

Struikelen in stijl

Leesexemplaar



Ruth Janssens  
& Magali De Reu

# STRUIKELEN IN STIJL

---

EERLIJKE LESSEN  
OVER ONDERNEMEN  
EN FALEN

Pelckmans Pro

**“Ondernemerschap is als topsport.  
Enkel succesverhalen en medailles  
halen de voorpagina's. Maar succes gaat  
haast altijd gepaard met een paar keer  
keihard op je bek gaan, verliezen, vallen,  
overeind krabbelen en leren uit je fouten.  
Zo worden kampioenen gemaakt,  
zo herken je een echte ondernemer.”**

**> PHILIPPE MUYTERS**

# INHOUD

---

Voorwoord	07
Dankwoord	09

## **FASE 1**

### EEN BEDRIJF OPRICHTEN: HET AVONTUUR BEGINT

<b>Hoofdstuk 1: Van gouden kooi naar start-upidee</b>	14
Een idee met potentieel	14
De stap in het onbekende	17
De (on)geboren ondernemer(s)	20
<b>Hoofdstuk 2: Verkoop je product maar ook jezelf</b>	28
Business-to-consumer: kans of bedreiging?	28
Marketing vanaf dag één	31
Op het juiste moment naar buiten treden met een olifantenvel	33

## **FASE 2**

### DE RIT OP DE ROLLERCOASTER

<b>Hoofdstuk 3: Op de juiste weg</b>	38
Groeien en bloeien: het sneeuwbaaleffect	38
Tijdreductie: de voornaamste groeikuur van je start-up	40
Alles staat en valt met het team	42
Werk-privébalans: wanneer loskoppelen een must is	49
<b>Hoofdstuk 4: Extern kapitaal en subsidies: welke groeihefboom heb jij nodig?</b>	55
Financieringsvormen en -rondes voor dummy's	56
Hoe de juiste investeerders aantrekken?	60

### **FASE 3**

#### WANNEER JE STRUIKELT

<b>Hoofdstuk 5: Niet elke start-up is een succesverhaal</b>	72
Als de cijfers niet in je voordeel spelen	72
Knopen doorhakken en durven te stoppen	75
Communiceren van a tot z	80
<b>Hoofdstuk 6: Falen in België</b>	83
Ondernemerschap stimuleren is falen normaliseren	84
De wetgeving van stopzettingen	88
<b>Hoofdstuk 7: Een emotioneel proces van bloed, zweet en moed</b>	94
Hoe houd je het hoofd koel?	94
Wat met je zelfvertrouwen?	97

### **FASE 4**

#### WANNEER JE OVEREIND KRABBELT

<b>Hoofdstuk 8: De herrijzenis: niets is nog hetzelfde</b>	102
Nieuwe start-up, nieuwe ambities	103
Lessons learned: wat pak ik anders aan?	104
<b>Eindnoten</b>	111

# VOORWOORD

---

Iedereen kent het wel: in de zomer, voorbij een propvol terras lopen en struikelen. Afgang, pech, verdomme. Auw, mijn enkel omgeslagen. De mensen op het terras die je zien vallen, hebben compassie. Enkelen van deze mensen zullen komen helpen. Maar er zal ook gelachen worden, sommigen hardop, waardoor de afgang nog pijnlijker wordt dan je zere enkel. Sommigen lachen inwendig. Van hen zul je nooit weten of ze je val grappig, dom of eerder brute pech vinden.

Wanneer je onderneming onverwacht op de schop gaat, heb je het gevoel te struikelen, niet voor een vol terras in de zomer, maar op het podium van een uitverkocht Sportpaleis. De reacties van het grote publiek zijn dan ook uiteenlopend: begripvol, medelevend, spottend en honend of net vol onbegrip. Als we studies over de meningen van Belgen over gefaalde ondernemers mogen geloven, zal de repliek eerder negatief zijn. De ondernemer wordt als het ware met de vinger gewezen. De mislukking of de dommerik zag dit toch heus aankomen?

Ruth richtte in 2015 de technologiestart-up Small Teaser op, won tal van prijzen en haalde risicokapitaal op. Ook al wist ze, aangezien de statistieken niet in haar voordeel spraken, dat dit soort bedrijven een grotere kans had op falen dan op slagen, toch heeft ze het geprobeerd. Het was een rollercoaster, die in 2019 abrupt stopte. Ruth legde de boeken neer. Als technologieverslaggever, copywriter en host van haar eigen YouTube-show *Techmag* was Magali de geknipte persoon om Ruths verhaal uit te schrijven. Magali heeft het boek daarnaast verrijkt met interviews en getuigenissen van experts in diverse domeinen.

