

**Waarom sommigen miljonair
worden en anderen gewoon moe**

Waarom sommigen
miljonair
worden

en anderen gewoon
moe

De sleutel om te winnen in
ondernemerschap

Andy Coomans



Inhoud

Inleiding	8	Kennis			
Miljonair of gewoon moe?	9	Weet ik veel of los ik waardevolle problemen op?	92	Controle is geen vies woord	169
Van zelfstandige naar investeerder-ondernemer	10	Diploma's vormen geen ondernemers	93	Een dure zwemshort	171
Zelfkennis		Kennis + uitvoering = waarde	96	De mailbox van James	174
Ben ik een vakman of een ondernemer?	34	De raket en de strontkar	98	Van camerabeelden naar dashboard	177
Passie als vertrekpunt	35	Lanceer, leer, herhaal	100	Mensen	
De grens tussen passie en gevangenis	36	De man met de zaklamp	103	Sneller alleenof samen verder?	186
Radicale focus	40	De waarde van een netwerk	113	If you pay peanuts...	187
Jij bent niet je bedrijf	44	Strategie		De ondankbaren	191
Van uitvoeren naar uitdenken	48	Heb ik een plan of werk ik van dag tot dag?	126	Het breekpunt	193
Tijd		De leeuw en de gnoe	127	Out with the old, in with the new	195
Ben ik druk of productief?	58	Motivatie = shit ²	129	Leg het gevecht buiten het bedrijf	196
Druk zijn als statussymbool	59	Gedoemd om te groeien	132	Altijd in de markt	198
Tijd is je duurste asset	60	De zee en het bootje	136	Join the dark side	202
Stop met bezig te zijn	61	Jouw kompas in de chaos	142	De dankbaren	203
Zaaien en oogsten	63	Strategie is 'nee' leren zeggen	146	Iedereen een carrièreplan	204
Mijn deur staat altijd open	64	Het slechtste cadeau voor een bedrijf	151	Het PPMM-principe	206
Back to the dark ages	66	Controle		Gaat het hier zó slecht?	212
Grenzen en brulkickers	68	Wil ik alles perfect doen of wil ik dat het bedrijf goed draait?	160	Freelancers of loondienst?	216
De Chief Everything Officer	69	Perfectionisme als groeiremmer	161	Talent binden	218
De moeten-stoel	70	De spiraal van controle	162	Balans	
De paradox van geduld en ongeduld	73	Verantwoordelijkheden versus taken	164	Leef ik voor mijn bedrijf of faciliteert mijn bedrijf mijn leven?	230
Frustratie als superpower	77	De illusie van vrijheid	165	Gezondheid voor cijfers	231
Ondernemen is tijd kopen, niet verkopen	80	Procedures en procesbeheer	167	De strandstoel	235
				Vrijheid is het gevolg van discipline	240
				Eén horizon, één lijn	242
				Hoeveel is genoeg?	243
				Vrijheid ervaar je in je leven, niet in je bedrijf	244
				Emotionele risicospreiding	245
				Geld	
				Werk ik voor geld of werkt geld voor mij?	256
				Geld is niet alles	257
				De gek is snel gescheiden van z'n geld	259
				De man met de trui	264
				Er is altijd een grotere boot	266
				Privé- versus zakelijk geld	267
				Vraag wat je waard bent	269
				Stop met spiegelrijden	272
				Schuld is geen vies woord	275
				Geld maakt geld	280
				Risico	
				Beschermen tegen verlies of kansen grijpen?	290
				Zekerheid bestaat niet	291
				Alles zal wel bij het oude blijven	295
				Gevaar is echt, angst is ingebeeld	298
				Vals gevoel van veiligheid	302
				Geen groei zonder sprong	303
				When the shit hits the fan	306
				De meest risicovolle stoel	309
				Waardecreatie	
				Bouw ik een activiteit of een vermogen?	320
				Ver van mijn bed	321
				Denken vanuit waardecreatie	324
				Het buffet	326
				Voorwaarde voor waardecreatie	332
				Een betere ondernemer	334
				Nawoord	344

“
**Geluk is een gevolg van de
juiste strategie.**

Andy Coomans

Dit boek geeft je ideeën over mogelijkheden met de bedoeling je te inspireren. Niets uit deze uitgave mag beschouwd worden als fiscaal, financieel of eender welke vorm van gericht advies. Ontwikkel je eigen kennis via dit boek of via de opleidingen van BlackBird, en neem waar nodig experts in de arm om jouw ondernemerschap te versterken.

Inleiding

Miljonair of gewoon moe?

Geen beter vertrekpunt dan de dualiteit van de titel om dit boek te starten. België telt op moment van schrijven volgens Statbel 1.167.351 btw-plichtige kmo's. Niet slecht, want dat maakt van België een land met een bovengemiddelde ondernemersdensiteit. Mensen die kiezen voor keiharde risico's, terwijl ze iedere dag in de afgrond van onzekerheid staren, bungelend aan de slappe koord van hun eigen gezondheid, met een handjevol medewerkers die hen helpen om de klim naar het succes te maken. Of helemaal alleen. Heel vaak... hélemaal alleen.

De meeste ondernemers springen in die wereld om de beloftes van vrijheid of financiële slagkracht na te jagen. Tenminste, als we de ambities mogen geloven waarom men start met een eigen zaak. Hoe kan het dan dat ongeveer 15% van hen onder de armoedegrens leeft, terwijl dat cijfer bij werknemers in loondienst slechts 3,6% bedraagt? Hoe is het mogelijk dat zovelen van hen er levenslang – onder een verpletterend aanvoelende verantwoordelijkheid – Spartaanse werkritmes op nahouden van wel 70 tot 100 werkuren per week? Zonder weekend, zonder hobby's, zonder vakantie en... zonder gezin. Want op een ochtend stonden de valiezen klaar, en ze gingen niet op vakantie. De gemiddelde kostprijs van een succesvolle kmo is 2,3 huwelijken en de sector draagt echtscheidingspercentages tot wel 50%. De meeste ondernemers worden gewoon moe, zonder significant resultaat.

Slechts een héél kleine groep van hen plukt de vruchten van de genomen risico's en het harde werk. Ze bouwen een vermogen op of zijn op z'n minst gezegd financieel comfortabel en zorgenvrij. Sommigen bereiken een privévermogen van die hoogte dat 'moeten' evolueert naar 'mogen' voor de rest van hun leven. Ze nemen vakantie en maken reizen. Vaker dan de gemiddelde werknemer, terwijl het bedrijf intussen verder draait. Of bedrijven... want meestal bezitten zij inmiddels meer dan dat ene bedrijf waarmee het ooit begon.

