

Inhoud

	De aftrap	6
1	Teken alsof je leven ervan afhangt	9
2	Wie de mooiste tekening maakt wint	21
3	Teken een cirkel en geef die een naam	39
4	Leid met het oog, dan volgt de geest	53
5	Begin met de wie-vraag	69
6	Teken de bestemming om te leiden	87
7	Teken samen om te verkopen	107
8	Teken ondersteboven om te innoveren	125
9	Teken het verhaal om anderen te trainen	143
10	Bij twijfel: teken het!	159
	Dankwoord	167
	Register	171

1

Teken alsof je leven ervan afhangt



Laat iedereen die zich de macht van het tekenen eigen heeft gemaakt weten dat hij over een rijke schat beschikt. – **MICHELANGELO**

Drie feiten die op tekenen wijzen

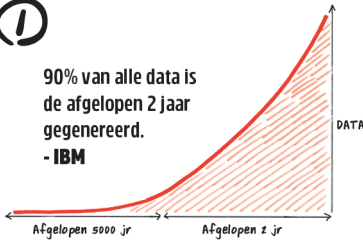
90 procent van de data in de wereld van nu is in de afgelopen twee jaar pas gegenereerd. – **IBM, 'WAT IS BIG DATA?'**

Tijdens onderzoek voor een recent project vielen mij drie verrassende feitjes op. Het eerste kwam van IBM, dat zei dat 90 procent van alle data die de mens sinds zijn bestaan heeft verzameld de afgelopen twee jaar zijn gegenereerd. Het tweede kwam van Cisco, dat meldde dat 90 procent van alle online gepresenteerde data visueel worden uitgebeeld. En het derde kwam uit mijn eigen werk als coach in het bedrijfsleven, waar ik zie dat 90 procent van de mensen in die bedrijven geen idee heeft hoe ze voor hun werk doelmatig visuals kunnen gebruiken.

90%-90%-90%: we genereren meer data dan ooit, die data presenteren we voor het overgrote deel visueel, en bijna niemand weet hoe je dat goed doet. In welke bedrijfstak je ook werkt, de toekomst is visueel. Wie succesvol wil zijn moet beter worden in het gebruik van illustraties.

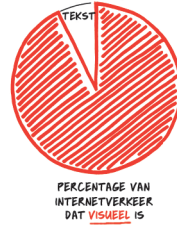
1

90% van alle data is de afgelopen 2 jaar gegenereerd.
- IBM

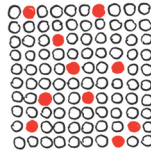


2

90% van alle data op internet is visueel.
- Cisco



3



● = Mensen die visuals met succes voor hun werk gebruiken

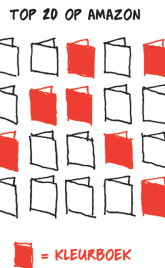
90% van de mensen heeft geen idee hoe ze visuals voor hun werk kunnen gebruiken.
- IK

En nog een feitje...

Daarna stuitte ik op nog een feitje, dit keer in *Entertainment Weekly*: zeven van de twintig bestverkochte boeken van de paar maanden daarvoor op Amazon waren kleurboeken voor volwassenen. Volgens de *Boston Globe* is deze 'plotselinge, onverwachte en ietwat vreemde ontwikkeling voor miljoenen mensen helemaal je van het'.

4

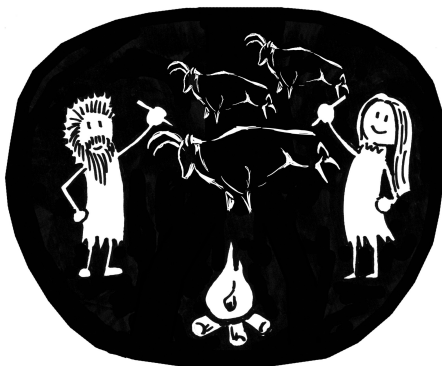
7 van de 20 boeken in de top 20 zijn kleurboeken voor volwassenen.
- Amazon



Volgens mij is het noch onverwachts noch vreemd. We zijn altijd visueel ingesteld geweest. In het bedrijfsleven is men dat alleen vergeten.

