

de STATUS

over succesvol ondernemen

HENK KEILMAN:

“Waarom een investeerder beter af is dan een CEO”

Hoe zeg je NEE tegen €70.000?

Victor Muller:

“Spyker is niks, wordt niks en moet gewoon koppie onder – zeggen ze”

met extra
katern uit
uw regio

de Status
Jaargang 5,
nummer 3,
2008



> Diepe zakken

Naast passie, drive, energie en een briljant plan, kan geld het verschil maken tussen een succesvol en een falend bedrijf. Daarom maakt de Status een rondje langs geldverstrekkers. De informal investors. Hoe denken die mannen, waar letten ze op. En waarom laten ze soms een briljant plan links liggen terwijl ze een op het oog misschien zwakker plan met liefde omarmen?



Naast passie, drive, energie en een briljant plan, kan geld het verschil maken tussen een succesvol en een falend bedrijf. Daarom maakt de Status een rondje langs geldverstrekkers. De informal investors. Hoe denken die mannen, waar letten ze op. En waarom laten ze soms een briljant plan links liggen terwijl ze een op het oog misschien zwakker plan met liefde omarmen?

HENK KEILMAN:

Ondernemen vechten, hard werken, op je bek gaan

Henk Keilman krijgt per jaar zo'n 800 á 1.000 investeringsvoorstellen toegestuurd. Volgens de verzenders, zijn het stuk voor stuk 'offers he can't refuse'. En toch is dat laatste een dagtaak. Wat zit er scheef?

ALS JE TWEE, DRIE JAAR geleden de gemiddelde ondernemer gevraagd had wie Henk Keilman is, dan kwam je waarschijnlijk niet veel verder dan een ledige blik in oneindige onwetendheid. Dat veranderde toen Keilman een paar breed uitgemeten klappers maakte en daarnaast de bijnaam 'Henk Patent' verwierf als 'Dragon' in één van Jort Kelders rookfauteuultjes. Sinds hij het schopte tot BO'er oftewel Bekende Ondernemer, worstelt Keilmans RIG Investments zich door een toenemend aantal 'gouden kansen', opgestuurd door naar financiering hunkerende ondernemers. Slechts een klein deel van die cases haalt Keilmans bureau. Om de omvang van de slachting te illustreren: Keilman bezit een belang in iets meer dan 30 ondernemingen. Per week bezorgt de postbode zo'n 15 á 20 voorstellen – pak 'm beet een kleine 1000 per jaar. Aan u om de kans op 'funding' te berekenen.

Brandende vraag is natuurlijk aan welke criteria die paar voorstellen die het wél halen voldoen. Wat is het verschil tussen linksaf de prullenbak in en rechtsaf naar Keilmans bureau.

"Een voorstel moet om te beginnen passen binnen onze strategie", legt Keilman uit. "Dat betekent duurzame energie of media/internet. Daarnaast moet er sprake zijn van een groeisector. Als een bedrijf in vijf jaar groeit van X naar

X plus 5% dan is dat een gezond bedrijf maar niet interessant. Maar is de groei 200% dan is de waarde van dat bedrijf na vijf jaar niet X plus 200% maar misschien wel X plus 1000%. Groei leidt tot een eigen dynamiek, een acceleratie. Zo'n bedrijf is dus wél interessant".

Zijn aan die twee voorwaarden voldaan, dan bent u er nog steeds niet. De tent is belangrijk, maar de vent (m/v) is in veel gevallen de grootste sta in de weg. Keilman: "Elke succesvolle onderneming wordt geleid door een charismatische leider. Wil je vandaag de dag als CEO succesvol zijn, dan moet je buitengewoon getalenteerd zijn. Daar zijn er maar weinig van."

