

Inhoud

Inleiding 11

1 Hoe MerkWaardig ben jij eigenlijk? 22

- 1.1 Stop met 'zeuren!' 24
- 1.2 Kom uit je comfortzone en 'reset' jezelf 26
- 1.3 Ontdek het Merk JIJ 30
- 1.4 Op zoek naar jouw 'brandend verlangen' 35
- 1.5 Neem verantwoordelijkheid voor je eigen energie 39

2 Zonder warming-up geen topprestaties 42

- 2.1 Wat wil je bereiken? 44
- 2.2 Waarom kies je voor dit doel? 52
- 2.3 Waarom teamwork werkt 54
- 2.4 MerkWaardige talenten en teamrollen 60
- 2.5 Praktische tips bij het samenstellen van een team 66

3 Klaar voor de start... Af! 68

- 3.1 Een goed begin is het halve werk! 70
- 3.2 Leerstijlen en leren samenwerken 72
- 3.3 Waarde(n)vol samenwerken 77
- 3.4 Teamdoelen stellen die helpen 87
- 3.5 Timemanagement en priori-tijd 92

4 Yes, gedoe in het team! 98

- 4.1 Conflicten 101
- 4.2 Conflictaanjagers en conflictremmers 113

Epiloog 116

Bijlagen 127

- Bijlage 1: SWOT-formulier 128
- Bijlage 2: Vragenlijst voor het verzamelen van feedback 129
- Bijlage 3: Plan van aanpak op basis van feedback 134
- Bijlage 4: Aanvalsplan gewoonte 135
- Bijlage 5: De bollen van Collins 137
- Bijlage 6: Beschrijvingen van de teamrollen van Belbin 138
- Bijlage 7: Basisopstelling team 147
- Bijlage 8: Doelen stellen 150
- Bijlage 9: Timemanagement 152
- Bijlage 10: Crisis? 96 tips om 'gewoon' te gaan! 154

Bronnen 159

Over de auteur 160

Inleiding

'It is not the strongest of the species that survive, not the most intelligent, but the one most responsive to change.'

– CHARLES DARWIN

Ons land bevindt zich aan het einde van een zogenaamde S-curve: een ontwikkelingsfase waarin niets meer lijkt te lukken en het net is alsof er alleen nog maar slecht nieuws te melden is. De principes en waardepatronen waarmee eerder succes werd behaald, zijn inmiddels achterhaald en hebben hun glans verloren. Nederland behoort in economische zin nog steeds tot de wereldtop, maar het is wel tijd voor actie. Het is de hoogste tijd om onszelf eens goed in de spiegel aan te kijken en te stoppen met klagen. Slachtoffergedrag helpt ons niet verder. We moeten onszelf doelen voor ogen houden en alles in het werk stellen om die te bereiken – het liefst in teamverband.

In veel organisaties heerst een zesjescultuur. Ondernemers, managers en medewerkers richten zich alleen nog op de dagelijkse problemen, en kijken niet meer hoe ze hun organisatie inspirerend en waardevol kunnen maken. In dit boek laat ik zien hoe je die negatieve spiraal doorbreekt. 'Met de kennis van vandaag hadden we het waarschijnlijk anders gedaan,' zei minister-president Jan Peter Balkenende in 2010. Hij doelde op



Degene die zei dat
je het dak moest
repareren als de zon
schijnt, had
waarschijnlijk wel
gelijk. Maar als het
plenst, moet je niet
op beter weer gaan
zitten wachten.

de bankencrisis en vond dat men achteraf veel meer creërend dan reagerend had moeten optreden. Hoewel zijn uitspraak toen een enorme dooddoener leek, is deze wel heel erg waar gebleken. Er is behoefte aan nieuwe initiatieven, aan nieuw enthousiasme, aan nieuw lef en aan ervaringen met vernieuwende aanpakken en methoden die ons de weg naar nieuw succes laten zien.