Tekenen is onze oudste technologie

Tweeëndertigduizend jaar geleden tekenden je verre overgrootouders Oog en Aag al plaatjes op de wanden van grotten. Ze tekenden bizons, een kudde paarden en een heleboel prachtige stieren. Die tekeningen waren eerder dan wapens, potten, sieraden en vrijwel alle kleding.



**OOG EN AAG EN DE OUDSTE
TECHNOLOGIE TER WERELD**

Je verre voorouders wilden elkaar dingen vertellen en dat deden ze door te tekenen. Dat verlangen om te vertellen was zo sterk dat de kinderen, de kleinkinderen en de achterkleinkinderen van Oog en Aag steeds maar weer naar diezelfde grot terugkeerden en daar telkens weer dezelfde tekeningen maakten – achthonderd jaar lang.

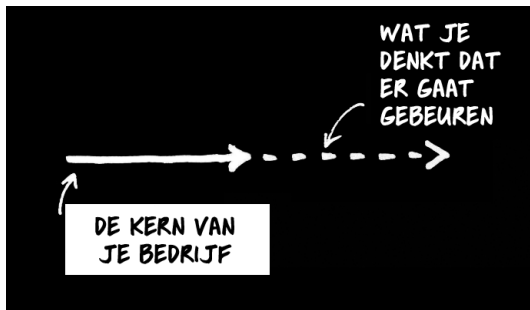
Tekenen door volwassenen ‘vreemd’? Het enige vreemde is dat er in het bedrijfsleven zo weinig wordt getekend.

De business-breuklijn: een eenvoudig lesje tekenen

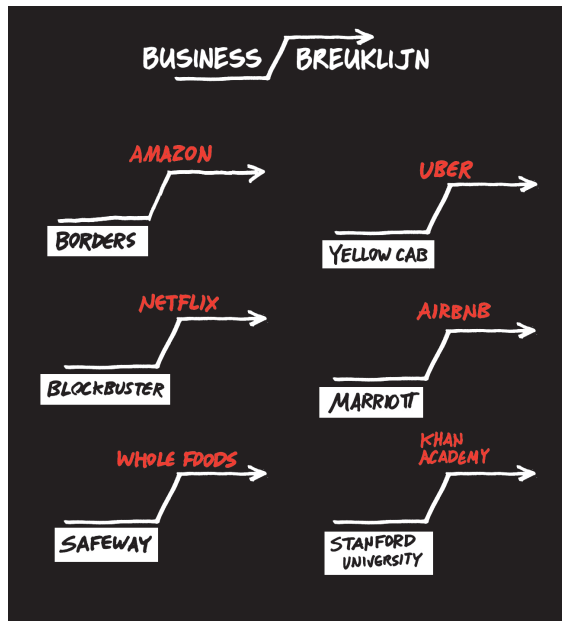
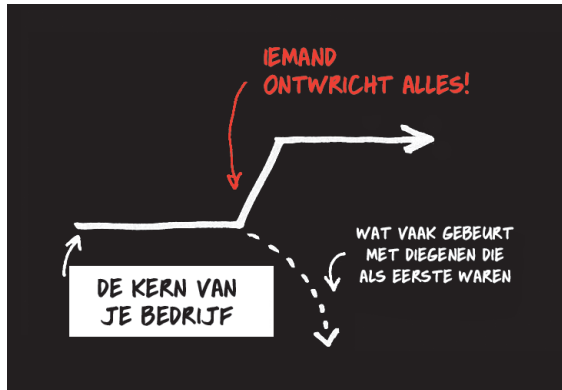
Hier is een snelle en simpele oefening om jou visueel over je eigen bedrijf te laten nadenken. Ik noem het de *business-breuklijn*. Het illustreert op eenvoudige wijze een van de impliciete regels van het hedendaagse bedrijfsleven: niets blijft lang hetzelfde.

Het idee is dat je een lijn trekt die voor de essentie van jouw bedrijf staat. Dat kan van alles zijn – wij verkopen boeken, wij organiseren huwelijken, wij bouwen ERP-systemen, wij lenen geld aan huizenkopers – als het de kern van je bedrijf maar raakt.