Dat Keilman zelf tot de kaste der getalenteerden behoort, was niet direct duidelijk. De kleine Keilman wil drummer worden. In een rockband. Een beroemde rockband, wel te verstaan – ambitie is tenslotte aangeboren. Later begint hij zich te interesseren voor spiritualiteit. Tervijl de huidige generatie succesvolle ondernemers zich laat vormen op de Nijenrodes van deze wereld, laat Keilman zich inspireren in India en maakt zich via zelfstudie Economie, Filosofie en Natuurwetenschappen eigen. Hij is zelfs even voorzitter en zakelijk adviseur van de Hare Krishna beweging in Nederland. Als hij voorzichtig begint met import uit India, ontwaakt





“De primaire drijfveer van een ondernemer is geld, daar ben ik absoluut van overtuigd”

langzaam aan de ondernemer. Wat begint als hobby voor wat extra inkomen werd een bedrijf. Keilman: “Ik vond het leuk en ik merkte dat het succesvol kon worden. Maar ik heb de spirituele ambitie nooit opgegeven. Een mens is altijd bezig meerdere behoeftes tegelijk te bevredigen: een dak boven je hoofd, brood op de plank, maar ook op zoek naar antwoord op de vraag waarom we hier eigenlijk zijn. Het is tenslotte niet alleen maar lol in het leven. Dus wat doen we hier eigenlijk?”

Het materialistisch antwoord op die vraag is wat Keilman betreft inmiddels duidelijk: ondernemen. Beter gezegd: succesvol ondernemen. Niet lang na zijn aarzelende start als importeur, heeft Keilman zijn eerste fortuin verdiend. Daarna gaat het hard. Eind jaren '90 verkoopt de investeerder het Amerikaanse telecombedrijf MTC Netsource voor 400 miljoen. Binnenkort wordt er rond de 50 miljoen overgemaakt als TV producent 2waytraffic wordt verkocht, één van de bedrijven waarin Keilman investeerde.

Als Keilman ruim drie jaar geleden kennis maakt met windturbine producent EWT is het bedrijf op zoek naar kapitaal. De eigenaren vangen bot bij meerdere investeerders. Keilman: “Windenergie werd destijds geassocieerd met moeilijk, overheid, subsidies... doe me een lol zeg, veel te ingewikkeld. Dat is dan het verschil tussen visie en net wat minder visie. Ik was er destijds van overtuigd dat windenergie zou 'boomen'. Maar daarin stond ik redelijk alleen. Vergis je niet, toen was de wereldsituatie een heel andere dan nu. De olieprijs stond op \$50 of \$60 en Irak was actueel waardoor bijna iedereen dacht dat die prijzen wel zouden gaan dalen. Maar ik volgde de olie en energiemarkten al 15, 20 jaar. Toen me duidelijk werd dat de Saudi de productie niet opschroefden en dat ook niet konden, begreep ik dat er iets anders speelde. Namelijk dat de grens van de olieproductie is bereikt. Iets wat overigens 50 jaar geleden al was voorspeld, maar waarvan niemand precies wist wanneer het zou gebeuren. Nou, nu dus. De wereld economie blijft groeien maar

de productie van olie blijft op hetzelfde niveau. Dat zie je terug in de prijs. Inmiddels kost een vat olie rond de \$135 en het einde is nog niet in zicht. Dat maakt windenergie uiterst aantrekkelijk.”

“Toen ik bij EWT instapte, werkte er een man of 40, misschien 50. Relatief klein bedrijf, maar wel een met een enorme groeipotentie. En er zat een CEO waar ik het volste vertrouwen in had. Anders was ik er niet aan begonnen. Een CEO vervangen, daar wil je als investeerder niet aan beginnen. Dat is een drama. Ten eerste moet je er één zien te vinden. Vervolgens moet die man zich het bedrijf eigen maken, zijn netwerk opbouwen – je verliest zo maar twee jaar. Een CEO vervangen is alsof je het centrale zenuwstelsel uit het organisme haalt. Dan valt alles stil.”

En het zelf gaan doen?