Wat doen zij anders? Met welk perspectief kijkt dit selecte gezelschap naar het ondernemerschap, en wat maakt dat zij de snelweg uit het ploetermoeras konden nemen, terwijl de meesten er hun ganse leven in blijven vaststeken? Tenzij je dit boek leest natuurlijk, want dát is waarom ik voor de derde keer in dit leven in de pen kruip om een boek te schrijven. Bovendien doe ik dit niet alleen. Elf Vlaamse top-ondernemers lieten in hun leven kijken en schreven een brief aan jou, de lezer, waarin ze de belangrijkste gamechangers uit hun eigen parcours delen. Mijn oprechte dank aan elk van hen voor hun openheid, eerlijkheid en bereidheid om hun lessen door te geven aan de volgende generatie ondernemers. Dit boek heeft de intentie om jou inzicht te verschaffen over die cruciale kantelpunten in het ondernemerschap die maken dat je onderweg een vermogen opbouwt, of gewoon moe aan de eindstreep toekomt. Dit is geen snelrijkgids, maar een realistische en scherpe spiegel over wat het vraagt om te winnen in ondernemerschap. Laten we samen de uitdaging aangaan om de groep die zichzelf gewoon moe maakt zo klein mogelijk te krijgen. Deal?

Van zelfstandige naar investeerder-ondernemer

Vooraleer we de inhoud van dit boek induiken, vertel ik graag even wie ik ben. We zullen immers samen verschillende uren doorbrengen, en hopelijk maken we onderweg ergens een belangrijke klik die ervoor zorgt dat jij anders naar je bedrijf en je ondernemerschap kijkt. Misschien zelfs je leven anders inricht.

Ik ben Andy Coomans, een jonge veertiger en ondernemer met inmiddels zo'n vijfentwintig jaar ondernemerschap onder de riem. Een periode waarin ik voor het grootste deel tot de massa behoorde die vooral hard werkt, zonder een significant gevoel van progressie. Tot ik het spel anders leerde spelen.

Ik groeide op in Mol, een dorp in de Antwerpse Kempen. Ik beleefde een gelukkige jeugd op het platteland, waar ik doorgaans meer koeien zag dan ondernemers. Het ondernemerschap werd me allesbehalve met de paplepel ingegeven. Ik was altijd al creatief aangelegd. Een uitlaatklep die ik mocht botvieren aan de kunstacademie. Tenminste op zaterdagvoormiddag, want in verf op canvas en kwasten lag geen professionele toekomst, zo adviseerde de studiebegeleiding.

Ik was geen slechte student, zolang de vakken mij maar boeiden. Dat was niet het geval voor Frans en wiskunde. En dus werd ik onbekwaam bevonden voor het ASO. Ik moest een stiel leren die zich uiteindelijk vertaalde in houtbewerking. Daarin kon ik mijn creativiteit wel botvieren door houtsnijwerkjes te maken, maar zodra ik besepte dat de markt voor houtsnijwerkjes nog kleiner was dan die van verf op canvas, én veel slechter betaald eens je ontdekt wordt, wist ik ook dat mijn toekomst daar niet lag.

Toen ik zo'n jaar of veertien was, liet een van mijn jeugdvrienden me kennismaken met het Internet. Mijn interesse was meteen gewekt. Internet was magie. Of tenminste, het was een andere wereld die zich introduceerde aan de mijne. Internet begon zich net een weg te banen naar de Vlaamse huiskamers, waardoor ik me instant een ouwe zak voel nu ik dit op papier zet. Al valt dat nog wel mee... zeker wat mijn mentale leeftijd betreft. In die nieuwe wereld kon je zijn wie je wilde. Misschien vond ik er wel een beetje escapisme, want ik was niet altijd de meest populaire jongen van de klas. In mijn lagereschooltijd stond een populaire sport op de lange lijst van dingen die me niet boeiden: voetbal. Ik werd de enige van mijn klas die ooit, tijdens mijn enige poging om de sport te omarmen, een euforische goal scoorde. Alleen was het de verkeerde goal.

Laatst gekozen worden bij het sporten, vertaalde zich in pestgedrag dankzij enkele rotte appels in de mand. De overstap naar de middelbare school zou daar een eind aan maken, ware het niet dat net díé

exemplaren mee verhuisden naar dezelfde school. En dezelfde klas. Om daar de boel gewoon weer in gang te steken. Ik zocht enkele goeie vrienden buiten mijn klas. Een van hen was Stijn, die me even later liet kennismaken met het Internet. En meer dan dat, hij liet me ook kennismaken met Photoshop 6 en Macromedia Flash. Daarin vond ik al snel een kruispunt tussen mijn ongeduld en mijn creatieve snaar. Waar het soms uren kostte om iets op een canvas te krijgen, kon je met die digitale tools heel snel beelden bewerken tot resultaten die zelfs niet mogelijk waren met fysieke instrumenten.

Op een dag liet Stijn weten dat hij leerde programmeren. Ik probeerde het ook, en begreep na vijf minuten dat het niks voor mij was. Zonder het te beseffen, ontstond hier een winnende combo, waarin ik snel mogelijkheden zag. We konden websites bouwen. De skills die ik op een autodidactische wijze had verworven, kneedde ik tot dienst en bood ik aan bij vrienden en kennissen... die erover spraken met hún kennissen. Voor ik het wist, stak ik eenvoudige websites in elkaar – samen met Stijn – voor een beetje onofficieel – *ahum* – drinkgeld. We waren – nu we erop terugblikken – ondernemers avant la lettre. Of tenminste, vooraleer we de legale leeftijd bereikten om een ondernemingsnummer aan te vragen. Ik zorgde ervoor dat het werk binnenkwam, ontwierp de pagina's, en Stijn stak er de code achter.

Het was ook rond die tijd – toen ik vijftien was – dat ik mijn vriendin Daisy leerde kennen. Het lijkt misschien een onbetekenend feit dat ik er nu even tussenin gooi, maar zij krijgt nog een belangrijke rol, verder in mijn verhaal. Toen ik zestien was, verdiende ik een aardig centje bij met het bouwen van websites. Twee zomers vakantiewerk samen met mijn vader, die werknemer was bij een lokale schrijnwerkerij, overtuigde me verder dat ik nooit in de bouw aan de slag zou gaan.

Blijf toch maar werken voor een baas...

