

Ik ben altijd een dromer geweest. Toen ik vier jaar oud was en mijn schoentjes moest aantrekken om naar school te gaan, zat ik vaak gewoon wat voor me uit te staren op het lage schoenenbankje. M'n schoenen vergat ik. 'Dromer!', riep mijn vader dan, 'je moet naar school!'

Van dromer naar ondernemer

Een dromer ben ik altijd gebleven. In mijn jeugd las ik eindeloos veel boeken. In de kleine dorpsbibliotheek las ik eerst alles van de jongerenafdeling, inclusief alle stripboeken, daarna volgde het serieuzere werk. Tijdens mijn studie bedrijfskunde in Rotterdam dacht ik er wel eens over om voorganger van een kerk te worden, of filosoof. Vrijgezel bleef ik in ieder geval niet, want op mijn drieëntwintigste stapte ik al in de huwelijksboot. We trouwden op een vrijdag in februari. Vijf dagen later arriveerden mijn kersverse vrouw en ik in India. Daar werkten we, na een avontuurlijke rondreis, vier maanden in een weeshuis. Eenmaal terug begon ik min of meer per toeval aan het ondernemersavontuur. Een uit de hand gelopen bijbaan resulteerde in het opzetten van een bedrijf in glazen wanden en tuinkamers voor balkons en terrassen. Samen met een briljante techneut die mij als compagnon had gevraagd, bouwden wij vanaf niets een heel mooi bedrijf op.

Stressvol keihard groeien

Ik kwam rechtstreeks uit de studiebanken en had geen verstand van glas of aluminium. Bovendien kende ik de hele markt überhaupt niet. Daarom gingen we maar gewoon uit van ons boerenverstand. De bekende Braziliaanse ondernemer Ricardo Semler zei eens: 'Een bedrijf is maar vier dingen: iets verkopen, dat maken, een factuur sturen en zorgen dat je je geld krijgt.' In die geest bouwden wij een fabriek, een *experience center*, een marketingafdeling, een verkoopafdeling, een

klein callcenter, een tekenkamer en een service- en montageapparaat. Van *funding* hadden we nooit gehoord, dus zorgden we gewoon dat wij (een klein beetje) winst maakten en zonder extern geld konden groeien. Achteraf had ik dit liever anders gedaan overigens; het was enorm stressvol om zonder cash zo hard te groeien!

Zwaar oververmoeid

Na ongeveer vier jaar verhuisden wij naar een groot pand en leken onze dromen tien keer zo groot te kunnen worden. De groei zette door, inclusief bijbehorende problemen. En helaas kwam de samenwerking tussen mijn compagnon en mij abrupt ten einde. Lange tijd vulden wij elkaar perfect aan, maar op een gegeven moment ging het niet meer. De exacte reden waarom onze samenwerking uiteindelijk stopte, weet ik niet precies. In ieder geval was het extreem stressvol om een partnerschap te ontbinden en te onderhandelen over prijs en voorwaarden, terwijl het bedrijf in een woelige fase zat. Ik sliep er niet meer van. Uiteindelijk was de uitkoop achter de rug en stond ik er alleen voor. Ik vond het helemaal niet leuk om het alleen te doen, hoewel ik het natuurlijk niet alleen deed. Maar zo voelde het. Ik was op mijn achtentwintigste de 'baas' van zestig medewerkers, verantwoordelijk voor een geweldig merk en een bedrijf dat jaarlijks meer dan duizend projecten verkocht en realiseerde. Helaas waren onze bedrijfsprocessen niet meegegroeid met deze snelle groei, waardoor er van alles fout ging en ik mezelf dat aanrekende. Ikzelf was zwaar oververmoeid en eerlijk gezegd ook getraumatiseerd door alles wat er was gebeurd. Ik was op, kon het niet meer verwerken en ik kon niet meer ontspannen.

'Ademt hij nog?'

In oktober dat jaar (2014) had ik een gesprek met een adviseur op kantoor. Hij vond me er slecht uitzien en gaf vaderlijk advies: gaat het wel goed met je? Meet je je bloeddruk weleens? Kijk uit, val niet om hè! Juist die dag had ik mij echter met een paar kalmeringspilletjes weer naar de zaak gesleept. Na een afspraak met hem die veel te lang duurde, keek

ik in mijn agenda. Ik had nog een afspraak én nog niet gegeten. Ik reed snel langs de McDonald's om een hamburger te halen en weer door te gaan.

