



Van innovatief idee naar commercieel product

Hoe pak je dat aan en
met welke financiering?

NOM

Van start met je innovatie

Je hebt een innovatief idee en nu wil je dat ontwikkelen tot een marktklaar product. Maar hoe begin je? En wat komt er allemaal bij kijken?

Je uitgangssituatie kan heel verschillend zijn. Je bent een uitvinder met een nieuwe oplossing, je hebt als start-up al een eerste klant voor je beoogde product, of je bent een gevestigde ondernemer en je wilt innoveren met een geheel nieuwe oplossing. Maar wat je vertrekpunt ook is, je zult vergelijkbare uitdagingen tegenkomen.

Veel innovatieve ideeën bereiken de markt niet. Dat hoeft niet aan het product of dienst te liggen. Er komt namelijk veel kijken bij de ontwikkeling van een eerste concept naar een marktrijp product. Dus hoe briljant je idee ook is, je zult onderweg valkuilen tegenkomen waardoor mislukking op de loer ligt.

Innoveren kost tijd en geld, zonder garantie op succes. Je hebt er de juiste mensen voor nodig, maar ook toegang tot kennis, faciliteiten en technologieën. Om dat voor elkaar te krijgen, zul je op zoek moeten naar financiering. En dat is met name in die vroege fase van ontwikkeling lastig. Want de grote risico's maken dat traditionele investeerders terughoudend zijn en dat strategische partners gevalideerde oplossingen zoeken.

Dus hoe kom je als uitvinder, startende ondernemer of mkb-bedrijf tot een succesvolle innovatie en hoe vermijd je de zogenaamde 'valley of death'? Er is jammer genoeg geen kant-en-klaar stappenplan om een innovatie naar de markt te brengen. Wel zijn er vaste factoren die medebepalend zijn voor het slagen van je onderneming.

In dit whitepaper gaan we in op de zaken waar je rekening mee moet houden om je idee te ontwikkelen tot commercieel product en hoe je dit kunt financieren.

Wanneer is een idee innovatief?

Innovatie is complex en heeft voor iedereen een andere lading. Maar een idee is pas innovatief als er echt sprake is van vernieuwing. Dit kan betrekking hebben op producten en diensten, maar ook op bedrijfsprocessen en technologieën. Bij de NOM beschouwen we innovatie als een technologische ontwikkeling die leidt tot vernieuwing en verandering in de markt. Het moet dus echt een unieke oplossing zijn! Dat betekent ook dat je innovatie moeilijk te kopiëren is door anderen.



Fases in het innovatieproces

Innoveren begint dus met een idee of concept. Vervolgens doorloop je verschillende stappen om je idee naar de markt te brengen en je onderneming verder te ontwikkelen. Dit innovatieproces verschilt per product of dienst maar kent ook overeenkomsten. De meest voorkomende fasen zijn:

Onderzoeksfase

Je gaat je idee eerst verder onderzoeken en de technische en commerciële haalbaarheid bewijzen, met als resultaat een proof-of-concept.

Ontwikkelingsfase

Vervolgens ontwikkel je dit tot een werkend prototype, een fysiek uitgewerkte modelversie van je product.

Doorontwikkelingsfase

In deze fase bouw je aan de doorontwikkeling van je product(en) in een product-portfolio.

Startfase

Je produceert een kleine oplage van het definitieve product, de nulserie. Dit ontwikkel je tot het commerciële product waarmee je de markt opgaat.

Groeifase

Vervolgens is het tijd om je onderneming verder te laten groeien, bijvoorbeeld door nieuwe markten aan te boren en te internationaliseren.

Het is geen lineair proces, soms zul je even een stap terug moeten doen voordat je weer verder kunt!

Kritische succesfactoren

Nu weet je welke stappen er nodig zijn voor het ontwikkelen van een innovatie. In iedere fase spelen vier succesfactoren een rol.



Je hebt allereerst een **innovator/ondernemer** nodig: iemand die zich verantwoordelijk voelt voor het idee en die de kar trekt. Dit kun je zelf zijn, maar dat hoeft niet.



Verder heb je behoefte aan de juiste **kennis en faciliteiten**, bijvoorbeeld om je prototype te ontwikkelen en te testen.



