

READER

ZO BINNEN ZO BUITEN

Intrinsieke Kracht; de verbindende en creërende
kracht die besloten ligt in de IDentiteit van een bedrijf.

Yael van Assendelft & Ron van Gils



TAGS: Authenticiteit, Identiteit, Congruentie, In- Extern, Creativiteit, Ruimte, Leadership, 21ste eeuw, IQ, EQ, SQ, Onzichtbaar, Zichtbaar maken, Intrinsieke Kracht, Kern, Waarden, Collectiviteit, Zacht, Hard, Hart, Magnetising, Top-down meets bottom-up, Ziel, Merk, Verbinden, Lichaamstaal van je onderneming, Gedrag, Interactiviteit.

Vaak zie je bij bedrijven geen gemeenschappelijke trots voor het merk, het enthousiasme voor waar het bedrijf voor staat, blijft onbenut.

Het wordt niet onderling gedragen noch uitgedragen; het merk komt niet tot zijn recht. Jammer, want het maakt dat bedrijven niet authentiek overkomen.

Hoe ga je als bedrijf zo bewust mogelijk om met het authentieke zelf?

Het binnen



Figuur 1 - de Donut als associatie van een sterk extern gerichte organisatie (uit balans): in het midden ontbreekt het hart, de ziel.

In elke identiteit ligt het authentieke zelf, de kern besloten. En het is de uitdaging hier zo authentiek mogelijk mee om te gaan. Waar de buitenkant vaak onze aandacht heeft, gaat authentiek omgaan met jezelf niet zonder het voeden van innerlijke ontwikkeling. Anders ontstaat een disbalans, die als gevolg heeft dat je verder van jezelf afraakt en 'jezelf verliest' – het begin van uitholling – zie figuur 1. *Want wat is een entiteit zonder IDentiteit?* Bedrijfsidentiteit en zielsbestemming kunnen in een adem genoemd. Zij bepalen de richting van het bedrijf en zijn gekoppeld aan een hoger doel, anders dan slechts een commercieel doel. Dit hoger doel vormt de basis voor de bedrijfsethiek. De grondslag van de

'Corporate Identity' ligt in de wortels **1**, de drijfveren en de traditie. Het is tevens direct gelieerd aan een kernideologie – waar geloven we in de basis in. Hier vloeien de (kern) waarden uit voort oftewel waar hechten wij als bedrijf waarde aan, wat vinden wij belangrijk en welke betekenis heeft dat. De identiteit vormt de bron voor bewustwording rond waar het om gaat voor het bedrijf en geeft richting aan wat daar bij hoort. Het zijn mensen die een bedrijf dragen; en zij bepalen het gedrag en houding naar de buitenwereld. Wanneer de medewerkers weten en voelen waar het bedrijf voor staat, kunnen ze concreet handelen naar wie het zegt te zijn. *Zij handelen dan in de geest van de identiteit - de spirit van het bedrijf.* Let wel dit betreft niet het ideale zelfbeeld oftewel wie willen we graag zijn, maar wie het bedrijf in de kern werkelijk is.

Identiteitsbewustzijn begint bij bewustwording van wie het bedrijf is en waar het voor staat om vanuit daar bewust om te (blijven) gaan met elk facet dat daarbij hoort – relaties (in- en extern), communicatie, doelen, producten en processen etc.. Hoe bewuster dat gedaan wordt, des te authentieker het bedrijf handelt. Hoe een bedrijf omgaat met zijn identiteit en merk(en) hangt af van het individuele en collectieve identiteitsbewustzijn.

Vijf vormen van merkbewust handelen

Isabella van Voskuyl van de Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Commerciële Communicatie (SWOCC) onderscheidt in haar publicatie 'Marktoriëntatie als Succesrecept'² vier groepen op basis van de wijze hoe zij invulling geven aan hun merkbeleid. Zij ziet de volgende 4 groepen: *sceptici*, *beginners*, *gevorderden* en *experts*.

De Sceptici zijn de bedrijven of ondernemers die in sommige gevallen letterlijk zeggen "we doen helemaal niet aan merken, wij zijn Coca Cola niet". Deze groep ziet zichzelf niet als merk. Men is zich nog niet bewust van de relevantie van merkontwikkeling noch van identiteit.



Figuur 2 - Jammer genoeg zien soms hele branches er zo uit. Een scala aan veelbelovende merken, met een uitgeholde identiteit. Veel van hetzelfde in een ander jasje gestoken.

