

HOE WIJ EEN...

ANARCHISTISCH BIERMERK GROOT MAKEN

James Watt (L.) en Martin Dickie, BrewDog ↑

JAMES WATT en MARTIN DICKIE (beide 33) waren het slappe confectiebier dat de grote brouwers ons door de strot gieten spuugzat. Met tientallen bars en een leger aandeelhouders maken de punk-ondernemers van BREWDOG nu een dikke vinger naar de gevestigde orde.

 Philip Bueters  Brewdog  6.18 min.

M

artin en ik zijn dol op bier, en we waren dat industrieel gebrouwen pils en die smakeloze ales die de Britse biermarkt domineren, helemaal zat. We waren pas 24, hadden bierbrouwen als hobby maar geen enkele ervaring met ondernemen: ik had jarenlang gevaren op een vistrawler, waar ik het tot kapitein had geschopt. Toch besloten we ons eigen bier op de markt te brengen, bier dat we wél lekker vonden. We gingen aan de slag vanuit de punkmentaliteit: we haalden niks uit boekjes, stoorden ons niet aan de gevestigde orde maar deden alles op onze eigen manier en leerden onszelf alle *skills* die nodig waren voor het starten van een bedrijf. We huurden een gebouw in

Fraserburgh, bij Aberdeen, en staken onszelf in de schulden – toen gingen we nog wel voor geld naar de bank – en kochten alle tweedehands apparatuur die we nodig hadden om te brouwen.

Ons eerste biertje was Punk IPA, een Indian Pale Ale. We maakten het in kleine batches, vulden de flessen met de hand af en gingen er de boer mee op. We stonden op markten, verkochten het vanuit onze gammele bus. Goddank bleken andere mensen ons bier ook lekker te vinden. Van zaken doen hadden we geen sjoege, en we hadden ook helemaal niet nagedacht over de schaal waarop we aan de slag wilden, laat staan dat we met winst bezig waren. Ons plan was niet om met miljoenen aan kapitaal de grote spelers in de biermarkt uit te dagen. Tot op de dag van vandaag is onze missie simpelweg: een kwaliteitsproduct maken dat zoveel mogelijk andere mensen net zo enthousiast krijgt over lekker bier als wij. Daarom staken we liever tijd in een extra lekker, maar moeilijk te maken bier dan in iets dat snel te produceren was en goed verkocht. Volgens ons was dat de manier om zo ver mogelijk weg te blijven van de troep die grote bedrijven maken. In onze begintijd was dat in de bierindustrie nogal ongebruikelijk. Onze bierafzet groeide vanaf het begin flink en daarmee kwamen er ook meer BrewDog-fans. In 2010 openden we in Aberdeen onze eerste bar. We hadden banken af en toe kunnen verleiden om ons wat geld toe te schuiven, en ik ontdekte dat met sommige regels niet valt te spotten: ik moest mezelf ontwikkelen tot financiële crack die zijn cijfers van voor tot achter kan dromen en altijd bovenop zijn kaspositie zit. Als het om geldzaken gaat, moet je als ondernemer een Yoda-achtige →

FACTS & FIGURES

2007 START

370 WERKNEMERS

OMZET 2015: MEER DAN **50 MLN** POND (SCHATTING)

GROEI 2014: **63%** (TOT 30 MLN POND)

BROUWERIJEN IN ELLON, SCHOTLAND EN OHIO, VS

42 BARS INTERNATIONAAL EN AFZET IN **55** LANDEN

POPULAIRE BIEREN: PUNK IPA, DEAD PONY CLUB, VAGABOND PALE ALE, THIS. IS. LAGER

TOTALE AFZET: **300.000** HECTOLITER

'ALS HET OM GELDZAKEN GAAT, MOET JE ALS ONDERNEMER EEN YODA-ACHTIGE GROOTMEESTER ZIJN'



EQUITY FOR PUNKS

In 2010 haalden Watt en Dickie met crowdfunding geld op in ruil voor aandelen. Maar wel in stijl: met een oude Sovjet-tank bestormden ze de Londense City om *Equity for Punks* kracht bij te zetten. In drie ronden haalden ze meer dan 10 miljoen pond groeikapitaal op, bij meer dan 35.000 'punks'. "Ze houden allemaal van bier. We zullen ze altijd blijven betrekken bij alles wat we doen: als een groepje punks een bar in hun buurt wil of een nieuw biertje, knopen we dat in onze oren." De vierde ronde *Equity for Punks* heeft een target van 25 miljoen pond. Dit keer stapten Watt en Dickie in een helikopter om pluche katten boven de city te dumpen: *dead cats*, een boodschap aan de *fat cats*, de bankiers die volgens hen ten dode zijn opgeschreven door het succes van alternatieve funding. Vanaf 95 pond voor twee aandelen mag je naar de enige aandeelhoudersvergadering ter wereld waar punkrockbands de sfeer erin houden.

grootmeester zijn in de financiële regels voordat je ook maar een begin maakt met ze op te rekken. Anders ga je onherroepelijk door het putje.

