

Gelukkig personeel zorgt voor winst

Erasmus-econoom Guy van Liemt: Welbevinden werknemers vaak nog een blinde vlek in organisaties

Amber Dujardin

Ondernemers staren zich vaak blind op winstmaximalisatie. Die hopen ze te bereiken door te snijden in kosten en meer te doen met minder personeel. Maar ook werknemersgeluk beïnvloedt de winst, zegt bedrijfseconoom Guy van Liemt. Hij is directeur van Erasmus Happiness Economics Research Organisation en doet onderzoek naar geluk in organisaties.

Wat houdt onderzoek naar geluk in?

“Wij brengen in kaart hoe geluk een rol kan spelen in bedrijven. Dat is vaak een blinde vlek. Er zijn maar weinig bedrijven die geluk als uitgangspunt nemen, terwijl het een grote meerwaarde kan zijn. Daarom hebben we sinds dit jaar een opleiding voor managers: Het rendement van geluk.”

Waarin verschillen bedrijven die geluk als uitgangspunt nemen van traditionele bedrijven?

“Geluk hangt samen met autonomie. Die creëer je door met zelfsturende teams te werken of mensen hun eigen werktijden te laten bepalen. Wij doen onderzoek in een call-center, waar we niet-materiële beloningen in het vooruitzicht stellen voor het halen van targets, zoals een training, zelf je vakantiedagen indelen of een dagje uit met de afdeling. Bedrijven moeten de mens centraal stellen, zowel de werknemers als de klanten.”

Is het geen open deur dat geluk bijdraagt aan een geslaagde onderneming?

“Dat is het ook, maar soms moeten mensen het eerst zelf ervaren om erachter te komen. Neem Douglas Rushkoff, een Amerikaanse auteur. Hij vertelde laatst in het programma ‘Tegenlicht’ dat zijn ouders vroeger geen geld hadden voor een eigen barbecue. Er stond een gemeenschappelijke barbecue aan het einde van hun straat, waar de hele buurt samenkwam om te eten en te praten. Later had vader Rushkoff genoeg geld om zijn eigen barbecue te kopen, net als zijn burens. Iedereen zat in zijn eigen tuin, niet mét elkaar, maar tegen elkaar te barbe-



Kees Pater ziet hoe zijn Banketbakkerij Veldt opbloeit sinds de werknemers de regie in handen hebben gekregen. FOTO BRAM PETRAEUS

‘Geluksbedrijf’ banketbakkerij Veldt blijkt slimste van Nederland

Banketbakkerij Veldt in Veenendaal investeert expliciet in het geluk van zijn medewerkers. De afgelopen jaren is de bakkerij enorm gegroeid, dat zorgde voor stress en een hoge werkdruk voor het personeel. In 2011 besloot eigenaar Kees Pater radicaal van koers te veranderen. Hij legde de regie in handen van het personeel. In vier innovatieteams denken

medewerkers nu na over het oplossen van problemen en toekomstplannen. Een van die ideeën was om voor ieder personeelslid een kaart met foto te maken, waarop de werknemer zich voorstelt. Iedere week gaat er een andere kaart mee in de bestellingen, met daarbij een antwoordkaart waarmee klanten kunnen reageren

of zelf een idee kunnen aandragen. Dat gebeurt geregeld. Daarnaast heeft het personeel zelf een ‘fit en vitaal’-programma opgestart waarbij trainingen worden gegeven over voeding, beweging of omgaan met geld. De nieuwe strategie wierp zijn vruchten af: er is minder ziekteverzuim, er worden minder fouten gemaakt en

de omzet is sindsdien alleen maar gestegen. Bakkerij Veldt werd in 2011 verkozen tot slimste bedrijf van Nederland. Kees Pater: “Degenen die hier de komende jaren het verschil maken, zijn de mensen achter de koekjes. Het is een waar genot om te zien hoe ze groeien, hoe ze opstaan in het bedrijf.”

cuen. Dat was een stuk minder leuk. Kortom: je moet niet altijd streven naar een eigen barbecue; om dat in te zien moet je er blijkbaar eerst één kopen.”

Kunt u voorbeelden noemen van ‘geluksbedrijven’?