Op mijn achttien jaar nam ik me voor om mijn passie te volgen. Ik ging solliciteren bij grafische bureaus voor een job... en werd quasi

uitgelachen met mijn cv. Ik had niet het juiste diploma, en het feit dat ik al vier jaar onofficiële praktijkervaring had, woog iets minder hard door dan ik me had voorgesteld. Teleurgesteld kwam ik van een kale reis thuis. Dan toch maar starten in de bouw. Ik vond zonder veel moeite een job bij een lokale verandabouwer, en startte er in het atelier. Intussen behaalde ik in avondonderwijs mijn diploma bedrijfsbeheer. Ja, toen moest je daarvoor nog een diploma halen vooraleer je mocht starten, en gezien de hoeveelheid geklungel en faillissementen vandaag, kan ik toch tenminste op één punt zeggen: vroeger was het beter.

Mijn ouders hebben me naar hun beste vermogen opgevoed en hebben me – hoewel we thuis de eindjes aan elkaar moesten knopen – altijd gesteund. Maar het waren geen ondernemers. Op dat vlak ben ik vandaag levend bewijs dat de appel soms niet alleen ver van de boom valt, maar dan ook nog eens een heel stuk verder de berg kan afrollen richting andere oorden. Toen ik mijn vader – die op dat moment nog nooit de aan-knop van een computer had ingedrukt – vertelde dat ik een bedrijfje wilde starten om websites te bouwen, moet dat voor hem geklonken hebben alsof ik zei dat ik mezelf een YT-1300 light freighter ging kopen met mijn opgespaarde wupiupi om ermee naar de planeet Ahch-To te vliegen – Star Wars-fans buiten beschouwing gelaten. Zijn wijze raad aan de startmeet van mijn ondernemerschap was, met de beste intenties: 'Andy, blijf toch maar werken voor een baas, want dat Internet gaat nooit wat worden. Dat is voor de jeugd.'

Zeggen dat het onderweg anders is uitgedraaid, is een licht understatement. Mijn grootvader – met minstens even goede intenties – deed er nog een schepje bovenop: 'Wees toch maar heel voorzichtig met wat je niet kent. Want dan kun je jezelf er geen pijn mee doen.' En... weg is de sfeer. Maar zoals ik al zei, ze hebben me altijd gesteund. Toen mijn vriendin – inmiddels echtgenote – Daisy niet langer thuis kon blijven wonen, bood onze zolderetage van mijn ouderlijk huis onderdak. We besloten om te gaan samenwonen op een zolderkamer van twintig vierkante meter in Hotel Mama. Zo zouden we goed kunnen sparen om

een eigen huis te bouwen, en kon ik mijn tijd maximaal vrijmaken voor mijn eigen bedrijfje, want jawel: ik startte mijn officiële activiteit onder een eenmanszaak. Adcom-Digital Multimedia Company was geboren. Ja, ik weet het... mijn bedrijfsnamen zijn onderweg beter geworden.

Stijn studeerde nog even verder aan de universiteit, en vroeg z'n eigen ondernemingsnummer aan, zodat we 'in orde waren' voor meneer de fiscus, en we onderling onze diensten aan elkaar konden factureren. Ik combineerde nog eventjes mijn dagjob met mijn bijberoep. Na twee jaren van gemiddeld drie uur slaap en vijf uur slaapgebrek per nacht, bleek die combo niet het beste plan. Ik moest – onder lichte druk van mijn partner Daisy – afbouwen naar een halftijdse job.

De woorden van mijn vader en grootvader spookten door m'n hoofd, en ik moest vechten tegen een levenslange behoudsgezinde en risicoaverse opvoeding. Ik herinner me nog goed dat ik quasi nachtelijke paniekaanvallen kreeg van de onzekerheid waarin ik me zou storten. Mijn dagjob bracht me zo'n 1.400 euro financiële stabiliteit. Dat zou terugvallen naar zo'n 800 euro. Hoe zouden we overleven? Mijn bijberoep bracht immers 'maar' zo'n 100.000 euro per jaar binnen.

Het lijkt voor jou misschien alsof ik het op flessen trek, maar ik beleefde het op dat moment met de grootste ernst. Alsof die winst uit m'n bijberoep helemaal geen zekerheid was. Alsof dat morgen allemaal plots zou kunnen wegvallen. Ik klampte me krampachtig vast aan de zekerheid van 'het systeem'. Het maakte me later een meer bedachtzaam en berekend ondernemer, maar zorgde er tegelijk voor dat mijn traject op dieseltempo begon. Een diesel die je eerst nog moet bijvullen en met een zwengel op gang trekken, is misschien een nog meer passende metafoor. Heb ik daar spijt van? Nee. Was het oncomfortabel? Ja.

Mijn halftijdse job bood tenminste nog wat zekerheid. Ik ging aan de slag als verkoper bij een bedrijf dat domoticasystemen verkocht. 't Is te zeggen... Eigenlijk begon ik als magazijnier, maar toen ik er in één

week in geslaagd was om het ganse magazijn te ontregelen door componenten in foute bakjes te steken, besloot de eigenares Carine mij te 'heroriënteren'. In verkoop bleek ik wel succesvol. Dat kwam uiteraard door mijn zes jaar praktijkervaring. Toen ik met glanzende verkoopcijfers na zes maanden voor mijn vast contract mocht gaan, kwam de verrassing van het jaar. Ik – ervan overtuigd dat ik mijn vast contract zou krijgen – voelde plots de poten onder mijn stoel wegzakken toen Carine zei: 'Andy, ik ga iets doen waarvoor je me hopelijk ooit dankbaar zult zijn. Maar iemand moet jou die stamp onder je achterste geven om met het ondernemerschap te starten. Ik ga je ontslaan.'

Lijkbleek en ontregeld reed ik naar huis. Er vloeiden traantjes. Nu moest ik opnieuw gaan solliciteren, en daar had ik helemaal geen zin in. Maar misschien kon ik wel terecht bij het sociale vangnet. Ik droeg immers al meteen vanaf mijn einde schoolcarrière bij aan het systeem, dus was het logisch dat het systeem mij nu omarmde. Ja, echt. Zo diep zat mijn angst voor onzekerheid. Die medewerkster van de RVA dacht dat ik de beste grap van de eeuw vertelde, toen ik de balanscijfers van mijn bijberoep op tafel gooide: 'Mijnheer, u mag maar 7,8 euro per dag bijverdienen (inmiddels is dat 14,9 euro). Dus u komt niet in aanmerking.' Ik leerde mijn eerste les in ondernemerschap: je bent aangewezen op jezelf. De helikopter komt niet terug om je op te pikken. Trek je plan. Ik sloot mijn ogen, en maakte de sprong.

