

**STEVEN BARTLETT**

**THE  
DIARY  
OF A  
CEO**

**DE 33 WETTEN VAN  
ZAKENDOEN & LEVEN**

HarperCollins



Voor het papieren boek is papier gebruikt dat onafhankelijk is gecertificeerd door FSC® om verantwoord bosbeheer te waarborgen.  
Kijk voor meer informatie op [www.harpercollins.co.uk/green](http://www.harpercollins.co.uk/green).

HarperCollins is een imprint van Uitgeverij HarperCollins Holland, Amsterdam.

Copyright © 2023 Steven Bartlett  
Oorspronkelijke titel: *The Diary of a CEO*  
Copyright Nederlandse vertaling: © 2024 HarperCollins Holland  
Vertaling: Jonas de Vries  
Omslagontwerp: Shasmin Mozomil  
Bewerking: Pinta Grafische Producties  
Foto auteur: © Olivia Spencer  
Illustraties binnenwerk: Vyki Hendy  
Zetwerk: Mat-Zet B.V., Huizen  
Druk: ScandBook UAB, Lithuania, met gebruik van 100% groene stroom

ISBN 978 94 027 1484 5  
ISBN 978 94 027 7110 7 (e-book)  
NUR 780  
Eerste druk februari 2024

Originele uitgave verschenen bij Ebury Edge, een imprint van Ebury Publishing, onderdeel van Penguin Random House UK.

Steven Bartlett has asserted his right to be identified as the author of this Work in accordance with the Copyright, Designs and Patents Act 1988.

HarperCollins Holland is een divisie van Harlequin Enterprises ULC.  
\* en ™ zijn handelsmerken die eigendom zijn van en gebruikt worden door de eigenaar van het handelsmerk en/of de licentienemer. Handelsmerken met \* zijn geregistreerd bij het United States Patent & Trademark Office en/of in andere landen.

[www.harpercollins.nl](http://www.harpercollins.nl)

Niets uit deze uitgave mag openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, internet of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Het e-book is beveiligd met zichtbare en onzichtbare watermerken en mag niet worden gekopieerd en/of verspreid.

*Opgedragen aan alle luisteraars en kijkers van The Diary of a CEO!  
Dankzij jullie is de droom die we nooit hadden durven  
dromen uitgekomen.*

# INHOUD

Inleiding: wat geeft mij het recht om dit boek te schrijven? 9

## DE EERSTE ZUIL: JEZELF

Wet 1. Vul je vijf emmers in de juiste volgorde	17
Wet 2. Om te begrijpen moet je kunnen uitleggen	25
Wet 3. Geef geen weerwoord	33
Wet 4. Je hebt je overtuigingen niet voor het uitkiezen	39
Wet 5. Omarm het bizarre	52
Wet 6. Wie niet vraagt, blijft maagd (het vraag-gedrageffect)	64
Wet 7. Zorg voor een goed ik-verhaal	72
Wet 8. Verzet je niet tegen slechte gewoontes	84
Wet 9. Geef prioriteit aan de basis	94

## DE TWEEDE ZUIL: HET VERHAAL

Wet 10. Het absurde is veelzeggender dan het praktische	103
Wet 11. Vermijd breinbehang	111
Wet 12. Maak mensen kwaad	127
Wet 13. Lanceer eerst je psychologische moonshots	132
Wet 14. Frictie creëert waarde	145
Wet 15. De verpakking is belangrijker dan de inhoud	151
Wet 16. Maak gebruik van het Goudlokje-effect	158
Wet 17. Aanraken is kopen	164
Wet 18. Vecht voor die eerste vijf seconden	172

## DE DERDE ZUIL: JE FILOSOFIE

Wet 19. Bemoei je met je bijzaken	183
Wet 20. Een kleine misstap wordt al snel een grote	199
Wet 21. Ga vaker op je bek dan de concurrent	205
Wet 22. Word een A-denker	223
Wet 23. Vertoon geen struisvogelgedrag	231
Wet 24. Druk is een voorrecht	241
Wet 25. De kracht van negatieve manifestatie	251
Wet 26. De context telt, niet wat je kunt	264
Wet 27. Gebruik de zelfdisciplineformule	274

