



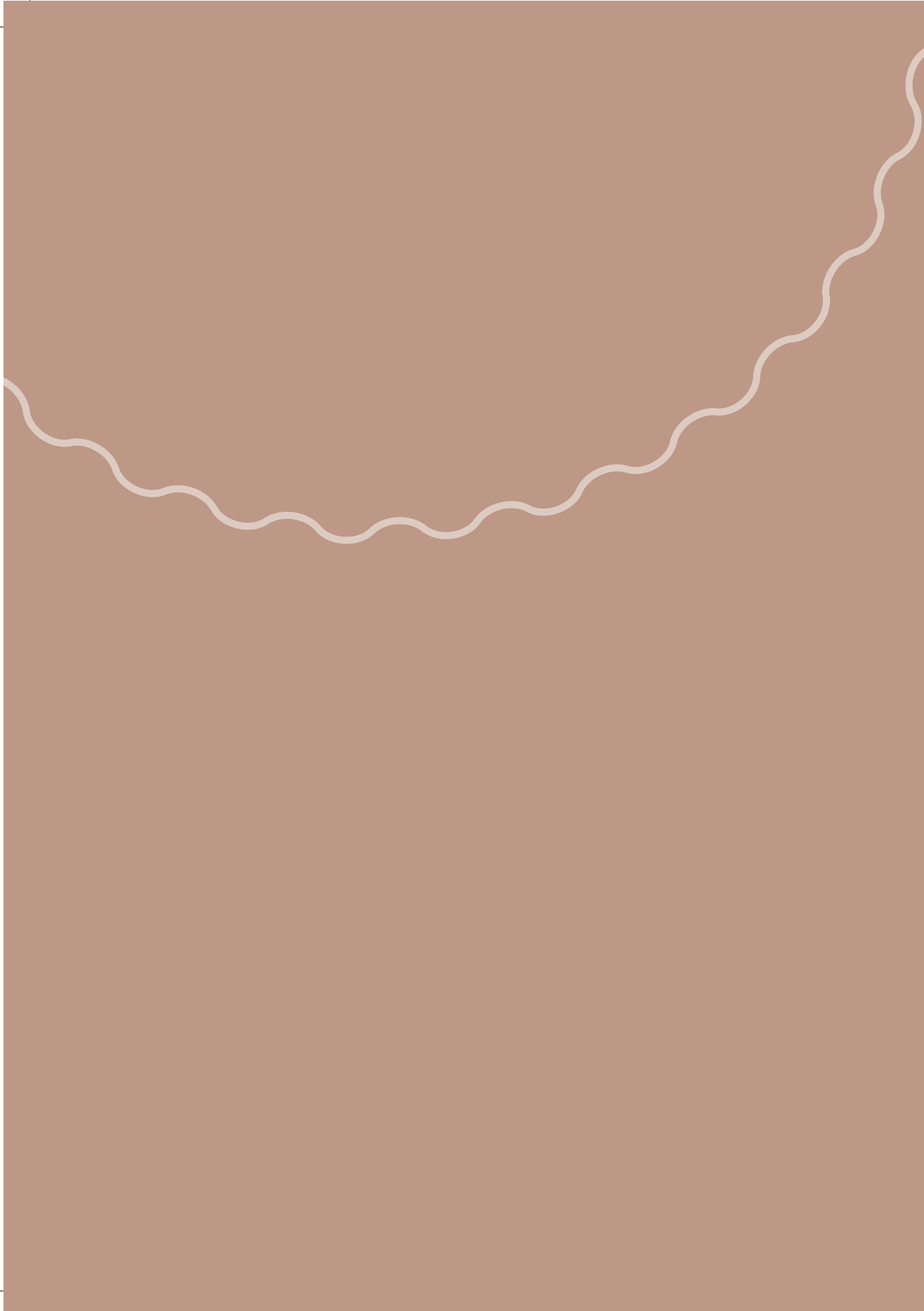


Monique Vanhumskercken



**10** inzichten voor  
startende micro-ondernemers

**Lannoo  
Campus**



# Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>10 inzichten vanuit de praktijk</b>	<b>11</b>
1 Alles begint met een helder idee	13
2 Een merk geeft je letterlijk ‘meer-waarde’	29
3 Je hebt een kompas nodig	41
4 De juiste mensen maken het verschil	51
5 Winst verzekert je toekomst	67
6 Soms lopen de dingen nu eenmaal fout	81
7 Lokaal ondernemen doe je met je hart	91
8 Solide partners zijn goud waard	103
9 Ondernemen is je steeds opnieuw aanpassen	117
10 Nooit vergeten om ook te genieten!	129
<b>Stories</b>	<b>137</b>
Story 1: Onan Specialty Coffee and Tea	139
Story 2: Alex Gabriels Ceramics	145
Story 3: things by Dings	149
Story 4: Bamboo Breakfast	154
<b>Slot</b>	<b>159</b>
<b>Dankwoord</b>	<b>165</b>

*“What if I fall?  
Oh, but my darling,  
What if you fly?!”*

*Erin Hanson*

# Inleiding

*Met dank aan de microbe van mijn vader,  
grootvader en overgrootvader*

Hallo, ik ben Monique.

Na meer dan vijftig jaar van mijn professioneel leven te hebben gewijd aan merken bouwen, besloot ik dat het tijd was voor iets anders. Ik werd binnenkort vijftig, wilde mijn eigen verhaal schrijven en begon een bakkerij. Dat was allerm minst een evidente stap, want ik had nooit gedacht dat er een ondernemer in mij schuilde. Ik was van het voorzichtige type dat graag alles plande en onder controle hield, vooral mijn financiën. Ik kom uit een gehavend gezin waarbij de eindjes nooit aan elkaar raakten aan het eind van de maand. Financiële zekerheid en zorgeloosheid was een van mijn levensdoelen als kind. Als laatbloeier heb ik dan ook lange tijd nodig gehad om de vele onzekerheden die gepaard gaan met ondernemen, te accepteren en zelfs omarmen.

