





Luc Geuten

**Over  
leven en  
ondernemen**

Opgetekend door  
Elisa Candela

Lannoo  
Campus



Aan Sylvie  
Niet nodig, niet gevraagd, ...  
Maar manu scripta – scripta manent (\*)

Aan Manu, David, Eileen, Maxime, Amélie,  
Chloé, Marcus, Alix, Matthieu

En aan De Reys (D), de Pasettis (I),  
vrienden, partners en kennissen,  
open voor verdere goede gesprekken...

\* laatste keer Latijn (zie intermezzo p. 103)

## Lezers over *Over leven en ondernemen*

‘I very much enjoyed reading the many philosophical reflections acquired during a life time. In fact, these reflections gave me much to think about.’

– **Manfred F. R. Kets de Vries** | hoogleraar INSEAD

‘In tijden van verandering, waarin veel onzekerheden zijn, biedt dit boek van Luc een waardevolle bron van denkbeelden en inzichten. Een inspirerend en doordacht boek dat zeker de moeite waard is om te lezen.’

– **Duco Sickinghe** | Executive Chairman Fortino Capital

‘Ik heb het boek met veel aandacht gelezen en ben af en toe ook met een zekere ontroering meegegaan in de beleving van ondernemerschap als een diepmenselijke ervaring.’

– **Manu Keirse** | emeritus hoogleraar geneeskunde  
KU Leuven

‘Dit boek is zoveel meer dan alleen een handleiding voor zakelijk succes. Het is een ware schat aan levenswijsheid.’

– **Gaëtan & Bénédicte Hannecart** | Matexi

‘Wat me heel erg aanspreekt, zijn de beschouwingen over de democratie, en daarmee gepaard gaande de grote problemen van deze tijd die riskeren te stoten op een (perceptie van) steeds grotere ongelijkheid in de samenleving.’

– **Jan Suykens** | ex-CEO Ackermans & Van Haaren

‘*Over leven en ondernemen* is veel reflectiever dan ik verwachtte – meer de ervaren mens dan de ondernemer.’

– **Philippe Haspeslagh** | hoogleraar ere-decaan  
Vlerick Business School

‘Wat een rijkdom – in alle betekenissen.’

– **Stefaan De Clerck** | politicus voor CD&V

‘Ieder bedrijfsleider zou er veel baat bij hebben om dit boek jong in zijn carrière te lezen om zo beter een pad te kunnen kiezen.’

– **Dirk Bruneel** | ex-CEO Artesia Bank  
(Dexia-Bacob-Paribas)

‘Dit zou verplichte lectuur moeten zijn voor jonge ondernemers die zichzelf in vraag durven stellen.’

– **Frank Buysse** | oprichter investeringsbedrijf  
Buysse & Partners

‘Heel inspirerend zowel qua analyse en synthese (GLEE, ME, FEE, WE) met veel boeiende voorbeelden uit eigen rijke ervaring!’

– **Francis Deprez** | CEO D’Ieteren

‘Het boek is heel lezenswaardig en bevat veel interessante ideeën en stof tot reflectie. Een boek om te koesteren en dat veel aandacht verdient, ook buiten de ondernemerswereld.’

– **Johan Van den Driessche** | voormalig Managing Partner  
KPMG en fractievoorzitter N-VA in Brussels Parlement

‘Waarom heb ik zes jaar lang Latijn en Grieks geleerd; de opportuniteitskost is enorm. Het WE-concept onderschrijf ik volledig, niet altijd het makkelijkste pad maar wel het duurzaamste.’

– **Claude Labeeuw** | Chief Strategy Officer Keplr Vision – vs



‘Werkelijk meesterschap is complexe zaken eenvoudig uitleggen, voorwaar geen sinecure. Het concept GLEE, ME, FEE, WE is zeker en vast een voorbeeld hiervan. Ik heb van de wijze inzichten genoten en bij momenten was het ook zeer vermakelijk.’