## DE VIERDE ZUIL: HET TEAM

Wet 28. Het gaat om de poppetjes	289
Wet 29. Creëer een sektementaliteit	296
Wet 30. Drie latten voor waanzinnige teams	308
Wet 31. Benut de kracht van progressie	318
Wet 32. Wees inconsistent	330
Wet 33. Het leren houdt nooit op	340
Bibliografie	341
Dankwoord	365

INLEIDING:

# WAT GEEFT MIJ HET RECHT OM DIT BOEK TE SCHRIJVEN?

Ik ben CEO, oprichter, medeoprichter en bestuurslid geweest van vier toonaangevende bedrijven die gezamenlijk op hun hoogtepunt op meer dan één miljard dollar werden gewaardeerd.

Onlangs heb ik Flight Story opgericht, een innovatief marketingbureau; thirdweb, een softwarebedrijf; en een investeringsfonds genaamd Flight Fund.

Mijn bedrijven hebben over de hele wereld aan duizenden mensen werk geboden. Ik heb meer dan 100 miljoen dollar aan investeringen opgehaald voor die bedrijven.

Zelf investeer ik in meer dan veertig bedrijven. Ik zit in het bestuur van vier ondernemingen, waarvan er twee toonaangevend in hun branche zijn... en ik ben pas dertig jaar oud.

Als oprichter van twee succesvolle marketingbureaus – bureaus die tot de beste in de sector behoren – heb ik een groot deel van mijn professionele leven in bestuurskamers doorgebracht en heb ik CEO's, CMO's en leiders van 's werelds grootste en bekendste merken geadviseerd hoe ze hun marketing moeten aanpakken en hun *brand story* online moeten overbrengen: Uber, Apple, Coca-Cola, Nike, Amazon,

TikTok, Logitech... Noem een bedrijf, en ik heb ze geholpen.

Bovendien heb ik de afgelopen vier jaar 's werelds succesvolste mensen uit het bedrijfsleven, de sportwereld, entertainment en de wetenschap geïnterviewd. Ik heb zevenhonderd uur aan opnames, waarop ik in gesprek ben met zeer gewaardeerde schrijvers, acteurs en CMO's; de slimste neurowetenschappers ter wereld; aanvoerders en coaches van je favoriete sportteams; de CEO's van de multinationals waarvan je dagelijks producten gebruikt; en meer toonaangevende psychologen dan ik me kan herinneren.

Al deze gesprekken zijn verschenen in de vorm van een podcast genaamd *The Diary of a CEO*, die al snel uitgroeide tot de meest gedownloade podcast in Europa en een van de populairste businesspodcasts in Amerika, Ierland, Australië en het Midden-Oosten. Ik mag met recht stellen dat *The Diary of a CEO* een van de snelst groeiende podcasts ter wereld is, met alleen al vorig jaar een toename van het aantal luisteraars met 825 procent.

Ik heb het geluk gehad getuige te zijn geweest van een aantal waanzinnige ontwikkelingen en een paar jaar geleden besepte ik ineens hoeveel waardevolle, nuttige kennis ik inmiddels heb opgedaan – kennis waar slechts een handjevol mensen op aarde toegang toe heeft. Ik besepte ook dat aan alle successen en miskleunen waarmee ik in aanraking ben gekomen, zowel op mijn eigen reis als ondernemer als in de honderden gesprekken die ik met anderen heb gevoerd, een aantal wetten ten grondslag liggen die de tand des tijds hebben doorstaan. Deze wetten gelden voor elke branche en kunnen worden gebruikt door iedereen die iets moois wil opbouwen of succesvol wil worden.

Dit boek gaat niet over bedrijfsstrategieën, want er is niets zo veranderlijk als een bedrijfsstrategie. Dit boek gaat over iets wat veel bestendiger is. Dit boek gaat over de fundamentele wetten die ons in staat stellen iets op te bouwen en resultaat te boeken.

Het zijn wetten die door iedereen kunnen worden toegepast, in welke branche of beroepsgroep je ook werkzaam bent, en gelden niet

alleen nu, maar zullen ook over honderd jaar nog van toepassing zijn.

Ze zijn geworteld in de psychologie, de wetenschap en honderden jaren aan onderzoek, en om de waarde ervan aan te tonen heb ik onderzoek gedaan onder tienduizenden mensen van over de hele wereld, uit elke leeftijdsgroep en met elk denkbaar beroep.



