

RUUD HENDRIKS & RICHARD BROSS

DOORZETTERS

60 ONDERNEMERS DIE NIET OPGAVEN



INLEIDING

Wat maakt een ondernemer een echte doorzetter? Is het talent, lef, visie of simpelweg een ongekennde veerkracht? Toen we de *Doorzetters*-podcast begonnen, wilden we die vraag beantwoord krijgen. Niet door theoretici of coaches, maar door ondernemers die het zelf hebben meegemaakt – van de hoogste pieken tot de diepste dalen.

In de ruim honderd afleveringen van onze pod- en vodcast spraken we met oprichters van succesvolle bedrijven, investeerders en innovators. We hoorden verhalen over mislukkingen die uiteindelijk successen werden, over beslissingen die alles veranderden en over de mentale kracht die nodig is om door te gaan wanneer alles tegenzit.

Dit boek is een selectie van de zestig meest inspirerende en leerzame verhalen. We hebben de gesprekken omgezet in krachtige, geschreven portretten, waarin je leest over de hoogte- en dieptepunten van deze ondernemers. Hun lessen zijn tijdloos en toepasbaar – of je nu een start-up begint, een bedrijf runt of simpelweg inspiratie zoekt om zelf door te zetten.

Wat dit boek extra waardevol maakt, is dat elk verhaal wordt afgesloten met drie praktische tips van de ondernemer zelf. Geen clichés, maar beproefde adviezen uit de praktijk. Wat zou deze ondernemer anders doen als hij of zij opnieuw mocht beginnen? Welke inzichten maken écht het verschil?

Onder elk verhaal vind je een QR-code die je direct naar de originele volledige aflevering op ons YouTube-kanaal brengt zodat je de desbetreffende Doorzetter ook kunt zien en horen.

We hopen dat dit boek je motiveert om te blijven vechten voor je dromen en obstakels te zien als kansen. Want zoals iedere ondernemer in dit boek bewijst: opgeven is geen optie!

Ruud Hendriks & Richard Bross

MARC LAMMERS

AFGEDANKTE DYSLECTICUS WERD INNOVATIEVE TOPCOACH

‘Ik vier geen successen meer, ik vier verbeteringen.’

‘Ga er maar uit, het wordt nooit wat in je leven,’ zei de leraar Engels tegen de twaalfjarige Marc Lammers. Jaren later, als wereldkampioen hockey, bracht hij diezelfde leraar een fles wijn. ‘Dank u wel dat u mij van school hebt gestuurd, want daardoor ben ik erachter gekomen wat ik wél goed kan.’

Die traumatische ervaring vormde het startpunt van een bijzondere carrière. Op zijn twaalfde stortte Lammers’ wereld in: zijn ouders scheidden, zijn moeder vertrok naar India om zich aan te sluiten bij de Bhagwan-beweging en zijn vader raakte overspannen. De jonge Marc, zwaar dyslectisch maar zonder dat toen te weten, vond zijn toevlucht bij de hockeyclub. Terwijl zijn jongere zusje worstelde met de situatie, pendelde Marc tussen familieleden en zijn trainer-coach, die hem adviseerde een sportopleiding te volgen.

‘Voor het eerst in mijn leven kreeg ik een 8 op mijn rapport, voor lesgeven,’ herinnert Lammers zich. ‘Dyslexie bleek geen handicap, maar een gave. Je compenseert alles later.’ Deze ervaring zou bepalend worden voor zijn latere coachingsfilosofie: ‘Ik heb nog nooit een wedstrijd gewonnen op mijn zwakke punten. Focus op je sterke punten en maak daar van een 8 een 10.’

Als bondscoach van het Nederlands dameshockeyteam werd hij aanvankelijk ‘Marc Jammers’ genoemd vanwege de vele tweede plaatsen. Het keerpunt kwam na de verloren olympische finale van 2004. ‘Op de persconferentie had ik alleen maar excuses: we schoten drie keer op de paal, het veld was te droog, de scheidsrechters waren tegen ons.’ Tot Joop Alberda, de coach van het Nederlandse mannenvolleybalteam, die in het Amerikaanse Atlanta ervoor zorgde dat onze volleyballers voor de eerste en laatste keer olympisch kampioen werden, hem confronteerde: ‘Als je één keer op de paal schiet heb je pech, bij twee keer heel veel pech, maar bij drie keer schiet je gewoon niet goed. Je moet binnenkant paal leren schieten.’