De volgende zes jaren van mijn ondernemerschap waren een zacht kantelpunt. Daisy vond nergens haar draai bij werkgevers, wat resulteerde in een vast, driemaandelijks ritueel van 'schat, ik ga ander werk zoeken'. En ik, die alweer in onzekerheid werd gedompeld. Want er was nog maar een van ons beiden die de zekerheid had van een loon. Niet veel later was Daisy het beu dat ik 's avonds altijd bezig was, terwijl zij zich verveelde. Ze vroeg of ze niet mocht helpen. Dan had ik misschien wat vroeger gedaan met werken. Zij bleek al meteen heel efficiënt in dingen waarvoor ik minder aanleg had. Een eerste teken van complementariteit. Niet enkel als koppel, ook als ondernemerskoppel.

Ongeveer een jaar later zegde zij haar job op. Dat deed ze elke drie maanden, maar nu dan definitief. We stopten 's avonds niet vroeger met werken, maar kregen wél meer werk buiten. En meer centen binnen. Toen Daisy en ik 26 waren, besloten we de zolderetage waar we inmiddels acht jaar hadden gewoond – inclusief te pas en te onpas binnenvallende moeder – om te ruilen voor een eigen villa. Die bouwden we in Rillaar waar we na een zoektocht van twee jaar onze ideale bouwgrond vonden.

Het bod van 1,1 miljoen

Toen ik 28 was, draaide mijn bedrijfje op mijzelf, Daisy en Stijn, die vanuit zijn eigen ondernemingsnummer als freelancer opereerde. Ik had twee activiteiten. Naast mijn webdesignbureau was ik eigenaar van een portaalsite voor de bouwsector. Daarop plaatsten we informatie voor mensen die gingen bouwen én betaalden bedrijven ons om hun reclame te publiceren. Dat project ging als een tierelier. Ik werkte ook samen met Bart, een jonge ondernemer die een kleine uitgeverij had. Samen maakten we boeken met bouw informatie – én publiciteit – die we gratis verstuurd naar iedereen die een bouwvergunning aanvraag. Die gegevens kochten we aan via datamakelaars die ze op hun beurt ophaalden bij de gemeenten. Wat was het leven toch eenvoudig in het pre-GDPR-tijdperk.

Op een middag rinkelde de telefoon: een grote mediaspeler wou mijn portaalsite kopen. Ik ging de verkennende gesprekken aan – want luisteren kan nooit kwaad –, en leerde al snel dat zij een bod op tafel gooiden voor mijn website van maar liefst 1,1 miljoen euro. Ik kneep mezelf in de arm, en reed in volle euforie naar mijn boekhouder. Die trok me snel met mijn voetjes terug op de grond: 'Andy, het is een voorstel voor een *share deal* (aandelentransactie), maar die kun jij niet doen, want deze portaalsite zit in dezelfde vennootschap als je andere activiteiten. Je kunt enkel een *asset deal* (handelsfondstransactie) doen en de goodwill verkopen.' Ik leerde meteen enkele woorden die

ik nog niet kende, zoals de meeste ondernemers op het punt waarop iemand hen de eerste keer wil spreken over de verkoop van hun bedrijf.

De impact van die 'boekhoudkundige vergetelheid' kreeg ik daarna al snel gepresenteerd. Doordat het om niet-materiële activa ging waarop moeilijker borgen konden gesteld worden, verlaagde het bod naar 800.000 euro. Dat geld zou in mijn vennootschap terechtkomen, waaruit ik het kon halen via dividenduitkeringen na het betalen van 25% vennootschapsbelasting en 30% roerende voorheffing. Op dat moment was er namelijk nog geen sprake van de VVPR-Bis-regeling, die het enkele jaren later mogelijk maakte om dividenden uit te keren aan 15% roerende voorheffing. Tegen dat ik de cash van die transactie privé zou hebben veiliggesteld, zou er nog slechts zo'n 375.000 euro overblijven. Geen onaardig bedrag op die leeftijd, zeker wanneer je al je privéspaarcenten gebruikt om je huis af te werken en bijhorende lening af te betalen. Maar als ik de portaalsite gewoon nog vijf jaar zou uitbaten, dan kon ik die som ook naar me toehalen via dividenduitkering, en zou ik mijn portaalsite niet kwijt zijn.

Na veel denkwerk besloot ik om uiteindelijk niet te verkopen. Een jaar later lanceerde Facebook zijn advertentieplatform, en twee jaar nadat ik het bod afwees, moest ik de portaalsite stopzetten toen hij nog nét break-even draaide. Alle adverteerders verschoven hun budgetten van banners op websites naar advertenties op sociale media. De impact voor de portaalsite-sector was nefast.

Ik hoef er geen tekening bij te maken. Wanneer je op je 28e een kans van meer dan 1 miljoen euro ziet verdampen door één onwetendheid, dan trek je harde conclusies: dit zou mij nooit meer overkomen! De bijkomende klap toonde zich in de plotse eindigheid van het leven. Tenminste, het leven van een bedrijfsactiviteit die je enkel een mooiere toekomst tegemoet zag fietsen en waarvan je dacht dat de zomer nooit zou eindigen. Maar zoals iedere ondernemer en Game Of Thrones-kijker weet: Winter is Coming. Misschien morgen al, of pas binnen enkele

jaren. Ik besloot me maniakaal te verdiepen in de strategische materie van overnames, fusies, bedrijfstransacties en zowat alle aanverwante topics waarmee ik mijn bedrijf kon beschermen, dankzij de combinatie van nuchter ondernemerschap en risicomijdende opvoeding.

Web 2.0 is gearriveerd

Ongeveer rond datzelfde punt of een jaartje later begon ook mijn andere activiteit uit haar voegen te barsten. De marketingwereld is heel veranderlijk. Wat ooit begon met het bouwen van websites, dwong me al snel om breder te denken. Websites maken kwam onder concurrentiedruk te staan, wat leidde tot minder marge en vooral: het was niet recurrent. Het bood geen zekerheid, want een gemiddelde ondernemer liet slechts eens om de vier jaar een nieuwe website bouwen, en met wat tegenslag was hij al lang vergeten waar hij z'n vorige website had laten maken tegen de tijd dat hij een nieuwe nodig had. Ik besloot om *recurring-first* te denken, en bouwde een aanbod uit van trafiekgenererende diensten, waardoor ik iedere maand voor dezelfde klanten hun zoekmachine-optimalisaties op punt stelde en zoekmachine-advertenties beheerde. Wat later kwamen daar dus ook de socialemediaplatformen bij, wat opnieuw een pivot inleidde voor de sector, onder luid trompetgeschal: Web 2.0 is gearriveerd.

