



TANDEMKRACHT

Samen dromen, durven en doen

Mentor & Mentee

Gouden duo bij Orsi Academy

Samenwerken als duo

De sleutels en valkuilen

De keuken & de koers

Sterrenbroers Tim en Ben Boury

KAAI, Filliers & Ray

Twee blikken, één visie

Luister en laat u inspireren.



Scan en
luister

Onze podcast 'Op de Bank' laat duo's aan het woord bij wie de professionele vonk oversloeg.

Benieuwd?

Elke maand lanceren we een nieuwe aflevering. Hier ontdekt u alvast de eerste vijf duo's en daarna volgen nog heel wat andere inspirerende verhalen.

Kaai



Omdat ze als zakenvrouw nergens een praktische én stijlvolle handtas vonden, richtten ze zelf handtassenmerk **KAAI** op. **Helga Meersmans** en **Ine Verhaert** over hun gezamenlijk avontuur.
Maart 2026

Ray



Moeder **Hilde Nys** en zoon **Thomas Kindermans** brachten hun cosmeticamerk **RAY** op de markt. In een wereld waar het vaak draait om snelle trends, kiest Ray voor een andere koers.
April 2026

Filliers



Benoît Filliers is de nieuwe zaakvoerder van **FILLIERS DISTILLERY** en volgt **Marie Thiers** op die twee jaar als externe CEO het bedrijf leidde. Een duo met een band voor het leven.
Mei 2026

Boury



Tim Boury staat in de keuken en **Ben Boury** is het zakelijk brein van driesterrenrestaurant **BOURY**. Hoe houden de broers Boury deze sterren brandend? Een smakelijk gesprek!
Januari 2026

Orsi Academy



Professor Mottrie en dokter **De Backer** werken in het ziekenhuis van Aalst én bij **ORSI ACADEMY** nauw samen. Twee passionele doeners met dezelfde ambities en dromen.
Februari 2026

Samen dromen, durven en doen De magie van ondernemende tandemkracht

Ook al is ondernemen op sommige momenten eerder een soloreis, toch kan niemand die hele reis op z'n eentje afleggen. Wie alleen reist, reist misschien sneller. Maar wie samen reist, komt vaak veel verder.

In een tijd waarin flexibiliteit, creativiteit en snelheid essentieel zijn, blijkt samenwerking dé sleutel tot duurzame groei. Of je nu een beoefenaar van een vrij beroep bent, een creatieve solist of een ondernemer met een team: de kracht van samenwerken zit in het delen van ideeën, het bundelen van talenten en het bouwen aan iets groters dan uzelf.

In dit magazine brengen we verhalen van duo's die elkaar versterken en samenwerkingen die grenzen verleggen. Want achter elk sterk bedrijf, elke bloeiende zaak of elk vernieuwend project schuilt vaak een duo dat elkaar aanvult, uitdaagt en inspireert. Partners die samen dromen, beslissen én doorzetten. Die elkaar scherp houden, maar ook samen vieren.

Hun verhalen tonen dat twee meer is dan één plus één: het is een optelsom van talent, energie en visie. Samenwerken is bijgevolg geen luxe. Het is een strategie. En misschien wel het allermooiste aan ondernemend zijn.

Zin in nog meer inspiratie? Ontdek dan de gloednieuwe reeks van onze podcast 'Op de Bank'. In elke aflevering nemen we u mee in het verhaal van sterke en succesvolle duo's die vanuit eenzelfde passie en gedrevenheid elkaar uitdagen en versterken. We brengen openhartige gesprekken, verrassende inzichten en een blik achter de schermen van ondernemende tandemkracht.

Alvast veel lees-en luisterplezier!

Bank Van Breda

VOLG ONZE PODCAST EN LUISTER MEE!



6

De kracht van duo's

Professoren Mirjam Knockaert en Petra Andries verklaren waarom duo's beter presteren dan solo-ondernemers

12

De handtassen van KAAI

Helga Meersmans en Ine Verhaert over hun late roeping als ondernemers in retail en mode

16

De sleutels tot een sterke duo-samenwerking

18

Wissel van de wacht bij Filliers

Een boeiend gesprek met de nieuwe CEO Benoît Filliers en de ex-CEO Marie Thiers

24

Duo's in crisistijd

Waarom duo's beter gewapend zijn als het minder goed gaat

27

Brothers in crime

Broers Tim en Ben van sterrenrestaurant Boury

32

Wijsheid ontmoet nieuwsgierigheid

Het belang van intergenerationele duo's

34

Meester en leerling

Hoe de paden van professor Mottrie en dokter De Backer elkaar blijven kruisen

42

De bijzondere klik tussen accountant en account manager

44

De droom van moeder en zoon

Hilde en Thomas van cosmeticamerk Ray



‘ER IS OVERWELDIGEND BEWIJS DAT DUO’S BETER PRESTEREN DAN SOLO-ONDERNEMERS ÉN DAN TE GROTE TEAMS.’

Beter met twee dan alleen en beter met twee dan met nog meer. Dat is, heel kort samengevat, wat professoren Mirjam Knockaert en Petra Andries afleiden uit wetenschappelijk onderzoek en uit hun eigen ervaringen met ondernemingen. Aan het Centrum voor Ondernemerschapsonderzoek van de UGent botsen ze vaak op duo's. ‘Net als bij koppels geldt: opposites attract, maar een gedeelde visie is noodzakelijk.’

Professor Mirjam Knockaert &
Professor Petra Andries

Centrum voor Ondernemerschapsonderzoek UGent

In de gangen van de universiteitsgebouwen in de Gentse binnenstad zitten overal groepjes studenten geconcentreerd over hun laptops gebogen. De ondernemers van morgen? Professoren Mirjam Knockaert en Petra Andries merken alleszins dat het ondernemerschap in de lift zit. ‘Het is een volwaardige optie. Vroeger was een grote multinational of een consultant het hoogste doel, nu denken meer en meer studenten: waarom geen éigen onderneming?’ vertellen ze.

Zien jullie veel duo’s in die ondernemerswereld?

Mirjam Knockaert: ‘De meeste ondernemers starten nog altijd alleen een bedrijf. Solo-ondernemers zijn de grootste groep. Maar ook duo’s en trio’s komen we vaak tegen.’
Petra Andries: ‘Met twee ondernemen is misschien wel de meest optimale vorm. Duo’s hebben een aantal duidelijke voordelen tegenover solo-ondernemers.’

Waarom hebben duo’s een streepje voor op einzelgängers?

Petra Andries: ‘Competenties spelen een belangrijke rol. Als ondernemers heb je verschillende, vaak erg uiteenlopende competenties nodig. Weinig mensen beschikken op hun eentje over al die competenties. Duo’s beschikken samen over méér competenties die elkaar ook aanvullen. Ze kunnen elkaars zwakke punten en blinde vlekken afdekken.’

‘Complementariteit overstijgt de skills en de competenties. Het gaat evengoed over aanvullende achtergronden, ervaringen, persoonlijkheden of netwerken.’

MIRJAM KNOCKAERT

Mirjam Knockaert: ‘Die complementariteit overstijgt de skills en de competenties. Het gaat evengoed over aanvullende achtergronden, ervaringen, persoonlijkheden of netwerken. Duo’s krijgen sneller toegang tot een bredere waaier aan kanalen.’
Petra Andries: ‘Ook het mentale aspect speelt een belangrijke rol. Ondernemen is stresserend en uitdagend. Er wordt veel van je gevraagd, de druk is hoog. Dan helpt het als er iemand is die je begrijpt en bij wie je emotioneel kan ventileren. Iemand die in hetzelfde

schuitje zit. Je kan natuurlijk ook thuis of bij je vrienden stoom afdalen, maar je ‘andere helft’ is de enige die echt snapt waar je mee worstelt.’

Halen duo’s de druk bij elkaar van de ketel?

Mirjam Knockaert: ‘Alleen al de simpele wetenschap dat je met twee bent, neemt de druk een beetje weg. Het bedrijf is niet alleen afhankelijk van jou. Als jij uitvalt, is je mede-oprichter er nog. Bij solo-ondernemers leunt het bedrijf zeker in de beginfase 100% op hun schouders. Vallen zij weg, dan is de onderneming dood.’
Petra Andries: ‘Je hebt ook meer legitimiteit met twee. Er stonden twee mensen achter het originele idee, het bedrijf is opgebouwd door twee mensen. Dat is een sterker verhaal voor klanten en toekomstige medewerkers, maar evengoed voor banken en investeerders.’
Mirjam Knockaert: ‘Mijn doctoraatsonderzoek ging over de drijfveren van investeerders en durfkapitalisten. Het team is één van de belangrijkste criteria om wel of niet te investeren in een bedrijf. Veel investeerders steken standaard nooit geld in ondernemingen die opgericht zijn door één persoon. Dat vinden ze een te groot risico.’
Petra Andries: ‘Je ziet dat trouwens kantelen bij teams van vier of vijf mensen. Dat hebben investeerders ook niet graag, dan zitten ze met té veel mensen rond de tafel en vrezen ze toenemende complexiteit. Die kan de groei vertragen.’

Dus alleen ondernemen is verre van ideaal, maar te grote teams zijn ook geen succesformule?

Petra Andries: ‘Er zijn natuurlijk altijd uitzonderingen en er is geen gouden regel. Maar als wetenschappers kunnen we wel stellen dat duo’s in het algemeen niet alleen beter presteren dan solo-ondernemers, maar ook dan teams van vier of vijf mensen. Er zijn een aantal heel goeie redenen om te stellen dat je beter met twee bent dan alleen. En er zijn een aantal heel goeie

redenen om te stellen dat je beter met twee bent dan met nog meer.’

Mirjam Knockaert: ‘Je spreekt gewoon veel makkelijker af met twee en je neemt sneller betere beslissingen.’
Petra Andries: ‘Pure wiskunde. Met twee heb je één communicatielijn die in beide richtingen loopt. Met één persoon extra heb je meteen drie communicatielijnen. Met vijf zijn dat er al tien. Communicatie wordt complexer, met meer kans op ruis en inefficiënties.’
Mirjam Knockaert: ‘Voorwaarde is natuurlijk wel dat je met twee overeenkomt. Als dat niet het geval is, hoe ga je dan de knoop doorhakken? Stemmen gebeurt zelden of nooit in startende ondernemingen, maar met drie krijgen discussies wel een andere dynamiek. Het gewicht helt organisch over naar één standpunt. Duo’s kunnen dat wel oplossen door een Adviesraad op te richten, door goede medewerkers aan te werven of door extern advies in te winnen voor cruciale beslissingen. Dat je met twee onderneemt, wil niet zeggen dat je alles met twee moet doen. Een frisse buitenstaandersblik kan wonderen doen.’
Petra Andries: ‘Het hangt natuurlijk ook af van het type onderneming. Een winkel of een kapsalon lukt misschien wel alleen, tenzij je meteen droomt van een hele keten. Een hightech startup vraagt dan weer diepe expertise die je zelfs met twee moeilijk volledig kunt coveren.’

Bij koppels klinkt het vaak: opposites attract. Geldt dat ook voor ondernemers, of is het net een recept voor botsingen als twee tegenpolen samen een bedrijf uit de grond stampen?

Mirjam Knockaert: ‘Daar is al veel onderzoek naar gedaan: wat werkt nu het best, homogene teams of heterogene teams? Het antwoord is dubbel. Voor routineuze taken zijn homogene teams het meest geschikt. Gelijkaardige profielen spreken dezelfde taal, weten wat ze aan elkaar hebben, kunnen efficiënt samenwerken, hebben minder conflicten. Maar een onderneming starten en runnen, zal zelden of nooit routine zijn. Voor complexe taken – zoals een onderneming lanceren en uitbouwen – werken heterogene teams beter. Innovatie ontstaat net door kennis te bundelen en ideeën te laten botsen. In elk team is het belangrijk dat de taken helder afgelijnd zijn, dat medewerkers en klanten weten bij wie ze voor wat terecht kunnen. Bij homogene duo’s is de kans groter

‘Een gedeelde visie overstijgt de verschillen’

PETRA ANDRIES



dat ze taken gaan dupliceren. Ze doen dubbel werk, terwijl ander werk blijft liggen en door niemand wordt opgepikt. Bij heterogene duo’s wijst de taakverdeling zichzelf vaak uit.’
Petra Andries: ‘Het is wel essentieel bij duo’s dat ze begrijpen wat de andere doet. Je ziet vaak de combinatie van een ‘visionair’ en een technisch profiel. Denk maar aan Apple: Steve Jobs had de visie en kon de wereld daarvan overtuigen, Steve Wozniak was het technologisch genie. Wel, in zo’n constructies moet de verkoper snappen waar de techneut mee bezig is en moet de techneut snappen wat de verkoper nodig heeft.’

Hoe kunnen duo’s met verschillende achtergronden, competenties, persoonlijkheden... hun verschillen overbruggen?

Petra Andries: ‘Ze hebben een duidelijke, gedeelde visie nodig als bindmiddel. Neem nu een duo dat samen een sociale onderneming start, een specifieke vorm van ondernemen. De ene helft van het duo heeft vaak een achtergrond in de sociale sector. Die mede-oprichter heeft voeling met de problematiek, barst van de goede ideeën, maar heeft geen ervaring in het runnen van een onderneming. De andere co-founder heeft die zakelijke expertise vaak wel, maar mist de praktijkervaring en de terreinkennis. Die combinatie kan een heel sterk ondernemersduo opleveren, dat productief samenwerkt. Op één voorwaarde: dat ze elkaar vinden in dezelfde visie. In dit specifieke voorbeeld: de visie om een professionele onderneming uit te bouwen, maar dan wel een onderneming die

Je moet fouten kunnen maken zonder dat je de rekening gepresenteerd krijgt, je moet je mening kunnen uiten zonder daarop afgerekend te worden

MIRJAM KNOCKAERT

maatschappelijke impact boven financiële winst plaatst. Is die gedeelde visie er niet, dan wordt het moeilijk om verschillen te overstijgen.'

Mirjam Knockaert: 'Verschillen in persoonlijkheid lossen zichzelf meestal op. Je hebt ondernemers als Ben & Jerry, van de gelijknamige ijsketen, die één en ondeelbaar zijn. Waar de één is, is ook de ander. Meestal zie je echter dat één van de oprichters het gezicht is van het bedrijf in de buitenwereld, terwijl de andere oprichter liever intern achter de schermen werkt. Denk maar aan Gert Verhulst die erg zichtbaar is en Hans Bourlon die meer op de achtergrond blijft. Zo zijn er heel veel voorbeelden. Zo'n rolverdeling wil helemaal niet zeggen dat één helft van het duo de baas is. Het heeft gewoon te maken met wie zich comfortabel voelt in de spotlights.'



Er bestaan grosso modo twee types van ondernemende duo's: vrienden die samen besluiten te ondernemen aan de ene kant, ondernemers die een professioneel verstandshuwelijk sluiten aan de andere kant. Heeft één van beide types meer kans op slagen?

Petra Andries: 'Je vergeet nog een derde type: de echte koppels. Heel veel bedrijven worden gestart en geleid door partners die niet alleen professioneel, maar ook privé lief en leed delen.'

Mirjam Knockaert: 'Er zijn voor- en nadelen aan elke constructie. Bij vrienden en zeker bij koppels is er automatisch een vertrouwensband. Dat bevordert de psychologische veiligheid, die heel belangrijk is in teams. Je moet fouten kunnen maken zonder dat je de rekening gepresenteerd krijgt, je moet je mening kunnen uiten zonder daarop afgerekend te worden. Als je elkaar niet goed kent, moet je actief bouwen aan die psychologische veiligheid. Als er al een vertrouwensband is, zal de psychologische veiligheid vaak al automatisch aanwezig zijn. Maar de keerzijde is dat problemen in de relatie of in de vriendschap ook meteen een impact hebben op de onderneming, en omgekeerd. Bij Gentrepreneur, het programma aan de UGent voor student-ondernemers, worden regelmatig onbekenden gematcht: bijvoorbeeld een ingenieur met een econoom. Dat draait vaak heel goed uit. Moeilijk te zeggen dus of de ene formule beter werkt dan de andere. Er is ook nog weinig onderzoek naar gebeurd.'

Petra Andries: 'In elk model, ook bij vrienden of koppels, moet je in een vroege fase heldere afspraken maken. Over exitscenario's, over de verdeling van de aandelen,... Je ziet dat ook bij scheidingen of bij erfenissen: zelfs bij hechte koppels of families kan het mislopen als er geen goede afspraken op papier staan. Onze ondernemers mogen zich gerust wat beter laten adviseren over dat soort van complexe juridische issues. Die afspraken wapenen je tegen conflicten, maar ook tegen groeipijnen die elke ondernemer tegenkomt. Het gebeurt geregeld dat één van de oprichters op een bepaald moment uit het bedrijf wil stappen, bijvoorbeeld omdat het te groot is geworden en hij of zij zich meer manager dan ondernemer voelt. Als er goede afspraken zijn gemaakt over dat scenario regel je dat zonder de groei van de onderneming te vertragen.'

KLANKBORD ÉÉN DEUR VERDER

In steeds meer landen zit het model van één sterke autoritaire leider in de lift. Zien jullie die trend ook overwaaien naar het bedrijfsleven?

Mirjam Knockaert: 'Neen, om de simpele reden dat er overweldigend bewijs is dat teams, en dus ook duo's, gewoon betere resultaten voorleggen dan solo-ondernemers. Investeerders, bestuurders, aandeelhouders,... kennen die data ook. Als de neiging al zou bestaan om te kiezen voor één alleenheerser, dan zal een blik op de cijfers hen meteen van gedacht doen veranderen. Ze gaan niet in hun eigen voet schieten.'

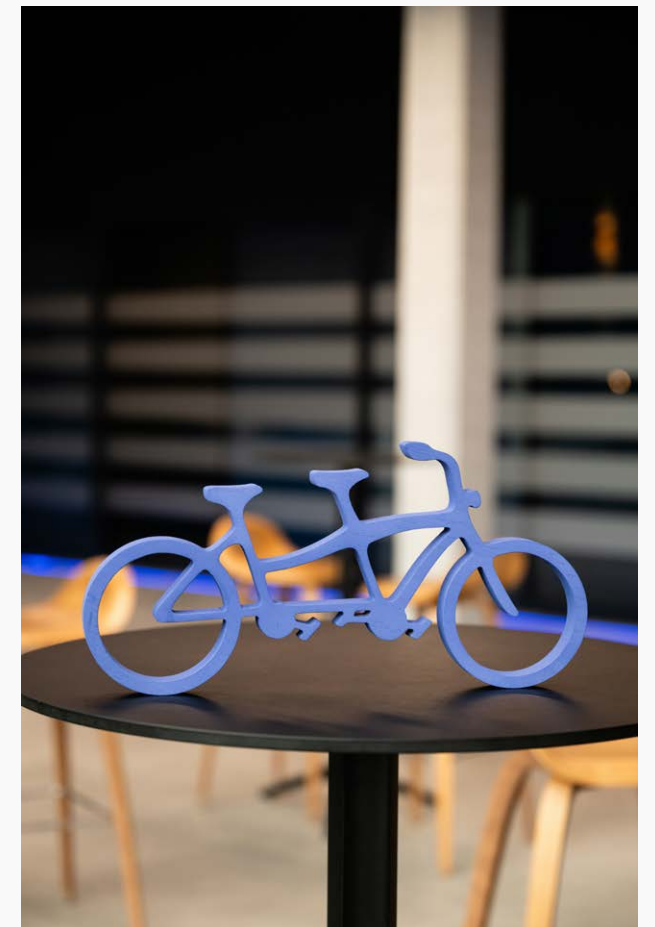
Dat was de wetenschap. Jullie zijn ook ervaringsdeskundigen want jullie runnen jullie onderzoeksgroep met twee. Hoe werkt dat in de praktijk?

