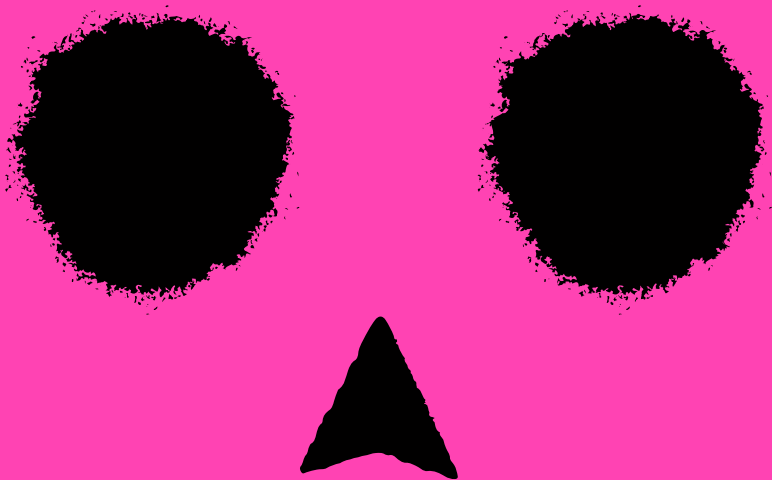


VOLG JE INNERLIJKE REBEL



**BE MORE
PIRATE**

SAM CONNIFF ALLENDE

BE MORE PIRATE

VOLG JE INNERLIJKE REBEL

KOSM • S

Kosmos Uitgevers, Utrecht/Antwerpen

KOSM • S

Kosmos Uitgevers, Utrecht/Antwerpen



kosmos.uitgevers



kosmosuitgevers

Oorspronkelijke titel: *Be More Pirate*

Oorspronkelijk in 2018 uitgegeven in
Groot-Brittannië door Penguin Random House

© 2018 Sam Conniff Allende

The moral right of the author has been asserted

© 2019 Kosmos Uitgevers, Utrecht/Antwerpen

Vertaling: Groenlingua.nl

Omslagontwerp en opmaak binnenwerk: Terry Jonathans

ISBN 978 90 215 7130 0

ISBN e-book 978 90 215 7131 7

NUR 770

Alle rechten voorbehouden / All rights reserved

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar
gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op
welke andere wijze en/of door welk ander medium ook, zonder
voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Deze uitgave is met de grootst mogelijke
zorgvuldigheid samengesteld. Noch de maker,
noch de uitgever stelt zich echter aansprakelijk voor
eventuele schade als gevolg van eventuele onjuistheden
en/of onvolledigheden in deze uitgave.

INHOUDSOPGAVE

DEEL I: CTRL.ALT.DELETE PIRAAT

- | | |
|-----------------------------|----|
| 1. Terra incognita | 11 |
| 2. Vijanden van de mensheid | 31 |
| 3. Piratenkronieken | 55 |

DEEL TWEE: ZO WORD JE EEN PIRAAT

- | | |
|-----------------------------------|-----|
| 4. Rebelleer met een reden | 71 |
| 5. Herschrijf de regels | 91 |
| 6. Reorganiseer jezelf | 125 |
| 7. Herverdeel de macht | 157 |
| 8. Vertel sterke verhalen opnieuw | 189 |
| 9. In cijfers | 215 |

DEEL DRIE: DE PIRATENCODE

- | | |
|--------------------------------|-----|
| 10. Origineel piratenmateriaal | 223 |
| 11. De Piratencode 2.0 | 251 |
| 12. Het avontuur roept | 299 |
| 13. De Piratenlijst | 313 |
| Dankwoord | 327 |
| Noten | 331 |
| Over de auteur | 336 |

**‘DE GEMIDDELDE MAN ZAL
VERONTWAARDIGD ZIJN ALS
JE HEM VERTELT DAT ZIJN
VADER ONEERLIJK WAS,
MAAR HIJ ZAL EEN BEETJE
POCHERIG DOEN ALS HIJ
ONTDEKT DAT ZIJN
OVERGROOTVADER
EEN PIRAAT WAS.’**