We besloten dat langer klein blijven geen optie was, tenzij we onze ambitie zouden inbinden. In dat laatste geloofden we niet, dus besloten we om in onze recent gebouwde villa, die voorzien was van een thuishkantoor met mezzanine, een eerste medewerker aan te werven. We deden een keertje gek en lieten op de voorgenoemde mezzanine meteen TWEE! bureaus installeren. Want wie weet werven we ooit nog wel een tweede medewerker aan. Stel je voor!

Tweeënhalf jaar later zaten we thuis met zestien vte's onder dak. Zowat elke kamer – behalve onze slaap- en badkamer – had inmiddels een zakelijke functie. Van de keuken, die dienstdeed als lunchruimte en callcenter voor de salesmedewerkers, tot de tweede slaapkamer, die

legbatterijgewijs ingericht werd als Chinees werkatelier. Zeven medewerkers op een zolderkamer van 16 vierkante meter, aan klaptafeltjes. Toen op maandagochtend een stagiair binnenwaaiden waarvan ik vergeten was dat ik die had aangenomen, kwamen we tot de conclusie dat de jongen nergens een stoel had om op te zitten. In afwachting van zijn – via een webshop bestelde – bureaustoel heeft hij uiteindelijk twee dagen met de laptop op schoot bij ons in de hal op de trap gezeten.

Toen even later ook nog eens een buurman aanbelde om te klagen over de auto's die iedere ochtend voor zijn ganse tuin geparkeerd stonden, bedacht ik me vooral: wie is die man? Het bleek de buurman van twaalf huizen verder in de straat te zijn.

We besloten de zoektocht te starten naar een groter kantoor, dat zich een jaartje later aandiende in de vorm van een kersvers pand met grote glazen voorgevel aan een drukke verbindingsweg in Aarschot, waarachter 600 vierkante meter industrieel ogende kantoorruimte schuilging. 't Is te zeggen... Toen we het kochten, was het een lege hangaar. We bouwden hem om naar coole offices die eerder thuishoorden in een hippe wereldstad dan in Aarschot, inclusief lunchruimte met kunstboom van 5 meter diameter, veel glazen wanden en een opblaaszwembadje in het midden van de landscapedesk. In de zomer toch, want het eerste jaar hadden we geen geld meer over om een airco te installeren.

Een blik over het muurtje

Tegelijk was dit het moment waarop Daisy en ik in ons ondernemerschap aanliepen tegen een grote muur die ons deed beseffen dat we betere ondernemers dan managers waren. De specifieke anekdotes krijg je later nog mee. Dan heb je tenminste al één reden om verder te lezen. We besloten een managementteam te bouwen – te beginnen met de aanwerving van onze eerste COO Tania – en het bedrijf groter te maken. Ons marketing agency – inmiddels een volwaardig agentschap voor alles wat marketing ademt – maakte zijn volgende

cruciale pivot en legde hoe langer hoe meer het accent op strategie. Dat zorgde ervoor dat ik vaak buiten het bedrijf stond, als consultant in andere bedrijven om er structuren en klantenreizen uit te stippelen of verder op punt te stellen, terwijl ons managementteam de *day-to-day* aanstuurde in ons eigen bedrijf. Die atypische sprong buiten de bedrijfsmuren trok steeds meer aandacht uit mijn omgeving.

Toen ik in 2016 voor de zoveelste keer als spreker voor een event werd uitgenodigd, besloot ik – terwijl mijn antwoord tot nu toe altijd nee was – om deze keer toch op het aanbod in te gaan. Aan de andere kant van de lijn hing de Marketing Manager Benelux van Google. Hij wilde in Vlaanderen een traject uitrollen onder de vlag van het Digitaal Atelier, met de ambitie om zo'n 10.000 Vlaamse ondernemers wegwijs te maken in digitale marketing. Hij vroeg me of ik die trainingen wilde verzorgen.

Soms zeg je 'ja' zonder nadenken. Dat was zo'n moment. Ook al volgde Daisy aan haar bureau vlak naast mij het gesprek en zat zij volhartig 'nee' te schudden met alles wat maar bewegen kon. Waar zou ik immers de tijd vinden om dat er ook nog eens bij te pakken? Het werd de start van een nieuwe passie. Hier had ik het gevoel dat ik kon doen wat ik voorheen een-op-een deed, maar op veel grotere schaal, waardoor ik meer mensen kon helpen en meer impact kon maken. Ik besloot mezelf in de markt te zetten als professioneel spreker.

Misschien was het wel die blik over het muurtje die maakte dat ik minder goesting had om me nog vast te binden op mijn bureaustoel in ons eigen bedrijf. Tegelijk zorgde het voor meer druk op de schouders van Daisy, die mij uiteindelijk gevolgd was in mijn passie voor marketing. We stonden inmiddels achttien jaar in de sector, zagen veel opportuniteiten daarbuiten, en voelden steeds minder de drive om nog een lange tijd door te gaan met ons marketing agency, dat inmiddels tot een top 50-kantoor in Vlaanderen uitgroeide was (berekend op basis van brutomarge en EBITDA). Daisy liet me weten dat ik mocht doen

wat ik wilde, maar dat zij geen vijf jaar meer in het bedrijf zou blijven. Ze opperde om het bedrijf te verkopen.

Ik voelde me weer vastklampen aan de zekerheid van wat er al lang was en zag me – ondanks de passie voor het spreken – niet meteen een andere sector in gaan. Tenminste in het begin. In tegenstelling tot vroeger, rekende ik een pak sneller af met die onzekerheid. Het feit dat we in de twee jaren die volgden meermaals aanbiedingen kregen van strategische overnemers die met een *buy-and-build* bezig waren in de sector of investeringsfondsen, en dat ieder opeenvolgend bod telkens een stuk de hoogte in schoot, sterkte ons in de zekerheid dat dit het juiste moment was om het bedrijf los te laten. Ons managementteam leverde de laatste druppel toen zij aangaven: 'We zijn zot van dit bedrijf, maar de dag dat we hier vertrekken is het omdat we zelf willen ondernemen.'