Petra Andries: 'Het belang van een gedeelde visie herken ik heel sterk. We doen allebei geen onderzoek om het onderzoek, het moet altijd een maatschappelijke relevantie hebben. Mirjam's onderzoek is eerder relevant voor bedrijfsleiders en ondernemers, dat van mij voor beleidsmakers. Zo vullen we elkaar aan en versterken we elkaar.'

Mirjam Knockaert: 'Ik heb altijd een klankbord één deur verder, in het bureau hiernaast bij Petra. Als er iets gebeurt, stemmen we even af hoe we daarmee omgaan. We verdelen niet alleen de taken en de verantwoordelijkheden, maar ook de druk. Dat vind ik enorm waardevol.'

We verdelen niet alleen de taken en de verantwoordelijkheden, maar ook de druk.

MIRJAM KNOCKAERT





‘Jullie hebben mijn leven veranderd,’ vertellen onze klanten.
 ‘Dankzij mijn KAAI-handtas ga ik georganiseerd door het leven.’
 Hoe mooi is dat.’



HELGA MEERSMANS EN INE VERHAERT

Ze reisden allebei tijdens hun vorige carrière de wereld rond. Als actieve zakenvrouwen vonden ze nergens een praktische handtas die ook nog eens stijlvol is. Dus besloten ze om er zelf één te maken en richtten ze uiteindelijk een eigen handtassenmerk op. **Helga Meersmans en Ine Verhaert** hebben net de zeven kaarsjes op hun KAAI-verjaardagstaart uitgeblazen en kijken graag met ons terug op de voorbije jaren. Een ondernemersduo in hart en nieren met oog voor de praktische noden van de ambitieuze vrouw on-the-go!

‘Je zou ervan versteld staan wat zakenvrouwen allemaal meesleuren in die ene tas. Dat gaat een pak verder dan de laptop en smartphone. Ook voor een lunchbox, waterfles, headset en computerkabels moet er plaats zijn. En dan zijn er nog de kleine zaken zoals een portefeuille, sleutels, een leesbril, een zonnebril, een computermuis, cosmetica en medicijnen. ‘Carry your life’ is niet voor niets onze baseline.’

Aan het woord is Helga Meersmans, één van de twee oprichters van het Antwerpse handtassenmerk KAAI. ‘We starten dan ook steeds vanuit de praktische noden van wie onze tassen draagt. In de tweede fase focussen we op het design. Bij de meeste handtasmerken is het andersom. Ze ontwerpen een mooie buitenkant, maar de binnenkant krijgt te weinig aandacht,’ gaat Ine Verhaert, de tweede vrouw achter KAAI, verder.

Helga en Ine vullen elkaar perfect aan, zoveel is duidelijk. Ook in het KAAI-verhaal zelf. Helga ontwerpt en staat in voor sales. Ine buigt zich over de financiën, marketing, logistiek en de e-commerce. Een compatibel duo dat voluit gaat voor hun late roeping als ondernemsters in retail en mode.

‘We starten vanuit de praktische noden van wie onze tassen draagt. In de tweede fase focussen we op het design. Bij de meeste handtasmerken is het andersom.’

INE VERHAERT

Wanneer hebben jullie elkaar leren kennen?

Helga Meersmans: ‘We kenden elkaar al lange tijd als klant en leverancier. Ine was CEO bij Veritas. Ik kwam bij haar over de vloer als managing director bij Wolford Benelux en UK. Veritas was toen mijn grootste klant. We konden goed samenwerken en voelden wederzijds respect voor elkaars kunnen. Er was toen al een klik.’

Ine Verhaert: ‘Toen ik bij Veritas vertrok, nodigde Helga me uit voor een etentje. Ze deelde me haar ambitie om een handtassenmerk op te starten en kwam meteen met een business voorstel op de proppen. Ik had een soort van ‘once in a lifetime’ gevoel en kon niet anders dan ‘ja’ zeggen. Die bewuste avond zag KAAI al het levenslicht.’

Kregen jullie het ondernemen met de paplepel mee?

Ine Verhaert: ‘We groeiden allebei op in een doktersfamilie. Onze vaders zijn huisartsen. Na mijn middelbare studies wilde ik graag naar de mode-academie. Ik droomde toen al van een eigen modelabel. Maar mijn ouders zagen me liever richting universiteit vertrekken. Ik volgde heel braaf de studierichting

Toegepaste Economische Wetenschappen (TEW). Om dan meteen na mijn studies toch in de mode-industrie aan de slag te gaan. Ik mocht bij C&A beginnen. Ergens is het me dan toch gelukt (lacht).’

Helga Meersmans: ‘Ook mijn ouders stonden erop dat ik naar de universiteit ging. Ook mijn plannen richting mode-academie werden niet geapprecieerd. Een universitair diploma is handig voor ‘als het toch nodig zou zijn’. In die tijd ging men er nog van uit dat je als vrouw stopt met werken van zodra je moeder werd. Maar ook dat was buiten Helga gerekend. Ik behoor tot de eerste generatie vrouwen die fulltime bleef werken. In mijn geval met drie kinderen. Ik was blij dat ik bij Wolford aan de slag kon. Zo bleef ik toch die voeling met mode behouden.’

Jullie handtassenmerk KAAI ontstond uit een persoonlijke frustratie. Wat frustreerde jullie zo?

Helga Meersmans: ‘Ik reisde als managing director voor Wolford lange tijd wekelijks naar Londen. Als actieve zakenvrouw vond ik nergens een praktische handtas die ook nog eens stijlvol was. Mooi it-bags zijn vaak een chaotische graaibak vol spullen, terwijl praktische en gecompartmenteerde handtassen geen stijl hebben. Ik voelde een gat in de markt.’

Ine Verhaert: ‘Ik had daar nog niet zo bij stilgestaan. Totdat Helga haar idee bij me pitchte. Pas dan vroeg ik me af hoe ik elke dag naar het werk vertrok. Ik had zo’n afschuwelijk lelijke trolley met mijn laptop en dossiers in. En in mijn auto lagen nog drie andere handtassen, omdat ik vaak de hele dag op stap was en afhankelijk van de gelegenheid van handtas wisselde. Heel omslachtig. Er was zonder twijfel een markt voor de perfecte work-lifetas.’

Het idee was er, maar toen moest de uitvoering nog komen. Hoe vlot verliep dit?

Helga Meersmans: ‘Ik waarschuwde Helga al op die bewuste eerste avond. Ze had een moeilijk product uitgekozen. Het gaat om een erg technisch proces. Die fusie tussen een echte businesstas die meestal gemaakt is van nylon en een mooi afgewerkte luxe lederen tas was een serieuze challenge. De meeste fabrikanten doen ofwel het ene, ofwel het andere. Wij moesten op zoek naar een fabrikant die beiden kon. Dat werd een struggle waarmee we geen rekening hadden gehouden. We trokken naar Italië, Spanje, Portugal, China... en werden steeds weer weggestuurd. In Italië kregen we te horen dat we voor een businesstas in Azië moesten zijn. En dan kwamen we in Azië en zeiden ze: voor een tas in luxe leder ga je beter naar Italië of Spanje. We vonden de juiste fabrikant niet. Net omdat ons idee zich bevond op het kruispunt tussen een designertas



en een businesstas, wat eigenlijk twee totaal verschillende producten zijn. We wilden luxeleder en strak design aan de buitenkant en het praktische van een businesstas aan de binnenkant. Een fabrikant vinden die dat kon en ook nog eens instemde met relatief kleine oplages was een helse klus.'

Ine Verhaert: 'We begonnen in september 2017 en in februari 2018 waren we van plan om onze ambitie op te bergen. Dit zou ons nooit lukken, dachten we. We hadden allebei ons werk opgegeven. We hadden ons geld in de vennootschap gestopt. Op zo'n moment zakt de moed je in de schoenen en lig je nachten wakker.'

Wat zorgde dan toch voor de ommekeer?

Ine Verhaert: 'We kwamen in contact met iemand die er wél in bleef geloven. Een Europese partner die een link heeft met Italië en Azië. Hij bracht voor ons de twee werelden samen. Ons leder komt uit Italië. In China vonden we de technische kennis en het perfectionisme dat we nodig hadden om de handtassen te maken.'

Waar staat een handtas van KAAI voor?

Helga Meersmans: 'Ons geheim zit aan de binnenzijde. Een KAAI-handtas heeft heel wat binnenvakjes. Voor de laptop, de gsm, de pen, de sleutels... Bedenk het en we voorzien er een vakje voor. Het is de bedoeling dat je steeds weer hetzelfde voorwerp in hetzelfde vakje opbergt, zodat je alles in één oogopslag terugvindt. Voor de binnenzijde hebben we voor micro-suède als stof gekozen. Dat zorgt voor een aangenaam gevoel als je iets uit de tas neemt. De stof is bovendien bij elke tas in het typische KAAI-blauw, een warm turquoise. Dus niet standaard zwart zoals in de meeste handtassen waardoor je niets meer terugvindt. Voor de buitenzijde kiezen we evenzeer voor mooie warme kleuren. Onze tassen zijn kleurrijker dan gemiddeld. Ze vallen op. En we ontwikkelen al onze kleuren zelf. Elke KAAI-kleur is uniek.'

Vanwaar de naamkeuze?

Ine Verhaert: 'We wilden onze tassen als een echt Antwerps merk in de markt zetten. Vandaar geen Franstalige of Engeltalige naam. Vier letters. Kort en krachtig. Heel gemakkelijk om uit te spreken en te onthouden. Ook door mannen. Net als ons logo in zwart-wit. Mannen onthouden dit beter. Dit kan al eens handig zijn, zeker tijdens de kerstdagen (lacht). We kregen trouwens al na een jaar ons mooiste compliment van een mannelijke klant die sindsdien elk seizoen een handtas bestelt voor zijn vrouw en dochter. 'Voor mij zijn jullie de nieuwe Delvaux,' zei hij. Het bevestigde nog maar eens ons geloof in KAAI.'



Helga Meersmans: 'KAAI ('de kade' in het mooi Nederlands) staat ook voor voortdurende energie van de stad en het altijd bewegende water van de Schelde in Antwerpen. Het verwijst op deze manier naar de moderne vrouw die constant in beweging is.'

KAAI bestaat nu net zeven jaar. Hoe groot is KAAI nu?

Ine Verhaert: 'We zitten nu in de scale-upfase. Ons team is het afgelopen jaar serieus groter geworden. Vandaag zijn we met veertien mensen. De online verkoop blijft ons belangrijkste kanaal en Amerika is online onze grootste afzetmarkt. We hebben ook twee winkels, in Antwerpen en Brussel. Daarnaast worden onze handtassen ook verkocht in department stores in Nederland, Duitsland en Zwitserland.'

Wat is jullie geheime brandstof als duo? Wat maakt jullie samenwerking krachtig en duurzaam?

Helga Meersmans: 'Het blindelings vertrouwen in elkaar. Het lijkt net alsof we twee keer getrouwd zijn, zeggen we soms lachend. We kunnen ten volle op elkaar rekenen. We hebben weinig woorden nodig om te weten wat de andere partij denkt of zal doen. En we weten dat we er allebei ook echt voor willen blijven gaan om ons doel te bereiken. Ook bij tegenslagen. Bij een dip blijven we samen vechten en doorgaan.'

Welke tegenslagen kwamen in die voorbije zeven jaar op jullie pad?

Ine Verhaert: 'Covid hadden we niet zien aankomen. We bestonden toen nog niet lang. Ons derde seizoen kwam eraan. De collectie kwam net binnen. Er stond niet echt veel cash meer op onze rekening. Onze verkooppunten moesten enkele maanden de deuren sluiten. Op zo'n moment voel je de wereld onder je voeten wegzakken. We zijn dan volop filmpjes beginnen maken om via social media te verspreiden. En we hadden gelukkig ook nog onze webshop die tijdens covid een grote boost heeft gekend. Tijdens de lockdown ontdekten we hoeveel potentieel daarin zit, ook op het vlak van internationalisering. Zo maakten we sneller dan verwacht de sprong naar export.'

Jullie werken heel nauw samen. Ik kan me voorstellen dat er ook wel eens een meningsverschil is. Hoe blussen jullie kleine conflictjes?

Ine Verhaert: 'We zitten echt wel meestal op dezelfde golflengte. We hebben samen onze tijd genomen om ons businessplan en onze strategie heel nauwkeurig uit te werken. En we hebben op maandag een wekelijks overleg. Als er wat wrijving is, dan lossen we het meteen op. We zijn gelukkig al iets ouder om op dat vlak ook heel transparant naar elkaar te kunnen zijn. Komen we er echt niet uit, dan is onze investeerder die sinds 2021 aan boord is onze hulplijn. Hij is ook lid van onze Raad van Bestuur. We overleggen dan met ons drieën en hij is uiteindelijk de beslissende partij.'

Helga Meersmans: 'Zo'n derde persoon is heel belangrijk als je als duo onderneemt. Hij kan de situatie vanop een afstand bekijken, met een neutrale bril. Ine en ik hebben allebei sterke karakters met een eigen mening. Het feit dat we dan die derde persoon erbij kunnen halen, is ook voor ons een geruststelling.'

In hoeverre speelt ook jullie community een belangrijke rol bij het nemen van bepaalde beslissingen?

Ine Verhaert: 'Dankzij KAAI-Women, onze community, staan we dicht bij onze klant. We hebben echt een fanbasis en organiseren op frequente basis evenementen waarbij we onze community uitnodigen om elkaar fysiek te ontmoeten. We willen onze klanten met elkaar verbinden. Zo vierden we in oktober onze zevende verjaardag. Het was een stormloop. Moeders kwamen met hun dochters die eveneens van die KAAItas dromen van zodra zij gaan werken. 'Jullie hebben mijn leven veranderd,' horen we onze klanten vertellen. 'Dankzij mijn KAAI-handtas ga ik veel georganiseerd door het leven.' Hoe mooi is dat.'

'Een derde neutrale persoon is heel belangrijk als je als duo onderneemt. Hij kan de situatie vanop een afstand bekijken en is ook lid van onze Raad van Bestuur. Bij onenigheid of wrijving hakt hij uiteindelijk de knoop door.'

INE VERHAERT

Helga Meersmans: 'We zetten onze KAAI-vrouwen ook graag in the picture, bijvoorbeeld met interviews en video-testimonials op onze website. En we hebben ook een live chatbox op onze website. Zo lezen we regelmatig wat onze community van een tas verlangt. We passen onze collecties hierop aan. Zo reizen Amerikaanse vrouwen anders dan wij. Zij reizen per vliegtuig, wij nemen vaker de auto of gaan met de trein naar het werk. Onze Amerikaanse community vroeg om een KAAI-trolley sleeve en kregen die uiteindelijk ook. We hebben dit aan enkele handtassen toegevoegd zodat ze die handig op hun trolley kunnen zetten. Zo blijven we de markt bespelen. Onze KAAI-women zijn onze vinger aan de pols.'

Welke tip zouden jullie geven aan duo's die samen ondernemersplannen hebben?

Ine Verhaert: 'Zoek een businesspartner die een aanvullend profiel en dus andere talenten heeft. Dat was ook onze match. En doe dit niet met je beste vriendin. Wij kunnen onze vrije tijd goed afblokken, omdat we net in onze vrije tijd niet samen zijn. Dat helpt om toch dat gezonde evenwicht tussen werk en privé te bewaren.'

Jullie zijn geen dertigers meer. Ooit stopt het. Zijn er al concrete plannen om na jullie pensioen de KAAI-vlam brandend te houden?

Helga Meersmans: 'Daar moet je op een bepaald moment mee bezig zijn. Absoluut. En inderdaad, we willen dat KAAI blijft groeien. Ook na ons. Wij bekijken nu al met ons team hoe we de fakkel uiteindelijk kunnen doorgeven. Er zijn zeker high potentials binnen het team. We zijn hen al aan het opleiden. Dat zou het allermooiste scenario zijn. KAAI ligt ons te nauw aan het hart in verkeerde handen achter te laten.'

LIEVER LUISTEREN?
Helga en Ine zijn binnenkort
ook te gast in onze podcast 'Op de Bank'



HOE SMEED JE EEN IJZERSTERK DUO?

Praktische tips voor een tandem die werkt

KIJK SAMEN VOORUIT, IN DEZELFDE RICHTING

Een duo hoeft niet altijd op dezelfde manier te denken, maar wel in dezelfde richting te kijken. Een gedeelde visie is de maïzena van elke samenwerking. Hét bindmiddel om verschillen in ervaring, achtergrond of persoonlijkheid te overstijgen. De gedeelde visie tovert verschillen om tot troeven en maakt van één plus één drie. Op een goede dag zelfs vier.

VERDEEL DE ROLLEN

Rolduidelijkheid is als een verkeersplan: het voorkomt botsingen, files en ruzies. Hoe sneller je helder afbakt wie wat doet, hoe sneller je beslist en hoe minder werk er tussen de mazen glipt. Wel even opletten: een goeie rolverdeling wil niet zeggen dat je allebei op je eigen eilandje werkt. Je moet weten en snappen wat de ander doet.

GOEIE AFSPRAKEN MAKEN GOEIE VRIENDEN

Aandelen, lonen, dividenden, exitscenario's... Het zijn geen sexy gespreksonderwerpen, maar wel dingen waar later vaak gedoe over ontstaat. Maak dus heldere en ondubbelzinnige afspraken en leg ze vast op papier. Liefst nog voor je winst of verlies begint te maken, voor je succes boekt of in de miserie belandt. Laat jezelf adviseren en begeleiden door experts om sluitende afspraken op te stellen. Zo voorkom je conflicten en vertrouwensbreuken in een later stadium. Jullie vertrouwen elkaar blindelings en hebben geen papieren afspraken nodig? Dat dachten Brad Pitt en Angelina Jolie ook. *Better safe than sorry.*

ZOEK JE TEGENPOOL, NIET JE SPIEGELBEELD

Laurel & Hardy, Asterix & Obelix, Simon & Garfunkel, Kevin De Bruyne & Romelu Lukaku: de sterkste duo's lijken in de verste verte niet op elkaar. Ze hebben andere persoonlijkheden, andere achtergronden, andere skills. Het zijn geen kopieën van elkaar. Ze vullen elkaar aan, ze maken elkaar beter, ze vangen de steken op die de ander laat vallen. Heterogene duo's zijn beter gewapend voor het complexe ondernemerschap. Ga dus niet in zee met een kloon van jezelf, maar met je tegenpool.

