

99 redenen om
te stoppen, en
toch door te gaan

DAAN WEDDEPOHL



Een magisch begin

Mijn leven staat de afgelopen jaren op zijn kop. Ik werd geciteerd door *The Guardian*, *Forbes* en *The Economist*, en *The New York Times* schreef over mijn levensverhaal. Vanwege mijn vermeende prestaties ben ik toegesproken door Bill Clinton en heb ik af en toe meetings met Al Gore. Ik was te gast als adviseur en expert op 10 Downing Street, bij de Tweede Kamer en ministeries, multinationals, investeringsfondsen, gemeentes en bij de EU, de EC en de OECD. Mijn bedrijf stond de afgelopen jaren in de wereldwijde lijst van 'exponentiële organisaties en bedrijven' die ongeremd groeien. Onze notering was hoger dan die van Facebook en Twitter. Ik werd uitgenodigd als spreker in vijftien landen over de hele wereld. We werden genomineerd en wonnen meer prijzen dan ik kan tellen. Onze eerste grote investeringsronde haalde het achtuurjournaal. Onze crowdfunding vestigde een nieuw record. We waren 's werelds grootste en succesvolste platform voor het delen van spullen. En misschien wel het hoogtepunt: de naam van mijn bedrijf was het juiste antwoord op een kruiswoordpuzzel in *de Volkskrant*.

Alle eer en aandacht leidt bij mij nog steeds tot het *impostor syndrome*, het gevoel dat je elk moment door de mand kunt vallen, omdat je zelf het idee hebt dat wat je doet niet zo bijzonder is en dat je al die aandacht niet verdient. Ik heb gewoon heel veel geluk gehad, denk ik weleens. Maar ik moet misschien de invloed van mijn eigen inspanningen niet helemaal wegvlak-

ken; misschien heb ik wel een bepaalde vaardigheid of kennis ontwikkeld. Maar wat is die vaardigheid precies? Wat is het geheim van mijn geluk?

Mensen die dat proberen te achterhalen, vragen bijna altijd: 'Hoe ben jij eigenlijk begonnen?' Men vermoedt kennelijk dat daar ergens de oplossing zit. Er schuilt een enorme magie in iets beginnen. Wat is het geheime recept om een begin te brouwen? Er moet toch een soort stappenplan zijn voor een succesvol begin? Een logische opeenvolging van stappen die maken dat iets begint en dan goed gaat. En zijn het geen stappen dan is het misschien iets anders. Je moet eerst wachten op een fantastisch idee of op iemand die je moet kennen, op iets wat je moet kunnen. Is er niet een goedkeuring die je eerst nodig hebt? Waarom lukt het sommige mensen om vanaf nul een groot project van de grond te krijgen en komt een ander er maar niet toe? Wat doen die mensen toch die succes hebben? Hoe beginnen ze?

Eigenlijk is het ook niet zo gek dat die vraag speelt. Helemaal vanaf nul beginnen is bijzonder. De meeste dingen waren er al. De wereld was er al voordat wij erin stapten. Je school bestond waarschijnlijk al voordat jij eraan begon, je eerste baan was bij een bestaand bedrijf, je sport meestal bij een bestaande club. Bijna alles is er al. Echt helemaal vanaf het begin met iets nieuws starten is niet iets wat je zomaar meemaakt. Dat betekent ook dat de meeste van ons een stelletje amateurs zijn op het vlak van beginnen. We hebben geen idee hoe het werkt. We doen maar wat. We gebruiken onze ervaring met dingen die er al waren en plakken die op iets nieuws. Maar na veel opnieuw beginnen, kom je erachter dat beginnen een heel andere tak van sport is met heel andere regels.

Na heel veel beginnen, ben ik er wel achter gekomen dat er meer nodig is om succesvol te zijn dan een goede start. Maar

wat is dan het geheim van succes? Als je me vraagt wat het verschil is tussen de projecten die succesvol zijn geworden en de projecten die niet zijn geslaagd, tussen de ondernemingen die niet van de grond zijn gekomen en mijn onderneming nu, dan zie ik vooral één belangrijk verschil: ik heb niet opgegeven. Zo simpel is het. Iets gaat door omdat je vergeet of weigert te stoppen. Een project of onderneming is pas mislukt als de initiator het opgeeft.