Dit boek toont iedere ondernemer (in spe) wat ondernemen écht kan betekenen en leert je te struikelen in stijl, om daarna je weg des te sterker verder te zetten. Ons pleidooi gaat daarom eerder naar een positieve blik op falen. Want wie raakt er in de eerste plaats op dat uitverkochte podium in het Sportpaleis? Diegene die het lef en de moed hebben om voor duizenden mensen op te treden, het risico nemen ondanks het feit

dat het op een dag allemaal voorbij kan zijn. Wel, ondernemen is hetzelfde als optreden in een gigantische concertzaal. Mensen willen entertainment, dus gaan ze naar optredens en verwachten ze dat getalenteerde zangers en zangeressen het podium betreden. Maar mensen willen ook een welvarend België en jobgelegenheid voor iedereen. Daarvoor heb je ondernemers nodig, getalenteerde mannen en vrouwen die hun nek uitsteken om een eigen onderneming op te zetten, risico's te nemen en ook soms te falen. Of het nu een domme misstap of brute pech was: lach hen niet uit, toon begrip en steun hen. Moedig hen aan om te leren uit hun fouten en weer recht te krabbelen, opnieuw te beginnen en het beter te doen. Motiveer getalenteerde mensen om te ondernemen in plaats van hen te wijzen op de risico's of hen te confronteren met het onbegrip dat samengaat met een falen. Want als zowel jij als zij het niet doen, dan hebben we geen zangers meer in het Sportpaleis. Geen ondernemers die de risico's willen nemen, geen welvaart en geen jobcreatie. Iedereen kan struikelen in stijl.



# DANKWOORD

---

We zouden een heel aantal personen willen bedanken voor de hulp en de inspiratie bij het tot stand brengen van dit boek. Een speciale dank gaat uit naar:

- > Heidi Windmolders, klinisch psycholoog, psychodiagnosticus en oplossingsgericht psychotherapeut, oprichtster en coördinator van Intra-Extra, groepspraktijken psychologische hulpverlening
- > Sven De Cleyn, programmamanager bij Imec.Istart
- > Hilde Peerlings, businessconsultant
- > Gert Van Passel, algemeen directeur Scholengroep 12 Adite
- > Piet Pauwels, decaan Faculteit Wetenschappen Aan Universiteit Hasselt
- > Ben Lambrechts, directeur Pxl Hogeschool
- > David Dessers, managingpartner van Cresco Business Law firm
- > Frederik Tibau, director of international relations bij Startups.Be en Scale-Ups.Eu
- > Sylvester Janssens, voormalig softwareontwikkelaar bij Small Teaser
- > Ine Desmedt, voormalig stagiaire bij Small Teaser
- > Martine Schrijvers, goede vriendin van Ruth Janssens en salesdirecteur bij Mediahuis
- > Anke Albrechts, bedrijfsadviseur en teamcoach Limburg bij Vlaio
- > Jo Peeters, businesscentermanager Innovation Hub BNP Paribas Fortis
- > Maxime Monard, advocaat bij Monard Law, met focus op begeleiding van start-ups en scale-ups
- > Tom Vanham, algemeen directeur LRM NV
- > Inge Geerdens, oprichter van Cvwarehouse
- > Noel Slangen, ondernemer & columnist
- > Patrick Kestens, voormalig CEO Corda INCubator

- > Pieter-Jan Vandendriessche, voormalig zaakvoerder van Tripodmaker
- > Isabelle Moussiaux, voormalig zaakvoerster van MiniMarieTea
- > Els Van Erum, curator & advocaat DDVD Advocaten Diest

**Een speciale dankjewel van Ruth:**

- > Bart Lodewyckx, gedelegeerd bestuurder Unizo Limburg, voor zijn onvoorwaardelijke advies.
- > De stuurgroep van Livia – vrouwelijke ondernemers – Unizo Limburg
- > Sara, Car, Wendy, Kelly, Evi, Iris, Ellen, Melanie, Katrien, Leen, Kristien, Isabelle, Edith, Tina, Souhaïla, Sarah, Tinne, Elke, Saar, Karen, Luk & Rudi voor de aanmoedigingen aan de zijlijn.