En zo hoorde ik op mijn negenenvertigste de roep om alles wat ik al die jaren geleerd en gezien had over merken en communicatie nu eens zelf toe te passen, zonder compromissen. Dat mijn verhaal iets met bakken zou zijn was minder een verrassing. Ik heb altijd graag gebakken en vond het magisch hoe een combinatie van eenvoudige basisingrediënten in een warme oven omgetoverd kon worden tot iets lekkers.

Ik kom uit een familie van bakkers; ik ben de vierde generatie. Mijn vroegste herinneringen associeer ik met de geur van gebakken brood en na schooltijd een ‘carré confituurke’ uit de winkel halen. Mijn vader overleed

als prille dertiger toen ik vijf jaar was. Mijn moeder bleef achter met drie kleine kinderen en een drukke zaak, die ze niet veel later moest sluiten. Ze drukte ons sindsdien op het hart nooit een bakkerij te beginnen. Zij kende immers het slopend leven met nachtwerk zonder vrije weekends of feestdagen, heel de dag staan en het gewicht van volle bakplaten en bloemzakken torsen. Maar blijkbaar kruipt het het bloed waar het niet gaan kan en bijna vijftig jaar later was de cirkel rond.

Mijn job als accountmanager in een groot reclamebureau had me de waarde en het belang van een goede voorbereiding, organisatie en opvolging geleerd. Dus als ik dat nu ook deed kon er weinig mislopen, toch? Pakte dat even anders uit ... Ondernemen is geen vooraf uitgestippeld parcours dat je netjes aflegt. Geen opeenvolging van vooraf weloverdachte beslissingen die je op een ingeplande datum moet nemen. Geen rechte lijn van A naar B. Het is een trein die je neemt met een vaag idee over zijn bestemming, maar onderweg ontdek je dat het reisdoel toch gewijzigd is, of dat het op zijn minst een reis is met veel omwegen, haltes of tegenslagen. De meeste van die zaken kan je onmogelijk voorzien of controleren: een klant die failliet gaat, een machine die er op het drukste moment van het jaar de brui aan geeft of groter (en veruit het meest impactvolle dat ik meemaakte): covid.