– **Sebastiaan Pot** | zaakvoerder bouwbedrijf Six BV

*Of in hedendaagse vertaling:  
'When you cry, you cry alone; when you smile,  
everybody smiles with you!'*

# Inhoudstafel

Voorwoord 15

- 1 Intro – Ondernemen met het GLEE ME FEE WE-model** 20
  - 1 Ondernemer worden** om risico's te vermijden 22
  - 2 Leven, koorddans** tussen GLEE en WE boven de valkuilen van ME en FEE 28
  
- 2 GLEE/lol – Fortuin is niet wat in de weegschaal ligt** 36
  - 1 Geluk, bestaat dat eigenlijk?** 37
  - 2 Het is met ondernemen als met trouwen: als je niet praat, bak je er niets van** 44
  - 3 Wantrouw niemand** en vertrouw op wat niet stuurbaar is 57
  
- 3 ME/ik – De mens, een kwaadaardig wezen?** 66
  - 1 Vrije wil** is wellicht een prettige illusie 67
  - 2 De meeste mensen deugen**, maar wat moeten we met de rest 83
  - 3 Ego helpt alles om zeep; parkeer het** 93
  
- 4 FEE/kostprijs – Succes is onbetaalbaar maar hebzucht is het duurst** 106
  - 1 Seks, macht en geld** is al wat ons drijft 107
  - 2 Winstbejag** komt voor de val, net als overmoed 116
  - 3 Geen vrede zonder oorlog, geen soevereiniteit zonder afhankelijkheid** 129

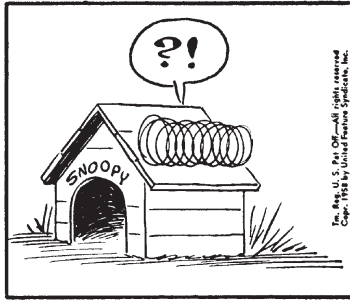
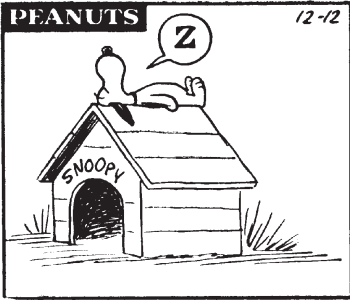
- 5 WE/wij – Je kunt helemaal niets in je eentje** 156
- 1** De grootste verwezenlijkingen in de wereld zijn de vrucht van **samenwerking** 157
  - 2** **Solidariteit** is niet hetzelfde als gezamenlijk egoïsme 161
  - 3** *Cynisme salutare*, het belangrijkste ingrediënt van een zinvol leven 179
- 6 En wat nu? Hoe dit alles te overleven?** 186
- 1** Wat is de prijs van een **wereld zonder God** en heeft hij eigenlijk al een opvolger? 188
  - 2** Niemand heeft het eeuwige leven, maar hoe je **ouder wordt**, dat kies je zelf 192
  - 3** Er is weinig wat we zeker weten en daar kunnen we maar beter om **lachen** 200
- 7 Outro – Eindbeschouwingen** 206
- 1** De methode: het **model** en de **intermezzi** 207
  - 2** De hamvraag: wat is een **waardevol leven?** 214
  - 3** **De echte rijkdom is tijd hebben** 218

Woord van dank 222

Literatuurlijst 224

Bijkomende inspirerende literatuur 230





## Voorwoord

*'Life is full of rude awakenings'* is behalve een 65 jaar oude cartoon van Snoopy – de u welbekende striphond ligt op het dak van zijn hok zalig van de zon en het leven te genieten, wanneer hij, totaal onverwachts ... op de grond smakt – een levensles die me sinds de ontdekking van de prent in de jaren 70 heel intens is bijgebleven. Ook het leven van de mens, leerde ik gaandeweg, kent vele wendingen en kan werkelijk alle kanten opgaan. Dat er ooit een moment komt waarop je zelfgenoegzaam achterover kunt leunen met de gedachte: ik heb bereikt wat ik wilde en vanaf hier kan het enkel nog goed gaan, is absoluut een illusie. En toch komt het mij voor dat eens je de zeventig gepasseerd bent, sommige dimensies van het leven anders aanvoelen dan voordien. Verleden en toekomst bijvoorbeeld. Je hebt wat minder spijt van wat niet liep zoals je wilde, verlangens worden realistischer, wijzer ...? Aan een bedaarder tempo schuif je voort op een meer beheerste rijstrook van het leven. Je geniet al eens wat langer, kijkt wat vaker rond, steekt links en rechts je hand op en voelt je heer en meester van je eigen schouwtoneel. Milder word je. En met een beetje geluk ook serener.

