

DE MAN IN DE ARENA

Leesexemplaar

D I E T E R P E N N I N C K X

DE MAN IN DE ARENA

Over ondernemen: willen winnen,
kunnen verliezen en opnieuw beginnen

P E L C K M A N S

Voor A,
Voor L, F, C, R en E

Fluister,
schaduw van tijd
Luister,
mijn lief, mijn kind,
Stuiter
zacht een levenslied

Van voetstappen
op een pad
van jaren
Rugzak vol
met levensvracht
gewichtig, met moed gedragen
Ontpopt
een bron, een schat
een testament van levenspracht

Ode
aan onze liefde
Uitgedaagd, fragiel
in bochten
door het vuur
voor elkaar
Vrank en vrij
gevochten
Onverstoord en puur
subtiel, gelaagd
versleuteld en vervlochten

INHOUD

Binnenkomer 11

Hoofdstuk 1. Uit het juiste hout gesneden 19

- Durf het ontbrekende stuk van de puzzel te leggen 22
- Ondernemende roots: een ode aan mijn grootvader 24
- Blijf rechtstaan als anderen gaan zitten 28
- Pak het moment en ga ervoor 32
- Guerrillastrategie op weg naar een breed publiek 37
- Bouw op wilskracht en motivatie 43
- Blijf altijd zichtbaar, zeker tijdens een crisis 50
- Durf te zeggen: 'Cut the crap' 56
- Een crisisverhaal besteed je nooit uit 59
- Ga even zitten als het echt niet meer gaat 64

Hoofdstuk 2. The devil is in the details 71

- Stop met twijfelen 73
- Niet roepen in de micro 77
- Blijf jezelf trouw 83
- Een grotere taart verdeelt makkelijker 86
- Zet de spelregels uit 89
- De logica van de andere leren lezen 92
- Hou zelf de pen vast als je kan 95
- Toon de juiste portie lef 97

Hoofdstuk 3. Pionieren met ambitie 101

- There's no such thing as a free lunch 103
- Kikkers in de kruiwagen 107
- Beyond living in the fast lane 109
- Praat in het oplossingsdomein 113
- Helikopteren met een scherpe blik 116

Over bruggen over kloven 120
Wendbaar dankzij waarden 124
Statistisch gezien is 1 gelijk aan 0 128
Een merk is een en al beleving 131
Ambitieuze Arend 135

Hoofdstuk 4. Dynamisch evenwicht 139

At least I tried 141
Heel hard willen, heel hard nadenken
en dan vooral heel hard doen 143
De extra mile 145
Kies investeerders met littekens 148
Timmeren aan de weg is leuker dan een doel op zich 153
Met visie en perspectief 155
Hou zo veel mogelijk opties open 158
De olifant de trap opduwen 160
Overname en bedrijfscultuur 165
Ga op zoek naar dynamisch evenwicht 169
Een onstabiele omgeving vraagt om een stabiel team 172

Hoofdstuk 5. Een leider heeft geen titel nodig 177

Efficiënt werken aan gedragen oplossingen 179
Over het team en inspiratiemomenten 182
Over natuurlijk leiderschap 188
De magie van een wit konijn is niet eindeloos 191
In elke organisatie zit een sterke nummer 2 194
Jezelf uit het licht zetten 197
Als zand in je hand 199
Corporate social responsibility 205
Keep people inspired (KPI) 207

Hoofdstuk 6. Il faut traverser le désert 213

Last man standing 216

Dynamisch evenwicht, financieel bekeken 218

Dynamisch evenwicht zonder mediatraining 222

Sleutels afgeven 228

Op de beurs, van de beurs 233

Skin in the game of sink in the game 236

Los van alle prikkels 240

De klop op de deur 244

De klop op de deur (2) 247

Voorzitter in tranen 253

Blijf geloven in nieuwe kansen 260

Epiloog 265

Het is niet de criticus die telt; niet degene die ons erop wijst waarom de sterke man struikelt, of wat de man van de daad beter had kunnen doen. Eer komt toe aan de man die daadwerkelijk in de arena staat, zijn gezicht besmeurd met stof, zweet en bloed; (...) die fouten maakt en keer op keer tekortschiet, omdat dat nu eenmaal onvermijdelijk is; die desondanks toch probeert iets te bereiken; (...) die, als het meezit, uiteindelijk de triomf van een grootse verrichting proeft, en die, als het tegenzit en hij faalt, in elk geval grote moed heeft getoond.