Trek dan in het verlengde een stippellijn naar voren. Die staat voor wat jij, net als ieder ander, diep vanbinnen denkt: wat je vandaag doet, ga je morgen waarschijnlijk weer doen.

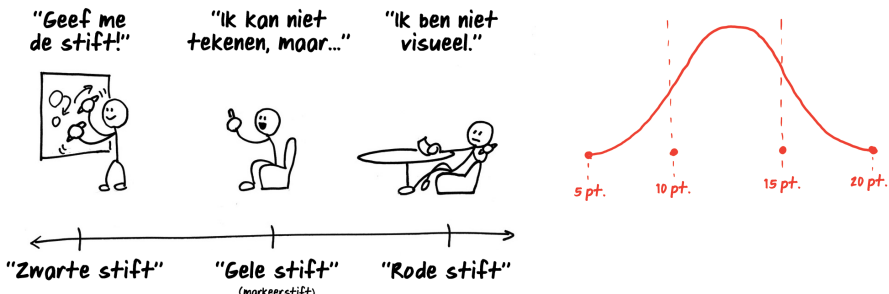


De breuk in de bedrijfslijn staat voor de verandering van de werkelijkheid in de toekomst. Het is een knik in een lijn die optreedt als er een nieuwe partij komt die alles overhoop haalt. Iemand ontwikkelt een nieuwe technologie, er komt uit onverwachte hoek concurrentie bij, iemand bedenkt een heel nieuw bedrijfsmodel: de breuk treedt op bij opschudding. De toekomst is niet meer zoals je verwachtte, en dat is voor veel bedrijven het begin van het einde.



Kun jij nog meer voorbeelden noemen? Trek nu jullie eigen bedrijfslijn, in welke bedrijfstak je ook zit. Teken er dan een breuk in en stel jezelf deze vraag: ‘Wat kan die breuk bij ons veroorzaken?’

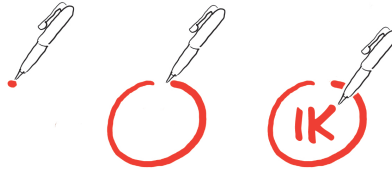
De stiftkleur-zelftest



ZELFTEST: WELKE KLEUR HEEFT JOUW STIFT?

Kies bij elke vraag het antwoord dat het meest op jou van toepassing is.

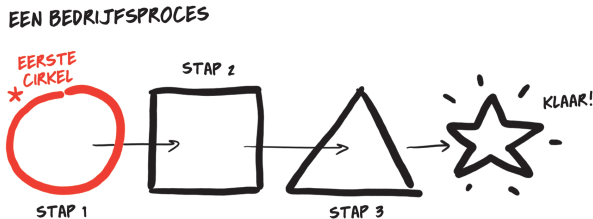
- A) Ik zit in een brainstormsessie in een vergaderzaal met een groot whiteboard. Ik wil...
1. Naar het bord om cirkels en blokjes te tekenen.
 2. Naar het bord om lijstjes op te schrijven.
 3. Ter verduidelijking iets toevoegen aan wat er al staat.
 4. Weg met dat whiteboard – aan het werk!
 5. Ik heb een hekel aan brainstormen.
- B) Iemand geeft me een stift en vraagt me een bepaald idee te schetsen. Ik...
1. Vraag meer stiften – in minstens drie kleuren.
 2. Begin te krabbelen en zie wel wat het wordt.
 3. Zeg: 'Ik kan niet tekenen, maar...' en teken iets heel lelijks.
 4. Schrijf een paar woorden op en teken daar kaders omheen.
 5. Leg de stift op tafel en begin te praten.



HOE JE EEN TEKENING BEGINT

Na de eerste cirkel is de volgende makkelijk

Teken nog een paar vormen – een driehoek, een vierkant, een ster – naast je eerste cirkel. Verbind ze met pijlen. Geef ze dan een naam, en als bij toverslag heb je een schematische weergave van een idee getekend.