Niet stoppen klinkt misschien makkelijk, maar dat is het niet per se. Ik ben keer op keer begonnen en gestopt. Ik weet dus heel goed wat ervoor nodig is om iets níét af te maken. Op de middelbare school was mijn huiswerk meestal niet af, als ik er al aan begonnen was. En de middelbare school zelf heb ik ook niet afgemaakt. Er zijn zeker zo'n duizend projecten waar ik mee ben gestart en die ik nooit heb afgemaakt; ondernemend als ik ben, heb ik misschien wel honderd bedrijfjes niet doorgezet waar ik wel aan ben begonnen. Je zou dus kunnen zeggen dat ik een expert ben in beginnen en afhaken. En daardoor heb ik langzaam maar zeker geleerd wat maakt dat ik stop. En van elke keer dat ik gestopt ben, heb ik ook iets geleerd over hoe ik verder kan gaan. Stoppen is dus misschien helemaal niet zo erg. Misschien is het wel leerzaam. Er zijn namelijk honderden redenen om te stoppen of om niet eens te beginnen. Sommige van die redenen zijn valide. Maar wat mij opvalt bij beginnende ondernemers is dat er vooral ook heel veel slechte redenen zijn om niet verder te gaan, om niet de volgende stap te zetten. Het stikt van de onjuiste aannames over hoe ondernemen werkt, hoe je aan iets begint en waar iets aan moet voldoen voordat het (verder) mag bestaan. Die aannames help ik graag uit de wereld.

Ik hoop dat dit boek je helpt om te stoppen. Als de omstandigheden er echt om vragen. Als het goed is om te stoppen. Maar

ik hoop nog meer dat het je helpt om door te gaan; met iets wat je graag wilt, iets wat er zou moeten zijn, iets wat er mag zijn. En dat je dan volhoudt. Want dat is het enige wat nodig is om iets voor elkaar te krijgen. Beginnen is dus eigenlijk niet zo moeilijk. Je had het misschien nog niet door, maar je bent al begonnen. Nu hoef je alleen maar te zorgen dat je niet meer stopt.

Bedrijf, start-up, project, plan, voornemen

Heel veel van de verhalen in dit boek gaan op voor meer dan alleen een start-up of een bedrijf. Het gaat over ideeën en plannen in de breedste zin. Waar ik 'start-up' of 'bedrijf' zeg, kun je ook 'project' of 'plan' of 'kunstwerk' of 'voornemen' lezen. Kijk maar waar jij aan wilt beginnen.

Het begin van een spannende periode

Mijn bedrijf, Peerby, biedt een website en een app waarmee je spullen kunt lenen van mensen in de buurt. Gereedschappen, feestbenodigdheden, een camera of een bakfiets bijvoorbeeld. Dat scheelt heel veel onnodige consumptie (en daarmee vervuiling) en het brengt buurtgenoten bij elkaar. Een heel simpel idee. En toch waren we in 2012 de eerste ter wereld die het ook voor elkaar kregen om het te laten werken, want dat bleek nog helemaal niet zo eenvoudig. We kregen er wereldwijde aandacht en erkenning mee. We openden deelgemeenschappen in heel veel steden in Nederland en België, de rest van Europa en de vs, en haalden er vele miljoenen aan financiering mee op.

Maar het feit dat mensen spullen van elkaar konden lenen, betekende nog niet dat het ook een financieel succes was. Het blijkt een hele worsteling te zijn om, binnen de huidige systemen, van iets wat sociale en ecologische impact heeft ook een financieel duurzaam bedrijf te maken. Dit boek gaat over het vroege begin en over de periode eind 2016 tot begin 2019. Want in die laatste periode kwam ik met Peerby in een spannende fase terecht: ik realiseerde me voor de tweede keer in het bestaan van het bedrijf dat het businessmodel van Peerby niet werkte en dat we, als we zo door zouden gaan, afstevenden op een faillissement. Ik besloot in te grijpen, niet dat ik wist wat we precies moesten doen, ik had geen idee, maar dat er flink bijgestuurd moest worden, wist ik wel. In de twee jaar die

volgden, is er veel gebeurd en is het roer daadwerkelijk radicaal omgegaan. Ik heb tijdens deze en eerdere periodes een soort bedrijfsdagboek bijgehouden. Dit boek is aan de hand van tientallen van deze dagboekfragmenten opgebouwd. Ik hoop dat als mensen dit boek gelezen hebben, ze geïnspireerd zijn om ergens aan te beginnen, het niet erg vinden om een keer te falen, tijdens de reis accepteren dat ze heel vaak dingen niet weten en uiteindelijk iets creëren wat de wereld een beetje mooier maakt.