Er zijn drie belangrijke inzichten die je helpen om juist nu te versnellen en los te breken uit de gevestigde structuren en werkwijzen, en zo succesvoller te zijn – als persoon of organisatie:

- 1 Focussen op een hogere toegevoegde waarde, in plaats van op de laagste prijs.
- 2 Focussen op meer inkomsten, in plaats van op het drukken van de kosten.
- 3 Focussen op initiatieven met een beperkte omvang en besef van tijdelijkheid. Organisaties moeten weer worden gebouwd op flexibele en wendbare structuren en business-principes, in plaats van op grote, gestructureerde en geregeleerde modellen die traag en star zijn.

Bovenstaande inzichten helpen je weer in beweging te komen, om nieuwe keuzes te maken en verantwoordelijkheid te kunnen nemen voor een nieuwe koers. Noem het een VOC-mentaliteit, een participatiemaatschappij of wat je maar wilt: Nederland is toe aan de beroemde 'schop onder de kont'. Het is tijd om actie te ondernemen, om los te breken uit de zesjes-cultuur en de kansen te grijpen die voor je voeten liggen. Ik kan je niet vertellen welke kansen dit voor jou zijn, maar ik kan je wel helpen om te focussen. Om alles op alles te zetten om de kansen te grijpen als ze voorbijkomen. Om MerkWaardig te worden.

MerkWaardig, hoe bedoel je?

Het begrip 'MerkWaardig' zoals ik dat in dit boek gebruik, heeft een dubbele betekenis:

- 1 Echt onderscheidend zijn in jouw markt met jouw product, dienst, aanpak en/of werkwijze.
- 2 Authentiek zijn en vooral niet bang zijn om op te vallen, te beseffen dat je het niet iedereen naar de zin hoeft te maken.

MerkWaardige mensen en organisaties kiezen ervoor om onderscheidend en authentiek te zijn, zich niet 'zomaar' te conformeren aan de gevestigde orde en vooral te doen waar ze echt in geloven. Ze creëren energie en inspireren hun omgeving om mee te doen. Ze zijn bereid en in staat om hun doelen ook echt te realiseren. Niet met macht en kracht, maar door gebruik te maken van hun talenten en alleen genoeg te nemen met het beste resultaat. Dat betekent wel dat alles met elkaar moet kloppen. Want alleen zo creëer je een sterk merk, waarmee je de interesse van (potentiële) partners, collega's en klanten wekt. Sterke merken bieden belang-

Merk
waardig.

hebbenden een houvast, een set van karakteristieken waarop ze kunnen bouwen. Ze helpen klanten om bewust en onbewust keuzes te maken en hebben een onvoorstelbaar grote invloed op het vertrouwen dat zij in een bedrijf, product/ dienst en/of persoon stellen. Je moet mensen dus boeien en helpen te beslissen om 'fan' te worden – van jou, je product of je dienst. En juist daar gaat het heel vaak mis.

Mijn passie voor Merken en gedrag komt onder andere voort uit de prachtige rollen die ik heb mogen vervullen bij topretailer WE en later bij Kruidvat. Binnen deze bedrijven heb ik geleerd dat Merk en marketing niet iets is wat een bepaalde afdeling doet, maar waar het hele bedrijf 24/7 mee bezig is. Destijds wist ik niet beter dan dat iedereen binnen het bedrijf hier heel bewust mee bezig was. Het was voor mij heel gewoon dat ik op verjaardagen – en bij iedere andere gelegenheid die zich voordeed – vertelde over de doelen van 'mijn' bedrijven, wat ik daarin mocht betekenen en waarom ik daar zo ontzettend trots op was. Pas achteraf heb ik me gerealiseerd wat voor een bijzondere tijd ik bij beide bedrijven heb mogen meemaken, en hoe waardevol de kennis en ervaring is dat 'alles wat je met elkaar doet moet kloppen'. Want ieder dingetje dat even niet klopt, wordt door de klant bewust of onbewust gesignaleerd en brengt hem aan het twijfelen. En wat doet een twijfelende klant? Die koopt niet. En een twijfelende collega? Die is tot wel 50% minder productief. Kortom, méér dan de moeite waard om te kijken wat jij kunt doen om die twijfel weg te nemen.