Toen ik daar aankwam, was het echt klaar. Ik stapte uit de auto voor wat frisse lucht, maar voelde me alleen maar beroerder worden. Ik liep wat verdwaasd heen en weer en ging uiteindelijk op een parkeerplaats liggen, niet meer in staat om te denken of te bewegen. Nadat verschillende auto's bij de McDrive mij gepasseerd hadden, belde uiteindelijk iemand een ambulance. Ik hoorde een ambulancebroeder door de telefoon, tegen de dame die over me heen gebogen stond, zeggen:

'Ademt hij nog?'

'Een beetje.'

'Hoe ziet hij eruit?'

'Grijs.'

'Heeft hij nog polsslag?'

'Ik voel niks.'

Oké, dacht ik. Dit was het dan. Ik ga dood. Alle spieren in mijn borst waren verkrampd, het leek op een hartaanval. Gelukkig bleek dat niet zo te zijn. Om een lang verhaal kort te maken: ik was totaal op. Ik had een stevige burn-out, inclusief paniekaanvallen en pleinvrees. Maandenlang zat ik in een hele donkere tunnel, gestrest en oververmoeid. Daardoor lukte autorijden niet; zelfs een kort gesprek voeren ging niet meer.

Met pensioen op mijn eenendertigste

Ondertussen ging mijn bedrijf langzaam ten onder. De controller belde, of ik nog ergens honderdduizend euro had liggen om de lonen volgende maand te betalen. Dat had ik zeker niet, maar het lukte uiteindelijk om dat te lenen van een kennis. De verkoopcijfers stortten in. Vier medewerkers kregen ook een burn-out. Wat een drama!

Drie maanden na de ambulance-ervaring keerde ik noodgedwongen terug naar kantoor, vijftien minuten per dag. Een oude studievriend stuurde een berichtje. Of ik toevallig een investeerder zocht. Nou... Zo wist ik de helft van het bedrijf te verkopen aan een private-equitypartij. Ik sliep op de rijdersstoel terwijl de receptioniste mij naar de onderhandelingen reed. Na de deal bleef ik nog een tijdje CEO voor drie dagen per week. Heel goed betaald moet ik zeggen, maar het plezier was weg. Ik herstelde ook niet echt van de burn-out. Er was te veel gebeurd binnen het bedrijf wat mij bleef *triggeren*, en waar mijn lichaam op reageerde met allerlei onverklaarbare stressreacties. Ik zocht daarom een opvolger en vond die ook. In 2017, op eenendertigjarige leeftijd, ging ik min of meer met pensioen. Ik bleef nog een paar jaar aandeelhouder en verkocht toen ook mijn resterende belang. Ik voelde me bevrijd! Het bedrijf zelf gaat nog steeds heel goed, maar niet meer met mij.

Boze, dikkige man

Voor een dromer die zijn schoenen niet eens kon vinden, is het bouwen van een groot, fysiek en kapitaalintensief bedrijf een vrij atypische uitdaging, zou je zeggen. De buitenwereld had altijd gezegd: wat een geweldig bedrijf! Wat knap! Wat ziet alles er mooi uit! Het gevaar is dan dat je als ondernemer in je eigen sprookje gaat geloven. Maar wat vond ik er zélf eigenlijk van? Waarom dacht ik daar nooit over na? En dan nog wat: waarom sportte ik nooit? Waarom ging ik überhaupt naar de McDonald's om te lunchen? Als ik foto's van mezelf terugziet toen ik achtentwintig was, dan zie ik een oude, boze, dikkige man.

Na deze periode begon ik na te denken. Ik probeerde mijn energie terug te vinden. Ik ging veel wandelen, sporten en lezen over voeding. Sowieso las ik eindelijk weer boeken, net als vroeger. Ik ging parttime filosofie studeren op de universiteit en startte met therapie, om mezelf te leren begrijpen. Want waarom had ik mezelf al deze stress aangedaan? Ik liep pelgrimsroutes in Portugal en Spanje en langzaam, heel langzaam kwam ik weer tot mezelf...

Ontwakende vulkaan

Ik besloot zakelijk alleen nog dingen te doen die ik écht wilde: betekenisvolle dingen, iets waar ik plezier aan beleefde en waar ik in geloofde. Een jaar lang volgde ik een coachopleiding en begon met het schrijven van blogs. Die werden goed gelezen, en diverse ondernemers wilden wel eens praten. Zodoende runde ik een paar jaar lang een coaching- en adviespraktijk in mijn tuinhuis voor founders en groeiondernemers.