De opzet van dit boek berust op vijf overtuigingen:

1. Ik vind dat de meeste boeken dikker zijn dan nodig is.
2. Ik vind dat de meeste boeken ingewikkelder zijn dan nodig is.
3. Ik denk dat beelden meer zeggen dan woorden.
4. Ik denk dat verhalen veelzeggender zijn dan cijfers, hoewel beide belangrijk zijn.
5. Ik denk dat nuance belangrijk is en weet dat de waarheid dikwijls ergens in het midden ligt.

Kort gezegd, dit boek is de manifestatie van een citaat dat vaak wordt toegeschreven aan Albert Einstein:

*'Dingen moeten zo simpel mogelijk zijn, maar niet simpeler dan dat.'*

Voor mij betekent dat dat ik je de kern en betekenis van elke wet duidelijk zal proberen te maken en wel in precies het aantal woorden dat nodig is om dat te kunnen doen – niet meer en niet minder. Bovendien zal ik krachtige beelden en waanzinnige, echte verhalen gebruiken om de boodschap over te brengen.



## ★ DE VIER ZUILEN VAN SUCCES

Persoonlijk en professioneel succes vereist meesterschap op vier gebieden. Ikzelf noem dit de vier zuilen van succes.

### DE EERSTE ZUIL: JEZELF

Zoals Leonardo da Vinci al zei: ‘Je kunt niet meer of minder meesterschap hebben dan meesterschap over jezelf. Iets anders is niet mogelijk. De mate waarin je meesterschap over jezelf verwerft, is bepalend voor je succes, terwijl je falen gemeten wordt aan de hand van de mate van zelfverloochening. Zij die geen meesterschap over zichzelf hebben, krijgen ook geen meesterschap over anderen.’

Deze zuil gaat over jou. Over zelfbewustzijn, zelfbeheersing, zelfzorg, eigenwaarde en je ik-verhaal. Het zelf is het enige waar we directe controle over hebben. Als je jezelf onder controle krijgt – wat lang niet altijd makkelijk is – kun je de hele wereld aan.

### DE TWEEDE ZUIL: HET VERHAAL

Alleen mensen kunnen je tegenhouden. En de wetenschap, de psychologie en de geschiedenis hebben aangetoond dat niets mensen sterker beïnvloedt dan een waanzinnig verhaal. Geen grafieken, cijfers, harde feiten of wat dan ook.

Verhalen zijn de krachtigste wapens die leiders kunnen inzetten. Verhalen zijn wat we gebruiken als harde valuta. Als je intrigerende, inspirerende, emotionele verhalen kunt vertellen, ligt de wereld aan je voeten.

Deze zuil gaat over verhalen vertellen en hoe je de wetten van verhalen vertellen kunt gebruiken om mensen die aanvankelijk nog wantrouwig waren mee te nemen, zodat je ze kunt overhalen om je te geloven en te vertrouwen... zodat ze naar je website gaan, je producten kopen, je horen en begrijpen.

### DE DERDE ZUIL: JE FILOSOFIE

In het bedrijfsleven, de sportwereld en de wetenschap is iemands filosofie de beste voorspeller van hoe diegene zich zal gedragen, nu en in de toekomst. Als je iemands filosofie of overtuigingen kent, kun je goed voorspellen hoe hij of zij zich in bepaalde situaties zal gedragen.

Deze zuil gaat over de persoonlijke en professionele filosofieën van de groten der aarde en hoe die filosofieën gedrag aanmoedigen dat hun succesansen vergroot. Je filosofie bestaat uit de overtuigingen, waarden en principes die je gedrag sturen – het fundament onder alles wat je doet.

### DE VIERDE ZUIL: HET TEAM

Als er iets is wat alle bedrijven of organisaties gemeen hebben, is het dat ze uit een groep mensen bestaan. Alles wat het bedrijf produceert, zowel het goede als het slechte, wordt bedacht door de leden van die groep. De allerbelangrijkste succesfactor in je werk is dan ook het kiezen van degenen met wie je wilt samenwerken.