VECHTEN ALS EEN TIJGER

Dick Siebrand is een van de meest MerkWaardige mensen die ik ken. Hij is de bedenker en het commerciële talent achter het grote succes van de Kruidvat-formule. Een man die zich niet zichtbaar profileerde als Mr. Kruidvat, maar op de achtergrond meesterlijke keuzes maakte. Zoals het toevoegen van een fotoservice of het uitbrengen van alle werken van Bach. Van hem leerde ik deze vraag stellen: 'Is dit de beste keuze voor het Merk, het bedrijf en onze mensen?' Hij vocht als een tijger voor 'zijn' Kruidvat en ging het conflict aan met iedereen die dreigde te handelen in strijd met de principes en uitgangspunten van de formule. 'Steeds verrassend, altijd voordelig' was niet alleen een pay-off, maar een ware belofte waaraan alles getoetst werd. Alles moest kloppen, compromisloos en transparant. Geloofde hij er niet in, dan werd je van harte uitgenodigd hem te overtuigen. Streng maar rechtvaardig en altijd op zoek naar wat wél kon, inspireerde hij velen om hun grenzen te verleggen.

In veel organisaties heerst een volstrekt andere beleving. De verbinding tussen wat mensen doen, hoe ze dat doen en waarom ze dat doen, lijkt regelmatig ver te zoeken. Om nog maar te zwijgen van het gevoel van trots en eigenaarschap. Van retailers tot woningcorporaties, van accountants tot reclamebureaus, van eenpitters tot multinationals en van merkproducenten tot hulpverleners – ik stel mensen altijd de vraag: 'Wat zou je doen als je "wereldberoemd" zou zijn, in de rol die je nu hebt? Wat verandert er? Hoe ga je je dan gedragen? Wat zou dat voor jou betekenen?' Tijdens zulke gesprekken komt er vaak veel energie vrij. Mensen beseffen dan dat je niet wegkomt met dingen 'ongeveer' doen of 'een beetje' je best doen.

Als je aan de
buitenkant iets belooft,
wat je aan de
binnenkant niet waar
kunt of wilt maken,
stop er dan acuut mee!

Ga je écht voor je Merk en belofte, dan moet je ook beseffen dat sommige dingen niet kunnen, dat je dingen zult moeten veranderen om jezelf weer serieus te kunnen nemen. Wanneer dat gebeurt, ontstaat er veranderenergie waarmee je Merk-Waarde kunt bouwen!

OEFENING: EEN MERK ANALYSEREN

Kies eens twee of drie merken die je kent of waar je zelf 'fan' van bent. Maak een lijstje met alle dingen die je van dat merk weet, wat hoort erbij en wat niet? Hoe gedragen deze merken zich? Wat zeggen ze en wat doen ze? Welk gevoel geven deze merken jou? Neem bijvoorbeeld Albert Heijn, Heineken, Grolsch, Douwe Egberts, G-Star, de Bijenkorf, Achmea, of de Belastingdienst. Je kunt ook kijken naar bijvoorbeeld Mark Rutte, Richard Branson, Dick Boer, Nelson Mandela (rust in vrede), Koning Willem-Alexander of Oprah Winfrey:

- Waar staan ze voor?
- Wat is hun unieke kwaliteit?
- Wat zijn hun eigen-aardigheden?
- Welke groep identificeert zich met dit Merk?

Ik weet zeker dat je zo'n lijstje met gemak kunt maken. En als je dit lijstje een paar dagen bij je houdt, zul je merken dat je steeds meer dingen ontdekt die je erbij kunt schrijven. MerkWaardige mensen en organisaties zijn heel karakteristiek: in (bijna) alles wat ze doen kun je ze herkennen.

Ben jij wel MerkWaardig genoeg?

Ben je iemand die graag verder wil kijken, die dingen wil uitproberen en die overal kansen ziet? Heb je je voorgenomen om je los te maken van de heersende ontevredenheid in ons land? Durf jij te dromen over onbegrensde mogelijkheden? Loop je aan tegen besluiteloze managers en/of klanten en zoek je naar de kansen in plaats van beperkingen? Wil je dingen vanuit een ander perspectief bekijken en ben je op zoek naar uitgangspunten voor nieuw succes? Ben je er zeker van dat jij meer rendement op jouw talent kunt halen en speur je naar inspiratie, tips en tricks om uit jouw comfortzone te komen en (nog) MerkWaardig(er) te worden? Dan heb ik dit boek voor jou geschreven!