Op zo'n moment besef je als ondernemer dat je op een kruispunt staat. De onzekerheid die ik in het begin voelde bij het idee om ons bedrijf te verkopen, kantelde in zekerheid bij die transactie. Want we zouden voor ons managementteam de kans kunnen creëren om zich in te kopen en zich dus te verankeren in de verdere groei van het bedrijf, terwijl wij een vermogen zouden veiligstellen waarmee we de rest van ons leven financieel zorgenvrij door het leven konden gaan. We verkochten ons bedrijf ongeveer een jaar later.

Zwarte vogels

We besloten te investeren in verschillende bedrijven. Niet allemaal tegelijk, maar naargelang de opportuniteiten zich aandienend. Vier jaar later realiseerden we alweer een eerste succesvolle exit toen een van de bedrijven waarin we investeerden, verkocht werd aan een grote private equity-speler. Vandaag op moment van schrijven participeren we als investeerder in vijftien verschillende bedrijven. Dat doen we in zeer uiteenlopende sectoren, gaande van media, over betonrecyclage,

tot een boutique safaribedrijf in Zuid-Afrika. Van enkele kleine start-ups tot grote kmo's met een omzet van meer dan 100 miljoen euro.

We kochten een natuurgebied als privéproject achter onze woning, inclusief drie Schotse hooglandkoeien met de namen Ginger, Whisky en Scotch, en zetten ons in voor de opwaardering van dat mooie stukje natuur. Het is een project waarmee we de wereld mooier willen achterlaten dan we hem vonden. Daisy en ik kiezen bewust voor een leven zonder kinderen. De vrijheid die we eindelijk gewonnen hebben na jaren van hard werken, geven we écht niet weer af hoor, of wat dacht je?

Ons professionele leven spenderen we sinds 2022 voor 95% aan één bedrijf met de naam BlackBird Business Events, waarmee we meerdaagse high-end-opleidingen organiseren voor kmo-ondernemers rond de topics die ook in dit boek aan bod komen. We leren met andere woorden hoe ondernemers voorbij het operationele geploeter geraken, hun strategie versterken, en welke kansen ze daarbij onderweg kunnen benutten. Ik zou je graag vertellen dat dat altijd al het plan was, maar dat zou een leugen zijn.

Toen ik vlak na de verkoop van ons eerste bedrijf de handen in elkaar sloeg met een uitgever om mijn tweede boek te schrijven, zaten we midden in de Covid-lockdowns. Voor je op zoek gaat, dit boek vervangt mijn eerste twee boeken die een langdurig en gelukkig leven hebben geleid, waarna ik ze recent liet inslapen. Want perspectief evolueert, en ik zou je onrecht aandoen als ik je in tijd en euro's zou laten betalen voor een perspectief dat voor mij reeds achterhaald aanvoelt ten opzichte van de inzichten die ik vandaag wil bijbrengen.

Onder lichte druk van de uitgever werd ik aangepord om een boeken-tour te organiseren bij de lancering van mijn tweede boek. Ik stond graag op het podium, en samen met Daisy ontfermden we ons over de inhoudelijke regie van menige meerdaagse opleiding die we intussen hadden ondergebracht binnen andere opleidingsbedrijven. De

logistieke *shizzle* regelen, was niet onze passie. Daisy kwam – zoals dat wel vaker gebeurt – met het winnende idee: 'Waarom vragen we dat niet aan Bart? Die had toch ervaring met events?'

Je bent Bart al eerder tegengekomen in mijn verhaal, toen we samen bouwboeken op de markt brachten. Ik besloot hem te bellen, en even later zaten we samen. Ik vertelde hem over mijn perspectief op ondernemen en welke boodschap ik wilde delen met de wereld. Zijn antwoord verraste me: 'Andy, twee dingen. Ten eerste: hier zit véél meer in dan een boekentour. Ten tweede: je weet het nog niet, maar ik heb twee maanden geleden mijn aandelen verkocht in het mediabedrijf en ik ben op dit moment aan het uitkijken naar een nieuw project. Hier heb ik wel goesting in.' We spraken alles grondig door, en drie maanden later zaten we bij de notaris.

De start was moeilijk, zoals dat gaat met pasgeboren start-ups. Dat hadden we voorzien, want BlackBird zou de kloof openbreken tussen twee bestaande opleidingswerelden. Een kloof waarin zowat 90% van de kmo-ondernemers terechtkomt. Mezelf inclusief.

In het groeitraject van mijn eerste bedrijf vond ik motivationele opleidingen die je bij de start een stamp onder je achterste geven. Ik vond ook operationele opleidingen die me een betere manager maakten. Maar, net zoals de meeste ondernemers die meer dan tachtig uur per week in hun bedrijf staan, had ik weinig zin om mijn avonden in een academisch klaslokaal te slijten waar een grijze uitgebluste prof er vooral in slaagt om je in minder dan twintig minuten in slaap te wiegen. Sorry, mocht professor Gobelijn mijn boek lezen. Zij die wel zulke opleidingen volgden, lieten steeds dezelfde feedback klinken: academische inhoud is té theoretisch en té weinig aangepast aan het formaat van een kmo met enkele tot vijftig medewerkers. De cursisten zijn vaak managementprofielen uit grote bedrijven, geen ondernemers met een kmo.

Wat vond ik niet op de markt? Opleidingen die in een exclusief en belevingsvol kader vlijmscherpe kennis aanreiken op maat van de kmo-ondernemer en die mijn strategisch inzicht boven het operationele versterken. Opleidingen die mijn perspectief verder laten reiken dan operationeel manager te zijn (én blijven) van mijn kmo. Opleidingen die me kunnen brengen van mezelf uitputten, tot de vruchten plukken.

Er was duidelijk nood aan een opleiding die de operationele betrokkenheid van de kmo-ondernemer niet verder versterkt, maar net afbouwt. Uit de spil, naar de zijlijn. En liefst nog in een kader dat zich presenteert als een zakelijke – en toegegeven: heel intensieve – vakantie buiten het bedrijf, die oplaadt in plaats van in slaap wiegt.

Onze eerste opleiding, de BlackBird Business Class, zou die gamechanger worden. Een traject van vijf opeenvolgende dagen. Voor je jezelf verslikt in je koffie, we plannen deze altijd over het weekend, zodat je niet van maandag tot vrijdag uit je bedrijf bent. We legden kapitaal in, haalden financiering op en begonnen aan onze reis. Gedurende meer dan een jaar werkten we achter de schermen aan onze strategie en de regie van ons programma.