– THEODORE ROOSEVELT (PARIJS, 1910)

Binnenkomer

Ik ben Dieter. Ik ben geboren en getogen in Mechelen. Met een ondernemende ziel, midden in de jaren zeventig. ‘Van de vorige eeuw’, benadrukken mijn kinderen. Zo goed als zorgeloos opgegroeid in een typische middenklassenwijk, zonder franjes. Voetjes op de grond of aan de bal. Te midden van fijne mensen en kinderen van zowat dezelfde leeftijd. Op straat spelen en ravotten tot het ’s avonds donker wordt. Zalig.

Ik wil en zal ook steeds gewoon Dieter blijven. ‘Meneer Peninckx, die is hier niet. Dat is mijn vader’, zeg ik nog steeds als men mij met mijnheer en/of mijn achternaam aanspreekt, en ik denk dat mijn vader in gelijkaardige situaties hetzelfde zegt.

‘Waarom een boek’ en ‘waarom nu’? Wel, had ik al eerder het plan om mijn verhaal te schrijven? Eerlijk? Ja, al heel lang. En heb ik intussen veel en soms ook oeverloos getwijfeld? Het zal wel zijn. Is het dan een makkelijke bevalling geweest? Neen, dat niet. Ben ik blij dat het er is? Jazeker... eindelijk!

De eerste keer dat het idee om een boek te schrijven in me opkwam, was rond m’n twintigste. Ik zat op kot in Leuven, en vond dat ik behalve met cijfers weleens iets kon proberen met taal. Zo schreef ik eens een stukje over hoe een kwetsbare underdog die graag verdwijnt in de massa, zijn ambitiehonger zou stillen. Ik wilde toen preses worden van VTK, de

studentenkring van de burgerlijk ingenieurs in Leuven. Een studentikoze tekst ‘van een amateurfilosoof bij de Leuvense stoof’ van een paar pagina’s op punt zetten, dat lukte me wel. Een echt verhaal neerschrijven, dat was toch wat anders. Het is bij een goed idee en een breed, azuurblauw lint gebleven.

Kort na mijn dertigste kwam het ondernemersverhaal van Fred & Ginger (later FNG) voor het eerst echt breed in beeld – het plaatje van 400 enthousiaste schoolkinderen die evenveel Fred & Ginger-ballonnen oplieten op de brede trappen aan het beursgebouw in Brussel haalde de nationale tv-zenders. Plots werden we te pas en ook weleens te onpas gevraagd voor van alles en nog wat. Ik vond dat best leuk en heb toen

Hoe maak je de ondernemer in je wakker?

tussen de drukte door lezingen gegeven om het ‘ondernemer zijn’ te promoten. Het liefst deed ik dat voor een klas scholieren of een aula met studenten. Hoe maak je de ondernemer in je wakker? Je voelt dan dat je het vuur bij jongeren kan aanwakkeren en dat je impact hebt op het

containen van de twijfel om te mislukken, een twijfel die ons allemaal weleens overkomt. In die jaren sprak ik over ‘Il faut traverser le désert’ als men mij advies vroeg over de weg naar succesvol ondernemen en als jonge ingenieur mocht een beeld van meneer Einstein, die jarenlang als poster aan een muur van mijn kot had gehangen, uiteraard niet ontbreken in mijn presentaties. Op de poster stond:

In order to succeed, your desire for success should be greater than your fear of failure.