Beginners zetten het merk vooral in om relaties – intern en extern – te onderhouden. Met name de afdeling marketing/communicatie houdt zich hierdoor bezig met het merk. Het wordt slechts door een beperkt deel van het bedrijf belangrijk gevonden.

Gevorderden gebruiken merkbeleid met name voor differentiatie; zij zien het als middel om zich te onderscheiden van concurrentie. Dit is niet alleen iets voor marketing/communicatie, maar alle afdelingen worden betrokken bij merkontwikkeling. Er is echter nog geen 'centrale' aansturing; er is nog niemand die formeel verantwoordelijk is voor de merkstrategie.

Bij **Experts** staat merkontwikkeling centraal. Alle bedrijfsprocessen zijn afgestemd op het merk – op creatie, ontwikkeling en bescherming ervan. Het merk wordt gezien als strategisch uitgangspunt en middel om competitieve voordelen mee te halen. Bepaalde mensen binnen de organisatie zijn expliciet verantwoordelijk voor het merkbeleid; ook het topmanagement is betrokken bij het merkbeleid. Marktontwikkeling, financiële resultaten en concurrentie zijn belangrijke drivers. Merk is dan evenwel nog steeds een 'middel om' in plaats van een uitingwijze van de identiteit, zie figuur 2.

Vandaar dat wij graag een vijfde willen toevoegen: **Living the Brand**. Hier voelen alle medewerkers zich betrokken bij het merk - misschien zelfs wel alle stakeholders- en zij gaan hier heel bewust mee om.

Het is van allen voor allen door allen en niet slechts een verantwoordelijkheid van enkelen. De identiteit geeft geluk en plezier aan de betrokkenen en speelt een belangrijke en inspirerende rol. Het merk is geen holle frase, maar het is zichzelf en voegt waarde en betekenis toe.

De bedrijfsboodschap is zodanig doorleefd dat het mensen als van nature aan zich trekt en bindt = magnetiseren.³ Net als met een magneet trekt een sterk merk aan, maar het stoot ook af. Een ID gedreven merk heeft niet iedereen als klant. Kijk naar Apple of BMW.. .

Congruent in doen en laten

"Ondernemingen worden succesvol door het primair verkondigen van hun visie. Hierbij is niet zozeer het expliteren en communiceren van de visie het geheim, maar het leven van de visie dag-in, dag-uit 4"

Bij bezielen 5 is dit precies waar het hierbij om gaat. De kern, de essentie, de bron - dat waar het om gaat - tot leven brengen. Dat wat besloten ligt in de kern van het bedrijf - de identiteit - en in het verlengde daarvan de boodschap, het concept en alles wat daarbij hoort tot leven brengen. Wordt bij de beginners, gevorderden en experts nog in hokjes gedacht, bij *Living the Brand* denkt men holistisch. Men is zich bewust van het groter geheel en van de samenhang der dingen in

nen - ook de zachte kant (houding en beleving – het hart) en rechts - het buiten - de harde kant (gedrag en resultaat – het hoofd) kunnen noemen. Er vindt pas optimale afstemming plaats als alle vier de vlakken correlerend aandacht krijgen. Alleen dan vindt congruentie plaats en wordt het verschil in de manier waarop de klant het bedrijf ervaart en wat men wil uitdragen kleiner. Zo sluiten binnen en buiten nauw op elkaar aan.

GULPENER, NESPRESSO, INTERPOLIS, LEGO, NIKE, BOL.COM zijn voorbeelden van heel congruente merken.

Ook MARLIES DEKKERS of BNN, CIRQUE DU SOLEIL en SYMPHONICA IN ROSSO zijn "Identity based". Daar kunnen veel Me-to-branches nog van leren. In het geval van BNN was Bart de Graaf de grote inspiratiebron;

INDIVIDUEEL



Figuur 3 – integraal tot leven brengen

COLLECTIEF

plaats van de delen der dingen. Men beseft dat boodschap en belofte onlosmakelijk bij elkaar horen; iets dat geldt voor zowel intern als extern. Dat het hart - het gevoel en de beleving bij - een belangrijk rol speelt. En dat individuele acties van medewerkers hierbij het verschil maken; immers de manier waarop zij het bedrijf en waar het voor staat ervaren, beïnvloedt direct het contact onderling en met de buitenwereld.