Jouw eigen werksituatie staat centraal, jij bepaalt wat jij wilt en doet met de aanpakken en inzichten uit dit boek. Ik stel je vragen die anderen vaak niet stellen en kom met suggesties en opdrachten die jou stimuleren je eigen gevoelens en gedachten te (her)kennen, benoemen, kiezen en activeren. Zo stimuleer ik je tijdens het lezen van dit boek om weer dromen te hebben en ze waar te willen maken. De inzichten, methoden en oefeningen die ik je aanbied, helpen je om doelgericht en met veel energie aan de slag te gaan en je bedrijf, afdeling of team aan te sporen om het beste uit zichzelf te halen. Stel je voor dat je met jouw winnende team het podium betreedt met de meest prestigieuze award die je in jouw werkveld kunt bereiken. Stel je voor dat je geïnterviewd wordt en mag vertellen waarom jullie zo'n enorme groep fans in jullie klantenkring hebben en jij op handen wordt gedragen. Stel je voor.... jij verdient het om het verschil te maken!

Tot slot, we weten allemaal dat 'goed' de grootste vijand van 'geweldig' is. Hoe lang ga jij nog wachten tot het minder goed met je gaat? Vind jij dat anderen de problemen maar moeten oplossen en dat je alleen maar hoeft af te wachten? Zit je gevangen in een systeem waarin je denkt geen keuze meer te hebben? Stop dan met lezen en geef het boek aan iemand waarvan je vermoedt dat die wel iets aan dit boek heeft.

De gebruiksaanwijzing

Dit boek is opgezet als een doe-boek, een routekaart op weg naar nieuwe keuzes die jou weer inspireren en motiveren om het beste uit jezelf te halen. Keuzes waarmee je een bijdrage kunt leveren aan het succes, het levensgeluk en het werkplezier van jezelf en de mensen om je heen. Het is wat mij betreft geen vrijblijvende, maar uiteraard wel een vrijwillige keuze om verantwoordelijkheid te nemen voor je eigen succes. Dit boek is geschreven als een stappenplan, de opbouw biedt je een houvast om gestructureerd te werken aan nieuw succes.

- In *hoofdstuk 1* onderzoek je je eigen kwaliteiten, ambities en doelen. Je ontdekt welke zaken vooruitgang blokkeren en hoe anderen naar jou kijken. Aan het eind van hoofdstuk 1 heb je je eigen 'brandend verlangen' in beeld.
- In *hoofdstuk 2* maak je de volgende stap door het samenstellen van het team waarmee je aan de slag wilt. Welke talenten en kwaliteiten heb je nodig om jouw droomteam samen te stellen?
- In *hoofdstuk 3* ga je daadwerkelijk aan de slag en leer je een aantal tools te gebruiken om te focussen, effectief te leren en de dingen te doen (en te laten) die de effectiviteit van het team versterken.

- In *hoofdstuk 4* leer je hoe je omgaat met 'gedoe' in je team. Hoe voorkom je dat verschillen van inzicht en voorkeuren in werkwijzen het succes van je team in gevaar brengen? Hoe ga je productief om met conflicten?
- In *de epiloog* vind je ten slotte nog een aantal praktische tips die je helpen scherp te blijven in de samenwerking.



Ik nodig je uit om dit boek op een actieve manier te lezen en onderweg de vragen te beantwoorden en oefeningen te doen. Je hoeft dit boek zeker niet binnen twee uur uit te lezen. Neem tussendoor vooral ook de tijd om na te denken over de dingen die voor jou echt belangrijk zijn. Op deze manier haal je er het hoogste rendement uit.

Bij dit boek hoort een handige online toolbox, die je helpt om je ideeën van het papier af te krijgen en te realiseren; de instructie hiervoor vind je op pagina 5.

Tot slot: in dit boek heb ik omwille van de leesbaarheid de mannelijke vorm gehanteerd, maar dit is uiteraard bedoeld om zowel mannen als vrouwen aan te spreken en te inspireren.