De eerste editie vond plaats in maart 2023 met een vijftigtal deelnemers. We bespaarden op geen enkel aspect, ook al konden we met die eerste editie enkel de rekeningen betalen. Geen water bij de wijn. Kwaliteit zou lonen. En dat deed het ook. De volgende editie had plaats met zo'n vijfenzeventig deelnemers. Sindsdien schaalden we op naar drie jaarlijkse edities met een maximum van honderd deelnemers. Dat lijkt misschien een grote groep, maar als je het meemaakt, begrijp je dat zo'n programma onmogelijk kan draaien op kleine groepjes. De impact zou slechts een peulschil zijn van wat het vandaag teweegbrengt.

Bovendien is er voldoende interactie in kleine groepjes tussen de deelnemers waarbij ze écht aan de slag gaan met de uitwerking van een actieplan op hun onderneming, zijn er verschillende netwerkmomenten

en Q&A-sessies, krijgen de deelnemers vragenkaartjes die meteen ingewerkt worden in de inhoud van het programma én geef ik de snoeiharde garantie dat iedere vraag die op zo'n kaartje belandt, ook beantwoord wordt. Zelfs als dat betekent dat ik 's avonds tijdens de diners een-op-een-vragen blijf beantwoorden of video's inspreek die we delen in de WhatsApp-groep.

De focus ligt zoals altijd op kwaliteit in plaats van kwantiteit. Inmiddels gingen al meer dan zevenhonderd kmo-ondernemers door dat strategische dompelbad, en laten de positieve referenties en cases zich vandaag steeds harder voelen op de markt. Dat overtuigt ondernemers ervan dat onze opleidingen geen vrijblijvende keuze mogen zijn. Het is een must voor wie wil doorbreken uit het operationele.

Op vraag van klanten lanceerden we niet veel later ons VIP-jaartraject, waarin we ondernemers gedurende een of meerdere jaren actief begeleiden bij hun uitdagingen en ambities. We voorzien discipline, accountability en tackelen zij aan zij concrete zakelijke uitdagingen of kansen. Het model is niet onbeperkt schaalbaar, of tenminste... ik heb de juiste manier nog niet gevonden. Onze Business Classes raken vaak zes tot twaalf maanden op voorhand uitverkocht. De jaartrajecten lopen soms vol binnen het half uur nadat we een nieuwe groep aankondigen.

In 2024 lanceerden we – opnieuw op vraag van onze deelnemers – de allereerste meerdaagse opleiding over groeien via overnames, die we toepasselijk de Buy-And-Build Class doopten, en waarmee we opnieuw een stevige poot onder de strategische tafel van de kmo-ondernemer plaatsen. Daarnaast lanceerden we de BlackBird Community, waar we via eigen middelen en sponsors exclusieve events opzetten zoals De Nacht van de Investeerder-Ondernemer, exclusief toegankelijk voor onze cursisten. Een BlackBird-opleiding volgen, betekent levenslange toegang tot deze community. Tijdens de opleiding brengen we ondernemers niet enkel een ander perspectief bij. We willen dat perspectief

ook verder uitdagen of in stand houden na de opleiding. Daarom werkt de BlackBird Community zonder lidgeld.

Hier ligt misschien zelfs de grootste waarde die we vandaag bieden: een kwalitatief lerend netwerk waarin ondernemers geen façade ophouden, maar praten vanuit kwetsbaarheid en de échte dingen die zich achter de muren van hun bedrijf afspelen. Waar het normaal is om te praten over cashflowmiserie of kapitaalrondes, medewerkers laten participeren, overnames doen... en zowat elk ander strategisch topic waar een ondernemer nergens zijn klankbord vindt. Het is intussen een ijzersterk netwerk van helpende handen die elkaar verrijken met kennis en ervaringen, zakendoen met elkaar, of in moeilijke momenten ronduit in de bres springen voor elkaar. Net zoals bij onze opleidingen zijn enkel eigenaars van een kmo toegelaten. Geen medewerkers, geen managers op de payroll.

De unieke flavour van onze zwartevogelorganisatie krabt ook succesvol een gevoelige plek bij topondernemers. Zij bouwden kennis op, en komen op een punt waar ze een nieuwe invulling zoeken om hun eigen succes vooruit te betalen en een hefboom te worden voor anderen. Ondertussen werken we bij BlackBird voor onze programma's samen met meer dan twintig topondernemers als gastdocent. Die steun maakt ons enorm dankbaar.

Het lijkt wel alsof het lot zich ermee moeit, al denk ik eerder dat strategie en het effect van keuzes aan de basis liggen van de Maglev-snelheid waarmee BlackBird z'n vlucht heeft genomen nadat we de lanceringsperiode hadden doorsparteld. We besturen het bedrijf vandaag met vijf vennoten, elk met z'n eigen mandaat en expertise. Ikzelf zorg voor de inhoudelijke regie, Daisy is de CEO van het bedrijf. Ze droeg thuis toch al de broek, dus we konden het maar beter officieel maken. Nee, even serieus. Zij is de geknipte persoon voor de rol van harde analytische beslissingsnemer die weinig woorden nodig heeft om veel gedaan te krijgen. Bart draagt zorg voor de community-werking,

de technische shizzle en neemt samen met Vincent de leiding over de commerciële kant van het bedrijf. Stijn – die je ook al eerder ontmoette – nam de rol van Innovation Manager op zich. Ook Tania, de allereerste COO uit ons eerste bedrijf, kwam intussen aan boord als Event Manager, en vindt daarmee haar weg terug naar een eerdere fase in haar carrière toen ze ook al actief was als leidinggevende in de evenementenwereld. Anja, die twintig jaar geleden mijn portaalsite-afspraken plande, is vandaag onze rechterhand.

Samen met een ervaren team bouwen we aan een stevige challenger binnen de sector. De kaap van 1 miljoen omzet ging eraan in ons eerste boekjaar. De kaap van 1 miljoen EBITDA in ons tweede jaar. We doen dus duidelijk iets wat werkt én waar vele kmo-ondernemers nood aan hebben. Ook al beseffen ze het niet allemaal. Hoe zit dat bij jou?

