

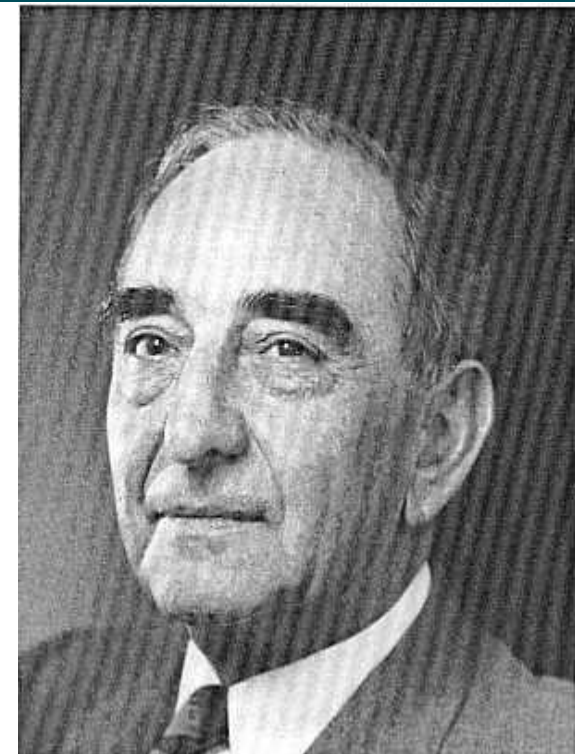


Guy van Liemt  
Program Director EHERO projecten



“If you leave us our money,  
our buildings and our brands  
but take away our people,  
the company will fail.

But if you take away our  
money, our buildings and our  
brands and leave us our  
people, we can rebuild the  
whole thing in less than a  
decade.”

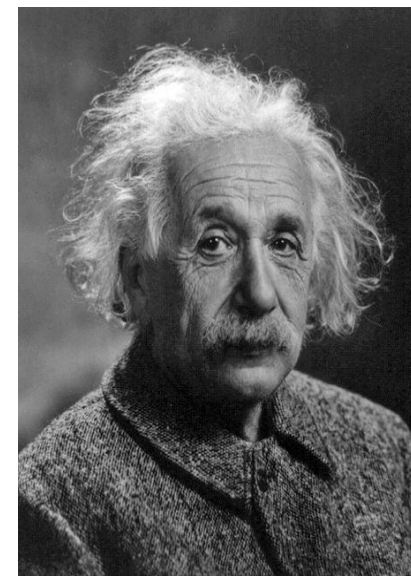


Richard R. Dupree  
CEO P&G 1947





“Not everything that can be  
counted counts.  
And not everything that counts  
can be counted.”



Albert Einstein



theguardian

**Sustainable business**  
Values-led business

## How Zappos profits from the happiness business

By focusing on the happiness and wellbeing of workers, companies can create a positive workplace culture that's good for growth and profits, says Jim Witkin

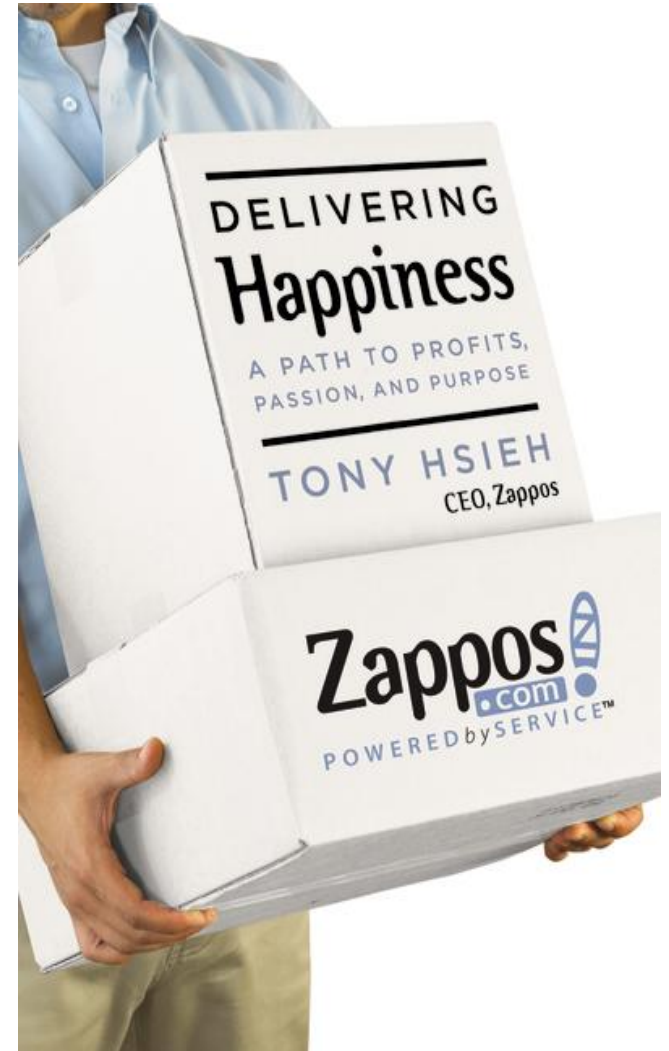
Jim Witkin for the Guardian Professional Network  
guardian.co.uk, Thursday 14 June 2012 15.09 BST

