

‘Zeg nee tegen meer dan je lief is’



Om een succes te maken van je bedrijf moet je je extreem focussen, leerde ondernemer Valentine van der Lande (40) van Bol.com-oprichter Daniel Ropers

Ik ga met mijn fietsgroep de Alpe d'Huez beklimmen. Wil Oot dat financieel sponsoren? En kunnen we granola meekrijgen zodat de fietsers tijdens de tocht een lekker en gezond ontbijt hebben? De marketeer van Oot was enthousiast over het verzoek van een van zijn klanten. Het zou mooie naamsbekendheid opleveren voor het jonge muesli merk en ze hielpen bovendien een goed doel.

Maar Oot-oprichter Valentine van der Lande twijfelde. Het mantra van haar oude baas Daniel Ropers bij Bol.com zoemde door haar hoofd: zeg nee tegen meer dan je lief is. 'Hij hamerde tijdens elke vergadering op het belang van focus. In alle onderdelen van het bedrijf had hij dat aangebracht. De marketing liep slechts via een paar kanalen: geen print, geen sponsoring van evenementen, wel tv en radio. 'Beter een paar dingen goed dan heel veel een beetje', was zijn overtuiging.

Toen ze bij Bol werkte, zag ze niet altijd waarom die focus zo essentieel was. Sterker nog, het zorgde er regelmatig voor dat enthousiaste mensen

hun mooie ideeën niet verder mochten uitwerken. 'Dat vond ik weleens flauw. Zo kreeg ik als productmanager Engeltalige boeken de vraag of Bol boeken wilde sponsoren voor kinderen in Afrika. Het leek mij een goed plan. We hielpen er kinderen mee, het kostte ons niet veel en we konden onze naam verbinden aan een mooi initiatief.'

Ze hield een enthousiast verhaal aan het bureau van Ropers, die zoals altijd vroeg naar een cijfermatige onderbouwing van het plan. Van der Lande ging aan de slag en kreeg vervolgens een nee te horen. Het droeg niet voldoende bij aan de doelstelling van Bol.com: de omzet verdubbelen. Van der Lande vond dat toen 'best lastig', maar snapt tegenwoordig wat Ropers bedoelde. 'Als je zo hard wil groeien kan het niet anders. Een bedrijf is geen hobby, je moet veel laten gaan om je ambitieuze doelen te halen. Ja, ook die nobele dingen die je misschien het liefst wil doen.'

Van der Lande zei dus nee tegen de sponsoring van de fietstocht. Geen makkelijke keuze. 'Nee zeggen is sowieso lastig, nee zeggen tegen sympathieke

acties is nog veel lastiger. Maar ik weet dat ik moet focussen en de sponsoractie droeg niet genoeg bij aan de doelen waar we ons met Oot op richten.' Het vervelende woordje nee 'zacht' brengen, leerde ze ook van Daniel. 'Hij is zakelijk sterk, maar beheerst de soft skills en nam zijn mensen mee in de beslissing. Als je te zakelijk blijft, roept "nee" alleen maar weerstand op.'

Kleine winkels die graag haar granola wilden gaan verkopen, kregen van Van der Lande ook een nee te horen. 'Als je successen boekt, willen veel partijen met je samenwerken. Dat is leuk, maar in ons geval hadden we bij de start van Oot besloten dat consumenten online een abonnement kunnen afsluiten en we aan een aantal hotels, cafés en sportscholen leveren. De verspreiding via winkels is duur en tijdrovend. Ja, het is frustrerend om klanten te weigeren, om niet in alles een kans te zien. Maar de focus op een paar doelen geeft ook rust.'

Een van die doelen leerde ze ook bij Bol: het hebben van een uitmuntende onlinewinkel. 'Bol.com was nooit goed genoeg. Het was Daniels missie de klant steeds weer een betere ervaring te geven, het bestelproces te vereenvoudigen, nog meer aanbod te bieden.'

Toen de website van Oot bijna klaar was, legde Van der Lande hem voor aan mensen in haar omgeving. Een goede

Valentine van der Lande, oprichter van Oot.nl, een onlinegranolamerk met minder suikers.

FOTO: MARK HORN VOOR HET FD

vriendin belde al snel: ze vond niet alles op de site duidelijk. Haar broer beaamde de kritiek. 'Om dat aan te passen moest er zoveel worden veranderd in de technische structuur, dat opnieuw starten de enige echt goede optie was. Ik sliep er slecht van, we hadden er zo lang en hard aan gewerkt, maar het was niet goed genoeg. Niet leuk en een financiële tegenslag, maar terugkijkend was het een van mijn beste beslissingen.'

Ambitieuze en groots denken: Van der Lande ontdekte de afgelopen maanden dat ze ook op dat vlak besmet is geraakt met het Ropers-virus. 'Mijn oorspronkelijke plan was van Oot een middelgroot ontbijtmerk te maken met een paar mensen in dienst. Maar ineens merkte ik dat ik niet genoeg motivatie meer had. Ik snapte niet waar het aan lag, het ging toch goed?' Na gesprekken met een coach ontdekte ze dat een bescheiden groeiscenario voor haar niet zo interessant was. 'Ik wil honderdduizenden mensen laten ontbijten met Oot en het grootste ontbijtmerk van Nederland worden. Dus gaan we een investeerder zoeken. Sinds ik ambitieuze doelen heb geformuleerd, heb ik weer plezier in wat ik doe.'

De leerling

Valentine van der Lande (40) is oprichter van Oot.nl, een onlinegranolamerk met minder suikers. Ze ging begin 2018 live en verkocht sindsdien tienduizenden zakken ontbijtgranen in Nederland en België. In 2020 wil ze elke maand 100.000 mensen gezond laten ontbijten met Oot. In Amsterdam werken er vijf mensen bij het bedrijf, de bakkerij staat in Noord-Brabant. Hiervoor was Van der Lande eigenaar van

het uitgeef- en crowdfundingplatform TenPages.com, dat honderd boeken publiceerde met behulp van 25.000 crowdfunders. Ze ging in 2014 failliet en ging daarna aan de slag bij verschillende uitgeverij. Eerder werkte ze onder andere bij Bol.com en fotoboekendrucker Albelli. Van der Lande studeerde Latijns-Amerikaanse talen en culturen aan de Universiteit Leiden en volgde een master bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

De leermeester

Daniel Ropers (45) is directeur van wetenschappelijke uitgeverij Springer Nature. Hij studeerde twee jaar geneeskunde en daarna bedrijfseconomie. Ropers werkte als consultant bij McKinsey en schreef daar voor het Duitse mediabedrijf Bertelsman een plan voor de Nederlandse tak van Bol.com. Hij begon in 1998 bij Bol als financieel



directeur, twee jaar later werd hij algemeen directeur. Toen Bol.com in 2012 voor € 350 mln werd verkocht aan Ahold, verkocht Ropers ook zijn eigen aandelenpakket. In 2017 stapte hij over naar uitgever Springer Nature.