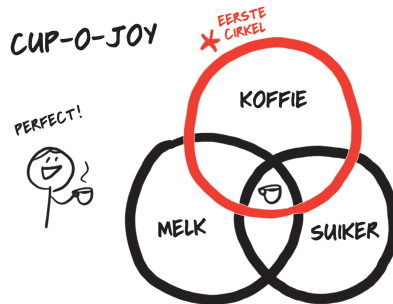


Meestal is het al genoeg om een eerste cirkel te tekenen en die een naam te geven. Daarna ga je door met het proces. De ene tekening leidt bijna altijd tot de volgende, en die weer tot de daaropvolgende.

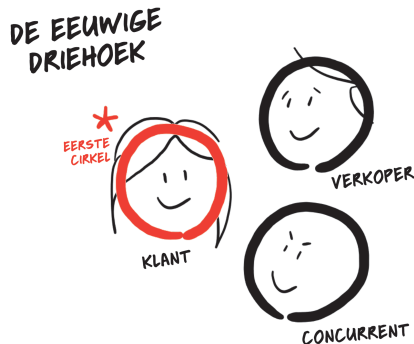
Blijf cirkels toevoegen (en benoemen) om allerlei ideeën uit te beelden

Kijk in de volgende tekeningen naar de eerste cirkel. Zie je hoeveel ideeën je kunt uitdrukken door meer cirkels, een paar strepen en her en der een woord toe te voegen?

Eerste cirkel, tekening 1. Drie overlappende cirkels vormen een Venn-diagram dat aangeeft wat drie componenten van een idee gemeen hebben – in dit geval hoe je de ideale koffie maakt (dezelfde tekening kan het aanbod van jou bedrijf, je klantsegmenten of je marketingplan illustreren).



Eerste cirkel, tekening 2. Drie cirkels met eenvoudige gezichten worden een overzichtelijke kaart van het competitieve landschap, zoals hier een soort eeuwige driehoek (dezelfde tekening kan jouw competitieve positie weerspiegelen, of je acquisitie-aanpak, of je personeelsbehoeftes).



is wel zeker: als je niet laat zien hoe het er naderhand uit zal zien, kom je er nooit. Door voor al je visuele verkooppresentaties te tekenen waar je naartoe wilt, geef je jezelf en je potentiële koper een duidelijk mikpunt.

**TEKEN DE VERANDERING DIE JE NASTREEFT:
EENVOUDIGE, VISUELE VOOR-EN-NA-VOORBEELDEN**

Voor = het probleem dat je gaat oplossen. **Na** = de oplossing die je voorstelt.

Buig de lijn om.



Voor: De lijn loopt omlaag. De verkoop is minder dan vorig jaar. Klanten lopen weg.



Na: Buig de lijn omhoog. Laat de verkoop weer stijgen. Haal die klanten terug – plus een paar extra!

Haal je streefgetal.



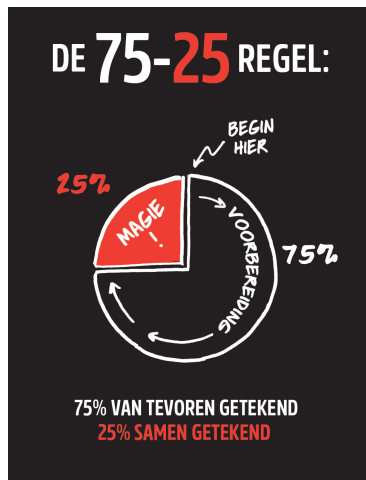
Voor: De verkoop stijgt, maar het kan beter. Missen we iets? Mogen we meer verwachten?



Na: We mikken op meer. Agressiever op ons doel af. Laat die motor maar loeien, kijken hoe hoog we komen.



De ideale visuele verkoop omvat een tekening van een diagram, grafiek, tijdlijn of visie die jij voor 75 procent hebt getekend, waarna je de pen overhandigt en de koper de resterende 25 procent laat tekenen. Daarna is het jouw tekening niet meer, maar die van je koper.



Deze formule is het échte begin van de verkoop. Jij bent begonnen met tekenen, en omdat je je rol kende en zelfvertrouwen had zag de kandidaat waar je heen wilde en nam hij jouw beeld in zijn denken op. Hij zal met de pen verder precies laten zien wat hij wil.