De verhalen die deze ondernemers me vertelden, riepen veel herkenning op. Ik begon in te zien dat mijn eigen ervaringen niet zo uniek waren als ik dacht. Ik ging interimopdrachten doen en zag dat andere bedrijven tegen dezelfde problemen aanliepen als ik destijds met mijn bedrijf. Ik ging investeren in start-ups en zag ondernemers door dezelfde fases gaan als waar ikzelf doorheen was gegaan. Gaandeweg begon het te borrelen. De inzichten die ik kreeg, de ervaringen die ik had, de patronen die ik zag – het was als een slapende vulkaan die begon te ontwaken. Het moest eruit.

Daarom dit boek.

Mijn droom

Mijn droom is dat ondernemers niet kapotgaan aan hun eigen dromen, noch aan hun succes of het uitblijven daarvan. Mijn wens is daarom dat dit boekje op het nachtkastje van iedere founder en ondernemer komt te liggen. Ik geloof dat mentale gezondheid iets is waar je actief in kunt én moet investeren.

Tot slot: ik zou het leuk vinden als jij je ervaringen, feedback of eigen mentale uitdagingen met mij wil delen. Ik kan niet beloven dat ik op alle mails uitgebreid kan reageren, maar ik ga ze zeker met veel interesse lezen. Stuur gerust een e-mail naar livinghopevcfund@gmail.com.

Leen de Bruyne, Rotterdam

VOORWOORD

Beste mede-ondernemers,

Ik heb mede aan de wieg mogen staan van bedrijven als Radio 10, Sky Radio, RTL Nederland, CNBC Europe, Startupbootcamp, Innoleaps en The Talent Institute en weet hoe het is: ondernemen is het doormaken van euforie en diepe ellende in alle stadia.

Ook als aandeelhouder van meer dan 1100 start-ups heb ik de pieken en dalen van het ondernemerschap van dichtbij gezien. Ik kan daarom uit de eerste hand bevestigen dat dit boek geen theoretisch verhaal is, maar gebaseerd op echte ervaringen, over de mentale uitdagingen die daarbij komen kijken.

Het is een door velen zwaar onderschat pad, een start-up uit de grond stampen. Het vraagt meer van je dan je voor mogelijk houdt. Je wordt getest, zowel zakelijk als persoonlijk. En ik heb van dichtbij gezien hoe die druk soms te veel wordt, zelfs voor de sterksten onder ons. Ook mijn compagnon en maatje Patrick de Zeeuw, mede-oprichter van Startupbootcamp, kon daarover meepraten. De mentale druk van het ondernemen raakte ook hem diep.

We weten allemaal dat je in dit spel de vrijheid hebt om je eigen uren te bepalen, maar laten we eerlijk zijn: het aantal uren dat je werkt is vaak twee keer zo veel als in een normale baan. En als je je laptop dichtklapt, blijft je hoofd maar draaien. Problemen oplossen, nieuwe markten verkennen – het stopt nooit echt. Dat weegt zwaar, niet alleen op jou, maar ook op je dierbaren.

Wat ik heb geleerd, en graag met jullie wil delen, is het belang van balans. Zelf heb ik het moeten vinden tussen het zijn van ondernemer

en partner, vader, vriend en mens. En ja, dat betekent soms keiharde grenzen stellen en echt even de stekker eruit trekken. Want tegenwoordig ligt de technostress, dat sluipende beest, altijd op de loer.

Dit boek is meer dan een handleiding voor zakelijk succes. Het is een pleidooi voor een gezond ondernemersleven. Dus lees het niet alleen als een gids voor je business, maar vooral als een gids voor jezelf. Omdat succes niet alleen in cijfers wordt gemeten, maar ook in hoe gelukkig en gezond je je voelt terwijl je een bedrijf bouwt.

Laten we samen deze reis maken. Eentje waarbij we niet alleen onze bedrijven, maar ook onszelf niet verliezen.

Ruud Hendriks, Amsterdam

HANDLEIDING

Wat is dit voor boek en hoe kan je dit het beste lezen?

Ik heb het geschreven voor founders en ondernemers. Degenen die ik ken houden van:

- mooie verhalen vertellen;
- hele goede technologie ontwikkelen;
- snel en hard groeien;
- 100x meer omzet binnen 5 jaar;
- een exit realiseren waarin de huidige waardering x 100 kan gaan.

Waarom dan niet genieten van mooie verhalen en tegelijkertijd het volgende bereiken:

- 100x investeren in jouw persoonlijke ontwikkeling;
- 100x een betere fysieke, mentale en emotionele gezondheid;
- 100x een goede balans en met minder stress je doelen bereiken.