Maar ondanks al die dingen was de reis fantastisch en er is niets zo leuk en inspirerend dan in volle vrijheid onderweg te zijn en van alles te beleven. Om uiteindelijk ergens te belanden waar je geen vermoeden van had. En toch. Talrijk waren de dagen dat ik twijfelde, dat ik me afvroeg waarom alles zo moeilijk liep, ik ervan overtuigd was niet goed bezig te zijn. Van op een afstand leek ik de enige die worstelde en bij wie er geregeld iets misging.

Nu, achteraf, weet ik dat dat bij elke starter, en bij uitbreiding elke ondernemer, zo is. Want toen ik eenmaal mijn zaak van de hand had gedaan en vrijuit kon praten met collega-ondernemers, klanten en leveranciers, kwamen de verhalen vlot boven. Hoe iedereen tegen dezelfde vragen en twijfels aanloopt. Uiteindelijk moet iedereen inkopen, verkopen, winst maken en nieuwe klanten aantrekken. En dan dacht ik: hoe zonde toch. Dat nie-



mand je de dingen die je door schade en schande na vele praktijkjaren weet, vooraf vertelt of ervoor waarschuwt. Dat we er allemaal het beste van proberen te maken, vaak met vallen en opstaan. Zeker, er zijn netwerkevents, thema-avonden en beroepsorganisaties waar je met collega-ondernemers van gedachten kan wisselen. Mijn ervaring is dat er zelden eerlijke en volledige openheid is over hoe de zaken lopen en wat de dingen zijn waarover je struikelt. Er kan al eens geventileerd worden – of geroddeld – om vervolgens snel over te gaan tot een grapje of een relativering ('Ach, dat hoort erbij').

Mijn ondernemersverhaal beschouw ik als succesvol: ik bouwde een nieuw bakkerijconcept op vanuit het niets en kon mijn bedrijf na zes jaar in de meest gunstige omstandigheden overdragen aan twee van mijn werknemers. Terugkijkend met de nodige afstand kan ik concluderen dat het niet puur een kwestie van 'geluk' was. Ik heb een aantal zaken – bewust of onbewust – goed aangepakt. Ik heb ook dingen gedaan die ik nu anders zou aanpakken. En daarvan heb ik geleerd.

Ik ben gezegend met een analytische geest en kwam in de maanden na mijn overname tot een aantal inzichten. Die drang om altijd naar het 'waarom' van de dingen te zoeken had ik als kind al. Het moet bij momenten behoorlijk vermoeiend geweest zijn voor mijn omgeving en ik kreeg dan ook regelmatig als antwoord 'daarom' of 'omdat ik het zeg'. Maar het altijd willen begrijpen van dingen die ik zie, hoor of ervaar, heeft me in mijn leven veel bijgebracht, en niet alleen professioneel. Ik noem het 'mijn gezonde nieuwsgierigheid' en ik kan het iedereen aanraden.

Gaandeweg groeide het idee om iets met die opgedane inzichten te doen. Om mijn kennis en praktijkervaring door te geven. Om starters die met veel enthousiasme het ondernemersavontuur aangaan een voorsprong te geven. Inzichten die je niet leert in een vakopleiding, noch bij een ondernemersloket of bij de bank waar je langsgaat voor een lening. Inzichten die universeel zijn, buiten het gegeven van een bakkerij.

Ik heb ze gebundeld in tien punten.