“Dat heb ik één keer moeten doen, in het begin van mijn carrière als investeerder. Dat is



een wijze les geweest. Ik ben als investeerder veel efficiënter dan als CEO. Als investeerder ben ik primair strategisch betrokken bij een bedrijf. Ordinair gezegd heb ik als investeerder meerdere MT's voor me aan het werk. Dat multiplier effect bereik je niet als CEO, wel als investeerder. Dus wil je als investeerder groeien, dan moet je spreiding creëren, strategisch bezig zijn en niet operationeel. Bovendien: CEO zijn is een 'hell of a job'. Loodzwaar. Ik ben het zelf in het verleden ook geweest. Ik weet waarover ik het heb."

Wat voor eisen stel je aan zo'n CEO?

"Een CEO moet extreem getalenteerd zijn. Dan praat je over mensen die een balans kunnen lezen, kunnen motiveren, communiceren, verstand hebben van juridische en fiscale zaken, die overzicht kunnen houden, die de grote lijnen in de gaten houden zonder de details te bagateliseren en die ook nog eens bereid zijn keihard te werken en hun sociale leven grotendeels

op te offeren. De vent is cruciaal. De tent is de resultante van de vent."

Ondernemers klagen dat het zo moeilijk is om aan geld te komen en investeerders roepen dat er geld zat is. Hoe zit dat?

"Klopt, er is ook geld zat. Alleen ... het grote probleem is dat investeerders vaak wat ervarener zijn dan ondernemers, zeker als het jonge ondernemers zijn. Investeerders weten als geen ander hoe moeilijk het is om een bedrijf succesvol te maken. Ondernemers zijn van zichzelf vaak geneigd te denken dat ze geweldig zijn, de beste verkopers en ze hebben topbedrijven. Dat optimisme is fantastisch en dat moet je ook hebben. Want als je die drive en ambitie niet hebt kom je nergens. Maar je moet ook verdomde nuchter en kritisch zijn naar jezelf. Je moet je realiseren dat ondernemen vreselijk moeilijk is. Het is risicovol en gevaarlijk. Het is een soort oorlog die je voert. Soms tegen jezelf. Je moet veel opofferen. Dat gaat een beetje

tegen de tijdsgeest in. We hebben de 'kwaliteit van het leven' ontdekt - de balans tussen werk en privé. Hard werken is ok, maar wel zes weken vakantie en af en toe een sabbatical van een half jaar. Nou, niet dus. Dat zit er niet in. Als je een oorlog aan het uitvechten bent kun je niet even zes weken uit de loopgraven om vakantie te vieren. Je moet knokken. Om resultaten te bereiken of te overleven. Iedereen probeert je een poot uit te draaien. Of het nou een leverancier is, een afnemer of een bank. Ik heb een bedrijfsjuriste in dienst en werk met drie verschillende advocatenkantoren. Dat geeft al aan dat je als ondernemer opereert in een vijandige omgeving."

"Waarom mensen gaan ondernemen? Primair om geld te verdienen. En als ze zeggen dat dat niet zo is, dan zijn ze niet helemaal eerlijk. De primaire drijfveer van een ondernemer is geld, daar ben ik absoluut van overtuigd. Ondernemen is namelijk lang niet altijd leuk. En al helemaal niet in de beginfase. Ik kan me

de eerste 10 jaar nog wel herinneren. Ik heb wat lopen vloeken en tieren. En dat maakt elke ondernemer mee. Elke ondernemer moet om zijn doel te bereiken door een paar ellendige fases heen. Succes valt je niet in de schoot. Het wordt je niet zomaar gegund. Je moet voor alles knokken. En waarom zijn mensen bereid dat te doen? Omdat er iets tegenover staat. En dat is meer dan het spel alleen. Dat is toch met name die zak met geld aan het einde van de rit. En natuurlijk moet je dat knokken, die spanning dat avontuur ook een beetje leuk vinden."

"Ik heb ook heel veel moeilijke momenten gehad en even dreigde het allemaal niet te lukken. Op een gegeven moment breek je dan toch door. Elke ondernemer wordt een keer teruggeworpen op zijn doorzettingsvermogen. Dat is niet leuk. Maar als je doorzettingsvermogen is gekoppeld aan wat talent, intelligentie en een beetje geluk – dan kom je er."

