

mt/sprout

MT500

**Bedrijven
met de beste
reputatie
2023**

#open

Juni 2023 | Editie 02 | Jaargang 45 | Nr 686 | €17,95 | mtsprout.nl



Open

Heb je ooit op een boot gestaan die op het punt stond om weg te varen?

Als je naar de mensen kijkt die aan de oever staan, zwaait niemand.

Iedereen kijkt en wacht. Maar als jij begint te zwaaien, zwaait bijna iedereen terug. Het is een lesje communicatie: stel je open en de ander zal zich ook openstellen. Zo breng je verbinding tot stand. Dat geldt ook voor leiders: ze moeten als eersten zwaaien zodra de boot vertrekt. Toch vinden ze dat vaak doodeng. Neem dit cijfer: één op de vier bedrijven wil niet meer communiceren over hun duurzaamheidsdoelen, blijkt uit wereldwijd onderzoek van South Pole. Bang dat ze in de ogen van het publiek te weinig doen, en daarom op de korrel worden genomen.

Met deze 23ste editie van MT500, het onderzoek naar de best gewaardeerde bedrijven van Nederland, willen we de leidende organisaties aanmoedigen om wél als eerste te zwaaien. Zelfs al riskeren ze een middelvinger terug. Denk aan hoe Heineken, nummer negen in onze lijst, het voor de kiezen kreeg toen het nog actief bleek in Rusland. Het concern besloot tot een hele transparante tegenreactie: de interne communicatie over dit onderwerp online zetten. Dat heeft zeker meegeholpen in het beperken van ruis en reputatieschade.

De organisaties uit de MT500 bouwen hun reputatie op dankzij een excellent en duurzaam product en zorgzaamheid voor klanten en medewerkers. Het is jammer als die reputatie een deuk krijgt door gebrek aan openheid. Wat dat betreft, kijk ik graag naar de Scandinavische landen. Daar zijn activistische aandeelhouders minder actief dan bij ons. Dat komt doordat de board al voor belangrijke besluiten in gesprek gaat met stakeholders. Daar durven leiders wel als eersten te zwaaien, en zwaait bijna iedereen terug.

Donovan van Heuven

Hoofdredacteur MT/Sprout

Technische Unie

A Sonepar Company



DE TOEKOMST MOET JE NIET VOORSPELLEN
MAAR SAMEN MOGELIJK MAKEN



DE **MOGELIJK
MAKERS**

**MET TWEEDUIZEND PROFESSIONALS, KLANTGERICHTE
DIENSTEN EN MEER DAN TWEE MILJOEN PRODUCTEN
HELPEN WIJ JE ELKE DAG VERDER**



De toekomst moet je niet voorspellen maar samen mogelijk maken. Dat is waar Technische Unie zich sterk voor maakt. Elke dag zetten wij alles op alles om jouw uitdaging mogelijk te maken. Met het beste materiaal. Met mensen die gaan voor kansrijke ideeën,

oplossingen en innovaties. Met opgestroopte mouwen en een glimlach staan wij klaar. Voor jou, voor iedereen die keihard werkt om Nederland mooier, slimmer en duurzamer te maken. Wij zijn trots op wat er al is bereikt en wat wij samen nog gaan bereiken. **Aan de slag!**

technischeunie.nl



MT500

#open

Staat voor informatie delen, inzicht geven, communiceren over je uitdagingen en je dilemma's. Die transparantie draagt bij aan je reputatie en aan je succes, blijkt uit ons dossier, zowel voor je organisatie als voor je leiderschap.



MT500

08 Analyse: nieuwe toppers

Onderzoeksleider Henk Volberda geeft een toelichting op de MT500 van 2023. Duurzaamheid is opnieuw een factor van belang. En dat verklaart ook meteen de nieuwe toppers.

14 Wat een uitdagingen

Hogere tarieven en lonen, schaars talent zoeken, meer en sneller verduurzamen... De uitdagingen liggen voor het oprapen. Gespreksstof genoeg én heel wat informatie om te delen.

20 Zo'n veelzijdig woord

Transparantie heeft vele lagen, maar te veel openheid kan zich ook tegen je keren.

26 Open leiderschap

Open zijn als leider levert je meer vertrouwen, betrokkenheid en betere prestaties op. Maar hoe bereik je dat?

32 Strijden met open vizier

Activisten, influencers, het grote publiek... Ze kunnen je open en bloot bekritisieren. Drie trends om rekening mee te houden.

37 Domino-effect

Beroemde voorbeelden van wat niet open zijn kan kosten. Het domino-effect blijft nog jarenlang aanhouden.

38 Lees, kijk, luister

Boeken, podcasts en video's die je op weg helpen naar meer openheid.

42 MT500

De complete lijst met de 500 bedrijven met de beste reputatie van Nederland op een rij.

44 Top 10

Profielen van de overall winnaar ASML, en de runners-up. Wat is hun visie, missie en bijdrage aan de samenleving?

54 Topscores

De beste in productleiderschap, klantgerichtheid, excellente uitvoering, goed werkgeverschap en duurzaam ondernemen, gerangschikt naar branche.

65 Snel naar...

De sectoren waarin onze MT500-bedrijven scoren, zijn apart vermeld. Ze zijn uitgesplitst naar de top 10, met runner-ups en scores per criterium. Alle categorieën vind je hiernaast, op de volgende pagina.



20



26



32



- 66 Aannemer of installatiebedrijf
- 67 Advocatuur, accountancy & management consultancy
- 68 Auto-industrie & toeleveranciers
- 69 Automotive dienstverlening
- 70 Bancaire dienstverlening, beleggingsinstellingen en aandelenhandel
- 82 Catering, schoonmaak, beveiliging en diverse zakelijke dienstverlening
- 83 Chemische en farmaceutische industrie
- 84 Fabrikanten in duurzame consumentengoederen
- 85 Groothandel
- 96 ICT dienstverlening, distributie en ontwikkeling van software
- 97 IT & telecom
- 99 Machine- en werktuigbouw, elektrotechniek
- 100 Maritieme of luchtvaartsector
- 101 Media
- 102 Metaalindustrie
- 112 Nutsbedrijven
- 113 Olie- en gasindustrie
- 113 Personenvervoer
- 114 Primaire sector
- 115 Producenten en toeleveranciers 'Fast Moving Consumer Goods'
- 126 Reisbranche
- 126 Restaurants, entertainment & leisure
- 128 Retail: dagelijkse behoeften
- 129 Retail: duurzame goederen
- 138 Technische dienstverlening & overige professionele dienstverlening
- 139 Toeleverancier of dienstverlener voor de bouw
- 140 Transport & logistiek
- 152 Uitzendbranche & executive search
- 152 Universiteiten, hogescholen en opleiders
- 154 Vastgoed
- 154 Verzekeringen
- 164 ZBO's en uitvoeringsinstellingen
- 165 Ziekenhuizen

Colofon

De MT500, gids over reputatie van bedrijven in Nederland, is een van de onderzoeksspecials die MT/Sprout jaarlijks publiceert

Abonneren | Investeren in jezelf als leider? Abonneer je op de gratis nieuwsbrief van MT/Sprout en blijf altijd op de hoogte van de beste inzichten over management en leiderschap uit binnen- en buitenland.

Meld je nu aan via mtpsprout.nl/nieuwsbrief

Algemeen directeur Berend Jan Veldkamp

Creatief directeur Ewald Smits

Uitgever Guido Dongen

Hoofdreducteur Donovan van Heuven

Redactie Karin Swiers, redactie@mtpsprout.nl

Eindreductie Peter Boerman

Art-direction, ontwerp & infographics
Sue Cowell, Atomo Design

Fotografie Maurits Giesen

Sales Patrick Bröcker, Shiva Verduyn Lunel, Joran de Vries, Luana Bos, sales@mtpsprout.nl

Projectmanager José van den Haak

Lithografie Djeeks

Druk Senefelder Misset

Adverteren Maandelijks bereikt MT/Sprout ruim 700.000 zakelijke beslissers. Bij deze doelgroep onder de aandacht komen? Neem dan contact op met een van onze accountmanagers via sales@mtpsprout.nl, 020-262 07 00 of kijk voor de mogelijkheden op mtpsprout.nl/agency.

Abonnementen, adreswijzigingen en opzeggingen Kijk op mtpsprout.nl/service voor meer informatie. Adreswijzigingen en opzeggingen kun je ook mailen aan service@mtpsprout.nl, graag voorzien van adresgegevens en klantnummer.

Business stories

Media-exploitatie Adformix B.V.
0 888 777 888

Verkoop Kees Veldt, Jan-Willem van der Hek

Projectcoördinatie Monique Krol, Laura Poorter

Tekst business stories Arthur Lubbers, Eduard Voorn, Felix Speelman, Harry van Brandenburg, Hotze Zijlstra, Irene Schoemakers, Jan Bletz, Johannes van Bentum, Marco Mulders, Martijn Kregting, Mels Dees, Olaf Boschman, Raymond Krul, Robert den Bremer, Robert van der Broek, Sam de Graaff, Tim de Vogel, Tjeerd Dorlandt

Tekstcorrectie Saskya Nonner

Fotografie Sebastiaan Westerweel, Maarten de Kok

Vormgeving X10 Grafische Vormgeving | Christien de Boer



Scoren met transparantie

Duurzaamheid is opnieuw een factor van belang in de MT500. 'De koplopers rapporteren hier ook uitgebreid over', zegt hoofonderzoeker Henk Volberda. 'Die transparantie komt hun reputatie ten goede.'

Tekst Karin Swiers Fotografie Maurits Giesen



De MT500 is aan zijn 23e editie toe. Met een verse ranglijst van grote Nederlandse bedrijven die worden gewaardeerd door zakelijke afnemers. Dat zijn niet de minsten, het zijn leiders, managers en beslissers uit de eigen sector die hun oordeel geven. Maar het zijn ook de vele duizenden betrouwbare *peer reviews* die zorgen voor een uniek onderscheid met andere ranglijsten. Alle deelnemers, het zijn er samen meer dan vierduizend, hebben namelijk nog recent zaken gedaan met deze bedrijven. Dat betekent dat ze elkaar ook echt wel kennen. En dat is ook meteen een verklaring waarom er soms een groot verschil zit in de publieke opinie en die van zakelijke beslissers. Shell bijvoorbeeld, een bedrijf dat volgens het publiek behoort tot de fossiele *sin*-industrie, is dit jaar gestegen in de ranglijst van plaats 60 naar 43. Het staat ook op nummer 1 in de eigen sector, de olie- en gasindustrie.

Uitblinken

Hoe werkt de MT500? Het Centre for Business Innovation van Amsterdam Business School vraagt in opdracht van MT/Sprout de deelnemers eerst naar hun top drie van meest bewonderde bedrijven. De deelnemers moeten die top drie vervolgens scoren op klantgerichtheid, product-leiderschap en de kwaliteit van de uitvoering. Dit zijn de belangrijkste dimensies in de waardestrategie van wetenschappers Michael Treacy en Fred Wiersema.

'Goed werkgeverschap is nu wel heel actueel, gezien de krapte op de arbeidsmarkt'

Om als bedrijf succes te hebben moet je uitblinken in één van die dimensies, en daarbij ook de andere twee voldoende aandacht geven. Tijden veranderen, de focus ligt steeds meer op mensen, milieu en maatschappij. Daarom zijn nog twee extra dimensies toegevoegd: hoe scoren de bedrijven op hun werkgeverschap en op duurzaam ondernemen? Ook daar moeten de deelnemers hun top drie op scoren. Dit alles onder leiding van een vertrouwd duo, onderzoeksleider professor dr. Henk Volberda, hoogleraar Strategic Management en Innovation (UvA) en projectleider dr. Niels van der Weerd (Amsterdam Centre for Business Innovation).

ASML is onaantastbaar

ASML is voor het vijfde jaar op rij de grote winnaar van de MT500. Het is een leider op de wereldmarkt, ondersteund door een excellent ecosysteem, en nog altijd staat het talent in de rij voor een baan in Eindhoven. Het bedrijf lijkt wel onaantastbaar. Maar hoe lang nog? Er is namelijk een nieuwe speler op het toneel die de nummer één-positie fors kan beïnvloeden: geopolitieke spanningen. Henk Volberda: 'ASML is een echt groeiend bedrijf, maar het krijgt nu te maken met exportbeperkingen. Het mag geavanceerde chipmachines niet langer exporteren naar China. Als de spanningen blijven oplopen, gaat het straks misschien ook over de standaardmachines. Dat zou de groei van ASML ontzettend kunnen afremmen. Bovendien zou China ook tegenmaatregelen kunnen treffen.'

Opvallende nieuwkomer

Wie ook zijn toppositie bevestigt, is De Efteling. Het bekende attractiepark staat op de tweede plaats. Net zoals bij ASML is het nog maar de vraag of die positie volgend jaar gehandhaafd blijft. 'De Efteling zou nog een slag kunnen maken als het gaat om goed werkgeverschap. Daar staat het op de 26e plaats. En ook op duurzaamheid, want daar verschijnt het op de dertiende plaats', geeft Volberda aan. 'Het zou ons niet verbazen als we volgend jaar ook een nieuwe nummer twee hebben.' Een opvallende nieuwkomer op het erepodium is DAF Trucks. Het steeg van de zeventiende naar de derde plaats in de algemene ranking. De verklaring: het bedrijf wordt in de sector duidelijk gewaardeerd voor zijn inspanningen op duurzaamheid. Niet alleen in Nederland overigens,

IN HET KORT

- ▶ De 23ste editie van de MT500, het onderzoek naar de reputatie van Nederlandse organisaties
- ▶ UvA-hoogleraar Henk Volberda leidt het onderzoek
- ▶ ASML is de winnaar, maar er zijn opmerkelijke nieuwe toppers

'Van het duurzame beleid van Paul Polman is bij Unilever heel weinig overgebleven'



maar ook internationaal. Het bedrijf heeft net een gloednieuwe fabriek voor batterij-elektrische trucks in Eindhoven geopend. Volberda ziet DAF Trucks dan ook wel als een potentiële nummer één voor volgend jaar.

Talent aantrekken

Zelfs KLM, dat zich handhaaft op de vierde plaats, is nog een kanshebber voor de eerste plaats volgend jaar. 'Er is politiek veel te doen geweest om KLM, maar die staat ook in haar sector nummer één. Dat betekent dat de luchtvaartsector KLM toch wel ziet als het voorbeeldbedrijf.' KLM scoort bovendien heel goed als aantrekkelijke werkgever in de MT500. Na koploper ASML staat het op de dimensie werkgeverschap op de tweede plaats.

'Goed werkgeverschap is nu wel heel actueel, gezien de krapte op de arbeidsmarkt. Het aantrekken van talent zal de komende vijf jaar nog moeizamer worden, verwachten Nederlandse bedrijven', weet Volberda. Dat blijkt uit het in mei verschenen *Future of Jobs Report 2023* van het World Economic Forum, waar hij de Nederlandse resultaten voor verzamelt. 'De meerderheid van de bedrijven heeft wel positieve verwachtingen als het aankomt op de ontwikkeling en het behoud van het al aangetrokken talent.'

B Corps wisselen van plaats

Rituals zet de opmars in de top tien ondertussen gestaag door. Het beauty- en cosmeticabedrijf is met vier plaatsen gestegen naar de vijfde plaats. Vorig jaar viel het bedrijf >

op door zijn ambitie om klimaatneutraal te worden in 2050. Het behaalde onder meer het B Corp certificaat, een zeer gewild keurmerk voor duurzamer ondernemen. Rituals verwisselt stuivertje in de ranglijst met die andere B Corp: Auping. De matrassenfabrikant is uit de top tien geduikeld en zachtjes geland op de twaalfde plaats. 'Auping heeft een hele hoge gunfactor bij het publiek, omdat het matrassen voor honderd procent wil recyclen. Maar de eigen sectorgenoten denken daar toch anders over.'

Een andere verrassing in de top tien, naast DAF Trucks, is nieuwkomer Honeywell. Bij ons vooral bekend van de slimme thermostaten. Het bedrijf is gigantisch gestegen in de overall ranglijst: van de 125e plaats naar de achtste plaats. Het bedrijf scoort enorm goed op duurzaamheid. Daar speelt ook de oorlog in Oekraïne een rol in. Het dichtdraaien van de gaskraan met Rusland heeft een zware impact gehad op de energieprijzen. Bij torenhoge prijzen is er meteen veel aandacht voor andere, duurzamere, goedkopere oplossingen. Honeywell is daar heel actief in, zowel voor gebouwen als voor de industrie.

Duurzaamheid loont

Investeren in duurzaamheid loont dus, maar het kan ook andersom. Volberda wijst op 'de verbazingwekkend lage plaats' van Unilever in de MT500: 283. 'Er is maar heel weinig van het duurzame beleid van de vorige ceo Paul Polman overgebleven. Hij had het over *net-zero*, over een Unilever dat meer was dan een winstmachine. Dat het bedrijf wilde bijdragen aan het verminderen van het wereldwijde honger- en armoedeprobleem. Nu zie je dat ze in reactie op de destijds dreigende overname van Heinz-Kraft de margarinetak hebben verkocht, dat ze de onderneming hebben geherstructureerd, en eigen aandelen hebben ingekocht om de aandeelhouders weer maximaal te bedienen. En daar worden ze nu door de zakelijke experts op afgerekend.'

Ook de banken zijn nog altijd geen kanshebbers op een pole position. De Rabobank is geklommen en schurkt nu tegen de top tien aan (van de 22e plaats naar de elfde plaats). 'Dat is een flinke verbetering. Het bedrijf wordt kennelijk gezien als een betrouwbare bank met een goede reputatie. Terwijl ING behoorlijk is gezakt van de achtste naar de 54e plaats. Ook de andere banken zakken overigens. De financiële instellingen doen het als groep minder goed dan vorig jaar.'

Voor de impact van de meest recente bankencrisis – dit voorjaar ingezet door Silicon Valley Bank en Credit

'Banken worden procedure-organisaties. En dat is niet goed voor hun reputatie'

Suisse – kwam het onderzoek net te vroeg. 'Toch zagen we het vertrouwen in de banken al wat afnemen. De druk op compliance, met anti-witwasprocedures en dergelijke, neemt toe. Banken worden procedureorganisaties. En dat is niet goed voor hun reputatie. Dat zie je ook terugkomen in de resultaten.'

De hekkensluiter van de MT500 is de agrarische sector, die met een gemiddelde plaats 375 nog het allerminst wordt gewaardeerd. 'Wel opvallend gezien de overweldigende overwinning van BBB bij de provinciale statenverkiezingen. De boeren en de agrarische sector zitten bij het grote publiek toch duidelijk in de lift. Toch denken de zakelijke experts in de sector dat er nog veel verbeteringen mogelijk zijn in reputatie op het gebied van duurzaamheid, werkgeverschap en marktbenadering.'

Lastig tijdsgewricht

Volberda ziet alle bedrijven in de top 25 van de MT500, of dat nu beursgenoteerde of familiebedrijven zijn het goed doen. 'Ze zijn ontzettend winstgevend, realiseren groei, maar ze zitten wel in een lastig tijdsgewricht. De geopolitieke spanningen zijn vooral heel lastig voor internatio-

nale bedrijven. In Nederland hebben we een stikstof-probleem en een PFAS-probleem. We moeten daarnaast de energietransitie versnellen, én we hebben tekorten op de arbeidsmarkt. De grenzen van bedrijvigheid in Nederland zijn wel zo'n beetje bereikt. Dat heeft natuurlijk ook impact op onze bedrijven. Daar zullen ze dus iets mee moeten doen.'

KLM zit hier al midden in geeft hij aan. 'Het bedrijf heeft goede ambities, maar Schiphol gaat niet meer groeien, eerder krimpen. De ceo van Air France-KLM heeft al gezegd dat KLM herstructureerd zal worden als die krimp doorgaat. Dan zal het bedrijf niet meer de internationale *hub* zijn die het nu is. Zo zie je dat duurzaamheid echt consequenties heeft. Kiezen voor duurzaamheid, minder uitstoot, betekent dus ook minder luchtvaart, minder business, en een kleinere KLM.'

De transitie naar duurzamer ondernemen gaat de komende jaren nog meer pijn doen, verwacht de prof. 'Heel weinig mensen hebben dit op hun radar staan. We zijn gewend om te denken dat het een win-win is, dat bedrijven groeien en tegelijkertijd duurzamer worden. Maar nu zie je toch dat het één ten koste gaat van het andere. Kunnen we economische blijven groeien en voldoen aan onze klimaat- en duurzaamheidsambities? Of moeten we gewoon teruggaan naar een kleinere economie, met minder welvaart, maar wel meer duurzaamheid?'

Transparant rapporteren

Duurzaamheid is voor veel bedrijven ook nog een vorm van symboolpolitiek, voegt Volberda daaraan toe. 'Op papier lijken al die inspanningen allemaal fantastisch, maar is het nu daadwerkelijk het geval? Grote bedrijven hebben allemaal *corporate sustainability*-afdelingen. Daar worden prachtige verhalen gemaakt, maar die staan nog wel een beetje los van de business.' Alleen red je het daarmee niet langer. Toekomstige regelgeving over ESG (*environmental, social en governance*) maakt dat bedrijven veel opener over hun inspanningen voor het klimaat zullen moeten gaan rapporteren. 'De koplopers in de MT500 rapporteren al uitgebreid over wie hun stakeholders zijn en hoe ze die bedienen. Over wat voor risico's ze lopen, wat belangrijke trends zijn, wat voor impact dat heeft, en hoe ze hun milieu-impact reduceren. Die transparantie en openheid komt hun reputatie alleen maar ten goede.' ■

Onderzoeksmethode

Respondenten is begin dit jaar gevraagd om hun top drie van meest bewonderde bedrijven aan te wijzen. Deze top drie beoordelen zij vervolgens op vijf aspecten: klantgerichtheid, productleiderschap en de kwaliteit van de uitvoering (conform het model van Treacy en Wiersema), goed werkgeverschap en duurzaamheid. De ranking in de MT500 en de sublijsten is op basis van deze vijf scores berekend.

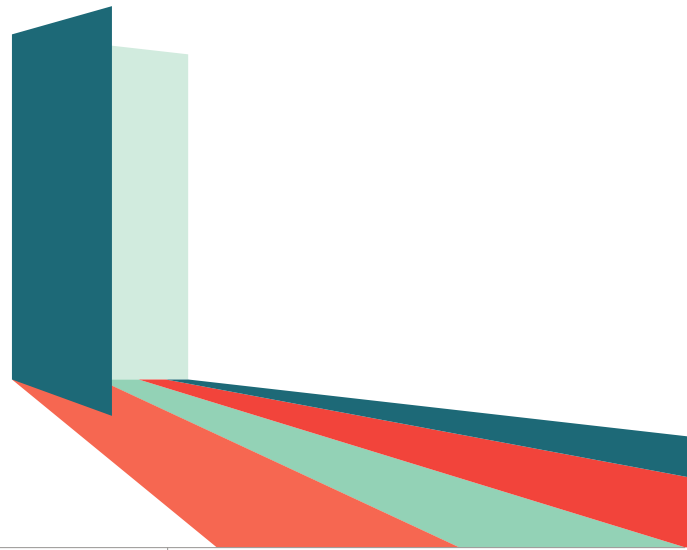
Voor de editie 2023 is de lijst weer ververs. Op basis van een combinatie van omzetcijfers en aantallen medewerkers is een lijst met de grootste, in Nederland actieve bedrijven en instellingen samengesteld. Deze lijst is aangevuld met een aantal bedrijven waarvan omzetcijfers en aantallen medewerkers niet direct konden worden achterhaald, maar waarvan algemeen bekend is dat zij tot de categorie 'grootste van Nederland' behoren. Ook niet-commerciële organisaties uit het hoger onderwijs, ziekenhuizen en zelfstandige bestuursorganen (ZBO's) zijn opgenomen in de groslijst. In totaal bestaat de groslijst uit 952 bedrijven en instellingen.

Elk bedrijf krijgt een score toegekend op basis van het aantal maal dat het in de top drie verschijnt én op de scores voor elk van de vijf afzonderlijke aspecten op een vijfpuntenschaal. De combinatie van deze scores wordt vervolgens vermenigvuldigd met een multiplier. De multiplier is gebaseerd op het aantal respondenten dat een bedrijf waardeert. Voor een reputatie is een groot aantal 'positieve reviews' immers meer waard. Om de resultaten over meerdere jaren te stabiliseren zijn de scores uit 2020 en 2021 meegenomen in de berekening. Elk bedrijf heeft dus een eindscore die is gebaseerd op de top drie posities en de sterren die respondenten uit een specifieke sector aan dat bedrijf toekenden in de afgelopen drie jaar.

Alleen respondenten met een geverifieerd (zakelijk) e-mailadres kunnen participeren. Op die wijze is manipulatie van de lijst en oververtegenwoordiging van respondenten van eenzelfde bedrijf voorkomen. De ranking is uiteindelijk gebaseerd op de beoordelingen van 4.423 respondenten. Gezamenlijk gaven zij 14.264 beoordelingen.

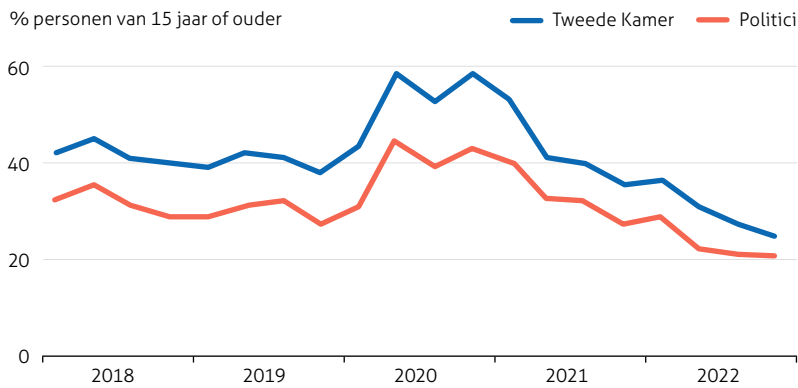
#veel uitdagingen

Hogere tarieven, lonen, talent, verduurzamen... Als er iets is waar zakelijke beslissers open en bloot over praten, dan zijn het wel deze uitdagingen.



#vertrouwen

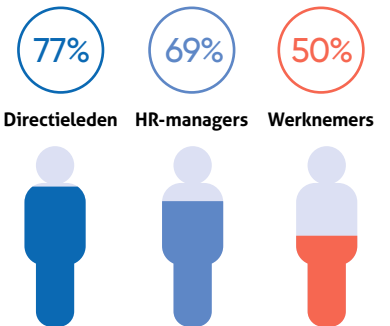
Het vertrouwen in de Tweede Kamer en politici in het algemeen blijft afnemen



Bron: CBS

#gelijkloon

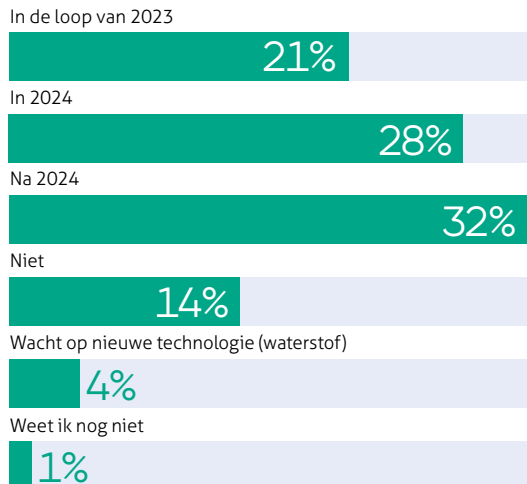
Onze organisatie is effectief in het bereiken van gelijke beloning, vinden:



Bron: Xpert HR & Executive Networks 2023 Pay Equity and Transparency Study

#verduurzamen

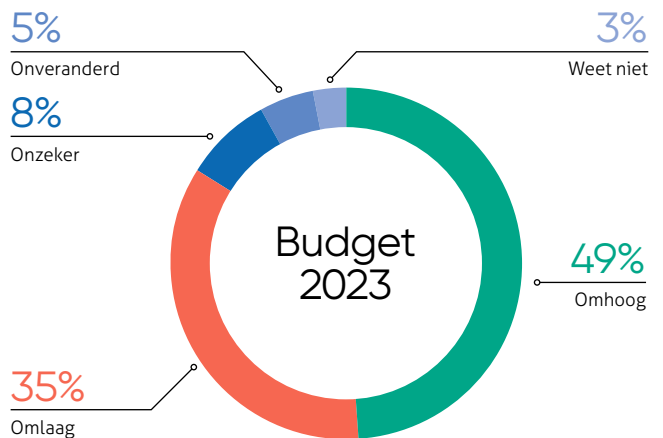
Wanneer Nederlandse bedrijven het wagenpark gaan elektrificeren



Bron: ING

#cybersecurity

Het budget van Nederlandse bedrijven voor cybersecurity gaat meestal omhoog



Bron: PwC Digital Trust Insights Survey

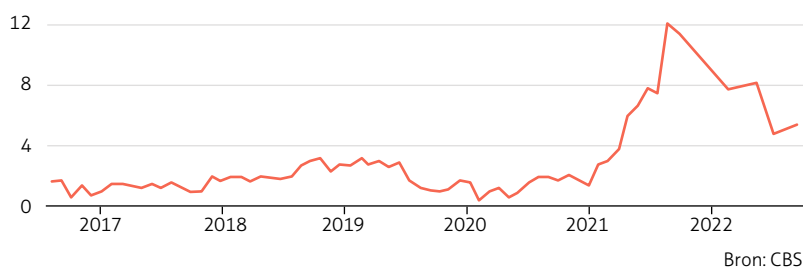
#cao-lonen

Ontwikkeling per bedrijfstak, Q1 2023



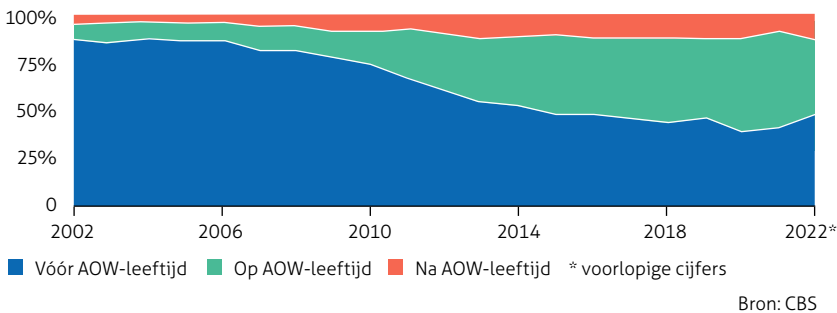
#inflatie

Consumentenprijzen, verandering in % t.o.v. jaar eerder



#pensioen

De gemiddelde leeftijd waarop werknemers met pensioen gaan



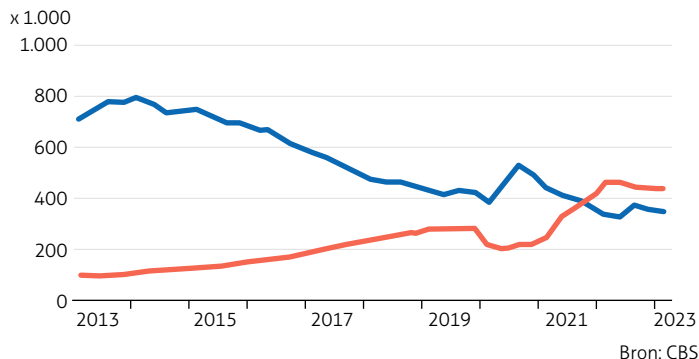
193.500.000

Vorig jaar werkte 75% van de 20-64-jarigen in de EU, dat is het hoogste aantal sinds het begin van deze metingen in 2009

Bron: Eurostat

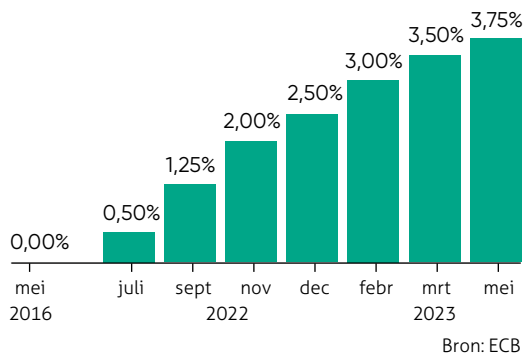
#krappe arbeidsmarkt

Werkloze beroepsbevolking (blauw) Openstaande vacatures (rood)



#rente

De herfinancieringsrente van de ECB schiet de lucht in

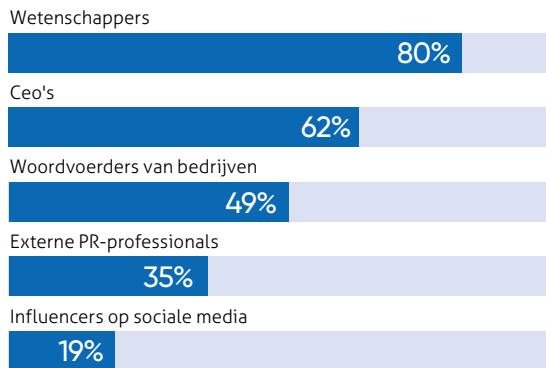


#informatie delen

Het openlijk delen van informatie helpt bouwen aan een goede reputatie. Hoe bedrijven dat doen, daarover zijn de meningen verdeeld.

#bronnen

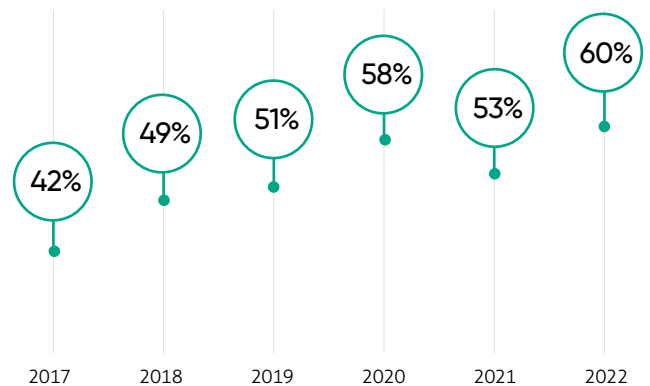
Wie zijn betrouwbare bronnen voor journalisten?



Bron: Muck Rack The State of Journalism 2023

#luisteren

Ontmoetingen van de directie - niet de ceo - met stakeholders



Bron: PwC Annual Corporate Directors Survey 2022

#reviews

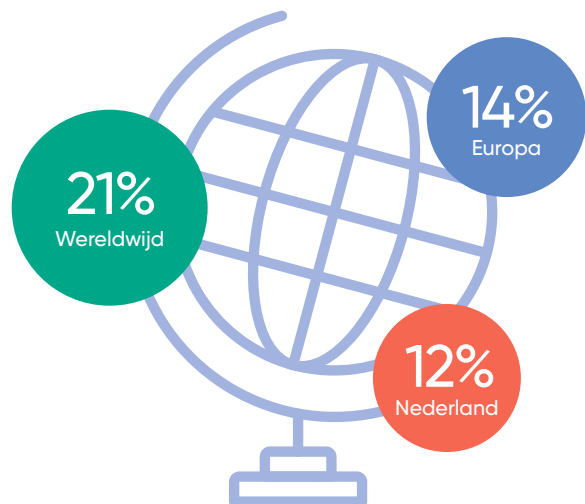
Hoeveel reviews lezen consumenten voor hun aankoop?



Bron: PowerReviews

#betrokken

Hoe staat het met de betrokkenheid op het werk?



Bron: Gallup State of the Global Workplace report 2022

#winnen

Directieleden over de vraag hoe bedrijven meer vertrouwen kunnen winnen van stakeholders



Meer openheid

66%
81%



Meer diversiteit in de directie

61%
74%



Meer milieudoelstellingen vastleggen

48%
68%

Bron: PwC Annual Corporate Directors Survey 2022

#dialoog

In de boardroom van grote bedrijven wordt vaker gepraat over:

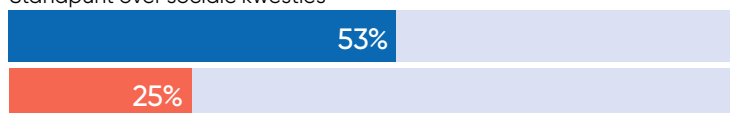
Klimaatverandering



CO2-uitstoot



Standpunt over sociale kwesties

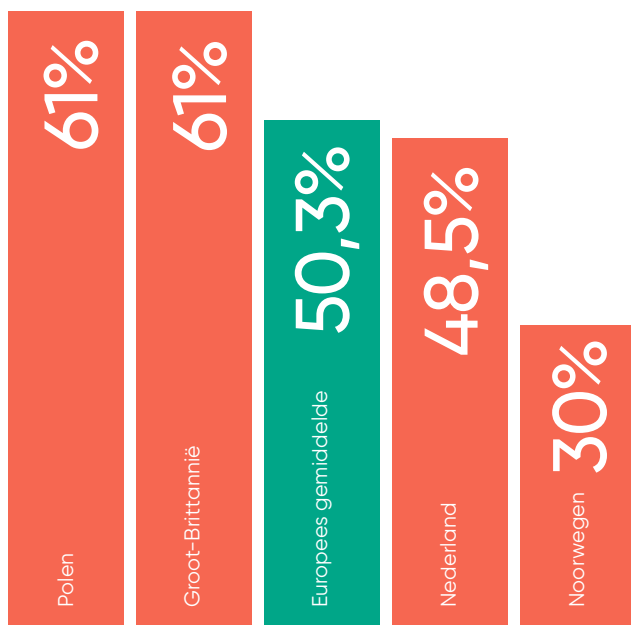


■ Grote bedrijven: jaaronzet > 10 miljard dollar
■ Kleinere bedrijven: jaaronzet < 1 miljard dollar

Bron: PwC Annual Corporate Directors Survey 2022

#loonbeleid

Hoeveel werkgevers zijn transparant over hun loonbeleid en de arbeidsvoorwaarden?



