je moet juist een geniaal product hebben. Heel grappig om te zien voor mij dat het totaal...

B: Ja, zo divers is het ook, ja. Ja, ik ben naar twee dingen heel benieuwd. Of die diversiteit blijft. Dat er een ding niet werkt en de andere wel en dat er dan een specifieke stroom over blijft. Ik ben wel benieuwd hoe dat gaat lopen de komende jaren. En aan de andere kant investeerders... Ik ben van mening dat de rentes die vaak geboden worden, veel te laag is voor het risico dat je loopt. Je ziet vaak dat rentes op vijf tot zes procent zitten. Ja, als je kijkt, als de start van een product ontwikkeld moet worden dan neem je nooit genoeg met vijf of zes procent. Dan is investeren veelste risicovol. En het lijkt nu wel interessant want bij de bank krijg je één procent en bij crowdfunding vijf procent...

A: Ja, want daar verkopen ze crowdfunding ook me, he. Waarom zou je het geld op de bank laten staan als je er ook meer uit kunt halen?

B: Ja, maar het risico weegt er echt niet tegenop op het rendement dat ze ervoor hebben. Speelt wel mee dat je het ook doet omdat je het leuk vindt, en omdat je er hart voor hebt dat je het belangrijk vindt dat het er ook komt. En het zijn relatief kleine bedragen, dus daar ben ik wel benieuwd naar of er niet een paar omvallen en dat het er een paar niet lukt. Wat daarin gaat gebeuren...

A: Ja, het is ook risicovol voor de ondernemer. Een cafétje dat tastbaar is kun je prima gebruiken voor crowdfunding, maar een website met een dienst...

B: Ja, je moet het heel bewust inzetten. Inderdaad voor een cafétje of consumentenproducten, kan het heel goed zijn. Er zijn zelfs in Amerika bedrijven die doen het helemaal niet voor de financiering. Die zetten een crowdfundingcampagne op om een doelgroep en ambassadeurs te kweken. Je hebt

meteen een hele groep ambassadeurs voor je product en als dat een positief punt is voor hetgeen dat je aanbiedt, dan is het een hele slimme manier om te financieren.

A: Ja, en vanaf daar kun je ook weer verder financiering krijgen, wat jij zei...

B: Ja, en kijk, op de Collin Crowdfunding worden ook machines gefinancierd op die site. Daar hoef je op zo'n particuliere site niet mee aan te komen, want dat spreekt niemand aan. Daar hebben ze niks mee, daar hebben ze geen gevoel bij. Dus het gevoel speelt wel heel erg aan crowdfunding.

A: Even kijken, ik denk dat dat het was...

B: Ja, jouw onderzoek speelt hier een grote rol op dit moment...

BIJLAGE 4: CONCURRENTIEANALYSES

Naam concurrent	Inschrijven.nl
Wat is hun strategie?	Optimaliseren van inschrijftool door het aanbieden van een eenvoudige inschrijftool via de website, die gekoppeld zijn aan een evenementenkalender om meer deelnemers te bereiken.
Van welke partij is deze inschrijfapplicatie?	Iwan Oprins
Wat is hun marktaandeel?	De marktleider van de inschrijfapplicaties met meer dan tachtig procent.
Wat zijn hun doelstellingen?	Eenvoudige presentatie van inschrijfformulier voor de deelnemer en het vergemakkelijken van de evenementadministratie voor organisatoren wat betreft ingevoerde gegevens, na-inschrijving en uitslagen.
Wat is het onderscheidend vermogen van het product?	Inschrijven.nl is momenteel marktleider en biedt een uitgebreide hardlooptkalender. De eenvoudige opzet van het inschrijven ontzorgt de organisator veel evenementadministratie. Daarnaast biedt inschrijven.nl ook een goede service naar de organisator doordat de ontwikkelaar benaderbaar is, snel reageert op vragen, accuraat te werk gaat, de resultaten snel bekend maakt en het kan bouwen naar eigen wensen en eisen van de organisator. Verder bereiken organisatoren een groter aantal deelnemers als ze gebruik maken van inschrijven.nl door op de hardlooptkalender te staan. En ten slotte is het een goedkoop inschrijfsysteem voor organisatoren én deelnemers.
Wat zijn de zwakke kanten van het product?	De website en het inschrijfsysteem heeft een ouderwets design. Daarnaast laten evenementorganisatoren weten dat de layout te klein en gebruiksonvriendelijk is. Ook is er geen mogelijkheid tot groepsinschrijving, waardoor een groep meerdere malen dezelfde inschrijfprocedure moet ondergaan. Verder is de check op het licentienummer nog niet waterdicht. Ten slotte hanteert inschrijven.nl een uitgebreide en inschrijftool, dat tijdrovend is voor de deelnemer.
Is de concurrenten agressief of passief?	Passief
Valt er een aanval te verwachten?	Nee

Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?	Door een goede dienstverlener te zijn en bereidwillig mee te denken. De ontwikkelaar biedt veel maatwerkoplossingen, waarmee hij een extra service verleent.
Op welke manier zet de concurrent haar marketinginstrumenten in?	Product: Simpel en eenvoudige inschrijftool die service op maat aanbiedt; Prijs: inschrijven.nl biedt een goedkope dienst aan met een tarief van 0,07 per deelnemer met een minimumbedrag van €15,-; Promotie: Door het maken van een website heeft inschrijven.nl zijn inschrijftool onder de aandacht gebracht, en vervolgens is hij hardloopevenementen gaan bezoeken; Plaats: Uitsluitend online verkoop in Nederland.

(Inschrijven.nl, 2015) (Marktonderzoek MySportfolio, 2015) (Ruyters & Rekers, 2014)

Naam concurrent	MyNextRun.com
Wat is hun strategie?	Het benaderen van organisatoren door hun evenement gratis te vermelden op de website en vervolgens een bedrag per inschrijving te vragen, zodat hun hardlooptkalender opgevuld wordt.
Van welke partij is deze inschrijfapplicatie?	MyNextRun
Wat is hun marktaandeel?	Nauwelijks marktaandeel.
Wat zijn hun doelstellingen?	Extra service verlenen aan deelnemers door het informeren over de nieuwste evenementen en het direct inschrijven hiervoor. Daarnaast biedt MyNextRun.com een inschrijftool die in meerdere talen aangeboden wordt en daardoor dus een groot bereik in Europa heeft.
Wat is het onderscheidend vermogen van het product?	Door hun scherpe strategie kan MyNextRun.com veel organisatoren benaderen, waardoor de organisatoren meer bekendheid genereren aangezien MyNextRun.com Europees bekend is. Dit wordt ook bevorderd door de website die in meerdere talen beschikbaar is. Daarnaast heeft de website een goed design waar een uitgebreide zoekoptie, webshop en een persoonlijke blog aan gekoppeld is. Ook is het mogelijk om zich als groep in te schrijven. Verder creëert MyNextRun.com

Wat zijn de zwakke kanten van het product?	een imago door de inzet van social media. MyNextRun.com is niet toegankelijk voor kleine en middelgrote evenementen. Ze zijn vooral gericht op grote evenementen, waaronder vooral marathons in Europa. Ook is het een prijzige inschrijftool.
Zijn de concurrenten agressief of passief?	Agressief. Dit komt door de directe benadering van organisatoren.
Valt er een aanval te verwachten?	Ja
Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?	Door het benaderen van organisatoren bekendheid te genereren in de hardloopwereld.
Op welke manier zet de concurrent haar marketinginstrumenten in?	Product: Uniek design van de website met een gemakkelijke zoekfunctie naar vele evenementen; Prijs: MyNextRun.com biedt een tarief van 0,80 per deelnemer. Dit is een dure dienst ten opzichte van de concurrent. Promotie: MyNextRun.com brengt zichzelf onder de aandacht bij organisatoren door betaald te adverteren, een volledige ontwikkelde website te bieden, te bloggen en actief organisatoren te benaderen. Plaats: Aangezien MyNextRun.com zich voornamelijk concentreert op marathons, hebben zij uitsluitend online verkoop in heel Europa.