Je bent nu niet zomaar bezig met een transactie, maar met een heus gesprek. En dat allemaal vanwege een tekening.

Daar moet je wel een plan voor maken

Om hier succes mee te hebben moet je wel je huiswerk hebben gedaan. Kom zoveel mogelijk te weten over degene aan wie je de pen gaat geven, kom nog meer te weten over zijn probleem, en kom alles te weten over het idee waarmee je het wilt oplossen.

Je kunt 75 procent van je tekening op twee manieren voorbereiden. Optie A is een eigen tekening te maken (met de hand, op de computer of met behulp van een ontwerper), die scannen en dan printen. Neem de uitdraai mee naar de bespreking, laat hem zien, leg uit wat erop staat – markeer tijdens het praten de hoogtepunten – en overhandig dan de pen. Vraag de kandidaat om te omcirkelen wat hij het belangrijkste vindt, om door te strepen wat niet klopt en om toe te voegen wat er ontbreekt. Als jouw belangstelling oprecht is, zal de kandidaat de tekening vrijwel zeker verder aanvullen.

Optie B is precies hetzelfde, op één ding na: in plaats van jouw 75 procent van de tekening vooraf te printen leer je die uit je hoofd en oefen je er een paar keer op; vertel tegelijk in gedachten je verhaal erbij. Als je dan met de kandidaat om de tafel gaat, kun je de tekening uit je hoofd maken terwijl je tegelijk je bedoelingen uitlegt. Dit maakt een magische indruk en scheidt een onverbreekelijke verkoopband.

(A)



Optie A: Neem een uitdraai mee en teken daar verder aan.

(B)



Optie B: Begin met een leeg vel en teken tijdens het gesprek.

'INNOVATIE' HEEFT ALTIJD EEN VERLEDEN:



1905



1920 - 1980



1980 - nu

Inline-skates leken iets totaal nieuws, maar ze waren eigenlijk niets anders dan een licht aangepaste vorm van de lompe rolschaatsen met twee paar wieltjes naast elkaar die al bijna zestig jaar onveranderd bestonden. Die waren op hun beurt weer een enigszins aangepaste versie van de oorspronkelijke rolschaatsen, die ... tadaa ... weer nauwelijks van de hedendaagse inline-skates verschilden.

Hieruit blijkt dat een snelle en eenvoudige manier om te innoveren is: goed kijken hoe iets nu is en dat dan omdraaien – en daar komt tekenen om de hoek kijken.

Visuele innovatietechnieken

Er bestaan allerlei snelle manieren om met behulp van plaatjes nieuwe ideeën op te roepen gebaseerd op oude oplossingen. Dat is geen moeilijk proces. Je moet om te beginnen een eenvoudig plaatje tekenen dat laat zien hoe het standaardding, -proces of -idee er nu uitziet (dat kan bijvoorbeeld een voorwerp, een tijdlijn, of een kaart zijn).

Zo'n tekening heeft op twee manieren invloed op je innovatie. Ten eerste zorgt die ervoor dat je goed over het probleem nadenkt én dat je inziet dat er een algemeen aanvaarde oplossing bestaat. Dat is je uitgangspunt. Daarna pas je een visuele innovatietechniek op je tekening toe en bekijk je welke resultaten dat oplevert.

In het geval van de rolschaatsen kun je bijvoorbeeld de innovatietechniek 'uit elkaar halen en herschikken' gebruiken.

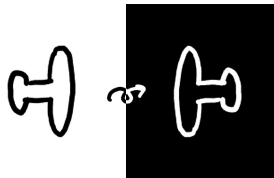


Begin met vier brede wieltjes, twee aan twee naast elkaar, en een plek voor de voet. Haal de onderdelen uit elkaar en herschik ze. En hupsakee, daar heb je inline-skates.

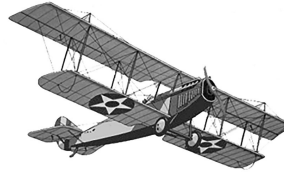
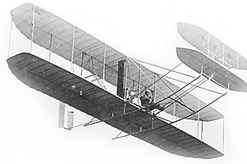
Vijf essentiële innovatietechnieken

Ik zal nog vijf van dergelijke technieken illustreren. Zie ze als vertrekpunt om zelf een goede visuele vernieuwer te worden. Als je de algemene manier van denken erachter begrijpt, ontdek je er zelf vast nog een heleboel meer.