In je **bedrijfsvoering** regel je allerlei ondernemerszaken, zoals je strategie, businessplan, organisatie, financiën en sales.



Tot slot heb je **financiering** nodig om dit alles te realiseren.

Technology readiness levels

Een veelgebruikte methode bij innovatie zijn de '**Technology Readiness Levels**' (TRL), een meetlat met negen stappen. Hierop kun je aflezen hoe ver een innovatie is op weg naar volwassenheid. Deze meetlat begint met fundamenteel onderzoek en eindigt met een marktrijp product.

Hoe je de vier bouwstenen of succesfactoren het beste invult, verschilt per fase in het innovatieproces. Het is dus heel belangrijk dat je beseft in welke fase je onderneming zich bevindt en wat je in die fase nodig hebt. De innovator kan in de eerste fase een onderzoeker zijn, maar vanaf de startfase moet de innovator ook ondernemerskwaliteiten hebben. Ook zijn in de verschillende fasen andere vormen van financiering beschikbaar en zul je andere faciliteiten nodig hebben. Hieronder hebben we een voorbeeld opgenomen van de verschillende bouwstenen per fase.

	Onderzoek	Ontwikkeling	Start	Doorontwikkeling	Groei
TRL-niveau	TRL 3-4	TRL 5-6	TRL 7-9	-	-
Resultaat	Conceptueel ontwerp/ proof-of-concept	Werkend prototype	Nulserie/ marktrijp product	Productversie 2.0	Productfolio/ meerdere producten
Innovator	Onderzoeker/ uitvinder	Ondernemende uitvinder	Ondernemer	Ondernemende manager	Leidinggevende manager
Bedrijfsvoering	Productontwikkeling Technische haalbaarheid	Product-market-fit Commerciële haalbaarheid Eerste launching customer	Sales Launching customers	Opschaling sales Onderzoek nieuwe markten	Internationalisering Nieuwe product- markt-combinaties
Kennis en faciliteiten	Labruimte/ experimenteel Kennisinstellingen	Proeftuinen	Productiefaciliteiten Strategische partner	Distributiepartner	Internationale partners
Financiering	Subsidies	Pre-seedfondsen	Seedfondsen	Series A (private equity/ venture capital)	Series B (beursgang)

Wat heb je nodig voor succes?

We hebben een aantal zaken op een rij gezet die je nodig zult hebben om van je innovatieve idee een succes te maken. Je ziet dat de vier genoemde succesfactoren (innovator, faciliteiten, bedrijfsvoering en financiering) hierin ook terugkomen.