(MyNextRun.com, 2015) (Ruyters & Rekers, 2014)

Naam concurrent	Atletiek.nu
Wat is hun strategie?	Het ontwikkelen van een applicatie om specifiek atletiekwedstrijden makkelijk en geavanceerd te beheren.
Van welke partij is deze inschrijfapplicatie?	Atletiek Wedstrijd Administratie (AWA)
Wat is hun marktaandeel?	Nauwelijks marktaandeel
Wat zijn hun doelstellingen?	Betrouwbaar, veilig, snel en gemakkelijk te bedienen voor atleten, coaches, trainers en organisatoren van atletiekwedstrijden.
Wat is het onderscheidend vermogen van het product?	Eenvoudig en duidelijk design van de website waar verschillende arrangementen worden aangeboden zodat de organisator zelf kan kiezen welke prijs hij betaalt. Tevens worden er voor verenigingen en scholen

	prijstvoordelen aangeboden. Daarnaast is het mogelijk dat hardlopers zich als groep inschrijven, en kunnen ouders ook hun kinderen inschrijven. Verder is het mogelijk om atletiek.nu ook via de mobiele app te gebruiken en kan de deelnemer zijn persoonlijke records beheren. Ook staat de ontwikkelaar open voor opbouwende kritiek en ontwikkelen ze een sterk imago door de inzet en het efficiënt gebruiken van social media.
Wat zijn de zwakke kanten van het product?	Atletiek.nu heeft een onvolledige hardlooptkalender. De meeste evenementen zijn van een atletiekvereniging en niet van particuliere organisatoren. Daarnaast hebben ze een te uitgebreide inschrijftool die voor hardlopers tijdrovend is om in te vullen. Daarnaast bereikt atletiek.nu niet alle hardlopers in Nederland, aangezien het gekoppeld is aan atletiekverenigingen.
Zijn de concurrenten agressief of passief?	Passief
Valt er een aanval te verwachten?	Nee
Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?	Door te luisteren naar de wensen en eisen van de organisatoren.
Op welke manier zet de concurrent haar marketinginstrumenten in?	Product: Uitgebreide inschrijftool met de daarbijhorende gegevens specifiek voor atleten, coaches, trainers en organisatoren van atletiekwedstrijden; Prijs: Keuze uit verschillende abonnementen met redelijke prijzen. Prijsvoordelen voor verenigingen en scholen worden aangeboden; Promotie: Dit wordt ingevuld door actief contact te leggen met atletiekverenigingen en te luisteren naar hun wensen en eisen; Plaats: Uitsluitend online verkoop aan specifiek atleten, coaches, trainers en organisatoren van atletiekwedstrijden.

(Atletiek.nu, 2015) (Marktonderzoek MySportfolio, 2015)

Naam concurrent	Golazo Sports
Wat is hun strategie?	Het verzamelen van sport, media en entertainment op één plek.

Van welke partij is deze inschrijffapplicatie?	Energy Lab
Wat is hun marktaandeel?	Nauwelijks marktaandeel.
Wat zijn hun doelstellingen?	Het ontwikkelen van een netwerk met recreatieve en professionele sportevenementen, zoals hardlopen, wielrennen, paardrijden en hoogspringen. Hierbij hoort het begeleiden, voorbereiden, informeren van deelnemers bij het beoefenen van hun sport.
Wat is het onderscheidend vermogen van het product?	Golazo Sports biedt een uitgebreid aanbod aan recreatieve en professionele sportevenementen, nieuws, het organiseren van sportevenementen en sportpromotie. Daarnaast bieden ze begeleiding en voorbereiding in training en voeding voor deelnemers door samenwerkend partner Energy Lab. Ook hebben ze meerdere samenwerkingen met sportmarketingorganisaties in Rotterdam, Eindhoven, Groningen, Berlijn en Parijs. Verder beheert Golazo Sports een website met een goed design en een overzichtelijke evenementkalender.
Wat zijn de zwakke kanten van het product?	Golazo Sports heeft een onoverzichtelijke website en daarnaast is de evenementkalender niet volledig, aangezien ze niet specifiek gefocust zijn op hardlopen. Ook hebben ze geen inschrijftool, waardoor de organisator niet ontzorgd wordt in zijn administratie.
Zijn de concurrenten agressief of passief?	Agressief, omdat ze veel samenwerkingen aangaan.
Valt er een aanval te verwachten?	Ja, want sinds 2014 zijn er ook vestigingen geopend in Frankrijk en Duitsland.
Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?	Door aan de wensen en eisen van de deelnemer te gaan voldoen met alles dat met sport te maken heeft. Dus het organiseren van professionele en recreatieve evenementen, het begeleiden van de deelnemers in training en voeding voor en tijdens dit evenement. En daarnaast een informatiekanaal aan te bieden voor deelnemers door nieuws en entertainment te combineren.
Op welke manier zet de concurrent haar marketinginstrumenten in?	Product: Een allesomvattende website over sport met alle voorbereiding, begeleidingen informatie voor de hardloper; Prijs: Door de gratis informatie over