Bron: SD Worx, onderzoek april 2023

#oneerlijk

Wat gebeurt er als consumenten een merk als oneerlijk beschouwen?



Bron: Brands that take a stand 2022, Trustpilot

JOIN US

Working at DAF

Making the best even better DAF is a leading global technology company and part of PACCAR. A career at DAF Trucks means being part of one of Europe's most successful automotive brands, a high tech company where you can further develop your talents. Have a look and join us at www.daf.com/working-at-daf



SCAN ME
[www.daf.com/en/
working-at-daf/vacancies](http://www.daf.com/en/working-at-daf/vacancies)



DOSSIER

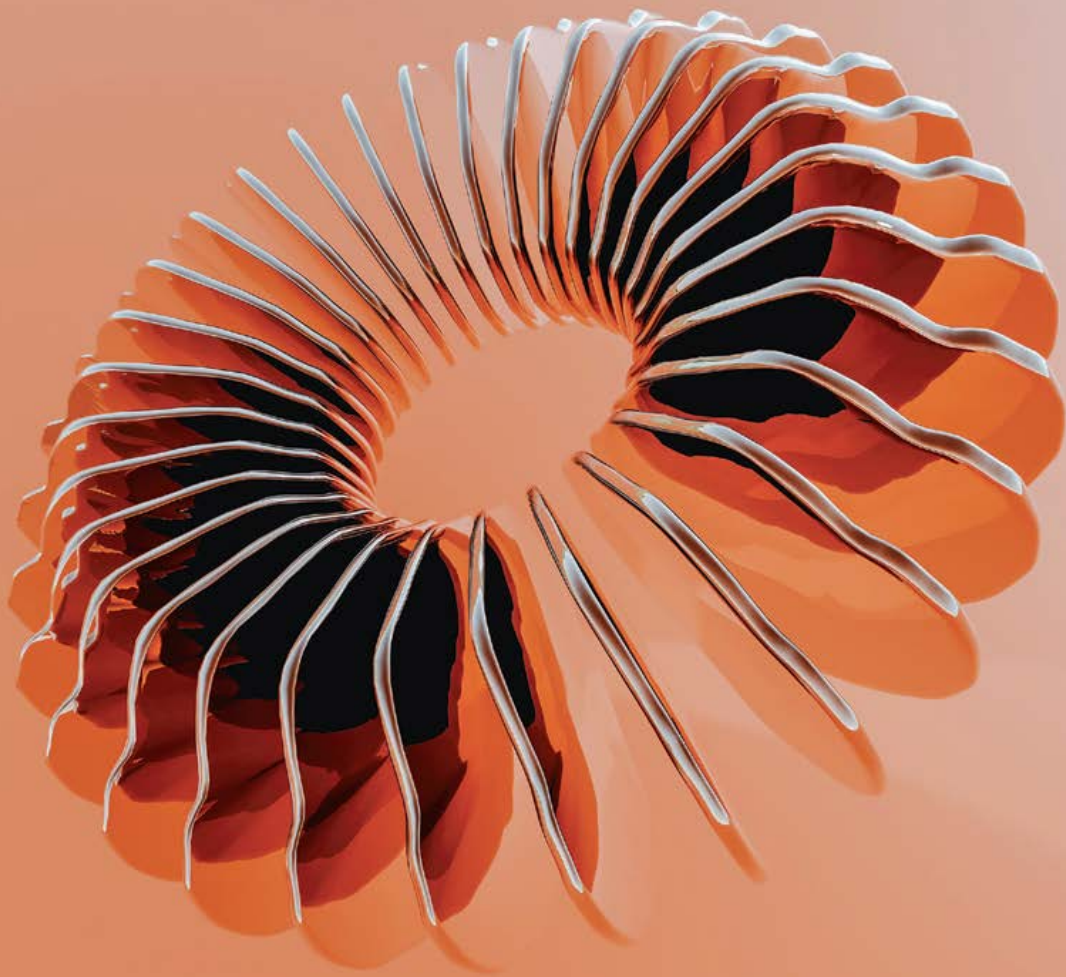


Inhoud dossier

Transparantie klinkt logischer dan het is	p. 20
Meer openheid: weet wat je deelt	p. 26
Kun je ook tegen kritiek van deze spelers?	p. 32
Problemen onder de mat vegen, is kostbaar	p. 37
Lees, kijk en luister	p. 38

#open

Transparantie is een grillig fenomeen





WAT IS TRANSPARANTIE?

Het klinkt als een open deur: transparantie is een voorwaarde voor succes in je business en goede relaties met je stakeholders. Maar transparantie blijkt een grillig fenomeen dat lang niet altijd in je voordeel werkt.

Tekst Karin Swiers

Transparantie dekt vele ladingen: doorzichtigheid, openheid, toegankelijkheid, eerlijkheid. Wat er nu precies mee bedoeld wordt, kan perfect in het midden worden gelaten. Vrijwel iedereen vindt transparantie een positief woord. De werking ervan is bij problemen in de politiek of het bedrijfsleven uitermate heilzaam. Gaat het mis, dan moeten we transparanter worden. Boetedoening en oplossing in één woord. Hoe het dan precies verder moet, doet er eigenlijk niet toe. Toch gebruiken we dit mooie woord nog niet zo lang in deze context. Het is pas een jaar of dertig echt in opmars binnen politiek en bedrijfsleven.

IN HET KORT

- ▶ **Transparantie is een veelzijdig woord met vele lagen. Zo veelzijdig dat het zelfs misbruikt wordt**
- ▶ **Te veel openheid kan zich ook tegen je keren, en zelfs tot woede leiden, verwarring of paniek**
- ▶ **De huidige focus op niet-financiële informatie zal nog heel wat uitdagingen opleveren. Meer openheid wordt verplicht**

Glazen en stoffen

Transparere komt uit het Latijn. Het betekent doorschijnen, zoals licht dat door een raam schijnt. Dat is ook de eerste betekenis: hoe goed kan je door een materiaal heen kijken? En dat is afhankelijk van hoeveel licht het doorlaat. Denk aan glas, maar ook aan stoffen zoals tule en kant. Het woord wordt in de negentiende eeuw vrij weinig gebruikt in ons land, alleen in combinatie met kunst, mode en raambedekkingen.

De Duitser Manfred Schneider, voormalig hoogleraar en auteur van het boek *Transparenztraum*, voegt daar de architectuur aan toe. Begin twintigste eeuw ziet hij een opmars van glazen paviljoenen, glazen gevels, glazen wanden binnen gebouwen. Die transparantie wordt als open en democratisch gezien. Zo krijgt transparantie een extra lading als woord: openheid. Al is het glas van de meeste kantoren vandaag al lang van een ondoorzichtige coating voorzien.

Engels als voertaal

De uitbreiding richting het bedrijfsleven en de politiek is te danken aan steeds meer internationale samenwerking. Engels wordt de voertaal. Bij de voorloper van de Europese Unie, eind jaren zestig, wordt voor het eerst gesproken over fiscale transparantie. De Nederlandse media vertalen *transparency* letterlijk naar transparantie. Waarbij de betekenis nog wel altijd slaat op doorzichtigheid, op inzicht geven. Met het overwaaien van corporate governance uit

de VS krijgt transparantie vanaf de jaren negentig nog een extra dimensie, een moralistische zelfs. Bedrijven worden te groot en onoverzichtelijk. Managers betalen zichzelf hoge lonen en dikke bonussen. Ze investeren in prestigieuze gebouwen, en dat is niet wat aandeelhouders van hen verwachten. Transparantie moet machthebbers nu eerlijker en controleerbaar maken. Het idee: wie gezien wordt, zal zich vanzelf wel goed gedragen. Het is meteen een enorme boost voor het gebruik van het woord transparantie. Met de eerste corporate governance code in Nederland (code-Tabaksblat in 2003) zijn beursgenoteerde bedrijven verplicht om openheid van zaken te geven. Als ze dat niet doen, moeten ze uitleggen waarom. Een update van de corporate governance code, de code-van Manen in 2018, geeft transparantie een nog grotere rol. Wat bedrijven nodig hebben, is een meer open bedrijfscultuur. Openheid en aanspreekbaarheid moeten worden georganiseerd, en dit in alle lagen van het bedrijf. Zelfs de spelers op de achtergrond, de toezichthouders, moeten meer kleur bekennen. Over hun rol bij de totstandkoming van de strategie, maar ook over hun beloningen.

Selectie en bewerking

Alleen is transparantie verre van neutraal. Informatie delen is altijd het resultaat van selectie en bewerking. Juristen, accountants, communicatiemanagers hebben er een dagtaak aan. Transparantie is een kunst. Welke ongemakkelijke dingen laat je weg zonder dat ze als een boemerang terugkeren? Hoe kan je transparantie gebruiken om te

manipuleren, om verwarring te creëren, om te vertroebelen? Hoe moffel je een probleem weg tussen zoveel mogelijk details? En dat is allemaal afhankelijk van het (digitale) kanaal dat wordt gekozen. Op sociale media is natuurlijk minder plaats dan in een financieel persbericht van dertig kantjes.

Nu digitaal delen steeds gemakkelijker wordt, schuift transparantie op naar heel gevoelige onderwerpen. Meta-ceo Marc Zuckerberg deelt dit voorjaar online hoe de komende 10.000 ontslagen zullen worden uitgevoerd. Het is zijn reactie op kritiek van medewerkers dat hij transparanter moet zijn over reorganisaties. Elon Musk vertelt zijn medewerkers in volle crisis dat hij een bankroet van Twitter niet uitsluit. Alleen zal zoveel transparantie de verwarring en paniek niet verminderen, integendeel. Ook het publiceren van de lonen en bonussen van topmanagers blijkt geen wondermiddel. Deze transparantie leidt niet tot applaus over zoveel open- en eerlijkheid. Eerder tot woede en wantrouwen, ook bij de eigen werknemers. Bovendien heeft deze openheid een prijsopdrijvend effect. Wie ziet dat een collega bij een vergelijkbaar bedrijf veel meer verdient, gaat meteen in onderhandeling. Transparantie is dus niet altijd effectief, soms wordt juist het tegenovergestelde effect bereikt.

Nog meer hoofdpijn

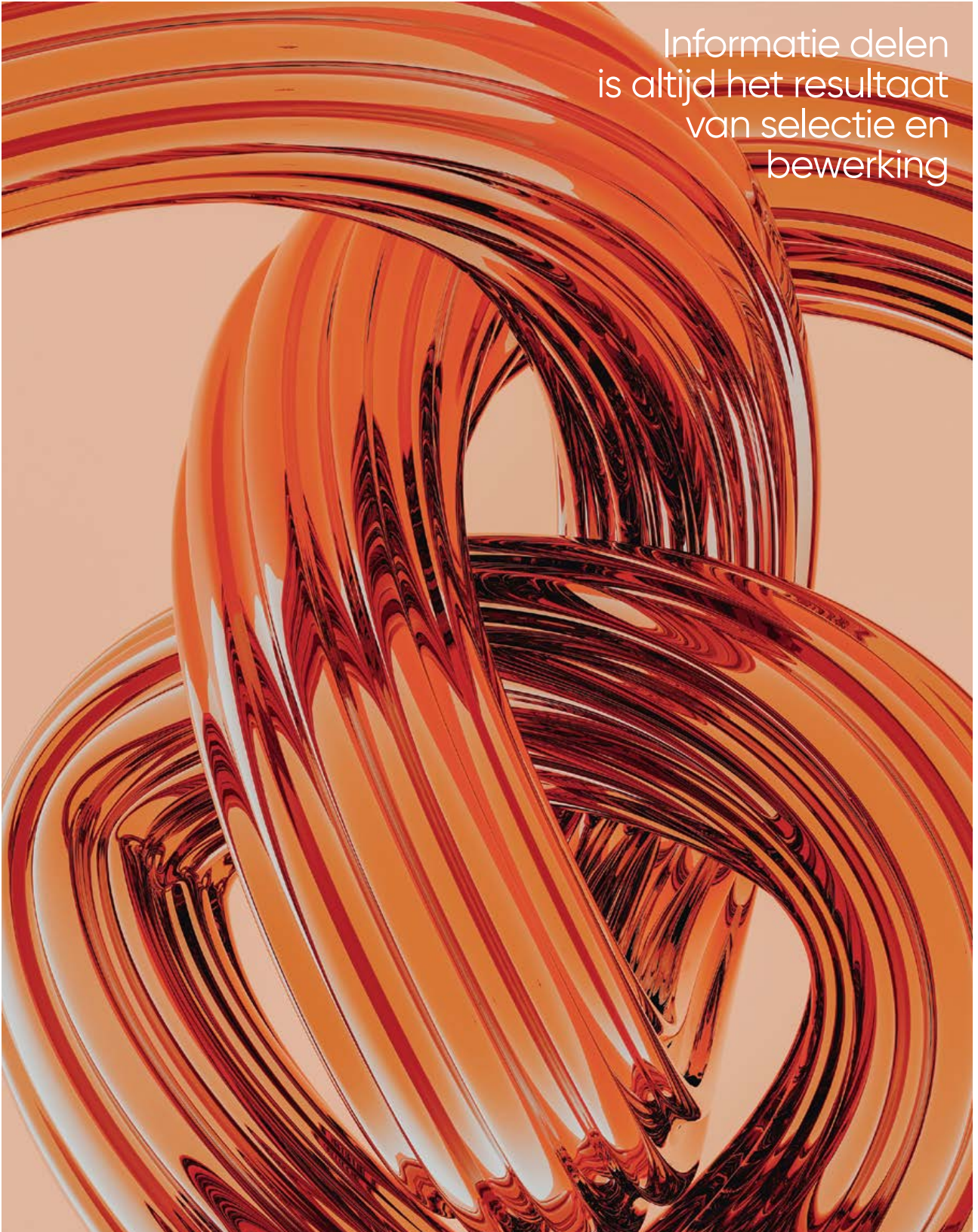
‘Het is een oplossing die op het eerste gezicht ontegenzeggelijk de charme heeft van de open en eerlijke aanpak’, schrijft bestuursadviseur Rob Huisman in zijn boek *De Communicator*. ‘Zo zien we transparantie steeds vaker optreden als de poetslap, de stoplap en de schaamlap bij alles wat er gebeurt en misgaat.’ Huisman vindt transparantie ‘het meest overschatte en misbruikte woord’ in moderne communicatie. ‘Transparantie zorgt namelijk voor te veel informatie, te veel keuzemogelijkheden, zonder daarbij de broodnodige scheiding te leveren van oorzaak en gevolg of van hoofd- en bijzaken.’ Transparantie is spreken, maar niets zeggen, volgens hem. Het is een doorkijkje geven, maar geen inzicht verschaffen. Het levert alleen maar meer vraagtekens op en een hoofd vol keuzestress. Huisman roept in zijn boek op om juist minder transparant te worden. Tevergeefs, want die hoofdpijn zal alleen maar erger worden. De financiële transparantie is na twee eeuwen wetgeving behoorlijk geregeld. Vandaag ligt de focus op niet-financiële informatie. Europa zet met regelgeving in op de impact voor mens, milieu en maatschappij (ESG). Vanaf volgend boekjaar geldt de *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) of in het Nederlands de Richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen. >


Transparantie
is boetedoening
en oplossing in
één woord



WAT IS TRANSPARANTIE?

Informatie delen
is altijd het resultaat
van selectie en
bewerking





Openheid over
de lonen heeft
een prijsopdrijvend
effect

Wettelijk afdwingen

Tot nu toe moesten een honderdtal bedrijven in Nederland aan de oude richtlijn voldoen (de *Non-Financial Reporting Directive*), met de nieuwe gaat het over duizenden bedrijven. Ze moeten onder meer veel uitgebreider gaan rapporteren over hun klimaatimpact en -adaptatie. Het meten van de CO₂-uitstoot is dan nog een eitje vergeleken met het meten van de impact op biodiversiteit. De kwaliteit van de informatie moet bovendien gelijk zijn aan de kwaliteit van de financiële informatie. En al die niet-financiële verslaggeving moet ook nog getoetst worden door een accountant. Ook nog op komst is de Europese *Pay Transparency Directive*, die eind maart is goedgekeurd in Brussel. En dat betekent dat bedrijven onder meer transparant moeten zijn over de lonen van collega's die hetzelfde werk doen en over de verschillen in beloning tussen mannen en vrouwen. Dat zal een stevige aanpassing worden wanneer deze richtlijn in lokale wetgeving is omgezet.

Minder dan de helft van de Nederlandse werkgevers (48,5%) communiceert open en transparant over loonbeleid en arbeidsvoorwaarden. De helft van de medewerkers (46%) heeft er alvast geen problemen mee om open te zijn tegen collega's over het salaris, blijkt uit recent onderzoek van HR-dienstverlener SD Worx onder 16.000 medewerkers in zestien landen. Dertig procent vindt hun arbeidsvoorwaardenpakket alvast oneerlijk ten opzichte van anderen op de arbeidsmarkt in Nederland.

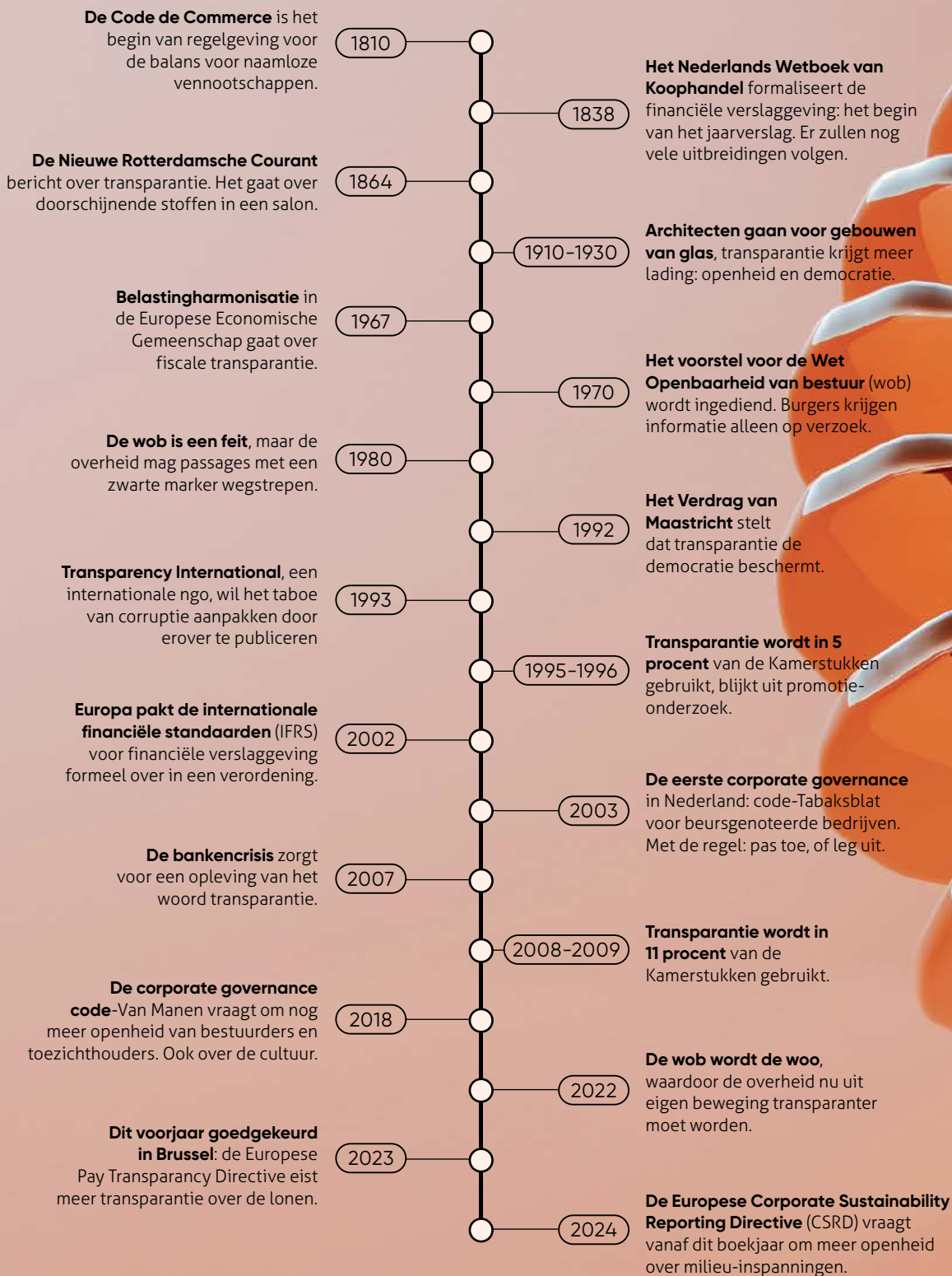
Beter onderscheiden

Om met een positieve noot af te sluiten. Al die regels helpen uiteindelijk wel om al die informatie beter vergelijkbaar te maken. Bedrijven kunnen zich daardoor ook beter onderscheiden van de concurrentie op hun inspanningen voor mens, milieu en maatschappij. En daarmee kunnen ze nog betere punten scoren voor hun reputatie. ■



WAT IS TRANSPARANTIE?

Transpanter met de tijd



Open zijn
is een must



Open zijn als leider levert je meer vertrouwen, betrokkenheid en betere prestaties op. Maar hoe pak je dat aan?

Tekst Karin Swiers

#1 Maak duidelijk wat je verwacht

Ga er niet te snel van uit dat iedereen wel weet wat zijn of haar taken zijn. Volgens onderzoek van Gallup weet de helft van de Amerikaanse werknemers niet wat er van ze wordt verwacht. Daardoor focussen ze op de verkeerde dingen, verspillen ze tijd en raken ze in de war en uiteindelijk gedemotiveerd. Jij als leider raakt ervan in de stress, omdat er niet voldoende vooruitgang wordt geboekt. Autonomie is prima, zolang je heel duidelijk en open bent over je verwachtingen. Geef dus de richting aan. Leg ook uit waarom, wat het grotere doel erachter is. Dat geeft houvast, en dat kan tellen in onzekere tijden. Stel targets in die specifiek, meetbaar en haalbaar zijn en baken de tijd waarin dit moet gebeuren goed af. Doe dat liefst samen met je mensen, zo voorkom je weerstand, verwarring en conflicten. Ze zullen juist hun verantwoordelijkheid opnemen. Deel regelmatig de doelen en de resultaten die al zijn bereikt. Als mensen bij feedbackgesprekken verrast reageren, dan heb je er niet voldoende over gecommuniceerd.

#2 Bespreek het werkklimaat

Als leider heb je mensen die aan je rapporteren. Hoor je alleen maar goed nieuws, dan ben je niet open genoeg. Je mensen denken dat ze worden gestraft als ze kritiek geven, klagen of moeilijke vragen stellen. Als mensen hun vragen, ideeën en zorgen wel mogen uiten, dan voelen ze zich psychologisch veilig. Ze durven risico's te nemen, te experimenteren, en ze worden effectiever in hun werk. Dan presteren ze op hun best. Die veiligheid bereik je niet door als leider te zeggen dat je deur altijd openstaat. Je moet actie ondernemen. Volgens Hans van der Loo, onderzoeker en auteur van meerdere boeken over sociale en psychologische veiligheid, is dat best lastig. Het gaat niet over 'lief' zijn voor elkaar, maar over elkaar aanspreken, en dat 'is keihard'. Een eerste stap is dat je als leider expliciet aangeeft dat iedereen zich mag en kan uiten. 'Veiligheid houdt in dat de mensen dat doen zonder bang te zijn voor negatieve gevolgen', zegt hij in het *FD*. Bespreek met elkaar het werkklimaat en hoe je met elkaar wil samenwerken. Slechte gewoontes, onethisch gedrag en andere foute praktijken floreren namelijk in het donker. Haal ze systematisch voor het voetlicht en pak ze aan bij de bron.

IN HET KORT

- ▶ Leiders spelen een cruciale rol voor meer openheid op de werkvloer
- ▶ Geef geen informatie als je nog niet klaar bent om de dialoog aan te gaan
- ▶ Houd rekening met jouw impact als leider. Alles wat je zegt maakt indruk
- ▶ Fouten toegeven en kritiek omarmen draagt bij aan je geloofwaardigheid

#3 Geef productieve antwoorden

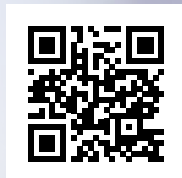
Omgaan met kritiek vergt moed. Maar als je luistert en je mensen ook hoort, dan win je aan respect. Je hoeft als leider ook niet te faken dat je slecht nieuws geweldig vindt. Harvard-professor Amy Edmondson adviseert dat je op zo'n moment even diep inademt en vervolgens een productieve reactie geeft. 'Je moet van eerlijkheid een positieve ervaring maken voor mensen. Dat is geen natuurlijke reactie, je moet er je best voor doen', zegt ze op *MT/Sprout*. Waardering geven is hierbij belangrijk. Je bedankt voor het inzicht of de informatie. Bij een productief antwoord hoort ook dat je vooruitkijkt. 'Hoe kunnen we je helpen? Wat kunnen we doen? Want het oplossen van problemen is een teamsport.' Als het je lukt om tegenspraak of slecht nieuws meer als een cadeau te beschouwen, dan betaalt zich dat ook terug in openheid. Je krijgt namelijk eerder te horen waar de risico's en de problemen zich voordoen. Dan kan je ingrijpen voor het uit de hand loopt. En je mensen zullen ook sneller met oplossingen durven komen.



Jouw verhaal onder de aandacht

bij startups, scaleups
en corporates

mt/sprout
next generation business





#4 Weet wat je deelt

Volgens de American Psychological Association gelooft slechts de helft van de werknemers dat hun werkgever open en eerlijk is. Betekent dit dat je nu alle intieme details moet gaan delen? Nee, geef vooral geen informatie als je nog niet klaar bent om de dialoog hierover aan te gaan. Als je voor het nemen van een beslissing informatie deelt, denkt iedereen daar zijn of haar zegje over te mogen doen. Het is al even menselijk dat iedereen verwacht dat zijn of haar mening wordt meegenomen in de besluitvorming. Verstrek je te veel details, dan nodig je mensen uit om in discussie te gaan over details. Zo kan je openheid juist vertragend werken.

Beperk je consultatie tot twee groepen, zegt Martin G. Moore, auteur van *No Bullsh!t Leadership*, op HBR. De mensen die de expertise hebben om op een zinvolle manier bij te dragen aan de oplossing. En de mensen die met de uiteindelijke resultaten zullen moeten leven. Openheid is informatie en inzicht geven die bruikbaar is, aan de juiste mensen én op het juiste moment.

#5 Wat je niet vertelt

Wat je niet doet als leider is het delen van wat je in vertrouwen wordt verteld. Gevoelige informatie over fusies, ontslagen en dergelijke gooi je niet in de groep. Persoonlijke informatie evenmin. Als je teamleden het financieel moeilijk hebben, in een scheiding liggen, of ernstig ziek zijn, dan is dat aan hen om dit te vertellen. Wees ook zeer voorzichtig met je eigen, persoonlijke informatie. Je bent vriendelijk, maar je bent geen vriend(in). Tracy Brower, auteur van *Bring Work to Life by Bringing Life to Work*, waarschuwt voor de impact van je openheid. Alles wat je zegt, maakt indruk. Je mensen herinneren zich ook de losse opmerkingen die je maakt en die je zelf binnen een oogwenk weer vergeten bent. Hoe wil je dat wat je vertelt straks tegen anderen wordt herhaald? Bedenk eerst of de informatie die je deelt het beeld dat de mensen van je hebben zal versterken of verzwakken. En beslis dan wat je zegt.

Hoor je alleen maar goed nieuws, dan ben je niet open genoeg

#6 Stel je oordeel uit

Blijf als leider nieuwsgierig naar wat er binnen en buiten je bedrijf gebeurt. Maak daar ook tijd voor. Sta open voor nieuwe informatie en nieuwe ideeën zonder daar meteen je oordeel over klaar te hebben. Trap niet in de valkuil dat je als leider meteen moet beslissen. Jouw expertise of ervaring zal namelijk eerder begrenzend werken. Druk op je interne pauzeknop. Toon interesse, stel vooral vragen. Openheid gaat vandaag namelijk ook steeds meer over niet weten. Van leiders wordt niet langer verwacht dat ze overal het antwoord op hebben. Denk eerder in mogelijkheden. Wees ook niet bang dat je autoriteit wordt aangetast als andere mensen met goede voorstellen of oplossingen komen. Verwelkom ze juist. Je mensen voelen zich gehoord. Dat verhoogt hun betrokkenheid. Je talent blijft aan boord.

#7 Deel je dilemma's

Rachel Bosman, Oxford-hoogleraar en auteur van *Who can you trust*, vindt dat je als leider open moet zijn over wat je kunt doen en vooral over wat je niet kunt doen. Neem je mensen mee in de afwegingen die worden gemaakt. Wees open over de dilemma's waarmee je wordt geconfronteerd. Geef helderheid over de context waarin besluiten worden genomen. Dat is ook wat 80 procent van de medewerkers vraagt, volgens het Future of Work-onderzoek van Slack. Bosman raadt aan om open te communiceren over je intenties en je motieven. 'We willen weten wat er in het hart van een leider omgaat.' Wat levert je dat op? Dat je mensen je keren kennen, loyaler worden en net dat tikkeltje harder voor je gaan lopen. Je krijgt een meer ondernemende spirit in je bedrijf. Teams zullen groeien in hun rol en samen de schouders eronder zetten.

#8 Geef je fouten toe

Het is makkelijk om successen te vieren, maar het is veel moeilijker om toe te geven dat het allemaal niet zo perfect is gelopen. Ook dan is het belangrijk om eerlijk te blijven. Wees niet bang voor moeilijke gesprekken. Schuif slecht nieuws niet voor je uit. Wind er geen doekjes om. Als je problemen onder het tapijt veegt, zal de rest van de organisatie dit ook doen. Geloofwaardigheid en vertrouwen gaan hand in hand. Je wint aan geloofwaardigheid als je ook zelf open en eerlijk bent over fouten. Daarmee toon je kwetsbaarheid en bescheidenheid, waarmee het vertrouwen wordt versterkt. Niet alleen bij je medewerkers, maar ook bij je klanten en andere stakeholders. Zij zullen dat vertrouwen ook vaker delen met anderen. ■

Goed doen, doen we samen

In Nederland zitten veel kinderen met honger in de klas. Alleen al in Utrecht worstelen ruim 30 scholen met dit maatschappelijke probleem.



Lees het artikel 'Duurzaam en gezond eten als eigen keuze' in dit magazine



LunchMaatjes kwam al in actie! En bereidt inmiddels dagelijks gezonde en gelijkwaardige lunches voor duizend basisschoolkinderen in Utrecht. Opschalen is hard nodig. Dat doet ze samen met Albron. Voor kansengelijkheid, voor gezondheid.



Albron

'Your most
unhappy
customers are...

...your greatest
source of
learning'

Bill Gates, co-founder Microsoft

Strijden met open vizier





Hoe ga je om met partijen die jouw producten of resultaten open en bloot bekritisieren? Ga je er ook in alle openheid de strijd mee aan? Drie trends om rekening mee te houden.

Tekst Karin Swiers

Bedrijven worden van twee kanten belaagd: door vertegenwoordigers van de oude en de nieuwe economie. Beide partijen vragen om verbeteringen. De een wil betere financiële resultaten, de andere meer investeringen in mens, milieu en maatschappij. Mark van Baal van Follow This richt zich bijvoorbeeld op olie- en gasbedrijven om minder CO₂ uit te stoten en meer te investeren in hernieuwbare energie. Elliott Management van miljardair Paul Singer probeert bij Salesforce de omzet en vooral de winst omhoog te krijgen. Om de druk van de ketel te halen, is al het ontslag aangekondigd van 7.000 mensen.

IN HET KORT

- ▶ Activisten afkomstig uit de oude en de nieuwe economie vechten om de aandacht op aandeelhoudersvergaderingen
- ▶ Angst voor kritiek weerhoudt steeds meer bedrijven over hun duurzame doelen te publiceren
- ▶ Influencers raden om vertrouwen terug te winnen de aankoop van sommige producten af

Zo bereid je je erop voor

Hoe bereid je je op activistische aandeelhouders voor? Ga je in alle openheid de strijd met ze aan? De beurs Euronext geeft nuttige tips op de eigen website. Dat begint met leren denken zoals een activist. Een activistische aandeelhouder die vertrekt uit de oude economie vergelijkt bedrijven in dezelfde sector met elkaar. Dat gaat over het rendement voor aandeelhouders, operationele kosten en andere financiële maatstaven. Hij of zij zal eventuele tekortkomingen of afwijkingen in prestaties met de andere bedrijven oppikken. Als die groot genoeg zijn, is dat reden om een aandeel te kopen en de koers bij te sturen. Het is dus de moeite om je bedrijf open en eerlijk te vergelijken met de concurrenten. Als er grote verschillen zijn, ben je kwetsbaar en trek je de aandacht. Probeer die gaten proactief te dichten. Activisten die gedreven worden door de nieuwe economie zullen dan weer interesse hebben in bedrijven die te weinig doen voor mens, milieu en maatschappij. Zorg dus voor een laserfocus op de ESG-criteria (*environmental, social en governance*). Stel een duidelijk klimaatbeleid op, een strategie om de CO₂-uitstoot te verminderen, plastic te vervangen, materialen te recyclen, hernieuwbare energie op te wekken, enzovoort. Laat in alle openheid zien dat je daar bovenop zit als bedrijf. Als je doet wat je kan, verminder je de (negatieve) belangstelling.

Vriend of vijand

Voorkomen dat ze de boel bij je op stelten zetten, blijft een vrij defensieve benadering. Aandeelhouders worden eerder als vijand dan als vriend beschouwd. De strategie is eerder afstand dan nabijheid. Bestuurskamers blijven meestal potdicht. Dat is ook onderzoekers bij Insead opgevallen. Zij vroegen zich, onder leiding van hoogleraar >

Trend 1: activistische aandeelhouders

ING, Shell, Salesforce, Bayer, Ahold-Delhaize... het zijn nog maar enkele bedrijven die recent te maken hebben gehad met activistische aandeelhouders. Dat zijn niet alleen maar actievoerders die met een paar aandelen op zak tijdens de aandeelhoudersvergadering om meer duurzame inspanningen vragen. De Amerikaan Nelson Peltz is een miljardair die zelfs zoveel aandelen koopt dat hij toegang krijgt tot de raad van bestuur. Hij deed dat vorig jaar nog bij Unilever. Zijn doel: het verhogen van de winst en dus de koers van het aandeel.

Stanislav Shekshnia, af waarom Scandinavische bedrijven minder last lijken te hebben van dat activisme. Ze hebben hierover tussen 2017 en 2021 directeurs, bestuursvoorzitters en ceo's ondervraagd, in totaal een 200-tal. Ze ontdekten dat bestuurders daar helemaal niet bang zijn om systematisch contact te hebben met aandeelhouders. Ze informeren hen over de agenda's en besluiten van de raad van bestuur en de achterliggende redenen. Ze gaan proactief de dialoog met aandeelhouders aan over hun verwachtingen, behoeften en zorgen. En ze doen dit liefst voor belangrijke vergaderingen over bijvoorbeeld het bijstellen van de strategie. Hun standpunt: van aandeelhouders valt nog heel wat te leren.

Ga samen aan tafel

Nu zorgen tradities en regelgeving in de noordelijker gelegen landen er sowieso al voor dat aandeelhouders meer invloed kunnen uitoefenen op een bedrijf. Maar ook bij ons kan het nuttig zijn om wat vaker vragen te stellen in de boardroom: zijn aandeelhouders partners of tegenstanders? Ga je defensief of proactief met ze om? Begrijp je hun behoeften en verwachtingen? Gebruik je hun input voor je belangrijke beslissingen neemt? Serieus met ze aan tafel gaan voor de aandeelhoudersvergadering kan al helpen om de angel uit conflicten te halen, bij zowel de oude als de nieuwe economie.

Trend 2: groene zwijgers

De strijd tegen niet-duurzame bedrijven is met de jaren flink geprofessionaliseerd. Om meer impact te maken, wordt die ook in alle openheid gevoerd. Zo heeft Milieu-defensie een lijst opgesteld met 29 grote vervuilende bedrijven in Nederland. Die bedrijven worden bestookt met acties, van ludieke onlinekaartjes sturen tot serieuze rechtszaken. Wat die bedrijven voor het klimaat doen wordt nauwkeurig bijgehouden. De resultaten worden openlijk gedeeld, zowel positief als negatief. Al die aandacht heeft geleid tot een opkomende trend: *green hushing* of vrij vertaald: het groene zwijgen. Onderzoek van South Pole, een projectbureau voor

klimaatinspanningen, bevestigt deze trend. Het onderzoek recent 1.200 grote bedrijven in twaalf landen op hun inspanningen voor het verminderen van hun CO₂-uitstoot. Eén op de vier heeft wel degelijk doelen hiervoor vastgesteld, maar is niet van plan om hierover te publiceren. Als ze dat wel doen, dan stellen ze hun targets naar beneden bij.

Pure angst

De reden hiervoor? Pure angst om beschuldigd te worden dat ze niet genoeg doen. Zelfs als ze vertrouwen hebben in hun klimaatdoelstellingen, willen ze er niet over communiceren uit angst dat ze onbewust iets weglaten of overdrijven. Daarmee kunnen ze namelijk ook negatief in de spotlights komen. Wie overdrijft, krijgt al snel het label *greenwashing* opgeplakt.

Green hushing kan best een uitkomst zijn voor kleinere bedrijven. Ze hebben namelijk niet de middelen om grootschalige duurzame projecten op te tuigen. Wat ze doen is kleinschalig, waardoor ze het risico lopen dat ze al snel kritiek krijgen dat ze niet genoeg doen. Alleen helpt *green hushing* de wereld niet verduurzamen. De kansen om van elkaar te leren en elkaar aan te moedigen, worden zo alleen maar verkleind. Bovendien worden consumenten zo op het verkeerde been gezet. Ook zij hebben er baat bij als bedrijven hun duurzame doelstellingen en resultaten open en eerlijk presenteren. Zo kunnen ze namelijk echt kiezen voor duurzamere opties. Dat is voor grote en kleine bedrijven interessant.