Ik heb nog nooit gezien dat iemand in zijn eentje, dus zonder anderen, een goed functionerend bedrijf of project wist te managen. Ook heb ik nog nooit iemand succesvol zien worden zonder de hulp van een team.

Deze zuil gaat over hoe je een goed team om je heen kunt verzamelen en hoe je het beste uit dat team kunt halen. Maar mensen bij elkaar brengen is niet genoeg. Wil de groep uitgroeien tot een geoliede machine, dan heb je de juiste mensen nodig die door de juiste cultuur aan elkaar verbonden zijn. Als je dat hebt – fantastische mensen én een fantastische cultuur – dan zal het geheel groter zijn dan de som der delen. En als één plus één drie is, dan staat er iets moois te gebeuren.

DE EERSTE ZUIL:  
JEZELF

# WET 1: VUL JE VIJF EMMERS IN DE JUISTE VOLGORDE

*In deze wet komen de vijf emmers aan bod die bepalend zijn voor wat je allemaal kunt bereiken. Je leest hoe je ze kunt vullen en, belangrijker nog, in welke volgorde.*

Maak kennis met David, een vriend van me.

Op een mooie ochtend zat David in zijn voortuin, genietend van een espressootje, toen een bezwete, hijgende man in sportkleding langzaam op hem af kwam joggen, ogenschijnlijk in de war.

De man hield stil en begroette David terwijl hij op adem probeerde te komen. Hij mompelde iets wat hij zelf reuzegrappig leek te vinden en begon een warrig verhaal af te steken over het ruimteschip dat hij aan het maken was, de chips die hij in de hersenen van apen wilde implanteren en de door AI gestuurde huishoudrobots die hij van plan was te maken.

Na een tijdje nam de man afscheid en hervatte hij zijn langzame, moeizame training.

Die man was niemand minder dan Elon Musk: miljardair en oprichter van Tesla, SpaceX, Neuralink, OpenAI, PayPal, Zip2 en The Boring Company.

Toen je zijn naam nog niet kende, dacht je misschien dat hij uit een psychiatrisch ziekenhuis was ontsnapt of misschien in een psychose verkeerde. Maar toen je zijn naam eenmaal had gehoord, werden al die krankzinnige ambities ineens geloofwaardig.

Zo geloofwaardig zelfs dat als Elon zijn ambities deelt met de rest van de wereld, talloze mensen bereid zijn de erfenis van hun kinderen in zijn bedrijven te investeren. Ze nemen ontslag en verhuizen naar de andere kant van het land om voor hem te kunnen werken en bestellen zijn producten nog voordat ze in de winkel liggen.

Dat komt doordat Elon zijn vijf emmers heeft gevuld. Sterker nog, alle mensen die ik heb ontmoet en die tot grootse dingen in staat zijn, hebben vijf tot de rand toe gevulde emmers.

Het totaal van die vijf emmers is het totaal van je professionele potentieel. En hoe vol de emmers zitten, bepaalt hoe groots, geloofwaardig en haalbaar je dromen zijn – voor jou en voor degenen met wie je je dromen deelt.

Succesvolle mensen zijn jaren, zo niet tientallen jaren bezig geweest met het vullen van die emmers. Iemand die het geluk heeft over vijf volledig gevulde emmers te beschikken, heeft het in zich om de wereld te veranderen.

Als je op zoek bent naar een andere baan, een nieuw boek moet uitkiezen om te lezen of probeert te bepalen welke droom je zou moeten najagen, moet je eerst weten hoe vol je eigen emmers zijn.

## ★ DE VIJF EMMERS

1. Wat je weet (je kennis)
2. Wat je kunt (je vaardigheden)
3. Wie je kent (je netwerk)
4. Wat je hebt (je resources)
5. Hoe ze over je denken (je reputatie)



Aan het begin van mijn eigen loopbaan, toen ik nog een achttienjarige knaap met een eigen start-up was, worstelde ik met een morele kwestie: waren de tijd en moeite die ik stak in het opbouwen van een bedrijf (wat me rijk zou maken) beter besteed dan teruggaan naar Afrika, waar ik was geboren, om daar te proberen ook maar één leven te redden?

Het was een vraag die maar door mijn hoofd bleef spoken totdat een onverwachte ontmoeting in New York me het inzicht gaf waar ik zo naar verlangde. Ik woonde er een bijeenkomst bij van Radhanath Swami, een wereldberoemde goeroe, monnik en spiritueel leider.