Doorheen het boek heb ik vier cases opgenomen. Ze zijn de neerslag van gesprekken met collega's over hun persoonlijk pad van lukken en mislukken om van hun passie een mooi en succesvol verhaal te maken. Die openhartige getuigenissen waren ook voor mij bijzonder inspirerend. Mijn boek richt zich in het bijzonder op micro-ondernemers die vanuit een passie voor een product de stap naar zelfstandigheid willen zetten. Om er hun beroep van te maken. Ze beginnen meestal voorzichtig en kleinschalig, zonder ervaring als ondernemer en zonder adviseurs of investeerders. Net zoals ik. Maar ze willen de handen uit de mouwen steken – vaak letterlijk. Ze willen ervoor gaan en ergens het verschil maken. Ook dat wilde ik.

Ik merk in mijn omgeving (en ver daarbuiten) dat er een groeiende drang is naar authenticiteit, nabijheid, verbondenheid en kleinschaligheid. Ik baseer mij niet op wetenschappelijk onderzoek, maar voor mijn gevoel is dat een tegenreactie op de alsmaar stijgende globalisering en uniformisering van onze maatschappij. We moeten allemaal voldoen aan dezelfde normen en we moeten dezelfde producten, gerechten en trends 'tof' vinden. De sociale media zorgen ervoor dat we nog nooit zo breed geconnecteerd zijn geweest, maar tegelijk zo ver, anoniem en alleen. Ik ben vast niet de enige die snakt naar de warmte, oprechtheid, toegankelijkheid en eenvoud van lokaal. Die geniet van een echt gesprek in een echte winkel. Ongepland. Waarom leeft er zoveel creativiteit en liefde voor een ambacht en doen zo weinig talentvolle mensen er iets mee?

Ik zou het alvast als het grootste compliment beschouwen als ik ook maar één iemand die daarover droomt, overtuigd zou hebben de stap naar het ondernemerschap te zetten. Of als ik met dit boek een bijdrage zou leveren om één verhaal succesvol te maken. Of gewoon: één iemand heb doen dagdromen om op een dag ...

*10 inzichten  
vanuit de praktijk*

*“Iets met taarten ...”*

1

Alles begint  
met een  
helder idee

Het begin van alles: Wat ga je maken of doen? Wat ga je verkopen? Je bent gepassioneerd door een product en je wilt daar iets mee doen. Je hebt de knoop doorgesneden en je wilt op eigen benen staan, zelf aan het roer staan van je succes. Je voelt het kriebelen om erin te vliegen. Maar voor je erin vliegt, is het noodzakelijk om je business idee scherp te stellen.

## **Doe de elevator test**

Een goed geformuleerd business idee is specifiek genoeg zodat het een duidelijk speelveld afbakt en tegelijk eenvoudig, begrijpelijk en helder geformuleerd. Het idee moet de zogenoemde 'elevator pitch' doorstaan: een principe dat erop gebaseerd is dat je iemand met wie je maximaal 1 minuut in een denkbeeldige lift staat (de tijd die nodig is om de bovenste verdieping te bereiken) kan overtuigen van wat je gaat doen.

Dat lijkt eenvoudig, maar is dat allerm minst. Je zal zien dat je aanvankelijk te veel uitweidt, te veel onbelangrijke details vertelt of net essentiële informatie vergeet. Doe de test met iemand uit je naaste omgeving. Zet een timer, vertel je idee en vraag aan die persoon achteraf om te herhalen wat hij denkt dat het precies is. Het belang van de elevator pitch is dat die je verplicht keuzes te maken en te focussen. Hecht daar voldoende belang aan zodat je op de dag dat je daadwerkelijk met die ene belangrijke prospect in de lift staat dit feilloos en zelfverzekerd kan overbrengen.