Trend 3: authentieke influencers

Een recente uitdaging voor corporate marketingteams zijn influencers die plots bekeerd lijken. Jarenlang hebben ze hun volgers gepusht om bepaalde producten te kopen. Nu gebeurt eerder het omgekeerde. Vooral op TikTok, maar ook op YouTube en Instagram, geven influencers open en eerlijk commentaar over hun ervaringen met producten. Daarbij raden ze het kopen ervan ook gewoon af. De naam voor deze trend: *de-influencing*. De video waarin TikToker Alyssa Kromelis opsomt welke producten ze niet langer koopt, behaalt *in no time* meer dan 5,4 miljoen views. Katiehub behaalt meer dan 1,8 miljoen views met haar eerlijke review over make-up van Dior. Producten van Sephora, Kim Kardashian en Tom Ford hebben al hetzelfde lot ondergaan.

Save the planet?

Waarom ze dat doen? Om de planeet te sparen, om geld te besparen, vanwege onethische praktijken van een merk of misleidende reclame. Maar er is meer aan

Na jarenlang
producten pushen,
raden influencers de
aankoop nu juist af



De een wil betere
financiële resultaten,
de ander meer
duurzaamheid

de hand. De influencer industrie is namelijk hard gegroeid: van 1,6 miljard dollar in 2016 naar een verwachte 21,1 miljard voor dit jaar (*The Influencer Marketing Benchmark Report 2023*).

Tegelijkertijd is het vertrouwen in influencers aan het afnemen. Hun ervaringen worden niet langer als eerlijk en authentiek beschouwd. Influencers die elke week een andere mascara of moisturizer aanprijzen, zijn niet geloofwaardig.

Met een meer kritische en transparante review van producten proberen ze dat vertrouwen te herstellen. Meer dan een kwart van de gebruikers van sociale media kopen inmiddels producten op aanraden van influencers, blijkt uit internationaal onderzoek van Kantar, gespecialiseerd in marketingdata en analytics. Ook degenen met een kleinere aanhang, de zogeheten micro-influencers met 1.000 tot 100.000 volgers, kunnen impact hebben. Bijna 60 procent van de millennials en generatie Z laat de geloofwaardigheid namelijk niet afhangen van het aantal volgers (volgens onderzoek van generatiespecialist YPulse).

Maak herinneringen

Wat als jouw product nu op zo'n videotje verschijnt?

Als een influencer jouw merk te duur, teleurstellend, of niet duurzaam genoeg vindt? Beschouw de kritiek als opbouwend, vooral als het om spontane conversaties gaat. Luister ook naar wat je eigen consumentenpanels over je producten zeggen. Is de kritiek volledig fout, zorg dan voor een snelle en breed gecommuniceerde reactie.

Toch is ook hier voorkomen beter dan genezen. Zorg dat je goede partnerschappen opbouwt met de influencers die jij zelf inschakelt. En die ontstaan wanneer jullie dezelfde waarden delen, wanneer de influencer echt gelooft in jouw producten. Dan komen ze authentiek en integer over, wat enorm belangrijk is voor het succesvol beïnvloeden op sociale media.

Realiseer je bovendien dat het spel om de consument niet langer wordt gewonnen met grote aantallen likes, views of andere cijfertjes, aldus Kantar. De sociale mediakanalen zijn namelijk al overvol. Het gaat er juist om wat tussen al die ruis onthouden wordt. Als het je lukt om herinneringen te maken, dan heb je pas echt invloed op sociale media. ■

'A lack of
transparency
results in...

...distrust and
a deep sence
of insecurity'



Het domino-effect

Problemen onder het tapijt vegen, ontkennen, niet reageren... Niet open zijn over wat er misgaat, kan een domino-effect veroorzaken. En dat is niet goed voor je reputatie, zo blijkt uit deze beroemde affaires.

Tekst Karin Swiers

01

Voor datalek naar de rechter

Miljoenen Nederlandse klantgegevens liggen dit voorjaar op straat door een datalek bij marktonderzoeksbureau Blauw, dat voor diverse grote bedrijven werkt. Meer dan 150 organisaties zijn geraakt. Het probleem is ontstaan na een cyberaanval bij softwareleverancier Nebu, die wekenlang de kaken stijf op elkaar houdt. Blauw dwingt via een kort geding meer informatie af. Nebu wordt verplicht openheid van zaken te geven.

02

Sponsor vraagt 47 miljoen korting

Bierbrouwer Budweiser is een van de grootste sponsors van de FIFA. Voor het WK-voetbal in Qatar betaalt het bedrijf vorig jaar zo'n 75 miljoen dollar. Het is allang bekend dat het conservatieve islamitische Qatar sloten alcohol op toernooien niet ziet zitten. FIFA laat pas vlak voor de start weten dat de verkoop van bier in de stadions verboden wordt. Budweiser vraagt na deze u-bocht 47 miljoen korting op het sponsorschap van het WK in 2026.

03

Het BP-syndroom is een ziekte

Olieplatform Deep Water Horizon lekt in 2010 na een explosie olie in de Golf van Mexico. Het lek kan niet snel gedicht worden, maar BP geeft dat niet toe. Ceo Tony Hayward zegt dat de impact 'bescheiden' zal zijn. De olie blijft 87 dagen lang in zee vloeien. Aan het schadeloosstellen van de slachtoffers en het opruimen van de olie is BP meer dan 70 miljard dollar kwijt. Dit voorjaar wordt BP opnieuw voor de rechter gesleept. De mensen die de troep opruimen, zijn er ziek van geworden, ze lijden aan het BP-syndroom.

04

Seksisme in Silicon Valley

Susan Fowler stelt in 2017 het grensoverschrijdend gedrag bij Uber aan de kaak. Al vanaf het eerste seksistische incident licht ze HR in, en ze blijft dat doen. Die vegen het telkens onder de mat. Na een jaar is ze het beu. Ze post er een blog over, die ontploft op sociale media. Andere vrouwen doen hun verhaal over het seksisme in Silicon Valley. Fowler poseert met hen op de cover van *Time Magazine* en schrijft een boek: *Whistleblower*. De ceo van Uber moet vertrekken, en het bedrijf moet schikken voor 4,4 miljoen dollar.

05

Commerciële belangen boven

Dat het winnen van gas uit het Groningse gasveld aardbevingen veroorzaakt, is al decennialang bekend. De aardbeving in Huizinge in 2012 is een gamechanger. Bij de bevolking zit de schrik er goed in. De gasproductie moet omlaag van het Staatstoezicht op de mijnen, maar dat is buiten de oliemaatschappijen en het ministerie van Economische Zaken gerekend. Commerciële belangen gaan voor. Alleen durft niemand dat te zeggen. Inmiddels is er sprake van tientallen miljarden aan ereschuld (*and counting*).

06

Dieseldate krijgt staartje

Volkswagen wordt in 2015 betrappt op het installeren van sjoemelsoftware om de werkelijke uitstoot van CO₂ te verdoezelen. Ceo Martin Winterkorn beweert dat hij er niets van afweet, maar maakt toch een knieval voor het publiek. Hij excuseert zich niet voor de fraude met dieselmotoren, maar voor schenden van het vertrouwen van hun klanten. Volkswagen betaalt meer dan 30 miljard euro's aan boetes en schikkingen. Winterkorn is nog altijd in een welles-nietesgevecht met justitie over zijn verantwoordelijkheid.

Lees, kijk en luister

Meer over de goede en slechte kanten van openheid: van het opbouwen van vertrouwen, tot het afbreken van de muren en geknoei in de directiekamers.



PODCAST BUNDEL

Brené Brown over vertrouwen

Leiderschapsgoeroe Brené Brown stelt op haar website zes podcasts voor over vertrouwen. Aan bod komen diverse auteurs en experts. Ze spreken over leiderschap, desinformatie en de zeven kernelementen van vertrouwen, onder meer grenzen, integriteit en generositeit. Dit alles samengevat in de afkorting *braving* (*boundaries, reliability, accountability, vault, integrity, nonjudgment* en *generosity*).

Ook voor niet-leiders een must.



VIDEO

Simon Sinek

Leiderschapsgoeroe Simon Sinek legt in een korte video op YouTube voor *Inc. magazine* uit wat hij onder transparantie verstaat. Wat betekent het, en wanneer ga je te ver? Het is niet alles delen, maar het is wel context geven, zodat medewerkers het spel en de knikkers snappen. Mensen kunnen goed en slecht nieuws aan, maar waar ze absoluut niet tegen kunnen is onzekerheid, aldus Sinek.



BOEK

Psychologische veiligheid

Hoe zorg je voor een open en veilige werkomgeving? Het uitbannen van ongewenst gedrag is een belangrijk aandachtspunt. Daarbij gaat het niet alleen over het aanpakken van pestkoppen, bepotelaars en agressievelingen. Ook het gedrag van de omstanders is belangrijk, zoals wegstijven wanneer je collega's worden afgebrand of vernederd. Een leider die problemen negeert en niet ingrijpt, is



dan weer passief-agressief.

In *Gifstig gedoe op de werkplek* bundelen twee autoriteiten in psychologische veiligheid hun krachten. Hans van der Loos en Caroline Koetsenruijter geven een breed overzicht van interne agressie, met heel wat voorbeelden van toxische situaties op kantoor. Met praktische tips en tools helpen ze je bouwen aan een open werkklimaat.



BOEK

Ethische besluitvorming

Veel bestuurders stellen reputatie gelijk aan financiële marktwaarde. Dat is te beperkt, vindt reputatie-expert Frank Peters. Een beetje meer ethiek is welkom. In *Het juiste doen als niemand kijkt* geeft hij je onder meer een stappenplan voor het managen van je reputatie. Daarbij is integer leiderschap de sleutel. Voor het omgaan met moeilijke vraagstukken moet je beseffen dat jij en jouw organisatie onlosmakelijk verbonden zijn met de samenleving. Dat betekent dat je dus niet alleen het juiste moet doen onder druk van je stakeholders, maar ook wanneer niemand kijkt. De gouden regel: hoe wil jij zelf behandeld worden?

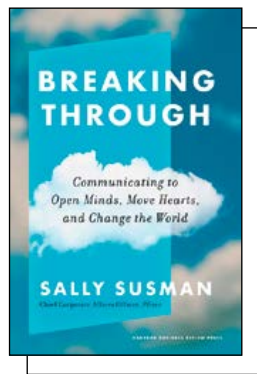
documentairereeks voor de BBC, *Big Oil vs the World*, komt met een indrukwekkende reconstructie van het hele proces. Spijtoptanten leggen leugens bloot, met de documenten om het te bewijzen. Voormalig president van de VS, Al Gore, vergelijkt de machinaties zelfs hardop met een oorlogsmisdaad. Bij de eerstvolgende reeks hittegolven vooral even afstemmen op YouTube waar deze serie terug te vinden is.



BOEK

Knoeien in de directiekamer

Bestuursadviseur Rob Huisman heeft de afgelopen twintig jaar nogal wat geknoei gezien in de directiekamers. Daarom beschrijft hij in zijn lijvige boek *Communicator* maar liefst 72 inzichten waarmee je als bestuurder beter leert communiceren. Huisman gelooft niet in volledige transparantie, dat voorkomt namelijk echt geen schandalen. Bovendien wordt transparantie al te veel als poetslap, stoplap en schaamlap gebruikt. Hij gelooft wel in het geven van inzicht en context. Als leider moet je hierin een balans zien te vinden. Ga dus niet zoals een Elon Musk continu op sociale media zitten tokkelen. Stap uit de waan van de dag, neem afstand en reflecteer, vindt Huisman. Geef liever openheid over de vraagstukken waar je tegen aanloopt en die je wil oplossen.



BOEK

Muren afbreken

Sally Susman heeft als chief corporate affairs officer bij Pfizer de leiding over bijna 500 mensen, wereldwijd. Ze denkt dat ze de slechte reputatie van de farma-industrie wel even kan fiksen, maar dat blijkt moeilijker dan gedacht. In *Breaking Through* vertelt ze over het cynisme, het wantrouwen en de vijandigheid die ze overal tegenkomt. Dankzij de pandemie verandert dat, ze gooit in deze periode namelijk de deuren van het bedrijf open. Ze beschrijft in haar boek een sterk staaltje corporate communicatie gericht op doorbraken. De media zitten bijna aan tafel tijdens de ontwikkeling van het coronavaccin. Ze wijst ook op de cruciale rol van ceo Albert Bourla die moedige standpunten durft in te nemen. De reputatie van het bedrijf schiet daardoor de hoogte in.



SERIE

Machtig lobbywerk

Wetenschappers van oliegigant ExxonMobil waarschuwen al in de jaren 70 van de vorige eeuw voor de impact van het gebruik van fossiele brandstoffen op het klimaat. Wat volgt, is een decennialange campagne van de industrie om de gevaren te negeren, twijfel te zaaien, maatregelen uit te stellen en af te zwakken. Dit is dé handleiding voor organisaties die vooral geen openheid van zaken willen geven. De driedelige be kroonde

**"Met ons merk Zwitserleven
maken we het verschil"**

Jane Maduro, Internal Accountmanager

WORD DE BESTE VERSIE VAN JEZELF

Werken bij Athora Netherlands betekent voor mij vrijheid, persoonlijke ontwikkeling en een betekenisvolle bijdrage leveren aan een goed leven voor later. Voor onze klanten en voor mezelf.

Voor mijn komst naar Athora in 2017 heb ik ervaring opgedaan binnen verschillende werkvelden in de pensioenwereld. Die kennis heb ik hier kunnen bundelen. Inmiddels ben ik binnen ons merk Zwitserleven uitgegroeid tot eerste aanspreekpunt voor adviseurs en werkgevers bij het oplossen van hun pensioenvraagstukken.

Hier heb ik de mogelijkheid om mijn werk in te delen zoals mij het beste past en vooral om mijn persoonlijke stempel daarop te drukken. Athora helpt je om te groeien en nieuwe kennis en vaardigheden te ontwikkelen. De uitnodiging is: word de beste versie van jezelf. Dat maakt je werk naast betekenisvol ook veel leuker!



RESULTATEN

MT500

Alle uitslagen van het reputatieonderzoek 2023

- ▷ De complete lijst
- ▷ Infographics Top 10
- ▷ Top 25 per criterium
- ▷ Sectorwinnaars
- ▷ Categorieën

MT500

Rank	Bedrijf	Rank	Bedrijf	Rank	Bedrijf	Rank	Bedrijf
01	ASML	63	Van Bommel	125	Deloitte	187	LyondellBasell
02	De Efteling	64	Yara Sluiskil	126	De Goudse Verzekeringen	188	Bosch Rexroth
03	DAF Trucks	65	Heijmans	127	St. Antonius Ziekenhuis	189	Eaton Industries
04	KLM	66	ENGIE Services Nederland	128	3w-real-estate	190	Movares Group
05	Rituals	67	ABN AMRO	129	APM Terminals	191	A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekpleister)
06	Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)	68	Bakker Logistiek	130	UPS	192	KVK (Kamer van Koophandel)
07	Coolblue	69	KPN	131	ASM International	193	Hogeschool Windesheim
08	Honeywell	70	Daily Logistics Group	132	AkzoNobel	194	Elopak Nederland
09	Heineken	71	Hitachi Construction Machinery (Europe)	133	Adyen	195	Eneco
10	Staatsbosbeheer	72	Kiwa	134	Subway	196	Eriks
11	Rabobank	73	Albron	135	Van Oord	197	Universiteit Utrecht
12	Koninklijke Auping	74	Lely	136	CSU	198	Schouten & Nelissen
13	Ten Brinke Group	75	Hanos	137	Eurofiber	199	Rijkswaterstaat
14	Farm Frites International	76	a.s.r.	138	Rijksuniversiteit Groningen	200	Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)
15	Radboudumc	77	UMC Utrecht	139	FrieslandCampina	201	Aegon
16	Jumbo (incl. La Place)	78	VodafoneZiggo	140	Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)	202	Holland & Barrett
17	DSM	79	Bidfood	141	Aebi Schmidt Nederland	203	Royal Swinkels Family Brewers
18	Technische Unie	80	Politie	142	Open Universiteit	204	KPMG
19	DHL	81	Cisco	143	Univé Groep	205	Saint-Gobain
20	Koninklijke BAM Groep	82	Airbus	144	Capgemini	206	A. Hak
21	IKEA	83	Detailresult (Dekamarkt/Dirk)	145	Brabantia	207	Bynder
22	Prinses Máxima Centrum	84	G4S	146	Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)	208	Conclusion
23	Google	85	Salesforce	147	Broekhuis	209	SGS Nederland
24	Wensink Automotive	86	Bayer	148	SBM Offshore	210	BDO
25	Erasmus MC	87	TenneT	149	Arcadis	211	Loyens & Loeff
26	AFAS Software	88	Máxima MC	150	CGI Nederland	212	Centraal Planbureau
27	Sogeti	89	Plieger	151	Hutten Catering	213	Van Leeuwen Buizen Groep
28	McDonald's	90	Exact	152	De Rijke Group	214	Van Lanschot Kempen
29	Luchtverkeersleiding Nederland	91	Ordina	153	Haaglanden Medisch Centrum	215	Witteveen+Bos
30	Apollo Tyres (Apollo Vredestein)	92	Fource	154	Pink Elephant	216	B&S
31	Pathé Bioscopen	93	Triodos Bank	155	Voortman Steel Group	217	BE Semiconductor Industries
32	TNO	94	Havenbedrijf Rotterdam	156	DPG Media	218	Strukton
33	Plus Supermarkt	95	Nyenrode Business Universiteit	157	Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)	219	Flow Traders
34	TUI	96	UMC Groningen	158	Maastricht University	220	Sociale Verzekeringsbank
35	Vattenfall	97	HEMA	159	Leids Universitair Medisch Centrum	221	Driessen
36	Microsoft	98	TBI	160	Enexis	222	ISS Facility Services
37	G-Star Raw	99	Albert Schweitzer Ziekenhuis	161	Ammeraal Beltech	223	DEGIRO
38	Mammoet	100	Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)	162	Royal HaskoningDHW	224	Mediq
39	PostNL	101	PwC	163	Fontys Hogescholen	225	De Rechtspraak
40	BMW Group Nederland	102	Deutsche Bank	164	TU Eindhoven	226	ANWB (Pharos, FOX)
41	VolkerWessels	103	Staples Benelux (incl. Office Centre)	165	Tommy Hilfiger	227	Pon
42	Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)	104	Koninklijke Bibliotheek	166	Vermaat Groep	228	Louwman Group
43	Shell	105	VDL Groep	167	Jeroen Bosch Ziekenhuis	229	Bunq
44	Fox-IT	106	Jan de Rijk Logistics	168	Wolters Kluwer	230	SKF
45	Stork	107	Royal Boskalis Westminster	169	Alliander	231	Accor (incl. Ibis)
46	Damen Shipyards	108	Booking.com	170	ALD Automotive	232	Centric
47	Starbucks	109	NN Group (Nationale Nederlanden)	171	Nederlandse Publieke Omroep (NPO)	233	Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)
48	Coca-Cola Nederland	110	Simon Loos (incl. Peter Appel)	172	ARAG	234	Alfa Accountants & Adviseurs
49	TU Delft	111	Robeco	173	Janssen Biologics	235	Abbott
50	Bosal	112	Ewals Cargo Care	174	DSV	236	Acomo
51	Sligro	113	Lidl	175	Trespa	237	DACHSER
52	Van Wijnen	114	Audax (o.a. Bruna)	176	Schenk Tanktransport	238	Fabory
53	Amsterdam UMC	115	DB Schenker	177	Algemene Rekenkamer	239	Essent
54	ING Groep	116	Center Parcs	178	BVA Auctions	240	UWV
55	Aalberts	117	Maastricht UMC	179	Accenture	241	Stellantis (vh. PSA en FCA)
56	Twente University	118	ArboNed	180	Dura Vermeer	242	L'Oreal Nederland
57	Holland Casino	119	Sweco	181	Mollie	243	Acer
58	Mitsubishi	120	Ballast Nedam	182	Ford Nederland	244	Philips
59	IBM	121	Citadel Enterprises	183	Rockwool	245	Aviko
60	Restaurant Company Europe (Loetje)	122	Wageningen University	184	BASF	246	ICT Group
61	Vanderlande	123	The Greenery	185	Breman Installatiegroep	247	De Nederlandsche Bank
62	Makro Nederland	124	Poiesz Supermarkten	186	Nederlandse Spoorwegen	248	Mercedes-Benz
						249	Vesteda
						250	Dutch Flower Group



RESULTATEN

Rank Bedrijf	Rank Bedrijfs	Rank Bedrijf	Rank Bedrijf
251 Kuehne + Nagel Logistics	317 C. Steinweg Group	Rotterdam	437 TD Synnex (vh. Tech Data)
252 Tesla Motors Netherlands	318 American Express (Amex)	377 Berenschot	438 Merck
253 Lekkerland Nederland	319 VGZ	378 GKN Aerospace	439 Connexion
254 ADP	320 Coen Hagedoorn Bouwgroep	379 Corendon	440 Royal IHC
255 EY	321 Tata Steel	380 Fletcher Hotels	441 Bolsius
256 Wuppermann Staal Nederland	322 Maasstad Ziekenhuis	381 Antea Group	442 Mazars
257 Martini Ziekenhuis	323 Vos Logistics	382 Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	443 The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)
258 Suit Supply TopCo	324 De Alliantie	383 Thales Nederland	444 ilionx
259 Brocacef	325 Hogeschool Utrecht	384 SABIC	445 Reinier Haga Groep
260 Jaarbeurs	326 Asito	385 De Hoop Terneuzen	446 CM.com
261 Stedin	327 Obvion Hypotheken	386 Esso	447 Brand Loyalty Group
262 DELTA Energie	328 Mendix	387 Van Merksteijn International	448 Rijk Zwaan
263 Athlon	329 ABB Group	388 ROTO Groep	449 Constellium
264 Libéma	330 Brunel	389 Wärtsilä	450 Hessing
265 RIVM	331 Hanzehogeschool Groningen	390 HP Inc.	451 Stibbe
266 Warner Bros/Eyeworks	332 KFC	391 Yokogawa	452 Burger King
267 Primera	333 Jacobs Douwe Egberts (JDE)	392 Gelre Ziekenhuizen	453 Landal Greenparks
268 Alphabet Nederland	334 MSD	393 Arriva	454 Lenovo
269 PepsiCo	335 NTS-Group	394 De Mandemakers Groep (DMG)	455 Blauwhoed Real Estate
270 CB	336 Hogeschool InHolland	395 Kadaster	456 Autoriteit Consument en Markt (ACM)
271 Heerema	337 Altrad Services	396 de Jong & Laan	457 Royal FloraHolland
272 Ardagh Group	338 Oceanco	397 Nederlandse Loterij	458 LannooMeulenhoff
273 Radboud Universiteit	339 Flynth Adviseurs en Accountants	398 Blokker	459 Securitas
274 Atos	340 Office Depot	399 Unica	460 Fit For Free
275 Aldi	341 Bilfinger Industrial Services	400 Consolid	461 LeasePlan Nederland
276 Canon	342 AgruniekRijnvallei	401 NH Hotels	462 Houthoff
277 Samsung Electronics Benelux	343 Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	402 Dell Technologies	463 Dyniq
278 Unibail-Rodamco-Westfield SE	344 HAN University of Applied Sciences	403 Tilburg University	464 Avans Hogeschool
279 Koninklijke Mosa	345 Veen Bosch & Keuning Uitgeversgroep	404 Menzis	465 De Heus Diervoeders
280 AVR Afvalverwerking	346 Allianz Nederland Groep	405 CZ	466 Kinopolis (o.a. Wolff bioscopen)
281 Schiphol	347 Van Mossel Groep	406 BNP Paribas	467 Bureau Veritas
282 KwikFit	348 PontMeyer	407 Nokia (vh. Alcatel-Lucent)	468 Hogeschool Rotterdam
283 Unilever	349 VebeGo (incl. Hago)	408 Bejo Zaden	469 Nestlé
284 Jacobs	350 Simac	409 NVD Beveiligingsgroep	470 Unit4
285 Adecco	351 ADG dienstengroep	410 Kwantum (incl. Leen Bakker)	471 Bugaboo
286 Wasco	352 Kramp	411 Van Dorp	472 ASVB
287 Brabant Water	353 Huisman	412 Vomar	473 Nedschroef
288 ONVZ	354 Ericsson	413 D-reizen	474 Raad voor Rechtsbijstand
289 EIFFEL	355 Facilicom (o.a. GOM, Trigion)	414 Olympia	475 Amphia ziekenhuis
290 Oracle	356 Spar Holding	415 Universiteit van Amsterdam (UvA)	476 Just Eat Takeaway
291 Sodexo	357 Talpa Network	416 NAM	477 BCC
292 Rexel Nederland	358 Baker Tilly	417 Novartis	478 DNV GL
293 Aon	359 Autoriteit Financiële Markten (AFM)	418 Koninklijke Wagenborg	479 Iv-Groep
294 Vitens	360 NautaDutilh	419 Vleesgroothandel Zandbergen	480 Siemens
295 Vlisco	361 New York Pizza	420 Universiteit Leiden	481 Feenstra
296 Van der Valk	362 Sulzer	421 Van Benthem & Keulen	482 Woonbron
297 Alewijnse	363 CBRE Group	422 Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)	483 Picnic
298 Basic-Fit	364 AutoBinck	423 Bilderberg Hotels	484 Hunter Douglas
299 OGD ict-diensten	365 FD Mediagroep	424 GGN	485 Bluewater
300 Barentz Group	366 EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)	425 Rensa Groep	486 E&samhoud
301 Action	367 De Brauw Blackstone Westbroek	426 GrandVision (o.a. Pearl, Eyewish)	487 Servicenow
302 Visma	368 Dow Benelux	427 Koopman International	488 Denso Europe
303 CEVA Logistics	369 Compass Group Nederland	428 Nyrstar	489 NIBC Bank
304 Stern Groep	370 Enza Zaden	429 Dustin (vh. Centralpoint)	490 Isala
305 Zuyderland Medisch Centrum	371 Boon Edam	430 Autoriteit Persoonsgegevens	491 BinckBank
306 Scania	372 Zeeman textielSupers	431 BP Nederland	492 C&A Nederland
307 Dolmans Groep	373 Arla Foods	432 Itho Daalderop	493 Nijhof-Wassink Groep
308 Stage Entertainment	374 Arbo Unie	433 PZEM	494 AKD Benelux Lawyers
309 Mainfreight	375 Rhenus Logistics	434 Parlevliet & Van Der Plas	495 Verolme
310 Ohra Verzekeringen	376 Hutchison Ports ECT	435 Yamaha	496 Samskip
311 BMN Bouwmaterialen		436 D&B The Facility Group	497 EW Facility Services
312 IFF (International Flavors & Fragrances)			498 Swiss Sense
313 Greenchoice			499 Avensus
314 DAS			500 Frankort & Koning Groep
315 Wavin			
316 EDCO Eindhoven			

MT500 Top 10

#01 ASML

Machine- en werktuigbouw



CEO

Peter Wennink
(1957)

Sinds 2013 CEO van ASML, waar hij in 1999 aantrad als CFO. De registeraccountant was daarvoor partner bij Deloitte. Daar specialiseerde hij zich in hightech, met de focus op semiconductors. Hij zit in de raad van toezicht van TU Eindhoven en is voorzitter van de Eindhovense Fabrikantenkring.

#missie + visie

Technologie is een goede kracht in de wereld. ASML maakt baanbrekende technologie mogelijk om enkele van de moeilijkste maatschappelijke uitdagingen op te lossen. Samen met partners levert het toonaangevende patroonoplossingen die de vooruitgang van microchips stimuleren.

#open

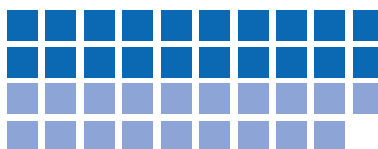
'Krachtige partnerschappen zijn niet gebaseerd op macht, maar op bekwaamheid, vertrouwen, transparantie, betrouwbaarheid en een eerlijke verdeling van risico's en beloningen.'

Peter Wennink CEO ASML

#medewerkers

39.068

(Wereldwijd)



19.000

(Nederland)

■ = 1.000

#omzet 2022

21,17

miljard euro

#winst 2022

5,6

miljard euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid



#open

#02 De Efteling

Restaurants, entertainment en leisure



CEO

Fons Jurgens (1969)

Sinds 2014 algemeen directeur van de Efteling, waar hij in 1995 aantrad.

Dankzij vele functies leerde hij het bedrijf van voor tot achter kennen. In 2011 trad hij toe tot de raad van bestuur als directeur commerciële zaken. Hij is sinds vorig jaar voorzitter van de Club van Elf, de brancheorganisatie van Nederlandse pretparken, dierentuinen en musea.

#missie + visie

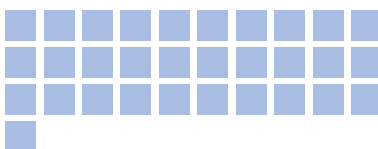
De gasten laten ontsnappen aan de dagelijkse realiteit en de verwondering prikkelen. De Efteling wil in 2030 het enige Europese themapark en resort zijn waar ieder gezelschap in een natuurlijke en sprookjesachtige wereld een 9+ beleving ervaart.

#open

'Tegenwoordig moet je uitleg kunnen geven. Als een goede buur ga je met elkaar in gesprek over de uitbreiding. We hebben alleen meer dan 25.000 burens. Met iedereen hebben we ook gesproken. Dat duurt een stuk langer, maar iedereen snapt dan wel waarom we het doen.'

Fons Jurgens, algemeen directeur de Efteling

#medewerkers



3.150

(Nederland)

■ = 100

#omzet 2022

265,9

miljoen euro

#winst 2022

33,9

miljoen euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid

MT500 Top 10

#03 DAF Trucks

Auto-industrie en toeleveranciers



CEO
Harald Seidel
(1967)

Sinds 2022 president-directeur van DAF Trucks.

Trad in 2001 bij DAF in dienst en bekleedde verschillende functies met toenemende verantwoordelijkheid. In 2017 werd hij gepromoveerd tot directeur finance en lid van de DAF Board of Management.

#missie + visie

DAF Trucks wil een wereldwijde technologieleider zijn die eersteklas duurzame transportoplossingen aanbiedt om het succes van de klanten te bevorderen, hun verwachtingen te overtreffen, medewerkers te inspireren en bij te dragen aan een betere wereld.

#open

'In ons personeelsbeleid gaan we ook dit jaar voor een open en inclusieve cultuur. Medewerkers moeten zich welkom en gewaardeerd voelen. Ze mogen ons ook zeggen wat er op hun lever ligt.'

Harald Seidel, president-directeur DAF Trucks

#medewerkers



10.200

(DAF Trucks Nederland)

■ = 1.000

#omzet 2022

28,82

miljard dollar
(moederbedrijf Paccar)

#winst 2022

3,01

miljard dollar
(moederbedrijf Paccar)

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid



#open

#04 KLM

Maritieme- en luchtvaartsector



CEO

Marjan Rintel (1967)

Sinds 2022 CEO van KLM. Kent het bedrijf van binnen en van buiten, omdat ze er tussen 1999 en 2014 verschillende functies heeft bekleed. Ze stapte daarna over naar NS, waarvan ze in 2020 directievoorzitter wordt. Lid van het Executive Committee van Air France KLM Group.

#missie + visie

Samen met Air France heeft KLM een voortrekkersrol binnen de Europese luchtvaartindustrie. KLM streeft naar winstgevende groei om zowel aan de eigen zakelijke doelstellingen als aan de algemene economische en sociale ontwikkeling bij te dragen.

#medewerkers



29.867

(Nederland)

= 1.000

#omzet 2022

10,7

miljard euro

#winst 2022

706

miljoen euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid

#open

'Wat ik van huis uit heb meegekregen, is dat je samen sterker staat. De huidige stijl van leidinggeven is volgens mij dat je af en toe reflecteert, feedback krijgt en voelt en hoort wat er in de maatschappij leeft.'

Marjan Rintel, CEO KLM

MT500 Top 10

#05 Rituals

Retail: dagelijkse behoeften



CEO
Raymond
Cloosterman
(1964)

Begint zijn carrière bij Unilever, waar hij verantwoordelijk wordt voor nieuwe business. Hij ontwikkelt een nieuw concept, neemt in 2000 ontslag, en start Rituals op. In 2021 doorbreekt het beautymerk de magische grens van 1 miljard euro omzet. Het aantal winkels benadert de duizend.

#missie + visie

Alledaagse routines veranderen in betekenisvolle momenten dankzij een beetje extra aandacht voor de genoegens van het leven.

#open

'Quotes die echt iets voor mij persoonlijk betekenen, laat ik in mijn hemden borduren, onopvallend en onzichtbaar. Ik begon ermee in 2000, om mijzelf te motiveren toen niet alles van een leien dakje ging. Ik doe het nog steeds.'

Raymond Cloosterman CEO Rituals

#medewerkers



2.500

(Nederland)

■ = 100

#omzet 2022

1,4
miljard euro

#winst 2022

112,6
miljoen euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid



#open

#06 Ahold Delhaize

Retail: dagelijkse behoeften



CEO
Frans Muller
(1961)

Sinds 2018 CEO.

Begon zijn loopbaan bij KLM Cargo. Stapte in 1998 over naar Makro en in 2002 naar Metro. In 2013 benoemd tot CEO van de Belgische Delhaize Groep. Na de fusie Ahold-Delhaize blijft hij aan boord. Voorzitter van de raad van bestuur van Vlerick Business School.

#missie + visie

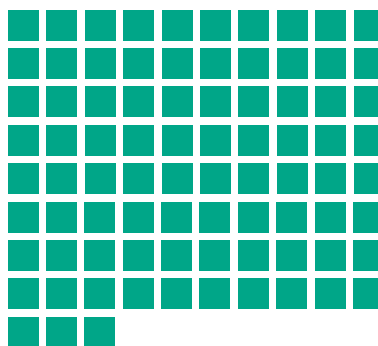
In de voorhoede zijn van duurzame detailhandel. Het delen van de passie voor het leveren van heerlijk eten, waarden en innovaties, en voor het creëren van inclusieve werkplekken met waardevolle professionele kansen.

#open

'Graaiflatie staat heel ver af van wat er bij ons gebeurt. Wij maken in Europa 2,8 cent winst op de euro, dat is veel minder dan de 12 tot 20 procent winstgevendheid bij de foodproducenten.'

Frans Muller CEO Ahold Delhaize

#medewerkers



414.000

(Wereldwijd)

■ = 5.000

#omzet 2022

87

miljard euro

#winst 2022

2,5

miljard euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid

MT500 Top 10

#07 Coolblue

Retail: duurzame goederen



CEO
Pieter Zwart
(1977)

Begint in 1999 met twee studiegenoten in een café, aan tafel 7. Voegt talloze webshops voor elektronica samen tot Coolblue. Begint in 2008 ook met fysieke winkels. Vandaag een van de grootste retailers van Nederland, maar ook actief in België en Duitsland. Is een nieuwe activiteit gestart met energie.

#missie + visie

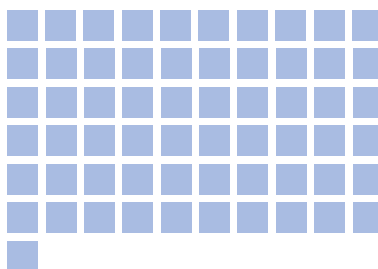
Klanten blij maken. Dat doet Coolblue door een voorbeeldbedrijf te zijn op het gebied van klantgericht ondernemen en waarde toe te voegen aan de productreizen die het ontwikkelt.

#open

'We hebben geen angst om te falen. Bij ons lukken echt aan de lopende band dingen niet. Dat vinden we helemaal niet erg, we vinden dat ook niet interessant. Wat we interessant vinden, is dingen leren.'

Pieter Zwart CEO Coolblue

#medewerkers



6.114

(Nederland)

■ = 100

#omzet 2022

2,35

miljard euro

#winst 2022

43,4

miljoen euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid



#open

#08 Honeywell

Machine- en werktuigbouw, elektrotechniek



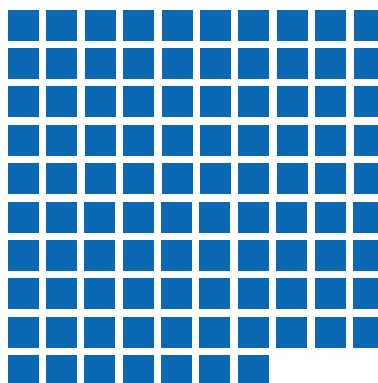
CEO
Darius Adamczyk
(1966)

Start zijn carrière als ingenieur in elektrotechniek bij General Electric. Komt in 2008 in het directieteam bij Honeywell na de overname van Metrologic waar hij CEO was. Schopt het in 2017 zelf tot CEO. Wordt in juni 2023 opgevolgd door Honeywell-veteraan Vimal Kapur.

#missie + visie

Innovatieve intelligentie in eenvoudig te bedienen producten. Betrouwbaar, duurzaam, energiebesparend én milieuvriendelijk. Vanaf de uitvinding van de eerste eenvoudige regelaar in 1885 is het Amerikaanse Honeywell uitgegroeid tot vooruitstrevende producent en leverancier van de meest uiteenlopende meet- en regeltechniek.

#medewerkers



97.000

(Wereldwijd)

■ = 1.000

#omzet 2022

35,5

miljard dollar (moederbedrijf Honeywell)

#winst 2022

4,9

miljard dollar (moederbedrijf Honeywell)

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid

#open

'Ik vond het bijna opmerkelijk. De zorgen over het behalen van de doelstellingen voor duurzaamheid zijn in de VS belangrijker dan die over financiële prestaties. Dit laat zien hoe belangrijk dit in ieders agenda is geworden. Ik zie dat niet veranderen.'