TWEE ONDERNEMERS, ÉÉN STEM

Intern mag het knetteren, graag zelfs. Maar naar buiten toe moet je als duo met één stem spreken. Niets ondergraaft vertrouwen zo snel als twee leiders die verschillende boodschappen geven. Ouders herkennen dat: als ze niet op dezelfde lijn zitten, buiten de kinderen dat schaamteloos uit. Met medewerkers, klanten of andere stakeholders is dat net hetzelfde: als ze voelen dat je als duo op een andere golflengte zit, gaan ze shoppen bij wie hen het gunstigst gezind is.

LAAT JE EGO THUIS

Heb je een groot ego? Geen probleem, maar als je de spotlights niet graag deelt en als jouw wil wet is, kan je misschien beter alleen ondernemen. Een hiërarchische relatie waarbij jij de baas bent en je medewerkers aanwerft in plaats van een co-founder, is dan waarschijnlijk een constructie die beter werkt voor jou. Zelfkennis is het begin van alle wijsheid.

VERLICHT DE (MENTALE) DRUK BIJ ELKAAR

Een van de superkrachten van duo's: je onderneming is niet afhankelijk van één persoon. Een slechte dag? Laat het los en leun even op je 'andere helft'. Heeft die een slechte dag? Steek dan zelf even een tandje bij. Allebei een slechte dag? Ventileer bij elkaar en laat samen stoom af, om daarna terug samen te knallen. Ondernemen kan stresserend, uitdagend én op den duur ook eenzaam zijn. Laat het niet zo ver komen.

PLAN EEN DATE NIGHT (MET OF ZONDER ROMANTIEK)

Heb je een groot ego? Geen probleem, maar als je de spotlights niet graag deelt en als jouw wil wet is, kan je misschien beter alleen ondernemen. Een hiërarchische relatie waarbij jij de baas bent en je medewerkers aanwerft in plaats van een co-founder, is dan waarschijnlijk een constructie die beter werkt voor jou. Zelfkennis is het begin van alle wijsheid.

ZORG VOOR PSYCHOLOGISCHE VEILIGHEID

In een gezond duo mag je twijfelen, fout zitten en van mening verschillen, zonder schroom en zonder angst. Een klimaat van psychologische veiligheid is essentieel om te groeien. Onveiligheid leidt tot defensief gedrag en onuitgesproken frustraties, die vroeg of laat ontploffen. Bij duo's die elkaar goed kennen (koppels of vrienden) zijn de vertrouwensband en de psychologische veiligheid vaak al aanwezig. Voor duo's die elkaar minder goed kennen, is het wérken om die te creëren. Maar psychologische veiligheid is voor elk duo een onmisbare pijler voor succes.

VIER (KLEINE) SUCCESSEN

Ondernemers leggen de lat hoog voor zichzelf. Beschouw successen niet als vanzelfsprekend. Ga niet meteen door naar het volgende doel of de volgende KPI, maar sta even stil bij je succes en vier het. Laat de high fives maar in het rond vliegen, laat de champagnekurken af en toe knallen. Ook als het 'druk, druk, druk' is.



‘Marie zorgde als externe CEO opnieuw voor een stevige en gezonde basis om op verder te werken.’

BENOIT FILLIERS



BENOIT FILLIERS EN MARIE THIERS
Filliers Distillery

Filliers Distillery heeft net een belangrijke wissel aan de top achter de rug. Sinds oktober 2025 is **Benoit Filliers** de nieuwe zaakvoerder van het bedrijf. Als jongste telg van de zesde generatie van de familie volgt hij **Marie Thiers** op die de voorbije twee jaar als externe CEO het bedrijf leidde. Een opmerkelijk duo dat samen Filliers terug op de rails zette en duidelijk niet van plan is om elkaar los te laten. Marie blijft strategisch adviseur bij Filliers. Benoit is vastberaden om gebruik te blijven maken van haar kennis en expertise. We gaan bij hen op bezoek op de site van Filliers in Deinze. Een prachtige plek die met oprechte trots traditie en vakmanschap uitademt.

Hoe bent u bij Filliers terechtgekomen, Marie?

Marie Thiers: ‘Ik werd benaderd door een headhunter. Ze waren op zoek naar een CEO voor een Belgisch familiebedrijf. Een mooi merk, benadrukten ze. Ik werkte lang in de reclamesector en heb een zwak voor mooie merken. Dus ging ik luisteren. Toen ik hoorde dat het om Filliers ging, zag ik het helemaal zitten om een Belgisch merk met een rijke geschiedenis nog meer op de kaart te zetten. Daarna volgde mijn eerste gesprek met Benoit. We spraken af op een terras in de buurt van de Filliers site. Het zat meteen goed. Deze klik was voor mij van cruciaal belang om definitief toe te happen. Ik zou als CEO heel nauw met Benoit samenwerken.’

Waarom was de tijd dan nog niet rijp om zelf CEO te worden, Benoit?

Benoit Filliers: ‘Ik was toen 27 jaar en pas twee jaar werkzaam in de stokerij van het bedrijf. Ik moest nog zoveel leren. Hoe maken we onze producten? Wat houdt ons vakmanschap in? Als distillery director kreeg ik de kans om het bedrijf en ons vak eerst van binnenuit te leren kennen.’

U groeide letterlijk op in en rond de stokerij. Hoe was dat?

Benoit Filliers: ‘Heel plezant. Mijn ouderlijk huis stond hier op de site. Als kind liep ik al rond in de stokerij en keek ik verwonderd toe hoe de ketels gevuld werden. Ik speelde hier met vriendjes. We reden met de go-cart tussen de vaten in de stokerij. Een zalige plek om op te groeien. Binnenkort verhuis ik zelf met mijn gezin terug naar de site. Het huis van de vierde generatie stond acht jaar leeg. Mijn vriendin en ik zijn het nu aan het renoveren en we hopen volgende zomer te verhuizen. Ook mijn kinderen zullen dus als zevende generatie hier opgroeien.’

Ziet u het CEO-schap als een soort van eerbetoon aan uw vader Jan Filliers die jaren geleden omkwam bij een busongeval in het buitenland?

Benoit Filliers: ‘Niet echt. Het was altijd al mijn jeugddroom om aan het roer van ons familiebedrijf te staan. Nu het zover is, voelt het vooral natuurlijk aan. En ja, ik voel dat zijn geest hier nog leeft, zowel bij de klanten en leveranciers als bij onze medewerkers die nog met hem hebben samengewerkt.’

Welke herinneringen hebben ze aan uw vader?

Benoit Filliers: ‘Hij was duidelijk iemand die heel dicht bij zijn personeel stond. Hij stond als meesterstoker aan het hoofd van de ‘productie en ontwikkeling’ en deelde de zakelijke leiding met zijn neef Bernard. Ik hoor nog vaak dat hij continu bezig was met ons product. Ook bij ons thuis stonden overal proefglasjes. Hij was voortdurend aan het ruiken, proeven en experimenteren. Hij leefde voor zijn vak en voor het bedrijf.’

Hoe herinnert u zich uw vader?

Benoit Filliers: ‘Ik was pas twaalf toen mijn papa stierf. Ik heb hem nooit erg goed als bedrijfsleider gekend. Ik weet wel nog dat ik hem vaak ’s avonds laat in de stokerij ging halen als hij te lang aan het werk was. Ik herinner me hem als een warme papa. Een man van het volk. De ene dag ging hij in kostuum naar het werk, de volgende dag vertrok hij in trainingspak. Afhankelijk van hoe hij zich voelde. Een man met een groot hart. Voor iedereen.’

Marie, hoe trof u het bedrijf aan op uw allereerste werkdag?

Marie Thiers: ‘Moeilijk om te zeggen, omdat er toen geen duidelijke rapportering was en bijgevolg geen zicht op de brutomarge. Meten is weten, daar geloof ik heel erg in. Dus begonnen Benoit en ik met maandelijkse rapporteringen waardoor we de financiën van het bedrijf rigoureuzer konden opvolgen. Pas dan konden we vaststellen dat de situatie waarin Filliers zich bevond niet zo rooskleurig was. Door een samenloop van omstandigheden hadden de cijfers een duik gemaakt. Dit moest zo snel mogelijk beter. En dan is het belangrijk om niet te panikeren en een plan van aanpak te maken.’

Wat moest dan dringend anders? Wat werd uw missie als nieuwe CEO?

Marie Thiers: ‘Het bedrijf moest zichzelf in eerste instantie in vraag durven te stellen. Wat in de jaren tachtig werkte, werkt daarom vandaag niet meer. We moesten scherpe keuzes maken. Zowel op vlak van producten als de structuur in het bedrijf haken we moeilijke knopen door. We namen van mensen afscheid. Geen fijne boodschap om te brengen. In een familiebedrijf is iedereen familie. En familie zet je niet aan de deur. Ik heb het team uitgelegd hoe verschrikkelijk ik het zelf vond



om dergelijke beslissingen te nemen. Ik lag daar echt wakker van. Maar we hadden geen andere keuze. Ik heb hen ook de cijfers laten zien en uitgelegd. Ze waren zich van niets bewust. Vergelijk het met een vader die zijn familie wil beschermen door niet alles te vertellen. Bijgevolg hadden ze geen zicht op de realiteit. En toch is inzicht net nodig om bepaalde beslissingen te begrijpen.'

Benoît Filliers: 'We gingen ook met de grove borstel door de producten. Op een bepaald moment zaten we aan driehonderd verschillende producten. Want Filliers stookte niet alleen eigen drank, we produceerden ook distillaten die we in bulk verkochten aan andere stokerijen wereldwijd. En we importeerden ook zelf andere merken, Schotse whisky bijvoorbeeld, die we doorverkochten in België.'

Marie Thiers: 'We stopten met verlieslatende activiteiten en legden de focus op de producten waarop we een hoge marge halen. Onze cijfers werden beter. Niet door grote besparingen, want onze vaste kosten bleven redelijk stabiel. Maar het gaat vooral over de groei in brutomarge en de focus op de juiste producten.'

Marie, in hoeverre vraagt de rol van externe CEO in een familiebedrijf een andere aanpak dan bij een klassiek bedrijf?

Marie Thiers: 'Een familiebedrijf is meer dan cijfers. Het is identiteit, emotie, geschiedenis. In een bedrijf met zo'n lange familiegeschiedenis heb ik geleerd dat leiderschap in de eerste plaats om geduld vraagt. Niet met de botte bijl willen veranderen. Pas je tempo aan. Wil niet te snel gaan. Leg beslissingen goed uit. Veranderingen binnen een familiebedrijf roepen vaak weerstand op. Dat is zeker zo als die veranderingen raken aan gewoontes die al generaties meegaan. Ik heb mijn tijd genomen om te praten met de familie en de medewerkers. Ik wilde hun cultuur en DNA begrijpen en hun gevoeligheden kennen, voordat ik plannen voor de toekomst maakte. De rol van ex-

terne CEO binnen een familiebedrijf vraagt om zoveel meer zorgvuldigheid.'

Benoît, u bent als zesde generatie in het bedrijf gestapt. In hoeverre voelt u de hitte van de familiegeschiedenis? En heeft dat extra druk of net brandstof?

Benoît Filliers: 'Het geeft me vooral een gevoel van trots, omdat ik het bedrijf mag voortzetten. Het is geen evidente periode, want de alcoholmarkt heeft het vandaag niet gemakkelijk. Blijven innoveren met blik op de toekomst zonder de traditie en authenticiteit uit het oog verliezen, dat is de uitdaging. Ik heb er zin in. We hebben zo'n uniek verhaal. Zes generaties lang, dat komt echt niet zo vaak voor. Ik wil dat verhaal meer

'Blijven innoveren met blik op de toekomst zonder de traditie en authenticiteit uit het oog verliezen, dat is mijn uitdaging als nieuwe CEO.'

BENOÎT FILLIERS

naar buiten brengen. Vandaar onze plannen om ons experience center nog meer uit te bouwen. Zo kunnen klanten echt voelen waarover het hier gaat. Ze zien hoe we werken en met welke passie we onze producten maken.'

Marie Thiers: 'Als je mensen meeneemt in dit verhaal en hen het productieproces en uiteindelijke resultaat laat zien, nemen ze zonder twijfel een fles mee naar huis (lacht). Ook voor mij was dit één van de grootste verrassingen toen ik bij Filliers begon. Hoe wordt alles gemaakt? Water, graan, gist en een vat, meer heb je niet nodig. Om dan aan de slag te gaan en de smaken te verfijnen. Het is zo'n mooie ambacht.'

'Filliers is de voorbije twee jaar zo onder mijn huid gekropen. Het is een deel van mijn leven geworden. Nu ik stop als CEO, kan ik dat deel niet zomaar wegduwen. Ik ben blij dat ik betrokken blijf.'

MARIE THIERS

Waarom heeft de alcoholmarkt het vandaag zo moeilijk?

Benoît Filliers: 'Ons consumptiepatroon is sterk aan het veranderen. Dat zie je vooral bij onze jonge consumenten. Er wordt bewuster met alcohol omgegaan dan tien jaar geleden. 'Drink minder, maar beter,' dat is de trend. En daar willen we ook volop op inzetten. Onze single malt whisky's zijn tien tot vijftien jaar oud. Daar zit zoveel tijd en passie in. We willen niet dat mensen daar liters van drinken. Ze moeten bewust genieten.'

Wat is nu jullie meest succesvolle product?

Benoît Filliers: 'Jenever is nog altijd belangrijk voor Filliers. Daar startte alles mee, dus we zullen dit nooit loslaten. Maar we zien wel een daling in de jenevermarkt. Vooral de klassieke graanjenever heeft het moeilijk omwille van zijn oubollig imago. De fruit- en creamvarianten doen het wel nog goed, zeker in tijden van kerstmarkten. We zijn er gelukkig in geslaagd om ons verlies op graanjenever te compenseren met de whisky waarmee we gestart zijn. Whisky speelt een sleutelrol in onze internationale expansie. We hebben momenteel zo'n vijfduizend vaten. 60% is gevuld met single malt whisky. Jenever is onze ziel, maar whisky is onze groeimotor.

Ook onze advocaat doet het erg goed. Het gaat om een ambachtelijk product. Mensen houden daar van. We maken onze advocaat nog altijd au bain-marie, met verse eitjes en melk. We volgen nog steeds de receptuur van de derde generatie. Daarnaast stoken we ook nog gin, maar in iets mindere mate. De ginhype van enkele jaren geleden is wat gaan liggen. We zien dat ook in de winkels. Het aanbod aan gin is beperkter. Maar ook onze gin toont hoe ambachtelijk we werken en is vooral tijdens de zomerperiode populair.'

Benoît, wat heeft Filliers aan Marie te danken?

Benoît Filliers: 'Ze zorgde opnieuw voor een stevige en gezonde basis om nu op verder te werken. En niet alleen wat de cijfers betreft. Er staat opnieuw een hecht team dat beseft dat ook zij een impact hebben op de toekomst van Filliers. Op haar afscheidsfeestje hoorde ik collega's zeggen dat Marie hen de concepten 'brutomarge' en 'ownership' heeft meegegeven. Zo is het ook. We hebben enorm veel te danken aan Marie.'

Elke CEO heeft uiteraard zijn of visie. Benoît, nu is het aan u. Wat zijn uw doelen of ambities met Filliers?

Benoît Filliers: 'Blijven focussen op de sterktes van Filliers. En de stokerij verder uitbouwen met respect voor ons erfgoed,

maar tegelijk ook blijven innoveren. Onze spirits moeten meer dan ooit staan voor vakmanschap, smaak en beleving. Filliers is een gevestigde waarde in België, maar we hebben ook hier nog een weg te gaan. Zo zou ik graag ook in onze horeca een vaste plek veroveren. Ik wil onze jenever en whisky nog meer op de kaart zien staan. Ook daar gaan we de komende jaren op werken.'

Marie, u blijft strategisch adviseur bij Filliers. Wat betekent dit precies?

Marie Thiers: 'Benoît mag me altijd contacteren als hij met twijfels, vragen of bedenkingen zit. Concreet betekent dit dat ik een halve dag per maand met hem samenzit. Hij mag de agenda bepalen. Ik geef dan mijn visie op zijn puntjes en bezorgdheden. Ik wil vooral een klankbord voor hem blijven. En ik wil hem challengen om uiteindelijk zelf de juiste beslissingen te nemen.

Filliers is de voorbije twee jaar zo onder mijn huid gekropen. Het werd een deel van mijn leven. Nu ik stop als CEO, kan ik dat deeltje niet zomaar wegduwen. Ik ben blij dat ik als strategisch adviseur toch betrokken blijf.'

Waarom is Benoît nu wél klaar voor het CEO-schap?

Marie Thiers: 'Hij was twee jaar geleden misschien ook al klaar, maar ik denk dat hij zich vandaag vooral klaar voelt. Hij staat er. Hij heeft er vertrouwen in. Hij begrijpt de cijfers en de business. Samen met het team hebben we belangrijke veranderingen doorgevoerd. Het is nu absoluut het juiste moment om die fakkel door te geven aan de familie. Ik heb daar echt vertrouwen in.'

Hebt u nog een persoonlijk advies voor Benoît?

Marie Thiers: 'Kom genoeg naar buiten. Het is gevaarlijk om enkel met het bedrijf zelf en de interne keukens bezig te zijn. Kijk verder dan dat. Hoe evolueert de markt? Hoe verandert de consument? Praat met concullega's. Praat met bedrijfsleiders van andere familiebedrijven. Haal inspiratie uit gesprekken met externe stemmen. En behoud zo je helikoptervisie op het bedrijf. Het helpt je om niet vast te lopen in de interne dynamiek en met een open geest naar de toekomst van Filliers te blijven kijken.'

LIEVER LUISTEREN?
Benoît en Marie zijn binnenkort
ook te gast in onze podcast 'Op de Bank'



HOE BLIJF JE SAMEN OP KOERS ALS DUO?

HERKEN DE 9 VALKUILEN!

1

Hak moeilijke knopen door

Duo's kunnen snel beslissen en snel schakelen. Als ze op dezelfde lijn zitten tenminste. Want als ze elk een andere mening hebben, dan dreigt een patstelling en stilstand. Een pot die je te lang op het vuur laat sudderen, die kookt over. Je moet knopen doorhakken.

Stemmen is moeilijk met twee. Hoe kan je dan wel uit zo'n stellingenoorlog raken? Eerst en vooral door elkaars expertise te respecteren. Is je partner het technisch genie in de onderneming? Volg zijn of haar stem voor technische beslissingen. Ben jij het financieel brein? Dan mag jij op je strepen staan als het over de cijfers gaat.