– ALBERT EINSTEIN

Enkele jaren later, nog voor ik veertig werd en door verschillende media als topondernemer gecast werd, kwam er een eerste keer een uitgever op mijn pad. We hebben een paar keer van gedachten gewisseld. Het zou een boek worden over – guess

what – groeiondernemen. We struikelden over het ‘fait divers’, zo noemde de uitgeverij het, dat ik niet alleen in beeld wilde lopen. Ik wilde geen verhaal over ons groeiverhaal, enkel met de spotlights op de frontman. Dat een onderneming de ziel van elke medewerker draagt? ‘Goed argument, Dieter, maar mensen hebben veel én liefst sterke verhalen, maar slechts één smoel nodig.’ Dat moest ik maar van hen aannemen. Later – in het oog van de storm – leerde ik dat dit weleens waar kon zijn: kop eraf van die bekende smoel die boven het maaiveld uitkomt. Genadeloos. Hard. *No mercy*. Maar soms sta ik weleens op mijn strepen. Koppig, zeggen ze thuis. Ik zei toen *njet* tegen die eenpersoonscultus en *njet* tegen een boek.

In september 2020, de dag voor mijn verjaardag, besloot een rechter dat ik thuis geen kaarsjes zou uitblazen. Omdat het – zo moest ik het juridisch jargon proberen te begrijpen – niet uitgesloten was dat ik een mogelijk gevaar voor de maatschappij was, mocht ik samen met nog twee mij toen nog volstrekt onbekende... euhm... artiesten – zal ik hen maar noemen – een maandje langer verblijven in een oud stinkend kot van nog geen 10 vierkante meter. Cel 23 op het gelijkvloers van gang 4 in het huis van arrest in Mechelen, ook bekend als ‘het prison’.

Met tranen in de ogen, met het gevoel: Hoe diep kan je in een moeras wegzakken, keek ik omhoog naar het met fijne tralies beveiligde venster dat twee meter hoog zat. Ik probeerde rustig te ademen. Het duurde wel even voor ik het kon. Er flitste van alles door mijn hoofd. Een frisse wind blies zichzelf de duffe ruimte binnen. Zuurstof. Ik herpakte me en ik dacht: ‘Ik begin te schrijven.’

De eerste woorden van dit boek zijn geschreven met best wat twijfel in een donkere periode. Die pennentrekken waren gitzwart. De omstandigheden tussen vier muren waren niet echt om vrolijk van te worden. Het waren geen bosklassen.

Ook heb ik de afgelopen jaren een joekel van een depressie doorgeploeterd. Mettertijd groeide er in de schrijfsessies een helende kracht. Ik wilde dan ook doorzetten, omdat de woorden en zinnen me helpen mijn weg te zoeken.

Ik ben dus aan dit boek begonnen met het therapeutische idee dat ik mijzelf al schrijvend weer op de rails zou krijgen, om mijn tranen en mijn boosheid een plaats te geven en opnieuw trots te zijn op alles wat de voorbije jaren wel gelukt was. Zo was ik op een moment heel boos op de pers dat men mij mijn scoutstotem Ambitieuze Arend, die ik als jonge kerel had verdiend, had ontfutseld. In de mediastorm in coronatijd had men in mijn ogen mijn totem beladen met

Ik ben aan het schrijven gegaan met het idee om mijn totem terug te verdienen.

alle zonden Israëls. Alsof iets dat echt persoonlijk en van mezelf was, definitief beklad en verloren was. Mooie eigenschappen verbonden aan mijn totem zoals fier, gevoelig, leergierig, moedig en volhardend lagen plots op de straatstenen. Ik ben aan het schrijven gegaan met het idee om mijn totem terug te verdienen, me hem opnieuw eigen te maken. Onderweg heb ik beseft dat ik groeide in dat proces en dat ik na verloop van tijd veel makkelijker kon loslaten, en dat ik geen antwoord moet bieden aan de scherpe pen van derden. Zo besepte ik dat iets dat bij mij hoort, steeds bij mij zal blijven. Ik wil mijn ervaringen delen en ondernemerschap promoten. Ik moet me niet opnieuw bewijzen voor wie ik ben. Ik zal steeds een Ambitieuze Arend blijven.

