

DEAL WITH IT

Eva de Mol

DEAL WITH IT

Leren, investeren, floreren

ACHTER DE SCHERMEN VAN HET GROTE GELD



ZWARTJES & LABOVIĆ

© 2025 Eva de Mol

Ontwerp omslag: Tara van Munster

Vormgeving binnenwerk: Elgraphic

Auteursfoto: Yvette Kulkens

Alle rechten voorbehouden. Tekst- en datamining zijn niet toegestaan. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, online-publicatie of op welke andere wijze en/of door welk ander medium ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

ISBN 9789039100714

NUR 780

@zlpublishers

Zwartjes & Labović is onderdeel van VBK|media, Utrecht

Zwartjes & Labović vindt het belangrijk om op milieuvriendelijke en verantwoorde wijze met natuurlijke bronnen om te gaan. Bij de productie van het papieren boek van deze titel is daarom gebruikgemaakt van papier waarvan het zeker is dat de productie niet tot bosvernietiging heeft geleid.

Inhoudsopgave

Woord vooraf	9
Proloog	12

DEEL 1: MIJN WEG NAAR VENTURE CAPITAL

Van academicus naar investeerder	17
De oprichting van CapitalT	24
Het opbouwen van een portfolio	33
Les: prestaties mogen gevierd worden	38

DEEL 2: DE BASIS VAN VENTURE CAPITAL

Wat is venture capital en hoe werkt het?	44
Deals sluiten	55
Fases van investeren	61
Les: Stress is een voorrecht	71

DEEL 3: DE PRAKTIJK VAN INVESTEREN

Falen om vooruit te komen	77
Les: Soms is ondernemen gewoon heel eenzaam	80
Netwerken	83
Effectief timemanagement en perfectionisme	93
Les: Blijf persoonlijk	95
Tips voor start-ups	98

DEEL 4: HET TEAM

Wat is een goed team?	137
Het belang van passie	145
Van start-up naar scale-up	150

DEEL 5: OLD BOYS NETWORKS EN DIVERSITEIT IN VENTURE CAPITAL

<i>Old habits die hard</i>	161
Bias en diversiteit in venture capital	169
Investeren in diversiteit	173
Skills-based hiring als oplossing	179

DEEL 6: VENTURE CAPITAL NU EN IN DE TOEKOMST

Visie op venture capital in Nederland	185
Hoe houden we Nederland relevant?	193
Een toekomst om voor te vechten	202

BUSINESSCASES

Overstory, met kunstmatige intelligentie bosbranden te lijf	208
Bloom & Wolf, duurzame bloemen van zijde	211
Bloom & Wolf: Een businesscase voor studenten	214
TestGorilla, want het klassieke cv is dood	220
Seyo, een mooi plan dat toch niet goed afliep	223
SpaceX, dankzij satellieten internet over de hele wereld	225
Vaayu, retailers helpen met het terugbrengen van hun CO ₂ -uitstoot	227
AirForestry, duurzaam bosbeheer met drones	229
Polar Night Energy, stroom op basis van zand	232
Oura Ring, de allround smartring	234
Lovable, het no-code platform	236
Airbnb, het disruptieve verhuurplatform	238
WhatsApp, de berichtenservice die de wereld veroverde	241
Voorbeeld van een term sheet	243
Begrippenlijst	245
Literatuurlijst	251
Dankwoord	255

Woord vooraf

Een ondernemer die een bedrijf wil starten heeft, naast natuurlijk een goed businessplan, kapitaal nodig. Zo'n ondernemer of een start-up-founder is op zoek naar venture capital – of durfkapitaal – om zijn bedrijf op te bouwen en te laten groeien. Maar hoe krijg je dat los bij de grote investeerders?

Toen ik mijn carrière in venture capital begon, ontdekte ik al snel hoe moeilijk het voor start-ups is om zonder de juiste connecties of voorkennis toegang te krijgen tot financiering. Boardrooms en pitchmeetings voelen voor hen vaak als ondoordringbare bastions, waar alleen insiders de spelregels kennen. Meermaals was ik er getuige van hoe start-ups met geweldige ideeën buiten de boot vielen omdat ze niet wisten hoe ze investeerders moesten benaderen of hoe venture capital werkelijk werkt.

