

NIEUW PERSPECTIEF

RALPH VAN DAM:

**“JE ONDERNEMERSTALENT
GAAT NOOIT FAILLIET.”**



Je bent rasondernemer, je onderneemt met hart en ziel en toch gaat het helemaal fout. Achter elk faillissement gaat een persoonlijk drama schuil en uit elk faillissement vallen belangrijke lessen te leren. Toch praten ondernemers het liefst alleen over hun successen en zwijgen ze over hun tegenslag. Ondernemer **Ralph van Dam**, tevens Head of Digital Change bij Centraal Beheer Bedrijven, doorbrak dit taboe met het schrijven van *Langs de afgrond*, een goudeerlijk boek over zijn eigen ingrijpende faillissement. “De belangrijkste ondernemerslessen zijn te trekken uit tegenslag.”

Weg met het taboe op faillissementen

TEKST WILLEM VREESWIJK | BEELD NATHALIE BRUGMAN

Zelfs in deze hoogconjunctuur gaan jaarlijks nog altijd een paar duizend ondernemingen failliet. Als de wind draait, komen daar vele faillissementen bij. De impact van een faillissement is enorm. Natuurlijk zijn ondernemers gewend dag en nacht te werken, ze geloven in wat ze doen en zijn bereid risico's te nemen die anderen niet aandurven. Soms nemen ze teveel risico's, maar vaker nog zijn er allerlei andere factoren die leiden tot een neergang: medewerkers of partners die niet te vertrouwen zijn, relaties die afspraken niet nakomen, contracten die worden verscheurd, etc. Ondernemers zijn ook strijders die tot het laatste aan toe er alles aan zullen doen om het lek weer te dichten. En als het

dan toch niet lukt dan krijg je als ondernemer en als mens het stigma 'misluk' opgeplakt. Een faillissement heeft uiteraard enorme gevolgen voor het bedrijf zelf en de eventuele medewerkers. Daarnaast heeft een faillissement ook veel impact op de eigenwaarde van een ondernemer en kunnen de gevolgen

**“SUCCES IS DE
OPTELSOM VAN HET
AANTAL KEREN FALEN
EN WEER OPSTAAN”**

voor het gezinsleven desastreus zijn. Voor Van Dam, ondernemer van jongs af aan en oprichter van een aantal succesvolle ondernemingen, doorbrak het taboe en schreef een openhartig boek over een ingrijpend faillissement dat hem en zijn gezin tot op een millimeter van de afgrond bracht. “Je kunt je laten inspireren door andermans successen, maar echte lessen leer je van de fouten die andere ondernemers durven delen. Ik heb de donkere kant van het ondernemerschap leren kennen: de kant van de keerzijde van geld, van verraad door compagnons en werknemers, van een faillissement dat niet alleen mezelf maar ook mijn gezin tot de bodem van ons bestaan bracht. Ik heb in dit boek de zakelijke en de persoonlijke lessen die ik heb geleerd willen delen.”

HET FAILLISSEMENT

Wat was kort gezegd het geval? Van Dam had zijn sporen als ondernemer vaak verdiend. Zijn kracht is vooral het verzilveren van kansen. Kernwaardes van zijn ondernemerschap zijn vertrouwen en varen op intuïtie.

Ook zijn nieuwe bedrijf, een online besparingsconcept dat zich in de hypotheekwereld al had bewezen en zich nu ook richtte op de energiewereld, was een succes. Honderdduizenden mensen werden aangespoord kritisch naar hun maandelijkse uitgaven te kijken en eventueel over te stappen naar een kwalitatief goede, maar goedkopere aanbieder van energie, telecom en internet. Na twee jaar was er een databestand opgebouwd van meer dan 800.000 consumenten. De perspectieven van het bedrijf werden verder vergroot toen een energieleverancier een contract sloot voor een omvangrijk project met een omzet van twintig miljoen euro. Van Dam en zijn vrouw kochten in die tijd ook nog een boerderij met een aanzienlijke hypotheek. Ergens had Van Dam al een tijdje het idee het succesvolle bedrijf van de hand te doen en een nieuw ondernemersavontuur te beginnen. Een stemmetje waar hij niet naar heeft geluisterd met alle gevolgen van dien.