Terwijl ik een plekje zocht in een stampvolle zaal vol volgelingen die gebiologeerd naar hun held staarden en eerbiedwaardig zwijgend aan zijn lippen hingen, vroeg de goeroe of iemand misschien nog een vraag voor hem had.

Ik stak mijn hand op, waarop hij mij gebaarde mijn vraag te stellen. Ik vroeg: 'Is je eigen bedrijf opbouwen en rijk worden een nobeler streven dan naar Afrika gaan om daar mensenlevens te redden?'

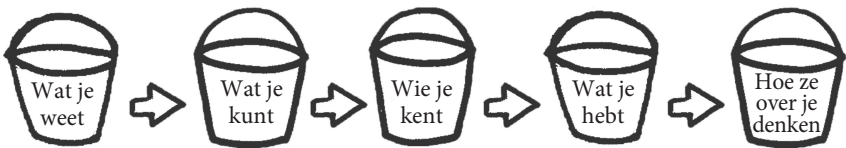
De goeroe staarde me aan alsof hij recht in mijn ziel kon kijken en zei toen, na een lange pauze waarin hij geen enkele keer met zijn ogen leek te knippen: 'Lege emmers kun je niet leeggieten.'

Bijna een tiental jaar later snap ik pas echt wat Radhanath Swami precies bedoelde. Hij vertelde me dat ik me eerst op het vullen van mijn eigen emmers moest richten, aangezien je alleen met gevulde emmers de wereld een beetje kunt verbeteren op de manier waar jij je prettig bij voelt.

Nu ik meerdere bedrijven heb opgebouwd, met de grootste bedrijven ter wereld heb samengewerkt, multimiljonair ben geworden, dui-

zenden mensen heb aangestuurd, honderden boeken heb gelezen en zevenhonderd uur lang 's werelds succesvolste mensen heb geïnterviewd, zitten mijn emmers eindelijk vol genoeg. Ik bezit nu de **kennis**, de **vaardigheden**, het **netwerk**, de **resources** en de **reputatie** om miljoenen mensen van over de hele wereld te helpen, en dat is dan ook precies wat ik van plan ben te gaan doen met de rest van mijn leven, in de vorm van filantropie en donaties en met behulp van de organisaties en mediabedrijven die ik wil oprichten en de school die ik wil laten bouwen.

De vijf emmers staan ook met elkaar in verbinding – door de ene te vullen, vul je ook de andere – en worden doorgaans van links naar rechts gevuld.



Meestal beginnen we ons professionele leven door **kennis** te vergaren (op school, op de universiteit enzovoort). Zodra we die kennis gaan toepassen, noemen we dat **vaardigheden**. Als je over kennis en vaardigheden beschikt, word je professioneel waardevol voor anderen en begint je **netwerk** te groeien. En als je kennis, vaardigheden en een netwerk hebt, krijg je meer toegang tot **resources**, en zodra je kennis, vaardigheden, een waardevol netwerk en resources hebt, ontwikkel je ongetwijfeld een **reputatie**.

Met deze vijf emmers en hun onderlinge verbanden in het achterhoofd moge het duidelijk zijn dat een investering in je eerste emmer (kennis) het meeste rendement oplevert. Want als je die kennis gaat toepassen, in de vorm van vaardigheden, begint het water over te stromen naar je overige emmers.

Als je dit principe goed begrijpt, begrijp je ook dat werk dat iets

meer betaalt (resources), maar dat je wel veel minder kennis en vaardigheden oplevert, in feite slechter betaald werk is.

De kracht die deze logica tegenwerkt, is doorgaans ons ego. Ons ego is soms zo sterk dat het ons kan overhalen de eerste twee emmers over te slaan, zodat we werk gaan doen dat beter betaalt (emmer 4) of een bepaalde status heeft (emmer 5), maar dan zonder de kennis (emmer 1) of vaardigheden (emmer 2) die we nodig hebben om dat werk goed te kunnen uitvoeren.

Als we toegeven aan die verleiding, bouwen we onze loopbaan op zwakke funderingen. Dit soort kortetermijndenken – het resultaat van je onvermogen geduldig af te wachten en eerst je eerste twee emmers te vullen – zal je uiteindelijk opbreken.