	sportevenementen trekt Golazo nieuwe klanten aan. De prijs van de overige diensten is niet bekend. Promotie: Golazo neemt actief deel aan grote evenementen in grote steden door daar een samenwerking mee aan te gaan. Plaats: Door de samenwerkingen in de grotere steden, concentreert Golazo zich vooral in de landen België, Nederland, Duitsland en Frankrijk.
--	---

(Golazo, 2015)

Naam concurrent	Looptijden.nl
Wat is hun strategie?	Gratis en enige Nederlandse hulpmiddel voor hardlopers om makkelijk hun hardloop prestaties bij te houden. Mogelijk via de website, en via een mobiele app.
Van welke partij is deze inschrijfapplicatie?	MeetMijnTijd B.V.
Wat is hun marktaandeel?	Looptijden.nl behoort tot één van de grotere hardloopsites van Nederland.
Wat zijn hun doelstellingen?	Het aanbieden van een makkelijk en gratis hardloopapplicatie, het volgen van de prestaties gedurende de tijd, het aanbieden van uitgebreide statistieken en het beheren van een eigen fotoalbum voor hardlopers.
Wat is het onderscheidend vermogen van het product?	Looptijden.nl is momenteel in Nederland de marktleider van de Nederlandse running app. Het is gratis en hardlopers kunnen zich snel aanmelden. Daarnaast is er een directe koppeling aan social media en is er een webshop op de website te vinden. Ook heeft looptijden.nl een actieve community van hardlopers en kunnen hardlopers zelf hun prestaties volgen, uitgebreide statistieken bekijken, eigen fotoalbum beheren, eigen blog beheren en direct resultaten importeren van uitslagen.nl. Verder is het mogelijk om zich te registreren als een groep en kan men de hartslag en EMI-score bijhouden.
Wat zijn de zwakke kanten van het product?	Looptijden.nl heeft geen inschrijftool aanwezig, waardoor er geen administratieve

	ontzorging van de organisator is. Daarnaast is de hardlooptkalender op hun website erg onoverzichtelijk.
Zijn de concurrenten agressief of passief?	Passief, aangezien ze momenteel de enige Nederlandse running app zijn.
Valt er een aanval te verwachten?	Nee
Op welke manier verwacht de concurrent de komende jaren te gaan groeien?	Door de eenvoud en de gratis mogelijkheden bereikt men meer hardlopers.
Op welke manier zet de concurrent haar marketinginstrumenten in?	Product: Een app waar hardlopers hun resultaten kunnen registreren en verzamelen, om zich vervolgens met veel extra services verder te ontwikkelen; Prijs: Doordat hardlopers niet hoeven te betalen trekt looptijden.nl veel klanten naar zich toe; Promotie: Door de introductie van de iPhone app heeft looptijden.nl zich onder de aandacht gebracht; Plaats: Doordat looptijden.nl de enige running app van Nederland is, zijn zij de alleenheerser op deze markt en concentreren zich dus alleen maar op Nederlandse hardlopers.