Ineens is het goed mis. De nieuwe directeur van de energieleverancier verscheurt van de ene op de andere dag het bestaande contract. Desastreus, want het contract zorgde voor tachtig procent van de omzet in het bedrijf van Van Dam en een groot deel van de diensten uit het contract waren door Van Dam voorgefinancierd. Van Dam onderzoekt mogelijkheden om zijn bedrijf te verkopen en komt erachter dat drie medewerkers interne en zeer vertrouwelijke informatie hebben toegespeeld aan een mogelijke koper. Die weet dan dat het bedrijf van Van Dam volkomen afhankelijk is van het contract met de energieleverancier. Daarnaast vertrekt een van zijn belangrijkste ontwikkelaars. Later blijkt dat hij achter

“WIE JE BENT ALS PERSOON IS ONLOSMAKELIJK VERBONDEN MET WIE JE KUNT ZIJN ALS ONDERNEMER”

de schermen alle data en gegevens te hebben gekopieerd en dat hij met een soortgelijk bedrijf tot op de dag van vandaag succesvol is.

De rechtszaken beginnen. Hij houdt goede hoop en deelt eerlijk informatie met een mogelijke koper, nog niet wetende dat de curator alles wat hij doet of laat tegen hem zal gebruiken. Van Dam heeft het geluk dat hij wordt bijgestaan door de zeer ervaren insolventieadvocaat Rinke Dulack die niet meer kan voorkomen dat het faillissement in mei 2011 wordt uitgesproken. Bijzonder is dat Dulack in het boek adviezen geeft aan ondernemers die in zwaar weer terechtkomen.

Van Dam dacht dat het einde van alle ellende met het uitspreken van het faillissement in zicht was. Hij zegt in het boek: “We leven in Nederland en hier zijn de zaken goed geregeld. Ik heb als werkgever verzekeringen op het gebied van aansprakelijkheid, ik heb een goede juridische structuur voor mijn bedrijven, ik ben getrouwd op huwelijkse voorwaarden, er staat een concurrentiebeding in het arbeidscontract van mijn medewerkers. Ik heb mijn risico's goed ingedekt. Toch? Ik had er niet erger naast kunnen zitten. Transparantie en openheid helpen je in deze fase niet, maar maken je extra kwetsbaar. Het heeft, zeker op het gebied van bestuurlijke aansprakelijk-

heid, mijn belagers een stok gegeven om mee te slaan.”

En dat gebeurt. Er wordt een vrouwelijke curator aangesteld. Het merkwaardige is dat een curator zijn eigen salaris uit de failliete inboedel moet zien te halen. Als de voormalige opdrachtgever haar belt om een bod te doen op de waardevolle database van het bedrijf, is dat voor de curator heel verleidelijk. Ook de voormalige medewerkers willen de database kopen. Samen met de ex-klant een ideale combinatie omdat ze dan zelf de software en de techniek kunnen exploiteren.

Vervolgens begint het gevecht met de curator die Van Dam tot zijn grote woede en frustratie beschuldigt van on-eigenlijk gebruik van de database. Ook schendt zijn bank het bankgeheim. Een accountmanager vertelt aan de curator dat Van Dam de database van een ander bedrijf wil verkopen. Bij de curator slaan de stoppen door omdat zij denkt dat het om de database gaat van het failliet verklaarde bedrijf. Er volgt beslaglegging op alle bezittingen.

Uit het boek: “Door de curator word ik volledig geïsoleerd. Ik sta met mijn rug tegen de muur en mag met niemand praten. Over de middelen om hulp in te schakelen, beschik ik niet langer. Ook emotioneel word ik door de curator tijdens de afhandeling van mijn faillissement maximaal onder druk gezet. Ze slaat me *knock-out* met de ene na de andere maatregel (...). Naast beslaglegging zijn er voortdurend dreigementen. De curator laat me weten dat de kans reëel is dat ik thuis word opgehaald en vastgezet. De gedachte dat Kristel en onze twee jonge dochters dát moeten meemaken, is huiveringwekkend. Is het pech dat we een curator treffen die bloed ruikt en geen enkel mededogen kent? Ze laat me weten dat mijn administratie zo keurig op orde is dat ze daaruit nog voor jaren munitie kan halen om mij het leven zuur te maken. Ze stelt me persoonlijk en bestuurlijk aansprakelijk voor mijn



faillissement. Ze trekt hiervoor alle mogelijke registers open. Als ik de verslagen hierover lees, word ik er letterlijk ziek van. Wat een onzin allemaal! Na de cruciale fout van mijn bank heeft de curator beslag gelegd op alles wat ik bezit. Ook op het geld van Kristel, hoewel wij op huwelijkse voorwaarden zijn getrouwd. Ook op de spaarrekeningen van mijn kinderen.”