2

Luister naar een derde stem

Geraak je er dan nog niet uit? Een externe blik: een adviesraad, ervaren medewerkers, een mentor,... Twee mensen weten meer dan één, maar drie mensen weten meer dan twee. Het is een goed idee om af en toe nieuwe expertise of een nieuwe invalshoek op te zoeken.

3

Blijf ook als vrienden eerlijk

Veel duo's zijn ook vrienden. Of zelfs koppels. Dat kan een troef zijn, maar ook een valkuil. Je bent misschien geneigd om elkaar te sparen en met een brede boog rond de olifant in de kamer te wandelen. Maar door problemen niet te benoemen, blijven ze etteren. Zachte heemeesters maken stinkende wonden. Als je samen onderneemt, moet het belang van de onderneming altijd op de eerste plaats komen, hoe moeilijk dat ook is. Anders kunnen jullie professionele wegen beter scheiden.

4

Bouw bruggen tussen twee eilandjes

Zonder rolduidelijkheid ga je taken dupliceren en andere taken verwaarlozen. Met een te rigide rolverdeling riskeer je dan weer dat elke helft van het duo op een eigen eilandje functioneert. Blijf ervaringen en ideeën uitwisselen, zorg dat je begrijpt waar de ander mee bezig is. Een grote troef van een duo is dat je onderneming niet afhankelijk is van één persoon. Sluit je je op in je eigen silo, dan creëer je die afhankelijkheid toch en verdwijnt je grootste troef.

5

Laat de communicatielijnen niet dichtslibben

Hoe groter je team is, hoe meer communicatielijnen je hebt. Hoe meer communicatielijnen, hoe groter de kans op ruis. Maar dat voordeel behoud je natuurlijk alleen als je de communicatielijnen als duo de hele tijd openhoudt. Zorg ervoor dat ze niet dichtslibt en blijf met elkaar praten. Niet alleen over de KPI's en ebitda's, maar ook over hoe jullie functioneren als duo. Verwacht niet dat de ander jouw gedachten kan lezen. Maak ze expliciet.

6

Durf te delegeren

Ondernemingen veranderen, samen met de wereld rondom hen. Het succes van gisteren is geen garantie voor morgen. Wat prima werkte in de beginfase volstaat misschien niet meer wanneer het medewerkersteam en het klantenbestand groter worden. Samen met de schaal neemt de complexiteit toe. Dat vraagt om extra kennis en ervaring. In welke vorm je die binnenhaalt, dat is bijzaak. Maar ook voor een duo geldt dat delegeren een absolute noodzaak is om succesvol te groeien.

7

Gooi elkaar niet voor de bus

In goede en kwade dagen. Koppels zweren het bij hun huwelijksceremonie, ondernemersduo's zouden het misschien ook moeten doen. Als er storm opsteekt, komt de relatie onder druk te staan. Als duo steek je samen de pluimen op je hoed wanneer je succes boekt en neem je samen verantwoordelijkheid als het slecht gaat.

8

Wees elkaars uitlaatklep

Je problemen voor jezelf houden, kop in kas, doordoen. Die mentaliteit zit er bij veel ondernemers diep ingebakken. Het zijn vaak binnenvetters. Gelukkig is het tijd aan keren, worden mentale uitdagingen meer en meer bespreekbaar en staat het thema steeds hoger op de agenda. Maar het is een werk van lange adem. In een duo ben je met twee. Maak daar gebruik van, gebruik elkaar als klankbord en als uitlaatklep.

9

Maak van je huis of je stamcafé geen boardroom

Bij koppels en vrienden die samen ondernemen, worden de grenzen tussen werk en privé flou. Privéproblemen worden op kantoor besproken, professionele issues verhuizen mee naar huis, gaan mee op vakantie of dringen het stamcafé binnen. Het is niet eenvoudig, maar probeer de grens te bewaken.

DUO'S IN CRISISTIJD

‘Er is één gouden regel die zelfs de Romeinen al kenden: samen uit, samen thuis.’

JESSE SEGERS – PROFESSOR EN LEIDERSCHAPSEXPERT



Zijn duo's beter gewapend tegen een crisis dan leiders die de storm alleen tegemoet gaan? Professor en leiderschapsexpert Jesse Segers ziet een aantal belangrijke troeven én valkuilen voor duo's. 'Twee paar ogen en oren zien en horen meer. Maar je moet altijd spreken met één stem,' vertelt hij. Het begin van een boeiend gesprek over duo's in crisistijd.

Professor **Jesse Segers** geeft les aan universiteiten in Nederland en Groot-Brittannië. Hij ondersteunt ondernemingen en hun leiders en heeft ondertussen zes boeken geschreven over leiderschap en organisatieontwikkeling. De geknipte persoon om zich te buigen over duo's in crisistijd.

Segers ziet een paar duidelijke voordelen voor duo's. Jesse Segers: 'Twee leiders zien en horen meer dan één leider, dat is simpele wiskunde. Ze hebben samen meer ervaring, meer skills, minder blinde vlekken. Het is geen toeval dat je in de techwereld veel duo's ziet: Steve Jobs en Steve Wozniak bij Apple, Sergey Brin en Larry Page bij Google,... Het zijn complexe omgevingen met wederzijdse afhankelijkheid. Dan heb je ook veel creativiteit nodig. In een crisis komt die heel goed van pas.'

REAGEREN IN EEN SNELKOOKPAN

Jesse Segers: 'Beslissingen die door twee mensen genomen worden, krijgen ook meer legitimiteit en draagvlak. Het lijkt logisch dat je in een crisis de macht het best centraliseert: één iemand die de beslissingen neemt, top-down, geen tijd verliezen aan discussies, snelheid maken. Een beetje het beeld van de externe crisismanager die de boel even komt opkuisen. You're either with me or against me. Maar het is een misvatting dat je met die aanpak de crisis het best bezweert. Je moet net heel goed kunnen omgaan met paradoxen: top-down én bottom-up, centraal én decentraal.

Een crisis werkt op een organisatie in als een snelkookpan. De druk is enorm, alles gaat razendsnel. In één dag of zelfs in een paar uur gebeurt er ongelooflijk veel. Zoveel dat je dat nooit aan de top alleen aankan. Iedereen moet mee in het bad, anders ga je kapot aan de hoeveelheid werk die op de plank ligt. Het is cruciaal om heel snel bottom-up feedback te krijgen van je teams en je mensen. Hoe werkt onze crisisaanpak? Waar staan we?

Korte communicatielijnen zijn essentieel om snel bij te sturen. De 'krachtige' leider die alle macht bij zichzelf centraliseert staat te ver af van de realiteit op het terrein. Een duo haalt meer feedback naar boven.'

MENTAAL STERKER MET TWEE

Jesse Segers: 'Onderschat ook zeker het mentale voordeel niet van werken in duo. Leiderschap is eenzaam, zeker in een crisis. De druk is enorm. Alles wat je zegt en doet, ligt continu onder een vergrootglas. Leiders kunnen bezwijken onder die druk. Een goed duo vangt elkaar op, compenseert elkaars slechte dagen, pept elkaar weer op. Dat verkleint de kans dat de leiders in volle crisis uitvallen. Ze staan mentaal sterker en kunnen in een zware periode meer veerkracht tonen.

Een laatste voordeel is de ethische bescherming. Een crisis is enorm stresserend voor leiders. Dan kunnen ze in een paniekreactie al eens een bocht afsnijden en de regels ombuigen. Als duo bescherm je elkaar tegen dat soort van slechte beslissingen. Beslissingen die op het moment zelf een goeie uitweg lijken, maar die gevaarlijke consequenties hebben.'

ROLDUIDELIJKHEID IS CRUCIAAL

'Het ene duo is natuurlijk het andere niet. Het kan helpen dat je met twee bent, maar het is zeker geen garantie dat je een crisis ook goed aanpakt,' benadrukt Segers.

Jesse Segers: 'Rolduidelijkheid is ontzettend belangrijk. Wie doet wat? Rolambiguïteit is de bron van veel ellende in ondernemingen: belangrijke beslissingen worden niet genomen, taken worden niet uitgevoerd of twee keer uitgevoerd, verantwoordelijkheden worden ontlopen. Rolduidelijkheid is op elk moment en in elke organisatie cruciaal. In een crisis wordt het extra belangrijk, je kan onduidelijkheid en ambiguïteit missen als kiespijn.

Een goede crisisaanpak staat of valt met snelheid. Je kan je geen tijdverlies veroorloven. Als een crisis losbarst en je moet de rollen nog beginnen verdelen en aflijnen, ben je hopeloos te laat. Dat moet al gebeurd zijn, lang vóór de storm opsteekt. Je gaat ook je ramen niet meer beginnen dichttimmeren in het midden van een orkaan.'

SHOPPEN BIJ MAMA EN PAPA

Eensgezindheid is, naast rolduidelijkheid, een tweede gouden regel voor duo's die een crisis te lijf moeten gaan. 'Samen uit, samen thuis: dat principe kenden de Romeinen al', vertelt Segers.

Jesse Segers: 'Consuls waren altijd met twee. Ze hadden gelijke macht, ze hadden allebei een vetorecht. Als duo ben je allebei verantwoordelijk en allebei accountable. Het is niet de bedoeling dat één helft van het duo de kastanjes uit het vuur haalt terwijl de ander toekijkt. Het is ook niet de bedoeling dat één van de twee de schuld krijgt als het misloopt. Zodra je begint te zwartepieten ondermijn je niet alleen het vertrouwen in elkaar, maar ook het vertrouwen van je medewerkers.

Pas op, eensgezindheid wil niet zeggen dat je over alles op dezelfde lijn zit. Je mag discussiëren. Meer zelfs, je móét discussiëren. Dat is net de kracht van een duo. Maar dat doe je wel achter gesloten deuren. Eenmaal een beslissing genomen, spreek je met één stem en verdedig je die beslissing ook allebei consequent. Doe je dat niet, dan riskeer je dat medewerkers en andere stakeholders aan mommy and daddy shopping doen. Ouders herkennen dat wel: zelfs kleuters voelen al haarfijn aan wanneer mama en papa niet op één lijn zitten. Dan proberen ze van de ene ouder gedaan te krijgen wat bij de ander niet lukt. Als je daar ruimte voor laat of daaraan toegeeft, ondermijn je als duo je eigen crisisaanpak.'



DE VALKUIL VAN DE VRIENDSCHAP

Je hebt duo's die alleen businesspartners zijn en een louter zakelijk huwelijk sluiten. Je hebt ook duo's die echte vrienden zijn. Die tweede categorie is volgens Jesse Segers extra kwetsbaar in een crisis.

Jesse Segers: 'De vriendschap zorgt ervoor dat het duo elkaar spaart en de olifant in de kamer niet benoemt. Ze beseffen niet dat ze door hun vriendschap te beschermen de toekomst van hun onderneming hypothekeren. Rond de pot draaien kan de crisis verergeren.'

Een crisis vraagt om radicale eerlijkheid. Een crisis is per definitie levensbedreigend voor een onderneming. Je moet dus al het nodige doen om de onderneming te redden. Al het andere is even ondergeschikt aan dat hogere doel. Zelfs vriendschap. Dat klinkt hard, maar door elkaar te willen ontzien ga je net nog meer brokken maken op langere termijn.

Of de twee helften van een duo nu vrienden zijn of niet, het is belangrijk dat ze regelmatig inchecken bij elkaar. Hoe gaat het tussen ons? Waar zitten de spanningen? Duo's zijn vaak helemaal opgeslorpt door operationele beslommingen. Het is belangrijk dat de rollen goed verdeeld zijn, maar je moet ook tijd maken om te praten over de samenwerking. Date night? Waarom niet? Blokkeer vaste momenten om samen een hapje te gaan eten of een pint te drinken en de operationele gang van zaken even te overstijgen.

Dat je met twee bent, wil ook niet zeggen dat je alles onder elkaar moet oplossen. In een crisis kan je ook escaleren en er een derde persoon bijhalen. De voorzitter van de Raad van Bestuur bijvoorbeeld. Of een mentor of een coach waar je allebei vertrouwen in hebt. Je moet vermijden dat je als duo terugplooit op jezelf en de buitenwereld buitensluit.'

TWEEKOPPIGE DRAAK

Het klinkt een beetje akelig, en ik wil zeker niemand beledigen, maar het ideale duo is eigenlijk een tweekoppige draak', lacht Segers. Jesse Segers: 'Ze vormen één lichaam en ze zijn altijd met elkaar verbonden. Maar hun hoofden kijken elk een andere richting uit, zodat ze altijd en overal een 360°-zicht hebben. Dat duo ziet crisissen dus van ver aankomen en kan ze beter bestrijden door verschillende invalshoeken te combineren.'

'Het ideale duo is een tweekoppige draak. Ze vormen één lichaam maar hun hoofden kijken elk een andere richting uit, zodat ze altijd en overal een 360°-zicht hebben.'

JESSE SEGERS



'We hebben allebei dezelfde gedrevenheid, maar hoe snel we willen gaan, dat verschilt wel eens. De een speelt graag kort op de bal, de ander denkt liever langer na. Ook op dat vlak vullen we elkaar perfect aan.'

BROERS TIM EN BEN BOURY - RESTAURANT BOURY





Topchef Tim is de meester van het vuur in de keuken, broer Ben is het zakelijk brein dat de vlam brandend houdt. Samen met Inge, de vrouw van Tim, staan ze aan het roer van restaurant Boury in Roeselare, officieel het beste restaurant in ons land. Restaurant Boury behaalde maar liefst drie Michelinsterren en een score van 19 op 20 bij Gault & Millau. Hoe houden de broers Boury deze sterren brandend? En wat bindt hen, naast het broederschap, als duo? We vragen het hen graag zelf.

Voor dag en dauw komen we in Roeselare aan bij de charmante villa uit 1950 waar het beste restaurant van ons land zich bevindt. We zijn er duidelijk niet alleen. Net acht uur op de klok, maar toch al één en al bedrijvigheid in de keuken. ‘De eerste medewerker kwam hier vier uur geleden al aan,’ krijgen we even later te horen. Na de allereerste kop koffie van de dag en voor de drukke middagshift maken de broers Tim en Ben Boury graag even tijd voor een babbel.

Tim, u was pas veertien toen u op internaat ging aan de hotelschool Ter Duinen in Koksijde. Vanwaar deze keuze?

Tim Boury: ‘Ik was toen al bezeten van wat lekker was. Ik vond het fijn om mijn vrije tijd te spenderen in de keuken. Ik probeerde en testte. Steeds weer opnieuw. Ook bij mijn grootmoeder was ik de eerste om mee in de potten te roeren. Ik wilde als kind bakker worden. Maar mijn ouders vonden me te jong om al zo’n specifieke keuze te maken en schreven me in voor de koksopleiding in Ter Duinen. Als kok kon je je nog altijd omscholen tot bakker of beenhouwer, maar niet omgekeerd. Ik zat inderdaad vanaf het derde middelb aar op internaat. Vijf dagen weg van huis, dat was best wel intens als puber. Maar uiteindelijk beleefde ik er een prachtige periode. Ik was van ’s morgens vroeg tot ’s avonds laat bij mijn vrienden die allemaal diezelfde culinaire passie deelden. Ik heb er onvergetelijke momenten beleefd.’

“Tim ging sinds zijn veertiende elk weekend koken bij restaurants in de buurt. Zijn passie werd in de loop der jaren alleen maar groter. Net als zijn perfectionisme.”

BEN BOURY

Herinnert u zich dit nog als broer, Ben?

Ben Boury: ‘Ik ben drie jaar jonger dan Tim. Ik was toen pas elf. We deelden een kamer thuis. En plots bleef zijn bed vier avonden per week onbeslagen. Tim kwam naar huis in het weekend,

maar ook dan ging hij koken bij restaurants in de buurt. Hij was altijd aan het werk, toen al. Die passie van toen werd in de loop der jaren alleen maar groter. Net als zijn perfectionisme. Ik miste Tim ergens wel. Zeker na een kinderperiode waarin we wél vaak samen waren. Kampen bouwen, pingpong wedstrijdes, met de fiets eropuit trekken... Het kon er ook best wel heftig aan toe gaan. Ik herinner me dat een computerspelletje ooit met een bloedneus eindigde. Eingelijk zijn we nog niet zoveel veranderd. We willen nog altijd de beste zijn. Alleen strijden we nu niet tegen elkaar, maar doen we het samen.’

Tim, net na uw studies kon u al op uw achttiende aan de slag in sterrenzaak ‘Comme Chez Soi’ in Brussel. Hoe kijkt u terug op die periode?

Tim Boury: ‘Ik was achttien en had er mijn laatste schoolstage gedaan. Ik maakte toen de keuze om me niet verder op school te specialiseren, maar meteen de werkvloer op te gaan. Ik was ervan overtuigd dat zo veel meer zou bijleren. Ik had inderdaad het geluk om te mogen starten bij ‘Comme Chez Soi’ en kwam in een groep van veertien koks terecht. Ze vingen me zo goed op. Door omstandigheden kon ik er snel doorgroeien. Een kok vertrok en ik mocht zijn plaats innemen. Na anderhalf jaar stond ik naast Pierre Wynants aan het fornuis. Ik mocht er de sauzen maken en was verantwoordelijk voor de ‘rôti’ of alle stukken vlees en gevogelte die bereid moesten worden. De hoogste post in de keuken toen. Ik was pas twintig. Een overweldigende en zeer bepalende periode in mijn carrière.’

En toen kwam Sergio Herman en uw periode bij ‘Oud Sluis’. Eveneens een strenge leermeester?

Tim Boury: ‘Ik wilde op korte termijn zoveel mogelijk leren. Waar kan dit beter dan in toprestaurants? Na twee jaar ‘Comme Chez Soi’ was ik toe aan een nieuwe uitdaging. Na de traditionele Franse keuken wilde ik iets anders. ‘Oud Sluis’ had toen al twee Michelinsterren en was een echte trendsetter. Sergio kookte meer fusion, weg van de klassieke keuken en zware sauzen. Hij werd toen sterk beïnvloed door de Spaanse keuken



van El Bulli en sterrenkok Ferran Adrià. Hij probeerde nieuwe technieken uit. Ik moest me er ergens wel bewijzen. Ze zagen me er als ‘het luxekokje van Comme Chez Soi’. Het was een serieuze leertijd. Sergio kon met gemak tot drie uur ’s nachts doorgaan en ’s morgensvroeg weer opnieuw beginnen. Maar hij gaf me zijn drive, goesting en mentaliteit door. De basis voor een eigen restaurant werd toen gelegd.’

In 2010 was het dan zover. ‘Restaurant Boury’ opende voor het eerst de deuren. Met welke ambitie begon u toen in uw eigen zaak?

Tim Boury: ‘Ik was 27 en had enkel op sterrenniveau en met de beste producten gekookt. Als je opgeleid wordt met goede langoustines en mooie tarbot, wil je daar ook zelf mee werken. Mijn ambitie was zonder twijfel om op dit elan verder te gaan.’