Is dat anders wanneer je als zeventigplusser nog volop in het werkende leven staat, zoals ikzelf? Ik meen van niet.

## Observeren als toetssteen voor het eigen levenspad

Mijn leven vol activiteiten combineer ik met intensieve lectuur van andermans levens. Ik heb dat altijd gedaan en zal dat vermoedelijk altijd blijven doen. De vraag of een ‘vol’ leven ook een ‘waarde-vol’ leven is, zweeft dagelijks door mijn geest. Ik toets dat graag aan wat ik las, aan wat me daarvan bijbleef, aan hoe concreet en consequent ik dat vervolgens zelf ook ‘leefde’. Ik toets dat graag aan mensen met uiteenlopende profielen – mensen met gezond verstand en met een straffe observatiegeest. Zo destilleer ik dan gedachten die nederig kunnen blijven, want weinig persoonsgebonden.

De bundeling van die gedachten laat ik graag een aanvang nemen terwijl ik voor mijn boekenkast sta. Ik overschouw de titels, blader terug in annotaties, overpeins de schatten die ik overhield en die mijn leven mee ingekleurd hebben. Het liefst dwaal ik rond in de zaal van de ‘vergeten thema’s die er wel toe doen’. Zij zijn mijn geliefkoosd speelterrein, de gedroomde triggers voor een ondernemer die graag geprikkeld blijft. Het zijn de bredere persoonlijke, familiale en ook maatschappelijke thema’s die een enorme impact hebben op het professionele en vice versa. Ook het functioneren van een ondernemer, zo ben ik meer en meer gaan inzien, wordt er – in alle stilte, zo lijkt het wel – bijzonder door beïnvloed. Mijn (schaarse maar o zo kostbare) momenten van mijmeren gaan heel vaak daarover.

Wat drijft dan boven? Dat het gissen is naar een antwoord op de vraag wat een correct moreel leven is, op de vraag wat de zin is van leed en beproevingen en op zoveel andere vragen. En – in alle eerlijkheid – ook dit: dat wat succes genoemd wordt, vaak geluk was, al leek het bij momenten sterk. In al wat ik bereikt hebt, zit ook een dosis toeval.



Alles gaat voorbij, niets duurt eeuwig. Niemand zit te wachten op een zoveelste boek met ‘wijsheid’ en paradoxaal genoeg is het precies dat wat me aanvuurt om in de pen te kruipen. Ik denk dat ik in de loop der jaren een kistje tools gesprokkeld heb die ervoor zorgen dat het streven naar wijsheid kan samengaan met jolijt en het blijven vinden van veerkracht. En aldus, met de woorden van Samuel Johnson (18de eeuw): *‘(My) only end of writing is to enable the readers better to enjoy life, or better to endure it.’* Het zou dus zomaar kunnen dat het toch niet overbodig is een boek te schrijven.

### Schrijven, een parcours met hindernissen

*‘Writing a book is an adventure. To begin with, it is a toy, an amusement; then it becomes a mistress, and then a master, and then a tyrant, and then the last phase is that, just as one is about to be reconciled to one’s servitude, one kills the monster.’*

– Winston Churchill

Men zegt wel eens: het leven is een strijd. Of nog: het leven is een tranendal. Wie ben ik om daar iets tegen in te brengen? Maar net zo universeel is het *dakruoen gelasasa* van Homeros, in een diep-menselijk tafereel tussen Hector en zijn vrouw Andromache, die ‘lachte onder haar tranen’. Een lach en een traan, dat zeggen wij ook en dat past me beter.