1. Keer het achterstevoren.

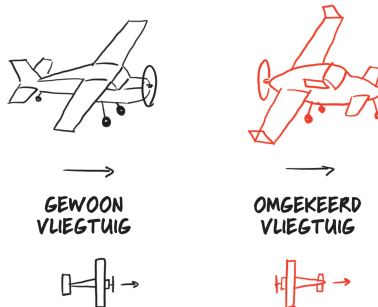


Bij het allereerste vliegtuig zat de helft van de staart aan de voorkant. Het was ontzettend instabiel en kwam nauwelijks van de grond. De gebroeders Wright, die aanvankelijk fietsen maakten, vonden dat handig. Ze verkochten een enkele 'Wright Flyer' en verdienden daar wat geld mee. Hun aartsrivaal Glenn Curtiss bouwde aanvankelijk net zulke vliegtuigen, maar dacht meer te kunnen verdienen met stabielere toestellen. Bij zijn nieuwe ontwerp zat de staart daarom aan de achterkant.



Dat was beter. Tien jaar na hun eerste vlucht waren de gebroeders Wright failliet en bezat Curtiss de grootste vliegtuigfabriek ter wereld. Zijn aanpak bleef meer dan zestig jaar leidend voor het ontwerp van vliegtuigen.

Innovatie kent altijd cycli. In de jaren zeventig tekende de ontwerper Burt Rutan zijn hele vliegtuig omgekeerd – staart vooraan, motor en vleugels achteraan – en hij merkte dat zijn toestel dan nooit meer kon overtrekken. Rutan bleef achterwaartse vliegtuigen ontwerpen tot hij en zijn team de Ansari X Prize van tien miljoen dollar wonnen voor zijn ontwerp van het eerste particuliere ruimteschip. Daarna ging Burt met pensioen.



Een soortgelijke omkering zorgde voor de meest radicale omwenteling in software: Agile. In de begintijd van het ontwikkelen van software verzamelde je alle denkbare vereisten, legde je alles vast in een ‘waterval’-projectplan en begon daarna het programmeren van de code. Maanden of jaren later kwam er dan pas een resultaat. Dat duurde vaak zo lang dat de vereisten alweer helemaal waren veranderd als alles klaar was.

‘Een inspirerend en boeiend boek dat je leert tekenen en je leven zal veranderen. Sterk aanbevolen!’

– **SCOTT BERKUN**, auteur van *The Myths of Innovation*

‘Dan Roam is een meesterlijke leraar die je laat zien hoe je tegenstanders kunt overtuigen en harten kunt veroveren met een pen.’

– **DAVE GRAY**, auteur van *Gamestorming* en *Liminal Thinking*

‘In de wereld van social media en big data zullen de visueel zwakkeren de wereld niet overheersen. Je moeten tekenen om te kunnen overwinnen!’

– **SUNNI BROWN**, auteur van *The Doodle Revolution*

‘Dan Roam ontkracht de mythe dat tekenen een gave is die maar weinig mensen hebben. Zijn aanpak zal de manier waarop je je ideeën deelt voor altijd veranderen.’

– **TODD HENRY**, auteur van *Louder Than Words*

‘Dan Roam is een meester in het overbrengen van grootse concepten met eenvoudige tekeningen. Ik heb heel veel ideeën van hem gestolen en dankzij dit boekje kun jij dat nu ook.’

– **AUSTIN KLEON**, auteur van *Steal Like an Artist* en *Show Your Work!*

‘Net als de rode schoentjes van Dorothy uit *De tovenaars van Oz* maakt dit boek ons nogmaals duidelijk dat iedereen het vermogen om innovatief te zijn al in zich heeft. In complexe en veranderlijke tijden is de kracht van eenvoudige tekeningen ons belangrijkste wapen.’

– **LISA K. SOLOMON**, co-auteur van *Moments of Impact*