De samenhang tussen deze aspecten is in figuur 3 weergegeven. Je zou links - het bin-

BNN handelt nog steeds vanuit zijn geest. En dit vormt de verbinding tussen BNN (los van wat je er van vind), zijn medewerkers en kijkers / fans.

Het zijn mooie en tot de verbeelding sprekende voorbeelden van hoe aansluiting makkelijker wordt als de bron of essentie van waar het om gaat aangesproken wordt. Het vormt vervolgens de verbindende factor tussen medewerker en bedrijf, tussen medewerkers onderling en met de omgeving van

Het Zalmhuis

Het Zalmhuis in Capelle aan de IJssel is ook zo'n voorbeeld. Als gast voel je de trots en passie van de bediening aan tafel. De liefde voor het vak, de gast en het pand zelf liggen hier aan ten grondslag. Het pand heeft met zijn rijke historie een rol in het concept 6. De liefde voor de gast - besef van en bezig met de gast, zijn behoefte en doelstellingen (waar hij voor komt) – en de liefde voor het vak – als team in- en uitzoomen met elkaar op gastvrijheidsaspecten – vormen de basis voor de regie 6. Ze dragen met elkaar een boodschap uit van hoe men samen bezig is met het vak en wat daarbij hoort. De directeur – David-Jan van Gorkum zegt hierover “als ik een willekeurige gast vraag wat hij ervan vond en hij zegt dat het eten lekker, royaal en betaalbaar was en het gedrag van de bediening vlot, vriendelijk en vlekkeloos en de omgeving schoon, veilig en heel, zal hij maar een ding doen en dat is terugkomen. En er is niets zo bevredigend als een terugkerende gast”. Deze 9 aspecten vormen samen een ster met 9 punten. De ster helpt hen bij het realiseren van de belofte en het continu in en uit te zoomen op de gastvrijheidsaspecten. De ster geeft ze een gemeenschappelijke taal om hier met elkaar over te praten en elkaar op aan te spreken. Tegelijk zijn ze met elkaar de ster en als er één ontbreekt zijn ze geen ster.



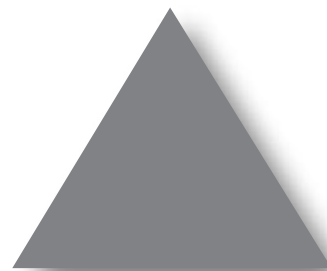
het bedrijf. Hoe beter de match tussen de bedrijfs- en persoonlijke waarden, hoe optimaler de basis voor binding en loyaliteit (in- en extern). Hoe nauwer de aansluiting bij kernideologie en drijfveren alsook bij talenten en passie, hoe effectiever de wisselwerking en daarmee het resultaat. Men heeft geen boodschap, maar is de boodschap. Er vindt synchroniteit plaats.

Creativiteit van binnen uit

Het in alle gelaagdheden van het bedrijf terug laten komen van de identiteit, begint bij de identiteitsvraag 'wie ben ik? en wie zijn ik?' en de context - 'welke bijdrage onttrekken wij aan de zin van mijn/ons bestaan?' (A). Om hierna stil te staan bij welke gevolgen dit heeft voor het doen en laten, wat belangrijk is, en waar dat terug komt (B). Vervolgens wordt als laatste de doorvertaling gemaakt naar hoe dit tot uiting komt in het dagelijks handelen (C). Weergegeven in figuur 4. A, B en C kunnen ook als strategisch, tactisch en operationeel worden benoemd.

Figuur 4 -

A) KADER



C) REALISATIE

B) INTERPRETATIE

Het is wel de bedoeling dat iedereen – elke afdeling, ieder team en elke medewerker – aansluit, meedoet en zijn eigen verantwoordelijkheid hierin neemt. Het is dan ook belangrijk dat een ieder in staat gesteld wordt mee te bewegen in zijn eigen tempo en op

zijn manier. Zoiets is niet oplegbaar. Terwijl de praktijk leert dat een extern bureau of de top bepaalt wat er bij de identiteit van het bedrijf hoort en de rest vervolgens wordt geacht conform te acteren.

Niet raar dat medewerkers zich niet betrokken voelen, noch trots zijn op het bedrijf.

Op deze manier kan de boodschap nooit doorleefd. Het leidt slechts tot het oppoetsen van de buitenkant. Klanten voelen dit haarfijn aan en het is dan ook niet verwonderlijk dat het bedrijf vervolgens niet geloofwaardig overkomt bij ze.