Herken je die talenten?

"Soms herken je bij mensen bij de allereerste ontmoeting wel of ze bepaalde talenten en vaardigheden hebben. Communiceren is een heel belangrijke. Dat heb je al snel door: kan iemand overtuigen, heeft hij analytische intelligentie, is iemand in staat een probleem te analyseren en andere mensen te overtuigen van de oplossing? Je bent als ondernemer constant aan het overtuigen. Of het nu een investeerder is, een klant, de bank of collega's. Als iemand dat talent niet heeft, dan haak ik snel af. Maar soms wordt het pas na een tijdje duidelijk hoe mensen werkelijk in elkaar steken. Je hebt mensen met de beroemde gouden babbels waar achteraf geen bal van klopt. Die heb ik ook meegemaakt. Dat

zijn de meesteroplichters. Die kunnen een verhaal vertellen en je ziet dan voor je geestesoog paradijselijke tafereelen van oneindige winsten en enorme successen. Daarin kun je soms meegesleept worden."

Waarom besloot je mee te doen aan Dragons Den?

"Dragons Den is niet representatief voor wat ik doe. Ik zit er niet om mijn portefeuille uit te breiden, al zitten er soms pareltjes tussen. Vorig jaar heb ik geïnvesteerd in een club die in medische apparatuur doet en dat ziet er erg goed uit. Maar dat zijn uitzonderingen. Ik doe mee vanwege het educatieve element dat in het programma zit. Mensen confronteren met ondernemerschap en ze daarin stimuleren. Ondernemen, proberen, vechten, ambitie, hard werken, op je bek gaan – allemaal heel goed voor iemands persoonlijke ontwikkeling. Je bestrijdt er luiheid mee, een niet onaanzienlijk probleem in onze samenleving. Ondernemen leert je grenzen te verleggen."

"Ik geloof in reïncarnatie. Ik geloof dat het leven dat we nu leiden onderdeel is van een keten van levens waarin we een missie hebben en waarin we zelf kunnen sturen welke richting we opgaan in dat hele proces van spirituele evolutie. Als je hard werkt, jezelf ontplooit, goed bent voor jezelf en voor de medemens, dan bouw je goed karma op wat je meeneemt naar je volgende leven. Niet iedereen deelt die overtuiging natuurlijk, maar het is voor mij een extra stimulans, filosofisch gezien, omdat ik ervan overtuigd ben dat hard werken, een stukje opoffering, zelfontwikkeling en discipline niet slecht is voor een mens. En ondernemen dus ook niet."

En daarom ga je nog even door?

"Ik vind ten eerste dat werken gezond is voor een mens. Ik ben er absoluut geen voorstander van dat mensen op hun 65ste moeten stoppen met werken. Ik vind werken leuk. Ik ontmoet ontzettend veel interessante mensen, je wisselt ideeën uit, je kijkt samen hoever je kunt komen. Daarnaast doe ik mijn best voor een beter klimaat, letterlijk en figuurlijk. Ik kan inmiddels investeren in bedrijven die daaraan een bijdrage kunnen leveren. Een hobby? Nou, dan wel een hobby die heel serieus wordt uitgevoerd. Anders is een hobby trouwens ook niet leuk. Ik speel in een bandje. Dat is echt een hobby. Maar ik zou niet in die band gaan spelen als ik de techniek niet beheerste. Als we zo slecht spelen dat niemand wil luisteren, dan is de lol er voor mij al snel af. Dus is werken een hobby? Misschien, maar zeker geen speeltje. Ik kom wel eens mensen tegen die zeggen dat ze investeren voor de lol. Dat vind ik wat anders. Als ik investeer in iemands bedrijf, dan doe ik dat misschien wel als hobby, maar voor die ondernemer is het een bloedserieuze aangelegenheid. Die is zijn bedrijf aan het opbouwen. Ik vind niet dat ik daar lichtzinnig mee mag omspringen. Het gaat om mijn geld, maar ook om zijn geld en zijn toekomst. Ik neem dat altijd serieus." <<