Ik ben dit boek gaan schrijven omdat ik geloof dat succes niet beperkt zou moeten zijn tot een selecte groep mensen met de juiste netwerken. Ik heb te veel ondernemers gezien met briljante ideeën die struikelden over de complexiteit van financiering, worstelden met *term sheets* en die geen idee hadden hoe investeerders denken. En dat is een probleem – niet alleen voor hen, maar voor innovatie in het algemeen. Want wat een gemiste kansen voor de maatschappij als die parels van ideeën onze huiskamers nooit zullen vinden. Venture capital

kan een *equalizer* zijn. Door bepaalde mensen wel of geen funding te geven beïnvloed je welke producten en diensten over vijf of tien jaar zullen floreren, en op hun beurt een grote rol krijgen in de samenleving.

Dit boek is voor iedere ondernemer met een idee dat de wereld kan veranderen, maar die niet weet waar te beginnen. Voor de start-up-founder die pitch na pitch doet en zich afvraagt waarom investeerders maar blijven twijfelen. Voor de visionair die weet dat kapitaal de toegang is tot groei, maar niet weet hoe die deur te openen. Wat ik wil delen is niet alleen kennis, maar ook een strategie. De wereld van het venture capital is geen mysterie; het is een systeem met patronen, spelregels en een psychologie. Als je begrijpt hoe investeerders denken, kun je je bedrijf op de juiste manier positioneren, kun je de taal spreken van groei en rendement, en vergroot je je kans op succes exponentieel.

Dit boek is niet alleen een handleiding, maar ook een bron van motivatie. Want ondernemen is een van de moeilijkste dingen om te doen – en tegelijkertijd een van de meest bevredigende en lonende. De reis van een start-up-founder is er een van doorzettingsvermogen, fouten maken, leren en opnieuw proberen. En als je toegang hebt tot de juiste kennis en middelen, wordt die reis makkelijker en bovendien een stuk kansrijker.

Ik schrijf dit op een moment waarop we meer dan ooit mensen nodig hebben die uit kaders durven te breken. Een tijd waarin Europa geen andere keuze heeft dan in technologie, innovatie en concurrentiekracht te investeren. De geopolitieke orde verandert en dat heeft enorme effecten op onze maatschappij. Europa heeft historisch gezien altijd een externe schok nodig gehad om écht in beweging te komen. Die schok is er nu. Dit is het moment om op te staan. We beschikken over de wetenschap, het talent, het kapitaal, de ondernemers. We hebben alles in huis om bureaucratie af te bouwen, een pan-Euro-

pees digitaal dienstenplatform te bouwen en AI grootschalig te omarmen.

Tot nu toe hebben we ons aangepast aan een wereld waarin Amerikaanse en Aziatische techgiganten de Europese markt bedienen. Cloudinfrastructuur, taalmodellen, mobiele netwerken, digitale apparaten, sociale media, e-commerce en Europese start-ups bouwden daar hun SaaS-diensten op. De Amerikaanse leveranciers wonnen en Europese gebruikers profiteerden. Maar aan dat tijdperk is een einde gekomen. Europa kan zich geen passieve rol meer permitteren. De verantwoordelijkheid om te leiden – om mensenrechten, vrijheden en de internationale rechtsorde te beschermen – ligt nu bij ons. En we hebben alles in huis om niet alleen regels op te leggen aan technologie, maar om deze ook zelf te bouwen en op te schalen.

Wat dit boek ook duidelijk wil maken: leiderschap begint niet bij instituties, maar bij mensen. Bij ondernemers. Bij onafhankelijke denkers. Bij degenen die niet wachten op toestemming, maar pionieren omdat ze niet anders kunnen. Juist nu hebben we hen nodig – de dwarsdenkers, de oprichters, de makers. Want systemen veranderen niet vanzelf. Die veranderen door mensen die de status-quo uitdagen. En daarom geloof ik dat iedereen met een goed idee de kans moet krijgen om dat idee te ontwikkelen. Omdat de beste bedrijven niet altijd uit Silicon Valley komen, maar overal kunnen ontstaan – mits ze de juiste steun krijgen. En omdat succes niet aan een exclusieve club voorbehouden zou moeten zijn.

Dit is mijn verhaal. Dit is mijn ervaring. Maar belangrijker nog: dit is de gids die ik zelf had willen hebben toen ik begon.

Eva de Mol

Proloog

Het was een perfecte kerstochtend. De zon scheen door de gordijnen van ons huisje, het geluid van zachte golven bereikte de kamer, en de kinderen waren nog diep in slaap na een avond vol strandavonturen. Ik voelde de warmte van het bed en het ongedwongen geluk van een vakantie met mijn gezin. Dit was zo'n moment waarop je je realiseert hoe goed je het hebt.

Toen trilde mijn telefoon.