Het duurt jaren eer Van Dam en zijn gezin dit inktzwarte hoofdstuk kunnen afsluiten. Dit mede dankzij de hulp van vrienden en twee vaste inkomens. Van Dam had, ondanks de nodige tegenzin, mede op verzoek van zijn vrouw, een baan in loondienst gezocht en gevonden bij een internationaal softwarebedrijf.

“ACHTER ELK FAILLISSEMENT GAAT EEN PERSOONLIJK DRAMA SCHUIL EN UIT ELK FAILLISSEMENT VALLEN BELANGRIJKE LESSEN TE LEREN”

LEERSCHOOL

“Dit boek is niet bedoeld als klaagzang. Ik ben altijd gefascineerd geweest door het ondernemerschap en las graag boeken over ondernemers. Ik was niet zo zeer op zoek naar hun succesverhalen, maar probeerde te achterhalen welke lessen geleerd kunnen worden. Met name de lessen uit tegenslag zijn schaars, terwijl deze de meeste leerpun-

ten bevatten. Natuurlijk heb ik tijd nodig gehad om een en ander te laten bezinken. Je voelt je verraden, het doet wat met je eigenwaarde en je levensenergie. Maar niemand heeft er baat bij als je blijft hangen in wrok en rancune. Ik bedacht dat er vele duizenden ondernemers in Nederland zijn die soortgelijke verhalen te vertellen hebben, maar dat ze eigenlijk nooit worden gedeeld

en gehoord. Ik besloot om mijn verhaal open en eerlijk te delen, juist om andere ondernemers aan te sporen hetzelfde te doen.”

Het boek biedt overigens niet alleen de lessen van Van Dam zelf. Naast zijn eigen verhaal, deelt hij in zijn boek ook de persoonlijke ondernemerslessen van René Frijters, Arko van Brakel, Arthur Schaap, Atilay Uslu, Pieter de Leeuw en Tjarko Rikkerink.

ZELFKENNIS

“Door jezelf te laten zien in alle eerlijkheid wordt ook sneller duidelijk dat de mens achter de ondernemer uiteindelijk allesbepalend is voor de onderneming en de wijze waarop je invulling geeft aan je ondernemerschap. Dat ondernemers mensen zijn die ook deels gestuurd worden door hun verlangens, dromen en angsten, wordt wel eens vergeten. Misschien zijn het bijzondere mensen die meer kansen zien dan anderen en ook meer durven dan anderen, maar het blijven mensen. Ondernemerschap begint met zelfkennis. Als je echt weet wie je bent en hoe je in elkaar zit, kun je een betere ondernemer worden. Ook denk ik dat het van belang is dat ondernemers veel meer gaan beseffen dat het maken van fouten en het tonen van kwetsbaarheid succesfactoren zijn voor persoonlijk leiderschap en dus voor je ondernemerschap.”

Van Dam is al bezig met de contouren van een nieuw boek dat volgend jaar moet verschijnen. Dan tekent hij meer *lessons learned* van ondernemers op.

Dat Van Dam na alle ellende het ondernemerschap niet voorgoed aan de wilgen heeft gehangen, blijkt uit het feit dat hij een nieuw bedrijf, Journey of Enterprises (JOE), heeft opgericht. Het boek is in feite onderdeel van JOE.