Darius Adamczyk CEO Honeywell

MT500 Top 10

#09 Heineken

Producenten en toeleveranciers
Fast Moving Consumer Goods



CEO
Dolf van den Brink
(1973)

Begon in 1998 na zijn studie bedrijfskunde en filosofie als managementtrainee bij het concern. Valt op door zijn internationale successen, onder meer in Afrika, de VS, Mexico en Azië, Australië. Sinds 2020 CEO van Heineken.

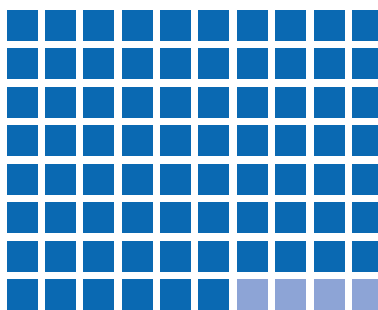
#missie + visie

Het plezier van echt samenzijn vrouwen om daarmee de wereld nog wat mooier te maken. Het creëren van onvergetelijke momenten en kansen die samenbrengen en verbinden.

#medewerkers

80.000

(Wereldwijd)



3.700

(Nederland)

■ = 1.000

#omzet 2022

34,6

miljard euro

#winst 2022

2,83

miljard euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid

#open

'Het is lastig navigeren in het huidige maatschappelijke klimaat van wantrouwen, waar iedereen er gelijk met een gestrekt been ingaat. En waar het heel moeilijk is om hoor en wederhoor te krijgen.'

Dolf van den Brink CEO Heineken



#open

#10 Staatsbosbeheer

ZBO's en uitvoeringsinstellingen



CEO

Sylvio Thijsen (1959)

Sinds 2013 directeur van Staatsbosbeheer. De landschapsarchitect

had daarvoor een lange carrière bij ingenieursbedrijf Sweco (voorheen Grontmij). Trad daar in 1995 toe tot de directie en nam in 2003 de rol op zich van CEO.

#missie + visie

Het kenmerkende groene erfgoed van Nederland beschermen en ontwikkelen. De huidige en toekomstige generaties de vele belangrijke waarden van natuur laten beleven, in balans met het duurzaam benutten van onze gebieden met de samenleving.

#medewerkers



1.358

(Nederland)

= 100

#omzet 2022

248

miljoen euro

#verlies 2022

4,8

miljoen euro

#scores

Positie per criterium



Klantgerichtheid



Productleiderschap



Excellente uitvoering



Goed werkgeverschap



Duurzaamheid

#open

'Wij zijn gewend om met tegenstrijdige belangen bij gevoelige thema's om te gaan. En we proberen altijd om, binnen de kaders van de wet, heel goed te luisteren en ons te verdiepen in de positie van de ander.'

Sylvio Thijsen directeur Staatsbosbeheer

Top 25



Topscores per criterium 2023

Klantgerichtheid, productleiderschap, excellente uitvoering en aandacht voor werknemers en duurzaamheid, dat zijn de pijlers onder een klinkende reputatie. De beste bedrijven, zo blijkt uit ons onderzoek, scoren goed op al deze criteria.

Klantgerichtheid

- 1 De Efteling
- 2 Coolblue
- 3 Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)
- 4 Rituals
- 5 KLM
- 6 ASML
- 7 DAF Trucks
- 8 Prinses Máxima Centrum
- 9 DSM
- 10 Radboudumc
- 11 Holland Casino
- 12 Koninklijke Auping
- 13 Luchtverkeersleiding Nederland
- 14 Staatsbosbeheer
- 15 Heineken
- 16 Jumbo (incl. La Place)
- 17 Pathé Bioscopen
- 18 Rabobank
- 19 Ten Brinke Group
- 20 Honeywell
- 21 IKEA
- 22 Apollo Tyres (Apollo Vredestein)
- 23 Coca-Cola Nederland
- 24 BE Semiconductor Industries
- 25 Politie

Productleiderschap

- 1 ASML
- 2 Rituals
- 3 De Efteling
- 4 Google
- 5 DSM
- 6 Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)
- 7 Microsoft
- 8 Heineken
- 9 DAF Trucks
- 10 Airbus
- 11 KLM
- 12 Coolblue
- 13 Koninklijke Auping
- 14 Radboudumc
- 15 Fox-IT
- 16 Erasmus MC
- 17 IBM
- 18 Jumbo (incl. La Place)
- 19 Flow Traders
- 20 Tesla Motors Netherlands
- 21 Cisco
- 22 TUI
- 23 Van Bommel
- 24 TU Delft
- 25 Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)



Excellente uitvoering

- 1 ASML
- 2 De Efteling
- 3 Coolblue
- 4 DAF Trucks
- 5 DSM
- 6 Rituals
- 7 Honeywell
- 8 Pathé Bioscopen
- 9 Fox-IT
- 10 IBM
- 11 Koninklijke Auping
- 12 Farm Frites International
- 13 Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)
- 14 Ten Brinke Group
- 15 Heineken
- 16 Radboudumc
- 17 Google
- 18 Prinses Máxima Centrum
- 19 IKEA
- 20 Damen Shipyards
- 21 Fource
- 22 TUI
- 23 Jumbo (incl. La Place)
- 24 KLM
- 25 Rabobank



Goed werkgeverschap

- 1 ASML
- 2 KLM
- 3 Luchtverkeersleiding Nederland
- 4 Farm Frites International
- 5 Ten Brinke Group
- 6 DAF Trucks
- 7 Honeywell
- 8 Rabobank
- 9 Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)
- 10 Coolblue
- 11 Altrad Services
- 12 Heineken
- 13 Havenbedrijf Rotterdam
- 14 Sogeti
- 15 AFAS Software
- 16 Hitachi Construction Machinery (Europe)
- 17 Yara Sluiskil
- 18 Ordina
- 19 VodafoneZiggo
- 20 Koninklijke BAM Groep
- 21 TenneT
- 22 Mammoet
- 23 Máxima MC
- 24 Shell
- 25 Audax (o.a. Bruna)



Duurzaam ondernemerschap

- 1 Staatsbosbeheer
- 2 Tesla Motors Netherlands
- 3 DAF Trucks
- 4 ASML
- 5 Honeywell
- 6 Farm Frites International
- 7 Koninklijke BAM Groep
- 8 Triodos Bank
- 9 KLM
- 10 DHL
- 11 Bosal
- 12 G-Star Raw
- 13 De Efteling
- 14 VolkerWessels
- 15 Vattenfall
- 16 BMW Group Nederland
- 17 Acomo
- 18 Center Parcs
- 19 Plus Supermarkt
- 20 Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)
- 21 Hitachi Construction Machinery (Europe)
- 22 Aebi Schmidt Nederland
- 23 McDonald's
- 24 a.s.r.
- 25 Mitsubishi

'Ik geloof
heilig in
transparantie...

...we doen het
namelijk samen'



Sectorwinnaars

Overall



Aannemer of installatiebedrijf
Ten Brinke Group

**Advocatuur, accountancy
& management consultancy**
PwC

Auto-industrie & toeleveranciers
DAF Trucks

Automotive dienstverlening
Wensink Automotive

**Bancaire dienstverlening,
beleggingsinstellingen en
aandelenhandel**
Rabobank

**Catering, schoonmaak,
beveiliging en diverse zakelijke
dienstverlening**
Albron

**Chemische en farmaceutische
industrie**
Yara Sluiskil

**Fabrikanten van duurzame
consumentengoederen**
Koninklijke Auping

Groothandel
Technische Unie

**ICT dienstverlening, distributie
en ontwikkeling van software**
Google

IT & telecom
KPN

**Machine- en werktuigbouw,
elektrotechniek**
ASML

Maritieme- of luchtvaartsector
KLM

Media
Audax (o.a. Bruna)

Metaalindustrie
Voortman Steel Group

Nutsbedrijven
Vattenfall

Olie- en gasindustrie
Shell

Personenvervoer
Nederlandse Spoorwegen

Primaire sector
The Greenery

**Producenten en toeleveranciers
'Fast Moving Consumer Goods'**
Heineken

Reisbranche
TUI

**Restaurants, entertainment
& leisure**
De Efteling

Retail: dagelijkse behoeften
Rituals

Retail: duurzame goederen
Coolblue

**Technische dienstverlening
& overige professionele
dienstverlening**
Kiwa

**Toeleverancier of dienstverlener
voor de bouw**
Plieger

Transport & logistiek
DHL

**Uitzendbranche & executive
search**
Randstad (incl. Yacht, Tempo
Team)

**Universiteiten, hogescholen
en opleiders**
TU Delft

Vastgoed
3w-real-estate

Verzekeringen
a.s.r.

ZBO's en uitvoeringsinstellingen
Staatsbosbeheer

Ziekenhuizen
Radboudumc

Sectorwinnaars klantgerichtheid



Aannemer of installatiebedrijf
Ten Brinke Group

Advocatuur, accountancy &
management consultancy
Deloitte

Auto-industrie & toeleveranciers
DAF Trucks

Automotive dienstverlening
Wensink Automotive

Bancaire dienstverlening,
beleggingsinstellingen en
aandelenhandel
Rabobank

Catering, schoonmaak,
beveiliging en diverse zakelijke
dienstverlening
Albron

Chemische- en farmaceutische
industrie
Yara Sluiskil

Fabrikanten van duurzame
consumentengoederen
Koninklijke Auping

Groothandel
Technische Unie

ICT dienstverlening, distributie en
ontwikkeling van software
Fox-IT

IT & telecom
Samsung Electronics Benelux

Machine- en werktuigbouw,
elektrotechniek
ASML

Maritieme- of luchtvaartsector
KLM

Media
DPG Media

Metaalindustrie
Voortman Steel Group

Nutsbedrijven
Vattenfall

Olie- en gasindustrie
Shell

Personenvervoer
Nederlandse Spoorwegen

Primaire sector
The Greenery

Producenten en toeleveranciers
'Fast Moving Consumer Goods'
DSM

Reisbranche
TUI

Restaurants, entertainment &
leisure
De Efteling

Retail: dagelijkse behoeften
Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn,
Etos, Bol.com)

Retail: duurzame goederen
Coolblue

Technische dienstverlening
& overige professionele
dienstverlening
Kiwa

Toeleverancier of dienstverlener
voor de bouw
Koninklijke Mosa

Transport & logistiek
PostNL

Uitzendbranche & executive
search
Randstad (incl. Yacht, Tempo
Team)

Universiteiten, hogescholen
en opleiders
TU Delft

Vastgoed
3w-real-estate

Verzekeringen
De Goudse Verzekeringen

ZBO's en uitvoeringsinstellingen
Luchtverkeersleiding Nederland

Ziekenhuizen
Prinses Máxima Centrum



Sectorwinnaars productleiderschap



Auto-industrie & toeleveranciers
DAF Trucks

Automotive dienstverlening
Wensink Automotive

Aannemer of installatiebedrijf
Koninklijke BAM Groep

**Toeleverancier of dienstverlener
voor de bouw**
Plieger

**Chemische- en farmaceutische
industrie**
Janssen Biologics

Reisbranche
TUI

**Restaurants, entertainment &
leisure**
De Efteling

Verzekeringen
NN Group (Nationale
Nederlanden)

**Bancaire dienstverlening,
beleggingsinstellingen en
aandelenhandel**
Flow Traders

IT & telecom
Cisco

**ICT dienstverlening, distributie en
ontwikkeling van software**
Google

Groothandel
Technische Unie

Personenvervoer
Nederlandse Spoorwegen

Transport & logistiek
Mammoet

**Machine- en werktuigbouw,
elektrotechniek**
ASML

Media
Audax (o.a. Bruna)

Metaalindustrie
Voortman Steel Group

**Catering, schoonmaak,
beveiliging en diverse zakelijke
dienstverlening**
Vermaat Groep

**Uitzendbranche & executive
search**
Randstad (incl. Yacht, Tempo
Team)

Maritieme- of luchtvaartsector
Airbus

Nutsbedrijven
TenneT

Olie- en gasindustrie
Shell

Primaire sector
The Greenery

**Advocatuur, accountancy &
management consultancy**
Loyens & Loeff

**Technische dienstverlening
& overige professionele
dienstverlening**
ArboNed

Retail: dagelijkse behoeften
Rituals

Retail: duurzame goederen
Coolblue

**Fabrikanten van duurzame
consumentengoederen**
Koninklijke Auping

Vastgoed
Unibail-Rodamco-Westfield SE

**Producenten en toeleveranciers
'Fast Moving Consumer Goods'**
DSM

**Universiteiten, hogescholen en
opleiders**
TU Delft

Ziekenhuizen
Radboudumc

ZBO's en uitvoeringsinstellingen
Centraal Bureau voor de
Statistiek (CBS)

Crazy good food in jouw bedrijfsrestaurant!

join program

Lekker eten zorgt voor een betere werkdag. Verras jouw team met bedrijfscatering die flexibel, duurzaam én waanzinnig lekker is!

Makkelijk bestellen via de Food app

Dagelijks voorzien we jouw werknemers van gezonde gerechten via een continue wisselend menu dat ze bestellen via onze unieke app. Wij passen onze inkoop hierop aan, wat leidt tot minder voedselverspilling.

Onze service groeit mee met jouw organisatie

Minder lunchgasten op vrijdagen? Geen probleem! Wil je dat we alleen de bedrijfslunch verzorgen, of ook ontbijt en diner serveren? Een volledig uitgeruste keuken is zelfs niet langer noodzakelijk.

Kies wat jouw organisatie nodig heeft en wij regelen het!

Crazy good food als brandstof voor een productieve werkdag

Een team van chefs laat zich inspireren door keukens over de hele wereld en zorgt ervoor dat jouw bedrijf elke dag wordt omgetoverd in een toprestaurant. Onze ingrediënten worden met zorg gekozen, zo zorgen wij voor gezonde, duurzame en heerlijke gerechten.

**Onze gerechten en services zelf ervaren?
Scan de QR-code!**





Sectorwinnaars excellente uitvoering



Auto-industrie & toeleveranciers
DAF Trucks

Automotive dienstverlening
Wensink Automotive

Aannemer of installatiebedrijf
Ten Brinke Group

Toeleverancier of dienstverlener
voor de bouw
Plieger

Chemische- en farmaceutische
industrie
Bayer

Reisbranche
TUI

Restaurants, entertainment &
leisure
De Efteling

Verzekeringen
De Goudse Verzekeringen

Bancaire dienstverlening,
beleggingsinstellingen en
aandelenhandel
Rabobank

IT & telecom
Bosch Rexroth

ICT dienstverlening, distributie en
ontwikkeling van software
Fox-IT

Groothandel
Technische Unie

Personenvervoer
Connexion

Transport & logistiek
Mammoet

Machine- en werktuigbouw,
elektrotechniek
ASML

Media
Wolters Kluwer

Metaalindustrie
Wuppermann Staal Nederland

Catering, schoonmaak,
beveiliging en diverse zakelijke
dienstverlening
G4S

Uitzendbranche & executive
search
Randstad (incl. Yacht, Tempo
Team)

Maritieme- of luchtvaartsector
Damen Shipyards

Nutsbedrijven
Vattenfall

Olie- en gasindustrie
Shell

Primaire sector
Dutch Flower Group

Advocatuur, accountancy &
management consultancy
De Brauw Blackstone Westbroek

Technische dienstverlening
& overige professionele
dienstverlening
Kiwa

Retail: dagelijkse behoeften
Rituals

Retail: duurzame goederen
Coolblue

Fabrikanten van duurzame
consumentengoederen
Koninklijke Auping

Vastgoed
3w-real-estate

Producten en toeleveranciers
'Fast Moving Consumer Goods'
DSM

Universiteiten, hogescholen
en opleiders
Nyenrode Business Universiteit

Ziekenhuizen
Radboudumc

ZBO's en uitvoeringsinstellingen
Centraal Bureau voor de
Statistiek (CBS)

Sectorwinnaars goed werkgeverschap



Auto-industrie & toeleveranciers
DAF Trucks

Automotive dienstverlening
Wensink Automotive

Aannemer of installatiebedrijf
Ten Brinke Group

Toeleverancier of dienstverlener
voor de bouw
Altrad Services

Chemische- en farmaceutische
industrie
Yara Sluiskil

Reisbranche
TUI

Restaurants, entertainment &
leisure
De Efteling

Verzekeringen
a.s.r.

Bancaire dienstverlening,
beleggingsinstellingen en
aandelenhandel
Rabobank

IT & telecom
VodafoneZiggo

ICT dienstverlening, distributie en
ontwikkeling van software
Sogeti

Groothandel
Technische Unie

Personenvervoer
Nederlandse Spoorwegen

Transport & logistiek
Mammoet

Machine- en werktuigbouw,
elektrotechniek
ASML

Media
Audax (o.a. Bruna)

Metaalindustrie
Voortman Steel Group

Catering, schoonmaak,
beveiliging en diverse zakelijke
dienstverlening
G4S

Uitzendbranche & executive
search
Randstad (incl. Yacht, Tempo
Team)

Maritieme- of luchtvaartsector
KLM

Nutsbedrijven
TenneT

Olief- en gasindustrie
Shell

Primaire sector
The Greenery

Advocatuur, accountancy &
management consultancy
PwC

Technische dienstverlening
& overige professionele
dienstverlening
Royal HaskoningDHV

Retail: dagelijkse behoeften
Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn,
Etos, Bol.com)

Retail: duurzame goederen
Coolblue

Fabrikanten van duurzame
consumentengoederen
Koninklijke Auping

Vastgoed
3w-real-estate

Producenten en toeleveranciers
'Fast Moving Consumer Goods'
Farm Frites International

Universiteiten, hogescholen
en opleiders
Twente University

Ziekenhuizen
Máxima MC

ZBO's en uitvoeringsinstellingen
Luchtverkeersleiding Nederland



Sectorwinnaars

duurzaam ondernemerschap

**MT500**

Auto-industrie & toeleveranciers
Tesla Motors Netherlands

Automotive dienstverlening
Wensink Automotive

Aannemer of installatiebedrijf
Koninklijke BAM Groep

Toeleverancier of dienstverlener
voor de bouw
Rockwool

Chemische- en farmaceutische
industrie
Yara Sluiskil

Reisbranche
Center Parcs

Restaurants, entertainment &
leisure
De Efteling

Verzekeringen
a.s.r.

Bancaire dienstverlening,
beleggingsinstellingen en
aandelenhandel
Triodos Bank

IT & telecom
Bosch Rexroth

ICT dienstverlening, distributie en
ontwikkeling van software
Sogeti

Groothandel
Acomo

Personenvervoer
Nederlandse Spoorwegen

Transport & Logistiek
DHL

Machine- en werktuigbouw,
elektrotechniek
ASML

Media
Wolters Kluwer

Metaalindustrie
Ardagh Group

Catering, schoonmaak,
beveiliging en diverse zakelijke
dienstverlening
G4S

Uitzendbranche & executive
search
Driessen

Maritieme- of luchtvaartsector
KLM

Nutsbedrijven
Vattenfall

Olie- en gasindustrie
Shell

Primaire sector
The Greenery

Advocatuur, accountancy &
management consultancy
PwC

Technische dienstverlening
& overige professionele
dienstverlening
Sweco

Retail: dagelijkse behoeften
Plus Supermarkt

Retail: duurzame goederen
IKEA

Fabrikanten van duurzame
consumentengoederen
G-Star Raw

Vastgoed
3w-real-estate

Producenten en toeleveranciers
'Fast Moving Consumer Goods'
Farm Frites International

Universiteiten, hogescholen en
opleiders
Wageningen University

Ziekenhuizen
Haaglanden Medisch Centrum

ZBO's en uitvoeringsinstellingen
Staatsbosbeheer



Koud bellen is verleiden tijd

Nieuwsgierig naar
de toekomst? Scan
dan de QR-code



mt/sprout
next generation business



RESULTATEN

MT500

De verschillende categorieën van het onderzoek

Categorieën

A

▷ Aannemer of installatiebedrijf

01	Ten Brinke Group
02	Koninklijke BAM Groep
03	VolkerWessels
04	Van Wijnen
05	Heijmans
06	TBI
07	Ballast Nedam
08	Dura Vermeer
09	Breman Installatiegroep
10	A. Hak

Runner-up

01	Strukton
02	Unica
03	Van Dorp
04	ASVB
05	Feenstra

Klantgerichtheid

Ten Brinke Group	★★★★
Koninklijke BAM Groep	★★★★
VolkerWessels	★★★★
Heijmans	★★★★
TBI	★★★★
Van Wijnen	★★★★
Ballast Nedam	★★★★
Breman Installatiegroep	★★★★
Strukton	★★★★
Dura Vermeer	★★★★
A. Hak	★★★★
Van Dorp	★★
Unica	★★
Feenstra	★★
ASVB	★★

Productleiderschap

Koninklijke BAM Groep	★★★
Van Wijnen	★★★
VolkerWessels	★★★
Ballast Nedam	★★★
Ten Brinke Group	★★★

Breman Installatiegroep	★★★
Heijmans	★★★
Dura Vermeer	★★★
TBI	★★★
Strukton	★★★
A. Hak	★★
Unica	★★
Feenstra	★★
ASVB	★★
Van Dorp	★★

Excellente uitvoering

Ten Brinke Group	★★★★
TBI	★★★★
Heijmans	★★★★
Van Wijnen	★★★★
Koninklijke BAM Groep	★★★★
Breman Installatiegroep	★★★★
VolkerWessels	★★★★
Van Dorp	★★★★
Strukton	★★★★
Ballast Nedam	★★★★
ASVB	★★★★
Dura Vermeer	★★★★
A. Hak	★★★★
Unica	★★
Feenstra	★★

Goed Werkgeverschap

Ten Brinke Group	★★★★
Koninklijke BAM Groep	★★★★
VolkerWessels	★★★★
TBI	★★★★
Van Wijnen	★★★★
Ballast Nedam	★★★★
Heijmans	★★★★
A. Hak	★★★★
Dura Vermeer	★★★★
Breman Installatiegroep	★★★★
Strukton	★★★★
Unica	★★
Van Dorp	★★
Feenstra	★★
ASVB	★

Duurzaam Ondernemerschap

Koninklijke BAM Groep	★★★★
VolkerWessels	★★★★
Van Wijnen	★★★★
Heijmans	★★★★
Ten Brinke Group	★★★★
A. Hak	★★★★
Dura Vermeer	★★★★



RESULTATEN


Strukton	★★★★
Ballast Nedam	★★★★
TBI	★★★
Breman Installatiegroep	★★★
ASVB	★★★
Unica	★★★
Van Dorp	★★★
Feenstra	★★

▷ Advocatuur, accountancy & management consultancy

01	PwC
02	Deloitte
03	KPMG
04	BDO
05	Loyens & Loeff
06	Alfa Accountants & Adviseurs
07	EY
08	EIFFEL
09	Flynth Adviseurs en Accountants
10	Baker Tilly

Runner-up

01	NautaDutilh
02	De Brauw Blackstone Westbroek
03	Berenschot
04	de Jong & Laan
05	Van Benthem & Keulen
06	Mazars
07	Stibbe
08	Houthoff
09	Ësamhoud
10	AKD Benelux Lawyers


45%

meer reacties komen er gemiddeld binnen op een vacature met een indicatie van het salaris. Toch zet 52 procent van de werkgevers die informatie over het loon niet in hun vacatures.

bron: Indeed

Klantgerichtheid

Deloitte	★★★
EIFFEL	★★★
Loyens & Loeff	★★★
KPMG	★★★
PwC	★★★
EY	★★★
BDO	★★★
Baker Tilly	★★★
Mazars	★★★
Berenschot	★★★
NautaDutilh	★★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★★
de Jong & Laan	★★★
Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
Stibbe	★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★★
Van Benthem & Keulen	★★
Ësamhoud	★★
Houthoff	★★
AKD Benelux Lawyers	★★

Productleiderschap

Loyens & Loeff	★★★
PwC	★★★
Deloitte	★★★
KPMG	★★★
EY	★★★
Berenschot	★★★
EIFFEL	★★★
Stibbe	★★★
NautaDutilh	★★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★★
Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
BDO	★★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★★★
de Jong & Laan	★★★
Mazars	★★
Van Benthem & Keulen	★★
Ësamhoud	★★
Houthoff	★★
Baker Tilly	★★
AKD Benelux Lawyers	★★

Excellente uitvoering

De Brauw Blackstone Westbroek	★★★
PwC	★★★
Loyens & Loeff	★★★
BDO	★★★
Deloitte	★★★
NautaDutilh	★★★
EIFFEL	★★★
KPMG	★★★

Categorieën

Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
EY	★★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★★★
Baker Tilly	★★
Houthoff	★★
Stibbe	★★
Berenschot	★★
Van Benthem & Keulen	★★
Mazars	★★
AKD Benelux Lawyers	★★
de Jong & Laan	★★
Ësamhoud	★★

Goed Werkgeverschap

PwC	★★★★
Deloitte	★★★★
Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
BDO	★★★
KPMG	★★★
EY	★★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★★★
de Jong & Laan	★★★
Loyens & Loeff	★★★
EIFFEL	★★★
Baker Tilly	★★
Van Benthem & Keulen	★★
Houthoff	★★
NautaDutilh	★★
AKD Benelux Lawyers	★★
Berenschot	★★
Ësamhoud	★★
Mazars	★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★
Stibbe	★★

Duurzaam Ondernemerschap

PwC	★★★★
Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
BDO	★★★
Deloitte	★★★
Baker Tilly	★★★
KPMG	★★★
EY	★★★
Van Benthem & Keulen	★★★
Ësamhoud	★★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★★★
Loyens & Loeff	★★★
Berenschot	★★
de Jong & Laan	★★
Houthoff	★★
AKD Benelux Lawyers	★★
Mazars	★★
NautaDutilh	★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★
EIFFEL	★★
Stibbe	★★

▷ Auto-industrie & toeleveranciers

- 01 DAF Trucks
- 02 Apollo Tyres (Apollo Vredestein)
- 03 BMW Group Nederland
- 04 Bosal
- 05 Mitsubishi
- 06 Fource
- 07 VDL Groep
- 08 Ford Nederland
- 09 Stellantis (vh. PSA en FCA)
- 10 Mercedes-Benz

Runner-up

- 01 Tesla Motors Netherlands
- 02 Scania
- 03 Yamaha
- 04 Nedschroef
- 05 Denso Europe

Klantgerichtheid

DAF Trucks	★★★★
Apollo Tyres (Apollo Vredestein)	★★★★
BMW Group Nederland	★★★★
Fource	★★★
Bosal	★★★
Mitsubishi	★★★
VDL Groep	★★★
Stellantis (vh. PSA en FCA)	★★★
Ford Nederland	★★★



8ste

dat is de plaats van Nederland in de wereldwijde corruptieindex. Denemarken voert de lijst aan als minst corrupte land, gevolgd door Finland en Nieuw-Zeeland.

bron: Transparency.org



RESULTATEN

Scania	★★★
Mercedes-Benz	★★★
Nedschroef	★★★
Tesla Motors Netherlands	★★★
Yamaha	★★
Denso Europe	★★

Productleiderschap

DAF Trucks	★★★★
Tesla Motors Netherlands	★★★★
Mitsubishi	★★★
BMW Group Nederland	★★★
Fource	★★★
Apollo Tyres (Apollo Vredestein)	★★★
VDL Groep	★★★
Ford Nederland	★★★
Bosal	★★★
Stellantis (vh. PSA en FCA)	★★★
Mercedes-Benz	★★★
Scania	★★
Yamaha	★★
Denso Europe	★★
Nedschroef	★★

Excellente uitvoering

DAF Trucks	★★★★
Fource	★★★★
Apollo Tyres (Apollo Vredestein)	★★★
VDL Groep	★★★
Mitsubishi	★★★
BMW Group Nederland	★★★
Bosal	★★★
Scania	★★★
Mercedes-Benz	★★★
Ford Nederland	★★★
Denso Europe	★★★
Stellantis (vh. PSA en FCA)	★★★
Nedschroef	★★
Yamaha	★★
Tesla Motors Netherlands	★★

Goed Werkgeverschap

DAF Trucks	★★★★
Bosal	★★★★
Apollo Tyres (Apollo Vredestein)	★★★★
BMW Group Nederland	★★★
VDL Groep	★★★
Stellantis (vh. PSA en FCA)	★★★
Mitsubishi	★★★
Fource	★★★
Mercedes-Benz	★★★
Ford Nederland	★★★
Nedschroef	★★

Scania	★★
Yamaha	★★
Tesla Motors Netherlands	★★
Denso Europe	★

Duurzaam Ondernemerschap

Tesla Motors Netherlands	★★★★★
DAF Trucks	★★★★★
Bosal	★★★★
BMW Group Nederland	★★★★
Mitsubishi	★★★★
Apollo Tyres (Apollo Vredestein)	★★★★
Ford Nederland	★★★★
VDL Groep	★★★
Mercedes-Benz	★★★
Fource	★★★
Scania	★★★
Stellantis (vh. PSA en FCA)	★★★
Denso Europe	★★★
Yamaha	★★★
Nedschroef	★★

▷ Automotive dienstverlening

- 01 Wensink Automotive
- 02 Broekhuis
- 03 ALD Automotive
- 04 Pon
- 05 Louwman Group
- 06 Athlon
- 07 Alphabet Nederland
- 08 KwikFit
- 09 Stern Groep
- 10 Van Mossel Groep

Runner-up

- 01 AutoBinck
- 02 LeasePlan Nederland



4 op 10

consumenten willen bij toekomstige topmanagers zien wat zij zelf in een merk waarderen: eerlijkheid en integriteit.

bron: Stanton Chase

Categorieën

Klantgerichtheid

Wensink Automotive	★★★★
ALD Automotive	★★★★
Louwman Group	★★★
AutoBinck	★★★
Athlon	★★★
Broekhuis	★★★
Alphabet Nederland	★★★
Pon	★★★
KwikFit	★★★
Stern Groep	★★
Van Mossel Groep	★★
LeasePlan Nederland	★★

Productleiderschap

Wensink Automotive	★★★
AutoBinck	★★★
ALD Automotive	★★★
Broekhuis	★★★
Louwman Group	★★★
KwikFit	★★★
Pon	★★★
Athlon	★★★
Stern Groep	★★★
LeasePlan Nederland	★★★
Van Mossel Groep	★★★
Alphabet Nederland	★★

Excellente uitvoering

Wensink Automotive	★★★★
Alphabet Nederland	★★★
Stern Groep	★★★
KwikFit	★★★
ALD Automotive	★★★
Louwman Group	★★★
Pon	★★★
Van Mossel Groep	★★★
Broekhuis	★★★
Athlon	★★★
LeasePlan Nederland	★★
AutoBinck	★★

Goed Werkgeverschap

Wensink Automotive	★★★★
Broekhuis	★★★
Pon	★★★
Athlon	★★★
Louwman Group	★★★
KwikFit	★★★
ALD Automotive	★★★
Stern Groep	★★★
Van Mossel Groep	★★★

Alphabet Nederland	★★★
LeasePlan Nederland	★★
AutoBinck	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Wensink Automotive	★★★★
Broekhuis	★★★★
Pon	★★★
ALD Automotive	★★★
Stern Groep	★★★
LeasePlan Nederland	★★★
Alphabet Nederland	★★★
Athlon	★★★
KwikFit	★★★
Van Mossel Groep	★★★
Louwman Group	★★★
AutoBinck	★★

B

▷ Bancaire dienstverlening, beleggingsinstellingen en aandelenhandel

01	Rabobank
02	ING Groep
03	ABN AMRO
04	Triodos Bank
05	Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)
06	Deutsche Bank
07	Robeco
08	Adyen
09	Mollie
10	Van Lanschot Kempen

Runner-up

01	Flow Traders
02	DEGIRO
03	Bunq
04	American Express (Amex)
05	Obvion Hypotheken
06	BNP Paribas
07	NIBC Bank
08	BinckBank



RESULTATEN

Klantgerichtheid

Rabobank	★★★★
Triodos Bank	★★★★
Bunq	★★★★
ING Groep	★★★★
Van Lanschot Kempen	★★★★
ABN AMRO	★★★★
Robeco	★★★★
Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)	★★★★
DEGIRO	★★★★
NIBC Bank	★★★★
Adyen	★★★★
BNP Paribas	★★★★
Mollie	★★★★
Flow Traders	★★★★
Obvion Hypotheken	★★★★
Deutsche Bank	★★★★
American Express (Amex)	★★★★
BinckBank	★★

Productleiderschap

Flow Traders	★★★★
Rabobank	★★★★
Adyen	★★★★
Deutsche Bank	★★★★
ING Groep	★★★★
DEGIRO	★★★★
Bunq	★★★★
Robeco	★★★★
ABN AMRO	★★★★
Mollie	★★★★
Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)	★★★★
Van Lanschot Kempen	★★★★
American Express (Amex)	★★★★
Obvion Hypotheken	★★★★
Triodos Bank	★★
NIBC Bank	★★
BNP Paribas	★★
BinckBank	★★

Excellente uitvoering

Rabobank	★★★★
Adyen	★★★★
ING Groep	★★★★
Mollie	★★★★
Deutsche Bank	★★★★
ABN AMRO	★★★★
Robeco	★★★★
Flow Traders	★★★★

American Express (Amex)	★★★
DEGIRO	★★★
Triodos Bank	★★★
Van Lanschot Kempen	★★★
Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)	★★★
Bunq	★★★
Obvion Hypotheken	★★
BNP Paribas	★★
NIBC Bank	★★
BinckBank	★★

Goed Werkgeverschap

Rabobank	★★★★
ABN AMRO	★★★★
Deutsche Bank	★★★★
Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)	★★★★
ING Groep	★★★★
Robeco	★★★★
Mollie	★★★★
Van Lanschot Kempen	★★★★
Triodos Bank	★★★★
Adyen	★★★★
Bunq	★★★★
American Express (Amex)	★★★★
Flow Traders	★★★★
DEGIRO	★★★★
Obvion Hypotheken	★★★★
BinckBank	★★
BNP Paribas	★★
NIBC Bank	★

Duurzaam Ondernemerschap

Triodos Bank	★★★★
Volksbank (o.a. ASN Bank en SNS)	★★★★
Rabobank	★★★★
ABN AMRO	★★★★
ING Groep	★★★★
Deutsche Bank	★★★★
Robeco	★★★★
Obvion Hypotheken	★★★★
Adyen	★★★★
DEGIRO	★★★★
Van Lanschot Kempen	★★★★
BNP Paribas	★★★★
Mollie	★★★★
Bunq	★★
Flow Traders	★★
American Express (Amex)	★★
BinckBank	★★
NIBC Bank	★★



BUSINESS STORIES

Index van de sectie advertorials, companytorials en thematorials

Abovo Maxlead a.s.r.	74	Nyenrode Business Universiteit	125
Albron	78	Haaglanden Medisch Centrum	130
Adecco	81	PwC	133
Antea Group	88	HSO Nederland	134
Aegon Cappital	91	Remeha	137
Aon	92	Schouten & Nelissen	143
Apollo Tyres	95	ING Private Banking & Wealth Management	144
Breman Installatiegroep	104	Sogeti Nederland	147
CSU	107	Technische Unie	148
DAF Trucks	108	Staatsbosbeheer	151
Mammoet	111	Vattenfall Nederland	156
McDonald's Nederland	117	TUI Nederland	159
De Alliantie	118	Vermaat	160
NHG	121	Van Dorp	163
DHL Parcel	122	Zwitserleven	168
		Visma	171
		VodafoneZiggo	172
		Wensink Automotive	173
		G4S Nederland	174
		Holland Casino	174
		Payconiq	175



Uitdager in *media, content* en *performance*

'S LANDS GROOTSTE ONAFHANKELIJKE MEDIABUREAU MAAKT ZICH OP VOOR EEN NIEUWE FASE. WEER VOERT ABOVO MAXLEAD DE RANGLIJSTEN AAN. DE FOCUS LIGT OP GROEI, DIGITALE ONTWIKKELING EN PERSOONLIJKE EXPERTISE. MERKEN HELPEN BLIJFT HOE DAN OOK EEN KWESTIE VAN UITDAGEN, WEET WILLEM-ALBERT BOL.

De CEO van Abovo Maxlead herkent een nieuwe fase van het bedrijf. Fase 1 was de start van een kleine dienstverlener met vooral lokale en regionale roots. Fase 2 was de professionaliseringsslag die daarop volgde. Fase 3 is sinds enkele jaren aan de gang: meedoen met de top van Nederland, met behoud van kwaliteit. "Sinds de oprichting in 1999 zijn we gestaag naar de top geklommen. Altijd met ondernemerschap hoog in het vaandel", zegt Bol. "Bescheidenheid is een goede eigenschap, maar we hebben het nu wel verdiend om meer het podium te pakken."

Bol ziet het als zijn opdracht om Abovo Maxlead nog beter voor het voetlicht te brengen. "Er zijn nog steeds mensen die niet weten dat wij in media, content en performance de volledige klantreis kunnen verzorgen." Aan de output kan het niet liggen. Abovo Maxlead telt 230 medewerkers op de locaties Hoorn en Oegstgeest ▶





'De wil om een stapje extra te zetten, dáár win je wedstrijden mee'

en begeleidt voor meer dan 200 miljoen euro aan media- en consultancybestedingen. Het bedrijf staat niet stil. Er zijn plannen om de capaciteit uit te breiden, data- en analyseproducten te ontwikkelen en nieuwe digitale diensten op te zetten.

Gunfactor

Abovo Maxlead heeft een brede mix van klanten, maar het zijn vooral groeimerken die zichzelf willen uitdagen. "Wij voelen ons verwant met die uitdagers; dat zijn we immers zelf ook. Veel bedrijven hebben last van groeistuipen en zoeken een kundige en betrokken adviseur die wéét wat ze doormaken. De gunfactor blijft daarbij ook relevant. Alleen zo kun je met besissers om de tafel, langs korte lijnen communiceren en samen een offensief spelen."