Nog half slaperig pakte ik hem op. Een WhatsApp-bericht van een kennis. 'Zag je dit al?' gevolgd door een link naar een nieuwsartikel. Geen context, geen uitleg. Ik opende het, nieuwsgierig, en meteen zonk de moed me in de schoenen. Boven aan de pagina een kop in grote, donkere letters: VEELBELOVENDE KLIMAAT-START-UP FAILLIET: INVESTEERDERS VERLIEZEN MILJOENEN. Mijn adem stokte. Dit was mijn bedrijf. Een van de start-ups waar ik in had geloofd, waar ik in de allervroegste fase miljoenen in had geïnvesteerd.

Ik las verder. De feiten werden pijnlijk gedetailleerd beschreven. Problemen met cashflow. Tegenwerking in de markt. En nu dus het definitieve einde. De start-up had faillissement aangevraagd, en mijn investering van 3 miljoen was in één klap verdwenen...

Mijn handen trilden licht terwijl ik mijn telefoon neerlegde. Dit was niet hoe ik dit wilde horen. Niet hier, niet nu.

Ik bleef even zitten en staarde door het raam naar het uitzicht. De kinderen draaiden zich zachtjes om in hun bedden, nog steeds in dromenland, terwijl mijn gedachten alle kanten op schoten. Hoe kon dit gebeuren? Maar bovenal: hoe ging ik hierop reageren?

Ik hoorde de stemmen van mijn kinderen die inmiddels wakker waren geworden. Een zacht geroezemoes vulde de kamer, gevolgd door hun opwinding toen ze zich herinnerden dat het kerst was. Ik glimlachte naar hen en legde mijn telefoon weg. Niet vandaag. Vandaag draaide om hen, om ons gezin, om de momenten die echt belangrijk zijn.

‘Zijn we te laat voor de cadeaus?’ vroeg mijn man, met een knipoog. Ik schudde mijn hoofd en haalde diep adem. ‘Nee,’ zei ik, ‘laten we naar beneden gaan. Het is tijd om te genieten van de dag.’

Later die middag, terwijl de kinderen op het strand speelden en ik met een koffie in de schaduw zat, opende ik opnieuw het artikel. De verrassing was er nog steeds, maar nu met een beetje meer perspectief. Venture capital is geen spel voor mensen met een zwak hart. Als venture capitalist weet je dat niet elke investering slaagt. Voor elke overwinning zijn er verliezen die je moet incasseren. En dit verlies – hoe pijnlijk ook – zou me niet definiëren.

Wat me wel definieert, is hoe ik in dit soort situaties reageer. Ik schreef een korte e-mail naar de founders. Geen boosheid, geen verwijten, alleen een duidelijke vraag: ‘Hoe kunnen we dit samen netjes afsluiten?’ Het was mijn manier om professioneel te blijven, zelfs als de situatie allesbehalve ideaal was.

Aan het eind van de dag, toen ik de kinderen naar bed bracht en ze instopte, voelde ik een onverwachte rust. Het verlies was groot, dat kon ik niet ontkennen. Maar het herinnerde me ook aan waarom ik dit werk doe. Niet omdat alles altijd goed gaat, maar omdat de reis – met al zijn pieken en dalen – me blijft uitdagen en me dingen leert.

Terwijl ik die avond naar de sterren keek, dacht ik aan wat mijn va-

der me ooit zei: 'Je wint niet door nooit te verliezen. Je wint door nooit op te geven.' En ik wist: morgen was een nieuwe dag. Een nieuwe kans om te bouwen, te leren en opnieuw te beginnen.

DEEL 1

MIJN WEG NAAR VENTURE CAPITAL

Mijn vader was – en is – mijn grootste kampioen. Hij heeft altijd geloofd dat mijn zus en ik alles kunnen, wat het ook is. Geen obstakel was te groot, geen droom te wild. Of het nu iets was waar we nooit voor gestudeerd hadden, of iets wat we nog nooit hadden geprobeerd – juist dát vond hij reden genoeg om erin te duiken. *‘Ik zou het maar doen, Evertje. Dit klinkt als een kans.’*

De wereld zit vol kansen, en het is aan jou om ze te grijpen. Dat was zijn mantra. Hij gaf me het gevoel dat niets onmogelijk is, zolang je bereid bent het te proberen. Het vertrouwen dat hij ons gaf, was niet alleen een troost; het was een kracht. Een uitnodiging om groot te denken en risico’s te durven nemen. Niet omdat succes gegarandeerd is, maar omdat het avontuur dat ermee gepaard gaat de moeite waard is.