Deze wake-upcall leidde tot een complete transformatie in zijn aanpak. Lammers ging naar een masterclass bij NOC*NSF, volgde een nlp-training en leerde systemisch werken. Hij werd een pionier in data-analyse en innovatie. ‘In de sport ben je tien procent van je tijd bezig met innovatie. Niet met vandaag winnen, maar met over een jaar winnen.’

Zijn innovatieve aanpak bleek succesvol. Al in 2002 experimenteerde hij met communicatie-oortjes voor spelers tijdens wedstrijden – een techniek die later werd verboden. Hij was een van de eersten die big data introduceerde in de hockeysport. ‘Acht jaar geleden hadden we al een pilot met AI in België. Honderd studenten klikten wedstrijddata weg, en ik kreeg realtime informatie op mijn iPad over spelpatronen en rendementen.’

Lammers’ kracht ligt in zijn vermogen om anders te kijken. Waar anderen problemen zien, ziet hij kansen. Toen het team moest spelen in het bloedwarme China en iedereen ‘crisis’ riep, zag hij mogelijkheden. ‘We gingen ijsbaden gebruiken, innoveerden met cooling. Waar je struikelt, ligt je schat begraven.’

In zijn coaching hanteert hij een verrassend perspectief op motivatie. ‘Als iemand qua motivatie een 3 scoort, vind ik het uitdagender om daar een 5 van te maken dan een 9 naar een 10 te brengen.’ Hij gelooft in het vieren van vooruitgang in plaats van absolute prestaties. ‘Ik vier geen successen meer, ik vier verbeteringen. Als iemand van een 3 naar een 3,3 gaat, dan zeg ik: ‘Driehonderd meter meer, goed gedaan! Dat is wat ik wil.’

Tegenwoordig deelt Lammers zijn inzichten met het bedrijfsleven, van GfK tot Philips. ‘Veel managers zijn als die leraar Engels: ze zien alleen wat mensen niet kunnen. In het be-

drijfsleven zijn we veel te veel bezig met beoordelingsgesprekken. Als we data hebben, kijken we alleen naar wat niet goed is.’ Hij pleit voor een andere aanpak: ‘Noem het geen beoordelingsgesprek maar een progressiegesprek. Maak mensen eigenaar van hun eigen verbeterplan.’

Zijn werk met internationale bedrijven heeft hem geleerd dat leiderschap vooral gaat om het creëren van de juiste omstandigheden. ‘In Azië zag ik bedrijven van één procent naar tien procent winst gaan, simpelweg door te stoppen met hiërarchisch gedrag en straffen, en te beginnen met inspireren.’

Voor startende ondernemers heeft Lammers drie gouden tips:

1. Analyseer goed waar je talent ligt en huur mensen in voor wat je niet kunt.
2. Vraag stakeholders niet om geld maar om advies – dan krijg je geld.
3. En kijk waar je over struikelt – daar ligt je schat begraven.

De les die hij leerde van zijn moeder, die op zesenvijftigjarige leeftijd overleed maar in de laatste tien jaar van haar leven een belangrijke coach voor hem werd, draagt hij nog steeds uit: ‘Je moet je tegenstanders ooit nog een keer laten zien wat je waard bent.’

Die leraar Engels had het mis. De dyslectische jongen die ‘het nooit zou maken’ werd een wereldkampioen en innovator

die duizenden mensen leert hun eigen talent te ontdekken.
Zijn levensverhaal bewijst zijn eigen filosofie: soms moet je
eerst struikelen om je grootste schat te vinden.



HANS VAN WOLDE

DE ONVERZETTELIJKE STERRENKOK

*‘Ik kon tot het einde van mijn dagen doorgaan,
maar ik was knetterongelukkig.’*

In het glooiende Limburgse landschap, waar mergel en traditie elkaar ontmoeten, staat een oude boerderij die symbool staat voor een van de meest opmerkelijke culinaire herontdekkingen van Nederland. Hier begon sterrenchef Hans van Wolde, na bijna twee decennia aan het roer van het prestigieuze tweesterrenrestaurant Beluga in Maastricht, helemaal opnieuw. Niet uit noodzaak, maar gedreven door een diep verlangen naar vernieuwing en authenticiteit.