Faciliteiten

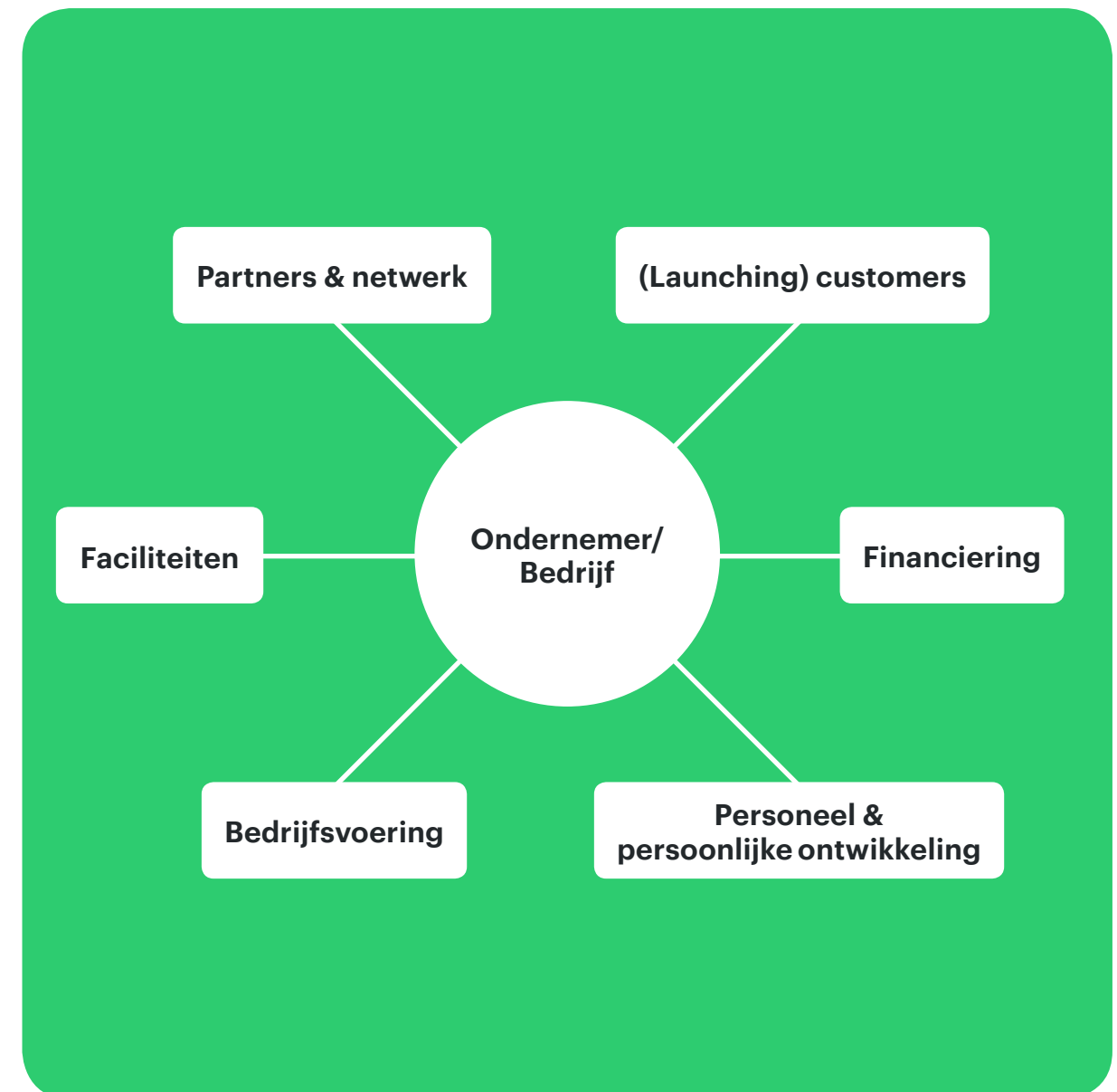
Om je product te testen en te ontwikkelen heb je de juiste faciliteiten nodig. Denk aan productiemiddelen, labruimte en huisvesting maar ook aan technologie en kennis. Breng dus op tijd in kaart wat je in welke fase nodig hebt. Let erop dat je je organisatie zo lean en efficiënt mogelijk inricht. Denk goed na wat je wilt aanschaffen en wat je kunt inhuren.

Partners & netwerk

Waarschijnlijk heb je niet alle expertise zelf in huis. Je zult dus behoefte hebben aan kennis- of ontwikkelpartners. Maar denk ook aan toeleveranciers. Kijk ook of er al een regionaal ecosysteem is voor innovaties in jouw branche. Dit zijn clusters waarin kennisinstellingen, overheid en bedrijfsleven samenwerken aan innovaties. Vaak kun je “lenen” van bestaande producten en diensten en hoef je het wiel niet opnieuw uit te vinden.

Bedrijfsvoering

Vroeg of laat heb je een bedrijfsvoering nodig. Daarin zet je een organisatiestructuur op en ontwikkel je een visie, strategie en verdienmodel. Ook businessplannen en financieringsaanvragen behoren tot je bedrijfsvoering. Mogelijk moet je ook voldoen aan wet- en regelgeving en zaken als intellectueel eigendom vastleggen. Advies is wel om in de opstartfase weg te blijven van ingewikkelde constructies die veel tijd en aandacht vragen. Hou het simpel!



(Launching) customers

De juiste product-market-fit is essentieel. Om erachter te komen of er een markt is voor jouw innovatie, zul je een grondige marktvalidatie moeten uitvoeren. Denk ook na over je concurrentie en je positionering in de markt. Daarnaast is het slim om in een vroeg stadium al enkele launching customers aan je te binden, zelfs nog voordat je product klaar is. Op een later moment zul je vooral moeten investeren in marketing en sales.

Personeel & persoonlijke ontwikkeling

Je kunt als startende ondernemer veel maar niet alles zelf doen. Daarom is je team heel belangrijk. Kijk welke vaardigheden je zelf hebt, welke competenties je kunt ontwikkelen en welke mensen je nodig hebt. Zorg dat je ten minste één goede partner naast je hebt die je vertrouwt en die zich aan het bedrijf committeert.