Comments (1)



Tony Hsieh, chief executive of Zappos. Photograph: Zappos

Zappos, America's largest online shoe retailer, has achieved success by nearly every conventional measure. Founded in 1999, the company reached \$1bn in annual sales in less than 10 years and was acquired by Amazon in 2009 in a deal worth \$1.2bn. Yet, it's the company's unconventional culture and a business model based on happiness that Zappos's chief executive, Tony Hsieh, wants to share with the rest of the







## Brandende kwestie ‘Waardeer geluk als bron van energie’

Ron Jansen

W e zouden ons wel vinden in de westerse wereld, maar niet in de westerse wereld. We zijn voortdurend in de westerse wereld, maar niet in de westerse wereld. We zijn voortdurend in de westerse wereld, maar niet in de westerse wereld. We zijn voortdurend in de westerse wereld, maar niet in de westerse wereld.

is economisch gezien uit eren te bevaren, want de productiviteit is het hoogste in de wereld. Het is niet zo makkelijk om te vinden dat de Dalai Lama hebben daar verstaan de dingen over gezegd, maar iedereen zal zelf moeten uitvinden wat hem gelukkig maakt. In welke rol en omgeving kan je jezelf zijn, waar kan je goed tot je recht komen, jezelf ontwikkelen? Dat is voor iedereen anders.

De invulling van het geluk is ook niet statisch, het is een proces dat de mens zijn hele leven bezighoudt. Dat besef leeft in deze hedendaagse wereld. We staan in het oog van een economische storm, maar juist daar kan rust horen, als je maar dicht bij

**Ron Jansen (1969) is managing partner van executive search- en adviesbureau Ebbings & Company.**

je werkdagse verlangens en met je leven blijft. Als er bestuur van een bedrijf of organisatie optimaal wordt vergoed, zou het heel makkelijk niet te krijgen om de vraag te stellen of een bepaald besluit de aanwezigen gelukkig maakt. Dat scherp de geest en voegt en andere dimensie toe aan de beslissing. Het dwingt tot nadenken over de vraag hoe het besluit zich verhoudt tot de missie van het bedrijf. En het biedt de kans met collega's in gesprek te raken over wat hen werkelijk bezighoudt. Dat is een belangrijke bron van nieuwe energie. Natuurlijk moeten er zeker in

deze tijden ook besluiten worden genomen die je niet gelukkig maken. Het kan onvermijdelijk zijn om bijvoorbeeld mensen te ontslaan. Maar ook dan is het goed dat dit gevoel expliciet aan de orde komt in de bestuurskamer. Al is het maar om dat wel en niet te beseften wat wel en niet wel en niet leunen en beïnvloeden. Als je zelf ontspannen wordt, sta je voor de vraag wat je energie geeft om verder te komen. Een ontspannen mens, maar het is ook aanleiding om naar het eigen functioneren te kijken. Het brengt je terug naar hun leven, maar de vraag wat je gelukkig maakt. De weg voorwaarts leidt niet zelden in de wereld aan. Tolk en vertaling: Michiel Goudswaard



# fd.nl | ondernemen


## ‘Een bedrijf moet bovenal gelukkig zijn’

Henk Engelenburg

woensdag 27 maart 2013, 09:05

update: woensdag 27 maart 2013, 09:06

 Tweet 4

 Share 17

 Like 0

**Het jaarlijkse gesprek over de resultaten van SHV met Pat Kennedy, de Ierse bestuursvoorzitter van SHV, mondt onvermijdelijk uit in een lofzang op het familiebedrijf.**

### Company.info

SHV Holdings N.V.