Vliegwieleffect

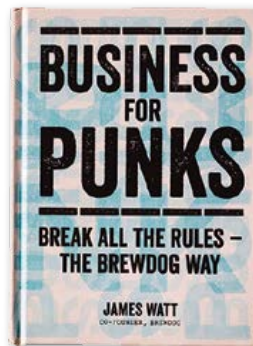
Toch besloten we in 2010 te breken met de gangbare financiering van bedrijven. Met de banken dus. Want het zijn de banken, die winst maken centraal stellen en daardoor de bierindustrie hebben gedreven tot het maken van middelmatige producten. Dat was het begin van *Equity for Punks*, een vorm van crowdfunding die zeker in die tijd een revolutie was. Onze fans kunnen rechtstreeks aandelen in ons bedrijf nemen. Het succes van *Equity for Punks* zorgde voor een vliegwieleffect: daardoor konden we de afgelopen jaren steeds sneller opschalen zonder onze ziel te verkopen. Inmiddels hebben we na vier fundingrondes al meer dan 35.000 aandeelhouders, en er komen er nog steeds bij. We noemen ze ons *Equity for Punks*-leger: ze weten hoe bier

moet smaken en hun loyaliteit drijft ons om telkens nieuwe biertjes en bars te lanceren. Daar komen weer nieuwe punks op af die het bedrijf laten groeien, onze boodschap verder verspreiden en olie op het vuur van de bierrevolutie gooien. Het is natuurlijk niet alleen het bier zelf dat de aandacht trekt, we houden ook van originele pr. Bij de lancering van ons crowdfundingprogramma huurden we een tank en trokken de Londense City in om de bankiers daar te pes-



BUSINESS FOR PUNKS

James Watt vindt bier alleen niet genoeg om de revolutie te verspreiden – daar hoort een handboek bij. Daarin legt hij in stoere taal uit hoe de punkmentaliteit een bedrijf succesvol maakt: verscheur andere businessboeken, breek met alle conventies en doe het lekker op je eigen manier. Ondanks die branie bevat *Business for Punks* veel verstandige lessen. Doe het niet om de poen, maar volg je hart en ga op missie. Omring jezelf met de beste mensen. Verlies jezelf niet in langetermijnplanning. Wordt een crack in cijfers en een geldwolf met je cash. De drie pijlers onder een 'punkbusiness' klinken ook logisch: een sterke bedrijfscultuur, een kwaliteitsproduct en een gezonde brutomarge.



Business for Punks, Break all the rules – the BrewDog way
James Watt
uitgeverij Penguin
14,99 pond

ten. Dat leverde leuke publiciteit op. Onlangs hebben we No Label gelanceerd, 's werelds eerste transgender-biertje. Gebrouwen uit hop die een geslachtsverandering heeft ondergaan. Dat deden we in onze nieuwste bar in Soho, een wijk waar nogal een bont publiek komt. De winst van die avond hebben we geschonken aan een club die zich inzet voor de LGBT-gemeenschap. In onze bars geven we ook andere ambachtelijke brouwerijen de kans de bierrevolutie te helpen verspreiden. Omdat het een wereldrevolutie is, zoekt ons barteam continu naar nieuwe locaties om onze boodschap te verspreiden, ook in het buitenland. We hebben nu meer dan veertig bars over de hele wereld, in Scandinavië, Amerika, Japan en België en gaan Duitsland, en Frankrijk in. Nederland staat zeker op onze radar, onder jullie brouwers lopen echt wel punks zoals wij rond, die goed bezig zijn met *kick ass* bier. Op het hoofdkantoor van BrewDog happen we bijvoorbeeld graag in de bieren van Brouwerij 't IJ en De Prael, in onze bars schenken we De Molen. Misschien kunnen we in de toekomst met dat soort partijen samenwerken. En wie een goede plek voor een bar in gedachten heeft: ik hoor het graag - al zit mijn agenda voor 2016 al afgeladen vol met openingen, onder meer in Hongkong en Polen.

Een tweede brouwerij in Ohio is op dit moment in aanbouw, we hebben tegen de vierhonderd man personeel en draaiden vorig jaar rond de 50 miljoen pond omzet. Maar sinds de start in 2007 is er nog niets veranderd aan wie we zijn: ons succes is een rechtstreeks gevolg van onze waarden en we zijn niet van plan gas terug te nemen. We blijven aanschoppen tegen de gevestigde orde en zijn gepassioneerd in alles wat we doen. Het kan ons geen zak schelen wat de rest van de wereld ervan vindt, we doen alleen wat goed voelt. Die punkmentaliteit doorbreekt de formele gewoontes uit het bedrijfsleven, maar werkt heel goed voor nieuwe ondernemingen. Daarom heb ik onlangs ook een boek geschreven: *Business For Punks*. Zie het als een manifest voor kleine bedrijven: *Do things your way, join the revolution and keep on rocking in the free world.*" ■

brewdog.com