## **Het zaadje kiemde op reis**

De misvatting leeft vaak dat een startup altijd een vernieuwend idee moet hebben. In sommige sectoren geldt dit zeer zeker zo (denk aan het ontwikkelen van een nieuwe app), maar wanneer je vertrekt vanuit een ambacht of een meer traditionele sector kan het ook volstaan om iets dat er al is vanuit een originele invalshoek te bekijken. Of simpelweg een verfrissende, kwalitatieve benadering van dingen die mensen blijven nodig hebben, zoals brood, koffie, wijn of bloemen.

De start van mijn idee was ‘iets met taarten’, want daar lag mijn passie. Maar dat was vaag en ik wist niet wat dat ‘iets’ dan wel precies moest zijn. Makkelijker kon ik omschrijven wat het niet moest zijn: een hype of trend, omdat die zelden vertrekken vanuit de liefde voor een eerlijk, authentiek product, maar eerder kortetermijnwinst beogen. Er is meestal ook weinig vakmanschap mee gemoeid, want arbeidsuren zijn duur en die kosten zijn voor het businessmodel van een hype te hoog. Bovendien zijn trends per definitie een kort leven beschoren: tot er weer iets anders voorbij waait en alles van vooraf aan begint. Ik wilde ook geen me-too product. De zoveelste bakkerij met hetzelfde aanbod. Niks mis met een lekkere éclair of rijsttaart, maar daar zat echt niemand op te wachten. Evenmin kreeg ik er vlinders van in mijn buik.

*Je hoeft het  
wiel niet  
noodzakelijk  
opnieuw uit  
te vinden.*

Gaandeweg groeide het inzicht dat het mogelijk fameuze ‘gat in de markt’ zou kunnen liggen bij iets met meer creativiteit, iets origineels, iets vernieuwends voor de lokale markt. Het aanbod van patisserie in ons land is grotendeels Frans geïnspireerd (denk aan verfijnd gebak met bladerdeeg, chocolade, marsepein en slagroom). Dat is ook wat in een bakkersopleiding aangeleerd wordt. Tijdens onze reizen met het gezin naar het Amerikaanse Westen en het binnenland had ik een heel andere stijl van gebak ontdekt: ruwer, landelijker en gebruik makend van andere ingrediënten, omdat bepaalde zaken niet voorhanden zijn of te duur (bijvoorbeeld boter en slagroom) of andere net wel (bijvoorbeeld pecannoten, esdoornsiroop, zoete aardappel, pompoen ...). Ik vond het altijd een feest om tijdens die reizen de plaatselijke koffiebars te bezoeken en me te vergapen aan het aanbod van carrot cake, banana bread, pumpkin spice cake, pecan cookies of white chocolate cheese cake. Gebak dat, sinds de opmars van de koffiebars tien jaar geleden, nu ook bij ons overal verkrijgbaar is, maar in 2014 hier nog exotisch in de oren klonk.

Het ei was gelegd. Ik zou een American bakery openen met een radicaal ander aanbod: nieuwe ingrediënten, andere smaken en een originele presentatie. Ik zou er mijn creativiteit in kwijt kunnen, want het moest alles

zijn wat de klassieke patisserie niet aanbood. En ik kon ook trouw blijven aan mijn wens om met eerlijke en eenvoudige ingrediënten te werken, ver weg van smaakverbeters, conserveermiddelen of kant-en-klaarmixen. Ingrediënten die helaas schering en inslag zijn bij vele bakkerijgrondstoffen. Op het traditionele Amerikaanse platteland moet er immers gebakken worden met wat de natuur in een bepaald seizoen voortbrengt. Meerdere generaties geven de recepten decennialang door en die handhaven zich, wars van food trends of innovaties. Het zijn tijdloze evergreens die bol staan van tradities en nostalgie.

Oké, dat was helder. Maar had het idee ook kans van slagen? Was het iets wat ik kon waarmaken? En kon ik er geld mee verdienen?