### Meer over dit onderwerp

- ➔ ‘Een bedrijf moet bovenal gelukkig zijn’
- ➔ SHV vreest tanend vertrouwen bedrijven
- ➔ Stille kracht en wars van heersende conventies

SHV behaalt met bijna 56.000 werknemers verdeeld over zes kernactiviteiten in verschillende werelddelen een groepsomzet van €20 mrd. Die omvang weerhoudt bestuur en aandeelhouders er niet van om een onderneming aan te sturen alsof dat gebeurt rond de keukentafel.

### ‘Een gelukkige onderneming’

De 59-jarige Kennedy, die nooit op de foto wil, heeft op dagbasis contact met de kernactiviteiten in de wereld en regelmatig met aandeelhouder Annemiek Fentener van Vlissingen. Woorden als continuïteit, lange termijn, niet forceren, niet hiërarchisch, wederzijds respect en bovenal ‘de mensen eerst’, klinken stevast uit zijn mond.



# Activiteiten EHERO

- Masterclasses (zoals vandaag)
- Executive Program (Maurits Bruel)
- Internationale congressen (28/29 oktober)
- Onderzoek & Projecten



# EHERO

- Geluk als waardedrijver bij organisaties (drijvende kracht van waarde)
- Gerelateerd aan geluk: inspiratie, bezieling, bevologenheid, passie, betrokkenheid, engagement, intrinsieke motivatie, etc.
- Het Nieuwe Werken, Bewust Samenwerken (zelfsturing, vertrouwen, etc.)





# Afgeleide measures

- Interne waarde (medewerker)
  - Ziekteverzuim
  - Arbeidsproductiviteit
  - In- en uitstroom / personeelsverloop
  - Werknemertevredenheid / NPS
  
- Externe waarde (klant)



# Verkenning

- **Ronde Tafel bijeenkomsten (middag)**
- Voorlopige focus op:
  - Familiebedrijven
  - Zorg
  - Financiële Sector



# Onderzoeksvragen

- Ronde Tafel bijeenkomsten bedoeld om onderzoeksvragen & hypothesen te verkennen
- Organisaties die geïnteresseerd zijn om **geluk als bedrijfseconomisch concept** verder te verkennen
- Meer informatie? Bel of mail Guy van Liemt 06 – 54 767 767 of [vanliemt@ese.eur.nl](mailto:vanliemt@ese.eur.nl)



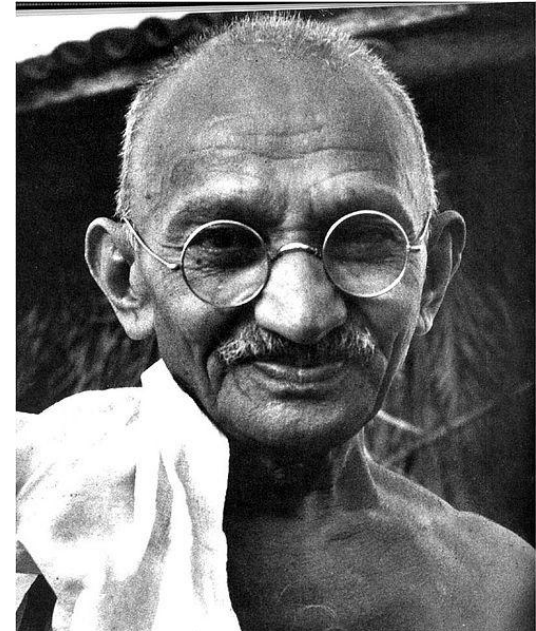
Happiness is everyone's ultimate goal.

Wouldn't it be great if we could change the world and get everyone and every business thinking in that context and framework?

Let's work together in getting the answers



First they ignore you,  
then they laugh at you,  
then they fight you,  
then you win.



Mahatma Gandhi