“Kijk naar Unilever met zijn ‘sustainable living plan’. Dat is een meerjarenplan met drie grote doelen: de verbetering van de gezondheid, het verminderen van de milieu-belasting en het verhogen van de levensstandaard van de boeren. Paul Polman, de topman van Unilever, wil

na zijn pensioen waarde kunnen overdragen aan de volgende generatie. “Zelfs Coca-Cola is aan het kantelen. Met hun ‘reasons to believe’-campagne wil het bedrijf consumenten inspireren om te geloven in een betere toekomst, ondanks alle

negatieve omstandigheden waar we op de wereld mee te maken hebben. Zingeving zorgt voor geluk. Bedrijven realiseren zich steeds beter dat maatschappelijke betrokkenheid niet naast hun winstdoelmerk bestaat, maar er integraal onderdeel van is.”

‘Nederland moet veel meer investeren’

Econoom Fransman: Handelsbalans te ver uit het lood. CBS: Dat valt wel mee; helft van overschot komt uit doorvoer.

Van onze redactie economie

Al jaren exporteert Nederland fors meer dan het in het buitenland inkoop. Die scheve handelsbalans is Europa een doorn in het oog. Nederland moet die rechte trekken, vindt ook econoom Robin Fransman, en investeren in bijvoorbeeld een energie- of glasvezelnet. In een vanochtend vrijgegeven studie zegt het Centraal Bureau voor de Statistiek juist dat het overschot wel meevalt.

In 2012 heeft Nederland voor 51 miljard euro meer uit- dan ingevoerd. Dat levert een handelsoverschot op van 8,4 procent van het bruto binnenlands product, oftewel alles wat er in Nederland wordt verdiend.

Andere Europese landen zitten gemiddeld op een overschot van 1,9 procent. En voor Brussel is 6 procent het maximum. Daarboven wordt een land te afhankelijk van zijn export. Het moet dan zijn eigen burgers aanzetten meer spullen te kopen. Het moet investeren, goedbetaalde banen scheppen, zorgen dat mensen geld hebben om te laten rollen.

Bijkomend voordeel: als de binnenlandse vraag toeneemt, gaat Nederland vast meer importeren uit landen als Spanje, Italië en Portugal, wat die landen kan helpen uit het economisch dal te klimmen.

Maar, zegt het CBS, bij dat verhaal vallen wel wat kanttekeningen te plaatsen. Nederland heeft vooral een

handelsoverschot met landen binnen de Europese Unie. Met belangrijke niet-Europese handelspartners als China en de VS heeft Nederland juist een handelstekort.

‘Van elke 100 euro die we verdienen, geven we er maar zo’n 90 uit’

Dat komt omdat Nederlandse bedrijven veel goederen van buiten Europa halen, met het doel ze door te verkopen in Duitsland, België of Spanje. Logisch dat Nederlandse onderne-

mers die rol hebben, met de Rotterdamse haven en luchthaven Schiphol in hun achtertuin. Deze wederuitvoer is goed voor de helft van die 51 miljard. Als je die uit de cijfers haalt, zijn de handelsrelaties van Nederland al heel wat meer in balans.

Dat klopt, zegt econoom Fransman, tot voor kort adjunct-directeur van het Holland Financial Centre. Maar zo poets je dat hoge overschot niet weg. “Van elke 100 euro die we verdienen, geven we er maar zo’n 90 uit. De rest wordt opgepot en niet geïnvesteerd, in ieder geval niet in Nederland. Het is vreemd dat Brussel daar niet op handhaaft. Waarom komt er geen aanwijzing: overheid, leg een warmte-koudenet aan, ga het

hele land beglasvezelen, investeer! En haal ambtenaren van de nullijn. De inkomens dalen in dit land al vijftien jaar. Wie investeert er nou in een land waar mensen alleen maar minder te besteden hebben?”

Een veelgehoord misverstand, zegt Fransman, is dat een handelsoverschot betekent dat het met de concurrentiekracht van een land wel goed zit. Dat het een positief teken is. Hij vindt het meer een reden om je achter de oren te krabben. “We hebben een fixatie op export. Die geldt als bron van alle welvaart. Maar veel investeringen zijn juist afhankelijk van de binnenlandse vraag. Zeventig procent van alles wat we verdienen komt van de eigen burgers.”