Ook uw vrouw speelde meteen een cruciale rol bij ‘Boury’. Samenwerken met uw vrouw, lukt dat een beetje?

Tim Boury: ‘Wij werken ondertussen 15 jaar samen, maar we zijn uiteraard al langer een koppel. We hebben ondertussen ook twee tienerdochters. Samenwerken lukt zeker. We

hebben elk onze eigen sterktes en verantwoordelijkheden. Ik sta aan het hoofd van de keukenbrigade. Inge bepaalt de sfeer, bedacht de inrichting en zorgt met haar mensen voor een warme ontvangst en de bediening van onze gasten. Zij is ook verantwoordelijk voor onze vier gastenkamers waar gasten kunnen blijven logeren na het diner. Het feit dat we niet in elkaars vaarwater werken, helpt uiteraard om goed te kunnen samenwerken.’

Een restaurant is meer dan koken en gastvrij ontvangen. Het is uiteindelijk ook een bedrijf. En dan komen we al snel bij u, Ben. Wanneer kwam u erbij?

Ben Boury: ‘Ik was uiteraard aanwezig op de opening van Boury, maar ik had dan het geluk om gewoon te mogen aanschrijven als broer van de kok. Ik was toen nog student economie in Leuven. Enkele maanden na de opening kreeg ik plots een telefoontje van Tim. Ik zat op de trein tussen Gent en Leuven, herinner ik me nog. Tim vroeg me of ik op zaterdag enkele uurtjes zou kunnen helpen met de administratie. Dit zou eenmalig zijn. Maar ik ben er die eerste keer meteen een hele dag gebleven en het weekend nadien was ik er weer. Al snel kwam ik ook tijdens de week een handje helpen. Ik had al gewerkt bij Ernst&Young en doctoreerde op dat moment aan de KULeuven. Maar voordat ik het goed en wel besepte, werd ik deel van

“Ik bekijk Boury als een stevige kmo en pas in tweede orde als een horecazaak.”

BEN BOURY

het Bouryverhaal. We beseften dat we met ons drieën heel complementair waren. Mijn economische achtergrond was uiteraard een voordeel. Ik bekeek toen al Boury als een stevige kmo en pas in tweede orde als een horecazaak.’

U bent niet alleen zakelijk manager, u runt ook Boury Bottled...

Ben Boury: ‘Dat klopt. Boury Bottled is de tweede pilaar van Boury, naast het restaurant en Boury Academy. Het gaat om onze eigen drankenlijn met gins, likeuren, vermouth, biertjes en zelfs een champagne. Leuk om te serveren in het restaurant, maar ook te koop via onze webshop, bij verschillende wijnhandels en in delicatessenwinkels. En erg leuk om mee bezig te zijn. We wilden hiermee de naam Boury nog iets meer commerciali-



seren. Want over de jaren heen, en zeker sinds onze derde Michelinster, is de stap om te komen lunchen of dineren bij Boury groter geworden. We zijn er ons van bewust dat dit niet meer voor iedereen weggelegd is en wilden relevant blijven door van de naam Boury ook een merk te maken. Dus lanceerden we Boury Bottled. Het begon met onze eigen gin die we zelf stoken op basis van ingrediënten waarmee Tim graag werkt in zijn keuken. Lavas Gin op basis van wilde selder bijvoorbeeld. En dan nog twee varianten op basis van bloedsinaasappel en de Japanse citrus yuzu.’

U had het daarnet ook over Boury Academy. Wat willen jullie met dit derde Boury-initiatief bereiken?

Ben Boury: ‘Boury Academy is in 2018 gestart vanuit een personeelstekort in ons restaurant. In de horeca is het een ongeschreven regel dat je niet vist bij andere restaurants. Je snoept geen mensen af bij collega’s. Maar hoe ga je dan op zoek naar talent? We kregen toen al flink wat e-mails binnen van over de hele wereld met de vraag of er een mogelijkheid was om bij Boury te komen werken. We deden daar te weinig mee. Totdat we er bewust voor kozen om die mensen zelf te contacteren. Wat kunnen wij hen aanbieden en hoe kunnen we elkaar vinden? Dat was de start van Boury Academy, ons opleidingsplatform waarbij we gediplomeerde chefs en sommeliers willen begeleiden en klaarstomen voor het werk op sterrenniveau. Onze stagiaires komen uit landen als India, China, Brazilië... Landen met een andere eetcultuur en vaak geen gastronomische traditie. Als je daar als chef de knepen van de westerse gastronomie onder de knie wilt krijgen, dan moet je wel richting Europa reizen. We bieden onze stagiaires een opleiding aan, met het eventuele doel om hen op het einde van hun traject in dienst te nemen. Zo losten we zelfs ons personeelsprobleem op. We bieden onze trainees ook accommodatie aan. We hebben hier in Roeselare drie huizen waar een twintigtal mensen verblijven. Blijven ze niet bij ons hangen, dan krijgt hun carrière in elk geval een boost waardoor ze ongetwijfeld ergens anders nieuwe kansen krijgen. Soms ook in hun thuisland, om daar met voeling voor de westerse gastronomie op topniveau te koken. De Boury Academy is uniek in België. Zelfs wereldwijd zijn er weinig voorbeelden.’



Ik kan me voorstellen dat dit een win-win is voor beide partijen....

Tim Boury: ‘Het is inderdaad een wederzijdse kennismaking van (kook)culturen. Want wij leren ook van hen. Ze brengen de cultuur van hun thuisland mee in onze keuken. Elke avond maken we vers warm eten voor de medewerkers. We laten onze trainees dan voor ons koken. De specialiteit van hun mama bijvoorbeeld. Wij bestellen de ingrediënten die ze nodig hebben en zij mogen dan zelf aan de slag. De inspiratie die ze ons geven, durft wel eens door te sijpelen in onze gerechten.’

Jullie behaalden in 2022 jullie derde Michelinster. Van twee naar drie sterren, wat betekent dit voor een restaurant?

Tim Boury: ‘We kwamen in een totaal andere wereld terecht en ervaren sindsdien veel meer druk dan vroeger. Niet alleen in het restaurant omwille van het cliënteel dat eveneens de lat nog hoger legde en plots ook heel erg internationaal werd, maar zeker ook daarbuiten. Je wordt plots op allerlei events verwacht. Je spreekt af met andere chefs en gaat naar congressen over de hele wereld. Je moet naast het koken de wereld laten ontdekken waarvoor Boury staat. En dat vraagt veel energie.’

In hoeverre gaan die drie sterren ook gepaard met bepaalde opofferingen?

Tim Boury: ‘Dat ga ik niet ontkennen. We hebben hiervoor gigantisch zware opofferingen moeten doen. En nog steeds trouwens. Vooral dan op privévlak. We hebben bitter weinig tijd voor de familie en vrienden. En ook onze kinderen moeten het vaak zonder ons zien te redden. Restaurateur zijn is een prachtige stiel. We voelen echt dagelijks voldoening. Tweemaal zelfs. We worden door onze gasten bejubeld en op een pied de stal gezet. Dat stimuleert ons om zo verder te doen. Maar ook deze medaille heeft een keerzijde. Ik ben geen aanwezige vader. Ik ga zelden kijken naar hun hockeywedstrijden. Het rapport afhaken, moet in een haastje gebeuren. Onze dochters ervaren de mooie kanten van ons vak. Het lekkere eten. Het succes. Maar ze ervaren evenzeer de nadelen ervan. En dat steekt als vader. Ik heb het daar soms moeilijk mee.’

‘Mijn dochters ervaren de mooie kanten van ons vak. Het lekkere eten. Het succes. Maar ze ervaren ook de nadelen. Ik ben geen aanwezige vader en heb het daar soms moeilijk mee.’

TIM BOURY

Jullie werken elke dag opnieuw samen bij Boury, maar blijven uiteraard ook broers die ongetwijfeld af en toe een meningsverschil hebben. Is dat zo?

Tim Boury: ‘Zoals het echte broers betaamt, ontsnappen ook wij daar niet aan. We hebben elk onze visie en ideeën. Dat kan al eens botsen. Zo ben ik meer het type van ‘korter op de bal’. Er zit iets in mijn hoofd en dat moet meteen gebeuren. Ik geef toe, ik maak soms impulsieve beslissingen. Ben daarentegen denkt langer na, relateert en brengt eerst de voor- en nadelen in kaart. **Ben Boury:** ‘Wat we willen bereiken, daarover zijn we het meestal eens. We delen dezelfde gedrevenheid. Er is maar één weg en dat is vooruit. Werken, doordoen en niet achterom kijken. Typische West-Vlamingen, zeker? Maar hoe snel we willen gaan, dat verschilt inderdaad wel eens.’

Welk restaurant doet jullie hart sneller slaan?

Tim Boury: ‘Ik kijk heel hard op naar Björn Frantzén, een chef en ondernemer van wereldklasse. Zijn restaurant ‘Frantzén’ in Stockholm behaalde eveneens drie Michelinsterren en wordt erkend als één van de beste restaurants in de wereld. Hij zet dit elan nu verder in Dubai en Singapore. Knap hoor om een concept te kopiëren en daar dan ook drie sterren te halen. Ik werd er al drie keer van mijn sokken geblazen. Een sublieme ervaring om bij ‘Frantzén’ te eten. Van begin tot einde.’ **Ben Boury:** ‘Ik volg de keuze van Tim. Ik zou graag eens een stage willen doen bij de Frantzén groep. Op verschillende plekken in de wereld hetzelfde hoge niveau brengen, ik vraag me echt af hoe ze dat doen. Daarnaast heb ik goede herinneringen aan ‘Cocina Hermanos Torres’ in Barcelona met eveneens drie Michelinsterren. Mijn vrouw en ik gingen er net na ons huwelijk eten. Die avond vergeet ik nooit meer.’

Welk advies zouden jullie geven aan jonge chefs die eveneens dromen van een eigen zaak, maar nog aan het begin van hun verhaal staan?

Tim Boury: ‘Doe het met twee. En dan het liefst met iemand met wie je een nauwe band hebt. Je vrouw of je broer bijvoorbeeld. Maar vooral: breng kwaliteit, op welk niveau dan ook. En investeer de middelen die je hebt. Ga daar niet los over. De rekening komt steeds achteraf. Blijf nuchter en met de voeten op de grond. En laat je begeleiden door mensen met ervaring.’ **Ben Boury:** ‘Houd het zakelijk aspect altijd in het achterhoofd. Bij elke stap die je zet. Heel wat restaurants gaan om begrijpelijke redenen downscalen door een beperkter aantal mensen te ontvangen. Een bewuste keuze die ik begrijp. Maar daar zijn ook risico's aan verbonden. De grote vaste kosten blijven dezelfde. Licht, verwarming, elektriciteit, huur... Als je deze kosten dan moet opvangen met minder gasten in de zaal, dan wordt het vaak wel nipt op het einde van de maand. Het zijn uiteindelijk de individuele rekeningen van elke tafel apart die dit alles betalen. Doe dit dus niet te snel.’ **Tim Boury:** ‘En tot slot, klant is koning. Vergeet dit nooit. Een klant met bepaalde allergieën of intoleranties? Breng dan een aangepast gerecht van even hoog niveau. Doe hierin niet eigenwijs. Pas je aan. De klanten zijn jouw bron van inkomsten. Voor die mensen moet je voluit gaan. Elke dag opnieuw.’



WIJSHEID ONTMOET NIEUWSGIERIGHEID

WAAROM INTERGENERATIONELE DUO'S GOUD WAARD ZIJN

Wat gebeurt er als ervaring en vernieuwing elkaar écht ontmoeten? Als een doorwinterde professional zijn inzichten deelt met een jonge, nieuwsgierige geest en die geest op zijn beurt frisse ideeën, kritische vragen en digitale kennis teruggeeft? Dan ontstaat er iets bijzonders: een intergenerationeel duo dat elkaar versterkt, verrijkt en verrast. In een wereld die razendsnel verandert en een tijd waarin generaties soms lijnrecht tegenover elkaar lijken te staan, bewijzen heel wat mentor-mentee duo's dat samenwerking over leeftijden heen niet alleen mogelijk is, maar meer dan ooit essentieel.

Kennis veroudert sneller dan ooit. Nieuwe inzichten volgen elkaar in hoog tempo op. Het delen van ervaring en perspectieven is bijgevolg van onschatbare waarde. De mentor-mentee relatie is een krachtig instrument om generaties met elkaar te verbinden. Het is een samenwerking waarin wijsheid en nieuwsgierigheid elkaar ontmoeten, versterken en uitdagen.

Een intergenerationeel duo brengt niet alleen vakkennis over, maar ook waarden, perspectieven en nieuwe manieren van denken. Terwijl de mentor zijn of haar levenslessen en professionele inzichten deelt, daagt de mentee uit met kritische vragen, digitale vaardigheden en een andere kijk op de wereld.

De kracht van mentoring

Een mentor is geen baas. Geen coach. Geen ouder. Een mentor is een gids – iemand die meeloopt, meedenkt en meevoelt. Iemand die niet zegt wat je moet doen, maar helpt ontdekken wat je zelf wilt doen. En een mentee? Die is niet alleen leerling, maar ook spiegel, uitdager en katalysator.

Wanneer generaties elkaar vinden in een dergelijke relatie, ontstaat er een unieke chemie. De mentor brengt rust, overzicht en levenswijsheid. De mentee brengt energie, lef en een frisse blik. Samen vormen ze een tandem die sneller vooruitgaat dan elk van hen alleen.

Wat levert intergenerationele samenwerking op?

VOOR DE MENTOR

- Herontdekking van eigen waarden en vakmanschap
- Nieuwe inzichten door de blik van een andere generatie
- Zingeving: het gevoel écht iets te betekenen

VOOR DE MENTEE

- Snellere groei, met minder vallen en opstaan
- Toegang tot een netwerk dat anders jaren zou kosten
- Zelfvertrouwen, richting en een klankbord dat blijft

VOOR ORGANISATIES

- Cultuur van leren en delen
- Versterking van retentie en betrokkenheid
- Bruggen tussen generaties, afdelingen en denkwijzen

Wat zegt de wetenschap?

Mentoring is geen modewoord, maar een bewezen strategie. Onderzoek toont aan dat mentoring een positief effect heeft op werktevredenheid, prestaties en welzijn. Mentees voelen zich meer verbonden met hun organisatie, terwijl mentoren aangeven dat ze hun eigen werk opnieuw waarderen.

Volgens Harvard Business Review zijn organisaties met actieve mentoringprogramma's beter in staat om talent te behouden én te ontwikkelen.

Intergenerationele mentoring draagt bovendien bij aan het doorbreken van stereotypen: jong leert dat oud niet vastgeroest is en oud leert dat jong niet ongeduldig is, maar ambitieus.



Hoe maak je het succesvol?

ENKELE HANDIGE TIPS & TRICKS

- Match op waarden, niet alleen op functie
- Zorg voor openheid, vertrouwen en tijd
- Laat ruimte voor wederkerigheid: ook de mentor mag leren
- Gebruik storytelling: deel ervaringen, niet alleen adviezen
- Veranker mentoring in de cultuur, niet alleen in HR-processen

Een goede mentor-mentee relatie is geen project, maar een proces. Geen checklist, maar een dialoog. En vooral: geen hiërarchie, maar een partnerschap.

Pleidooi voor verbinding

In een wereld die soms polariseert op leeftijd, achtergrond of visie, zijn intergenerationele duo's een krachtig tegengif. Ze tonen dat verschil geen obstakel is, maar een kans. Dat luisteren belangrijker is dan overtuigen. En dat echte groei ontstaat wanneer generaties elkaar niet loslaten, maar opzoeken.

Zelf aan het roer van een onderneming?

Durf te investeren in mentoring. Stimuleer duo's. Geef ruimte aan wijsheid én nieuwsgierigheid. Want als die twee elkaar vinden, ontstaat er vaak goud.



‘Na zijn studies burgerlijk ingenieur maakte Pieter ook zijn jongensdroom van arts-specialist waar. Hij komt als geroepen omdat we zelden nog zonder een ingenieur in de operatiezaal zullen opereren. Pieter is voor mij een witte raaf.’

PROFESSOR MOTTRIE – DIENSTHOOFD UROLOGIE EN CEO VAN ORSI ACADEMY

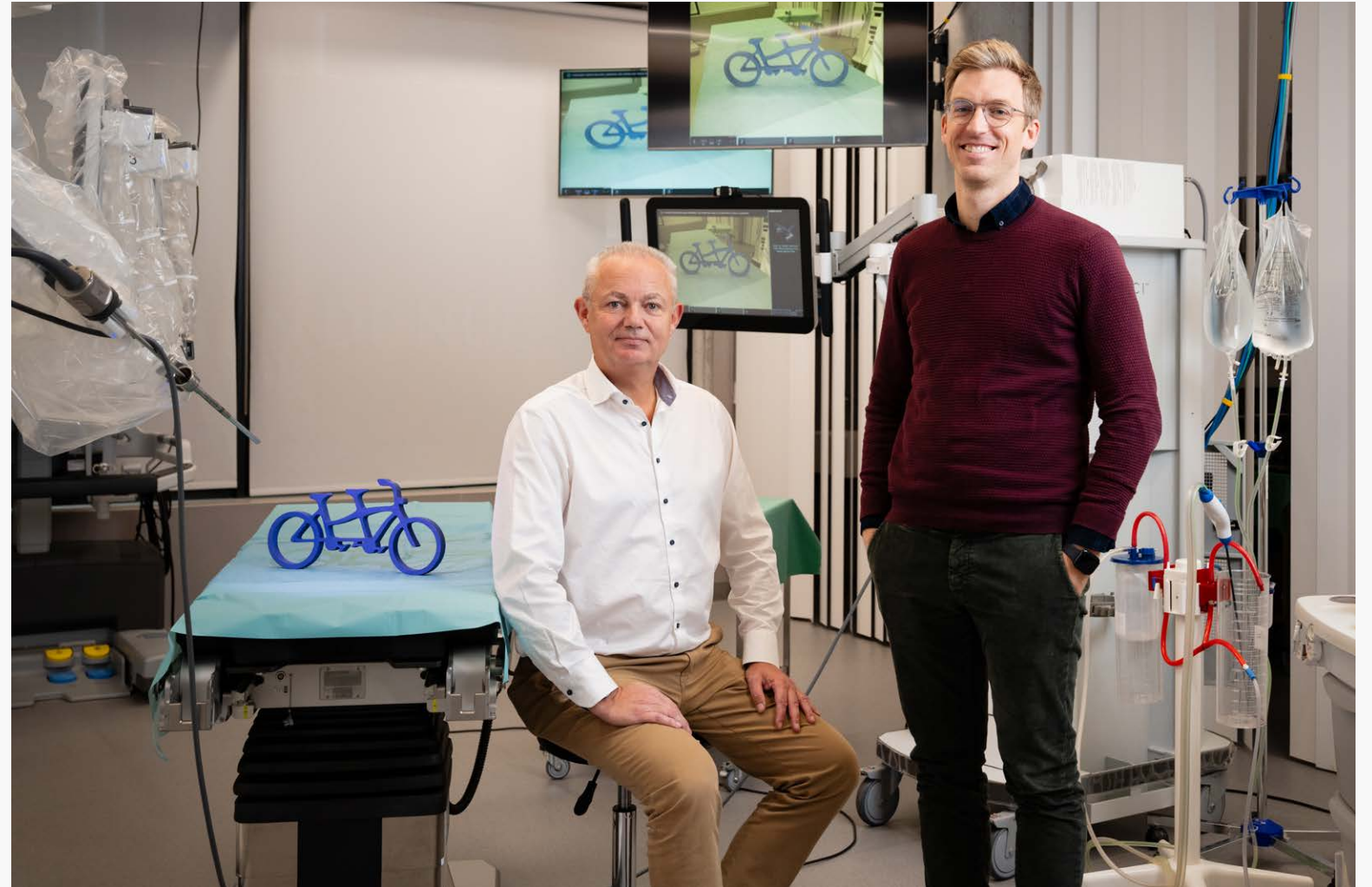
‘Als je nauw met elkaar samenwerkt, dan toets je ook nieuwe ideeën af. Ik vond in mijn mentor ook een sparring partner. Daar ben ik professor Mottrie enorm dankbaar voor.’