Ik geef mezelf bloot in dit boek, terwijl ik beseft dat ik kwetsbaar ben. De ene keer was ik heel zeker over de woorden, alsof ik in detail kon verwoorden wie ik in de spiegel zag en de volgende keer helemaal niet. Ik weet het eigenlijk nog altijd niet helemaal zeker. Maar dat hoeft ook niet. De woorden staan er en ze zijn wat ze zijn.

In dit boek probeer ik mezelf te laten zien zoals ik ben en zeker zoals ik me voel, maar of je me ook zo zal lezen, daar heb ik geen controle over. Ik kan maar hopen dat mijn woorden begrepen zullen worden zoals ik ze bedoel. Daar heb ik vrede mee. Ik heb geleerd me niet meer druk te maken om zaken die ik niet onder controle heb. Soms moet je vertrouwen op je buikgevoel.

Het verhaal dat ik met dit boek naar buiten wil brengen, is niet het verhaal van het ene succes na het andere, maar ook niet het verhaal van die ene grote klap. Dit boek is deel van opnieuw opstaan. Ik vond het ook belangrijk om mijn verhaal pas uit te brengen als de tijd er rijp voor is, als ik er weer zou staan. Ik voel dat dit stilaan zo is.

Het verhaal dat ik wil brengen gaat over wie ik ben, over wat ik onderweg geleerd heb en over waar ik als mens voor sta. Het vertelt over mijn achtergrond, een vredig huis aan een pleintje in een typische jarentachtigmiddenklassensetting, waar kinderen uit de buurt buiten op straat voetballen of *potteke stamp* speelden, over tussen de mensen willen staan, en over ondernemerschap: over mogelijkheden kunnen zien, opties durven te verkennen en kansen willen grijpen.

Ik ben graag *primus inter pares*, een strever. En dat *inter pares* zijn vind ik minstens even waardevol als de *primus*. Ik vind het heel belangrijk om 'gewoon gewoon' tussen mensen te kunnen zijn en in de massa te kunnen verdwijnen. Ik zoek de aandacht soms op en vermijd daarna even graag het brede publiek. Ik word ook niet graag herkend. Dat voelt nog steeds een beetje vreemd aan.

*Sing along with the common people,
Sing along and it might just get you through.*

– UIT *COMMON PEOPLE* VAN PULP

Ik heb dit boek als *primus*, in oorsprong therapeutisch voor mezelf geschreven, maar nog meer *inter pares*, voor die vele mensen rondom mij, mijn gezin, mijn familie en meer dan een handvol vrienden, die steeds klaarstonden wanneer het echt nodig was... maar ook uit dankbaarheid voor alle collega's en medewerkers van weleer. Door de onwezenlijke omstandigheden van de coronatsunami van 2020 heb ik nooit afscheid kunnen nemen. Als grondlegger van een bedrijf dat startte met een handvol mensen en op zijn top bijna 4000 medewerkers telde, was er in alle chaos geen ruimte voor een afscheids- en bedankbrief. Een welgemeend 'dankjewel voor alles' was en is al wie een steentje heeft bijgedragen van harte gegund. Dat is het nog steeds. Bij deze: dank jullie wel voor alle fijne en onvergetelijke momenten onderweg.

Als ondernemer sta je ten dienste van. Het liefste wat ik doe is samen met andere – en liefst veel – mensen dingen doen en realiseren. Ondernemen betekent voor mij samen onderweg zijn, kruispunten oversteken en waar nodig scherpe bochten durven aan te snijden. Ondernemen is snelheid durven te nemen, begane grond loslaten, hoogte pakken en willen vliegen, maar ook vallen en opnieuw leren opstaan, weer eens vallen en opnieuw opstaan. Telkens de moed vinden om opnieuw te beginnen. En als je heel hoog vliegt, kan je verrassend diep vallen, en dat doet pijn, *don't tell me*. Maar ook dan groeit de wil om op te staan... en al heeft het even geduurd: we staan er weer.