Het kan anders. Met elkaar scheppen werkt verbindend. Het biedt tevens inspiratie voor nieuwe visie, wegen, patronen, ideeën, inzichten, dromen,En tegelijk is het de positieve en gemeenschappelijke ervaring, die maakt dat men zich veiliger en prettiger voelt bij de nieuwe richting en wat hieruit voort-vloeit. Goed voor de trots beleving en teamspirit. Zo kunnen medewerkers worden betrokken bij de identiteit.

Ze kunnen hierdoor tegelijk makkelijker aansluiten en meebewegen. ***Het mooie is, het kost geen energie maar geeft energie!***

Een Identitystorm 7 maakt het bijvoorbeeld mogelijk met een groep betrokkenen of cultuurdragers het avontuur van de herontdekking of verdieping van de bedrijfs-identiteit in te gaan. Het is de bedoeling dat de groep samen de karaktereigenschappen van de identiteit beleefd, omschrijft en leert visualiseren. Het is een creatieve sessie vol met aandacht voor "wie zijn ik?" 8 . In essentie werkt men op deze manier aan collectieve (weder)geboorte en de zin om verder te gaan.

Goed te gebruiken als start bij creatie, verander en innovatie trajecten.



Het proces vindt niet in deze volgorde plaats maar is een dynamisch proces. Gaandeweg de twee dagen durende sessie komen de 6 fasen aan bod. Als eerste worden het fysieke en de emoties die horen bij de identiteit omschreven. Deze tezamen vormen het zelfbeeld. Mocht 1 lid van de groep het niet eens zijn met een toegekende waarde, dan gaat deze eigenschap er niet in of wordt zodanig geformuleerd dat iedereen zich er goed bij voelt. Twee weken later (vanwege nodige incubatietijd) komen de sociale en archetypische ID aan bod. Dit om de interactiviteit met de stakeholders vorm te kunnen geven. De groep kent alle stakeholders en er wordt dan ook gebruik gemaakt van de aanwezige collectieve intelligentie. De sessie eindigt met het bepalen van de creatieve ID. Inspiratiebron voor verdere interne en externe interactie. Hiermee wordt het gedrag en de presentatievormen (midde-len) omschreven die het beste passen bij het nieuwe zichtbaar geworden BETEKENIS en BELOFTE van het bedrijf (via de cultuur).

Na de Identitystorm® kan er begonnen worden met het integraal tot leven brengen van de 'persoonlijkheid', zie figuur 3.

Als top-down en bottom-up elkaar ontmoeten

Op het moment dat creatie door medewerkers van het bedrijf zelf plaatsvindt in plaats van een en ander door externen te laten bedenken, wordt de (gemeenschappelijke) uitkomst beter gedragen. Vervolgstappen worden als gevolg makkelijker omarmd en zijn tevens realistischer - haalbaarder en passender bij het bedrijf. Een andere mogelijkheid om met elkaar te ervaren waar gezamenlijke kennis en input een bedrijf of afdeling kunnen brengen, zijn het *Ideeënspektakel* en de *Ont-wikkelcarroussel* 9. Bij de eerste worden deelnemers - niet gehinderd door schroom of rangen en standen - op creatieve wijze uitgedaagd kennis te delen en in te zetten. Tijdens de Ont-wikkelcarroussel wordt met elkaar ondervonden wat de gezamenlijke kansen en uitdagingen zijn.

Storytelling is ook een sterk middel om met elkaar te delen en gebeurtenissen uit te diepen, aan de hand van dialoog en reflectie. Het zijn slechts enkele voorbeelden van hoe medewerkers via intensieve interactie en dialoog te betrekken zijn. Het inzetten van creativiteit op deze manier binnen een bedrijf, draagt in velerlei opzichten bij aan bezinning, authenticiteit en betekenisgeving aan de bedrijfsbelofte.