Financiering

Financiering is essentieel om van je idee een product te maken. Daarom zul je op zoek moeten naar investeerders. Besef dat in verschillende fasen verschillende vormen van financiering interessant zijn. Denk aan subsidies, vroegefasefinanciering, informal investors, banken en private investeerders. Begin bovendien op tijd met het zoeken naar financiering. Je wilt te allen tijde voorkomen dat je cashflowproblemen krijgt.

Ga voor succes maar wees realistisch

Zonder ambities en hard werken geen succes. Maar wees ook realistisch. Anticipeer op tegenslagen; het testen en ontwikkelen van een product kost vaak meer tijd en geld dan gedacht. Probeer wel met zo min mogelijk investeringen in te schatten of je idee gaat slagen. Het is verleidelijk om je ziel en zaligheid - en wellicht al je geld - in je onderneming te stoppen. Maar hou er ook rekening mee dat je innovatie mogelijk geen succes wordt. Hoe meer je investeert, hoe moeilijker het wordt om op het juiste moment te stoppen. Een goede tool om je hierbij te helpen is de **'build-measure-learn feedback loop'**, een model van de Lean Startup methode. Daarmee leer je snel van je fouten en kun je op tijd bijsturen.

Build-measure-learn feedback loop



Alles over vroegefasefinanciering

Het vinden van financiering voor innovatieprocessen is lastig. Innovatie is kostbaar en de kans op mislukking is aanzienlijk. Ook duurt het vaak nog een tijd voordat er omzet is. Investeerders lopen dus veel risico. Traditionele financiers zoals banken en private investeerders zijn daarom terughoudend om te investeren in deze vroege fase. Maakt dat het vinden van financiering onmogelijk? Gelukkig niet!

Financieren van innovaties

Er zijn verschillende financieringsmogelijkheden die in de vroege fase interessant zijn. Dit is de fase waarin je je idee onderzoekt en ontwikkelt tot een commercieel product. Denk aan subsidies, vroegefasefinanciering, investeringsfondsen en informal investors. Ook kennisinstellingen financieren innovaties, maar daarvoor moet je vaak verbonden zijn aan de betreffende organisatie.



Interessante financieringsmogelijkheden

Onderstaande financieringen kunnen interessant voor je zijn:

- De overheid biedt een aantrekkelijke [vroegefasefinanciering](#) voor starters en mkb'ers die willen onderzoeken of hun innovatieve idee kans van slagen heeft (proof-of-concept).
- Met de [Seed Capital regeling](#) ondersteunt de overheid innovatieve ondernemingen op technologisch en creatief gebied bij het verkrijgen van risicokapitaal.
- Het programma [Take-off van NWO](#) biedt financiering voor haalbaarheidsstudies en vroegefasetrajecten.
- De Rabobank heeft een [Achtergestelde Innovatie Lening](#) voor innovaties in de idee-, plan- of startfase.
- Op [123subsidie.nl](#) van SNN vind je allerlei financieringen voor ondernemers in Noord-Nederland.

Ook de NOM biedt een vroegefasefinanciering, daarover lees je verderop in dit whitepaper meer.

Zo overtuig je een investeerder

In de vroege fase is het essentieel dat je een investeerder weet te overtuigen van de innovativiteit en de technische en commerciële haalbaarheid van je idee. Een investeerder win je dus niet zomaar voor je plannen! Let met name op de drie meest voorkomende valkuilen:

1. Businessplan en pitch deck

Het schrijven van een businessplan is vakwerk. Geen wonder dat het hier vaak fout gaat. Maak je plannen en ideeën concreet en SMART. En onderschat ook de kracht van een goede presentatie niet! Schroom dus niet om een expert om hulp te vragen. Hetzelfde geldt voor je [pitch deck](#).

2. Begroting

Het is verleidelijk om prachtige prognoses en winstverwachtingen te voorspellen. Maar een competente investeerder is kritisch. Wees dus ook kritisch naar jezelf en maak een reële begroting met meerdere scenario's. Probeer daarnaast om met zo min mogelijk middelen een goede product- en marktvalidatie uit te voeren en houd je kosten flexibel.