**Een speciale dankjewel van Magali:**

- > Ruth, Britt, Peter, alle mensen die mij de kans gaven om samen te werken en de organisatie van TEDxAntwerp om mij de mogelijkheid te geven mijn verhaal te delen over ondernemen met asperger.

En last but not least, onze familie, voor de steun in alles wat we ondernemen, ook tijdens het struikelen.

Dit boek werd mee mogelijk gemaakt door Pelckmans Pro.

Research exemplaar

# FASE 1

---

---

EEN BEDRIJF OPRICHTEN:  
HET AVONTUUR BEGINT



---

Vandaag is de drempel om een bedrijf uit de grond te stampen lager dan ooit tevoren. De subsidies en steunmaatregelen vliegen je om de oren. Bovendien heb je niet langer startkapitaal nodig om een vennootschap op te richten. Of zeg maar 'start-up', want dat klinkt een pak hipper. Als startende onderneming geniet je vaak flink wat steun, en dat heeft ook Small Teaser een mooie duw in de rug gegeven.

Toch word je van meet af aan gedwongen om bepaalde keuzes te maken in je bedrijf én in functie daarvan. Keuzes die je parcours als ondernemer, maar ook de groei van je start-up definiëren. Want ondernemerschap is per definitie een keuze, eentje die niet voor iedereen is weggelegd gezien de onzekerheid die ze met zich meebrengt. Per slot van rekening is er maar één zekerheid: gaandeweg ga je meermaals op je bek.

Daarom laat ik in fase 1 van dit boek licht schijnen op het startschot van Small Teaser. Waarom ruilde ik de gouden kooi van een vaste baan in voor een ondernemersavontuur? Hoe heb ik deze stap in het onbekende gezet en overleefd? Waarom zijn we met Small Teaser snel van start gegaan met verkopen? Ik vertel het je allemaal.

---

Small Teaser was een community-publishingplatform waar gepassioneerde schrijvers en bloggers content publiceerden. Wij incentiveerden hen met een deel van de advertentie-inkomsten op basis van de populariteit van hun content. Die content werd dan gebundeld in digitale publicaties zodat de lezers gemakkelijk hun favoriete topics konden volgen. Onze ingebouwde advertentieserver maakte het voor adverteerders mogelijk om zeer gericht te adverteren op deze topics.

# VAN GOUDEN KOOI NAAR START-UPIDEE

Een goedbetaalde job bij Kinopolis Group inruilen voor een eigen bedrijf? Ik moest wel compleet gestoord zijn. Nee, ik wilde mijn broer Stijn helpen. Die verbleef in Engeland en broedde op een idee. Een idee met potentieel.

### — EEN IDEE MET POTENTIEEL

Stijn had een vriendin genaamd Lesley, die als journaliste content produceerde over parachutespringen, of *skydiving*. Zij wilde haar content digitaal publiceren. Iedereen die haar passie deelde, zou in staat moeten zijn om content aan te leveren – van tekst tot beeld- en videomateriaal. Nog beter als ze daarmee ook inkomsten kon verwerven. Stijn zocht naar een oplossing op de markt om zijn vriendin te helpen maar vond er geen die voldeed aan haar noden. Dus hij besloot de oplossing zelf te creëren op basis van haar input. Op dat moment werkte Stijn al enkele jaren als IT'er in Londen en had hij ook studies in die richting gevolgd. Na enige tijd had Stijn een *minimum viable product* (MVP), een eerste werkende versie van het product. In het geval van Small Teaser was dat een contentmanagementsysteem met een ingebouwde advertentieserver. Daar was al heel wat ontwikkeling aan voorafgegaan, maar er stond ook nog een zeer uitgebreide roadmap klaar. Op het programma stond onder meer het automatiseren van de commissiebetalingen aan de schrijvers. Elke maand planden we dat in onze agenda, en voerden we de betalingen manueel uit. Zodra het aantal gebruikers op het platform zou groeien, wisten we dat dit handmatige werk niet houdbaar was. Het platform was toen ook nog volledig gewijd aan inhoud over parachutespringen, maar had de nodige draagkracht voor andere content van potentiële gebruikers over de hele wereld. Het *skydive*-magazine genereerde bovendien al inkomsten, want Lesley en Stijn waren erin geslaagd om adverteerders aan te

trekken. Naast zijn vriendin laadden ook andere *skydive*-liefhebbers hun artikels, foto- en videomateriaal op. Wat als niet alleen parachutespringers, maar ook andere hobbyisten, professionals en sporters het platform konden gebruiken? Zou dat niets zijn?