Met JOE inspireert, adviseert en coacht hij ondernemers en *corporates* op het gebied van ondernemerschap, innovatie en verandering. Belangrijkste thema's zijn ondernemerschap, leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. Daarnaast organiseert hij ondernemersreizen waarbij het delen van ervaringen en geleerde lessen centraal staat. “Mijn vertrouwen in ondernemerschap ben ik niet kwijtgeraakt. Ik heb mijn geloof in mensen houden en durf nog altijd te vertrouwen op mijn intuïtie. Wel is het

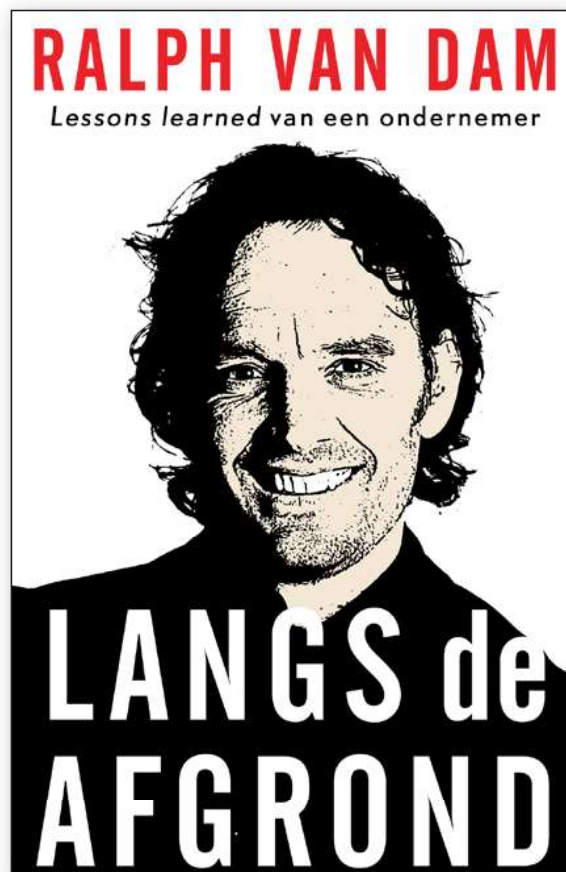
van Nederland. Binnen Achmea zijn Arno Brons, Gerard Rooks en ik bezig hun bestaande Voorzie programma voor intermediairs om te vormen naar een ondernemersprogramma voor het MKB in Nederland. Hierbij zal het boek een prominente rol krijgen om in het verlengde daarvan thema's als identiteit, cultuur en persoonlijk leiderschap met ondernemers beet te gaan pakken. Je kunt hierbij denken aan wekelijkse bijeenkomsten bij Centraal Beheer in Apeldoorn, waarin ondernemers even

afstand nemen van hun dagelijkse beslommingen en met elkaar in gesprek gaan over hun persoonlijke en zakelijke uitdagingen als ondernemers.”

BALANS

Met de balans tussen privé en zakelijk is het beter gesteld. “Bij alles wat zich aandient, zorg ik eerst voor goede afstemming met het thuisfront. Daarnaast is er eigenlijk altijd een goede balans tussen mijn werk voor Centraal Beheer Bedrijven en mijn ondernemerschap, omdat ik in beide hoedanigheden werk aan dezelfde missie: ondernemers verder helpen groeien zowel persoonlijk als zakelijk. Er is op dit vlak nog heel veel te doen. De behoefte bij ondernemers om echte lessen te leren, is groot. Recent opende de Kamer van Koophandel bijvoorbeeld een hulplijn voor ondernemers. Binnen twee weken werd deze 600 keer geraadpleegd. Soms zeggen mensen weleens dat iedere

ondernemer recht heeft op zijn eigen leerpunten en dat je ze misstappen daarom juist niet moet helpen voorkomen. Onzin! Ondernemers zijn gewend regelmatig langs de afgrond te lopen, maar er in vallen kun je natuurlijk beter voorkomen. Als ik ertoe kan bijdragen dat ondernemers beter beslagen ten ijs komen, kan dat onnoemelijk veel leed besparen.” ■



zo dat ik juist veel bewuster en alerter hiermee omga. Ik hoor veel eerder innerlijke alarmbellen afgaan.”

“Je zou kunnen zeggen dat mijn faillissement mij m’n nieuwe missie als ondernemer heeft gebracht. En het mooie is dat mijn missie zich ook uitstekend laat combineren met mijn werk voor Centraal Beheer Bedrijven, de grootste ondernemersverzekeraar