(MeetMijnTijd BV, 2015) (Ruyters & Rekers, 2014)

BIJLAGE 5: FUNCTIONALITEITEN MYSPORTFOLIO**FUNCTIONALITEITEN VOOR DE DEELNEMERS****Informatiefunctie:**

Door het homepage platform wordt informatie gegeven over het actuele aanbod van evenementen, contactgegevens en registratiemogelijkheden. Dit is voordelig voor de deelnemers aangezien in één oogopslag informatie wordt weergegeven over de actuele evenementen en toegang wordt verleend aan het platform binnen drie muisklikken. Hierdoor hoeven deelnemers niet lang te zoeken naar de meest actuele evenementen.

Registratiefunctie:

Door de registratiebutton op de homepage kunnen deelnemers direct een account aanmaken. Dit wordt gedaan aan de hand van een minimale set van informatie die later aangevuld kan worden. Deze minimale set van informatie betreft het invullen van de voor- en achternaam, de gebruikersnaam, een wachtwoord en een e-mail. De aanvullende informatie betreft het doorgeven van het geslacht, geboortedatum, (nood)telefoonnummer, medicijnen en allergiën. De deelnemer kan na de registratie inloggen als deelnemer van het platform, en kan zelf bepalen wanneer hij de registratie verder zal aanvullen. Deze wijze van registratie leidt tot tijdsbesparing voor de deelnemer.

Inschrijffunctie:

Op twee verschillende wijzen kunnen deelnemers zich inschrijven voor evenementen:

1. Individuele inschrijving: Op het platform kan de deelnemer het aanbod van alle evenementen zien met de mogelijkheid tot inschrijving voor één deelnemer. Deze inschrijving wordt vergemakkelijkt door een inschrijvingsbutton die beschikbaar is bij ieder evenement op de kalender. Op deze manier kan de deelnemer zich binnen één of twee muisklikken inschrijven;
2. Groepsinschrijving: Naast individuele inschrijvingen kunnen ook groepen zich inschrijven. Deze groepsinschrijving wordt gedaan in de vorm van voucher codes. Dit is een code op een voucher die door één deelnemer kan worden ingevoerd waardoor de voucher geldig kan worden gemaakt. Hierdoor hoeft de groep niet iedere deelnemer individueel in te schrijven en bespaart het veel tijd en ergernis voor de groep.

Betalingsfunctie:

Op twee verschillende wijzen kunnen deelnemers betalen voor hun inschrijvingen:

1. Online betaling: Op het platform wordt het betalen voor evenementen vergemakkelijkt voor deelnemers door het online betalen met iDeal of creditcard;

2. Facturering: Naast inkoop via iDeal en creditcard kan toegang tot het platform worden verkregen na het versturen van een factuur. Dit betekent dat de het aantal voucher codes handmatig gegenereerd en verstuurd moeten worden waarna een factuur volgt.

Verzamelfunctie:

Via het platform wordt er voor iedere deelnemer een portfolio gecreeërd met alle verzamelde gegevens, zoals:

- Algemene gegevens van een evenement, zoals de titel, omschrijving, datum, afstand, locatie, prijs en deelnemers (link naar deelnemers overzicht);
- Inschrijvingsgegevens, zoals de datum van inschrijving en de aantal inschrijvingen;
- Specifieke gegevens van de deelnemer, zoals medicijngebruik of allergieën. Deze data is door de deelnemer aan te passen;
- Voorbereiding per evenement, zoals het weergeven van het startnummer;
- Resultaten per evenement, zoals de tijdsregistratie van een evenement.

Door al deze gegevens te verzamelen in één portfolio wordt het opzoeken van gegevens vergemakkelijkt voor de deelnemer. De deelnemer hoeft niet meer naar meerdere websites te gaan om deze gegevens te verkrijgen (Duindam S. , 2015) (Ruyters & Rekers, 2014).