DOKTER PIETER DE BACKER – UROLOOG EN HOOFD ORSI INNOTECH

De meester is diensthoofd urologie aan het ziekenhuis AZORG in Aalst en CEO van de Orsi Academy, één van ‘s werelds toonaangevende opleidingscentra voor robotchirurgie. De leerling werkt als pas afgestudeerd uroloog op de dienst urologie in datzelfde ziekenhuis en staat aan het hoofd van Orsi Innotech, de AI- en innovatie afdeling bij Orsi Academy. Een opmerkelijk duo dat zowel in het ziekenhuis als in het opleidingscentrum heel nauw samenwerkt. Wie zijn professor **Alexander Mottrie** en dokter **Pieter De Backer**? We gingen even bij hen langs om hen zelf hun opmerkelijk verhaal te laten vertellen. Resultaat? Een boeiend gesprek met twee passionele doeners die dezelfde ambities delen en dromen najagen.

Jullie paden kruisen elkaar twee keer. Zowel in het ziekenhuis van Aalst als op de Orsi Academy. Is dat toeval?

Professor Mottrie: ‘Absoluut niet. Pieter is voor mij zonder twijfel een witte raaf. Hij was als ingenieur bezeten door alles wat met innovatie binnen de geneeskunde te maken heeft. Dit gaf hem de goesting om na zijn studies voor burgerlijk ingenieur toch nog voor zijn jongensdroom van arts, en meer bijzonder uroloog, te gaan. Pieter bewijst hiermee dat er geen contradictie hoeft te zijn tussen ingenieur én arts zijn. En al zeker niet in de chirurgie waar alles steeds technischer wordt. Zijn twee diploma’s en expertises vullen elkaar perfect aan. Pieter ontwikkelde voor zijn doctoraatstudie een AI-tool die we intussen dagelijks gebruiken als copiloot bij robotgestuurde operaties. Een digitale tweeling van de patiënt of een soort van database van duizenden andere ingrepen die ons als chirurg een



pak wijzer maakt tijdens het opereren. Dit interesseerde ons als Orsi Academy enorm omdat dit ons zou helpen om toekomstige chirurgen beter op te leiden. Zo kruisten onze paden elkaar voor het eerst. Het tweede pad was low hanging fruit. Een zeldzaam juweel als Pieter wilden we hoedanook naar ons toetrekken en mee opnemen in onze dienst urologie in het ziekenhuis AZORG in Aalst.’

Dokter De Backer: ‘Het is inderdaad niet altijd evident om dieptechnische achtergrond te combineren met een klinische achtergrond. Als je als jongeman de kans krijgt om die twee te combineren binnen een heel ambitieus kader, dan moet je die kans grijpen. Het is zo uitdagend om je technisch verder te bewaken en tegelijkertijd een goede arts te zijn. Er zijn weinig mensen in Vlaanderen die hierin slagen. Professor Mottrie is daar zonder twijfel eentje van. Hij deed het wel. Twee uiteenliggende carrières -ondernemer en arts- combineren zodat die

twee verenigbaar zijn, dat vraagt om toewijding. Ik heb enorm veel geleerd van hoe hij dit al die jaren al aanpakt en hoop om zelf ook hierin te slagen als ingenieur én als arts. Ik wil aantonen dat deze twee werelden elkaar niet hoeven uit te sluiten. Integendeel zelfs. Ze vullen elkaar zo mooi aan. Ik heb het geluk dat ik beide passies onder het leiderschap van professor Mottrie kan blijven uitoefenen.’

Professor Mottrie: ‘We zullen de komende tien jaar meer innoveren in de geneeskunde en chirurgie dan dat we de laatste eeuw gedaan hebben. Alles wordt gerobotiseerd en gedomotiseerd. We kunnen niet meer om artificiële intelligentie en big data heen. Pieter komt als geroepen omdat we zelden nog zonder een ingenieur in de operatiezaal zullen opereren. Bovendien hebben Pieter en ik dezelfde doelstellingen en geloven we in hetzelfde pad.’



‘We leiden jaarlijks zo’n 3500 chirurgen van over de hele wereld op. We bieden onze opleidingen in maar liefst acht talen aan. 94% van onze cursisten komt uit het buitenland.’

PROFESSOR MOTTRIE

Dokter De Backer, wat doet u precies bij Orsi Academy?

Dokter De Backer: ‘Ik leid Orsi Innotech, de AI- en innovatie-afdeling van Orsi Academy. Ik werk hoofdzakelijk samen met ingenieurs. We proberen in eerste instantie de chirurgie te ondersteunen, voornamelijk dan door middel van artificiële intelligentie. We implementeren AI in de robotchirurgie.’

Vorig jaar vond bij Orsi Academy een wereldprimeur plaats. Voor het eerst werd een chirurgische ingreep uitgevoerd met vier AI-modellen tegelijkertijd. Dat klinkt spectaculair, maar wat kunnen we ons daar concreet bij voorstellen?

Dokter De Backer: ‘Inderdaad, professor Mottrie voerde deze ingreep uit. Het ging om het verwijderen van een kwaadaardige tumor uit de nier. We horen steeds vaker over Agentic AI. Het gaat om AI die niet enkel reageert maar proactief en zelfstandig handelt. Bij deze ingreep ging het om vier AI-modellen die verschillende rollen op zich nemen en met elkaar communiceren. Net zoals in een ziekenhuis een arts, verpleegkundige en student geneeskunde elk hun specifieke taak uitvoeren om samen een bepaald doel te bereiken, ondersteunen deze AI-modellen de chirurgie. Elk model had een specifieke rol om de chirurg te ondersteunen.

Terwijl professor Mottrie deze complexe nierbesparende ingreep uitvoerde en de tumor uit de nier verwijderde, vertelde een AI-model automatisch in welke fase de chirurgie zich bevond. Een evidentie voor de professor zelf en ook voor bepaalde mensen in het operatiekwartier, maar niet voor iedereen. Een tweede model vertelde waar de nier en de tumor zich precies bevonden. Een derde model maakte vanuit de CT-scan een digitale tweeling van de patiënt en projecteerde dit in het operatiebeeld. En het vierde model zorgde ervoor dat de gegevens van de patiënt niet te zien waren als de video werd doorgestuurd waardoor honderden mensen live konden meevolgen. Vier verschillende modellen dus die gecoördineerd samenwerken om veilige geneeskunde en ondersteuning mogelijk te maken. Na deze primeur werd de technologie voor een tweede keer toegepast tijdens een robotoperatie die live werd uitgezonden op een internationaal congres voor topexperten in AI in Bologna.’



Wat betekent een dergelijke technologische doorbraak voor de chirurgie?

Professor Mottrie: ‘Dankzij deze vier AI-modellen kon ik uiterst nauwkeurig te werk gaan. Bij een operatie in de nier moet je ook de nierbloedvaten vinden en daar normaal gezien een klem op zetten omdat de patiënt anders te hevig zou bloeden. Deze bloedvaten zitten diep verborgen in vetweefsel. Als je daar blind in moet snijden, loop je het risico dat je ook andere zaken kwetst of beschadigt. Maar dankzij deze modellen van Pieter kunnen we dingen zien die we niet met het blote oog kunnen zien. Dat zorgt ervoor dat we rechtstreeks en direct op ons doel kunnen afgaan, omdat we exact weten waar dat doel zich bevindt. En dat de bloedtoevoer naar de nier niet moet worden afgeklemd. Dat vermindert het risico op schade aan de nier, omdat de nier tijdens de gehele operatie van bloed en zuurstof wordt voorzien.’

Heeft robotchirurgie ook bepaalde gevolgen voor de chirurg?

Professor Mottrie: ‘We werken op een totaal andere manier. We bedienen de robotarmen en camera via een aparte console waar we tijdens de operatie achter plaatsnemen, met ons hoofd in twee kijkgaten. Via de camera’s krijgen we een perfect 3D-beeld van het operatieveld. Veel duidelijker dan het tweedimensionale scherm waar we naar staren bij een kijkoperatie. De robot fungeert als een verlengstuk van onze handen en laat toe om moeilijkere, complexere bewegingen uit te voeren op een heel kleine oppervlakte. Nu kunnen we zonder verpinken zes robotoperaties per dag doen. Deed ik dat vroeger op de klassieke manier, dan was ik een

vod’s avonds. En eerlijk is eerlijk, mijn laatste operatie van de dag was minder precies dan de eerste, net omdat de vermoeidheid toesloeg. Dat is vandaag niet meer zo. Je zit als chirurg ook veel ergonomischer. Vroeger was dat soms een vloek. Bij klassieke operaties krijgen chirurgen vaak rug- en nekklachten. Robots kunnen de loopbaan van chirurgen daarom met vijf tot zeven jaar doen toenemen. Waar je tijdens een klassieke operatie soms uren voorover gebogen zit, zitten we met de robot in een relaxte houding achter de console.’

En wat zijn de gevolgen voor de patiënt zelf?

Professor Mottrie: ‘De kans op complicaties wordt zoveel kleiner. Je hebt minder littekens, minder bloedverlies en een sneller herstel. En de operatie duurt minder lang. Het maakt operaties zoveel veiliger en efficiënter. Het biedt trouwens ook voordelen voor het ziekenhuis. Door het herkennen van de fase waarin de ingreep zich bevindt, kan het verloop geautomatiseerd worden. Ik geef een voorbeeld: als de operatie zich in de laatste fase bevindt, kan de computer automatisch contact opnemen met de ontwaakzaal en vragen of er een bed klaarstaat voor een patiënt die over een half uur de operatiezaal zal verlaten. Op datzelfde moment moet ook het poetsteam op de hoogte gebracht worden en klaarstaan om de operatiezaal tussen twee operaties door te poetsen. Ook dat verloopt dan geautomatiseerd. Het zal menselijke fouten vermijden. Zaken die te laat worden aangevraagd of die men vergeet aan te vragen, omdat de man of vrouw die daarvoor verantwoordelijk is net een koffiepauze neemt bijvoorbeeld. Robotchirurgie zal ook een verlaging van de ziektekostenfactuur met zich meebrengen. Een grote kostenpost voor de gezondheidszorg zijn complicaties na operaties. Met robotchirurgie kan je die met 50% verminderen. Op voorwaarde dat de chirurg die ermee werkt goed is opgeleid natuurlijk’.

En daarvoor hebben we een opleidingscentrum als Orsi Academy nodig?

Professor Mottrie: ‘Absoluut. We zijn begonnen in 2012. Toen hebben we vijftig chirurgen opgeleid: 48 urologen en 2 verdwaalde gynaecologen. Een klein trainingscentrum waren we toen, in de proefhoeve die we helemaal renoveerden. We hadden toen maar één robot en één hoofddiscipline, namelijk de urologie. Intussen zijn we nu heel sterk gediversifieerd en geven we onze kennis ook door aan andere disciplines. Het gaat nu vooral om opleidingen in de orthopedische en abdominale chirurgie. We leiden jaarlijks zo’n 3500 chirurgen van over de hele wereld op. We bieden onze opleidingen in maar liefst acht talen

aan. 94% van onze cursisten komt uit het buitenland. Ze zijn hier één tot vijf dagen. Om daarna de kennis te onderhouden via e-learning. We bieden een soort van continued education aan.’

En dat kan dan op afstand gebeuren?

Professor Mottrie: ‘Dat klopt. Dit kan nu ook dankzij Pieter en zijn ingenieursteam van Orsi Innotech. Ze zijn bezig met de ontwikkeling van een platform dat voor iedereen toegankelijk is. Zo kunnen ze de opnames van een operatie uploaden en kunnen wij meten hoeveel fouten er gemaakt worden en vergelijken met de benchmark of het gemiddelde. Nu krijgen de chirurgen na hun opleiding een certificaat. Maar samen met de universiteit van Leuven zijn we nu druk bezig om daar een officieel diploma van te maken. Dit zal ons helpen om ook in andere landen door te breken met onze vernieuwende trainingsmethodologie. Meerdere ministeries van volksgezondheid uit andere Europese landen willen deze methodologie ook in hun land ontwikkelen.’

Wat is het verschil met een opleiding bij Orsi Academy en de klassieke chirurgenopleiding?

Professor Mottrie: ‘We zijn nu begin 2026 en nog steeds wordt een chirurg meestal opgeleid in een echt operatiekwartier. Op een echte patiënt. Met als gevolg meer kansen op complicaties. We kunnen bij Orsi Academy alle operaties perfect simuleren





in een veilige omgeving, weg van de patiënt. We willen de opleiding verwijderen van het operatiekwartier. Een mens is geen goed studieobject. In de luchtvaart moet je ook eerst honderden uren op een simulator werken, voordat je een echte cockpit binnen mag. Ook wij kunnen opleiden totdat chirurgen op een veilige manier zelfstandig kunnen opereren. Ze trainen eerst op virtuele simulatoren en dummy's. In een laatste fase worden ook operaties uitgevoerd op proefdieren die onder volledige narcose zijn gebracht en op lijken van mensen.'

Hoe groot zijn de ambities met Orsi Academy?

Professor Mottrie: 'De Orsi Academy is mijn legacy. Het begon heel klein, als een uit de hand gelopen hobby, maar het overtreft nu mijn stoutste dromen. We hebben hier multinationals binnengehaald, start up bedrijven, jonge dynamische artsen zoals Pieter, bekende key opinion leaders, grote professoren, zeer leergierige studenten... Dat zorgt voor een bruisende melting pot waar voortdurend nieuwe ideeën ontwikkeld worden. Onze missie is heel eenvoudig: we willen de geneeskunde verbete-

ren door de manier van opleiden te verbeteren. We halen ook de Vlaamse bedrijfswereld binnen die ons steunt door geld in bruikleen te geven zonder dat we daar intrest op hoeven te betalen. We brengen verschillende werelden bij elkaar en geloven oprecht in die inclusiviteit.'

Vlaanderen leerde Orsi Academy beter kennen dankzij het televisieprogramma 'Topdokters' waar jullie allebei aan meewerkten. Professor Mottrie, u zat in de tweede reeks. Dokter De Backer, we zagen u in de laatste reeks 'Topdokters van morgen'. Waarom werkten jullie hieraan mee?

Dokter De Backer: 'Ik ging uiteraard eerst even te rade bij professor Mottrie voordat ik 'ja' zei. Wat was zijn ervaring destijds met dit programma? Hij zei me dat dit vooral een fantastische gelegenheid was om ons werk in de kijker te zetten. Dat gaf de doorslag. Mensen kennen Orsi Academy als een trainingscentrum, maar minder omwille van het technologieverhaal. Het wordt nog steeds te vaak onderschat hoe vooruitstrevend we op dat vlak bezig zijn. Ik ben blij dat ik de kans heb gegrepen om ook dit aan Vlaanderen te tonen.'

Professor Mottrie: 'Televisie kan je maken of kraken. Zo eenvoudig is dat. Maar het is ook zo dat je als arts nooit reclame mag maken voor jezelf. Zeker toen, tien jaar geleden, niet. Nu wordt dit iets meer opgevangen door onze social media. Mijn deelname aan Topdokters heeft me geen windeieren gelegd. Ze hadden me vooraf verwittigd dat mijn werk in het ziekenhuis hierdoor zou toenemen. Wel, dat was een understatement. Omdat mensen zagen wat we deden, kregen we zoveel meer aanvragen. Ik heb bovendien veel respect voor de journalisten en televisiemakers van dit programma. Ze gingen zo ethisch te werk. Met respect voor de artsen én de patiënten. Dat was bijzonder mooi om te zien.'



'Mensen kennen Orsi Academy als een trainingscentrum en minder omwille van het technologieverhaal. Het wordt nog te vaak onderschat hoe vooruitstrevend we in ons land op dat vlak bezig zijn. Ik ben blij dat ik via 'Topdokters van morgen' de kans heb gekregen om ook dit aan Vlaanderen te tonen.'

PIETER DE BACKER

'Vooral mijn technologische expertise trekt ook internationaal wel aan. Maar toch... Never change a winning team, denk ik dan. Als alles goed gaat en je hebt in eigen land zoveel opportuniteiten, waarom zou je het dan nu al ergens anders zoeken.'

PIETER DE BACKER

Jullie werken samen in het ziekenhuis van Aalst en bij Orsi Academy. Als mentor en mentee of meester en leerling, zeg maar. Dokter De Backer, wat betekent professor Mottrie voor u?

Dokter De Backer: 'Als je nauw met elkaar samenwerkt, dan doe je dat niet enkel tijdens de afgebakende werkuren. Je bent er continu mee bezig. Je hebt ideeën die je wilt aftoetsen. Dus zoek je al snel in je mentor ook een sparring partner. Professor Mottrie geeft me het vertrouwen om mijn ideeën ook uit te werken. Daar ben ik hem enorm dankbaar voor. Als hoofd van een opleidingscentrum zit opleiden hem al jaren in de vingers. Het is een geschenk om ook daarin te mogen meevaren.'

Net als professor Mottrie gaat u ook voor een dubbele carrière. Arts in het ziekenhuis en ingenieur bij Orsi Innotech...

Dokter De Backer: 'Dat klopt. Ik heb het grote geluk dat mijn team bij Orsi Innotech daar bijzonder goed mee omgaat. Want omwille van mijn verantwoordelijkheden in het ziekenhuis ben ik maar deeltijds beschikbaar voor hen. Ze zien dat de combinatie van beide jobs een meerwaarde biedt, maar het is niet altijd even evident als de leidinggevende er niet altijd is. Bij Orsi Academy kan dit, ook omdat de algemeen directeur die al jaren in dezelfde situatie zit, heeft bewezen dat dit kan. Het is belangrijk om je dan te omringen met mensen die dit kunnen faciliteren. Anderzijds ben ik enorm blij dat ik als startende uroloog die er niet altijd zal zijn ook op de urologische dienst van het ziekenhuis in Aalst aanvaard wordt. Het gaat om één van de meest ambitieuze urologische diensten in Europa. Ook daar zien ze de meerwaarde van mijn combinatie in. Ik breng het technologische verhaal binnen. Daar leren ook zij van.'