Volgens Bol is Abovo Maxlead niet vergeten waar het vandaan komt. "Laten we eerlijk zijn: iedereen kan bijvoorbeeld een online bannercampagne inkopen. Maar de wil om een stapje extra te zetten, dáár win je wedstrijden mee. Klanten willen geen partner die alleen maar uitvoert. Of die bevestigt wat de klant zelf al aandraagt. Je moet het lef hebben om kritische vragen te stellen. Dat is onze onderscheidende kracht. Naast grote merken, zoals Nationale Postcode Loterij, Primera, Corendon en GVB zijn ook veel middelgrote en kleinere merken blij met ons. We helpen ze met hun groei. Dit geldt voor start-ups die uitgegroeid zijn tot grown-ups en zo verder. Een bekend

voorbeeld is Basic-Fit, dat nog maar een paar vestigingen had toen ze klant bij ons werden en dat nog steeds zijn, maar nu met duizend sportscholen. Het is een kick om mee te kunnen groeien."

Sneakers kopen

Abovo Maxlead heeft voor elk aandachtsgebied een specialist in huis, of het nu gaat om conversie van radio, tv en onlinemarketing, Google SEO en SEA, beheer van websites of recruitmentdiensten. Het bedrijf gelooft echter niet in silo's. Alle experts werken onderling nauw samen. Het Client Service-team vertaalt wensen van de klant naar die specialismen. "Wij hebben het met klanten vaak over omnichannel marketing. Dat is eigenlijk een businessvraagstuk", weet Bol. "Neem nou de sportwinkel die mijn maat sneakers niet op voorraad heeft. Een alerte verkoper kijkt dan op zijn tablet, vindt de gewenste maat en zegt: die bestel ik voor u online. Vervolgens krijg ik mijn schoenen thuisgestuurd. Bevallen de sneakers mij toch niet, dan kan ik terug naar de winkel om ze te ruilen. Dat klinkt eenvoudig, maar is best complex om te organiseren. Denk alleen al aan de bonussen. De verkoper in de winkel moet immers ook betaald krijgen voor zijn inspanning om die sneakers online te verkopen. Je moet nadenken over elke schakel in dat proces."

Extra oog

Hoewel Abovo Maxlead de commerciële resultaten van de klant wel kan beïnvloeden, wil het zich nadrukkelijk niet bemoeien met de bedrijfsvoering. "Ik bepaal niet wat de weekaanbieding is van een retailklant. Ik wil wél weten hoe de prijsstelling is, om die te kunnen optimaliseren in marketing-KPI's", aldus Bol. "Onze klanten zijn gelukkig zelf ook heel bekwaam. Kijk naar Marktplaats. Een zeer geavanceerd bedrijf, dat ons echt niet nodig heeft om te digitaliseren. Wat ze van ons vragen, is een extra oog. Een onafhankelijke partner, die kritisch en eerlijk durft te zijn met dashboards, nieuwe scenario's, innovatietrajecten en verbeteringslagen."

Bol is niet bang dat de technologische mogelijkheden media- en marketingcampagnes zullen 'overnemen'. In zijn optiek kunnen AI, chatbots en algoritmen juist een aanwinst zijn om het effect van campagnes te meten. "De klant wil weten: wat levert het mij op? En terecht. Toch zijn het mensen die de keuzes maken en mensen die de beslissingen nemen. Dat optimaal inrichten is de crux." ◀



DEEL ONLINE





‘Samen bouwen aan een nog mooier a.s.r.’

VERZEKERINGSMATSCHAPPIJ A.S.R.

STAAT VOOR EEN GEWELDIGE UITDAGING: DE INTEGRATIE VAN AEGON NEDERLAND BINNEN A.S.R..

EEN COMPLEX PROCES, DAT DE KOMENDE TIJD BEST WAT GAAT VRAGEN VAN DE MEDEWERKERS. “WE OMARMEN VERSCHILLEN EN BOUWEN ZO AAN EEN NOG MOOIER A.S.R.”

Kom er bij Jolanda Sappelli niet mee aan dat de wereld waarin zij acteert saai is. De hr-directeur gaat dwars voor die kwalificatie liggen. “Bij a.s.r. doen we er alles aan om mensen te verzekeren en vermogen op te bouwen op een manier die bijdraagt aan een eerlijke en duurzame maatschappij. Dat is een heel mooie missie. En ondanks informatisering en de opkomst van kunstmatige intelligentie blijft de mens dé onderscheidende factor in ons bedrijf.”

Can-do attitude

Verzekeringsmaatschappij a.s.r. staat al jaren bekend als een van de beste werkgevers in de sector en haalt daar regelmatig prijzen mee binnen. “Onze cultuur is een

mix van verregaande professionaliteit en een ‘familiecultuur’. We zijn vriendelijk en collegiaal met een enorme *can-do attitude*: we gaan het gewoon met elkaar fixen”, legt Sappelli uit. Het personeelsbeleid van a.s.r. kenmerkt zich door de focus op de volwassen arbeidsverhouding. “Medewerkers krijgen veel eigen regie om hun werk en loopbaan vorm te geven. We stimuleren een doorlopende dialoog tussen leidinggevenden en medewerkers, die niet alleen gaat over KPI’s, maar ook over vitaliteit, werk-privébalans en persoonlijke ontwikkeling. We zijn gericht op het ontwikkelen van vaardigheden van de toekomst én gaan uit van het gegeven dat iedereen talent heeft.”

a.s.r. vindt het belangrijk om goed in contact te blijven met de medewerkers en regelmatig ‘de temperatuur te meten’. Daarvoor wordt iedere dinsdag een onderzoekstool verstuurd aan alle medewerkers, de eMood. “Via drie stellingen meten we hoe medewerkers scoren op werkgeluk, productiviteit en vitaliteit. Alle leidinggevenden ontvangen iedere week een terugkoppeling van hun team. Die resultaten worden besproken in de teams en zijn soms aanleiding tot hr-interventies.”

Beste van twee werelden

Vorig jaar werd bekend dat a.s.r. de Nederlandse activiteiten van Aegon overneemt. De samenvoeging van activiteiten en onderdelen zal tijd en inzet kosten, benadrukt Sappelli. “Aegon Nederland en a.s.r. hebben in de kern veel overeenkomsten. De intentie is om het beste van twee werelden te combineren. Bang dat we geen prijzen meer winnen door die integratie? Nee, ik heb veel vertrouwen in de weg die we ingeslagen zijn. Bovendien: angst is geen goede raadgever.”

‘De mens blijft dé onderscheidende factor in ons bedrijf’



DEEL ONLINE



Duurzaam en gezond eten als eigen keuze

MEDEWERKERS DIE ZWAAR WERK VERRICHTEN IN EEN DISTRIBUTIECENTRUM DAT 24/7 DRAAIT HEBBEN ANDERE EETPATRONEN EN -BEHOEFTEEN DAN BIJVOORBEELD PARTNERS VAN EEN ADVOCATENKANTOOR. "MAAR OVERAL ZIEN WE EEN VERSCHUIVING IN EETPATRONEN EN DAAR SPEELT ALBRON OP IN."



Albron is geen beursgenoteerd bedrijf. De foodservice-organisatie is onderdeel van een stichting. “Ons doel is niet winstmaximalisatie, maar een gezonde bedrijfsvoering die groei mogelijk maakt en daarnaast de stichting voedt”, vertelt Jan Willem Hilbron, algemeen directeur bij Albron. De stichting ondersteunt projecten, zoals voedselbanken, en maakt het met de BV die Hilbron leidt mogelijk om

sociale initiatieven zoals LunchMaatjes te versnellen en op te schalen. “Zij verzorgen lunches op basisscholen met een armoedeprofiel.” De doelstellingen van de stichting werken door in de bedrijfsvoering van Albron. “We willen in tijden van verduurzaming en de noodzaak om gezonder te eten impact maken. Daar is groei voor nodig en contact met de opdrachtgevers die hetzelfde nastreven. ▶

‘Een verandering in eetpatroon lukt alleen door mensen te laten genieten van het alternatief’

Eiwittransitie

Nu is impact een wat vaag begrip. Hilbron licht het toe. “De eiwittransitie is een goed voorbeeld. Die gaat over de footprint van wat mensen en ondernemingen doen.” Als je ervoor wilt zorgen dat we minder negatieve impact hebben op de planeet, moeten we minder vlees eten. “Een verandering in eetpatroon lukt alleen door mensen te laten genieten van het alternatief. Als we impact willen maken, is daar een grote groep mensen voor nodig die we met lekker, gezond, duurzaam en betaalbaar eten een juiste keuze bieden en dit ook de meest logische keuze maken.” Dat is wat Albron doet: het bedrijf serveert aan duizenden medewerkers van ondernemingen binnen een breed scala aan sectoren gezond eten. Hilbron schetst welke uitdagingen daarbij spelen. “Samen met een opdrachtgever wilden we het eten voor de productiemedewerkers gezonder maken. Zij verbranden calorieën en de gehaktbal met pindasaus is heilig. Die gaan geen sla eten, en dat is ook niet het doel.”

Gezond en duurzaam

Door slimme keuzes lukt het Albron het menu van medewerkers te veranderen richting duurzamer en gezonder. Hilbron: “Je kunt de gehaktbal ook maken met vlees van haantjes die anders in de hakselaar verdwijnen. Prima vlees en een stuk duurzamer.” Een ander voorbeeld is het vegetarische saucijzenbroodje. “Dat is bij ons de primaire variant en dat lukte alleen omdat het product goed smaakt.”

De impact is voor de opdrachtgever direct te zien in dashboards. “Wie een paar jaar van onze services gebruikmaakt, ziet dat medewerkers minder zout, suiker en vet tot zich nemen en dat de CO₂-footprint daalt.”

Twee uitdagingen

“Opdrachtgevers zien twee uitdagingen”, weet Hilbron. “Ten eerste komen er minder mensen naar kantoor.” Voor ondernemingen is het kantoor het hart van het bedrijf. Men wil dat mensen daar graag naartoe gaan. De tweede uitdaging is dat jongeren niet willen dat het bedrijf bepaalt dat je met een dienblad tussen twaalf en twee door het restaurant loopt. Ze willen om tien uur ‘s ochtends ontbijten en zelf bepalen of ze in het pand of elders lunchen. “Toch wil onze opdrachtgever wel een bedrijfsrestaurant in de lucht houden.”

Daar speelt Albron op in door de introductie van de ‘convenience-wand’. “Daarin bieden we gezonde en duurzame artikelen aan die per stuk verpakt zijn.” Het assortiment bestaat uit wraps, salades, sandwiches, smoothies en warme maaltijden. Hilbron: “Die wand is de hele week gevuld en alles is vers.” Zo kunnen medewerkers op elk moment van de dag iets pakken uit die wand. “Zoals verwacht omarmden jongeren het concept snel, maar we zien ook dat andere generaties rond een uur of drie kiezen voor een gezonde salade. Zo worden eetmomenten toegevoegd en zorgt de totale omzet ervoor dat het bedrijfsrestaurant in de lucht kan blijven.” Daarbij blijft het niet, want eten en drinken vormen belangrijke onderdelen van een bedrijfscultuur. “Een barista die mooie cappuccino’s serveert maakt de gang naar het kantoor aantrekkelijker.”

Aanwezig in de winkelstraat

Dit neemt niet weg dat medewerkers vaker buiten het kantoorpand willen lunchen. “Dat is gedeeltelijk waar”, geeft Hilbron aan. “De ‘blue collar’-werknemers eten nog steeds op het werk, en daar serveren we dus gezondere en duurzamere maaltijden. Maar de kenniswerkers in de stedelijke omgeving gaan naar buiten; ze eten, zoals we dat noemen, in de ‘plinten’ van de kantoorpanden.” Daarom is Albron meer aanwezig in winkelstraten. Onder meer met eigen formules. “Zo is Coffeecompany een van onze merken, net als Brownies&downieS, dat goed bij de ideële doelstelling van de stichting past.”

De opdracht voor Albron is helder. “Als men eet in én rond het kantoor, dan moeten wij daar relevant zijn.” Duurzaam en gezond eten is en blijft daarbij een persoonlijke keuze. “Maar wij helpen stappen te zetten in de gewenste richting.” ◀



DEEL ONLINE





Partner in strijd tegen **arbeidsmarktkrapte**

ADECCO CREËERT DUURZAME PERSONEELSOPLLOSSINGEN VIA WERVING & SELECTIE, UITZENDEN EN DETACHEREN. OM DE SCHAARSTE OP DE ARBEIDSMARKT TEGEN TE GAAN, ZET ADECCO IN OP TRAINING EN MAATWERK. "DOOR TALENTVOLLE MENSEN TE HELPEN GROEIEN, ONTWIKKELLEN WE TEGELIJKERTIJD ONZE OPRACHTGEVERS."

Het vinden, binden en behouden van personeel is niet meer van de agenda van directies weg te denken. "De huidige arbeidsmarkt is historisch uniek, want ook bij een recessie zal de schaarste niet verdwijnen", zegt Country Head Adecco a.i. & COO Femke Hellemons. "Als hr-dienstverlener slagen we er telkens in om de juiste match tussen klant en kandidaat te creëren. We doen dit met passie en vanuit oprechte interesse in alle partijen met wie we samenwerken. Niet voor niets is onze missie: de toekomst laten werken voor iedereen."

Klantgedreven en klantgericht

"De personeelsschaarste is tweeledig", zegt Hellemons. "Ten eerste matchen

de vaardigheden van kandidaten die (opnieuw) op de arbeidsmarkt komen niet of onvoldoende met hetgeen organisaties vragen. Wij lossen deze *skills gap* op met Adecco Training: het bedrijfsonderdeel waarmee we kandidaten en flexwerkers *up-* en *reskillen*. Dit verbetert zowel op de korte als lange termijn hun arbeidsmarktpositie. Ten tweede is er in algemene zin een tekort aan personeel. Deze uitdaging vereist een klantgerichte werkwijze, die vanzelfsprekend belegd is bij de collega's op de vestigingen. Dit zorgt ervoor dat we ondernemend, creatief en wendbaar zijn, waardoor we steeds opnieuw voldoen aan de veranderende behoeften van uiteenlopende opdrachtgevers. We monitoren

op sleutelmomenten hoe tevreden onze klanten en flexmedewerkers met ons zijn. Op basis van hun feedback passen we onze dienstverlening aan, zodat we iedere dag een beetje beter worden en in de toekomst relevant blijven."

Partnerships

"We besteden veel aandacht aan het bouwen van partnerships", zegt Hellemons. "Hierdoor hebben we een goed inzicht in de uitdagingen en toekomstvisie van een opdrachtgever. We committeren ons aan de doelstellingen van een klant en zetten graag een stapje extra als dat nodig is, ook voor onze flexmedewerkers. Vaak krijgen we terug dat ze ons als een mensgerichte, warme organisatie ervaren. We zien die positieve beleving ook terug in de stijging die we dit jaar op de MT500-ranglijst maken. Dit is natuurlijk een prachtig compliment naar al onze collega's. Dankzij hun commitment, passie en vakmanschap maakt Adecco iedere dag het verschil." ◀

'Door talentvolle mensen te helpen groeien, ontwikkelen we ook onze opdrachtgevers'



DEEL ONLINE

Categorieën



▷ Catering, schoonmaak, beveiliging en diverse zakelijke dienstverlening

- 01 Albron
- 02 G4S
- 03 CSU
- 04 Hutten Catering
- 05 Vermaat Groep
- 06 BVA Auctions
- 07 ISS Facility Services
- 08 Sodexo
- 09 Dolmans Groep
- 10 Asito

Runner-up

- 01 Vebego (incl. Hago)
- 02 ADG dienstengroep
- 03 Facilicom (o.a. GOM, Trigion)
- 04 Compass Group Nederland
- 05 NVD Beveiligingsgroep
- 06 D&B The Facility Group
- 07 Securitas
- 08 EW Facility Services

Klantgerichtheid

Albron	★★★★
Vermaat Groep	★★★★
CSU	★★★
Hutten Catering	★★★
Vebego (incl. Hago)	★★★
G4S	★★★
BVA Auctions	★★★
Asito	★★★
Sodexo	★★★
ISS Facility Services	★★★
Compass Group Nederland	★★★
Dolmans Groep	★★★
Facilicom (o.a. GOM, Trigion)	★★★
NVD Beveiligingsgroep	★★★
D&B The Facility Group	★★
ADG dienstengroep	★★
Securitas	★★
EW Facility Services	★★

Productleiderschap

Vermaat Groep	★★★
BVA Auctions	★★★
Albron	★★★
G4S	★★★
Dolmans Groep	★★★
CSU	★★★
Hutten Catering	★★★
Asito	★★★
NVD Beveiligingsgroep	★★★
ISS Facility Services	★★★
ADG dienstengroep	★★★
Facilicom (o.a. GOM, Trigion)	★★
Sodexo	★★
Compass Group Nederland	★★
D&B The Facility Group	★★
Vebego (incl. Hago)	★★
EW Facility Services	★★
Securitas	★★

Excellente uitvoering

G4S	★★★
CSU	★★★
Albron	★★★
Hutten Catering	★★★
Vermaat Groep	★★★
ISS Facility Services	★★★
D&B The Facility Group	★★★
Dolmans Groep	★★★
BVA Auctions	★★★
Sodexo	★★★
ADG dienstengroep	★★
Facilicom (o.a. GOM, Trigion)	★★
Securitas	★★
Asito	★★
Compass Group Nederland	★★
NVD Beveiligingsgroep	★★
Vebego (incl. Hago)	★★
EW Facility Services	★

Goed Werkgeverschap

G4S	★★★★
Albron	★★★★
ISS Facility Services	★★★
Hutten Catering	★★★
CSU	★★★
BVA Auctions	★★★
Facilicom (o.a. GOM, Trigion)	★★★
Sodexo	★★★
Asito	★★★
ADG dienstengroep	★★★
Vebego (incl. Hago)	★★★
Compass Group Nederland	★★★
Vermaat Groep	★★★



RESULTATEN

EW Facility Services	★★
Dolmans Groep	★★
Securitas	★★
NVD Beveiligingsgroep	★★
D&B The Facility Group	★★

Duurzaam Ondernemerschap

G4S	★★★★
Albron	★★★★
Hutten Catering	★★★★
CSU	★★★★
BVA Auctions	★★★
ISS Facility Services	★★★
Vermaat Groep	★★★
Sodexo	★★★
VebeGO (incl. Hago)	★★★
Dolmans Groep	★★★
ADG dienstengroep	★★★
Asito	★★★
Compass Group Nederland	★★★
NVD Beveiligingsgroep	★★★
Facilicom (o.a. GOM, Trignon)	★★
Securitas	★★
EW Facility Services	★★
D&B The Facility Group	★★

Abbott	★★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★★
Barentz Group	★★★
Dow Benelux	★★★
Janssen Biologics	★★
Novartis	★★
SABIC	★★
Merck	★★
MSD	★★

Productleiderschap

Janssen Biologics	★★★★
Bayer	★★★★
BASF	★★★
Yara Sluiskil	★★★
MSD	★★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★★
LyondellBasell	★★★
AkzoNobel	★★★
SABIC	★★★
Abbott	★★★
Barentz Group	★★★
Merck	★★★
Dow Benelux	★★
Novartis	★★

► Chemische- en farmaceutische industrie


01	Yara Sluiskil
02	Bayer
03	AkzoNobel
04	Janssen Biologics
05	BASF
06	LyondellBasell
07	Abbott
08	Barentz Group
09	IFF (International Flavors & Fragrances)
10	MSD

Runner-up

01	Dow Benelux
02	SABIC
03	Novartis
04	Merck

Klantgerichtheid

Yara Sluiskil	★★★★
Bayer	★★★★
AkzoNobel	★★★
LyondellBasell	★★★
BASF	★★★


79%

van de Nederlanders vindt het belangrijk dat een merk altijd eerlijk is.

Merken worden als empathisch gezien, wanneer zij eerlijk en open communiceren en inspelen op de behoeften van de klanten.

bron: The Oval Office

Categorieën

Excellente uitvoering

Bayer	★★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★★
LyondellBasell	★★★
AkzoNobel	★★★
BASF	★★★
Abbott	★★★
Janssen Biologics	★★★
Barentz Group	★★★
Yara Sluiskil	★★★
SABIC	★★
Merck	★★
Novartis	★★
MSD	★★
Dow Benelux	★★

Goed Werkgeverschap

Yara Sluiskil	★★★★
AkzoNobel	★★★
Bayer	★★★
Janssen Biologics	★★★
BASF	★★★
MSD	★★★
Abbott	★★★
LyondellBasell	★★★
Merck	★★★
Dow Benelux	★★★
Barentz Group	★★★
SABIC	★★★
Novartis	★★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Yara Sluiskil	★★★★
AkzoNobel	★★★★
LyondellBasell	★★★
Abbott	★★★
Janssen Biologics	★★★
Bayer	★★★
BASF	★★★
Barentz Group	★★★
MSD	★★★
Dow Benelux	★★★
Novartis	★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★
SABIC	★★
Merck	★

F

► Fabrikanten in duurzame consumentengoederen

- 01 Koninklijke Auping
- 02 G-Star Raw
- 03 Van Bommel
- 04 Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)
- 05 Brabantia
- 06 Tommy Hilfiger
- 07 Vlisco
- 08 Bugaboo
- 09 Swiss Sense

Klantgerichtheid

Koninklijke Auping	★★★★
Van Bommel	★★★★
G-Star Raw	★★★★
Brabantia	★★★
Tommy Hilfiger	★★★
Vlisco	★★★
Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)	★★★
Swiss Sense	★★
Bugaboo	★★

Productleiderschap

Koninklijke Auping	★★★★
Van Bommel	★★★★
Brabantia	★★★
G-Star Raw	★★★
Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)	★★★
Vlisco	★★★
Tommy Hilfiger	★★★
Bugaboo	★★★
Swiss Sense	★★

Excellente uitvoering

Koninklijke Auping	★★★★
Van Bommel	★★★★
Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)	★★★
G-Star Raw	★★★
Vlisco	★★★
Brabantia	★★★
Tommy Hilfiger	★★★



RESULTATEN

Bugaboo	★★
Swiss Sense	★★

Goed Werkgeverschap

Koninklijke Auping	★★★★
Van Bommel	★★★★
G-Star Raw	★★★
Brabantia	★★★
Tommy Hilfiger	★★★
Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)	★★★
Vlisco	★★
Bugaboo	★★
Swiss Sense	★★

Duurzaam Ondernemerschap

G-Star Raw	★★★★
Koninklijke Ahrend (o.a. Ahrend)	★★★★
Tommy Hilfiger	★★★★
Koninklijke Auping	★★★★
Brabantia	★★★
Van Bommel	★★★
Vlisco	★★
Swiss Sense	★★
Bugaboo	★★

05	Rexel Nederland
06	EDCO Eindhoven
07	Office Depot
08	Kramp
09	Vleesgroothandel Zandbergen
10	Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)
11	Rensa Groep
12	Koopman International
13	Frankort & Koning Groep

Klantgerichtheid

Technische Unie	★★★★
Makro Nederland	★★★★
Sligro	★★★★
Hanos	★★★★
Staples Benelux (incl. Office Centre)	★★★
Bidfood	★★★
Eriks	★★★
B&S	★★★
Office Depot	★★★
Wasco	★★★
Fabory	★★★
Brocacef	★★★
Lekkerland Nederland	★★★
Kramp	★★★
Mediq	★★★
Rexel Nederland	★★★
EDCO Eindhoven	★★★
Acomo	★★★
Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)	★★
Koopman International	★★
Frankort & Koning Groep	★★
Rensa Groep	★★
Vleesgroothandel Zandbergen	★★

Productleiderschap

Technische Unie	★★★★
Makro Nederland	★★★
Bidfood	★★★
Hanos	★★★
Sligro	★★★
Staples Benelux (incl. Office Centre)	★★★
Mediq	★★★
Wasco	★★★
Acomo	★★★
Brocacef	★★★
Eriks	★★★
Lekkerland Nederland	★★★
EDCO Eindhoven	★★★
Rensa Groep	★★★
Fabory	★★★
Rexel Nederland	★★
B&S	★★



Groothandel

01	Technische Unie
02	Sligro
03	Makro Nederland
04	Hanos
05	Bidfood
06	Staples Benelux (incl. Office Centre)
07	Eriks
08	B&S
09	Mediq
10	Acomo

Runner-up

01	Fabory
02	Lekkerland Nederland
03	Brocacef
04	Wasco

Categorieën

Kramp	★★
Office Depot	★★
Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)	★★
Frankort & Koning Groep	★★
Vleesgroothandel Zandbergen	★★
Koopman International	★★

Excellente uitvoering

Technische Unie	★★★★
Hanos	★★★
Sligro	★★★
EDCO Eindhoven	★★★
Bidfood	★★★
Makro Nederland	★★★
Wasco	★★★
Staples Benelux (incl. Office Centre)	★★★
Mediq	★★★
Lekkerland Nederland	★★★
Eriks	★★★
Fabory	★★★
B&S	★★★
Vleesgroothandel Zandbergen	★★★
Rensa Groep	★★★
Brocacef	★★
Frankort & Koning Groep	★★
Office Depot	★★
Acomo	★★
Kramp	★★
Rexel Nederland	★★
Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)	★★
Koopman International	★★

Goed Werkgeverschap

Technische Unie	★★★★
Sligro	★★★★
Makro Nederland	★★★
Hanos	★★★
Rexel Nederland	★★★
Eriks	★★★
Bidfood	★★★
Mediq	★★★
B&S	★★★
Staples Benelux (incl. Office Centre)	★★★
Brocacef	★★★
Lekkerland Nederland	★★★
Koopman International	★★★
Office Depot	★★★
Fabory	★★★
Kramp	★★★
Acomo	★★★
Vleesgroothandel Zandbergen	★★
Rensa Groep	★★

Wasco	★★
Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)	★★
EDCO Eindhoven	★★
Frankort & Koning Groep	★

Duurzaam Ondernemerschap

Acomo	★★★★
Technische Unie	★★★★
Staples Benelux (incl. Office Centre)	★★★★
Fabory	★★★★
Bidfood	★★★★
B&S	★★★★
Sligro	★★★★
Makro Nederland	★★★
Rexel Nederland	★★★
Hanos	★★★
Brocacef	★★★
Lekkerland Nederland	★★★
Eriks	★★★
EDCO Eindhoven	★★★
Amtrada Holding (Continaf, NedCoffee en Daarnhouwer)	★★★
Kramp	★★★
Mediq	★★★
Vleesgroothandel Zandbergen	★★★
Koopman International	★★★
Wasco	★★★
Office Depot	★★
Frankort & Koning Groep	★★
Rensa Groep	★★



319 miljoen

De wereldwijde markt voor het verlenen van diensten voor online reputatiemanagement wordt dit jaar geschat op 319 miljoen dollar. Voor 2030 stijgt dit bedrag naar 877 miljoen dollar.

bron: 360iResearch



Jouw whitepaper onder de aandacht

bij startups, scaleups
en corporates



mt/sprout
next generation business



Ingenieurs- en adviesbureau *van de toekomst*

DE WERELD EEN STUKJE MOOIER MAKEN. VOOR MENS ÉN NATUUR. DAT IS DE MISSIE VAN DE RUIM 1500 INGENIEURS EN ADVISEURS VAN ANTEA GROUP. EEN DUURZAAMHEIDSBELOFTE DIE JE OVERAL IN TERUGVINDT. NIET ALLEEN IN DE VELE INNOVATIEVE PROJECTEN, MAAR OOK IN HEERENVEEN, WAAR WE SPREKEN MET CEO TANJA LENDZION.

“Woudoord, het landhuis waar we zeventig jaar geleden gestart zijn, hebben onze mensen speciaal zo ontworpen, dat het helemaal klimaatneutraal is. Een enorme klus voor een monumentaal pand. We hebben daarvoor de nieuwste technieken gebruikt, inclusief een warmtepomp. En al het glas is vervangen door speciale beglazing om het rendement zo optimaal mogelijk te laten zijn. Als duurzaamheid je ambitie is, moet je zelf ook consequent zijn”, aldus Tanja Lenzion, CEO Antea Group Nederland.

Gedrevenheid

Als voorvechtster van een betere wereld is Lenzion ongekend gedreven. Ook als het de eigen organisatie aangaat. Inmiddels bestaat het wagenpark al voor meer dan 50% uit elektrische auto's en is de algehele reisfootprint met 43% gereduceerd. “Als het in Europa met de trein kan, wordt het de trein”, zegt ze vastberaden. “Willen we een betere wereld doorgeven aan volgende

'Het stikstofprobleem is oplosbaar als we de koppen bij elkaar steken'

generaties, dan moeten we nu in actie komen. De aarde reedt het wel. Maar de mensen niet. Daarom bevat ons strategieplan Blauwdruk ook geen duurzaamheidsdoelen voor 2030 of nog verder weg. Nee, voor ons is 2026 het jaar waarin wij onze doelstellingen willen hebben behaald. Dat is inderdaad niet ver weg, maar daardoor is er ineens focus en krijg je meer voor elkaar. We streven er bijvoorbeeld naar om in 2026 een CO₂-neutrale bedrijfsvoering te hebben en dat gaat ons lukken. Saillant detail van ons strategieplan Blauwdruk is dat het plan bottom-up tot stand is gekomen. Onze medewerkers hebben meegedacht en input geleverd om onze ambities en doelen in kaart te brengen."

Friese nuchterheid

De bevoegenheid op het gebied van duurzaamheid is kenmerkend voor de mentaliteit van dit nuchtere, van oorsprong Friese bureau. Antea Group behoort al meer dan zeventig jaar tot de top van de Nederlandse ingenieurs- en adviesbureaus. Hoewel de technische roots onmiskenbaar zijn, valt vooral het ondernemende karakter op. "Bij ons werken veel strebertjes uit het vak", aldus Lenzion. "Bevoegen professionals die zichzelf continu willen blijven ontwikkelen. Daarnaast zorgen we er als bedrijf voor dat we het menselijke aspect niet uit het oog verliezen. We werken voor mensen en met mensen."

Duurzaamheidsmanager

Terugkomend op het duurzaamheidsaspect vragen we Lenzion naar de wapenfeiten. "Oh, die zijn er volop. We hebben bijvoorbeeld een duurzaamheidsmanager aangesteld die de verduurzaming van onze activiteiten stimuleert. Ook is zij actief

betrokken bij elk duurzaamheidsproject dat wij in opdracht hebben. Verder is Antea Group al in 2019 toegetreden tot het Science-Based Targets (SBT)-initiatief. Dit is het wereldwijde netwerk van leidende bedrijven die kiezen voor ambitieuze klimaatactie. En dan zijn er natuurlijk onze innovatieve projecten waarbij we onze opdrachtgevers aan duurzame en 'volhoudbare' oplossingen helpen. Circulariteit, energietransitie, klimaatadaptatie en natuurinclusiviteit staan daarbij centraal. Een voorbeeld? Het forteiland Pampus. Daar helpen we mee om het eiland te transformeren tot een zelfvoorzienend en klimaatneutraal eiland."

Het eerste circulaire viaduct

Een ander in het oog springend project is de realisatie van het eerste circulaire viaduct van Nederland, bij Nuth in Limburg. "Het was een Small Business Innovation Research (SBIR) van Rijkswaterstaat, dat we samen met onze consortiumpartners wisten te winnen", zegt Lenzion enthousiast. "Het gaat om de vervanging van het oude viaduct, die voor 2024 gepland staat. Voor het nieuwe viaduct hebben wij een volledig circulair ontwerp gemaakt. Het bestaat bijna voor twee derde uit hergebruikte onderdelen. Voor het overige deel passen wij gerecyclede materialen toe. Daarmee realiseren we een reductie van 40% op de milieukostenindicator, 60% op de CO₂-uitstoot én 10% op de bouwkosten. Dat zijn inderdaad imposante cijfers. Het leuke is dat we met dit project zowel de publieks- als de juryprijs hebben gewonnen voor De Vernufteling 2023, de innovatieprijs van de Koninklijke NLingenieurs en vakblad De Ingenieur. Daar zijn we best wel trots op."

Het stikstofprobleem

Antea Group is het ingenieurs- en adviesbureau van de toekomst. Gevraagd naar haar absolute droomproject voor de toekomst, hoeft Lenzion geen seconde na te denken: "Het stikstofprobleem oplossen. Ik ben ervan overtuigd dat je met techniek de hoeveelheid en de uitstoot van stikstof in Nederland aanzienlijk kan terugdringen. Volgens mij is er nog onvoldoende gekeken naar een holistische aanpak. Het stikstofprobleem is oplosbaar als we samen met meerdere ingenieurs- en adviesbureaus én andere disciplines de koppen bij elkaar steken. Alleen samen kunnen we het hoofd bieden aan de grote uitdagingen waar we nu voor staan." ◀



DEEL ONLINE





Verdiep je nú in ***nieuw pensioenstelsel!***

HET NIEUWE NEDERLANDSE PENSIOENSTELSEL TREEDT PER 1 JULI DIT JAAR IN WERKING. VERVOLGENS MOETEN VOOR 1 JANUARI 2028 ALLE PENSIOENREGELINGEN AANGEPAST ZIJN. "DIT LIJKT VER WEG, MAAR JE MOET NÚ IN ACTIE KOMEN!"

Marianne de Boer, CEO van Aegon Capital, vindt er geen doekjes om: "Werkgevers die zelf een keuze kunnen maken over hoe zij de pensioenen voor hun werknemers regelen moeten niet wachten tot 2027. Je bent verplicht een adviseur in te schakelen om de overgang te begeleiden. Maar zijn ze tegen die tijd wel beschikbaar? Voor werknemers geldt: verdiep je nu in jouw pensioen. Je kunt online inzicht krijgen in jouw persoonlijke situatie en het Nibud heeft tools waarmee je kunt uitrekenen hoeveel geld je straks nodig hebt."

Keuzes maken

Voor werkgevers is het pensioen de op een na duurste arbeidsvoorwaarde. De Boer: "Je zal als werkgever moeten gaan nadenken over zaken als de hoogte van het

nabestaandenpensioen. Moet dit worden aangepast of niet? Wat zijn de consequenties? Moeten mijn werknemers zich kunnen bijverzekeren? Zo zijn er meerdere keuzes die ze nu al kunnen maken. Ze zijn bijvoorbeeld verplicht om werknemers die in dienst komen na 1 januari 2028 een vlakke staffel voor beschikbare premie aan te bieden, terwijl ze werknemers die onder het oude stelsel vallen ook een naar leeftijd stijgende staffel kunnen aanbieden. Wil je dat je twee groepen anders belooft?"

Ze vindt het jammer dat werkgevers wachten op de wetgeving voordat ze iets gaan doen. "Begrijpelijk, want ze zijn druk bezig met hun business en denken niet dagelijks aan pensioenen. Ik denk dan ook

dat de overheid hier een rol in moet spelen met campagnes. We kunnen wel wat hulp gebruiken om werkgevers in actie te krijgen."

Consequenties

In het nieuwe pensioenstelsel bouwt iedereen een eigen pensioenpot met een nabestaandendeckking op. Dit heeft consequenties voor de pensioenuitvoerders. Aegon Capital is klaar voor de nieuwe wetgeving en in staat om per 1 juli pensioenregelingen uit te voeren die hieraan voldoen.

De Boer denkt dat het voor ondernemerspensioenfondsen interessant wordt om de pensioenen onder te brengen bij een premiepensioeninstelling (PPI) of verzekeraar. "Niet alleen kostentechnisch, maar ook omdat wij als PPI in de afgelopen elf jaar van ons bestaan heel veel ervaring hebben opgedaan met het communiceren met de individuele deelnemers. Als je een partij hebt die weet hoe je mensen moet bereiken, waarom zou je dan zelf het wiel willen uitvinden?" ◀

Aegon Capital is klaar voor de nieuwe pensioenwetgeving



DEEL ONLINE

Veerkrachtige medewerkers zijn cruciaal

IN TURBULENTE TIJDEN IS HET BELANGRIJK DAT ORGANISATIES BESCHIKKEN OVER VEERKRACHTIG PERSONEEL. DAAROM STELT VERZEKERINGSMAKELAAR EN RISICOADVISEUR AON ALLES IN HET WERK OM EEN VEILIGE OMGEVING TE CREËREN WAAR DIVERSITEIT, GELIJKHEID EN INCLUSIE ONDERDEEL ZIJN VAN DE CULTUUR.

“Onze ambitie is heel duidelijk”, stelt Leonique van Houwelingen. “We willen ‘employer of choice’ zijn waar mensen van alle leeftijden en achtergronden de kans krijgen om een mooie carrière op te bouwen.” Van Houwelingen is sinds 1 november 2022 de eerste vrouwelijke CEO van Aon Nederland. De financiële wereld en ook de verzekeringswereld is dat nog niet gewend, maar wat Van Houwelingen betreft is het tijd voor verandering. “Er zijn inderdaad nog niet veel vrouwelijke CEO’s in mijn wereld. Ik vind het normaal (hiervoor was ze CEO van de bank BNY Mellon, red.) en zal zeker meer vrouwen door laten stromen binnen Aon Nederland.”

Actueel bedrijf

Aan een nieuwe bestuursvoorzitter wordt vaak gevraagd wat de indrukken zijn na de eerste honderd dagen. Van Houwelingen: “Het is een serieus mooi bedrijf, waar mensen werken die graag het verschil willen maken en in hoge mate collegiaal zijn. Door ▶





'We willen dat mensen naar kantoor komen om samen innovatief en creatief bezig te zijn'

verschillende acquisities is de opbouw divers. Het is een afspiegeling van de maatschappij. Wat ook opvalt, is hoe ongeloofelijk actueel ons bedrijf is. Bij veel impactvolle gebeurtenissen, in Nederland en de rest van de wereld, is Aon links- of rechtsom wel betrokken."

Tijdens het antwoord kijkt ze even naar links, waar chieff human resources officer Michiel van Meer zit. Hij vult aan: "We worden geroemd om onze diepe marktkennis in alle sectoren. Zo veel expertise in huis hebben, vinden we binnen ons bedrijf bijna normaal, maar het is natuurlijk heel bijzonder. Onze klanten waarderen het en hebben er veel profijt van."