Bernard Williams

1. TERRA INCOGNITA

NIEUWE HORIZONS, NIEUWE HELDEN

Driehonderd jaar geleden kreeg een groepje gefrustreerde en ondergewaardeerde jonge professionals er genoeg van dat de samenleving waardeloos werd bestuurd door een egoïstische gevestigde orde. Aanhoudende onzekerheid en massaontslagen ontwrichtten hun leven keer op keer, en dat in een wereld die toch al werd geteisterd door ideologische conflicten. Deze generatie voelde zich volledig in de steek gelaten – en terecht. Omdat de geldende regels in het voordeel waren van de schaarse elite, stond deze groep in alle opzichten op grote achterstand. Kortom, het leven was onduidelijk, oneerlijk en perspectiefloos voor de meeste mensen.

Komt dat je bekend voor?

Deze verschoppelingen hadden geen zin om alleen maar te klagen, dus kozen ze ervoor iets aan de situatie te doen. Ze besloten de slechte omstandigheden niet langer voor lief te nemen, maar een vuist te maken. De bestaande wetten niet langer te accepteren. De regels te herschrijven. Zo ontstond er een nieuwe sociale code, gebaseerd op doelgerichte principes zoals eerlijke betaling en overleg, sociale gelijkheid, vrijheid en rechtvaardigheid. En rum, natuurlijk.

Houd in je achterhoofd dat deze bijzonder gedesillusioneerde professionals eigenlijk zeelui waren. Het is dus geen wonder dat ze hun beroep veranderden in dat van piraat.

PYSCHOP(IR)JATEN

Over welk aspect van dit verhaal tot dusver heb je je twijfels? Over dat ik de bloederige waarheid over piraten probeer goed te praten of min of meer verkondig dat het onterecht is om hen te veroordelen? Zo ja, dan is dat prima; het zouden terecht zorgen zijn. Laten we om te beginnen de slechtste van alle slechteriken onthullen. Want inderdaad, er waren wel degelijk een paar bijzonder bloeddorstige piraten, zoals kapitein Montbars the Exterminator en Ned Lowe. De meest beruchte actie van die laatste vond plaats toen hij een met schatten beladen schip enterde, maar moest toezien hoe een dapper gevangengenomen bemanningslid de juwelen overboord gooide. Lowes antwoord was dat hij de lippen van zijn gevangene afsneed, die bakte en hem met zijn liploze mond dwong ze op te eten voordat hij hoogstpersoonlijk de rest van zijn gevangenen doodhakte. Het moge duidelijk zijn dat de psychop(ir)aten inderdaad behoorlijk gestoord waren. Maar toch, ze leefden in gewelddadige tijden waarin foltering een veelgebruikte methode was in het leger en openbare executies populair vermaak waren. De dagelijkse hoeveelheid terloopse horror kon dus enorme proporties aannemen. Maar wees gerust, die psychopathische piraten komen niet voor in dit boek. Bloeddorstig als zij waren geworden door hun tijd is de enige plek in de geschiedenis die zij verdienen er één op basis van hun vreselijke daden. Geen van hen was voorvechter van verandering of een bepalende figuur op het gebied van pirateninnovatie.

Wil je meer piraat zijn in het dagelijks leven, pak dan nu even een momentje voor reflectie. Over de hele wereld heb ik *Be More Pirate*-workshops gegeven voor de meest uiteenlopende gezelschappen, van studenten tot leidinggevendenden. Tijdens deze sessies maken we gebruik van een aantal opdrachten die ook voor anderen veel resultaat hebben opgeleverd. Ik wil een daarvan alvast met je delen.

Het is handig om dit nu te doen, want een paar van de opdrachten die de meeste impact hadden op de deelnemers aan mijn workshops voeg ik toe aan het eind van enkele hoofdstukken.