Dit kon groot worden, meende Stijn. Ik zag hoe gepassioneerd hij was, en ik besloot hem te helpen. Stijn had de nodige technische knowhow, terwijl ik gebeten was door het businessdeel. Een complementair team, zoals het hoort. Op dat moment wisten we niet echt van aanpakken, maar

---

we geloofden er allebei in. Passie stond boven ervaring, dat was duidelijk.

**‘Als startende ondernemer moet je duizenden keren je idee pitchen, dus mag je er niet voor terugdeinzen om je verhaal te delen met de buitenwereld.’**

---

Met veel overtuiging en evenveel onwetendheid trokken we naar Agentschap Innoveren en Ondernemen (VLAIO). We wilden advies krijgen over het project. Ik lach me nu een breuk als ik terugdenk aan hoe we binnen wandelden met een geheimhoudingsovereenkomst (NDA). Zoals het een echte Vlaming betaamt, waren Stijn en ik enorm protectief over ons idee. Niemand mocht ermee aan de haal gaan. Later leerde ik dat zoiets compleet van de pot is gerukt. Als startende ondernemer moet je duizenden keren je idee pitchen, dus mag je er niet voor terugdeinzen

om je verhaal te delen met de buitenwereld. Begrijp me niet verkeerd: elke start-up is vroeg of laat gebaat met zo’n overeenkomst, maar dan eerder in de context van strategische beslissingen.

VLAIO zag wel wat in het idee. Ze raadden ons aan om te gaan pitchen op een ‘pitch en pizza’-evenement van Corda Incubator (*een incubator is een organisatie die andere nieuwe bedrijven helpt met starten en groeien door diensten aan te bieden zoals huisvesting, training en toegang tot financiers en netwerken*). Zo gezegd, zo gedaan. Jongens, wat een stress. We stonden op het punt om te worden ondergedompeld in een wereld die ons vreemd was. Een goede voorbereiding is het halve werk, dus oefenden we onze pitch. Vanuit mijn vaste job bij Kinapolis, waar ik toen nog steeds werkzaam was, was ik het al gewend om voor een publiek te spreken. Maar

jezelf bewijzen en je idee verkopen, dat is andere koek. Stijn voelde dat ook zo aan. Hij had voor de zekerheid drie back-ups gemaakt van zijn demo. Op het pitchevenement zelf zaten we er als bange schaapjes bij, maar we hebben ons idee verteld. De aanwezige ondernemers maakten ons warm om aan te kloppen bij het acceleratieprogramma (*een accelerator helpt, in tegenstelling tot een incubator, niet bij de opstartfase, maar ondersteunt jonge bedrijven in hun prille groeimaanden*) van imec.istart. Stijn wilde niets liever, en het ooit onschuldige ondernemersidee zou wel eens werkelijkheid kunnen worden. In het gedeelde enthousiasme en de impulsiviteit die mij zo vaak typeert, maakte ik hem een belangrijke belofte: als Imec het idee en de technologie goedkeurt, dan kruip ik voltiids aan boord.

We volgden het gekregen advies gretig op en dienden onze aanvraag in bij imec.istart. Na een uitnodiging mochten we pitchen voor een jury. Dat pitchen lag me wel, en het werd hoe vaker hoe leuker. Bij de tweede pitch anticipeerde ik ook op de vragen die ik tijdens de eerste pitch had gekregen. Dat moet geholpen hebben, want na enkele dagen kregen we te horen dat we waren toegelaten tot het istart-programma. Dat gaf ons kantoorruimte in een incubator, 50.000 euro aan cash en 18 maanden intensieve begeleiding in de groei van ons bedrijf. Het einde van mijn job bij Kinopolis was zo een feit.

Door de ogen van

## SVEN DE CLEYN

PROGRAMMAMANAGER BIJ IMEC.ISTART

‘Stijn en Ruth hebben ons overtuigd dankzij hun combinatie van passie, sectorkennis en technologische innovatie. In die zin waren ze ook extreem complementair: wat Stijn in zijn eentje had gecodeerd, was echt sterk. Terwijl Ruth duidelijk toonde dat ze de aandacht kon vestigen op de juiste facetten van het businessmodel van Small Teaser. En dat terwijl ze op dat ogenblik nog in loondienst werkte bij Kinopolis. Het medialandschap is geen gemakkelijke sector om te veroveren, en daar was zowel Small Teaser als imec.istart zich van bewust. Maar daarom is het nog geen onbegonnen werk: ik denk dat