Die spirit probeer ik mijn eigen kinderen ook mee te geven. Thuis gaat het niet alleen om veilig binnen de lijnen blijven, maar om het avontuur net buiten die grenzen op te zoeken. Ik wil mijn kinderen laten voelen dat de wereld vol mogelijkheden zit – dat ze niet alles hoeven te weten of te kunnen voordat ze eraan beginnen. Want laten we eerlijk zijn: hoe vaak doen we iets voor het eerst en is het meteen ‘leuk’?

Sterker nog, iets nieuws proberen is vaak hard werken. Het is struikelen, jezelf opnieuw uitvinden, en volhouden terwijl je nog niet precies weet waar het heen gaat. Maar dat is juist wat het zo mooi maakt. Die eerste keer dat je iets moeilijks onder de knie krijgt, dat je voelt dat je sterker bent dan je dacht, dat is het échte plezier.

Van academicus naar investeerder

Als kind was ik al heel nieuwsgierig, altijd bezig met de wereld om mij heen. Ik hield van lezen en schrijven, wilde uitzoeken hoe de vork in de steel zat. Mijn ouders moedigden dat aan. Maar het was niet de bedoeling dat je onzin verkocht. Mijn zus en ik moesten onderbouwen wat we zeiden. Soms vond ik dat ingewikkeld; als kind klets je wel eens iemand na. Ik weet bijvoorbeeld nog goed dat ik in *Fancy* had gelezen dat je voor twaalf uur 's middags minstens drie liter water moest drinken. We gingen toen net met de auto op vakantie naar Frankrijk, en moesten voortdurend stoppen omdat ik naar het toilet moest. Mijn moeder werd gek. 'Eva, hoe kom je hier nou bij?' vroeg ze. Toen ik antwoordde dat ik het in een blad had gelezen en het voor waarheid had aangenomen, was ze verontwaardigd. 'Dat is gewoon kletsboek, nergens op gebaseerd,' drukte ze me op het hart.

Typisch mijn moeder: altijd kritisch, maar niet op een negatieve manier. Ze is onderzoekend. Vraagt zich af of wat er gezegd wordt wel klopt, en of er data zijn om het te onderbouwen. Die houding heeft mij gevormd. Ik neem niet klakkeloos iets aan, maar ga zelf op onderzoek uit. Klopt het wat ik hoor? Wat weten we hier nu eigenlijk over? En als ik tot een nieuw inzicht kom, hoe beargumenteer ik dat dan? Je kunt zeggen dat dat een logische grondhouding is voor een kind van twee academici. Mijn moeder was hoogleraar epidemiologie, mijn va-

der was hartchirurg en hoogleraar. Ze boden een stabiele, veilige omgeving om onderzoekend te zijn. Ik mocht alle vragen stellen die ik wilde. We konden overal over discussiëren. Mijn mening deed ertoe.

Ik kom uit een warm nest waarin mijn zus en ik volop mogelijkheden kregen. Er waren thuis geen zorgen over geld. Mijn ouders zagen geld als *means to an end*, zoals ik dat ook zie. Het was niet het doel om veel geld te verdienen, het geld was een middel om de dingen te doen die ze wilden doen. Ze gaven het uit aan mooie vakanties met het gezin. Aan de paardrijlessen, dans- en muzieklessen van mij en mijn zus, en aan andere ervaringen die ons verrijkten. In die zin waren wij als kinderen verwend: we konden van alles proberen.

Toen ik na het gymnasium een jaar creatief bezig wilde zijn, mocht ik naar de kunstacademie in Florence om te schilderen, in de kunstgeschiedenis te duiken en Italiaans te leren. Ze waren niet verbaasd dat ik naar het buitenland wilde. We waren thuis internationaal georiënteerd. Mijn ouders reisden veel voor hun werk en namen ons vaak mee. Naar Afrika, Azië. Met mijn vader ging ik mee naar Amerika. Al jong voelde ik me een wereldburger. Ik leerde veel van wat ik in die landen allemaal zag. Het voornaamste wat ik leerde was dat wat wij in Nederland logisch vinden, en wat we hier allemaal hebben, niet voor iedereen op de wereld vanzelfsprekend is. De verbanden tussen hoe het er in een land aan toegaat en welke invloed macht en geld daarop hebben vond ik onwijs interessant. Waarschijnlijk is tijdens die reizen mijn interesse in economie ontstaan. Eenmaal in Florence, kocht ik de Italiaanse tegenhanger van *Het Financieele Dagblad* zodat ik een blik op de aandelenkoersen kon werpen. Ik vond het supertof om met die krant rond te lopen; ik denk niet dat mijn medestudenten aan de kunstacademie daar iets van begrepen.