Ik heb een lege pagina toegevoegd na elke opdracht, zodat je aantekeningen kunt maken. Aan de ene kant doe ik dat omdat ik het een heerlijk idee vind dat dit echt jouw boek wordt. Aan de andere kant denk ik dat twintig minuten reflectietijd voor jezelf, nadat je nieuwe informatie tot je hebt genomen, je veel beter in staat stelt echt tot je door laten dringen wat je hebt geleerd, zodat je er daardoor ook beter je voordeel mee kunt doen.

En natuurlijk omdat we allemaal weten dat je gemakkelijk wordt afgeleid als je aantekeningen maakt op je telefoon.

De piraten uit de Gouden Eeuw namen het op tegen de uitdagingen van hun tijd. De oplossingen die ze daarvoor bedachten, veranderden vervolgens de hele wereld. Hetzelfde geldt ook voor de moderne piraten naar wie we zullen kijken, en het geldt ook voor jou. Als je echt een zinvolle en blijvende verandering door wilt voeren, dan moet je voor je begint weten wat je daarvan weerhoudt. Daarom vraag ik je voordat we doorgaan met de rest van dit boek om eens na te denken over deze vraag:

WAT HOUDT JOU ECHT TEGEN IN JE LEVEN?

Besteed hier eens een paar minuten aan en kom dan met een lijst tussen de vijf en vijftien punten.

De dingen die jou tegenhouden kunnen je eigen gewoonten zijn, de zelf-saboterende handelingen die je halfbewust elke dag doet, de hokjes waar je je door anderen in laat stoppen of gewoon de dingen die je soms zegt om jezelf omlaag te halen. Het kunnen dingen zijn die je van anderen zomaar accepteert, die slechte gewoonte die je maar nooit weet te doorbreken of iets heel anders. Het enige wat belangrijk is als je dit gaat doen, is dat je echt eerlijk bent tegen jezelf. Als je ongehinderd kunt vaststellen wat jou in de weg staat, kun je daar later veel gemakkelijker tegen in opstand komen.

Heb je nog even tijd? Neem dan nog een minuut om de lijst door te lopen en het punt dat de grootste belemmering voor je vormt, eruit te halen. Daar zet je een kruis door.

Zet nu stuk voor stuk, in volgorde van allerslechtst tot minst slecht, langzaam maar zeker en doelbewust een kruis door elk van deze of zo irritante elementen. Laat ze allemaal maar hier op deze pagina sterven.

Voel je niet schuldig als je de dingen doorstreept waar je gek van wordt of die je tegenhouden. Het gaat erom dat je de barrières waar je tegenaan loopt, herkent. Aan het eind van dit boek zullen je slechte gewoontes en onzekerheden vage herinneringen zijn. En daardoor staat niets je succes meer in de weg.

6. REORGANISEER JEZELF

OF HOE JE SCHAALVERGROTING REALISEERT IN PLAATS VAN GROEI

GROTER IS NIET ALTIJD BETER

De Gouden Eeuw-piraten wisten dat ze, om nog veel grotere dingen te bereiken, een alternatieve samenleving op te bouwen en van hun muiterij een succes te maken, hun rivalen simpelweg moesten overtreffen in daden in plaats van in aantallen. De kern van hun kracht was hun vermogen om zich democratisch te organiseren. Bovendien richtten de piraten zich op een schaalvergroting zonder dat de groei die daarmee gepaard ging het proces zou vertragen en ze uiteindelijk fataal zou worden. Voor de piraten stond klein blijven gelijk aan sterk blijven.

Wil je het effect van je muiterij vergroten? Dan moet je weten hoe je binnen je eigen team kunt samenwerken en vervolgens met andere, gelijkgestemde groepen netwerken zonder in de ouderwetse val te trappen die ervan uitgaat dat groter altijd beter is. Zoals we aan het eind van het vorige hoofdstuk bij de moderne piratenvoorbeelden zagen, hebben kleine groepen de meeste kans op grote successen. Geschat wordt dat de gemiddelde piratenpopulatie tijdens de Gouden Eeuw uit zo'n 1500 mensen bestond, terwijl de mankracht van de Britse marine op het hoogtepunt zo'n 45.000 man telde, waarvan er nog 15.000 over waren na afloop van de oorlogen tegen Spanje. De geschatte verhouding van mariniers versus piraten was daardoor eerst 30:1 en later 10:1. Hoe wisten de piraten

überhaupt kans te maken tegen een vijand die zoveel groter was? De belangrijkste reden voor hun succes was dat ze de paradox van schaalgrootte omarmden en de gebruikelijke statische organisatiebeginselen vervingen door een veel eenvoudiger, eerlijker, flexibeler en effectiever systeem.