FUNCTIONALITEITEN VOOR DE ORGANISATOR

MySportfolio is daarnaast functioneel voor organisatoren, omdat het platform informatie kan geven over de aantal inschrijvingen en de gegevens van de deelnemers. Zo heeft de organisator zicht op zijn evenement en kan deze informatie gebruikt worden voor de voorbereidende activiteiten van het evenement. De organisator is tijdens het evenement in het bezit van een draaiboek van het evenement en een rapportage van de inschrijvingen. En na het evenement is de organisator eventueel in staat om de database van deelnemers te exporteren naar bijvoorbeeld onderzoeksinstellingen. Deze functionaliteiten zijn voordelig voor de organisator, omdat hij in één oogopslag kan zien wie er mee doen aan zijn evenement en ontlast wordt van zijn administratieve en logistieke taken. Hierdoor houdt de organisator altijd zicht op zijn evenement. Daarnaast kan een organisator een extra service bieden aan de deelnemers door hen een plek te bieden waar zij hun eigen inschrijvingen en uitslagen kunnen bekijken, en daarnaast hun eigen gegevens, startvak en eigen foto's kunnen beheren. Dit zorgt er ook voor dat organisatoren direct en online toegang hebben tot medische gegevens van deelnemers, waardoor de organisator een extra service kan bieden rondom zorgplicht en verzekeringen (Duindam S. , 2015).

FUNCTIONALITEITEN VOOR DE SPONSOR

De voordelen van MySportfolio voor sponsors is dat er functionaliteiten van sponsorkortingen beschikbaar zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan:

- Draaiboek voor aanleveren van vragen kortingsformulier;

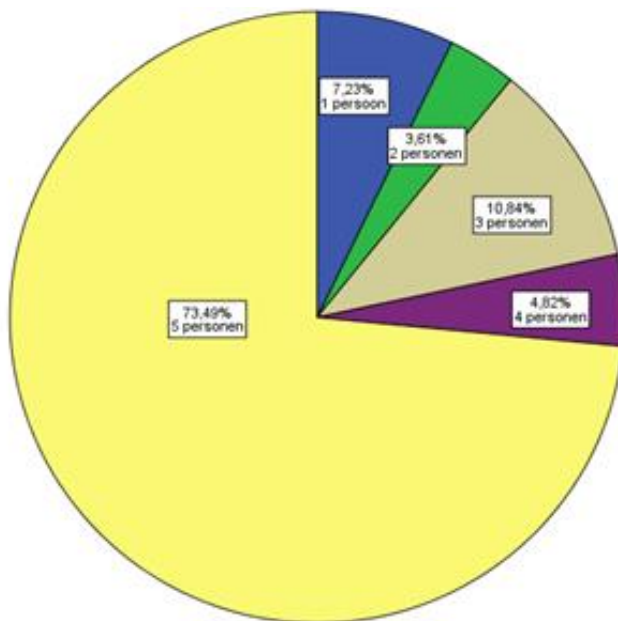
- Functionaliteit voor het genereren van voucher-codes (backoffice functie);
- Configureren van kortingsinstellingen;
- Rapportages ingevoerde informatie (Duindam S. , 2015).

Naam inschrijffapplicatie	MySportfolio
Wat is hun strategie?	De strategie die door MySportfolio wordt gehanteerd is het benaderen van evenementorganisatoren met behulp van een top-down strategie. Sportboek BV laat weten dat ze meer gebruikers genereren door eerst de evenementorganisatoren te benaderen, waardoor individuele deelnemers verplicht worden om gebruik te maken van MySportfolio. Elk evenement krijgt dan een plek in de kalender op de website. Indien de organisatoren hiervan geïnteresseerd zijn, kunnen zij tegen betaling hun inschrijvingen laten verlopen via MySportfolio. Zijn ze hier niet geïnteresseerd is, dan worden de bezoekers van de website doorgelinkt naar de website van het evenement. MySportfolio biedt dan als het ware “gratis” reclame aan voor een evenement.
Van welke partij is deze inschrijffapplicatie?	Sportboek BV
Wat is hun marktaandeel?	Nauwelijks marktaandeel.
Wat zijn hun doelstellingen?	Sportboek BV heeft de ambitie uitgesproken om binnen twee jaar het grootste platform in Nederland te zijn waar sporters hun eigen portfolio kunnen opbouwen met al hun sportieve prestaties en foto's, evenementorganisatoren ontzorgd worden met betrekking tot inschrijving, betaling, resultaten en tijdsregistratie, en partners, bijvoorbeeld in de zorgsector, het ideale vertrekpunt vinden voor het verzamelen van data ten behoeve van bewegings- en gezondheidsonderzoeken, en waar sponsors kunnen participeren met producten en/of content.
Wat is het onderscheidend vermogen van het product?	Het platform dient als één verzamelpunt voor meerdere doelgroepen dat meer inzicht biedt in de gegevens en de gecombineerde diensten vergemakkelijkt. Daarnaast bestaat het managementteam uit gevarieerde vakgebieden, zoals techniek, bedrijfskundig, communicatie en organisatie.
Wat zijn de zwakke kanten van het product?	De website is niet volledig. Veel functionaliteiten zijn niet direct terug te