Wie weet komen wij elkaar ook nog wel eens tegen tijdens een van onze kennismakingssessies of opleidingstrajecten. Wat ik zeker weet, is dat we elkaar via dit boek alvast een pak beter zullen leren kennen én dat je na deze 352 pagina's met een andere blik naar het ondernemerschap zult kijken. In dit boek leer je tien perspectieven kennen, waarover ik helemaal anders ben gaan denken in mijn 25 jaar als ondernemer, en die een grote impact hebben gemaakt op mij, mijn onderneming(en) en de manier waarop ik in het leven sta. Ik vertel over mijn successen, maar toon je ook mijn littekens. Want ongetwijfeld zal ik je onderweg meermaals doen stilstaan met de gedachte: damn, ik ben niet de enige die daarmee sukkelt of wat? Nee, dat ben je zeker niet. Bij de honderden ondernemers waarmee ik door de jaren heen het genoeg had om samen te werken als strategisch sparringpartner of binnen BlackBird zie je, ongeacht de sector, onder de motorkap meestal exact dezelfde zaken die werken, of die het bedrijf compleet het decor in doen fietsen.

Ik wil je met dit boek vooral uitdagen over de verschillen in perspectief die sommigen voortstuwen aan een rotvaart, terwijl de meesten tot stilstand komen in het moeras van dagelijkse beslommingen. Ik wil je

vooral inspireren met het ‘waarom’ en je een vriendelijke uitnodiging aanreiken om ook eens naar de opleidingstrajecten van BlackBird te kijken. In dit boek maken we samen de start door je huidige blik op ondernemen uit te dagen. Misschien is het voor jou wel een aanloop naar de BlackBird Business Class, waarbij we de inzichten – en veel meer – in detail uitwerken voor jouw bedrijf mét de nodige tools om het vast te pakken, en waarna ik je als sparringpartner help bij het implementeren.

Dus misschien moeten we er maar gelijk aan beginnen. Kruip in je zetel, zorg dat de koekjes bijgevuld zijn, zet nog een kop koffie en vooral: geniet van dit boek.

En mocht je helemaal benieuwd zijn naar mijn werk via BlackBird?

Surf dan snel even naar www.blackbirdevents.be of scan deze QR-code.



ONDERNEMERSCHAP IS EEN HEFBOOM VOOR ONZE WELVAART

- Bart Versluys



Bart Versluys is een gerenommeerde projectontwikkelaar, investeerder en serie-ondernemer. Vandaag geldt hij als een van de meest invloedrijke captains of industry in België. Hij is co-eigenaar van Versluys Groep en Hotel La Réserve, en aandeelhouder in talloze toonaangevende referentiebedrijven. Onder zijn leiding groeide Versluys Groep uit tot dé referentie in luxevastgoed, met tal van iconische landmarks. Sinds kort is de groep ook actief in stedelijke contexten zoals Antwerpen. Eind 2025 kondigde Bart Versluys zijn eerste luxeproject in Miami aan.

Als projectontwikkelaar in België, merk ik dat het vandaag geen eenvoudige opdracht is om groots te denken. De context is bijzonder complex met een volledig doorgeschoten regelgeving en een steeds groter wordende rechtsonzekerheid. Bovendien bestaat er in Vlaanderen geen traditie om succes te vieren, integendeel. Ik ken veel Vlaamse ondernemers die hun hele leven keihard werken, aanzienlijke risico's nemen en zich hier bijna moeten 'excuseren' wanneer ze effectief succesvol worden. Dat is de wereld op zijn kop en zorgt allerm minst voor een ondernemersvriendelijk klimaat waarin durf, risico en hard werken worden beloond. Nochtans zijn het precies die eigenschappen die een groot deel van onze toekomstige welvaart zullen moeten dragen.

Europa, België en Vlaanderen zullen het fundamenteel over een heel andere boeg moeten gooien als ze economisch relevant willen blijven. Ondernemerschap is geen probleem dat moet worden ingedijkt, maar een hefboom die moet worden gefaciliteerd. Wie waarde creëert, jobs schept en investeert in de toekomst, zou daarvoor erkenning moeten krijgen en geen argwaan.

1. Als je beseft dat 'tijd' niet oneindig is, ga je helemaal anders denken.

Mijn zwaar jetski-ongeval in 2013 was zonder enige twijfel een belangrijke gamechanger in mijn leven. Het was niet alleen lichamelijk een zware periode, maar het heeft mij ook op een zeer rationele manier doen stilstaan, met een unieke blik op verleden en toekomst. In een fractie van een seconde besepte ik hoe relatief alles is.

Voor het ongeval was ik vooral gefocust op hard werken, waarbij ik mijn dromen steeds zag als doelen in een verre toekomst. Wanneer het leven echter plots stilstaat, beseft je dat vooral 'tijd' de meest schaarse grondstof is. En zodra dat inzicht echt doordringt, ga je automatisch anders denken en beslissen. Ik zal nooit vergeten hoe ik vanuit mijn

ziekenhuisbed mijn eerste Rolls-Royce heb besteld, een droom die ik al lang koesterde.

Zakelijk heeft het ongeval geleid tot scherpere keuzes, met minder versnippering en meer focus op unieke projecten met schaal, kwaliteit en een blijvende impact. Ik ben selectiever geworden in wat ik opneem, maar tegelijk ambitieuzer in wat ik wél doe. Het ongeval heeft mijn risicobereidheid niet verkleind, maar verfijnd en doelgerichter gemaakt. Ik neem vandaag misschien minder risico's in aantal, maar wel grotere en meer doordachte risico's in essentie.

2. Laat je omringen door absolute toppers

Door mijn prioriteiten steeds meer te leggen op topprojecten, heb ik geleerd dat echte vooruitgang pas begint wanneer je bereid bent je te omringen met mensen die absolute top zijn in hun vakgebied. Mensen die, net zoals ik, kritisch en veeleisend zijn, en die niet bang zijn om tegen de stroom in te varen. Dat is niet altijd comfortabel, maar wel noodzakelijk. Comfort is zelden een voedingsbodem voor excellentie.

Als ondernemer vraagt het vertrouwen om verantwoordelijkheid los te laten. Maar precies dat loslaten creëert ruimte voor schaal, kwaliteit en groei. Vandaag besteed ik mijn tijd niet meer aan alles, maar aan de juiste dingen: strategie, visie en het samenbrengen van sterke profielen rond een gemeenschappelijk doel.

Wie zich omringt met toppers, wordt niet kleiner, integendeel, hij of zij wordt sterker omdat hij beseft dat échte groei ontstaat wanneer talenten elkaar versterken. Je bouwt geen toonaangevend bedrijf uit door alles zelf te willen dragen, maar door een ecosysteem te creëren waarin exceptionele mensen samen uitzonderlijke resultaten neerzetten. Enkel op die manier kun je écht meespelen in de Champions League.