Natuurlijk hielp het ook dat ze als voormalige zeelui precies wisten waar de zwakke punten van hun vijand zaten. Die kwetsbaarheden buiten ze echter niet alleen uit, ze hanteerden ze ook als uitgangspunt voor hun eigen benadering en draaiden de oude manieren om. Terwijl hun vijanden gehinderd werden door vastgeroeste praktijken en handelwijzen, waren de piraten alert en behendig. Terwijl de gevestigde orde dogmatisch en dictatoriaal was, konden de piraten zowel autonoom als collectief opereren, met verschillende bemanningen die voor een gevecht hun krachten bundelden en zich na afloop snel weer in kleinere groepen uit de voeten maakten. Als de marine ze probeerde te overweldigen, gebruikten de piraten de klassieke tactieken van David en Goliath om de kaarten opnieuw te schudden. Zo behaalden ze een indrukwekkende schaalgrootte zonder te vertragen. Hun vermogen om als behendig netwerk te opereren is een kunst waar we veel van kunnen leren.

Altijd maar ongebreidelde groei nastreven staat onze vooruitgang vaak in de weg en remt onze vrije manier van handelen af. Of het nu de logge overheid is, een grote multinational of het proces, de mensen of het beleid dat tussen jou en de persoon die je eigenlijk moet aanspreken in staat, de organisaties die onze levens besturen zijn zo traag dat elk gevoel van verantwoordelijkheid of ontvankelijkheid is verdwenen. 'Groter is beter' is de onderliggende mantra

van het kapitalisme, maar als we steeds grotere, snellere en flitsender diensten, goederen, distributieketens, hamburgers, downloadsnelheden en winkelcentra willen, moeten we continu blijven zorgen voor een gestage economische groei. Wij zijn gaan geloven dat onze economieën alleen nog maar kunnen blijven bestaan als ze blijven groeien. Of zoals Frédéric Laloux, auteur van *Reinventing Organizations*, het zegt: ‘We hebben een stadium bereikt waarin we vaak alleen maar groei nastreven om te groeien. Zo’n toestand zouden we in medische termen simpelweg kanker noemen.’¹

Onze niet te stillen honger naar groei verklaart waarom er nu zoveel enorme conglomeraten zijn met zoveel bezit. We bevinden ons nu bijvoorbeeld in de merkwaardige situatie dat zo ongeveer elk belangrijk voedselmerk ter wereld kan worden gelieerd aan een van de tien grootste bedrijven. De meeste namen ken je wel: Mondelēz (Kraft), Nestlé, Mars, PepsiCo, Coca-Cola, enzovoorts. Tegelijkertijd is het ook een geruststellende lijst namen. Goddank is de levenskracht van de mensheid in hun liefhebbende handen, die er ongetwijfeld naar streven hun impact op het milieu zo laag mogelijk en geheel in lijn met de behoeften van de planeet te houden. ;-) In hun advertentiecampaagnes hebben ze respect voor andere culturen en identiteiten. En ze maken steeds gezondere producten en houden daarbij rekening met de rechten van hun werknemers, zelfs als dat af en toe ten koste gaat van de winsten van hun aandeelhouders.

Ahum.