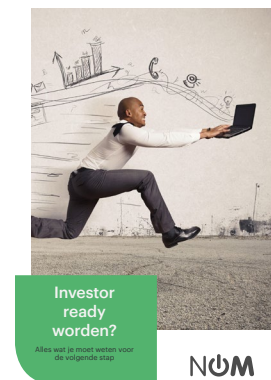
3. Marktvalidatie

Ook bij de marktvalidatie zijn ondernemers vaak te optimistisch over hun innovatie. Maar zit de hele wereld echt te wachten op je product? Wees kritisch naar de markt en committeer partners of launching customers vroegtijdig met een intentieverklaring of samenwerkingsovereenkomst. En doe gedegen marktonderzoek met concrete resultaten. Zo voorkom je dat je de markt verkeerd inschat. Het [Value Proposition Canvas](#) kan je helpen om je aanbod zo goed mogelijk aan te laten sluiten bij de klant. Deze tool is een verdieping op het [Business Model Canvas](#).

Wees zelf ook kritisch

Het is heel belangrijk dat je zelf ook kritisch bent naar de investeerder toe. Risicokapitaal is vaak kostbaar. En juist omdat het lastig is om in deze fase financiering te krijgen, is de verleiding groot om de voorwaarden op de koop toe te nemen. Je bent al blij dat je geld krijgt toch? Ga echter niet over één nacht ijs. Vergelijk de mogelijkheden en kijk goed of de investering past bij jou als ondernemer en bij de fase waarin je innovatie zich bevindt.

Meer weten over het aantrekken van investeerders en de impact op je onderneming? Lees dan ook onze andere whitepapers:



Whitepaper
'Investor ready worden?'

[Lees het paper](#)



Whitepaper
'De impact van investeerders op je bedrijf'

[Lees het paper](#)

Wat kan de NOM voor je betekenen

Innoveren is noodzakelijk voor een bloeiend bedrijfsleven en een sterke economie. En dat kan alleen als innovatieve ideeën de kans krijgen om uit te groeien tot businesskansen. Daarom stimuleert de NOM innovaties in Noord-Nederland. Dat doen we door het beschikbaar stellen van kennis, kapitaal en contacten. Zo leggen we samen met jou als ondernemer de basis voor een succesvol bedrijf.

1. Financiering

De NOM biedt als een van de weinige investeerders financiering voor de vroege fase van je innovatie. Omdat we een zorgvuldig selectieproces hanteren, nemen we ook drempels weg voor private investeerders. Onze financiering maakt het dus makkelijker om daarnaast andere investeerders aan te trekken voor je innovatie.

2. Kennis en netwerk

Juist in de vroege fase heb je waarschijnlijk behoefte aan een sparringpartner. Iemand die je bijstaat met raad en daad en je helpt om een goede basis te leggen. De NOM beschikt over de juiste kennis, netwerken en resources. We adviseren je graag over uiteenlopende juridische, fiscale, financiële, strategische en organisatorische vraagstukken. We hebben bijvoorbeeld kennis van verschillende markten, verdienmodellen en best practices en we kunnen je in contact brengen met andere ondernemers.

3. Business development

Het Noorden bruist van het talent en de goede ideeën. Vaak zijn er andere ondernemers en instellingen met wie je de krachten kunt bundelen. We brengen je graag in contact met partijen die over de juiste kennis en technologieën beschikken. Daarnaast hebben we ecosystemen opgezet waarin overheid, kennisinstellingen en ondernemers succesvol samenwerken aan innovaties. Bijvoorbeeld op het gebied van offshore windindustrie, smart factories en watertechnologie.

4. Internationaal ondernemen

Mogelijk is je product interessant voor de buitenlandse markt, of je hebt behoefte aan internationale samenwerkingspartners. In dat geval kan de NOM je adviseren op het gebied van internationaal ondernemen. Dankzij onze afdeling Foreign Direct Investment hebben we veel kennis van de buitenlandse markt en een groot internationaal netwerk.



De NOM als investeerder in de vroege fase

Zoals gezegd bieden we bij de NOM financiering voor de vroege fase van innovaties. Onze vroegefasefinanciering is met name bedoeld voor een proof-of-concept en/of het ontwikkelen van een werkend prototype.