Ik heb nooit gedacht dat ik onfeilbaar was. Maar ik dacht vaak wel dat ik onfeilbaar moest zijn. Bij felle tegenwind overeind blijven, en zelfs gas bij geven of een tandje hoger schakelen, dat is en was Dieter ten top. Maar, niemand wint altijd. Dus ook ik leerde dat ik even moest gaan zitten toen het echt niet meer ging.

Misschien herken je je in stukjes van mijn verhaal, omdat in elk van ons een ondernemertje zit dat met vallen en opstaan haar of zijn weg zoekt: in gesprekken met je naasten, met medewerkers of collega's, je klanten, je bank of met andere stakeholders.

Door mijn verhaal te vertellen, wil ik starters en ondernemers in de arena de *goesting* geven om door te zetten, maar ook moed en troost bieden wanneer het fout gaat. Daarom toon ik mijn trofeeën én mijn littekens, want ondernemen is onderweg zijn, je begeven in het onbekende, op onbetreden paden.

Ik wil tonen dat, hoe moeilijk een situatie ook is, er altijd verrassend veel mogelijk blijft als je echt wil. Weet dat je dan veerkracht nodig zal hebben om eruit te komen. Geloof ook vast dat die veerkracht er wel zal zijn als je die nodig hebt. Als ik echt diep zat, bleef er toch een verrassend grote brok overlevingsdrang over en er is ook altijd muziek.

Mooi, dramatisch, fleurig, treurig, pathetisch, uptempo en/of funky, maakt me niet uit. Ik luister graag naar muziek, naar van alles wat. Ik heb een brede smaak. Meer nog dan met de muziek dweep ik met flarden tekst. Niet meer zoals in mijn puberjaren, maar toch. Een mooi rijm of een set woorden, een gebalde quote, zo vaak maakten ze voor mij het verschil om een opborrelende emotie te helpen vatten... Al weet ik dat de songwriter of artiest soms helemaal iets anders bedoelde. Ze zijn vaak een houvast geweest. Hoe donker het in mijn hoofd soms ook was.

It ain't over 'til it's over.

– LENNY KRAVITZ

Succes trekt aan. Mensen willen zich dan in je kring gaan bewegen, in je zog meevaren en als het even kan mee op de foto staan. Als je succes wegvalt, vallen vaak veel mensen

plots weg. Ik ben zelf heel dankbaar en prijs me gelukkig dat ik ook in de moeilijkste momenten heel wat mensen rondom me had die me door dik en dun zijn blijven steunen. Ik vind het ook fantastisch dat er vandaag zoveel mensen zijn die opnieuw met me willen bouwen.

Dit boek is geschreven en samengesteld zoals ik in elkaar zit. Het bevat persoonlijke ervaringen en verhalen uit mijn leven als ondernemer. Dit boek neerpennen was voor mij een manier om me te confronteren met mezelf en te laten zien wat me beweegt en hoe ik caleidoscopisch naar de dingen kijk. De gedachten en anekdotes zijn associatief samengebracht rond een aantal sleutelprincipes. Zoals ik het je op

Ondernemen is vooral onderweg zijn, daarvan genieten, niet bang voor wat komen gaat.

een avond met een goed glas aan de toog zou vertellen. Dwars door de tekst vind je citaten van mensen die me doen stilstaan en flarden van songteksten die me inspireren. Het zijn de woorden en de muziek die me deden dansen toen het goed ging, of die me erdoor hebben getrokken toen het kritiek werd. Door die caleidoscoop aan te bieden, wil ik een breed en zo open mogelijk beeld schetsen van wie ik ben, of beter hoe ik mezelf heb leren kennen, van wie ik

zie als ik in de spiegel kijk. Een ondernemer die niet bang is om hoog te vliegen, diep viel en intussen terug rechtop staat, opnieuw met veel goesting om te ondernemen.