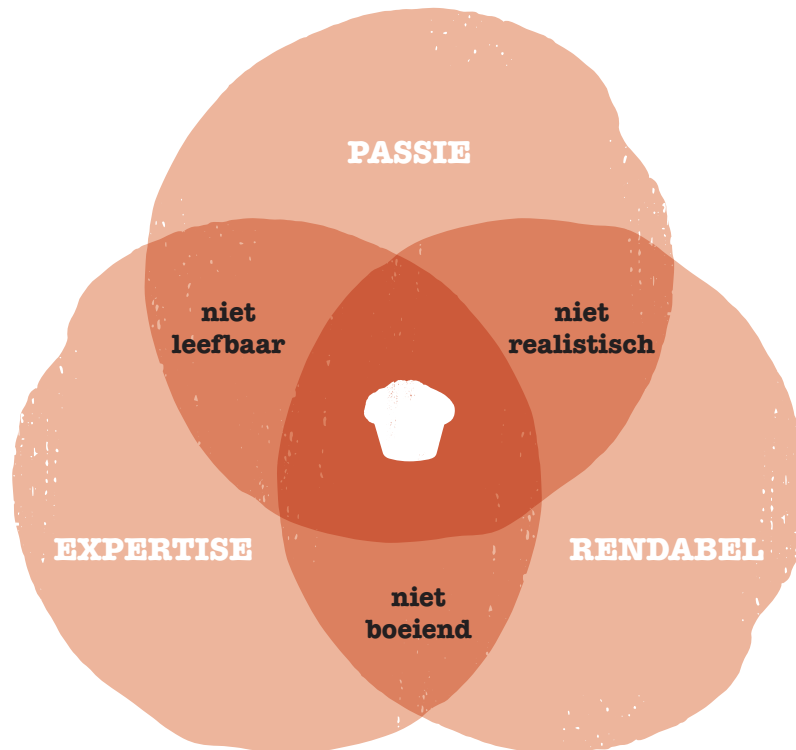
## Het egelprincipe

Om die vraag te beantwoorden, greep ik terug naar het egelprincipe dat ik opgepikt had uit het boek *From good to great* van Jim Collins. In dat boek gaat de auteur op zoek naar de factoren die het verschil maken tussen bedrijven die middelmatig succes hebben en bedrijven die uitmunten in wat ze doen. Het egelprincipe is een van die factoren. De naam is afgeleid van de manier waarop een egel reageert wanneer hij bedreigd wordt: hij keert steeds terug naar hetzelfde basisprincipe en rolt zich op. Dat is meteen ook het enige dat hij kan, maar net daarom is hij er zo sterk in geworden. Hij hoeft geen energie te verspillen aan zoeken naar alternatieven of kopiëren wat andere dieren doen. Het is zijn bewezen strategie op succes. De kracht van de eenvoud.



Het egelprincipe gaat uit van het antwoord op drie vragen:

- 1 Is het mijn passie? Doe ik het liever dan wat dan ook?
- 2 Kan ik het goed – of kan ik er de beste in worden?
- 3 Kan ik er geld mee verdienen?



Een passie die je perfect onder de knie hebt, maar die zich niet leent tot commerciële uitbating is een hobby of een non-profitactiviteit. In elk geval iets wat buiten de scope van dit boek valt. Een vaardigheid die je beter kan dan wie ook en waarmee geld te verdienen valt maar die je eigenlijk koud laat, zal je even kunnen boeien maar zal na verloop van tijd saai zijn. Tenzij je het doet voor het geld, maar dat lees je niet in dit boek.



Een passie waarmee geld te verdienen valt, maar waar je niet goed in bent zal eerst bijscholing of leerervaring vergen, of je moet de kennis of vaardigheid gaan zoeken bij een medewerker en jezelf opstellen als manager. Al is het ook dan aanbevelenswaardig om je ten minste te verdiepen in de materie waarmee je bezig bent om je bedrijf zinvol te managen en leiden. Het egelprincipe gaan ervan uit dat aan de drie voorwaarden voldaan wordt. Omdat dan een situatie gecreëerd wordt die de meeste garantie biedt op langetermijnsucces.