‘Ik kon tot het einde van mijn dagen doorgaan, maar ik was knetterongelukkig,’ bekent Van Wolde, terwijl hij terugblijkt op zijn besluit om Beluga achter zich te laten. Het was een keuze die velen in de gastronomische wereld deed opho-

ren. Waarom zou iemand een gevestigd restaurant met twee Michelinsterren opgeven voor een onzeker avontuur?

Het antwoord op die vraag kwam tijdens een toevallige rit door het Mergelland. Een boerderij die te koop stond trok zijn aandacht, en daar, tussen de kalkstenen muren en eeuwenoude balken, werd het idee voor Brut172 geboren. Wat volgde was een ondernemersreis die het beste in Van Wolde naar boven zou halen, maar hem ook tot op het bot zou testen.

De verbouwing van de historische boerderij bleek complexer dan verwacht. 'Er kwam een brief binnen waarin stond dat ik niet mocht wonen op de plek waar mijn restaurant gevestigd zou worden,' vertelt hij. Deze onverwachte regelgeving dwong hem zijn plannen drastisch aan te passen. De oorspronkelijke begroting explodeerde tot een investering van vijf miljoen euro, een bedrag dat zijn financiële draagkracht ver te boven ging.

Te midden van bureaucratische obstakels en oplopende kosten kwam het dieptepunt. 'Ik lag echt met mijn knieën in de aarde, in de regen, en ik heb gehuild,' beschrijft Van Wolde een moment van wanhoop. Maar juist daar, in de modder van zijn toekomstige droom, maakte hij een beslissing die kenmerkend is voor zijn karakter: 'Ik ga godverdomme nooit stoppen.'

Deze vastberadenheid typeert Van Woldes benadering van het ondernemerschap. Voor hem is het runnen van een res-

taurant veel meer dan een zakelijke onderneming. ‘Mijn gasten moeten het gevoel hebben dat ze een avond hebben beleefd die ze hun hele leven meenemen,’ legt hij uit. Deze filosofie vertaalt zich in elk aspect van Brut172, waar de Limburgse natuur, culinaire traditie en innovatie samensmelten tot een unieke ervaring.

Maar Van Woldes ambitie reikt verder dan alleen het creëren van culinaire hoogstandjes. Hij ziet zichzelf als mentor voor de volgende generatie koks, een rol die hij met evenveel passie vervult als het koken zelf. ‘Ze moeten leren wat smaken zijn en zich laten inspireren,’ benadrukt hij. In zijn keuken creëert hij een leeromgeving waar jong talent kan groeien en experimenteren, altijd met respect voor de fundamenteën van het vak.

Zijn ervaring als ondernemer heeft hem drie essentiële lessen geleerd die hij graag deelt met startende ondernemers.

1. ‘Wees niet bang om een tent te beginnen en luister naar je gevoel,’ is zijn eerste advies. Hij benadrukt het belang van klein beginnen en trouw blijven aan je eigen visie.
2. De tweede les gaat over geduld, een eigenschap die volgens hem zeldzaam is in de huidige tijd waarin jonge ondernemers vaak te snel willen groeien. ‘Het is belangrijk om stap voor stap te groeien, en niet alles meteen te willen.’
3. Zijn derde les is mogelijk de meest intrigerende: investeer in je smaak, zowel letterlijk als figuurlijk. Van Wolde moe-

digt jonge koks aan om hun geld te besteden aan ervaringen die hun zintuigen ontwikkelen. ‘Smaak opbouwen doe je door te investeren in ervaringen en door jezelf te ontwikkelen,’ zegt hij.

In Brut172 komen al deze elementen samen. Het is meer dan een restaurant; het is een levenswerk waarin Van Wolde al zijn ervaring, creativiteit en energie stopt. Hier vertelt hij het verhaal van de Limburgse terroir op een nieuwe manier, waarbij hij gasten betreft bij de herkomst van hun eten en jonge chefs inspireert om hun eigen pad te vinden.

‘Alles te is nooit goed, behalve tevreden zijn,’ zegt Van Wolde, woorden die zijn filosofie perfect samenvatten. Zijn verhaal toont aan dat succesvol ondernemerschap niet alleen draait om zakelijk inzicht, maar ook om authenticiteit, doorzettingsvermogen en de moed om jezelf opnieuw uit te vinden. In de klei van het Limburgse land heeft hij niet alleen een nieuw restaurant gebouwd, maar ook een baken voor iedereen die durft te dromen van ondernemen op het hoogste niveau.