De afgelopen periode heb ik geleerd om mijn kwetsbaarheid veel meer te durven tonen. Misschien kan ik door je mijn littekens te laten zien op een of andere manier de weg wijzen, inspireren of steunen. Ondernemen is vooral onderweg zijn, daarvan genieten, niet bang voor wat komen gaat.

Dieter Penninckx

HOOFDSTUK 1

Uit het juiste hout gesneden

Leesvoorbeeld

Wat zijn de basisingrediënten van ondernemen? Bestaat er een recept voor succes? Wie zal het zeggen? Zelf ben ik er stellig van overtuigd dat iedereen zijn eigen unieke formule en zijn eigen *sound* kan ontwikkelen. Laat me je meenemen in mijn patchwork van verhalen. Met anekdotes die de essentie van ‘mijn ondernemerschap’ weergeven, laat ik je een kijkje nemen in mijn ziel.

Om als ondernemer succes te kennen, moet je het soms even anders durven aan te pakken dan wat voorgeplaveid is. Met een doel voor ogen vorm en deel je je eerste ideeën. Blijf vertellen wat er in je leeft. Je voelt aan dat het je steeds beter lukt om een wervend verhaal te vertellen. Je ziet dat je enthousiasme iets losweekt en je zoekt mensen rondom je die voor jou en je wervend verhaal door het vuur gaan. Samen ga je ervoor. Nu en dan moet je doorduwen, hier en daar wat vertragen en samen durven om nieuwe muziek te maken. Als ondernemer zet je daarin de baseline, de grondtoon en als het even kan, ook het ritme. Het mag wat ‘jazzy’ aanvoelen. Laat ruimte voor solo’s, zodat iedereen kan schitteren en breng het geheel weer samen. Soms gaat dat vlot, soms gaat het niet. Vertrouw op de baseline. Soms blijf je rechtstaan als anderen gaan zitten. Soms is het beter om zelf even de pauzeknop in te drukken.

Blijf het wervende verhaal dat in je leeft vertellen.

Als ondernemer leer je gaandeweg dat tegenslagen en obstakels onvermijdelijk zijn, maar dat ze ook kansen bieden voor groei en innovatie. Je bent bereid om risico’s te nemen en te leren van zowel successen als mislukkingen, omdat je gelooft in de kracht van je visie en de impact die je wil maken.

Ondernemerschap vereist een balans tussen vastberadenheid en flexibiliteit, tussen doorzettingsvermogen en zelfreflectie. Het is een voortdurende dans tussen actie en reflectie, waarbij je jezelf en je strategie als een continu gegeven blijft heruitvinden.

Durf het ontbrekende stuk van de puzzel te leggen

Waar die vonk om te ondernemen juist ontspringt, blijft ook voor mij een raadsel met een groot vraagteken. Zijn er bij mij van jongs af aan signalen geweest? Jazeker. Is het de combinatie van omstandigheden en persoonlijkheid? Dat ook. Is het een samengaan van sterktes, gevoeligheden en tekorten? Het bloed kruipt waar het niet gaan kan.

Ondernemen gaat volgens mij over meer dan een idee hebben en plannen maken. Je genereert niet alleen het idee, verdeelt en coördineert het werk, maar je durft ook het laatste, vaak cruciale stukje van de puzzel voor je rekening te nemen en je verantwoordelijkheid te nemen. Het gaat er soms vooral om overeind te blijven op het moment dat het nodig is.

Bovendien lukt dat ondernemen (vaak) niet alleen en heb je een sterk team nodig dat je steunt bij elke stap die je zet. Ondernemen doe je samen. Je moet kunnen bouwen op een ploeg mensen die je warm kan maken en die er mee voor gaan op het moment dat het er echt toe doet.

Ik heb gelukkig vaak heel goede mensen rondom mij en in mijn inner circle gehad. Een ongelofelijk sterke en ondernemende partner, heel verstandige en verantwoordelijke kinderen, zorgzame ouders en schoonouders, een broer en een zus, topcollega's en medewerkers, vrienden voor het leven... Zonder hen als raadgever en toetssteen had ik nooit gestaan waar ik stond en opnieuw sta.