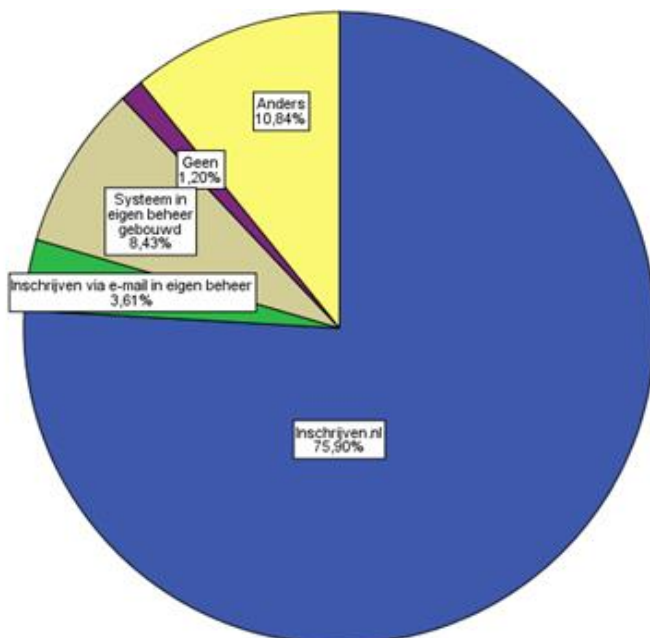
	vinden of niet aanwezig. Daarnaast is er een gebrek aan communicatie en evaluatie van het managementteam.
Is de concurrenten agressief of passief?	Agressief
Valt er een aanval te verwachten?	Ja
Op welke manier verwachten ze de komende jaren te gaan groeien?	Door de kalender op de website te vullen met recente evenementen en daarbij de organisatoren te benaderen verwacht Sportboek BV meer gebruikers te genereren.
Op welke manier zetten ze marketinginstrumenten in?	Product: Door een moderne alles-in-één website rondom hardloop- en/of wandelevenementen te bieden met een inschrijftool, kalender en een eigen profiel; Prijs: MySportfolio biedt een tarief van 0,80 cent per deelnemer; Promotie: MySportfolio heeft een eigen website ontwikkeld; Plaats: Uitsluitend online verkoop in Nederland.

(Ruyters & Rekers, 2014)

BIJLAGE 6: RESULTATEN MARKTANALYSE



Figuur 13 Aantal personen evenementorganisatoren



Figuur 14 Gebruik inschrijfapplicaties

Tabel 3 Overstappen naar een andere inschrijfapplicatie

		Inschrijfapplicaties				
		Inschrijven.nl	Inschrijven via e-mail in eigen beheer	Systeem in eigen beheer gebouwd	Anders	Totaal
Overgang	Ja	11%	67%	20%	14%	14%
	Nee	89%	33%	80%	86%	86%

Tabel 4 Tevredenheidsonderzoek per inschrijfapplicatie

		Inschrijfapplicaties		
		Systeem in eigen beheer gebouwd	Inschrijven via e-mail in eigen beheer	Anders
Tevredenheidsonderzoek	Niet van toepassing	0%	0%	0%
	Zeet ontevreden	14%	0%	0%
	Ontevreden	14%	0%	0%
	Neutraal	14%	67%	0%
	Tevreden	14%	33%	67%
	Zeet tevreden	43%	0%	33%