Flexibel

Van Houwelingen geeft leiding aan een bedrijf waar zo'n 2400 mensen werken: van twintigers tot medewerkers die tegen hun pensioen aan zitten. Net als bij veel andere dienstverleners werken er vijf generaties. Een uitdaging om daar leiding en sturing aan te geven, beamen beide bestuurders. "Daarom hebben wij flexibele arbeidsvoorwaarden ontwikkeld die voor al deze generaties aantrekkelijk zijn", aldus Van Houwelingen. "Onze collega's kunnen ervoor kiezen om bepaalde onderdelen wel

of niet te gebruiken, al naargelang die in een bepaalde fase van hun werkzame leven wel of niet belangrijk zijn."

Van Meer: "Na de pandemie hebben we ons hybride-werkenconcept aangepast en sinds die tijd klankborden we heel doelgericht met Ayoung. Ayoung is het netwerk van de jonge generatie Aon'ers die willen bijdragen aan organisatorische en branchespecifieke thema's. We hebben ze de opdracht gegeven om met voorstellen te komen hoe we de sociale verbinding kunnen versterken. We willen namelijk dat mensen naar kantoor komen om samen innovatief en creatief bezig te zijn, met een goede balans tussen werk en privé."

Aanpassingsvermogen

De wereld is de laatste jaren niet bepaald rustiger geworden. Geopolitieke uitdagingen als de oorlog in Oekraïne en de gevolgen daarvan hebben het werkveld van Aon er niet makkelijker op gemaakt. Van Houwelingen: "Onze markt is goed opgewaagd tegen economische crises. Nederland is een land waar veel verzekerd wordt; we zijn ondernemend."

Van Meer vult aan: "Juist in de huidige, onzekere markt is risicomanagement voor bedrijven nog relevanter geworden. De rol van onze risicoadviseurs is heel belangrijk. Zij zorgen ervoor dat onze klanten zo zorgeloos mogelijk kunnen ondernemen."

In deze veranderende en hectische wereld zijn flexibiliteit, wendbaarheid en veerkracht van eminent belang. "Het is essentieel voor onze organisatie, maar ook voor de klanten die wij adviseren", aldus Van Meer. "Het gaat nu om het aanpassingsvermogen van mensen. Los van je expertise is de vraag: welke skills breng je mee? En: hoe ga je met veranderingen om? We hebben speciaal een leiderschapsprogramma ontwikkeld om collega's te ondersteunen die dagelijks worden geconfronteerd met alle veranderingen binnen en buiten ons bedrijf. Wij bieden een dynamische werkomgeving waar plaats is om te leren en te ontwikkelen, inclusief ruimte om fouten te maken."

Inclusief

Van Houwelingen haakt daar graag op in: "Veerkracht betekent dat we met elkaar tegenslagen kunnen overwinnen. Een inclusieve organisatie is daartoe veel beter in staat. Daarom moedigen we al onze collega's aan om leiderschap te tonen. Als iedereen zich vrij voelt om verantwoordelijkheid te nemen, werkt dit verbindend. Het draagt bij aan het bouwen van een veilige cultuur, waarin iedereen op gelijke voet met elkaar kan samenwerken. Dat is uiteindelijk de sleutel tot succes. Want wie wil er nu niet werken bij een winnend team?" ◀



DEEL ONLINE





De juiste mensen *op de juiste plek*

ALS ANTWOORD OP DE KRAPPE ARBEIDSMARKT BOUWDE BANDENFABRIKANT APOLLO TYRES EEN HR-BELEID MET VERSCHILLENDE PIJLERS: INNOVATIEVE WERVING, DIGITALISERING, VEEL INTERNE ONTWIKKELMOGELIJKHEDEN ÉN EEN VEILIGE, INCLUSIEVE OMGEVING. "MENSEN HOPPEN NIET VOOR IETS MEER GELD TUSSEN BANEN."

Apollo Tyres is een snelgroeiende organisatie. "We hebben twee premium-bandenmerken in ons portfolio, Vredestein en Apollo", zegt Shingari Ramachandran, Group Head HR Europe & R&D. Ramachandran heeft dagelijks te maken met de krapte op de arbeidsmarkt. Apollo gaat de krapte te lijf met wervingstechnieken voor jong talent én het behouden van bestaand personeel. "Zo hebben we traineeships voor jonge talenten." Daarnaast is interne mobiliteit bij Apollo heel belangrijk. Elke baan in de organisatie wordt eerst intern uitgezet. Zo kunnen medewerkers zich ontwikkelen. "Je kan hier heel mooie internationale carrières opbouwen, waarmee we je helpen."

Meten is weten

Een andere manier om carrières te stroomlijnen bestaat uit de digitalisering van hr-processen, inclusief de inzet van AI. "Meten is weten, en we willen binnen hr data gebruiken om alle processen zo efficiënt en effectief mogelijk te maken." Tot slot investeert de onderneming heel veel in trainingen. "Zo kunnen we inspelen op de wensen en behoeften van onze medewerkers."

Diversiteit en inclusie

Daarnaast is de afgelopen periode ook voor het grote publiek duidelijk geworden hoe belangrijk het werken in een veilige, gezonde

omgeving is. "Daar is Apollo zich al heel lang van bewust", zegt Ramachandran. Ze weet dat mensen uiteindelijk bijna nooit alleen voor een iets hoger salaris tussen banen hopen. "Het gaat uiteindelijk om wederzijdse betrokkenheid en vertrouwen."

Dat laatste zegt Ramachandran niet voor niets. "In een organisatie die zoveel culturen bij elkaar brengt, hebben we veel ervaring met interculturele interacties. Maar we blijven ons inzetten voor diversiteit en inclusie. Dat staat zeer nadrukkelijk op onze radar."

Apollo-familie

Over de belangrijkste doelstelling dit jaar is Ramachandran helder: "We willen de juiste mensen op het juiste moment op de juiste werkplek hebben. En bouwen aan een inclusieve cultuur en het samenbrengen van mensen in de Apollo-familie." ◀

'Mensen hopen niet voor iets meer geld tussen banen'



DEEL ONLINE

Categorieën

ICT dienstverlening, distributie en ontwikkeling van software

01	Google
02	AFAS Software
03	Sogeti
04	Microsoft
05	Fox-IT
06	IBM
07	Salesforce
08	Exact
09	Ordina
10	Capgemini

Runner-up

01	CGI Nederland
02	Pink Elephant
03	Accenture
04	Bynder
05	Conclusion
06	Centric
07	ICT Group
08	Atos
09	Oracle
10	OGD ict-diensten
11	Visma
12	Mendix
13	Dustin (vh. Centralpoint)
14	TD Synnex (vh. Tech Data)
15	ilionx
16	Unit4
17	Servicenow
18	Avensus

Klantgerichtheid

Fox-IT	★★★★
AFAS Software	★★★★
Sogeti	★★★★
IBM	★★★
Ordina	★★★
Google	★★★
Microsoft	★★★
Exact	★★★
Salesforce	★★★

Centric	★★★
Accenture	★★★
Pink Elephant	★★★
CGI Nederland	★★★
OGD ict-diensten	★★★
ICT Group	★★★
Capgemini	★★★
Conclusion	★★★
Atos	★★★
Mendix	★★★
Visma	★★
Oracle	★★
Servicenow	★★
Dustin (vh. Centralpoint)	★★
ilionx	★★
Unit4	★★
Avensus	★★
Bynder	★★
TD Synnex (vh. Tech Data)	★★

Productleiderschap

Google	★★★★
Microsoft	★★★★
Fox-IT	★★★★
IBM	★★★★
AFAS Software	★★★
Exact	★★★
Salesforce	★★★
Bynder	★★★
Sogeti	★★★
CGI Nederland	★★★
Centric	★★★
Capgemini	★★★
Mendix	★★★
Oracle	★★★
Accenture	★★★
Visma	★★★
Unit4	★★★
OGD ict-diensten	★★★
Pink Elephant	★★★
Ordina	★★★
Avensus	★★★
Conclusion	★★★
Servicenow	★★
ICT Group	★★
Atos	★★
TD Synnex (vh. Tech Data)	★★
Dustin (vh. Centralpoint)	★★
ilionx	★★

Excellente uitvoering

Fox-IT	★★★★
IBM	★★★★
Google	★★★★
Sogeti	★★★★



RESULTATEN

AFAS Software	★★★★
Microsoft	★★★★
Capgemini	★★★
Ordina	★★★
Pink Elephant	★★★
Atos	★★★
Accenture	★★★
Salesforce	★★★
CGI Nederland	★★★
Centric	★★★
Exact	★★★
Conclusion	★★★
Bynder	★★★
OGD ict-diensten	★★★
Mendix	★★★
Oracle	★★★
ilionx	★★
Dustin (vh. Centralpoint)	★★
ICT Group	★★
TD Synnex (vh. Tech Data)	★★
Visma	★★
Unit4	★★
Servicenow	★★
Avensus	★

Goed Werkgeverschap

Sogeti	★★★★
AFAS Software	★★★★
Ordina	★★★★
Salesforce	★★★★
Microsoft	★★★★
Google	★★★★
CGI Nederland	★★★
Conclusion	★★★
Exact	★★★
Bynder	★★★
Capgemini	★★★
Oracle	★★★
Fox-IT	★★★
Visma	★★★
ICT Group	★★★
Pink Elephant	★★★
Accenture	★★★
IBM	★★★
Mendix	★★★
Centric	★★★
OGD ict-diensten	★★★
Atos	★★★
Avensus	★★★
ilionx	★★
TD Synnex (vh. Tech Data)	★★
Unit4	★★
Dustin (vh. Centralpoint)	★★
Servicenow	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Sogeti	★★★★
Exact	★★★★
Bynder	★★★★
AFAS Software	★★★★
ICT Group	★★★★
Pink Elephant	★★★
Salesforce	★★★
Google	★★★
Ordina	★★★
Microsoft	★★★
Capgemini	★★★
Atos	★★★
IBM	★★★
Fox-IT	★★★
CGI Nederland	★★★
Conclusion	★★★
Visma	★★★
Accenture	★★★
Oracle	★★★
Dustin (vh. Centralpoint)	★★★
TD Synnex (vh. Tech Data)	★★★
ilionx	★★★
Centric	★★★
OGD ict-diensten	★★
Servicenow	★★
Mendix	★★
Unit4	★★
Avensus	★★

IT & telecom

01	KPN
02	VodafoneZiggo
03	Cisco
04	Eurofiber
05	Bosch Rexroth
06	Acer
07	Philips
08	Canon
09	Samsung Electronics Benelux
10	Simac

Runner-up

01	Ericsson
02	Thales Nederland
03	HP Inc.
04	Dell Technologies
05	Nokia (vh. Alcatel-Lucent)
06	CM.com
07	Lenovo
08	Siemens

Categorieën

Klantgerichtheid

Samsung Electronics Benelux	★★★
KPN	★★★
VodafoneZiggo	★★★
Simac	★★★
Eurofiber	★★★
Acer	★★★
Cisco	★★★
Canon	★★★
Philips	★★★
HP Inc.	★★★
Lenovo	★★★
CM.com	★★★
Thales Nederland	★★
Dell Technologies	★★
Nokia (vh. Alcatel-Lucent)	★★
Ericsson	★★
Siemens	★★
Bosch Rexroth	★★

Productleiderschap

Cisco	★★★★
Bosch Rexroth	★★★
VodafoneZiggo	★★★
Samsung Electronics Benelux	★★★
KPN	★★★
Philips	★★★
Eurofiber	★★★
Simac	★★★
Thales Nederland	★★★
HP Inc.	★★★
Acer	★★★
Siemens	★★★
Canon	★★★
Ericsson	★★
CM.com	★★
Dell Technologies	★★
Nokia (vh. Alcatel-Lucent)	★★
Lenovo	★★

Excellente uitvoering

Bosch Rexroth	★★★★
Cisco	★★★★
KPN	★★★★
VodafoneZiggo	★★★
Eurofiber	★★★
Philips	★★★
Canon	★★★
Ericsson	★★★
Samsung Electronics Benelux	★★★
Nokia (vh. Alcatel-Lucent)	★★★
Thales Nederland	★★★
HP Inc.	★★
Acer	★★

Lenovo	★★
Siemens	★★
Simac	★★
Dell Technologies	★★
CM.com	★

Goed Werkgeverschap

VodafoneZiggo	★★★★
KPN	★★★★
Eurofiber	★★★
Cisco	★★★
Philips	★★★
Siemens	★★★
Dell Technologies	★★★
Canon	★★★
Acer	★★★
Bosch Rexroth	★★★
CM.com	★★★
Lenovo	★★
Ericsson	★★
Samsung Electronics Benelux	★★
Simac	★★
HP Inc.	★★
Nokia (vh. Alcatel-Lucent)	★★
Thales Nederland	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Bosch Rexroth	★★★★
KPN	★★★★
Acer	★★★★
Eurofiber	★★★
Ericsson	★★★
Cisco	★★★
VodafoneZiggo	★★★
Dell Technologies	★★★
Canon	★★★
Nokia (vh. Alcatel-Lucent)	★★★
Simac	★★★
CM.com	★★★
Thales Nederland	★★
Samsung Electronics Benelux	★★
Philips	★★
HP Inc.	★★
Lenovo	★★
Siemens	★



RESULTATEN

M

Machine- en werktuigbouw, elektrotechniek

01	ASML
02	Honeywell
03	Stork
04	Aalberts
05	Vanderlande
06	ENGIE Services Nederland
07	Hitachi Construction Machinery (Europe)
08	Lely
09	Citadel Enterprises
10	ASM International

Runner-up

01	Aebi Schmidt Nederland
02	Ammeraal Beltech
03	Eaton Industries
04	Elopak Nederland
05	BE Semiconductor Industries
06	SKF
07	Alewijnse
08	ABB Group
09	NTS-Group
10	Huisman
11	Sulzer
12	Wärtsilä
13	Yokogawa
14	Itho Daalderop

Klantgerichtheid

ASML	★★★★
Honeywell	★★★★
BE Semiconductor Industries	★★★★
Stork	★★★★
Aalberts	★★★★
Lely	★★★★
Vanderlande	★★★
ENGIE Services Nederland	★★★
Eaton Industries	★★★
ASM International	★★★
Citadel Enterprises	★★★
SKF	★★★
Aebi Schmidt Nederland	★★★

Ammeraal Beltech	★★★
Hitachi Construction Machinery (Europe)	★★★
Elopak Nederland	★★★
ABB Group	★★★
Sulzer	★★★
NTS-Group	★★
Yokogawa	★★
Alewijnse	★★
Huisman	★★
Itho Daalderop	★★
Wärtsilä	★★

Productleiderschap

ASML	★★★★★
Lely	★★★★
Honeywell	★★★★
Vanderlande	★★★
ASM International	★★★
Ammeraal Beltech	★★★
Aalberts	★★★
Stork	★★★
Hitachi Construction Machinery (Europe)	★★★
ENGIE Services Nederland	★★★
Citadel Enterprises	★★★
ABB Group	★★★
NTS-Group	★★★
Alewijnse	★★★
Eaton Industries	★★★
Aebi Schmidt Nederland	★★★
Elopak Nederland	★★★
Huisman	★★★
BE Semiconductor Industries	★★★
Wärtsilä	★★★
Sulzer	★★
SKF	★★
Yokogawa	★★
Itho Daalderop	★★

Excellente uitvoering

ASML	★★★★★
Honeywell	★★★★
Aebi Schmidt Nederland	★★★★
Stork	★★★★
Aalberts	★★★
Vanderlande	★★★
ENGIE Services Nederland	★★★
Eaton Industries	★★★
Hitachi Construction Machinery (Europe)	★★★
Citadel Enterprises	★★★
ASM International	★★★
Ammeraal Beltech	★★★
Elopak Nederland	★★★
Lely	★★★
SKF	★★★
BE Semiconductor Industries	★★★

Categorieën

Itho Daalderop	★★★
Alewijnse	★★★
Yokogawa	★★★
ABB Group	★★
Wärtsilä	★★
Huisman	★★
Sulzer	★★
NTS-Group	★★

Goed Werkgeverschap

ASML	★★★★★
Honeywell	★★★★
Hitachi Construction Machinery (Europe)	★★★★
ASM International	★★★★
ENGIE Services Nederland	★★★★
Aalberts	★★★★
Vanderlande	★★★★
Stork	★★★★
SKF	★★★
Lely	★★★
Elopak Nederland	★★★
Citadel Enterprises	★★★
NTS-Group	★★★
Huisman	★★★
Eaton Industries	★★★
BE Semiconductor Industries	★★★
ABB Group	★★★
Ammeraal Beltech	★★★
Sulzer	★★★
Aebi Schmidt Nederland	★★★
Yokogawa	★★
Wärtsilä	★★
Alewijnse	★★
Itho Daalderop	★★

Duurzaam Ondernemerschap

ASML	★★★★★
Honeywell	★★★★★
Hitachi Construction Machinery (Europe)	★★★★
Aebi Schmidt Nederland	★★★★
Citadel Enterprises	★★★★
ENGIE Services Nederland	★★★★
Elopak Nederland	★★★★
Ammeraal Beltech	★★★★
Alewijnse	★★★★
Stork	★★★
Aalberts	★★★
Lely	★★★
Vanderlande	★★★
Eaton Industries	★★★
SKF	★★★
BE Semiconductor Industries	★★★
NTS-Group	★★★
Wärtsilä	★★★

Huisman	★★★
ASM International	★★★
Sulzer	★★★
ABB Group	★★★
Itho Daalderop	★★★
Yokogawa	★★

► Maritieme- of luchtvaartsector

01	KLM
02	Damen Shipyards
03	Airbus
04	Royal Boskalis Westminster
05	Van Oord
06	SBM Offshore
07	Heerema
08	Schiphol
09	Oceanco
10	GKN Aerospace

Runner-up

01	Royal IHC
02	Bluewater
03	Verolme

Klantgerichtheid

KLM	★★★★★
Damen Shipyards	★★★★
SBM Offshore	★★★
Airbus	★★★
Royal Boskalis Westminster	★★★
Schiphol	★★★
Van Oord	★★★
Heerema	★★★
GKN Aerospace	★★★
Royal IHC	★★★
Oceanco	★★★
Bluewater	★★
Verolme	★★



49%

van de leidinggevenden zegt dat werken met Generatie Z altijd of bijna altijd moeilijk is.

bron: ResumeBuilder



RESULTATEN

Productleiderschap

Airbus	★★★★
KLM	★★★★
Royal Boskalis Westminster	★★★★
Damen Shipyards	★★★
Van Oord	★★★
SBM Offshore	★★★
Heerema	★★★
Schiphol	★★★
Oceanco	★★★
GKN Aerospace	★★★
Royal IHC	★★
Verolme	★★
Bluewater	★★

Excellente uitvoering

Damen Shipyards	★★★★
KLM	★★★★
Airbus	★★★★
Royal Boskalis Westminster	★★★
Oceanco	★★★
Van Oord	★★★
Heerema	★★★
SBM Offshore	★★★
Royal IHC	★★
GKN Aerospace	★★
Bluewater	★★
Schiphol	★★
Verolme	★★

Goed Werkgeverschap

KLM	★★★★★
Van Oord	★★★★
SBM Offshore	★★★★
Damen Shipyards	★★★★
Royal Boskalis Westminster	★★★★
Airbus	★★★
Heerema	★★★
Schiphol	★★★
Royal IHC	★★★
Oceanco	★★★
Bluewater	★★
Verolme	★★
GKN Aerospace	★★

Duurzaam Ondernemerschap

KLM	★★★★
Schiphol	★★★
SBM Offshore	★★★
Damen Shipyards	★★★
Royal Boskalis Westminster	★★★
Airbus	★★★

Van Oord	★★★
Heerema	★★★
GKN Aerospace	★★★
Verolme	★★
Bluewater	★★
Oceanco	★★
Royal IHC	★

Media

01	Audax (o.a. Bruna)
02	DPG Media
03	Wolters Kluwer
04	Nederlandse Publieke Omroep (NPO)
05	Jaarbeurs
06	Warner Bros/Eyeworks
07	Veen Bosch & Keuning Uitgeversgroep
08	Talpa Network
09	FD Mediagroep
10	LannooMeulenhoff

Klantgerichtheid

DPG Media	★★★
Warner Bros/Eyeworks	★★★
Nederlandse Publieke Omroep (NPO)	★★★
LannooMeulenhoff	★★★
Wolters Kluwer	★★★
Jaarbeurs	★★★
Audax (o.a. Bruna)	★★
FD Mediagroep	★★
Talpa Network	★★
Veen Bosch & Keuning Uitgeversgroep	★★

Productleiderschap

Audax (o.a. Bruna)	★★★
Wolters Kluwer	★★★
DPG Media	★★★
Jaarbeurs	★★★
Nederlandse Publieke Omroep (NPO)	★★★
Talpa Network	★★★
FD Mediagroep	★★★
Warner Bros/Eyeworks	★★★
Veen Bosch & Keuning Uitgeversgroep	★★★
LannooMeulenhoff	★★

Excellente uitvoering

Wolters Kluwer	★★★★
Audax (o.a. Bruna)	★★★
DPG Media	★★★
Nederlandse Publieke Omroep (NPO)	★★★
Jaarbeurs	★★★
FD Mediagroep	★★★

Categorieën

Talpa Network	★★★
Warner Bros/Eyeworks	★★★
Veen Bosch & Keuning Uitgeverijgroep	★★
LannooMeulenhoff	★★

Goed Werkgeverschap

Audax (o.a. Bruna)	★★★★
Nederlandse Publieke Omroep (NPO)	★★★
Jaarbeurs	★★★
DPG Media	★★★
Talpa Network	★★★
Veen Bosch & Keuning Uitgeverijgroep	★★★
Wolters Kluwer	★★★
Warner Bros/Eyeworks	★★★
FD Mediagroep	★★
LannooMeulenhoff	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Wolters Kluwer	★★★
Warner Bros/Eyeworks	★★★
Audax (o.a. Bruna)	★★★
Veen Bosch & Keuning Uitgeverijgroep	★★★
Nederlandse Publieke Omroep (NPO)	★★★
DPG Media	★★★
Jaarbeurs	★★★
LannooMeulenhoff	★★★
FD Mediagroep	★★
Talpa Network	★★

► Metaalindustrie

- 01 Voortman Steel Group
- 02 Van Leeuwen Buizen Groep
- 03 Wuppermann Staal Nederland
- 04 Ardagh Group
- 05 Tata Steel
- 06 Van Merksteijn International
- 07 ROTO Groep
- 08 Nyrstar
- 09 Constellium

Klantgerichtheid

Voortman Steel Group	★★★
Van Leeuwen Buizen Groep	★★★
Tata Steel	★★★
Wuppermann Staal Nederland	★★★
Ardagh Group	★★★
ROTO Groep	★★
Van Merksteijn International	★★
Constellium	★★
Nyrstar	★★

Productleiderschap

Voortman Steel Group	★★★
Van Leeuwen Buizen Groep	★★★
Tata Steel	★★★
Ardagh Group	★★★
Wuppermann Staal Nederland	★★★
Van Merksteijn International	★★
ROTO Groep	★★
Constellium	★★
Nyrstar	★★

Excellente uitvoering

Wuppermann Staal Nederland	★★★
Voortman Steel Group	★★★
Van Leeuwen Buizen Groep	★★★
Ardagh Group	★★★
Tata Steel	★★★
Constellium	★★
Van Merksteijn International	★★
ROTO Groep	★★
Nyrstar	★★

Goed Werkgeverschap

Voortman Steel Group	★★★
Van Leeuwen Buizen Groep	★★★
Wuppermann Staal Nederland	★★★
Tata Steel	★★★
Ardagh Group	★★★
ROTO Groep	★★★
Van Merksteijn International	★★
Nyrstar	★★
Constellium	★★

Duurzaam Ondernemerschap

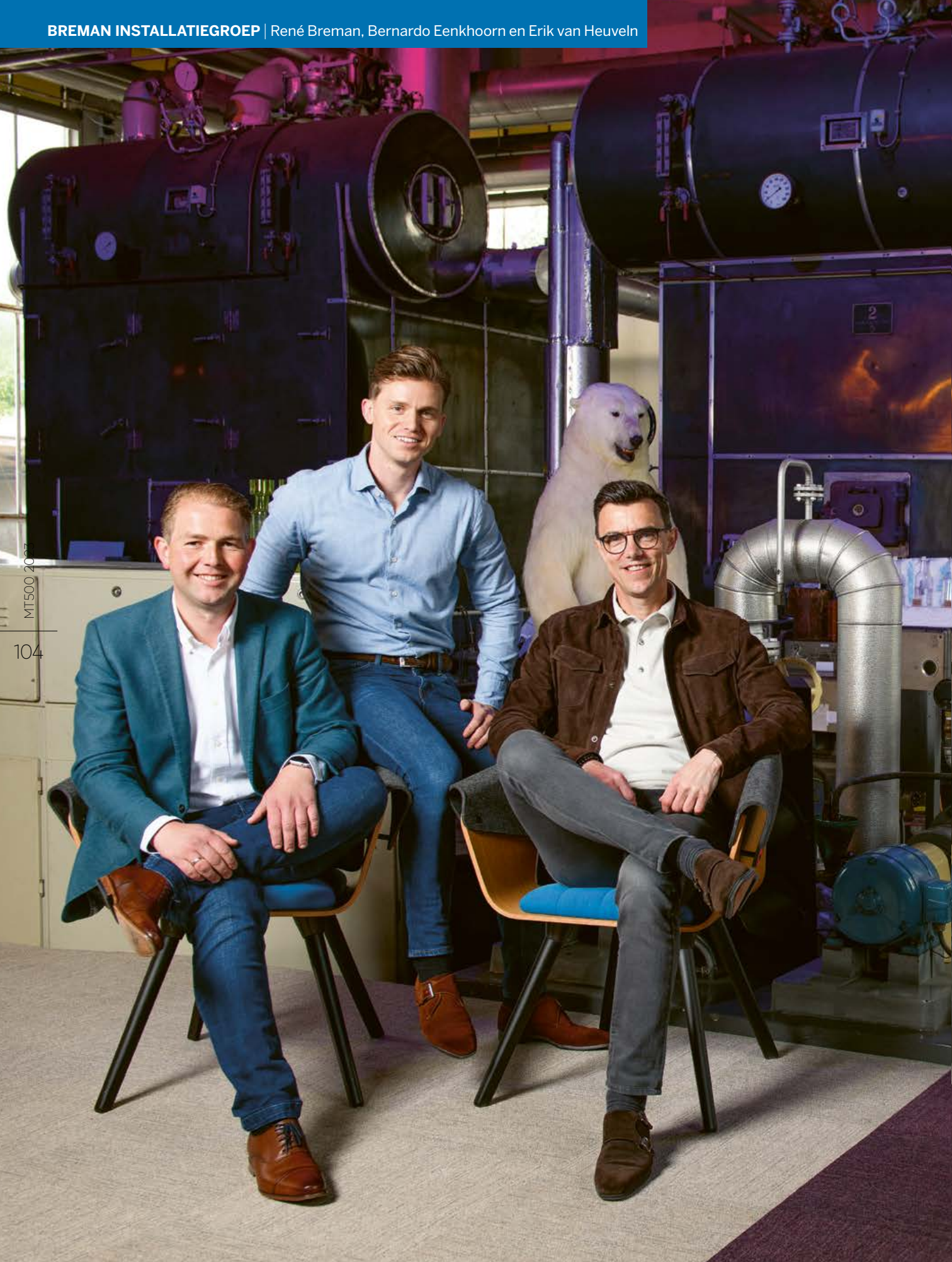
Ardagh Group	★★★
Voortman Steel Group	★★★
Nyrstar	★★★
Van Leeuwen Buizen Groep	★★★
Wuppermann Staal Nederland	★★★
ROTO Groep	★★★
Van Merksteijn International	★★★
Constellium	★★★
Tata Steel	★★



'De impopulaire
waarheid is
dat...

...ceo's heel
weinig ideeën
hebben'

Grégoire Poux-Guillaume, CEO AkzoNobel



De energietransitie versnellen: *doe je mee?*

EEN BETER WOON- EN WERK-
KLIMAAT VOOR ONSZELF
EN VOLGENDE GENERATIES.
BREMAN, EEN VAN NEDERLANDS
GROOTSTE INSTALLATEURS,
MERKT DAT HET STEEDS VAKER
EEN VOORTREKKERSROL MAG
VERVULLEN IN DE VERDUURZAMING
VAN ONS LAND. "WE GAAN VOOR DE
LANGE TERMIJN EN NEMEN GRAAG
ONZE VERANTWOORDELIJKHEID.
DAARVOOR ZOEKEN WE SAMEN-
WERKING IN ÉN BUITEN DE KETEN."

"We focussen op onze innovatieve kracht en door onze landelijke dekking kunnen we zichtbaar bijdragen aan het in beweging brengen van de markt", zegt groepsdirecteur René Breman. "We kunnen het voortouw nemen, en de energietransitie versnellen is daarom ons voornaamste doel geworden." Groepsdirectielid Erik van Heuveln benadrukt daarbij de gewenste samenwerking om echt impact te maken, met als uitgangspunten vertrouwen én gelijkwaardigheid. Waarden die sterk verankerd zijn in het familie-DNA van Breman. "We nodigen installatie-, bouw- en industriële bedrijven uit om mee te denken over oplossingen." Bernardo Eenkhoorn, tevens groepsdirecteur, voelt de verantwoordelijkheid: "Met beslissingen die we nu nemen, helpen we de komende generaties. De kans om een transformerende rol te mogen spelen naar een meer kloppende, menselijke samenleving grijpen we met beide handen

'Samen kunnen we veel meer, slimmer en sneller impact maken'

aan. Dat is het minste wat we kunnen doen. We kunnen samen veel meer, slimmer en sneller, waardoor we grote, impactvolle stappen maken. Dus prachtig als andere partijen zich ook bij ons willen aansluiten."

Breman Installatiegroep, met 1700 experts, bestaat uit 24 vestigingen. De groep verzorgt installaties in de nieuwbouw, bestaande bouw, renovatie en utiliteitsbouw. Variërend van hr-ketels, (hybride) warmtepompen, collectieve systemen, zonnepanelen en ventilatiesystemen tot slimme thermostaten en service en onderhoud. Ook hebben ze een installatiefabriek.

Gehele installatie-levenscyclus

Door de in bijna honderd jaar opgebouwde specialistische kennis zien onder meer de bouwbranche, woningcorporaties en de vastgoedsector Breman als een duurzaamheidsadviseur van formaat. Politici en bewindspersonen vragen steeds vaker advies voor hun plannen. Overheden en bedrijven denken mee in innovatiecentrum BREiNN in Zwolle, waar talrijke partijen van elkaar leren. "We hebben veel disciplines in huis. Naast advisering zorgen we voor het ontwerp, de installaties en het installatieonderhoud", legt René uit. Erik vult aan: "Zo kijken we hoe we verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de gehele levenscyclus van technische installaties."

De installatiegroep bezit de kunst om duurzame ontwerpen te vertalen naar efficiëntere technische installaties met levenslang onderhoud. "We werken ook aan het monitoren van deze installaties en aan het verzamelen van data. Zo verlagen we onder meer de kosten voor de klant", motiveert Erik. René refereert aan hun Installatiefabriek: "Hier richten we ons op het prefabriceren van verschillende componenten.

De processen sluiten aan op de bouwplaats en daardoor kunnen we complete installaties leveren aan de klant. Daarmee dragen we bij aan aanzienlijke CO₂-reducties."

Bremanisme: gelijkwaardigheid

Dit familiebedrijf heeft een bijzondere cultuur. Iedereen is gelijkwaardig, voelt zich veilig, mag zichzelf zijn en is onderdeel van de familie, luidt het streven. Erik: "Dit sluit zo mooi aan bij de ziel van de organisatie. De passie en energie die we met elkaar uitstralen is aanstekelijk. Bovendien zijn we allemaal steeds meer maatschappelijk betrokken." Breman hanteert daarbij een toekomstgerichte, duurzame aanpak. Bernardo: "Als dit financieel minder geld oplevert en meer bijdraagt aan onze planeet, kiezen we daar bewust voor. Samen gaan we voor een leefbare wereld. En Breman investeert daarin." Sinds 1972 geldt het Bremanisme. "Medewerker en aandeelhouder hebben evenveel medezeggenschap en de winst wordt gedeeld. Gelijkwaardigheid zit in ons DNA", legt René uit.

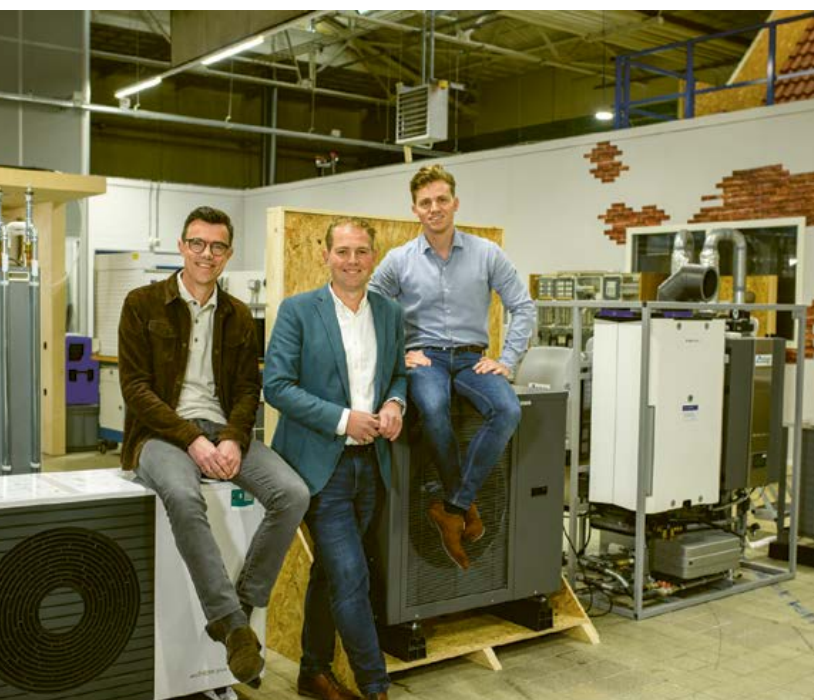
Iedereen energiepositief

In 2017 is met alle medewerkers gewerkt aan de strategie, gericht op impact maken. Breman bedacht de term 'energiepositief'. "We geven meer energie terug dan dat het kost aan medewerkers, klanten en de aarde", vertelt Bernardo. "Onder andere 50% energiereductie in onze panden, 25% minder brandstofverbruik voor de duizend bedrijfswagens en 16% minder CO₂-uitstoot bij medewerkers thuis. Maar ook de investering in ons Kenniscentrum Energietransitie voor extern en intern advies, de oprichting van innovatiecentrum BREiNN en onze Academy, waar we medewerkers en ook collega-installateurs opleiden." Die kennis wordt ook ingezet als oplossing voor het woningtekort. Voorbeeld is het project De Drijvende Kracht, waar Breman met drijvende woningen een bijdrage wil leveren. René: "We denken mee over wonen en welzijn. En hoe deze woningen op een betaalbare en schaalbare wijze realiseerbaar zijn."

Erik vindt het prachtig om te mogen werken aan grote maatschappelijke opdrachten. "Dat geeft veel energie. Impact maken levert op termijn veel op. In de MT500 zijn we honderden plaatsen gestegen. Ondanks onze bescheidenheid zijn we daar echt trots op. Dit bevestigt dat we de juiste strategische koers varen. Daarin is samenwerking cruciaal om de energietransitie te versnellen. Doe je mee?" ◀



DEEL ONLINE



LOGIC

advertorial

WILL GET YOU FROM A TO B

Imagination

YOU EVERYWHERE



CSU | John van Hoof

Duurzaam, sociaal *en CO₂-neutraal*

FACILITAIR DIENSTVERLENER CSU IS EEN GEZOND FAMILIEBEDRIJF MET EEN OMZETGROEI VAN 13% IN HET AFGELOPEN JAAR. DEZE GROEI IS BELANGRIJK, MAAR DUURZAME INZETBAARHEID VAN DE MEDEWERKERS IS MINSTENS ZO BELANGRIJK. EN DAT GELDT OOK VOOR HET KLIMAAT. "WIJ STUREN STRAK OP CO₂-NEUTRALITEIT."

"Datagestuurd schoonmaken gebeurt op steeds grotere schaal", vertelt John van Hoof, voorzitter van de Raad van Bestuur van CSU. "Sensoren meten het gebruik van kantoorruimtes – de vervuilingsgraad – en de software vertaalt dat naar een werkprogramma dat de schoonmaakmedewerker uitleest op zijn of haar tablet. De medewerker weet dan precies wat er gedaan moet worden en 'praat' met de interactieve, 'lerende' software. Zo kun je met de inzet van een bepaald aantal uren de kwaliteit verhogen, meer daar schoonmaken waar het echt nodig is. En het verhoogt de transparantie naar de klant."

Inmiddels werken enkele duizenden van de ruim 15.000 (voornamelijk vaste) CSU-schoonmaakmedewerkers op deze

manier. En dat worden er steeds meer. "Uiteindelijk zal alles datagestuurd worden schoongemaakt."

Fris in je Werk

Al die medewerkers worden getraind door CSU, de grootste opleider in de schoonmaaksector. "Wij sturen er actief op dat (nieuwe) mensen het erkende vakdiploma halen. Hierin zitten techniek – sinds corona zijn de technische eisen van schoonmaken nog hoger – en veiligheid; kunnen werken met de juiste middelen. En gedrag: er zit ook een hospitality-aspect aan het werk."

Investeren in duurzame inzetbaarheid doet CSU ook via het programma 'Fris in je Werk'. "Wij willen dat onze mensen fysiek, mentaal en financieel fit zijn. Dus bieden we hen

onder meer gratis fysiotherapie, psychische ondersteuning, schuldhulpverlening en budgetcoaching. En sinds kort mogen al onze medewerkers gratis naar de sportscholen van Sport City. Dat vindt gretig aftrek."