II. Falen

Als het geld opdraakt

Amsterdam, eind 2016

Het begint allemaal met het opvangen van kleine signalen. Gedachten die me overvallen als ik 's nachts probeer te slapen en opmerkingen van anderen. En als die dan langzaam maar zeker één thema lijken te gaan vormen, dan weet je dat er iets aan de hand is. Voor de kerst had ik een meeting met de board, waarin mijn belangrijkste investeerders vertegenwoordigd zijn, en daar kwamen alle angstige vermoedens zo'n beetje bij elkaar; we gaan niet hard genoeg.

Peerby is een start-up; een start-up die nog geen winst maakt. Dat betekent dat er geld bij moet, elke maand vele tienduizenden euro's. En dat geld raakt een keer op. Of misschien moet ik zeggen, keer op keer. En tegen de tijd dat het geld op is, moet je óf winstgevend zijn, óf je moet weer investeerders vinden die geld bij willen leggen. Maar daarvoor moet de staat waarin je bedrijf verkeert wel aantrekkelijk zijn. Er moet vooruitgang en potentie in zitten. Veel potentie. De kans dat we al winstgevend zouden zijn tegen de tijd dat het geld deze keer op zou zijn, leek niet groot. Dus had ik in de afgelopen maanden al met veel experts gesproken om een idee te krijgen hoe die potentie er dan precies uit moest zien.

Ik sprak met mijn huidige investeerders, ik vroeg het mijn adviseurs, ik praatte met marktplaatsexperts. Ik vloog naar Lon-

den, Berlijn, New York en San Francisco om daar investeerders aan de tand te voelen. 'Wat zou een interessant punt zijn voor een volgende investering?' was mijn vraag dan. En daar kwam een richtlijn uit: een bedrag, namelijk wat de omzet van Peerby zou moeten zijn. Het bedrag verschilde natuurlijk per investeerder, maar het zat allemaal wel binnen een duidelijke bandbreedte: vijftigduizend tot honderdduizend dollar per maand. En nu, een aantal maanden later, zitten we niet binnen die bandbreedte, bij lange na niet. De groei had moeten versnellen de afgelopen tijd, dankzij netwerkeffecten, maar hij neemt juist af.

In de dagen na de boardmeeting heb ik het probleem voorgesteld aan het team. 'Jongens, ik moet zes maanden voor we rood gaan staan meer geld ophalen bij investeerders. We moeten daarom in juni qua omzet uitkomen op een bedrag tussen de vijftig en honderd K.' Als we zo doorgaan halen we dat niet. Wat kunnen we doen om sneller te groeien?

Het hele team heeft samengewerkt aan een plan; ideeën geopperd, doorgerkend wat het zou kunnen opleveren en keuzes gemaakt over welke plannen het meest kansrijk lijken. Als ik alle doorrekeningen optel komen we aan de ondergrens, dus dat is nogal krap; maar als het lukt, heb ik net voldoende bewijsmateriaal om een vervolginvestering op te halen. Ik heb met de board afgesproken dat we het plan gaan uitvoeren en de invloed op de cijfers goed in de gaten gaan houden. Als over vier maanden, in april, blijkt dat we niet afstevenen op die vijftig K, dan hebben we een serieus probleem.

Het is niet niks. Er zijn inmiddels meer dan twintig vrouwen en mannen die voor hun baan afhankelijk zijn van Peerby. En er zijn heel veel mensen die me hun vertrouwen en hun geld hebben gegeven. Dan denk ik vooral aan duizend crowdfunders, die allemaal een bedrag variërend van 250 euro tot 50.000 euro

hebben ingelegd, bij elkaar twee miljoen euro; de grootste en snelste crowdfunding in zijn soort op dat moment. Ik moet er niet aan denken om aan duizend mensen uit te leggen dat ik hun geld heb verkwist. Ik heb hun een belofte gedaan over de toekomst van het bedrijf en ik wil er alles aan doen om die waar te maken. Het wordt een spannende tijd.