Het idee dat groter altijd beter is, beperkt zich niet alleen tot fysieke goederen, maar heeft zich ook uitgebreid naar onlineplatforms, waar de hebzucht van digitale reuzen obese

properties heeft aangenomen. Vertienvoudig alles waar je je handen op kunt leggen, is een van de mantra's van Google. Bij Facebook schreeuwen ze intern dat ze door 'snel bewegen en dingen doorbreken' ervoor moeten zorgen dat het tempo van hun ongelofelijke groei niet verslapt. Beide bedrijven zijn betrokken bij wereldwijde infrastructurele projecten om internet tot in alle uithoeken van de aarde mogelijk te maken. Als ze gigantische heteluchtballonnen met internetrouters aan boord de lucht in zouden moeten sturen om de laatste wifivrije plekken ter wereld te bereiken (die er blijkbaar nog zijn), dan zouden ze dat doen. Ik erken dat er in al deze organisaties heus wel mensen zijn met een oprechte intentie oplossingen te bieden voor dringende wereldproblemen, maar al zijn hun bedoelingen nog zo goed, het blijft een probleem dat ze in dienst staan van algemene groei. Terwijl mensen worstelen met wat ze willen versus wat ze echt nodig hebben versus hoeveel de aarde kan bieden, vormt het uitgangspunt 'groot is goed en groter is beter' een steeds grotere dreiging.

In 2017 werd van Om Malik, een durfkapitalist met kijk op de gang van zaken in Silicon Valley, het volgende opgetekend:

De grote bedrijven zijn zo geobsedeerd door groei dat ze tekortschieten in hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Maar boontje komt om zijn loontje. Silicon Valley mag dan strooien met woorden als 'empathie', zolang we ons als bedrijfstak die begrippen niet eigen maken en er niet naar handelen, is het allemaal bullshit.²

Reorganiseren kan ingewikkeld zijn. In dit hoofdstuk heb ik je laten kennismaken met de eenvoudige maar vernuftige systemen die piraten gebruikten om zichzelf te organiseren en de wereld tegemoet te treden – en niet zonder succes.

Het principe ‘groter is beter’ verliest steeds meer terrein. En nogmaals, een combinatie van agile werken, instinct en de juiste mensen kan zelfs de grootste uitdagingen overwinnen.

Nu we het belang van netwerken, schaalvergroting, groei en toewijding hebben behandeld, mag je jezelf een paar minuten geven om over deze vraag na te denken:

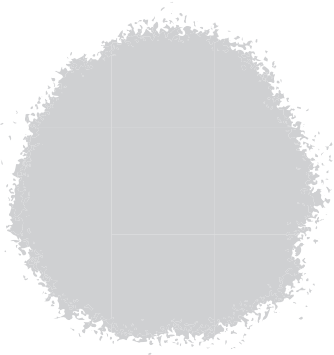
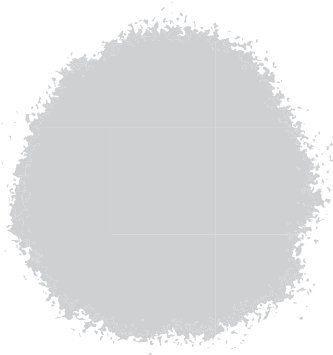
WIE ZOU JIJ HET LIEFST OP ZIJN NUMMER ZETTEN?

Niet uitschakelen, maar vernederen, misschien een of twee toontjes lager laten zingen, misschien nog meer. Wie zijn de grootst mogelijke rivalen met dezelfde ideeën of ambitie? Wie zou jij graag onttroond zien worden?

Kortom, wie is jouw ‘marine’, piraat?

Tijdens workshops levert deze uitdaging meestal een opwindende opsomming op. Schrijf dus zoveel namen op als je wilt, en probeer dan een shortlist van drie tot vijf doelwitten te maken. Stel je open voor alles en iedereen: personen, instituten, organisaties, platforms of bedrijven.

En houd je niet in: wees moedig, ambitieus, vindingrijk en onrealistisch. Is het die grote tech-speler is die jouw hele bedrijfstak heeft 'gedisrupteerd', bedenk dan dat de disrupter na hem waarschijnlijk zijn grootste angst is. Zijn het mensen die jouw idee uitvoeren, maar dan sneller, met meer middelen en minder bagage? Kijk, leer en wacht je tijd af. En is het dat honderd jaar oude instituut dat met geen mogelijkheid te bewegen is, bedenk dan hoe het met de dinosaurussen is afgelopen.