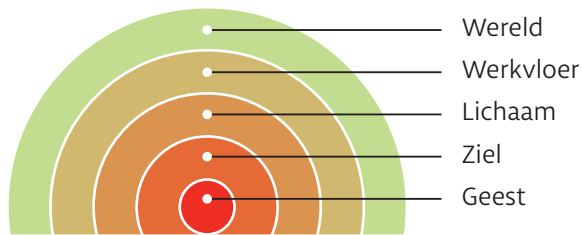
Investeren in een goede gezondheid is cruciaal om langdurig technologisch, commercieel en financieel succesvol te kunnen zijn als mens en ondernemer. Daarom heb ik honderd persoonlijke stukjes geschreven die op heel verschillende manieren de mentale gezondheid van ondernemers kunnen beïnvloeden.

Mijn doel is daarbij geweest om mijn persoonlijke ervaringen, inzichten en observaties te verbinden met grotere thema's in de maatschappij, de werkvloer, de fysiologie, de filosofie, de psychologie en het spirituele. Ik probeer het laagdrempelig te houden, grote woorden te vermijden, maar juist het kleine en het alledaagse te gebruiken als ingang naar inzicht en bewustwording.

Dit is een boek, geschreven door een ondernemer, voor een ondernemer. Ik gebruik veel voorbeelden uit de start-upcontext; dat maakt dit boek bij uitstek geschikt voor founders. Maar ik weet zeker dat iedere ondernemer iets aan dit boek kan hebben.

Om de honderd inzichten te structureren, ben ik uitgegaan van vijf concentrische cirkels die steeds meer naar een soort kern gaan. Ik begin met een aantal inzichten over de wereld om ons heen, ga dan door naar de werkvloer waar jij je als founder op begeeft. Dan richt ik me op het lichaam, daarna op de ziel (het domein van onze persoonlijkheid) en vervolgens op de geest, waarin ik thema's aansnijdt die verbonden zijn met identiteit, missie en spiritualiteit.

Visueel ziet dat er zo uit:



Elk stukje sluit af met een vraag, tip of opdracht. Zo kun je er ook zelf mee aan de slag en je brein in beweging zetten. Dat hoeft natuurlijk niet, je kunt het ook gewoon lekker gaan lezen. Van voor naar achter, of van achter naar voren. Het is allemaal goed, zolang jouw gezondheid er maar op vooruitgaat. Verder heb ik nog wat leestips toegevoegd voor de vakanties, waar je na het lezen van dit boek, hopelijk wel tijd voor hebt.

Heb je het boek uit? Overweeg dan om het door te geven aan een andere ondernemer. Zo draag jij ook weer bij aan de mentale gezondheid van een ander en heb je gelijk aanleiding voor een goed gesprek.

Disclaimer

Hoewel ik grotendeels put uit eigen ervaringen, heb ik de honderd verhalen dusdanig opgeschreven en aangepast dat alle vermeende herkenning van personen of situaties berust op louter toeval. Verder is dit boek geschreven voor elke ondernemer. Ik heb gekozen om altijd het woord 'ondernemer' (en geen 'onderneemster', bijvoorbeeld) te gebruiken, evenals het verwijzwoord 'hij', anders wordt het taalkundig zo'n bende. Niettemin had ik bij het schrijven van dit boek – uiteraard! – alle ondernemers voor ogen.

En nog iets: misschien ben je minder bekend met het start-upjargon. Geeft niks, dit is een boek voor alle ondernemers. Alleen in de tweede 'cirkel' schrijf ik wat specifiek over start-ups en daarom begint dat hoofdstuk met een begrippenlijst.

“Het mysterie van het menselijk bestaan ligt niet in simpelweg blijven leven, maar in het zoeken naar iets om voor te leven.”

Fjodor Dostojevski

DE WERELD OM JE HEEN

Je kent het wel: dankzij een heerlijke vakantie in een ver en zonnig land ben je helemaal ontspannen. Je kijkt je partner aan en zegt: dit gevoel wil ik thuis vasthouden! Ik wil meer balans in mijn leven en ga me niet meer druk maken om kleine dingen. Met een blik op de ondergaande zon, zee en eucalyptusbomen hef je daar samen het glas op.

Ik herken dat helemaal. Echter, elke keer als ik van een vakantie thuiskwam en mijn eigen dorp inreed, begon een raar soort spanning als vanzelf weer toe te nemen. Meestal begon dat al op de afslag van de snelweg. Een gevoel van stress, van 'moeten' bekwam me dan. Alsof ik in een systeem zat waaraan niet was te ontkomen.