Het geeft gelegenheid voor reflectie waarop men met elkaar de tijd neemt om even afstand te nemen van het dagelijkse - de harde kant. Om zo eerlijk naar jezelf - als medewerker, afdeling, team of bedrijf - te kijken. Om met elkaar gezamenlijke kansen en uitdagingen binnen het team, bedrijf of afdeling te (her)ontdekken. Of om samen eigen gemaakte patronen of blokkades te benoemen om ze vervolgens los te kunnen

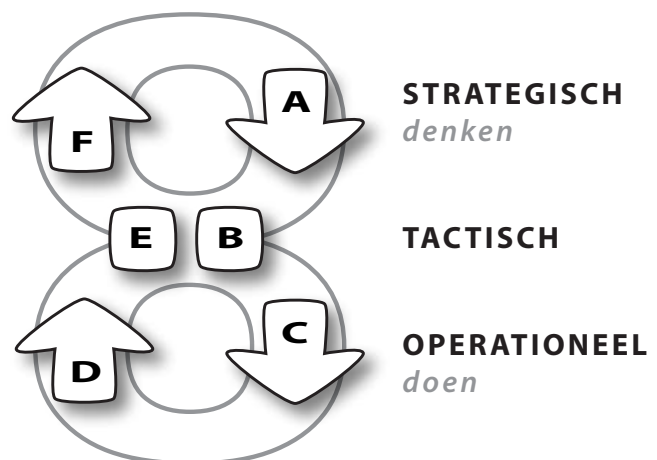
laten als team / bedrijf of individu.

Momenten die maken dat men bewust met de bedrijfsidentiteit kan blijven omgaan en men dichterbij het authentieke zelf komt.

Creativiteit als inspiratiebron maakt tevens mogelijk dat Denken en Doen geïntegreerd kunnen worden, zie figuur 5.

Verantwoordelijkheden worden zo lager in de organisatie gelegd. Het bedrijf als geheel kan hierdoor flexibeler bewegen en ontwikkelen. Het komt dichterbij het zijn.

Deze ontwikkeling geldt overigens niet alleen voor het collectief, maar ook voor een individu. Als op individueel niveau denken en doen samenkomen, kom je als mens dichterbij het zijn.



Figuur 5 - het dichterbij elkaar brengen van Denken en Doen:

A – input en ideeën van de top

B – betrekken middenlaag

C – betrekken teamleden

D – input en ideeën vanuit de teamleden

E – input en ideeën vanuit de middenlaag

F – betrekken top

(A & F kunnen ook omgedraaid)

Rol van de leiding!

De rol van de leidinggevende is hierbij overigens wel een belangrijke. Als hij niet de ruimte en het vertrouwen aan zijn team geeft, staat dit de gewenste beweging in de weg. Leidinggevend belichamen voor hun teams de manier waarop het bedrijf intern tot leven komt. In de praktijk blijkt, dat het met het managen van het proces en gedrag - de harde of technische kant - vaak wel goed zit. Oog voor het menselijke aspect en het inspireren van medewerkers daarentegen schiet veelal tekort **10**.

Het buiten

Buiten is de reflectie van wat binnen ervaren wordt

Hoe liefdevoller men de zielbestemming, de kern, identiteit koestert, hoe optimaler deze tot zijn recht komt en zijn aantrekkingskracht kan uitoefenen. Het aanspreken van de innerlijke wijsheid of bron **11** heeft een eigen kracht. De kracht die hier vanuit gaat - **de Intrinsic Kracht 12 van een bedrijf** - werkt verbindend en magnetizing; het heeft een positief effect op de omgeving.

Onze omgeving is als een spiegel, die de innerlijke bewustzijnstoestand weerspiegelt. Om telkens authentiek te zijn en te blijven als mens en bedrijf, is absoluut een ont-wikkel-proces nodig.

Een reis waarbij je telkens jezelf beter leert kennen en dichterbij jezelf komt door gevormde patronen los te laten.

Een ontdekkingstocht om het werkelijke zelf uiteindelijk in al haar echtheid te kunnen laten zijn. Waarbij men telkens dichterbij de wezenlijke en diepere waarden komt.

Het is deze beweging die wezenlijke verandering in de eigen omgeving teweegbrengen, niet andersom.