Waar dat ondernemerschap dan juist ontspringt in een mens, blijft ook voor mij een vraagteken. Al moeten er bij mij van jongs af aan wel waarneembare signalen zijn geweest: ik durfde weleens groter dromen en wilde nu en dan verder kijken dan gangbaar was. En dromen worden waarheid, als je maar hard genoeg voor die droom blijft gaan.

*I know nobody knows
Where it comes and where it goes
I know it's everybody's sin
You got to lose to know how to win
Half my life's in books' written pages
Storing facts learned from fools and from sages
You view the earth*

*Oh, sing with me, this mournful dub
Sing with me, sing for a year
Sing for the laughter, and sing for the tear
Sing with me, if it's just for today
Maybe tomorrow, the good Lord will take you away*

*Dream on
Dream on
I dream on
Dream a little, I'll dream on
Dream on*

– UIT *DREAM ON* VAN AEROSMITH

Dromen is het soms een beetje verder durven zien dan de anderen. Het is geen gimmick, het is echt iets dat al van jongs af in mij zit. Een anekdote. Ik was een achtjarig struis, roodharig ventje, in de gemeentelijke dorpsschool, toen nog een jongensschool, in Sint-Katelijne-Waver. We waren met een dertigtal jongens in het derde leerjaar. Het gezegende jaar 1982 was bijna ten einde, en we wilden een echte kerstboom in de klas.

De klas versieren tegen de feestdagen, dat kon zeker, maar zo'n kerstboom in de klas, dat was zeker niet de gewoonte. Maar we bleven aandringen. Ik was niet op mijn mondje gevallen en toen meester Jan na een stevige discussie stilaan bezweek onder het gezeur, stak ik mijn vinger op: 'Als we nu allemaal iets meebrengen voor aan de boom.' Uiteindelijk ging meester Jan overstag en spraken we af wie de komende dag wat aan kerstversiering zou meebrengen: De pin, de kerstballen, de slingers, de lichtjes, figuurtjes voor de kerststal... alle opdrachten waren snel verdeeld.

Thuis aan de keukentafel vertelde ik die avond enthousiast het verhaal, dat er een kerstboom kwam in de klas en dat ik degene was die het idee had gelanceerd en uiteindelijk meester Jan had kunnen overtuigen. 'En wat heb jij beloofd om mee te brengen?', vroeg mijn moeder. Euh... de kerstboom zelf... iemand moest het doen en het was tenslotte mijn idee.

En mijn vader – altijd paraat als er iets ondernomen moest worden – was al bezig om een van de grootste sparrenbomen in onze tuin uit de grond te schuppen.

De dag daarop is mijn 'vake', zo noem ik mijn vader, met mij en een boom in de bruine Toyota Carina naar school gereden en een beetje later flikkerden de lichtjes in dertig paar kinderogen en in de boom.

Ondernemende roots: een ode aan mijn grootvader

Ik heb altijd opgekeken naar mijn grootvader, nu nog, en niet alleen omdat hij mij van kleins af onder zijn vleugels nam, maar omdat ik het ondernemerschap in hem zo bewonderde. Hij was mijn voorbeeld, mijn held en als oudste kleinzoon, ik ook wel een beetje de zijne. Nestor Lasseel, de vader van mijn moeder, geboren in 1925 en zoon van 'kleine boerkes', was de enige echte ondernemer in mijn familie. Zijn thuis lag in de regio tussen Gent en Oudenaarde, om het juister te zeggen in Eke, deelgemeente van Nazareth.