Het sociale gezicht van het familiebedrijf blijkt uit het bieden van kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. "Statushouders bieden wij een opleiding en Nederlandse taalles. Ook werken er inmiddels honderden Oekraïense vluchtelingen bij ons."

CO₂-neutraal

Dat het CSU menens is om iets bij te dragen aan een beter klimaat, bleek onlangs nog toen Van Hoof het Science Based Targets initiative (SBTi) van de VN ondertekende. Van de 130 Nederlandse bedrijven is CSU het eerste in de schoonmaakbranche dat zich hiermee committeert aan de doelstelling om in 2050 volledig klimaatneutraal te zijn (halvering van de CO₂-uitstoot in 2030). "Daaraan zie je onze drive om echt strak te sturen op CO₂-neutraliteit." ◀

'Uiteindelijk zal alles datagestuurd worden schoongemaakt'



DEEL ONLINE



MT500 2023

108

Gedreven door *ambitie* en *teamspirit*

DAF TRUCKS BESTAAT 95 JAAR. IN DIE PERIODE IS DE FABRIKANT VAN BEDRIJFSWAGENS UITGEGROEID TOT EEN HIGHTECHBEDRIJF DAT WERELDWIJD ACTIEF IS. CFO TINA ALBERT VERTELT OVER DUURZAAMHEID, INNOVATIE EN CARRIÈREKANSSEN. “DAF BIEDT OOK VROUWEN EEN INSPIRERENDE WERKOMGEVING EN VOLOP PERSPECTIEF.”

In 2018 bracht DAF als eerste Europese fabrikant een elektrisch aangedreven truck op de markt: de CF Electric, vooral bedoeld voor gebruik in steden. Deze truck heeft een actieradius van 100 kilometer. Vijf jaar later introduceert DAF de XD en XF Electric, e-trucks die een zero-emissierijbereik tot 500 kilometer hebben.

“We produceren deze e-trucks in onze nieuwe Electric Truck Assembly in Eindhoven”, zegt CFO Tina Albert. “Met deze assemblagelijijn versterken we onze leidende positie in het leveren van duurzame transportoplossingen. En helpen we onze klanten om hun zero-emissiedoelen dichterbij te brengen.”



'Eigenlijk produceren we geen trucks meer, maar rijdende computers'

Rijdende computer

Van alle Nederlandse bedrijven staat DAF op nummer 7 als het gaat om investeringen in R&D. "Er werken hier meer dan duizend ingenieurs", zegt Albert. "Zij onderzoeken onder meer hoe we in de toekomst waterstof als schone energiebron kunnen gebruiken. Ook gebruiken ze AI en 3D-simulatietools om innovaties te ontwikkelen en testen. Aan de tekentafel werken ontwerpers nauw samen met IT'ers. Eigenlijk produceren we geen trucks meer, maar rijdende computers die continu data uitwisselen. Ze communiceren bijvoorbeeld met de thuisbasis van de klant, zodat een vlootmanager ziet waar een truck is en hoe deze presteert. Ook zetten we de nieuwste sensortechnologie in om chauffeurs te helpen veiliger te rijden. Al onze innovaties en services hebben een duidelijk doel: ondernemers helpen om de 'total cost of ownership' van hun vloot te verbeteren."

Persoonlijke groei

DAF is een dochteronderneming van PACCAR Inc., een in de Verenigde Staten gevestigd bedrijf dat wereldleider is in de ontwikkeling en productie van lichte, middelzware en zware bedrijfsvoertuigen.

"Ik werk al 24 jaar bij PACCAR", vertelt Albert. "Gestart als controller ben ik stap voor stap naar hogere functies gegroeid. Een paar jaar geleden werd ik – als eerste vrouw ooit binnen PACCAR – plant manager Operations van de Peterbilt-truck-fabriek in Denton, Texas. In augustus 2022 ben ik bij DAF toegetreden tot de directie hier in Eindhoven. Mijn carrière is het bewijs dat je bij DAF volop uitdagingen vindt en alle kans krijgt om je te ontwikkelen. Je wordt hierbij altijd ondersteund met interne opleidingen en mentortrajecten. Een training is meer dan leren: het houdt je fris, creatief, ondernemend en innovatief. En, niet onbelangrijk, het helpt je ook om andere mensen binnen je bedrijf te leren kennen en een netwerk op te bouwen. Door diverse functies binnen verschillende divisies te vervullen, doe je ontzettend veel inzicht en kennis op – zowel professioneel als persoonlijk. Ik merk iedere dag hoezeer dit allemaal bijdraagt aan mijn ambitie om DAF te helpen groeien."

Tweede thuis

Ook al is DAF uitgegroeid tot een multinational, het heeft nog steeds het karakter van een familiebedrijf. "Het draait hier allemaal om teamwork", zegt Albert. "Dat moet ook wel: alleen al op onze locatie in Eindhoven werken zo'n negentig verschillende nationaliteiten. Om in zo'n omgeving resultaat te boeken, moet je een open en flexibele teamplayer zijn. Wat ons allemaal verbindt, is de passie voor ons werk. We zijn trots op wat we doen: op de trucks die DAF maakt, maar ook op de kwaliteit die ieder van ons elke dag levert. Als manager werk je hier in een platte organisatie waar je veel autonomie krijgt om initiatief te tonen en snel beslissingen te nemen. Toch sta je er nooit alleen voor: je kunt altijd op je collega's of je team terugvallen voor advies of support. Ambitie gaat hier hand in hand met een sterk familiegevoel. Het is niet overdreven om te zeggen dat ik mijn werkplek als een tweede thuis beschouw."

Dynamische sector

In 2022 behaalde DAF enkele records, zoals een productievolume van 68.000 voertuigen. Tevens riep een onafhankelijke jury van Europese transportjournalisten de nieuwe DAF XD uit tot 'International Truck of the Year 2023'. Albert: "Automotive is een dynamische sector, waarin je continu moet schakelen. Er komt bijvoorbeeld nieuwe wet- en regelgeving aan op het gebied van duurzaamheid. Ook zien we de behoeften binnen ons internationale klantportfolio veranderen. Daarom investeren we volop in het versterken van onze organisatie. Zo hebben we een inclusieprogramma opgezet vanuit de overtuiging dat diversiteit leidt tot een breder blikveld en daarmee tot betere beslissingen: een noodzakelijke voorwaarde om ons succes te continueren." ◀



DEEL ONLINE





Zwaar materieel voor *megazware klussen*

DE OFFSHORE-WINDINDUSTRIE

BOUWT STEEDS GROTERE WINDMOLENS, OMDAT DEZE SIMPELWEG EFFICIËNTER ENERGIE GENEREREN. DIT KAN ALLEEN OMDAT ER PARTIJEN ZIJN DIE DE MEGAZWARE ONDERDELEN KUNNEN HIJSEN. MAMMOET IS EEN VAN DE WEINIGE BEDRIJVEN DIE DIT SOORT KLUSSEN TOT EEN GOED EINDE BRENGT.

“Van alle megakranen in de wereld zijn de meeste van ons”, zegt CEO Paul van Gelder trots. Bij het plaatsen van windmolens is Mammoet een van de partijen in een complexe logistieke keten. De onderdelen – jackets, *monopiles*, generatorhuis, blades – worden vanaf verschillende industriële locaties vervoerd naar een tijdelijke locatie, waar Mammoet ze aan land tilt. Vervolgens worden de onderdelen op *installation vessels* overgeheveld, waarna assemblage volgt op de eindlocatie met behulp van een megakraan. “Daar gaat heel wat voorbereiding aan vooraf; we hebben specialisten in huis die de wet- en regelgeving ter plekke kennen.”

Elektrische kranen

Mammoet wil zijn kranen in de toekomst

elektrificeren, eventueel met ter plekke opgewekte elektriciteit uit waterstof. “Liefst zo snel mogelijk, maar we zijn afhankelijk van de bedrijven die ons materieel ontwikkelen.” Bij bouwprojecten in Europa gebruikt Mammoet overigens al veel volledig elektrische kranen, en ook doet het bedrijf een proef met alternatieve biobrandstoffen. “We hebben vierduizend stuks materieel; we moeten die vergroening doorzetten.”

Van Gelder vervolgt: “Het is een fantastisch bedrijf, met een sterke, eigen cultuur. Als je hier werkt, moet je goed in een team kunnen werken en goed kunnen communiceren. Via de Mammoet Academy kunnen onze mensen – zelfs concurrenten – over recente ontwikkelingen qua veiligheid leren.

We hebben daarnaast continu veiligheids-campagnes. We slaan ook een brug tussen het senior leadership en de werkvloer. Komende week ga ik weer naar twee sites; daar praat ik direct met de mensen over de veiligheid.”

Reizen

Van Gelder: “Naast Europa en Noord- en Zuid-Amerika, waar we onze regionale vestigingen hebben, doen we op niet-structurele basis specialistische projecten in de rest van de wereld, zoals in het Midden-Oosten, Afrika, Azië en het Pacifisch gebied. Supervisors komen meestal uit Europa en Noord-Amerika, de *riggers* en kraanmachinisten komen vaak uit Maleisië, Thailand of de VAE. De superkranen hebben hun eigen teams, die altijd meereizen. Zo staat er nu een in Newfoundland. Daarvoor heeft een groep van acht mensen lokaal kranen ingehuurd om de superkraan, die in tweehonderd containers wordt verscheept, in zes weken in elkaar te zetten. Dus reizen en weken van huis zijn moet je wel liggen.” ◀

‘Onze superkraan wordt verscheept in 200 containers’



DEEL ONLINE

Categorieën

N

▷ Nutsbedrijven

- 01 Vattenfall
- 02 TenneT
- 03 Enexis
- 04 Alliander
- 05 Eneco
- 06 Essent
- 07 Stedin
- 08 DELTA Energie
- 09 AVR Afvalverwerking
- 10 Brabant Water

Runner-up

- 01 Vitens
- 02 Greenchoice
- 03 PZEM

Klantgerichtheid

Vattenfall	★★★
DELTA Energie	★★★
TenneT	★★★
Greenchoice	★★★
AVR Afvalverwerking	★★★
Alliander	★★★
Essent	★★★
Eneco	★★★
Enexis	★★★
Brabant Water	★★★
Stedin	★★
Vitens	★★
PZEM	★★

Productleiderschap

TenneT	★★★
Vattenfall	★★★
Enexis	★★★
Eneco	★★★
Stedin	★★★
Essent	★★★
Alliander	★★★
DELTA Energie	★★★
AVR Afvalverwerking	★★★

Brabant Water	★★★
Greenchoice	★★
PZEM	★★
Vitens	★★

Excellente uitvoering

Vattenfall	★★★★
AVR Afvalverwerking	★★★
TenneT	★★★
Vitens	★★★
DELTA Energie	★★★
Brabant Water	★★★
Enexis	★★★
Eneco	★★
PZEM	★★
Essent	★★
Alliander	★★
Greenchoice	★★
Stedin	★★

Goed Werkgeverschap

TenneT	★★★★
Stedin	★★★★
Alliander	★★★★
Vattenfall	★★★★
Enexis	★★★
Essent	★★★
DELTA Energie	★★★
Eneco	★★★
Greenchoice	★★★
Brabant Water	★★★
AVR Afvalverwerking	★★★
Vitens	★★★
PZEM	★★

9 op 10

Nederlanders verwachten dat de ceo een publiek standpunt inneemt over de behandeling van werknemers. Acht op de tien verwachten dat ook over het veranderen van het klimaat en over discriminatie.

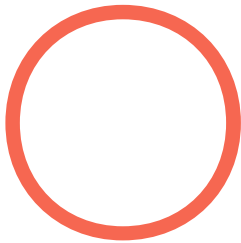
bron: Edelman



RESULTATEN

Duurzaam Ondernemerschap

Vattenfall	★★★★
Vitens	★★★★
Enexis	★★★★
Alliander	★★★★
Eneco	★★★★
Essent	★★★★
TenneT	★★★★
Stedin	★★★★
Greenchoice	★★★★
Brabant Water	★★★★
PZEM	★★★★
DELTA Energie	★★★★
AVR Afvalverwerking	★★



▷ Olie- en gasindustrie

- 01 Shell
- 02 Esso
- 03 NAM
- 04 BP Nederland

Klantgerichtheid

Shell	★★★★
BP Nederland	★★
Esso	★★
NAM	★★

Productleiderschap

Shell	★★★★
Esso	★★
NAM	★★
BP Nederland	★★

Excellente uitvoering

Shell	★★★★
Esso	★★
BP Nederland	★★
NAM	★★



2de

Verduurzamen staat op de tweede plek in de ranglijst met strategische prioriteiten van Nederlandse bedrijven.

bron: ING

Goed Werkgeverschap

Shell	★★★★
NAM	★★★
Esso	★★
BP Nederland	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Shell	★★★★
NAM	★★
Esso	★★
BP Nederland	★★



▷ Personenvervoer

- 01 Nederlandse Spoorwegen
- 02 Arriva
- 03 Connexion

Klantgerichtheid

Nederlandse Spoorwegen	★★★
Arriva	★★★
Connexion	★★

Categorieën

Productleiderschap

Nederlandse Spoorwegen	★★★
Arriva	★★
Connexxion	★★

Excellente uitvoering

Connexxion	★★
Nederlandse Spoorwegen	★★
Arriva	★★

Goed Werkgeverschap

Nederlandse Spoorwegen	★★★
Arriva	★★
Connexxion	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Nederlandse Spoorwegen	★★★★
Connexxion	★★★
Arriva	★★★

▷ Primaire sector

- 01 The Greenery
- 02 Dutch Flower Group
- 03 AgruniekRijnvallei
- 04 Enza Zaden
- 05 Bejo Zaden
- 06 Parlevliet & Van Der Plas
- 07 Rijk Zwaan
- 08 Hessing
- 09 Royal FloraHolland
- 10 De Heus Diervoerders

Klantgerichtheid

The Greenery	★★★
Dutch Flower Group	★★★
Bejo Zaden	★★★
Enza Zaden	★★★
Rijk Zwaan	★★★
De Heus Diervoerders	★★
Royal FloraHolland	★★
AgruniekRijnvallei	★★
Parlevliet & Van Der Plas	★★
Hessing	★★

Productleiderschap

The Greenery	★★★
AgruniekRijnvallei	★★★
Parlevliet & Van Der Plas	★★★

Royal FloraHolland	★★★
Dutch Flower Group	★★
Enza Zaden	★★
Hessing	★★
Bejo Zaden	★★
Rijk Zwaan	★★
De Heus Diervoerders	★★

Excellente uitvoering

Dutch Flower Group	★★★
The Greenery	★★★
Hessing	★★
Enza Zaden	★★
AgruniekRijnvallei	★★
De Heus Diervoerders	★★
Bejo Zaden	★★
Rijk Zwaan	★★
Royal FloraHolland	★★
Parlevliet & Van Der Plas	★★

Goed Werkgeverschap

The Greenery	★★★
Dutch Flower Group	★★★
AgruniekRijnvallei	★★
Bejo Zaden	★★
Enza Zaden	★★
Parlevliet & Van Der Plas	★★
Royal FloraHolland	★★
Hessing	★★
De Heus Diervoerders	★★
Rijk Zwaan	★★

Duurzaam Ondernemerschap

The Greenery	★★★★
Dutch Flower Group	★★★
AgruniekRijnvallei	★★★
Parlevliet & Van Der Plas	★★★

35%

van de werknemers
denkt dat hij of zij echt
gemist zal worden
tijdens vergaderingen.

bron: Microsoft



RESULTATEN

Rijk Zwaan	★★★
Hessing	★★★
Enza Zaden	★★★
Royal FloraHolland	★★★
De Heus Diervoeders	★★★
Bejo Zaden	★★★

Farm Frites International	★★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★★
Arla Foods	★★
Nestlé	★★
Bolsius	★★

► Producenten en toeleveranciers 'Fast Moving Consumer Goods'

01	Heineken
02	Farm Frites International
03	DSM
04	Coca-Cola Nederland
05	FrieslandCampina
06	Royal Swinkels Family Brewers
07	L'Oreal Nederland
08	Aviko
09	PepsiCo
10	Unilever

Runner-up

01	Jacobs Douwe Egberts (JDE)
02	Arla Foods
03	Bolsius
04	Nestlé

Klantgerichtheid

DSM	★★★★
Heineken	★★★★
Coca-Cola Nederland	★★★★
Farm Frites International	★★★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★★★
FrieslandCampina	★★★★
Bolsius	★★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★★
Unilever	★★★
Aviko	★★★
PepsiCo	★★★
L'Oreal Nederland	★★
Nestlé	★★
Arla Foods	★★

Productleiderschap

DSM	★★★★
Heineken	★★★★
Coca-Cola Nederland	★★★★
Unilever	★★★
FrieslandCampina	★★★
L'Oreal Nederland	★★★
Aviko	★★★
PepsiCo	★★★

Excellente uitvoering

DSM	★★★★
Farm Frites International	★★★★
Heineken	★★★★
Coca-Cola Nederland	★★★★
L'Oreal Nederland	★★★★
FrieslandCampina	★★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★★
PepsiCo	★★★
Bolsius	★★★
Unilever	★★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★
Arla Foods	★★
Aviko	★★
Nestlé	★

Goed Werkgeverschap

Farm Frites International	★★★★
Heineken	★★★★
L'Oreal Nederland	★★★★
Coca-Cola Nederland	★★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★★
Aviko	★★★
FrieslandCampina	★★★
Arla Foods	★★★
DSM	★★★
Unilever	★★★
Nestlé	★★
PepsiCo	★★
Bolsius	★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★

Duurzaam Ondernemerschap

Farm Frites International	★★★★★
Heineken	★★★★
DSM	★★★★
Coca-Cola Nederland	★★★
PepsiCo	★★★
Aviko	★★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★★
Arla Foods	★★★
FrieslandCampina	★★★
Nestlé	★★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★★
Unilever	★★
L'Oreal Nederland	★★
Bolsius	★



Blijf leren over leiderschap en ondernemen

Schrijf je nu in voor een van onze nieuwsbrieven
met dagelijks nieuws én relevante inzichten.

www.mtsprout.nl/nieuwsbrief



mt/sprout
next generation business



Samen voor maximale impact

BIJ McDONALD'S IS DUURZAAMHEID NIET MEER WEG TE DENKEN. DE GROOTSTE RESTAURANTKETEN TER WERELD WIL IEDERE DAG HET VERSCHIL MAKEN VOOR DE GASTEN, LOKALE OMGEVING ÉN TOTALE PLANEEET. DOLLY VAN DEN AKKER VERTELT OP WELKE MANIEREN DE KETEN IMPACT MAAKT.

Alleen al de 262 McDonald's-restaurants in Nederland ontvangen iedere week 3,2 miljoen bezoekers. "Iedere dag zijn wij bezig met het creëren van een gezondere leefomgeving", zegt Impact Director Dolly van den Akker. "Juist omdat we miljoenen gasten ontvangen, kunnen we veel impact maken; voor ons is die duurzame missie dus heel logisch."

Vier pijlers

McDonald's onderscheidt vier duurzaamheidspijlers. De eerste is planet. "Dat gaat bijvoorbeeld over het verduurzamen van de productieketens en restaurants. Zo hebben we in al onze restaurants al jaren groene stroom. Het frituurvet wordt verwerkt tot biodiesel, waar onze vrachtwagens op rijden.

En inmiddels bestaat meer dan 80% van de consumentenverpakkingen uit papier. In 2025 willen we 100% van de verpakkingen produceren van gerecycled materiaal."

Nudging verandert gedrag

De tweede duurzaamheidspijler is food en gaat over de herkomst van de McDonald's-producten en over voeding in algemene zin, zegt Van den Akker. "Stapsgewijs brengen we de hoeveelheid vet, zout en suiker in onze producten terug. Daarnaast boeken we mooie resultaten met *nudging*, waarbij we gasten stimuleren om andere keuzes te maken. Een voorbeeld: sinds we water als eerste keuze bij het Happy Meal op onze bestelkiosken hebben gezet, kiezen gasten vijf keer vaker voor water. En natuurlijk introduceren we

steeds meer vegetarische opties, zoals de McPlant." De derde (community) en vierde (people) pijler hebben betrekking op de lokale omgeving en de ruim 20.000 medewerkers. Van den Akker: "Duurzaamheid betekent ook dat onze franchisenemers een duurzame relatie opbouwen met hun omgeving en onder andere zorgen dat het afval iedere dag wordt opgeruimd. Daarnaast willen we goed voor onze medewerkers zorgen, bijvoorbeeld door het aanbieden van mbo-opleidingen."

Holistische visie

McDonald's doet veel op het gebied van duurzaamheid, maar desondanks vindt Van den Akker dat overheid, ngo's en bedrijfsleven meer moeten samenwerken. "Vraagstukken worden nog vaak geïsoleerd aangevlogen. Je kunt pas écht impact hebben wanneer je problemen vanuit een holistische visie aanpakt. Als we samen inzetten op innovatie en veranderkracht, kunnen we die schone en leefbare wereld echt voor elkaar krijgen – daar geloof ik heilig in." ◀

'Stapsgewijs brengen we de hoeveelheid vet, zout en suiker in onze producten terug'



DEEL ONLINE



Goed *werkgeverschap* doe je zo!

MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE, VEEL VRIJHEID OM JE WERK TE DOEN WANNEER JOU DAT HET BEST SCHIKT, VOLOP KANSEN OM TE GROEIEN EN HET GEVOEL BIJ EEN WARME ORGANISATIE TE HOREN. DAT ZIJN KORT GEZEGD DE PIJLERS WAAROP HET 'GOED WERKGEVERSCHAP' BIJ WONINGCORPORATIE DE ALLIANTIE WORDT VORMGEGEVEN.



“Ik ben hier in een warm bad terechtgekomen”, zegt Heleen Smithuis, recruitmentspecialist. “En ik ben niet de enige die dat vindt. Veel collega’s ervaren hetzelfde. Ook de collega’s die ik spreek tijdens exitgesprekken. Natuurlijk hebben we ook weleens stevige gesprekken met elkaar en het gaat heus niet altijd zoals je wenst, maar het is gewoon een ontzettend prettige organisatie

met een maatschappelijk hart en heel veel fijne mensen.” Bij de Alliantie werken zo’n zevenhonderd medewerkers en de organisatie beheert een kleine zestigduizend woningen in het gebied tussen Amsterdam en Amersfoort, waarvan de meeste sociale huurwoningen zijn. Ook dit jaar viel het bedrijf weer in de prijzen op het gebied van ‘Goed werkgeverschap’.



'Ik krijg een jaar de tijd om een heel ander vak te leren binnen dit bedrijf'

Maatschappelijk betrokken

Werken bij een woningcorporatie behelst uiteraard veel meer dan het overhandigen van sleutels aan huurders. "Dat maakt dat er binnen onze organisatie zo ontzettend veel verschillende functies zijn; dat onderschatten mensen weleens", zegt Fleur Verdenius. "Van wijkbeheerders en vakmensen die rechtstreeks contact hebben met huurders, tot innovatiemanagers, IT'ers, en, zoals ik, beleidsadviseurs op bepaalde thema's. Voor mij zijn dat onder meer wonen, zorg en seniorenhuisvesting. Thema's die mij na aan het hart liggen. Ik sta dan ook helemaal achter onze missie: 'Voor iedereen een passend thuis.' Dus ook voor mensen met een bescheiden inkomen. Daar maken we ons hard voor."

Eerlijke werksfeer

Die maatschappelijke opgave is een reden voor veel mensen om bij de Alliantie te willen werken. "Uit onderzoek blijkt dat juist dit voor onze medewerkers de belangrijkste reden is om hier te werken", zegt Roelien Ritsema van Eck, bestuurder bij de Alliantie. "Ze kiezen voor de Alliantie, omdat we hier een open en eerlijke werksfeer hebben met veel saamhorigheid, kansen om te groeien en maatschappelijke bevoegenheid. De woningnood is groot in Nederland. En wij doen er alles aan om zo veel mogelijk woningen gebouwd te krijgen, zodat zo veel mogelijk mensen een eigen thuis krijgen. We realiseren jaarlijks meer dan duizend nieuwe woningen en zijn daarmee een van de grootste bouwers in de sector."

Tijdelijke functiewijziging

Ook het feit dat medewerkers alle ruimte krijgen om zich naar eigen inzicht te ontplooiën, maakt dat deze werkgever weer in de prijzen is gevallen. "We krijgen als medewerkers alle ruimte om zelf keuzes te maken en initiatieven te nemen", legt Tom in 't Veld uit. "Onze leidinggevenden geven ons veel vertrouwen. Daarnaast krijg je hier alle kansen om jezelf te ontwikkelen. Ik ben daar zelf een voorbeeld van. Ik kwam hier binnen als medewerker Klantenservice. Nu ben ik adviseur Duurzaamheid, lid van de ondernemingsraad en krijg ik bovendien een jaar de tijd om een heel ander vak in dit bedrijf te leren: dat van assetmanager. Bevalt me dat, dan ga ik hiermee door. Vind ik het toch niet zo leuk, dan mag ik weer terug naar mijn oude baan. Een mooie regeling!"

Oud brood

Koploper is de Alliantie op het thema duurzaamheid. Tom: "Dat is echt een van onze prioriteiten. Zo hebben we al ruim 118.000 zonnepanelen gelegd en hebben we een gemiddeld energielabel B. Daarnaast innoveren we ook. Zo heeft ons Innovatielab bijvoorbeeld de Flatmate ontwikkeld. Dat is een douchemat die de warmte vanaf de vloer opneemt om weer te kunnen hergebruiken. Maar ook hebben we in een van onze flats een broodvergiester geplaatst, die oud brood verwerkt tot biogas dat weer wordt gebruikt om centrale ruimtes te verwarmen."

Ambitieuus

Het lukt de Alliantie nog steeds om voldoende goede medewerkers aan te trekken. Heleen: "Ook wij hebben last van de krappe arbeidsmarkt, maar onze instroom is nog steeds vrijwel gelijk aan onze uitstroom." Roelien: "Dit ondanks het feit dat woningcorporaties nog weleens ten onrechte een stoffig imago hebben. Maar hier is geen stof te vinden, hoor. We zijn ambitieus, gedreven en bevoegen. En zoals Heleen al zei: het is hier heel lekker werken. Nieuwe medewerkers zijn altijd zeer verrast over de eerlijke, vriendelijke en open werkcultuur, waarin mensen elkaar iets gunnen en iedereen volledig gaat voor ons grotere maatschappelijke doel." ◀



Roelien Ritsema van Eck



DEEL ONLINE



‘Bij ons neemt *iedereen de leiding*’

NHG (NATIONALE HYPOTHEEK GARANTIE) IS EEN BIJZONDERE ORGANISATIE TUSSEN OVERHEID EN MARKT IN. MET EEN VOLGENS BESTUURS- VOORZITTER CARLA MUTERS MAATSCHAPPELIJKE MISSIE OM DE WONINGMARKT BREED TOEGANKELIJK TE MAKEN, WONINGEN TE VERDUURZAMEN EN TE HELPEN ALS HET WONINGEIGENAREN TEGENZIT.

NHG speelt al bijna dertig jaar een grote rol in de vernieuwing van de woning- en hypotheekmarkt voor consumenten. Als stichting kan NHG vanuit een maatschappelijke visie deze markt verbeteren, benadrukt Muters. “Dat doen we door samen met partijen in de woningmarkt uitdagingen op te pakken en mensen te ondersteunen. Zodat bijvoorbeeld flexwerkers en ondernemers makkelijker een hypotheek krijgen. Maar ook door verduurzaming van woningen te faciliteren voor lagere energielasten én een hogere woningwaarde. En door ervoor te zorgen dat mensen thuis kunnen blijven wonen als ze, bijvoorbeeld door relatiebeëindiging, in betalingsproblemen komen.” NHG wil deze doelen realiseren met een

lerende, wendbare organisatie, die past bij een snel veranderende maatschappij. De afgelopen vijf jaar heeft de bestuursvoorzitter dan ook intern en extern verandering gestimuleerd om tot de gewenste impactvolle vernieuwing op de woningmarkt te komen. En met succes: zo nemen de circa honderd medewerkers van NHG zelf de leiding én hun verantwoordelijkheid in deze vernieuwing.

Vernieuwing en verbinding

Hoe dat kan? “Als je met iedereen wil vernieuwen om impact te maken, heb je een platte en transparante organisatie nodig en goede samenwerking met ketenpartners”, legt Muters uit. “Bestuur en management geven richting en inspireren. Maar we doen

dat vooral om onze medewerkers de ontwikkelkracht te geven waarmee zij binnen hun werkveld het onderscheid kunnen maken.”

Leiderschap: ‘zeggen en doen’

Veel organisaties zéggén zo te werken, NHG dóét het: deze visie loopt als een rode draad door de organisatie heen. “Leuker en beter”, vat Muters samen. Dat zie je volgens de bestuursvoorzitter terugkomen in de resultaten en in de tevredenheid van werknemers én ketenpartners. “We gaan voor permanente ontwikkeling, voor interne verbinding. Iedereen denkt en doet mee. Mensen krijgen ruimte om te leren van fouten. We zijn trots op onze maatschappelijke missie en willen een positief verschil maken voor (toekomstige) woningeigenaren. We zijn actief op allerlei terreinen en creëren verbinding met inhoudelijke en sociale activiteiten. Zo ontstaat veel positieve energie. Daarom scoren we ook hoog op gebieden als veiligheid en werkplezier, en werken organisaties graag met ons samen.” ◀

‘Wij gaan voor permanente ontwikkeling; iedereen denkt en doet mee’



DEEL ONLINE

Samen met vrouwenteams *naar de top*

MET DE BEZORGING VAN MEER DAN TWEE MILJOEN PAKKETTEN OP DRUKKE DAGEN IS DHL PARCEL EEN VAN DE TWEE GROTE PAKKETBEZORGERS VAN ONS LAND. TOCH ZIET DE CONSUMENT DHL VOORAL ALS ZAKELIJKE PARTNER. MET HET SPONSOREN VAN DE NATIONALE VROUWENTEAMS IN VOETBAL, HOCKEY, VOLLEYBAL EN HANDBAL WIL DE LOGISTIEK DIENSTVERLENER HIER VERANDERING IN BRENGEN.

SameDream is de naam van het uitgebreide sponsorprogramma voor de vier vrouwen-topsportteams. Initiator is Michel Clausing, Chief Commercial Officer van DHL Parcel Benelux, en hij weet zich nadrukkelijk gesteund door de hele organisatie. Volgens hem hebben DHL en de vrouwenteams veel met elkaar gemeen. "In 2014 waren de busjes van DHL nauwelijks in het straatbeeld te vinden. We waren voor het grote publiek tamelijk onzichtbaar. Datzelfde gold voor de vrouwenteams. Ondanks de topprestaties die ze leverden. Met het EK Voetbal in 2017 en het WK Handbal in 2019 kwam daar enigszins verandering in, maar toch bleven de topprestaties onderbelicht. Dat willen we nu graag veranderen." ▶





dhlparcel.nl/samedream

 HandbalNL

 **nevobo**
Nederlandse Volleybalbond

 **KNHB**

'Als je de top wilt bereiken, heb je onderweg support nodig; je kunt het niet in je eentje'

Support

"Als je de top wilt bereiken, heb je onderweg support nodig. Je kunt het niet in je eentje", aldus Michel Clausing. "Het is het verschil tussen dromen en dromen waarmaken. Om de beste te worden, heb je elkaar nodig."

De support die DHL geeft, gaat verder dan financiële ondersteuning alleen. DHL is voor de vier bonden de officiële logistieke partner voor transport. 'Value in kind', zoals ze de onbetaalde dienstverlening noemen. Maar ook op andere manieren levert DHL een extra bijdrage. "Zo kwamen we er kortgeleden achter dat sommige topsporters nog steeds met de eigen auto naar het stadion komen en moeite moeten doen om binnen te komen qua legitimatie en dergelijke. Een absurde situatie. Daarom heeft DHL gezorgd voor een SameDream Speelstersbus. Dat is wel zo professioneel."

Lokale clubs profiteren mee

Om ook de lokale verenigingen mee te laten profiteren van de sponsoring komt DHL met een opvallend initiatief: het plaatsen van pakketkluisen op het terrein van de vereniging. Michel Clausing: "DHL heeft op steeds meer plaatsen in het land pakketkluisen staan, of DHL Pakketautomaten, zoals wij ze noemen. Reuzehandig, want je kunt je pakket afhalen of retourneren wanneer jij wilt. Dat kan nu ook bij je eigen club. Zodra we een DHL Pakketautomaat bij een plaatselijke vereniging mogen plaatsen, ontvangt deze club een percentage van elke transactie."

Groen randje

Met het toenemende aantal DHL Pakketautomaten bij sportclubs sluit het SameDream-sponsorprogramma ook aan bij

nog een andere ambitie van DHL: de emissievrije logistiek. Een belangrijke eerste stap hiervoor heeft DHL inmiddels gezet. Tegen het eind van dit jaar gaat DHL Parcel het voor elkaar krijgen om alle consumentenzendingen fossielvrij te bezorgen. Michel Clausing: "Nu al lopen we met de grootste vloot van meer dan tweeduizend elektrische bestelauto's voorop met onze groene ambitie. Tel daarbij op alle CityHubs vanwaaruit we slimme en efficiënte routes rijden. Plus de pakketautomaten, waardoor we minder kilometers hoeven te rijden. Alles bij elkaar opgeteld maken we daardoor van online winkelen de groenste manier van shoppen. En", voegt hij er snel aan toe, "natuurlijk rijdt de SameDream Speelstersbus ook op fossielvrije HVO-biodiesel!"

Met de sponsoring van de Oranjevrouwen denkt DHL meer in het hart te komen van de Nederlandse consument. Michel Clausing hierover: "Damesporten zijn *likeable*. Supporters zijn meestal gezinnen. Dat past bij ons. Als DHL willen we graag kennismaken met iedereen die ons nog niet kent. We willen graag uitdragen dat we er zijn en wat we kunnen betekenen."

Aantrekkelijk voor consumenten

Het marktaandeel van DHL steeg de afgelopen tien jaar spectaculair. Gezien de ambities en de grotere zichtbaarheid door het SameDream-project verwacht de logistieke dienstverlener nog grotere stappen te kunnen maken. "Zeker waar het gaat om zendingen door consumenten valt er voor ons nog behoorlijke winst te behalen. We bieden nu aantrekkelijke verzendmogelijkheden via Vinted en Marktplaats. Dat we nu bij de klant meer in beeld komen door de sponsoring van onze oranjeheldinnen past daar prima in."

"Net als wij dromen de vrouwenteams van succes", besluit Michel Clausing. "Door elkaar te steunen werk je samen aan het verwezenlijken van deze dromen. We zijn dan ook vastbesloten om samen met hen het hoogst haalbare te bereiken. Daarmee willen we ook anderen stimuleren om hun hart te volgen en ambities om te zetten in succes." ◀



DEEL ONLINE





'Duurzaamheid is verweven in ons DNA'

NYENRODE BUSINESS

UNIVERSITEIT STAAT BEKEND ALS EEN VAN DE MEEST HOOGSTAANDE OPLEIDINGSINSTITUTEN VAN NEDERLAND. MAAR DE REPUTATIE KAN NOG BETER, VINDT DE UNIVERSITEIT, ZEKER ALS HET GAAT OM DE AANDACHT VOOR DUURZAAMHEID.

"Onze missie is 'serving society by shaping responsible leaders'; dit zit in ons DNA. Dit geeft niet alleen aan dat wij onderzoek doen en uitmuntend onderwijs bieden, maar ook dat wij verantwoordelijkheid nemen voor de maatschappij en wat daarin gebeurt. Hier past een thema als duurzaamheid perfect bij."

Constant proces

Vice-rector magnificus Barbara Majoor legt uit dat Nyenrode in 1946 is opgericht om de 'BV Nederland' weer op poten te krijgen. "Daar hadden we toen *responsible leaders* voor nodig. Nu hebben we hen nodig om de transformatie naar een duurzame samenleving vorm te geven. Het is daarom logisch dat wij ons hierop richten."

Overigens komt aandacht voor duurzaamheid niet uit de lucht vallen. Nyenrode was eind jaren tachtig de eerste met een leerstoel Bedrijfsethiek. Majoor: "Het ging over thema's die we nu scharen onder de termen duurzaamheid en ESG. We hebben ons bovendien altijd al gericht op het meegeven van sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheid en integer besturen." Ze vervolgt: "Daar is het thema duurzaamheid nadrukkelijk bij gekomen. Voor ons begint dat bij gebruikelijke zaken als zuinig zijn met energie, laadpalen op onze parkeerplaatsen en ruimte voor biodiversiteit op ons terrein. Maar we gaan verder. We zijn bezig om B Corp te worden en hopen straks als eerste universiteit in Nederland het B Corp-certificaat te halen. Als B Corp laat

je zien dat je hoge standaarden nastreeft op het gebied van duurzaamheid en ethiek."