Waar letten we op?

Voordat we besluiten of je idee in aanmerking komt voor financiering, doen we grondig onderzoek. Natuurlijk kijken we kritisch naar je businessplan en je prognoses. Ook de volgende aspecten vinden we erg belangrijk:

1. Hoe innovatief is het idee?

We kijken allereerst of je idee innovatief genoeg is. Met andere woorden, is het echt vernieuwend? Een aanvullende voorwaarde van de NOM is dat de innovatie schaalbaar is. Dat houdt in dat je innovatie ook breder op de markt gebracht kan worden.

2. In welke fase bevindt het idee zich?

Daarnaast kijken we in welke fase je idee zich bevindt. Dat doen we met behulp van de **Technology Readiness Levels**. Zo kunnen we zien of je al zover bent dat een financiering nuttig en kansrijk is. Dit maakt ook duidelijk welke stappen je nog moet zetten en wat de kansen en risico's zijn. De NOM financiert meestal vanaf TRL-niveau 4.

3. Is het product technisch haalbaar?

De technische haalbaarheid van je product is voor ons een belangrijke voorwaarde. Je moet kunnen aantonen dat je product werkt. Wat hiervoor nodig is, kan per branche verschillen. In de IT kan een mock-up voldoende zijn, in de chemie zien we graag resultaten op labschaal. Voor het uitvoeren van haalbaarheidsstudies zijn vaak aparte subsidies beschikbaar.

4. Is er een markt voor het product?

Het is natuurlijk essentieel dat de markt interesse heeft in je product. Je vrienden en familie zijn waarschijnlijk allemaal enthousiast, maar je heb je ook gedegen marktonderzoek gedaan? En hoeveel serieuze partijen heb je gesproken? Mogelijk heb je al een eerste klant. Het is dan een voordeel als deze zich financieel heeft gecommitteerd.

5. Wie is de ondernemer?

Tot slot kijken we ook naar je competenties en trackrecord als ondernemer en je commitment. Ook je eventuele team is belangrijk. Een ontoereikend team kan namelijk belemmerend werken. En een goede uitvinder is zoals gezegd niet per se een goede ondernemer!

Het is uiteindelijk de combinatie van factoren die bepaalt of we willen investeren. Maar zorg in elk geval dat je goed beslagen ten ijs komt!

De NOM als aandeelhouder

Als we besluiten dat je in aanmerking komt voor onze vroegefasefinanciering, dan stappen we als aandeelhouder in je bedrijf. Natuurlijk maken we daarover heldere afspraken. Omdat we innovatie in Noord-Nederland willen faciliteren, zijn we bereid risico te nemen zonder de zekerheid van bijvoorbeeld een onderpand. Daarbij vinden we het ontzettend belangrijk dat jij als ondernemer aan het stuur blijft. Verder investeren we op basis van cofinanciering. Dat houdt in dat er commitment moet zijn van andere financiers. Maar als wij bij de NOM overtuigd zijn van jouw plannen, dan is onze ervaring dat dit ook deuren opent bij andere investeerders.

Contact

We hopen dat dit whitepaper je meer inzicht heeft gegeven in wat er komt kijken bij het ontwikkelen van je innovatie. Zijn er issues waar je hulp bij nodig hebt, of misschien wil je gewoon eens met ons komen praten? We horen het graag!

Neem contact op

Jens Ruesink

06 21 51 85 08

ruesink@nom.nl - www.nom.nl

Paterswoldseweg 810
9728 BM Groningen

Interessante informatie

'Must reads'

- Dermot Berkery - *Raising Venture Capital for the Serious Entrepreneur*
- Thomas Kubr - *Starting Up: Achieving Success with Professional Business Planning*
- Eric Ries - *The Lean Startup*
- Peter Thiel with Blake Masters - *Zero to One*
- Peter Rikhof en Wietze Willem Mulder - *Hoe vind ik een investeerder?*

Business canvases

Op de website van Strategyzer kun je allerlei 'canvases' en andere tools downloaden om je ideeën en businessmodellen uit te werken. Het Business Model Canvas en het Value Proposition Canvas zijn twee bekende voorbeelden.

Capital Waters

Op www.capitalwaters.nl vind je juridische informatie en voorbeelddocumenten met betrekking tot de financiering van startups.