Wat ik precies wilde doen wist ik toen nog niet. Na het jaar in Italië heb ik me eerst aangemeld bij de Rietveld Academie (waar ik mezelf al op de eerste dag van ellende op het toilet opsloot, ik was veel te onzeker over mijn werk), om daarna voor Europese studies aan de Univer-

siteit van Amsterdam te gaan. Die studie trok mij vanwege de internationale focus. En omdat ik doorhad dat je impact kunt maken als je aan de tafel zit waar beleid gemaakt wordt. Vooral economisch beleid had mijn aandacht. Mijn scriptie ging over de invloed van het Westen op de economische ontwikkeling van Congo, en hoe zo'n land mede door Europese invloed toch klein wordt gehouden. Congo had ik niet toevallig gekozen, ik had daar stage gelopen bij Heineken. Eigenlijk was het mijn taak om parasols te tellen en te controleren of bars en restaurants wel de juiste bierglazen gebruikten. Maar hé, daar was ik toch niet helemaal voor naar Afrika gekomen? En dus ging ik, nieuwsgierig als ik was, op onderzoek uit. Je kunt je voorstellen dat ze daar bij Heineken niet zo blij mee waren. Maar mijn scriptie kreeg een tien. Dat was het moment dat ik ontdekte dat ik ergens écht goed in was en het minstens zo leuk vond om te doen. Onderzoeken, schrijven. Ik wilde de academische wereld in, net als mijn ouders.

Teams, Tinder en Sand Hill Road

Een carrière als onderzoeker hield in dat ik na mijn tweede master, bedrijfskunde, een PhD ging doen. Vaak krijg ik terug van mensen dat ik helemaal geen lineair pad heb bewandeld en dat klopt. Maar dat is ook geen voorwaarde voor een succesvolle carrière, eerlijk gezegd denk ik dat ik daardoor juist heb geleerd buiten de kaders te denken. Ik had net een scriptie geschreven over de verschillen tussen ondernemen vanuit mogelijkheden en vanuit noodzaak, en ik wilde verder met het thema ondernemerschap. Het vinden van een PhD-plek was niet makkelijk. Ik werd overal afgewezen. Op de VU in Amsterdam had ik het geluk dat ik vanuit een honoursprogramma geselecteerd werd om onderzoek te komen doen bij een geweldige professor, Svetlana Khapova. We bouwden daar aan een soort Tinder voor ondernemers in Utrecht. Het idee was dat ondernemers zo aan elkaar gematcht konden worden om samen bedrijven op te zetten. Het was in mijn

ogen een fantastisch onderzoeksvoorstel: het ging over ondernemerschap, over mensen, over tech. In de praktijk was het echter hartstikke lastig om tractie te krijgen, er waren maar weinig deelnemers. Hoe kun je ondernemers goed matchen als er niemand op die app zit?

Ik voelde dat het project niet de goede kant op ging en dat we veel te weinig data verzamelden om conclusies te kunnen trekken uit onze matchpogingen. Ik wilde naar een plek waar veel ondernemers waren, goede universiteiten en de beste academici. Ik besloot daarom in mogelijkheden te denken, zoals mijn vader dat zou doen, en koos voor Silicon Valley, een van de sterkste ondernemers-ecosystemen in die tijd. Ik wilde naar de Berkeley Haas Business School om daar verder onderzoek te doen. Een paar maanden eerder had ik een vooraanstaande Harvard-professor ontmoet tijdens een seminar in Amsterdam. Dat leek me toen al een zeer waardevol contact. We gingen achteraf wat eten, ik vertelde over mijn onderzoek en ambities en we besloten contact te houden voor de toekomst. Die toekomst bleek zich al snel aan te dienen, want hij leek me de beste sponsor om mij te helpen met mijn onderzoeksvoorstel voor in Berkeley. Al met al had ik het allemaal vrij snel zelf geregeld.

Voor mijn vertrek had ik een lijst met de twintig meest prominente venture-capitalkantoren, e-mailadressen van de contactpersonen, een steengoede e-mail om mensen te verleiden tot een afspraak met een onderzoeker naar ondernemersteams – dat was het onderwerp waar ik onderzoek naar wilde gaan doen –, en natuurlijk een aantal pakken stroopwafels om ervoor te zorgen dat mensen ook na hun afspraak met mij nog eens aan me dachten. Binnen een paar weken zat ik in Berkeley. Ik weet nog heel goed dat ik voor de eerste keer op de campus rondliep en een spandoek zag hangen: *Question the status quo*, stond erop. Die tekst tekent wie ik ben. Ik wist dat ik op de juiste plek was.