PIRATERIJ OP EEN ZEE VAN AFVAL

Er is geen gebrek aan piraatachtige sociale ondernemingen die erop uit zijn de macht opnieuw te verdelen. Uitbuiting is de vijand, en ze vechten voor een eerlijkere en duurzamere 21e eeuw. Een van de kapiteins tussen deze positieve piraten is Kresse Wesling, directeur en oprichter van Elvis & Kresse.

Wesling was altijd al gefascineerd door afval, zelfs als kind. Als ze met haar vader naar de stort ging, zag zij prachtige oude dingen die iemand nodig hadden die ze weer zou hergebruiken, terwijl andere mensen er alleen maar rotzooi in zagen.

In 2005 overwoog ze een bedrijf te beginnen dat een nieuwe bestemming aan afval gaf. Ze wist echter niet welke soort afval ze wilde gebruiken of welke eindproducten ze ervan wilde maken. Toen ontmoette ze op een beurs toevallig een aantal mensen van de Londense brandweer. Van hen hoorde ze dat een beschadigde brandslang wordt weggegooid als gewoon afval. Een brandweerslang is gemaakt van dik rubber en wel het laatste recyclebare goed op aarde. Daardoor droeg het extra bij aan het grote probleem van de toch al overvolle stortplaatsen. Ze beseftte dat de afgedankte brandweerslangen de grondstof waren van haar dromen en dat ze zeker een oplossing kon bieden voor dit grote probleem.

Wesling wist wat fondsen bij elkaar te schrapen om aan de slag te kunnen en haalde de Londense brandweer over om de afgeschreven slangen aan haar te geven in plaats van er stortgeld voor te betalen. Ze beloofde dat ze, als haar idee zou aanslaan, de brandweer vijftig procent van de winst zou geven.

Aanvankelijk dacht Wesling dat ze van de slangen goede dakpannen voor schuurtjes zou kunnen maken.

Daarin vergiste ze zich. Uit onderzoek bleek dat gesneden stukken slang niet langer vuurbestendig waren en dat ze na tien jaar zouden scheuren. Lekkende en brandgevaarlijke dakbedekking ging het niet worden. Maar toen viel haar oog op de duurzame mode en bleef hangen bij de tassen. Toen ze op zoek ging naar iemand die haar kon helpen bij het verwerken van de afvalslangen, ontdekte ze dat de handwerkslieden die met dit soort ruwe materialen konden werken schaars waren, meestal ergens anders in Europa woonden en niet blij waren met wat ze hun kon bieden. Na een lange zoektocht vond ze een partner met de vereiste ambachtelijke kwaliteiten. Ze wist deze fabrikant uiteindelijk over te halen met haar in zee te gaan en samen produceerden ze een collectie prachtige handtassen en portefeuilles waarin ethiek en esthetiek, afval en luxe met elkaar waren verenigd. Een van haar eerste overwinningen was Apple zover te krijgen dat ze een iPhone-hoesje van hergebruikte brandweerslang mocht maken. Dit werd exclusief verkocht in hun paradepaardje, de London Apple Store. Toen een stylist een van haar riemen gebruikte voor een fotoshoot met Cameron Diaz voor de cover van *Vogue*, ontdekte Wesling een nieuwe vorm van macht die zij met haar producten in handen had.

Nadat ze eenmaal was erkend door een van de machtigste platforms en de moeilijk te infiltreren modewereld, wist Wesling hoe ze die macht kon aanwenden om haar eigen merk op te bouwen. Tegelijkertijd breidde ze haar assortiment uit met nieuwe en moeilijkere afvalproducten. Tegenwoordig hergebruikt Elvis & Kresse tien verschillende soorten afval, waaronder de zakken waarin koffiebonen en thee worden verscheept, rollen van offsetprinters en parachutedoek.