- 1 - wortels => de reden van bestaan of oprichting
- drijfveren => waarom doen we wat we doen
- traditie - geschiedenis, het ambacht of vakmanschap => waar zijn we goed in en waar komt dat uit voort.
- 2 publicatie van maart 2009; 141 Nederlandse ondernemingen deden mee aan dit onderzoek, waaronder enkele multi-nationals als Philips en TomTom
- 3 magnetizen is een term van Joyce Meuzelaar in haar boek 'marketing is waardenloos, authenticiteit is magnetizing'. Het betreft het op natuurlijke wijze mensen en bedrijven aantrekken simpelweg omdat u eerlijk, uzelf en 'echt' bent. Zij is van mening dat agressieve marketing dan niet meer nodig is
In de GAMING industry is deze manier van werken ook te herkennen. Denk aan "MARIO" of games als "ASSASSINS CREED", "FABLE" of "SPLINTER CELL". Waar virtuele persoonlijkheden letterlijk het merk dragen, de interactiviteit zoeken en communities en krachten losmaken die door traditionele extern gerichte merken niet meer worden gehaald.
- 4 uit 'Ondernemingssucces' van Andy Mosmans
- 5 in de dikke van Dale wordt bezielen of bezield zijn, omschreven als het leven geven aan iets, als drijvende kracht werken in ..., als een sterk gevoel oproepen bij ...
- 6 de directeur David-Jan van Gorkum noemt het pand – statisch, vol historie, en conform ingericht - de hardware. De software betreft het juiste effect op de gast vanuit de liefde voor het vak en de gast.
- 7 Identitystorm® is een creatie van Ron van Gils.
Creatieve sessie met aandacht voor Identiteitsbewustwording.
- 8 van Goos Geursen, ook auteur van 'Als de leuning beweegt'
- 9 beiden zijn een creatie van Petra Portengen, ontwikkeld tijdens haar master NLP-opleiding ook dit bevat een integraal aspect: gekoppeld aan bewustzijn en daadwerkelijk gedrag, bedrijfscultuur en –beleving met positief effect socio, techno, economisch gezien = Full
- 10 Spectrum Change – een creatie van Lars Tjoeng op basis van de integraal bewustzijntheorie 'a Theory of Everything' van Ken Wilbur
- 11 voor een bedrijf wordt deze zoals eerdere aangegeven gevormd door haar oorsprong, geschiedenis, filosofie, principes en kernideologie
- 12 Intrinsieke Kracht is een term die Yael van Assendelft gebruikt. Het betreft creërend vermogen vanuit het zelf en gaat om de kracht (die uitgaat) van wat er in het zelf besloten ligt



Over Yael van Assendelft

Yael 's affiniteit ligt bij authenticiteit. Zij vindt dat elke entiteit (persoon of bedrijf) het verdient tot recht te laten komen wie hij is en waar hij voor staat. Dat mag er zijn! De rode draad in haar werkverleden is het verbinden van doel en mens. Eind 2008 begon zij voor zichzelf en richtte zij I.K.-ID op.

I.K. staat voor Intrinsieke Kracht, de verbindende en creërende kracht die besloten ligt in de IDentiteit van een bedrijf. Op het moment dat deze ingezet wordt vanuit samenhang en integraliteit, wordt het uiteindelijke bedrijfsdoel optimaal en duurzaam ondersteund.

Als Specialist op gebied van doorleefde bedrijfsidentiteit is zij hiertoe de spiegelenaar of sparringpartner of de regisseur in het proces. I.K.-ID werkt hierbij samen met een netwerk van gelijkgestemden; zo is I.K.-ID onder meer partner in Q-Search.

Daarnaast is Yael bedenker van de Spiegel Seminars - een serie seminars rond Authentieke Bedrijfsvoering – en mede-initiatiefnemer van Diamantgilde – een strategie voor Mens Betrokken Bedrijven.

Websites: www.diamantgilde.com, www.ik-identity.com, www.spiegelseminars.nl, www.qsearch.nl

Over Ron van Gils - Brand and identitycoach.

Heel zijn leven is Ron van Gils al in de ban van het creatieproces. Op eigenzinnige wijze faciliteert hij het creatieve proces als een ontdekkingstocht naar de identiteit, waarden en betekenisgeving van organisaties. Hierbij maakt hij gebruik van de aanwezige collectieve intelligentie en interne verstopte inzichten en creativiteit. Dit stelt uw organisatie in staat om opnieuw het verschil te maken. (Identitystorm).

Als eenmaal de betekenis en belofte zijn benoemd, is hij als holist in staat deze te vertalen naar zowel interne als externe communicatie en interactiviteit. Daarnaast herkent snel nieuwe kansen binnen en buiten uw organisatie om zich te ontwikkelen. Hierbij zet hij altijd de mens centraal. Als verbinder weet hij de banden binnen organisatie aan te trekken door mensen te activeren om denken en doen weer in elkaar te schuiven. (Doenken)

www.ronvangils.nl
www.hetiseral.nu
www.dedoenkers.nl
www.delimes.nl