Professor Mottrie: 'Pieter is nu al een hele goede opleider. Eén van onze kroonjuwelen bij Orsi Academy is Junior Orsi, een initiatief dat studenten met een passie voor medische innovatie samenbrengt om kennis te maken met technologie en zorginnovatie. De kiem van dit initiatief werd zeven jaar geleden geplant

door de vrienden van mijn kinderen. Het ging om studenten geneeskunde, engineering en economie die we samenbrachten om hen een bad in innovatie te geven en hen zo te triggeren om later ook als arts, ingenieur en econoom innovatief te denken. Ik vergeet het eerste congres dat ze voor zichzelf organiseerden nooit meer. Ons auditorium zat propvol. Twee jonge bachelors in de engineering gaven een voordracht over hun nieuwe start up rond AI in het tandartsenvak. Als ik er nu aan terugdenk, krijg ik nog kippenvel. Dokter De Backer is één van hun voorbeelden. Ze hangen aan zijn lippen. Hij trekt jonge mensen mee in zijn wereld en maakt hen warm om mee te innoveren. Ook dat is mooi om te zien.'

Dokter De Backer, ik kan me voorstellen dat er al vanuit het buitenland aan uw mouw wordt getrokken?

Dokter De Backer: 'Vooral mijn technologische expertise trekt inderdaad ook internationaal wel aan. Maar toch... Never change a winning team, denk ik dan. Als alles goed gaat en je hebt in eigen land zoveel opportuniteiten, waarom zou je het dan nu al ergens anders zoeken. We kunnen hier nog zoveel doen.'

Professor Mottrie, welk advies zou u dokter De Backer vanuit uw ervaring nog willen geven?

Professor Mottrie: 'Keep on doing the good work. Uiteraard wordt het werk van Pieter opgemerkt in het buitenland. Zo is er interesse vanuit de VS. Dat is een déjà-vu voor mij. Ook ik kon twintig jaar geleden vertrekken for a few dollars more. Maar dan ben je misschien nummer twee in de grootkeuken. Pieter zal onvermijdelijk voor dezelfde keuze staan. Maar de kansen die hij in België nog zal krijgen zullen moeilijk te overtreffen zijn. Zorg er vooral voor dat je de dingen goed doet. Ik ben ervan overtuigd dat dit in zijn verhaal ook zo zal zijn. En zorg dat je met je voetjes op de grond blijft. Maar daarvoor ben ik hier. Dat houd ik wel in de gaten (lacht).'

LIEVER LUISTEREN?
Professor Mottrie en Dokter De Backer zijn binnenkort ook te gast in onze podcast 'Op de Bank'



Geen duo, toch een klankbord

Op je eentje een bedrijf, praktijk of zaak runnen, hoeft niet te betekenen dat je ook elke beslissing op je eentje hoeft te nemen. Het lijkt misschien alsof je er zonder medezaakvoerder soms helemaal alleen voor staat, maar er zijn tal van mogelijkheden om je toch te laten omringen door waardevolle klankborden. Hoe kan je als enige zaakvoerder advies, inspiratie en kritische feedback van buitenaf krijgen, zodat je sterker en met meer vertrouwen beslissingen neemt en moeilijke knopen doorhakt?

PERSOONLIJKE KRING

Family, friends & fools

Je directe omgeving – familie, vrienden en kennissen – is vaak het eerste aanspreekpunt. Zij bieden een luisterend oor en morele steun. Het voordeel is de laagdrempeligheid: je kan altijd terecht met je bezorgdheden. Hun advies is meestal goedbedoeld en oprecht, maar vaak gekleurd door emotionele betrokkenheid. Hierdoor is het minder objectief en soms minder bruikbaar voor zakelijke beslissingen. Gebruik deze kring vooral om je hart te luchten en erkenning te vinden, maar wees je bewust van de beperkingen.

INSPIRERENDE AVONDEN, SEMINARIES EN ONDERNEMERSVERENIGINGEN

Door deel te nemen aan netwerkevents, opleidingen of communities voor ondernemers, kom je in contact met gelijkgestemden. Hier kan je inspiratie opdoen, leren van de ervaringen van anderen en nieuwe inzichten verwerven. Je bepaalt zelf hoe actief je deelneemt: je kan enkel luisteren, kennis opdoen of je eigen situatie delen. Het voordeel is dat je in een veilige omgeving vragen kan stellen en ervaringen kan uitwisselen zonder verplichtingen. Dit blijft echter vrijblijvend: je bent niet verplicht om je eigen uitdagingen te delen als je dat niet wilt.

ENKELE PRAKTISCHE NETWERKTIPS

- Bereid je voor op netwerkgesprekken: ken je elevator pitch en weet wat je wilt vragen of delen.
- Toon oprechte interesse in anderen. Netwerken is geven én nemen.
- Volg na een event altijd op met een persoonlijk bericht of connectieverzoek.
- Gebruik digitale tools zoals LinkedIn, WhatsApp-groepen of sectorfora om contact te houden.
- Durf om introducties te vragen binnen je bestaande netwerk.

EXPERTEN EN SPECIALISTEN

Denk aan je accountant, boekhouder, verzekeraar of bankier. Deze professionals bieden advies binnen hun eigen vakgebied en zijn vaak vertrouwde partners voor ondernemers. Hun input is minder vrijblijvend dan die van je persoonlijke kring, maar blijft meestal beperkt tot hun expertise. Ze zullen zich zelden wagen aan strategisch of organisatorisch advies. Toch zijn ze onmisbaar voor financiële, juridische of administratieve vragen. Gebruik hun kennis om specifieke problemen aan te pakken en je onderneming gezond te houden.

EXTERNE PROFESSIONALS: CONSULTANTS, ADVIESRADEN EN RADEN VAN BESTUUR

Voor diepgaand, strategisch of organisatorisch advies kan je externe consultants inschakelen. Dit is vaak projectmatig en tegen betaling. Consultants brengen een frisse blik en specifieke expertise binnen, en helpen je bij het oplossen van concrete problemen of het realiseren van groei.

Daarnaast zijn er adviesorganen zoals Raden van Advies (niet-bindend advies) en Raden van Bestuur (bindend, met wettelijke verantwoordelijkheden). Deze organen bestaan uit meerdere leden, vaak met diverse achtergronden. Ze bieden structureel advies, stellen kritische vragen en houden je als ondernemer een spiegel voor. Hier is openheid, vertrouwen en een goede voorbereiding essentieel: alleen als je transparant bent over je cijfers, uitdagingen en doelen, kunnen deze klankborden hun volle waarde bieden. Vertrouwen en psychologische veiligheid zijn cruciaal voor een succesvolle samenwerking.

Door bewust te kiezen voor de juiste klankborden – van je persoonlijke kring tot professionele adviesorganen – creëer je een netwerk van steun, inspiratie en kritische reflectie. Zo neem je ook als enige zaakvoerder betere beslissingen en bouw je aan een futureproof bedrijf. Blijf actief bouwen aan relaties, wees open over je noden en durf hulp te vragen én te bieden. Maak van alleen ondernemen een gedeeld succesverhaal!



‘Elke klant heeft zijn of haar eigen verhaal. Het is een voorrecht om een plekje in dat verhaal te krijgen. Als accountant én als bankier.’

ANNELEEN VAN DE VOORDE (BANK VAN BRED A) EN JORDY LAURET (BALAN'Z)

Ze zagen elkaar voor het eerst in een videocall omdat één van haar klanten hen met elkaar in contact bracht. Het begin van een mooie samenwerking die tot vandaag zijn vruchten afwerpt. Hij verwijst zijn klanten door naar haar, en omgekeerd. Accountant Jordy Lauret van accountantskantoor Balan'z en account manager Anneleen Van de Voorde van Bank Van Breda vertellen honderduit over wat ze voor elkaar en hun gezamenlijke klanten kunnen betekenen.

Jordy Lauret: ‘Al op de middelbare school voelde ik dat boekhouding me heel erg lag. Het was dan ook een logische keuze om dit pad verder te bewandelen en in die richting verder te studeren. Al tijdens mijn studies had ik de ambitie om later een eigen accountancy kantoor te beginnen. Meer nog, ik schreef toen al dit plan van A tot Z uit. Over vijftien jaar een eigen kantoor, dat was het doel. Het feit dat ik goed wist wat ik wilde en een duidelijke focus had, zorgde voor rust in mijn hoofd.

Na mijn eerste studies kon ik in 2009 aan de slag bij Ernst&Young Global Limited (EY), een internationaal bedrijf dat actief is op vlak van accountancy, belastingadvies en bedrijfsadvies. De perfecte leerschool waar ik het klappen van de zweep leerde kennen dankzij heel goede begeleiding. Vier jaar lang deed ik er waardevolle ervaring op. Na een eerder kort intermezzo bij een internationale bouwfirm a waar ik uiteindelijk andere ervaringen meenam en meehielp aan de boekhouding en fiscaliteit van grote ondernemingen, vatte ik mijn stage aan bij het ITAA en ging ik aan de slag bij De Muynck&Partners, een accountantskantoor in Oost-Vlaanderen om me terug volledig te focussen op kmo's.

Eind 2018 was ik helemaal klaar voor mijn eigen accountantskantoor, toen nog JL CONSULT. Ik herinner me nog goed dat ik toen zo'n 30 klanten had. Al snel nam ik mijn eerste medewerker aan en sloeg ik de handen in elkaar met Peter Mosbeux die ik doorheen de jaren nu en dan tegenkwam. Een klik tussen ons is een understatement. Samen zijn onze waarden en normen

die we meekregen van onze hardwerkende ouders misschien wel het belangrijkste fundament van onze onderneming. En al gebruiken we zeer intensief software, zelfs AI, de empathie die ons huidig accountantskantoor Balan'z aan de dag legt, is niet vervangbaar door welk technologisch hulpmiddel dan ook. We zijn nu vijf jaar later en ons team bestaat intussen uit 14 medewerkers. Een parcours waar ik best wel trots op ben.'

‘We vertrouwen onze klanten aan elkaar toe’

Anneleen Van de Voorde: ‘En dat is helemaal terecht. Ik leerde Jordy kennen via een klant van mij. Ik begeleidde haar in haar beleggingsverhaal en ze wilde mijn advies ook even aftoetsen met haar accountant. Het leek me een goed idee om ook even contact op te nemen met die accountant en plande een videocall in. Zo kon ik meteen ook Bank Van Breda en onze manier van werken voorstellen. Toen zag ik Jordy voor het eerst. Een vlot gesprek volgde. Dit was het begin van onze samenwerking. Ondertussen is Jordy ook klant bij de bank en hebben we heel wat gemeenschappelijke klanten. Jordy raadt Bank Van Breda aan bij zijn klanten en ik doe het omgekeerde. Een mooie wisselwerking waar we allebei erg blij mee zijn.

Jordy Lauret: ‘Anneleen en ik hadden meteen een klik. We herkenden ons in elkaars aanpak. Dat voelde goed. Eerlijk en duidelijk, dat typeert ons allebei. En dat bindt ons ook. We hebben een blindelings vertrouwen in elkaar.’



‘We zijn elkaars hulplijn’

Jordy Lauret: ‘Ik had lang de ambitie om alles te kennen en te weten. Mijn grootste sterkte is (of was) meteen ook mijn grootste zwakte. Het is alles of niets. Tijd brengt ook op dat vlak raad. En gelukkig maar. Er zijn zoveel domeinen en bijhorende implicaties. Niemand kan alles kennen en weten. En dan is het de kunst om je goed te laten omringen door mensen die in een bepaalde materie beter zijn. Ik durf ons al eens te vergelijken met huisdokters. Als iets buiten onze expertise valt, verwijzen we door naar specialisten ter zake. Gaat het om vermogensopbouw, dan klopt ik al snel bij Anneleen aan. En als ook een klant met vragen zit die eerder bij haar expertise aanleunen, dan stuur ik die klant door. Ik ken geen enkele klant die niet tevreden is over Anneleen en de aanpak van Bank Van Breda. Je wordt er snel en op een professionele manier geholpen. Elke vraag wordt met zorg en empathie beantwoord.’

Anneleen Van de Voorde: ‘Jordy is ook vaak mijn hulplijn. Ik weet dat ik mijn klanten die op zoek zijn naar een accountant in goede handen achterlaat als ik hen doorverwijs naar Jordy. Hij is bovendien heel oprecht en joviaal. En enorm sportief. Zo heeft hij zich geplaatst voor het WK triatlon in Hawaiï. Na zo-

veel uren per dag intensief werken met de bijhorende deadlines slaagt hij erin om zich ook hierop voor te bereiden. Hoedje af. Ook over dergelijke gebeurtenissen in ons privéleven hebben we het soms als we elkaar bijna wekelijks horen. Ook dat schept een band.’

‘We delen dezelfde passie’

Anneleen Van de Voorde: ‘Jordy en ik delen dezelfde passie: we willen het allerbeste voor onze klanten zodat ze hun ambities en dromen kunnen waarmaken. Onze neuzen staan ook op dat vlak volledig in dezelfde richting. Elke klant heeft zijn of haar eigen verhaal. Het is een voorrecht om een plekje in dat verhaal te krijgen. Als accountant én als bankier.’

Jordy Lauret: ‘Dat kan ik alleen maar beamen. Net die verschillende verhalen en ambities maken ons beroep zo boeiend. Soms voel ik me een psycholoog. Klanten vertellen zoveel. Ik weet soms dat een koppel gaat scheiden, nog voordat de tweede partner het weet. Wat ze me toevertrouwen, blijft uiteraard vertrouwelijk. En ook dat weten ze. Dat is bij Anneleen net zo. Het respect voor onze klanten én voor elkaar is bijzonder groot.’



HILDE NYS EN THOMAS KINDERMANS
RAY

Moeder **Hilde Nys** en zoon **Thomas Kindermans** brachten in 2019 hun eigen cosmeticamerk Ray op de markt. Wat begon als een klein vlammetje in Hilde’s labo boven haar apotheek groeide uit tot een knetterend succes met een omzet van 10 miljoen eind 2025. Zoiets doe je niet zomaar. Daar zit ongetwijfeld een mooi en inspirerend verhaal achter. We laten het Hilde en Thomas graag zelf vertellen!

‘Thomas en ik zijn heel complementair. Ik focus op de scheikunde, Thomas op de marketing en verkoop. We vullen elkaar perfect aan.’

HILDE NYS – APOTHEKER EN ZAAKVOERDER RAY

In de drukke Veldstraat in het centrum van Gent opende Hilde Nys jaren geleden haar apotheek. Uit passie voor scheikunde en cosmetica begon ze in 2009 potjes cosmetica van grote bedrijven te onderzoeken. Ze kwam al snel tot de vaststelling dat heel wat producten ingrediënten bevatten die schadelijk kunnen zijn voor onze gezondheid en die van onze planeet. Dat zette haar ertoe aan om zelf producten te ontwikkelen die ze aanvankelijk in klassieke witte apothekerspotjes onder de merknaam Apotheek Nys verkocht. Jaren later startte ze in 2019 samen met haar zoon Thomas het cosmeticamerk Ray op. Wat begon als een zoektocht naar gezondere verzorgingsproducten groeide uit tot een innovatief familiebedrijf waar transparantie, kwaliteit en klantbetrokkenheid centraal staan. In een wereld waar cosmetica vaak draait om marketing en snelle trends, kiest Ray resoluut voor een andere koers.

Hilde, vanwaar die drang destijds om uw eigen cosmeticaproducten te ontwikkelen?

Hilde Nys: ‘Als apotheker voel ik me verantwoordelijk voor de gezondheid van mijn klanten. Ik wil elke klant zo goed mogelijk helpen door ‘gezonde’ producten aan te bieden. Dat geldt niet enkel voor geneesmiddelen, maar ook op vlak van verzorging. Vandaar dat ik de flesjes en tubes steeds vaker begon open te draaien om meer inzicht te krijgen in wat ik mijn klanten aanbied. Ik had al snel door dat bepaalde producten niet beantwoorden aan wat voor mij de meest gezonde versie is. Dit zette me ertoe aan om een eigen gamma te ontwikkelen, volgens de specifieke noden en wensen van de klant in kwestie.’

Wat was er dan precies mis met bepaalde cosmeticamerken?

Hilde Nys: ‘Ik ben er in eerste instantie van overtuigd dat die merken niet moedwillig te werk gaan. Zeker niet. Maar ik constateerde wel dat bepaalde producten allergie-opwekkende stoffen of irriterende bestanddelen bevatten. Sommige ingrediënten in cosmetica gaan bovendien dieper dan onze huid en worden opgenomen in ons bloed, waardoor ze ook ons hormonale systeem kunnen beïnvloeden. Bepaalde producten bevatten hormoonverstoorders. Ik had daar moeite mee. Deze producten wilde ik niet langer meer met mijn klanten meegeven. Ik wil hen de garantie geven dat ons gamma in eerste instantie puur is. Zo puur dat ook zwangere vrouwen onze producten met een gerust hart kunnen gebruiken.’

Wanneer kwam u dan in het verhaal, Thomas?

Thomas Kindermans: ‘Ik wist uiteraard al dat mijn moeder met de ontwikkeling van eigen producten bezig was. Ik had rechten gestudeerd en werkt als advocaat bij een Brussels advocatenkantoor. Maar ik voelde al vrij snel dat ik dit niet wilde blijven doen. De job bekleemde me. Ik wilde ondernemen met een positieve impact op de maatschappij en was op zoek naar het juiste product. Uiteindelijk vond ik dat product heel dicht bij huis. Ik geloofde rotsvast in waarmee mijn moeder bezig was.’

Hilde Nys: ‘Thomas vroeg eerst of hij de bestaande verpakking mocht verbeteren, later vroeg hij of hij de producten online mocht zetten. In 2019 besloten we om uiteindelijk samen te springen. Ik ben sindsdien verantwoordelijk voor de productontwikkeling en productie en Thomas leidt het bedrijf en stippelt de groei- en merkstrategie uit.’

Was Thomas al ondernemend als kind, Hilde?

Hilde Nys: ‘Hij was ergens wel verplicht om ondernemend te zijn. Of op z’n minst zelfstandig. Ik had een drukbezochte apotheek. Dat is trouwens nog steeds zo. Als kind was Thomas vaak op zichzelf aangewezen. Bovendien woont zijn vader in het buitenland. Hij moest zijn plan trekken en kreeg daar ook een redelijke vrijheid in. Ik herinner me nog dat ik samen met hem door de stad liep en hij halt hield bij een wafelkraam. ‘Als die man nu eens een trapje zette aan zijn kraampje en een er luifeltje boven hangt, dan zou hij toch veel meer verkopen,’ zei hij vastberaden. Hij analyseerde de winkels en hun verkooptechnieken toen al.’