Het schrijven van een boek is net zo’n hobbelpad. Ik heb, alvorens ik ertoe overging, lange jaren gebalanceerd op een veld van vechtende absurditeiten. Ik besepte dat alles al is geschreven, dat *in se* niemand geïnteresseerd is in mijn of jouw leven, noch

in wat een van ons denkt. Lydia Chagoll, Belgisch danseres van joodse afkomst, verwoordt dat heel poëtisch: ‘Elke mens is als een stofje, even in de wereld en dan voorgoed weer weg.’ (DS 9/7/20) Dat is niet erg. Ik wil helemaal niets bewijzen, geen enkele waarheid verkondigen, hoogstens wat leuke weetjes en ideeën rondstrooien.

Anderzijds betrap ik mezelf erop dat ik telkens weer blijf stilstaan bij dezelfde kwesties, dezelfde thema’s, op zoek ga naar antwoorden op telkens weer dezelfde Grote Vragen: is de mens goed of slecht? Bestaat de vrije wil? Wat is geluk? En is dat hetzelfde als een waardevol leven? Waarom bekommert God, indien hij bestaat, zich hopelijk niet om ons? Hoe bang zijn we van de dood en is die echt het einde? Hoe solidair kunnen we zijn in onze ambities en in onze angsten, dagelijks gesteund door de liefde die we kunnen geven en krijgen? Wat is een goede maatschappelijke organisatie? En hoe houden we wereldwijd het boeltje samen? Om keer op keer te eindigen bij Het Dilemma: wat is nu echt belangrijk? En zodra we dat in kaart hebben gebracht: hoe komt het dat we er maar niet in slagen te veranderen wat we keer op keer als pijnpunten naar boven spitten?

## Heilzaam cynisme als houvast en geruststelling

Ik heb de voorbije decennia hard gewerkt, veel gespeeld, intens liefgehad, trouw gezorgd en plan dat allemaal nog een tijdje te blijven doen. Weinig uitdagingen heb ik laten liggen – zakelijk, maar evenzeer persoonlijk en recreatief: ik trainde voor marathons lang voordat dat populair werd en tot triatlons evolueerden, ik fietste naar de toppen van de hoogste Europese bergen lang voordat iedereen een bucketlist had met de beklimming

van de Mont Ventoux en liefst een paar keer na elkaar. Ik heb me verdiept in vele levens en volle bibliotheken verslonden.

Naarmate mijn levenspad vorderde en terwijl succes, geluk en plezier – zoals dat nu eenmaal gaat – afwisselden met mislukking, tegenslag en verdriet, groeide in mij de overtuiging dat er maar weinig is dat we helemaal zelf in handen hebben. Men mag dan fier zijn op bepaalde verwezenlijkingen, toch zouden die zelden of nooit aanleiding mogen zijn tot borstklopperij.

Met dat inzicht kwam ook de nederigheid die mij elke dag meer doet geloven dat *cynisme salutare* – een begrip dat ik overnam van een jezuïet – of ‘heilzaam cynisme’, met de klemtoon op ‘*salutare*’, op ‘heilzaam’, dé levenshouding is die staat als een rots, ook wanneer stormen de flanken teisteren of desillusie ons bijna kopje onder doet gaan.

**Met gezonde argwaan, humor waar mogelijk, pragmatisme om niet in naïviteit te verzanden, valt een en ander weldadig te relativeren, blijft het leven salutair ... en dus de moeite!** Het is mijn stille hoop dat deze bundeling meanderende gedachten, verzameld, gelezen, gestolen, geleend, overpeinsd én neergeschreven door een ondernemer die wat afstand neemt, niet enkel fijn amusement geweest is voor mezelf, maar ook anderen een beetje kan plezieren.

# 1 Intro

Ondernemen  
met het  
**GLEE ME FEE WE-**  
model