BIJLAGE 7: PITCHES VOOR MYSPORTFOLIO**DE DERTIG SECONDEN PITCH**

“Wij zijn bezig om een product te ontwikkelen zodat iedereen zich makkelijker kan gaan inschrijven voor hardloopevenementen of -wedstrijden. Soortgelijke applicaties bestaan natuurlijk al, maar onze inschrijfapplicatie biedt een alles-in-één-pakket. Op de website kunnen deelnemers, organisatoren én sponsors terecht om gegevens te wijzigen, betalingen te regelen en informatie te vinden. Ze hoeven hierdoor niet meer op meerdere verschillende websites in te loggen om hetzelfde te bereiken. En volgens de Atletiekunie zijn er afgelopen jaar bijna één miljoen nieuwe hardlopers bij gekomen. Dat zijn één miljoen meer nieuwe klanten. Uit ons onderzoek naar deze doelgroep blijkt het dat ze wel behoefte hebben naar ontwikkeling, maar dat ze tevreden zijn over hun huidige inschrijfapplicatie. Daar ligt nu juist een kans voor ons, namelijk het laten inzien dat een product als MySportfolio wél functioneel is en hun enorm veel tijd kan besparen. Momenteel hebben nu 5.500 gebruikers een profiel op MySportfolio en we zijn nu hard aan het werk om een nieuwe website te ontwikkelen waar de organisatoren op een strategische manier benaderd worden, zodat we nog meer gebruikers kunnen genereren.”

DE TWEE MINUTEN PITCH

“Wij zijn bezig met het ontwikkelen van een alles-in-één-pakket van een inschrijftool waar meerdere doelgroepen zich makkelijker en sneller kunnen inschrijven voor evenementen of wedstrijden, genaamd MySportfolio. En nu denkt u waarschijnlijk: hebben we daar al niet genoeg tools voor? Dat klopt, echter bestaat er geen inschrijftool die alle soort inschrijfmogelijkheden kan bieden op één website. Concurrenten maken gebruik van een afzonderlijke website voor de inschrijvingen, en een afzonderlijke website voor de uitslagen. Deelnemers van hardloopevenementen kunnen hierdoor hun tijdsregistraties moeilijk terug vinden, en daarnaast is het vandaag de dag outdated en gebruiksonvriendelijk. Ook kost het enorm veel tijd waar gebruikers van applicaties vandaag de dag helemaal niet op zitten te wachten. Binnen één, twee of drie klikken moet er iets tot stand gekomen zijn en daarom bieden wij één platform aan waar men alle inschrijvingen en uitslagen op terug kan vinden. Tegenwoordig willen mensen snel en makkelijk iets vinden, en dat kan met MySportfolio. Wij denken hiermee geld te gaan verdienen door 5 % van het inschrijfgeld te vragen met een minimum van 81 cent. Ons team bestaat uit negen personen die ieder zijn eigen specialiteit heeft. Zo hebben we iemand voor de ICT, commercie, marketing en investeringsrelaties. Wij zijn met elkaar in contact gekomen doordat een organisator een tekortkoming ontdekte tijdens het organiseren van een evenement. Hij had bijvoorbeeld geen inzicht in het medicijngebruik van deelnemers en was veel tijd kwijt aan last-minute wijzigingen. Hij is daarom naar The Innovation Tree, een ICT-bedrijf, gegaan waar hij een goede ervaring mee had en zo zijn we vervolgens MySportfolio gaan ontwikkelen. Momenteel zoeken we samen naar durfkapitaal tussen de € 120.000 en € 150.000. Maar in de tussentijd staan wij niet stil. We zijn nu namelijk bezig om al een aantal stappen vooruit te boeken door een geheel nieuwe opzet van de website te ontwikkelen en door te voeren. We gaan de website opvullen

met evenementen zodat deze al een stuk aantrekkelijk wordt voor deelnemers en evenementorganisatoren. Op deze manier hanteren we een nieuwe strategie en bereiken we veel meer gebruikers. Zo zijn we alsnog verder aan het gaan met de doorontwikkelingen. Dus indien u aan boord wil stappen van onze startende onderneming, horen wij het graag van u. In de tussentijd werken wij verder aan de inschrijfapplicatie om de functionaliteiten zo veel mogelijk up-to-date te houden en de gebruikers tevreden te houden.”