‘Die onvoorwaardelijkheid van een ouder-kind relatie geeft me een comfortabel gevoel omdat je heel eerlijk en transparant kan ondernemen.’

THOMAS KINDERMANS — ONDERNEMER EN ZAAKVOERDER RAY

Producten die goed zijn voor de gezondheid, de huid en de planeet, daar staat Ray voor. Hoe proberen jullie die impact op de planeet zo klein mogelijk te houden?

Thomas Kindermans: ‘We zijn daar heel transparant over. Ray is geen 100% duurzaam bedrijf, daar geloven we niet in. Maar we doen wel op zoveel mogelijk vlakken ons best. Vaak focussen bedrijven vooral op hun verpakking als het over duurzaamheid gaat. Ook onze verpakkingen zijn van gerecycleerd plastic, glas of karton. Maar we gaan verder dan dat. Zo zijn al onze ingrediënten afkomstig van zo duurzaam mogelijke bronnen. Ze zijn bovendien biologisch afbreekbaar. In tegenstelling tot andere cosmetica waar- in siliconen zitten die niet afbreekbaar zijn en bijgevolg in onze wa- terwegen terecht komen. We doen ons best bij elke stap die we in het proces nemen. Maar we willen zeker niet claimen dat we daar heiliger in zijn dan de paus.’

Alles begon met een shampoo. Klopt dat?

Hilde Nys: ‘ We zijn inderdaad heel klein begonnen met 5 liter shampoo die we gratis aan onze klanten in de apotheek uitdeelden en vroegen om hun feedback. Om dan op basis van hun bevindingen de formule aan te passen totdat de shampoo helemaal op punt stond. Pas dan kreeg het een plek in de apotheek. De shampoo en bijhorende conditioner vlogen na een tijdje de deur uit en al snel vroegen klanten ook naar andere producten zoals deodorant, gezichtscreme en bodylotion. Zo breidde ons aanbod stelselmatig uit. Intussen bestaat ons Ray-gamma uit een vijftigtal producten.’

‘We begonnen met 5 liter shampoo die we gratis aan onze klanten uitdeelden en vroegen om hun feedback. Op basis van hun bevindingen pasten we de formule aan totdat de shampoo op punt stond. Pas dan kreeg het een plek in de apotheek.’

HILDE NYS

Het was toen al een bewuste keuze om de klant heel erg in jullie verhaal te betrekken?

Thomas Kindermans: ‘Dat is zonder twijfel ook een deel van ons succes. We maken cosmetica zoals een IT-bedrijf software schrijft.

Als onze klanten een update willen, dan maken we die. We lezen hun reviews, we horen hun feedback in onze winkels en apotheek. Daarmee gaat mijn moeder aan de slag. Ze past het product in kwestie zo goed mogelijk aan. Zo worden onze producten constant en continu verbeterd. Klanten vonden aanvankelijk het anti-aging serum te lopend. Dat was al verholpen in de volgende batch. Dit kan omdat we alles zelf doen: van het onderzoek over de productie tot de verkoop. De klant speelt absoluut de hoofdrol in ons verhaal.’

Vanwaar de naam Ray?

Thomas Kindermans: ‘We gingen op zoek naar een naam die enerzijds de sereniteit van een apotheek uitstraalt, maar anderzijds ook het optimisme van een lifestyle merk. Ray is een vrolijke en sprankelende naam. We wilden ook niet dat mensen in een badkamer onze acnemiddelen zien en denken: hier heeft iemand een huidziekte. Daar wil iemand met een erg gevoelige en soms moeilijke huid liever discreet over blijven.’

Hilde Nys: ‘Het is ook de bedoeling dat je straalt dankzij onze producten. Ook dat gevoel zit verborgen in de naam Ray.’

En het klinkt ook internationaal...

Hilde Nys: ‘Ook dat is mooi meegenomen. Het is inderdaad onze ambitie om met Ray een internationaal cosmeticamerk te worden. We zijn hierin heel ambitieus. Onze producten zijn te koop bij 300 apothekers en speciaalzaken in ons land. We hebben eigen winkels in Antwerpen, Gent, Leuven en Brugge. Ook Brussel en Wallonië willen we laten kennismaken met Ray. En we hebben sinds kort onze eerste winkel in het buitenland. We kozen bewust voor Maas- tricht, omdat deze stad bijna Vlaams aanvoelt en er sowieso al heel wat Belgische klanten komen, waardoor we meteen een stevige basis hebben.’

Thomas Kindermans: ‘Zo kunnen we meteen ook aftasten hoe de Nederlandse consument Ray ervaart en bereiden we ons voor om in een later stadium sterker te landen in steden als Amsterdam, Rotterdam en Utrecht. We doen bewust geen beroep op extern kapitaal. Dat vinden we belangrijk. Doordat we de expansie zelf betalen, bepalen we ook zelf het tempo. Het buitenland veroveren is niet goedkoop en niet gemakkelijk, dus willen we er onze tijd voor nemen. We groeien heel gecontroleerd en Maastricht past perfect in deze filosofie.’



Jullie werken heel nauw samen als moeder en zoon. Wat maakt jullie samenwerking zo krachtig?

Hilde Nys: ‘We zijn in eerste instantie heel complementair. Ik focus op de scheikunde, Thomas op de marketing en verkoop. We vullen elkaar perfect aan.’

Thomas Kindermans: ‘Ook onze bevoegdheden zijn duidelijk afge- lijnd. Ik ben ervan overtuigd dat dit dé sleutel is tot elke succesvolle professionele samenwerking. Strategisch beslissen we alles samen. Maar het is inderdaad heel duidelijk dat ik verantwoordelijk ben voor het commerciële en mijn moeder voor de productontwik- keling. We hebben hierin elk op onze beurt de eindverantwoor- delijkheid.’

Kunnen jullie gemakkelijk de Ray-knop omdraaien op privé- momenten?

Thomas Kindermans: ‘Nee. Maar dat is niet erg. Er is geen schei- ding tussen ons werk en privéleven. Zo vragen familieleden ons steevast op familiefeestjes hoe het met Ray gaat. Er wordt ook in onze dichte kring vaak over Ray gepraat en zelfs gediscussieerd. Dat vinden we belangrijk. Net zoals collega’s op de werkvloer vragen stellen over ons privéleven. Hoe het met de kinderen is bijvoorbeeld. Dat moet kunnen. Dat schept een extra band.’

Hilde Nys: ‘Het voelt ook meer aan als een avontuur dat we samen beleven. En ja, het is ons werk, maar vaak voelt het niet zo. Ook dat stimuleert om tijdens onze privétijd over Ray te praten. Ook ik zie daar helemaal geen graten in. Integendeel zelfs.’

Jullie werken allebei heel hard. Wat is jullie geheim om samen te blijven vlammen zonder op te branden?

Hilde Nys: ‘Ik doe dit gewoon ontzettend graag. Van zodra ik ’s ochtends mijn ogen open, heb ik er al zin in. Ray geeft me elke dag opnieuw enorm veel energie. Dat is mijn brandstof.’

Thomas Kindermans: ‘Zo voel ik het ook aan. Ik stoor me er echt niet aan om op vakantie af en toe met Ray bezig te zijn. En als dat even niet kan, dan kunnen we rekenen op ons team. Dat is mis- schien wel onze belangrijkste brandstof. Ook als je afwezig bent, moet de boel blijven draaien. Dat lukt perfect bij ons omdat ons team bestaat uit een dertigtal mensen die we blindelings vertrou- wen. Dat geeft ons een enorme gemoedsrust. Als we even nood hebben aan wat rust en afstand, dan weten we dat ons bedrijf daar niet onder lijdt. We zijn misbaar. Ook dat is belangrijk.’

Waar zijn jullie elkaar dankbaar voor?

Hilde Nys: ‘Ik ben Thomas dankbaar omdat hij mijn grote droom mee waarmaakt. Alleen was dit me nooit gelukt. Dat geldt ook voor mijn team. Een bende jonge mensen werkt elke dag opnieuw keihard om mijn droom te verwezenlijken. Dat is een fantastisch gevoel.’

Thomas Kindermans: ‘Ik ben mijn moeder vooral dankbaar omdat ze me altijd al de vrijheid gaf om te doen wat ik wil doen. Ik had een goedbetaalde baan als advocaat, maar mijn moeder was de eerste die me aanporde om hiermee te stoppen. ‘Begin maar op jezelf, dat is meer iets voor jou,’ zei ze. Ze had gelijk. Mijn moeder heeft me altijd gesteund in de keuzes die ik maak. Als je het niet probeert, weet je het niet. Dat is haar visie. Ik kreeg hierdoor enorm veel kansen als kind, maar ook nu nog. Die onvoorwaardelijkheid van een ouder-kind relatie geeft me een comfortabel gevoel omdat je zo eerlijk en transparant kan ondernemen.’

Stel dat jullie nog eens opnieuw zouden kunnen beginnen met de kennis en ervaring die jullie nu hebben, wat zouden jullie dan anders aanpakken?

Thomas Kindermans: ‘Ik denk dat we sneller een eigen winkel zouden openen. Initieel zaten we heel erg vast in het online ver- haal. Dat was een strategische keuze die we nu niet meer zouden nemen. Het belang van persoonlijk advies hebben we in het begin onderschat. Onze winkels hebben net om die reden geen toon- bank, om de rol als adviseur te benadrukken. Onze verkopers krijgen hierin ook een opleiding. We zouden nu sneller de offline kanalen benutten, denk ik. En we zouden misschien ook iets sneller internationaliseren.’

Hilde Nys: ‘Langs de andere kant moet je ook durven de tijd nemen om te ondervinden en leren. Als je te snel gaat, maak je misschien andere fouten. Voor mij is het goed zoals het geweest is. Soms heeft het geen zin om achteruit te kijken. Je gaat beter verder met de blik vooruit. We geloven ijzersterk in Ray en weten waar we naartoe willen. Onze neuzen staan in dezelfde richting. Dat is veel belangrijker. De rest komt dan wel vanzelf.’



3x LEZEN

INTERESSANTE BOEKEN

Heerlijk op de bank met een boek waarin je jezelf even verliest. Weg van de dagelijkse sleur en werkelijkheid.



Wisselwachter GEERT MAK

In Europa kent bijna niemand hem. Toch was Harry Hopkins als rechterhand van Roosevelt, vriend van Churchill en onderhandelaar met Stalin erg bepalend voor ons continent. Dit boek gaat over de politieke bewegingen van de jaren 30-40 en vertelt tegelijkertijd een intieme geschiedenis van een politieke familie in het Witte Huis.



De verkavelingen ARTHUR GOEMANS

In zijn opmerkelijk debuut schetst Goemans een indringend beeld van drie jongeren die worstelen met hun identiteit in een Vlaams plattelandsdorp. Een meeslepend verhaal dat twintig jaar teruggaat, naar het ontstaan van de vriendschap tussen Robert, Wes en Jenny!



De Jaknikker PETER BUWALDA

Las je ooit 'Otmars zonen' van Peter Buwalda? Dan kan je niet om dit vervolg heen. De 'Jaknikker' is de langverwachte ontknoping. Ook in deze roman draait alles om macht, ambitie en morele dilemma's binnen de wereld van de olie-industrie.

boeken

podcasts

3x LUISTEREN

ONMISBARE PODCASTS

Op weg naar het kantoor of tijdens het lopen. Een goede podcast is niet alleen leerrijk maar ook ontspannend.



Altijd onderweg

Anke Van Meer geeft een beklijvende stem aan de anonieme, vaak tot statistieken gereduceerde mensen uit nieuwsberichten: vluchtelingen. Het podcastpareltje van het jaar, waarin geschiedenis en actualiteit elkaar prachtig vinden.



Salut James

Op 1 april 1978 worden drie schilderijen van James Ensor gestolen in Oostende. Audiomaker Ronald Verhaegen en journalist Stefan Kerger vertellen het verhaal van de Grote Ensorroof. Een verhaal vol mysterie, net als het werk van de meester.



Kop of munt

Alina Churikova praat met twee journalisten over hét economische verhaal van de week. Van kritieke grondstoffen tot de tarievenoorlog, van zonnepanelen tot waarde van de dollar, en van kernenergie tot de wapenindustrie. Want de economie begrijpen, is de wereld begrijpen.

3x KIJKEN

ONTSPANNENDE FILMS

Pik één van deze films mee en kom even tot rust.



The voice of Hind Rajab – KAOUTHER BEN HANIA

In *The Voice of Hind Rajab* maakt de filmmaker voelbaar hoe de medewerkers van de Rode Halve Maan het leven van de zesjarige Hind tevergeefs proberen te redden. Een waargebeurd verhaal dat een wereldwijd publiek verdient.



Second Victims – ZINNINI ELKINGTON

Een bloedstollende Deense ziekenhuisthriller waarin een medische fout het leven van zowel patiënt als arts voorgoed verandert. Deze film blijft lang nagalmen, zowel door het intense acteerwerk als door de bijhorende ethische vragen. De beste film van 2025 in Denemarken!



Springsteen: Deliver Me From Nowhere – SCOTT COOPER

Voor dit indringende drama over het ontstaan van het album *Nebraska* (1982) kruipt Jeremy Allen White (uit de serie *The Bear*) in de huid van *The Boss*. Het resultaat is een rauw portret van een gekwelde artiest die probeert af te rekenen met zijn duistere verleden.

films

expo's

3x BELEVEN

INSPIRERENDE EXPO'S

Kijken, beleven, voelen en genieten. Af en toe een inspirerende tentoonstelling of fijn festival meepikken, dat kan al eens deugd doen. Zet deze alvast in de agenda!



HET IS ZONDAG OP ZEE!

Tot 22 februari 2026

Venetiaanse Gaanderijen in Oostende

Wat trekt mensen keer op keer naar de zee? Wat hopen ze er te vinden en te voelen? Kunstenaars proberen dit te

vatten. De tentoonstelling draait niet om hoe de zee eruit ziet, maar om wat ze betekent voor heel wat mensen. Met werken van Ensor en Spilliaert tot hedendaagse namen als Lili Dujourie.

www.muzee.be

MAGRITTE. LA LIGNE DE VIE

Tot 22 februari 2026 – KMSKA in Antwerpen



In 1938 geeft René Magritte de lezing 'La Ligne de Vie' in het KMSKA over zijn visie op de werkelijkheid en de geschiedenis van de surrealistische beweging in België. In deze tentoonstelling staan vandaag zijn werken centraal die hij tijdens deze lezing besprak. Zo neemt Magritte zelf de rol van curator op zich.

www.kmska.be



ROBERT DOISNEAU – INSTANTS DONNÉS

Tot 19 april 2026

La Boverie in Luik

Een retrospectieve gewijd aan een van de grootste meesters van de twintigste-eeuwse fotografie.

Doisneau legt met grote precisie de poëzie van het dagelijks leven vast. Na het grote succes in Parijs is deze Luikse halte het begin van een grote internationale tournee.

www.laboverie.com

DE PLAYLIST

WELKE SONG GEEFT JOU ENERGIE OF MAAKT JE NET RUSTIG? WE VROEGEN HET DE HOOFDROLSPELERS VAN DIT BANK VAN BREDA MAGAZINE. GENIET VAN DEZE INSPIRERENDE PLAYLIST!



PROFESSOR KNOCKAERT (pag.6)
'Sint Franciscus' van Bart Peeters



PROFESSOR ANDRIES (pag.6)
'The scientist' van Coldplay



INE VERHAERT (pag.12)
'Messy' van Lola Young



HELGA MEERSMANS (pag.12)
'End of the world' van Miley Cyrus



BENOIT FILLIERS (pag.18)
'In the evening' van Sheryl Lee Ralph



MARIE THIERS (pag.18)
'Don't stop me now' van Queen



JESSE SEGERS (pag.24)
'La solitudine' van Laura Pausini



BEN BOURY (pag.27)
'Little Lion Man' van Mumford&Sons



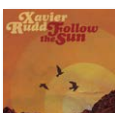
TIM BOURY (pag.27)
'Thunderstruck' van AC/DC



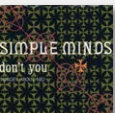
PROFESSOR MOTTRIE (pag.34)
'Wish you were here' van Pink Floyd



PIETER DE BACKER (pag.34)
'Delay' van Intergalactic Lovers



JORDY LAURET (pag.42)
'Follow The Sun' van Xavier Rudd



ANNELEEN VANDEVOORDE (pag.42)
'Don't you forget about me' van Simple Minds



HILDE NYS (pag.44)
'Dancing Queen' van Abba



THOMAS KINDERMANS (pag.44)
'Oh la la la' van T.C. Matic



De Bank Van Breda-playlist

*U verdient
meer
tandemkracht*

U verdient een bank die u écht kent,
luistert en samen met u meedenkt.
Tijdens uw carrière en lang daarna.

Met een vertrouwenspersoon die uw professionele én privéleven
begrijpt, omdat die twee voor u onlosmakelijk verbonden zijn.

*Ook u verdient meer
Bank Van Breda.*



Blijf op *de hoogte*

Schrijf u in op onze nieuwsbrief, enkel voor ondernemers en vrije beroepen.
U ontvangt relevante info, praktische tips en updates op uw maat.

Kort en helder.

Mis niets,
schrijf u in op onze nieuwsbrief
via onderstaande QR-code.



Enkel voor ondernemers en vrije beroepen

Bank Van Breda | Ledeganckkaai 7, 2000 Antwerpen,
tel. 03 245 00 45 | BTW BE 0404 055 577, RPR Antwerpen,
FSMA 014377 A | Ver. uitg.: Barbara.Claeys@bankvanbreda.be
Teksten & eindredactie: Barbara.Claeys@bankvanbreda.be

www.bankvanbreda.be

Bank J. Van Breda & C° respecteert uw privacy. Wij beschermen uw persoonsgegevens op een eerlijke en transparante manier met eerbied voor de regelgeving. U vindt onze privacyverklaring op www.bankvanbreda.be. U leest er hoe en met welk doel de bank uw persoonsgegevens verwerkt en met wie zij uw gegevens deelt. U kan uw persoonsgegevens inzien, laten verbeteren of verwijderen. U kan ook vragen om ze over te dragen naar een andere financiële instelling. Als u het niet eens bent met de manier waarop de bank uw gegevens verwerkt (bijv. voor direct marketing), passen wij dit voor u aan. Stuur voor elk van deze vragen een e-mail naar clientservice@bankvanbreda.be of gebruik het contactformulier op www.bankvanbreda.be. Als u geen bevredigend antwoord ontvangt, bent u welkom bij de data protection officer via compliance@bankvanbreda.be. Wil u meer info of gaat u niet akkoord met het standpunt van de bank? Kijk dan op www.gegevensbeschermingsautoriteit.be