Nadat wij met ons gezin in 2022 een halfjaar in het vredige Toscane hadden gewoond en gewerkt, merkten we hoe anders het leven kan zijn op een andere plek.

Herken jij dat, die opkomende spanning na een vakantie? 'Het is de tijd waarin we leven', hoor ik weleens. De tijdgeest. Ik zie het liever als de buitenste cirkel van invloed op jouw mentale gezondheid. Die cirkel

heb ik 'wereld' genoemd. Jouw wereld bepaalt wat gangbaar en wenselijk is. Wat moet en niet moet. Met 'wereld' bedoel ik: een breder systeem van waarden en ideeën waarvan wij onderdeel zijn. Helaas kunnen we niet kiezen welke lucht we inademen, maar we kunnen ons er wel meer bewust van worden.

WERK

Woorden hebben voor de ene persoon een heel andere lading en betekenis dan voor de ander. Zo ook het woord werk. Want wat is werk eigenlijk precies?

In mijn hoofd had ik werk jarenlang geassocieerd met: van acht tot vijf op kantoor zitten, hard werken, vervelende klusjes opknappen, vermoeid raken en jezelf een schop onder de kont geven om weer door te gaan.

Echter, ik hield me lang niet altijd aan die zelfbedachte definitie van het woord werk. Soms ging ik op maandagmiddag lekker wandelen in het park en bedacht ik hoe ik mijn bedrijf verder kon helpen. Dat werkte eigenlijk veel beter dan tegen mijn zin op kantoor zitten en de uren aftellen.

Als founder deed ik dus precies het goede voor mijn bedrijf, maar ik was me daar niet van bewust. Daarom voelde ik me vaak schuldig in dat park, hopend dat ik geen bekenden tegen het lijf zou lopen. Wat zouden ze denken als ze mij zagen wandelen? Moet die Leen niet werken? Hoe kan hij op maandagmiddag al vrij zijn?

Gaandeweg ontdekte ik dat de meeste goede ideeën *juist* tijdens die wandeling in het park ontstonden. Dan schoten mij 'zomaar' oplos-

singen te binnen voor problemen waar ik al weken tegenaan hikte, of kon ik personeelskwesties beter relativeren. In dat park vond ik de rust om iemand te bellen en sorry te zeggen voor iets wat fout was gegaan.

Waarschijnlijk heb ik als founder dus het meest voor mijn bedrijf betekend terwijl ik in het park wandelde of door de duinen struinde.

Hoe ik nu over werk denk?

Werk is voor mij vooral:

- Waarde toevoegen;
- Bezig zijn met de lange termijn;
- Een middel om een completer mens te worden;
- Ruimte scheppen in plaats van ruimte innemen.

Vraag: wat is jouw definitie van werk?

MISSIE

Waren mensen in het Westen vroeger vaker religieus, tegenwoordig zie je steeds meer vormen van activisme opkomen. Mensen strijden voor van alles, al lijkt het onderliggende principe hetzelfde; blijkbaar zitten we zo in elkaar dat we ons graag ergens voor inzetten wat groter is dan onszelf. De een zit in een streng religieus systeem, de ander volgt een strikt voedingsdieet, of leeft zo duurzaam mogelijk om de aarde te red-

Als ondernemer van een veelbelovende start-up wil je niks liever dan x 100 gaan. 100 x zo groot worden, 100 x meer waarde, omzet en winst. Kantoren openen in Londen, New York en Singapore. **Go big or go home!**

Leen de Bruyne was zo'n ambitieuze founder van een succesvolle start-up. Na zeven jaar snoeihard werken, eindigde hij liggend op een koude parkeerplaats van een McDonald's. Oververmoeid, met een lichaam en een brein die niet meer wilden meewerken aan zijn dromen. Een ambulance bracht hem naar het ziekenhuis. Het kostte hem zes jaar om volledig te herstellen van een burn-out en een angststoornis.

Het crisismoment was ook het begin van een interessante reis die hem veel inzichten opleverden. In dit boek deelt hij honderd persoonlijke ervaringen, tips en anekdotes die jouw mentale gezondheid als founder positief kunnen beïnvloeden.



Leen de Bruyne (1985) is een Nederlandse ondernemer en investeerder. Na de verkoop van zijn start-up aan een private-equityfonds in 2019 werd hij actief als angel investeerder en mentor van founders. Sinds 2022 richt hij zich op het opzetten van een investeringsfonds voor Europese start-ups en scale-ups, genaamd Living Hope VC.



HAYSTACK