In 2017 liep een van mijn medewerkers, een zeer getalenteerde eenentwintigjarige jongen genaamd Richard, mijn kantoor binnen omdat hij me wat wilde vertellen. Hij zei dat hij een baan aangeboden had gekregen als CEO van een nieuw marketingbureau aan de andere kant van de wereld en dat hij ontslag wilde nemen – juist nu het zo goed met hem ging op het werk. Hij vertelde verder dat hij veel meer zou gaan verdienen (bijna twee keer zoveel), dat hij een optiepakket zou krijgen en in New York City kon gaan wonen en werken – heel wat anders dan het deprimerende dorp waarin hij was opgegroeid en natuurlijk ook wat interessanter dan Manchester, waar ons bedrijf was gevestigd.

Om eerlijk te zijn geloofde ik hem niet. Ik geloofde gewoon niet dat een legitiem bedrijf een jongen die nog aan het begin van zijn carrière stond en amper managementervaring had zo'n prestigieuze functie zou geven.

Toch accepteerde ik zijn ontslag, met de toevoeging dat we hem zo goed mogelijk naar zijn nieuwe baan zouden begeleiden.

Maar het bleek dat mijn ongeloof onterecht was: Richard had de waarheid verteld. Het aanbod lag inderdaad op tafel en een maand later was hij CEO geworden van het bedrijf, had hij een plekje verworven in de C-suite in The Big Apple, gaf hij leiding aan een team van



meer dan twintig medewerkers en dat alles in een snelgroeïende marketingstart-up.

Maar helaas was dat niet het einde van het verhaal. Zoals het leven Richard en mij duidelijk zou maken, kun je de eerste twee emmers (kennis en vaardigheden) simpelweg niet overslaan als je bepaalde langetermijndoelen voor ogen hebt. Elke poging om dat te doen is alsof je een huis op drijfzand bouwt.

Binnen achttien maanden was de veelbelovende start-up waar Richard leiding aan gaf ten onder gegaan, nadat belangrijke klanten waren weggelopen, de investeringen waren opgedroogd en het management een paar dubieuze beslissingen had genomen. Nadat het bedrijf de deuren had gesloten, zat Richard zonder baan, ver van huis en moest hij op zoek naar een andere, minder hoge functie – in dezelfde branche als waar hij zat toen hij nog voor ons werkte.

Als je je levenspad moet kiezen, op zoek bent naar een baan of moet bepalen waar je een groot deel van je tijd en aandacht aan wilt besteden, onthoud dan dat kennis, mits toegepast, macht is. Door prioriteit te geven aan het vullen van die eerste twee emmers, door je fundament te verstevigen, ontwikkel je het vermogen om recht overeind te blijven, ook al begint de grond onder je voeten te schokken en te beven.

Een professionele aardverschuiving is, in mijn eigen woorden, ‘een onvoorspelbare gebeurtenis die een negatieve invloed heeft op je loopbaan’. Zo’n gebeurtenis kan van alles zijn: een technologische vernieuwing die je hele branche ontwricht, ontslagen worden of, als je je eigen bedrijf hebt opgericht, een faillissement.

*Er zijn maar twee emmers die nooit geleegd worden door zo'n aardverschuiving. Je kunt je netwerk, je resources of je goede naam verliezen, maar je zult altijd je kennis blijven behouden, en je zult altijd over de vaardigheden blijven beschikken die je in je leven hebt opgedaan.*

Deze twee emmers zijn wat je gaande houdt, je fundament, de duidelijkste voorspeller van je toekomst.

## ★ DE WET: VUL JE VIJF EMMERS IN DE JUISTE VOLGORDE

Toegepaste kennis is vaardigheid, en hoe meer je je kennis kunt uitbreiden en toepassen, hoe meer waarde je voor de wereld creëert. Waarde die zich zal terugbetalen in een groeiend netwerk, overvloedige resources en een onwrikbare reputatie. Zorg dus dat je je emmers in de juiste volgorde vult.

Zij die goud vergaren,  
zijn eventjes rijk.

Zij die kennis  
vergaren, zijn rijk  
voor het leven.

Echte welvaart ligt  
in wat je weet en  
wat je kunt.