Mijn opa werkte als seingever 'aan den IJzerenweg' – zo noemden ze toen de spoorwegen nog – in het station Gent-Sint-Pieters. In ploegen. Daarnaast was hij – om zich op te werken – een zaak in keramische tegels begonnen, die hij importeerde uit Italië. En als oudste kleinzoon kon ik regelmatig bij mijn grootouders in het verre Oost-Vlaanderen op vakantie. Dan 'mocht' ik altijd komen helpen om tegels 'op de camion' te tillen en wat later weer 'van de camion' te halen. Ik was ook zijn hulpje om de stock te helpen tellen, leerde mee facturen opmaken en overzichten trekken om na te kijken of de rekeningen al betaald waren...

Uren heb ik met hem in de cabine van zijn vrachtwagen aan zijn lippen gehangen om vragen af te vuren en zijn business goed te begrijpen. Hij is veel te vroeg moeten gaan en heeft de ontluikende groeiondernemer in mij niet mogen meemaken. Zou hij toch ergens trots op me zijn?

Nestor was een babbelaar, een man van verhalen. Mijn grootmoeder – intussen 95 jaar jong – zei over hem dat als hij onderweg 'een hond met een hoedje' was tegengekomen, hij daar ook een gesprek mee zou aangaan. Nestor praatte graag, over alles wat hij had meegemaakt en wat hij mij zou aanraden om te doen in het leven. Geen verrassing, het belangrijkste om ergens te komen, was studeren.

Vertelde hij me dat omdat hij zelf – een jaar vooruit – als dertienjarige de school al had afgerond in een tijd waar de leerplicht gold tot veertien jaar? Ze hadden hem een jaar lang weg van huis gestuurd bij verre familie in Charleroi om daar in het gezin en op school Frans bij te leren. Hij vertelde hoe hij de eerste dag op de speelplaats aankwam, 'zonder dat ik een zin in het Frans kon zeggen'. Of was het omdat hij als beste van de klas niet meer de kans had gekregen, wegens beperkte middelen thuis, om na zijn veertiende nog verder te studeren? De oudste van een gezin, die moest op zijn veertiende gaan werken. Dat was gewoon zo.

De kansen die hij niet had gekregen, zag hij voor zichzelf in zijn kleinzoon. En zijn opvatting was dat burgerlijk ingenieur ‘het beste is’ wat er te studeren valt.

Mijn grootvader werd weleens uitgelachen, gepest dus, om zijn haarkleur (ros) en zijn voornaam. Nestor. Iemand vroeg hem daar ooit een keer over, en ik stond erbij: ‘Maar Nestor, waarom gebruikt ge uw tweede naam niet?’ Die tweede naam was Hippoliet. Blijkbaar was Nestor daar nog minder tevreden over.

Dat mijn grootouders al op jonge leeftijd van Eke naar een mooi huis in een nieuwe villawijk in De Pinte zijn kunnen verhuizen, kwam uiteraard dankzij het extra inkomen uit de tegelzaak. Mijn grootvader heeft die altijd wel tot een tweemanszaak – mijn grootmoeder stond er altijd om hem bij te staan – beperkt gehouden. Waarom? Dat weet ik nog altijd niet goed. Maar hij was zeer ondernemend. En ik denk dat ik de eerste knepen van het vak, hoe je zaken aanpakt, van hem heb geleerd. Ik heb hem wel honderdduizend vragen gesteld in die tijd. Hoe doe je dit? Waarom doe je dat?

Voor mij gingen de gesprekken met hem in zijn oude vrachtwagen die tegels rondbracht over alle aspecten van het leven, maar voornamelijk toch over ‘ergens geraken’ in het leven. ‘Iets bereiken’ was het grotere doel in het leven.

Mijn opa was niet alleen een fan van mij, zijn oudste kleinzoon die goede punten haalde op school, en als ondernemende jonge gast de handen uit de mouwen stak als er geholpen moest worden. Hij was ook fan van alles wat met voetbal en koers te maken heeft. De eerste voetbalwedstrijd die ik ooit live ben gaan kijken toen ik een jaar of zes was, was met hem, KV Mechelen-AA Gent, toen nog op geel en rood geschilderde houten banken achter het doel. Hij als Gentenaar en