De overige lessen kunnen het best door de meesterpiraat zelf worden geleverd, en wel via zijn boek met quotes *Banging Your Head Against a Brick Wall*.¹³

- *Kunst moet de gepijnigden troosten en de tevredenen pijnigen.*

Weet aan welke kant je staat en vertel je verhaal zo dat je achterban vertrouwen krijgt en groeit. Vervul tegelijkertijd het hart van je vijand met angst en onzekerheid.

- *Denk outside the box, vouw de box op en zet er een vlijmscherp mes in.*

Doe alles wat je kunt om je denkwereld te vergroten. Vertel niet het voor de hand liggende verhaal en betreed, zodra je dat hebt gevonden, het hol van de leeuw. Vertel het vervolgens aan de persoon of groep waarvan je het laatst verwacht dat die er wat mee kan. Besteed net zoveel tijd aan het overdenken ervan als je denkt nodig te hebben om het van de daken te schreeuwen.

- *Een muur is een heel groot wapen. Het is een van de heftigste dingen waar je iemand mee kunt raken.*

Het medium dat je kiest maakt altijd deel uit van je boodschap. Volgens sommigen is het medium zelfs de boodschap. Kies het zorgvuldig uit, ga er verstandig mee om en je publiek zal net zoveel aandacht besteden aan waar en hoe je iets zegt, als aan wat je eigenlijk zegt.

In de tijd dat ik aan het hoofd stond van DON'T PANIC hebben we met Banksy samengewerkt aan een poster die we gratis door heel Londen zouden verspreiden. We hadden besloten de grote oliemaatschappijen aan te vallen. Joe Wade (nu directeur van DON'T PANIC) en ik schreven de woorden, die Banksy voorzag van een van zijn kenmerkende kunstwerken. Het stelde een gezin op strandvakantie voor dat zichzelf opblies toen de vader een sigaret opstak precies naast een enorme olievlek op het zand. Toen ik zei dat ik hoopte dat het project 'van consumenten politici zou maken' moest Banksy vrij hard lachen om mijn naïeve optimisme. Ik denk dat hij nog harder lacht als hij ziet dat ik zijn quotes gebruik om er lering uit te trekken, dus laat ik het hier maar bij houden. We kunnen niet allemaal Banksy zijn.

Van rebelleren tot storytelling: je bent de volledige vijf 'piraattransformatierondes' doorgekomen. Je bent nu tot de tanden toe bewapend met technieken die door vele generaties van piraatachtige eenlingen en organisaties geadopteerd en verfijnd zijn om de wereld te kunnen veranderen. En daarmee eindigen hier de vijf piratenstadia tot verandering. Maar voordat we doorgaan naar Deel Drie om de kracht van de Piratencode te bespreken, nodig ik je uit om de volgende oefening te maken.

SAM CONNIF ALLENDE

BE MORE PIRATE

**“I’D RATHER BE A PIRATE,
THAN JOIN THE NAVY”**
STEVE JOBS

Piraten overtraden niet alleen de regels, ze herschreven ze. Piraten daagden niet alleen de gevestigde orde uit, ze veranderden het gehele f*cking speelveld. Piraten stonden voor rebellie, doelbewustzijn en kracht, en dat kun jij ook. Om onszelf en de wereld te veranderen zou iedereen wat meer piraat moeten worden.

Be More Pirate onthult de innovatieve strategieën van roemruchte piraten van weleer en helpt je moediger, effectiever en creatiever te zijn. Ontdek wat legendarische piraten als Henry Morgan en Zwartbaard gemeen hebben met moderne rebellen als Elon Musk, Banksy en Malala Yousafzai. En wat wij daarvan kunnen leren.

Wat je ambities, ideeën en uitdagingen ook zijn, **Be More Pirate** verandert de manier waarop je leeft, werkt en denkt, nu en voor altijd.

‘ASK FORGIVENESS, NOT PERMISSION! A UNIQUE APPROACH ...

REMINDS ME OF THE FUN WE’VE HAD WITH OUR AIRLINES’

SIR RICHARD BRANSON



9 789021 571300

www.kosmosuitgevers.nl

**KOS
M•S**

NUR 770

Kosmos Uitgevers,
Utrecht / Antwerpen