Was het idee van een American bakery mijn overlappend antwoord op de drie vragen?

### **Is het mijn passie?**

Dat ik graag bakte leed geen twijfel. Maar om van ‘passie’ te spreken is er meer nodig. De definitie van passie luidt: iets dat je doet met heel je hart, waar je ontzettend veel van houdt en dat je energie geeft. Ik kan geen betere formulering bedenken. In al die jaren was er niets dat me meer motivatie gaf om vaak heel vroeg uit de veren te komen dan het idee dat ik weer mocht gaan bakken. Ik was als een kind in een snoepwinkel zo blij wanneer we ergens in een verre locatie, ergens in een onooglijk stadje omringd door uitgestrekte natuur, een boekenwinkeltje ontdekten waar ik kon snuffelen tussen de kookboeken en zonder uitzondering weer buiten kwam met een exemplaar dat me inspireerde voor nieuwe recepten. Mijn verzameling bakboeken is buitenproportioneel.

’s Avonds voor het licht uitging nam ik in bed vaak nog enkele minuten een nieuwe aanwinst bij de hand om een recept letterlijk regel na regel te lezen, of in de inleiding te speuren naar inzichten of principes die ik mogelijk nog niet kende. De Angelsaksische manier van bakken verschilt in vele opzichten van de Franse door bijvoorbeeld het gebruik van natriumbicarbonaat in plaats van bakpoeder, door veelvuldig te werken met olie in plaats van boter, het gebruik van karnemelk in beslag enzovoort ... Ik had dus best nog wel wat te leren.

Ooit waren we enkele dagen in San Francisco. Ik had ergens gelezen dat er in een achterafstraatje een oud, klein winkeltje was met een schat aan vintage bakvormen uit de jaren 1950 en 1960. Ik kreeg van man en kinderen een half uur de tijd om binnen te gaan. Genoeg om twee grote tassen vol te laden met unieke pareltjes en buiten te komen met de melding: 'Als iedereen enkele stuks in zijn koffer stopt, geraken we wel thuis.' In de bakkerij konden we glunderend voor de oven staan, wanneer een bakblik met enkele hoopjes beslag na 25 minuten weer tevoorschijn kwam en omgetoverd was tot een pallet met de perfect uitzierende muffins, goudgekleurd vanboven, mooi bol en met een klein krakje op de top.

Van je passie je beroep maken zorgt niet alleen voor meer arbeidsvreugde, het verhoogt daadwerkelijk je slaagkansen. In moeilijke momenten houdt je passie je overeind en zorgt ervoor dat je niet opgeeft. Ontelbaar zijn de keren dat ik op vrijdagavond, na een loodzware week en met de drukke zaterdag voor de boeg, naar huis reed met het vaste besluit ermee te stoppen. Omdat het niet meer ging en fysiek te veel eiste. Of omdat er weer een bestelling verkeerd genoteerd was. Of dat een hele lading cheesecakes verbrand uit de oven kwam en we daardoor de volgende ochtend extra vroeg moesten beginnen om ze opnieuw te maken. Maar dan brak een nieuwe dag aan en ging ik enthousiast weer aan de slag.

Steve Jobs zei ooit: 'Elke rationele mens die deze passie niet heeft zou het al lang opgegeven hebben.'

Passie kan je moeilijk faken. Het is de drijfveer om door te gaan en de trots om altijd een perfect product af te leveren. Het is de dankbaarheid van klanten die terugkomen en de grote glimlach wanneer die klanten speciaal de winkel binnenlopen om te vertellen hoe lekker het was en hoeveel complimenten ze ontvingen van de gasten op hun feest. Maar ik ben er wel van overtuigd dat een passie zich gaandeweg kan ontwikkelen. Ik heb het zien gebeuren in de bakkerij. De liefde voor een vak en de wil om er steeds beter in te worden, is een mooi iets.