Impact via onderwijs en onderzoek

Duurzaamheid is bij Nyenrode verweven in vrijwel alle opleidingen. Majoor: "Of het nu gaat over onze Accountancy, Controlling & Tax-programma's, de MBA, Business Administration- of Executive-programma's, voor jonge studenten of voor professionals met jarenlange werkervaring: we geven ze allemaal de handvatten om zich te ontwikkelen tot *responsible leaders* met zorg voor de wereld om hen heen. Dat zie je terug in vakken over bijvoorbeeld *sustainable transition*, ESG-impact op business, control en audit, en in onderzoek naar duurzaamheidsverslaggeving of innovatieve businessmodellen voor maatschappelijke ondernemingen. Maar waar het bij Nyenrode vooral om draait, is de impact die we maken door ons onderwijs en onderzoek. Met ons onderwijs en onderzoek bereiken wij de nieuwe én de huidige leiders van bedrijven en organisaties. Zij gaan het verschil maken in de wereld." ◀

'Wij nemen verantwoordelijkheid voor de maatschappij en wat daarin gebeurt'



DEEL ONLINE

Categorieën

R

▷ Reisbranche

01	TUI
02	Booking.com
03	Center Parcs
04	ANWB (Pharos, FOX)
05	Accor (incl. Ibis)
06	Van der Valk
07	Corendon
08	Fletcher Hotels
09	NH Hotels
10	D-reizen

Runner-up

01	Bilderberg Hotels
02	Landal Greenparks

Klantgerichtheid

TUI	★★★★
Booking.com	★★★★
Center Parcs	★★★★
ANWB (Pharos, FOX)	★★★
Corendon	★★★
Accor (incl. Ibis)	★★★
Bilderberg Hotels	★★★
NH Hotels	★★★
Van der Valk	★★
D-reizen	★★
Landal Greenparks	★★
Fletcher Hotels	★★

Productleiderschap

TUI	★★★★
Booking.com	★★★
Center Parcs	★★★
Van der Valk	★★★
Landal Greenparks	★★★
Accor (incl. Ibis)	★★★
Fletcher Hotels	★★
ANWB (Pharos, FOX)	★★
Corendon	★★
NH Hotels	★★

D-reizen	★★
Bilderberg Hotels	★★

Excellente uitvoering

TUI	★★★★
Booking.com	★★★★
Van der Valk	★★★
Accor (incl. Ibis)	★★★
ANWB (Pharos, FOX)	★★★
Bilderberg Hotels	★★
D-reizen	★★
Corendon	★★
Center Parcs	★★
NH Hotels	★★
Fletcher Hotels	★★
Landal Greenparks	★★

Goed Werkgeverschap

TUI	★★★
Booking.com	★★★
Accor (incl. Ibis)	★★★
Center Parcs	★★★
Corendon	★★★
NH Hotels	★★
ANWB (Pharos, FOX)	★★
Van der Valk	★★
D-reizen	★★
Fletcher Hotels	★★
Bilderberg Hotels	★★
Landal Greenparks	★

Duurzaam Ondernemerschap

Center Parcs	★★★★
TUI	★★★★
ANWB (Pharos, FOX)	★★★
Fletcher Hotels	★★★
Accor (incl. Ibis)	★★★
Booking.com	★★★
Landal Greenparks	★★★
Van der Valk	★★★
D-reizen	★★
Bilderberg Hotels	★★
NH Hotels	★★
Corendon	★★

▷ Restaurants, entertainment & leisure

01	De Efteling
02	McDonald's
03	Pathé Bioscopen
04	Starbucks



RESULTATEN

05	Holland Casino
06	Restaurant Company Europe (Loetje)
07	Subway
08	Libéma
09	Basic-Fit
10	Stage Entertainment

Runner-up

01	KFC
02	New York Pizza
03	Nederlandse Loterij
04	Burger King
05	Fit For Free
06	Kinepolis (o.a. Wolff bioscopen)
07	Just Eat Take

Klantgerichtheid

De Efteling	★★★★★
Holland Casino	★★★★
Pathé Bioscopen	★★★★
Starbucks	★★★★
McDonald's	★★★★
Restaurant Company Europe (Loetje)	★★★
Subway	★★★
Libéma	★★★
Stage Entertainment	★★★
Basic-Fit	★★★
New York Pizza	★★★
KFC	★★
Kinepolis (o.a. Wolff bioscopen)	★★
Burger King	★★
Nederlandse Loterij	★★
Just Eat Take	★★
Fit For Free	★★

Productleiderschap

De Efteling	★★★★
Starbucks	★★★★
McDonald's	★★★★
Restaurant Company Europe (Loetje)	★★★
Pathé Bioscopen	★★★
Holland Casino	★★★
Subway	★★★
Stage Entertainment	★★★
KFC	★★★
Libéma	★★★
Basic-Fit	★★★
New York Pizza	★★
Burger King	★★
Just Eat Take	★★
Fit For Free	★★
Kinepolis (o.a. Wolff bioscopen)	★★
Nederlandse Loterij	★★

Excellente uitvoering

De Efteling	★★★★
Pathé Bioscopen	★★★★
McDonald's	★★★★
Restaurant Company Europe (Loetje)	★★★
Starbucks	★★★
Subway	★★★
Holland Casino	★★★
Libéma	★★★
Kinepolis (o.a. Wolff bioscopen)	★★★
Stage Entertainment	★★★
KFC	★★★
Burger King	★★★
New York Pizza	★★★
Fit For Free	★★
Basic-Fit	★★
Nederlandse Loterij	★★
Just Eat Take	★★

Goed Werkgeverschap

De Efteling	★★★★
Holland Casino	★★★
Restaurant Company Europe (Loetje)	★★★
McDonald's	★★★
Pathé Bioscopen	★★★
Starbucks	★★★
Subway	★★★
Nederlandse Loterij	★★★
Basic-Fit	★★★
Libéma	★★
Stage Entertainment	★★
KFC	★★
New York Pizza	★★
Fit For Free	★★
Burger King	★★
Just Eat Take	★★
Kinepolis (o.a. Wolff bioscopen)	★★



26

Van de 100 organisaties slaagden er niet in om goede informatie te geven over de verzamelde persoonsgegevens.

bron: Consumentenbond

Categorieën

Duurzaam Ondernemerschap

De Efteling	★★★★
McDonald's	★★★★
Subway	★★★★
Starbucks	★★★★
Restaurant Company Europe (Loetje)	★★★★
Holland Casino	★★★
Pathé Bioscopen	★★★
KFC	★★★
Basic-Fit	★★★
Nederlandse Loterij	★★★
Libéma	★★★
New York Pizza	★★★
Just Eat Take	★★★
Fit For Free	★★★
Stage Entertainment	★★★
Burger King	★★
Kinepolis (o.a. Wolff bioscopen)	★★

► Retail: dagelijkse behoeften

01	Rituals
02	Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)
03	Jumbo (incl. La Place)
04	Plus Supermarkt
05	Detailresult (Dekamarkt/Dirk)
06	HEMA
07	Lidl
08	Poiesz Supermarkten
09	A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekpleister)
10	Holland & Barrett

Runner-up

01	Primera
02	Aldi
03	Action
04	Spar Holding
05	Blokker
06	Vomar
07	Picnic

Klantgerichtheid

Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)	★★★★★
Rituals	★★★★★
Jumbo (incl. La Place)	★★★★
Plus Supermarkt	★★★★
Poiesz Supermarkten	★★★★
HEMA	★★★
Holland & Barrett	★★★
A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekpleister)	★★★
Lidl	★★★
Detailresult (Dekamarkt/Dirk)	★★★
Aldi	★★★

Blokker	★★★
Vomar	★★
Action	★★
Primera	★★
Picnic	★★
Spar Holding	★★

Productleiderschap

Rituals	★★★★
Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)	★★★★
Jumbo (incl. La Place)	★★★★
Lidl	★★★
Detailresult (Dekamarkt/Dirk)	★★★
HEMA	★★★
Plus Supermarkt	★★★
Action	★★★
A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekpleister)	★★★
Holland & Barrett	★★★
Primera	★★★
Poiesz Supermarkten	★★★
Spar Holding	★★
Aldi	★★
Blokker	★★
Vomar	★★
Picnic	★★

Excellente uitvoering

Rituals	★★★★
Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)	★★★★
Jumbo (incl. La Place)	★★★★
Detailresult (Dekamarkt/Dirk)	★★★★
Lidl	★★★★
HEMA	★★★
Holland & Barrett	★★★
Plus Supermarkt	★★★
Action	★★★
A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekpleister)	★★★
Poiesz Supermarkten	★★★
Aldi	★★★
Primera	★★★
Vomar	★★★
Spar Holding	★★★
Blokker	★★
Picnic	★★

Goed Werkgeverschap

Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)	★★★★
Plus Supermarkt	★★★★
Rituals	★★★★
Jumbo (incl. La Place)	★★★★
Poiesz Supermarkten	★★★★
Detailresult (Dekamarkt/Dirk)	★★★
Spar Holding	★★★
Primera	★★★



RESULTATEN

A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekleister)	★★★
Lidl	★★★★
Aldi	★★★★
HEMA	★★★★
Action	★★
Holland & Barrett	★★
Blokker	★★
Vomar	★★
Picnic	★

Duurzaam Ondernemerschap

Plus Supermarkt	★★★★
Ahold Delhaize (o.a. Albert Heijn, Etos, Bol.com)	★★★★
Rituals	★★★★
Jumbo (incl. La Place)	★★★★
HEMA	★★★★
Lidl	★★★★
Poiesz Supermarkten	★★★★
Detailresult (Dekamarkt/Dirk)	★★★★
Primera	★★★
Aldi	★★★
A.S. Watson (o.a. Kruidvat en Trekleister)	★★★
Holland & Barrett	★★★
Picnic	★★★
Spar Holding	★★★
Blokker	★★★
Action	★★★
Vomar	★★

► Retail: duurzame goederen

01	Coolblue
02	IKEA
03	Suit Supply TopCo
04	Zeeman textielSupers
05	De Mandemakers Groep (DMG)
06	Kwantum (incl. Leen Bakker)
07	GrandVision (o.a. Pearle, Eyewish)
08	The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)
09	BCC
10	C&A Nederland

Klantgerichtheid

Coolblue	★★★★★
IKEA	★★★★
GrandVision (o.a. Pearle, Eyewish)	★★★
Suit Supply TopCo	★★★
Kwantum (incl. Leen Bakker)	★★★
Zeeman textielSupers	★★★
De Mandemakers Groep (DMG)	★★
C&A Nederland	★★
The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)	★★
BCC	★★

Productleiderschap

Coolblue	★★★★
IKEA	★★★★
Kwantum (incl. Leen Bakker)	★★★
Suit Supply TopCo	★★★
De Mandemakers Groep (DMG)	★★★
GrandVision (o.a. Pearle, Eyewish)	★★★
Zeeman textielSupers	★★
BCC	★★
The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)	★★
C&A Nederland	★★

Excellente uitvoering

Coolblue	★★★★
IKEA	★★★★
Suit Supply TopCo	★★★
BCC	★★★
Zeeman textielSupers	★★★
GrandVision (o.a. Pearle, Eyewish)	★★
The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)	★★
De Mandemakers Groep (DMG)	★★
C&A Nederland	★★
Kwantum (incl. Leen Bakker)	★★

Goed Werkgeverschap

Coolblue	★★★★
IKEA	★★★
The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)	★★
Suit Supply TopCo	★★
De Mandemakers Groep (DMG)	★★
Kwantum (incl. Leen Bakker)	★★
GrandVision (o.a. Pearle, Eyewish)	★★
Zeeman textielSupers	★★
C&A Nederland	★★
BCC	★★

Duurzaam Ondernemerschap

IKEA	★★★★
Coolblue	★★★★
Zeeman textielSupers	★★★
The Learning Network (vh. Van Dijk Educatie)	★★★
C&A Nederland	★★★
Suit Supply TopCo	★★★
De Mandemakers Groep (DMG)	★★★
Kwantum (incl. Leen Bakker)	★★
BCC	★★
GrandVision (o.a. Pearle, Eyewish)	★★



schaerer
arcus

Groene golf door de OK's

DE NEDERLANDSE ZIEKENHUIZEN ZIJN VERANTWOORDELIJK VOOR LIEFST 8% VAN DE TOTALE CO₂-UITSTOOT. DAT MOET VERANDEREN, VINDT HET GROENE OK-TEAM VAN HAAGLANDEN MEDISCH CENTRUM (HMC). EN DUS ROLT ER EEN GROENE GOLF DOOR DE OPERATIEKAMERS VAN DE DRIE HMC-LOCATIES.

Zij is senior zorgmanager, hij chirurg-oncoloog. Zij is iets later omdat ze net van de operatiekamer (OK) af komt; hij is gehuld in de karakteristieke witte jas. Kortom, Ellen Langenberg en Joost van der Sijp zijn echte praktijkmensen, die als geen ander weten hoe het er op de OK aan toe gaat. Dat helpt, als je deel uitmaakt van het zogeheten Groene OK-team, opgericht om de operatiekamers van de drie HMC-ziekenhuizen (HMC Antoniushove, HMC Bronovo en HMC Westeinde) te verduurzamen, legt Joost van der Sijp uit. "Ik kom ook in andere ziekenhuizen om over dit onderwerp te praten. Op het moment dat ik vertel dat ik chirurg ben, zie ik mijn gesprekspartners denken: oké, die man begrijpt ons. Maar ook binnen ons eigen ziekenhuis helpt het als je weet hoe het er op de OK aan toe gaat."

Gedragen door de werkvloer

De OK is een van de grootste vervuilers van ziekenhuizen. Alle ziekenhuizen in Nederland produceren samen ongeveer 328 miljoen kilo medisch afval per jaar.

'We stimuleren dat collega's zélf met ideeën komen om de OK groener te maken'

waarvan een belangrijk deel uit de operatiekamers komt. Belangrijke oorzaak is dat veel instrumenten en ander materiaal eenmalig worden gebruikt. Om het tijt te keren, werd het Groene OK-team in het leven geroepen, samengesteld uit ongeveer vijftien professionals die dagelijks op de OK werken, zoals verpleegkundigen, anesthesiologen en chirurgen.

De kracht van het Groene OK-team schuilt er volgens Ellen Langenberg in dat het een initiatief van de werkvloer is. "Joost en ik fungeren als kartrekkers: we stimuleren dat collega's zo veel mogelijk zélf met ideeën komen om de OK groener te maken. In het begin moesten ze daar best even aan wennen, maar inmiddels krijgen we het ene na het andere goede idee binnen."

De veiligheid van de patiënt staat daarbij altijd voorop, benadrukt Van der Sijp: "We zullen nooit tornen aan de kwaliteit van de zorg."

Typisch voorbeeld is het wegwerpmutsje dat op de OK moet worden gedragen uit oogpunt van hygiëne en infectiepreventie. Langenberg: "We gebruiken ongelooft veel van die mutsjes. Ze zijn niet alleen slecht voor het milieu, maar

kosten ook nog eens veel geld. Samen met een bedrijf dat OK-kleding produceert zijn we een pilot gestart om *reusable*, wasbare OK-mutsen te gaan gebruiken die net zo veilig en hygiënisch zijn. Dat is voor sommige collega's best wennen, want ze waren natuurlijk gewend om jarenlang dezelfde wegwerpmutsjes te gebruiken."

Glas halfvol

Mensen zijn nu eenmaal gewoontedieren en je moet accepteren dat je gewoonten niet van de ene op de andere dag kunt veranderen, vindt Joost van der Sijp. "Daarom moeten we veranderingen goed begeleiden en steeds blijven uitleggen waar we het voor doen. Ik geloof daarin. Voor mij is het glas altijd halfvol, als je maar blijft proberen om mensen te motiveren en scherp te houden. Dan zie je uiteindelijk dat veel collega's enthousiast met je meedenken."

Ellen Langenberg spreekt zelfs van een groene golf die door het HMC rolt. Niet zo gek, als je bedenkt dat er al op veel terreinen winst is geboekt. Beademingsslangen werden tot voor kort iedere dag vernieuwd, maar dat blijkt helemaal niet nodig. En dus worden ze nu langer gebruikt. Milieuvriendelijke celstofmatjes worden steeds vaker vervangen door wasbare handdoeken. En de anesthesiologen slagen er steeds beter in om minder gassen te gebruiken die schadelijk zijn voor het milieu. Langenberg: "Je moet bedenken dat we in 2021 zijn begonnen. Als je ziet waar we nu staan, dan hebben we al heel wat bereikt. Vorig jaar hebben we een symposium georganiseerd voor collega's en dat was een groot succes. Ook andere afdelingen, zoals de intensive care, zijn inmiddels begonnen met een Groen Team. Het is fijn dat HMC ruimte biedt en deze initiatieven van de werkvloer stimuleert."

Joost van der Sijp is zo bevoegen over het onderwerp, dat hij zijn eigen bedrijfje is begonnen: GreenCycl, gericht op het recyclen van ziekenhuisafval. "We proberen niet alleen aan de voorkant minder spullen in te kopen, maar er ook aan de achterkant voor te zorgen dat we minder weggooien. Toen ik in 2019 begon met GreenCycl, was het trekken en sleuren, maar inmiddels zie je dat er veel meer urgentie wordt gevoeld. Gelukkig maar, want we kunnen dit probleem alleen met z'n allen tackelen."

Duurzaamheid in DNA

"Dit groene initiatief past goed bij onze kernwaarden liefde en lef", vult HMC-bestuursvoorzitter Ingrid Wolf tot besluit aan. "Liefde voor duurzame zorg voor de patiënt en lef om keuzes te maken. Duurzaamheid zit in ons DNA. Niet alleen op de groene OK, maar ook in onze nieuwbouwplannen, waarbij we een flinke stap zetten in onze duurzaamheidsambities." ◀



DEEL ONLINE





Ideale werkomgeving voor topprestaties

GOED WERKGEVERSCHAP EN OOG VOOR DUURZAAMHEID ZIJN VOOR PwC BELANGRIJK, VERTELT OLIVIER VAN URK. ZO IS ER AANDACHT VOOR PERSOONLIJKE GROEI EN WELLBEING VAN MEDEWERKERS. "WE BIEDEN EEN INCLUSIEVE WERKOMGEVING, WAAR IEDEREEN ZICHZELF KAN ZIJN EN HET BESTE UIT ZICHZELF KAN HALEN."

"Bij PwC maken onze mensen het verschil voor onze klanten. Als zij zich niet goed voelen of uit balans zijn, is dat direct te zien in de resultaten richting de klant", zegt Olivier van Urk, Director Human Capital. "Goed werkgeverschap is daarom heel belangrijk."

Wellbeing voor topprestaties

"PwC is een dynamische werkomgeving waar we veel verwachten van onze mensen. Zij zetten topprestaties neer voor onze klanten. Dit volhouden kan alleen als er ook tijd en ruimte is voor ontspanning. Daarom ondersteunen wij onze medewerkers in het vinden van balans tussen werk en ontspanning. Zo heeft iedereen een persoonlijk wellbeing-budget dat naar eigen inzicht ingevuld kan worden. De een kiest voor een coach, de ander

besteedt het aan sporten of een massage. Het is heel divers, net als onze mensen." Een ander voorbeeld is het zorgbudget: iedere medewerker kan tien weken betaald zorg verlenen aan een ouder, partner of kind. "Mantelzorg kan veel stress veroorzaken en hiermee willen we een deel daarvan wegnemen."

Inclusie

"We dagen onszelf constant uit om voorop te lopen met inclusie. Zo hebben we transitieverlof voor medewerkers die van geslacht veranderen, zodat dit uit de sfeer van ziekmeldingen blijft. Ook komt inclusie tot uiting in *equal pay*. Salarissen mogen verschillen, maar alleen op basis van objectieve verschillen. We blijven hier bewust

onderzoek naar doen om te kijken of er onbewust vooroordelen zijn die we daardoor weg kunnen nemen."

Duurzaam ondernemerschap

"Ook bij duurzaamheid blijven we vooruitdenken: onze kantoren zijn getransformeerd tot open ruimtes, met bureaus gemaakt van de deuren die overbleven. Die zien er fantastisch uit, compleet met sleutelgaten die het hergebruik onderstrepen." In het bedrijfsrestaurant helpen camera's boven afvalbakken PwC aan data voor advies tegen voedselverspilling. "De inzet van technologie past bij ons." Ook bij mobiliteit zet PwC in op duurzaamheid. "Ons wagenpark is vanaf 2025 volledig elektrisch. Verder kunnen alle medewerkers gebruikmaken van ons mobiliteitsaanbod 'Mobility as a service', waarmee ze openbaar vervoer kunnen combineren met bijvoorbeeld een elektrische deelscooter, deelauto of fiets. Medewerkers krijgen via een app advies voor de groenste oplossing. Zo stimuleren we medewerkers om duurzame keuzes te maken." ◀

'Iedereen heeft een persoonlijk wellbeing-budget om naar eigen inzicht in te vullen'



DEEL ONLINE

Versnellen *digitale* *transformaties*

IN VIJF JAAR TIJD VERDUBBELDE HET AANTAL MEDEWERKERS VAN DE INTERNATIONAAL OPERERENDE MICROSOFT-PARTNER HSO NAAR 2800. DE RECENTE OVERNAME VAN MOTION10, GESPECIALISEERD IN MICROSOFT-CLOUD EN DATA & AI, BRENGT EEN IJZERSTERKE COMBINATIE VAN TWEE MARKTLEIDERS. "ALS ÉÉN PARTIJ ONTWIKKELEN WE DE HELE MS-CLOUD VOOR KLANTEN, VAN STRATEGIE TOT IMPLEMENTATIE EN BEHEER."

De vraag naar Microsoft-dienstverlening neemt een vlucht. Niet alleen voor administratieve processen vanuit ERP en CRM, maar vooral ook voor integrale Microsoft-cloudgerelateerde oplossingen en toepassingen voor data & AI. Sake Algra, Managing Director HSO Nederland: "We hebben diepgaande kennis van Microsoft-applicaties, maar onze kracht is hoe je deze technologie zo veel mogelijk te gelde maakt voor de klant." Bob de Jong, Operations Director Motion10, vult aan: "Belangrijk daarbij is onze meerwaarde voor bedrijven die digitaal gaan innoveren. Klanten willen bijvoorbeeld op slimme wijze diensten via digitale portalen aanbieden. Vrijwel elk bedrijf heeft een digitale strategie ontwikkeld en maakt gebruik van MS-technologie. Door de unieke combinatie kunnen we snel resultaten boeken voor bedrijven. We kunnen 'all the rooms in the house' bedienen. Dat maakt ons als Microsoft-partner extra interessant." ▶





'We kunnen *all the rooms in the house* bedienen en boeken snel resultaat'

Digitale Microsoft-oplossingen

"Door de globale economische ontwikkelingen stijgen productie- en transportkosten. Veel bedrijven willen de doorlooptijd van hun producten verkleinen (minder voorraden), terwijl tal van retailers hun klanten meer maatwerk via online aankopen willen bieden", legt Algra uit. "Met onze specifieke marktoplossingen spelen we daarop in. We constateren tevens een sterke groei in duurzaamheid. Zo helpen we steeds meer klanten met heldere rapportages over hun CO₂-footprint. En vergeet niet de toenemende vraag naar automatisering van processen door de arbeidsmarktcrachte." Veel klanten groeien ook snel of gaan internationaal opereren, waardoor standaardisatiewensen toenemen. Volgens De Jong draait het om de noodzaak tot digitale vernieuwing. "Gaan organisaties niet mee met de ontwikkelingen, dan komt hun marktpositie in gevaar."

Cloud-dataplatformen

Bedrijven moeten steeds flexibeler zijn. De belangstelling voor cloud-dataplatformen neemt zo toe. Algra: "Groot voordeel is het sneller schakelen en makkelijker ontwikkelen van functionaliteiten." Deze markt groeit snel; de mogelijkheden lijken eindeloos. Datagedreven werken kent wereldwijde belangstelling, volgens De Jong. "Centraal staat integratie van data en verbinding van applicaties en systemen, ook met niet-Microsoft-technologie. Belangrijk is om alle bijeengebrachte data, met grip op de kwaliteit ervan, op de juiste manier te interpreteren. Zo kan het management betere besluiten nemen. Dit leidt dikwijls tot kostenverlaging en efficiëntieverbetering. Als cloudspecialist, met begeleiding van het verandertraject bij de

klant, versnellen wij de digitale transformatie." Naast een vaak snellere dataverwerking leveren cloudplatformen (grote) tijdswinst op. Denk aan een verkorte time-to-market van productintroducties of snellere uitvoering van marketingacties. Door in de MS-cloud te werken, hoeven bedrijven geen hardware aan te schaffen. Ook een productielocatie in een ander werelddeel kan je op afstand geheel ondersteunen. Zo is lokaal minder kennis nodig. "We hebben experts in dienst die betrouwbare kostenbatenanalyses voor onze klanten kunnen maken", stelt Algra tevreden vast. Door low-codeplatformen zijn data snel om te zetten in functionaliteiten. Motion10 voorziet hierin via SolutionWise, een team van ervaren outsystems low-codespecialisten.

Mensen als USP

Betrokkenheid vormt een belangrijke HSO-waarde. "Wij hebben twee relevante bloedgroepen, een mooie combinatie van technische vaardigheden en mensen die de taal van onze klant spreken. Omdat wij de dienstverlening van Microsoft van a tot z ondersteunen (ERP, CRM, cloud en data & AI), verwacht de klant van ons een visie op de nieuwste MS-technologieën. Daarom besteden wij continu aandacht aan het uitdagen van onze medewerkers", motiveert Algra. "Daarbij hoort ook vertaling van de technologie naar de mogelijkheden voor de klant", zegt De Jong. "Basis vormt het denken vanuit architectuur. Onze topspecialisten, met een sterke passie voor Microsoft, denken actief mee over verbeteringen." De mensen maken het verschil. Door zijn snelle groei heeft HSO ook steeds meer jonge mensen in dienst voor wie zingeving belangrijker is. Algra: "Ze willen weten waarom de klant ergens voor kiest, wat het de klant kan opleveren en wat de maatschappelijke betekenis is. Daarbij past een prettige werkomgeving én aandacht voor professionele ontwikkeling, afgestemd per individu."

HSO Nederland telt 400 medewerkers en Motion10 170. Totaal heeft HSO 2800 medewerkers in 15 landen en home-offices in Europa, Noord-Amerika en Azië. In Amsterdam opereert een internationale unit voor landen zonder kantoor. Motion10 is sinds november 2022 onderdeel van HSO. Deze combinatie – dé nummer 1 in retail en manufacturing – bezit ook belangrijke posities in professional services, finance, bouw, installatie, overheid en onderwijs. "Met hoogwaardige en betrouwbare Microsoft-technologie maken we als één partij (internationale) bedrijven volledig gereed voor hun doelstellingen in de komende tien jaar." ◀



DEEL ONLINE





Koploper in de energietransitie

REMEHA ZET ZICH IN VOOR BETERE LEEFOMGEVINGEN – IN HUIS, BUITENSHUIS EN IN DE MAATSCHAPPIJ. VOOR HET SLAGEN VAN DEZE BELOFTE INVESTEERT REMEHA IN INNOVATIE EN EDUCATIE, VERTELLEN ARTHUR VAN SCHAYK EN BEATRIJS VAN DE VEN. “WE DOEN WAAR WE IN GELOVEN EN MAKEN WAAR WAT WE BELOVEN.”

MT500 2023

137

Veertien monumentale villa's die hun warmte volledig, en naar volle tevredenheid, halen uit waterstof en geen CO₂ uitstoten. Met dit project in Lochem heeft Remeha een wereldprimeur die precies past in de filosofie van de onderneming, die sinds 1935 slimme, impactvolle en efficiënte oplossingen levert voor verwarming, koeling en warm water.

“Waterstof gaat, naast elektrificatie in de vorm van (hybride) warmtepompen en warmtenetten, een belangrijke rol spelen in de verduurzaming van de bebouwde omgeving. We zijn ervan overtuigd dat die verduurzaming alleen mogelijk is met oplossingen die elkaar aanvullen”, zegt algemeen directeur Arthur van Schayk. “Nu en in de toekomst.”

De ideale mix hangt af van de omstandigheden: gaat het om goed geïsoleerde woningen of gebouwen, is er een warmtenet? “In alle gevallen hebben wij een oplossing”, aldus Van Schayk.

Voorop in energietransitie

Dat past bij de voortrekkersrol die Remeha wil spelen in de energietransitie, gaat directeur marketing en communicatie Beatrijs van de Ven verder. “Creëren van betere leefomgevingen is wat ons drijft. In huis, buitenshuis en in de maatschappij. Met ons portfolio, waaronder (hybride) warmtepompen, hebben we producten voor een betaalbaar en duurzaam binnencomfort die direct bijdragen aan verlaging van de CO₂-uitstoot, wat ook goed is voor de leefomgeving.”

Rijdende badkamer

Maatschappelijke impact heeft Remeha onder meer door als werkgever een goede werk- en leefomgeving te bieden, door de ondersteuning van goede doelen en door educatie, vaak in samenwerking met scholen. Een voorbeeld is de rijdende badkamer: leerlingen kunnen daar zelf, door te trappen op een fiets, ervaren hoeveel energie het kost om warm water op te wekken. Het leidt tot meer bewustzijn en dat heeft ook impact op hun ouders, zegt Van de Ven.

Fabriek hybride warmtepompen

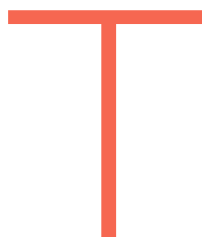
Van Schayk benadrukt het belang van innovatie voor het slagen van de energietransitie. Dat Remeha hiervoor flink investeert, vindt hij vanzelfsprekend. “We doen waar we in geloven en maken waar wat we beloven.” Trots vertelt hij over de fabriek in Apeldoorn, die vanaf 2024 jaarlijks 140.000 hybride warmtepompen kan produceren. “Hier is veel vraag naar, onder meer omdat het een relatief eenvoudige manier is voor consumenten om te verduurzamen in ons land met zijn vele cv-ketels.” ◀

**‘Onze fabriek kan straks
140.000 hybride warmtepompen
per jaar produceren’**



DEEL ONLINE

Categorieën



► Technische dienstverlening & overige professionele dienstverlening

- 01 Kiwa
- 02 ArboNed
- 03 Sweco
- 04 Arcadis
- 05 Royal HaskoningDHV
- 06 Movares Group
- 07 SGS Nederland
- 08 Witteveen+Bos
- 09 ADP
- 10 Jacobs

Runner-up

- 01 Arbo Unie
- 02 GGN
- 03 Brand Loyalty Group
- 04 Dynniq
- 05 Bureau Veritas
- 06 DNV GL
- 07 Iv-Groep

Klantgerichtheid

Kiwa	★★★★★
ArboNed	★★★★
SGS Nederland	★★★★
ADP	★★★★
Arcadis	★★★★
Brand Loyalty Group	★★★★
Movares Group	★★★★
Sweco	★★★★
Royal HaskoningDHV	★★★★
Jacobs	★★★★
Witteveen+Bos	★★★★
Arbo Unie	★★★
GGN	★★★
DNV GL	★★★
Iv-Groep	★★★
Bureau Veritas	★★★
Dynniq	★★★

Productleiderschap

ArboNed	★★★
Arcadis	★★★
Kiwa	★★★
Movares Group	★★★
ADP	★★★
Royal HaskoningDHV	★★★
Witteveen+Bos	★★★
SGS Nederland	★★★
Sweco	★★★
Arbo Unie	★★★
Brand Loyalty Group	★★
Jacobs	★★
DNV GL	★★
Dynniq	★★
GGN	★★
Bureau Veritas	★★
Iv-Groep	★★

Excellente uitvoering

Kiwa	★★★
Sweco	★★★
Witteveen+Bos	★★★
ArboNed	★★★
Arcadis	★★★
SGS Nederland	★★★
GGN	★★★
ADP	★★★
Royal HaskoningDHV	★★★
Movares Group	★★★
Jacobs	★★★
DNV GL	★★
Bureau Veritas	★★
Iv-Groep	★★
Dynniq	★★
Arbo Unie	★★
Brand Loyalty Group	★★

Goed Werkgeverschap

Royal HaskoningDHV	★★★★★
Sweco	★★★★★
Jacobs	★★★★★
ArboNed	★★★★
Arcadis	★★★★
SGS Nederland	★★★★
Movares Group	★★★★
Kiwa	★★★★
Witteveen+Bos	★★★★
Arbo Unie	★★★★
ADP	★★★★
Iv-Groep	★★★★
DNV GL	★★★
Dynniq	★★★



RESULTATEN

Bureau Veritas	★★
Brand Loyalty Group	★★
GGN	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Sweco	★★★★
Movares Group	★★★★
Kiwa	★★★★
Royal HaskoningDHV	★★★★
ArboNed	★★★★
Arcadis	★★★★
Witteveen+Bos	★★★★
ADP	★★★★
SGS Nederland	★★★★
GGN	★★★★
Dynniq	★★★★
Arbo Unie	★★★★
Jacobs	★★★★
Bureau Veritas	★★★★
Brand Loyalty Group	★★★★
Iv-Groep	★★
DNV GL	★★

▶ Toeleverancier of dienstverlener voor de bouw

01	Plieger
02	Trespa
03	Rockwool
04	Saint-Gobain
05	Koninklijke Mosa
06	BMN Bouwmaterialen
07	Wavin
08	Coen Hagedoorn Bouwgroep
09	Altrad Services
10	Bilfinger Industrial Services

Runner-up

01	PontMeyer
02	Boon Edam
03	Antea Group
04	De Hoop Terneuzen
05	Hunter Douglas

Klantgerichtheid

Koninklijke Mosa	★★★★
Plieger	★★★★
Wavin	★★★★
BMN Bouwmaterialen	★★★★
Saint-Gobain	★★★★
De Hoop Terneuzen	★★★★

Trespa	★★★★
PontMeyer	★★★★
Bilfinger Industrial Services	★★★★
Coen Hagedoorn Bouwgroep	★★★★
Rockwool	★★★★
Altrad Services	★★★★
Antea Group	★★
Boon Edam	★★
Hunter Douglas	★★

Productleiderschap

Plieger	★★★★
Trespa	★★★★
Wavin	★★★★
Koninklijke Mosa	★★★★
Rockwool	★★★★
Saint-Gobain	★★★★
Bilfinger Industrial Services	★★★★
PontMeyer	★★★★
Boon Edam	★★★★
Hunter Douglas	★★★★
BMN Bouwmaterialen	★★★★
De Hoop Terneuzen	★★
Coen Hagedoorn Bouwgroep	★★
Antea Group	★★
Altrad Services	★★

Excellente uitvoering

Plieger	★★★★
Rockwool	★★★★
Trespa	★★★★
Saint-Gobain	★★★★
Koninklijke Mosa	★★★★
Coen Hagedoorn Bouwgroep	★★★★
BMN Bouwmaterialen	★★★★
Antea Group	★★
Bilfinger Industrial Services	★★
Altrad Services	★★
Hunter Douglas	★★
Wavin	★★
PontMeyer	★★
Boon Edam	★★
De Hoop Terneuzen	★★

Goed Werkgeverschap

Altrad Services	★★★★
Plieger	★★★★
Trespa	★★★★
Coen Hagedoorn Bouwgroep	★★★★
Saint-Gobain	★★★★
Boon Edam	★★★★
De Hoop Terneuzen	★★★★
BMN Bouwmaterialen	★★★★

Categorieën

Rockwool	★★★
PontMeyer	★★
Bilfinger Industrial Services	★★
Antea Group	★★
Wavin	★★
Koninklijke Mosa	★★
Hunter Douglas	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Rockwool	★★★★
Plieger	★★★
Saint-Gobain	★★★
Trespa	★★★
Wavin	★★★
Koninklijke Mosa	★★★
PontMeyer	★★★
Antea Group	★★★
Coen Hagedoorn Bouwgroep	★★★
Bilfinger Industrial Services	★★★
Boon Edam	★★★
BMN Bouwmaterialen	★★★
Altrad Services	★★
De Hoop Terneuzen	★★
Hunter Douglas	★★

► Transport & logistiek

01	DHL
02	Mammoet
03	PostNL
04	Bakker Logistiek
05	Daily Logistics Group
06	Jan de Rijk Logistics
07	Simon Loos (incl. Peter Appel)
08	Ewals Cargo Care
09	DB Schenker
10	APM Terminals

Runner-up

01	UPS
02	De Rijke Group
03	DSV
04	Schenk Tanktransport
05	DACHSER
06	Kuehne + Nagel Logistics
07	CB
08	CEVA Logistics
09	Mainfreight
10	C. Steinweg Group
11	Vos Logistics
12	Rhenus Logistics
13	Hutchison Ports ECT Rotterdam

14	Koninklijke Wagenborg
15	Nijhof-Wassink Groep
16	Samskip

Klantgerichtheid

PostNL	★★★★
DHL	★★★★
Bakker Logistiek	★★★★
Mammoet	★★★★
Daily Logistics Group	★★★★
Jan de Rijk Logistics	★★★★
UPS	★★★
Ewals Cargo Care	★★★
De Rijke Group	★★★
Simon Loos (incl. Peter Appel)	★★★
DB Schenker	★★★
DSV	★★★
APM Terminals	★★★
Schenk Tanktransport	★★★
Mainfreight	★★★
Vos Logistics	★★★
C. Steinweg Group	★★★
CEVA Logistics	★★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★★
DACHSER	★★★
Nijhof-Wassink Groep	★★★
Rhenus Logistics	★★
Hutchison Ports ECT Rotterdam	★★
CB	★★
Samskip	★★
Koninklijke Wagenborg	★★

Productleiderschap

Mammoet	★★★★
DHL	★★★
PostNL	★★★
APM Terminals	★★★
Jan de Rijk Logistics	★★★
CEVA Logistics	★★★
Daily Logistics Group	★★★
UPS	★★★
Bakker Logistiek	★★★
Ewals Cargo Care	★★★
CB	★★★
DB Schenker	★★★
DACHSER	★★★
DSV	★★★
Schenk Tanktransport	★★★
Simon Loos (incl. Peter Appel)	★★★
De Rijke Group	★★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★★
Hutchison Ports ECT Rotterdam	★★★
C. Steinweg Group	★★★
Vos Logistics	★★★



RESULTATEN

Rhenus Logistics	★★★	CB	★★★
Mainfreight	★★	CEVA Logistics	★★★
Nijhof-Wassink Groep	★★	Hutchison Ports ECT Rotterdam	★★
Samskip	★★	Vos Logistics	★★
Koninklijke Wagenborg	★	Nijhof-Wassink Groep	★★
		Koninklijke Wagenborg	★★
		Samskip	★★

Excellente uitvoering

Mammoet	★★★★
Simon Loos (incl. Peter Appel)	★★★★
DHL	★★★
Daily Logistics Group	★★★
Schenk Tanktransport	★★★
DB Schenker	★★★
APM Terminals	★★★
De Rijke Group	★★★
PostNL	★★★
Koninklijke Wagenborg	★★★
UPS	★★★
Ewals Cargo Care	★★★
Jan de Rijk Logistics	★★★
Bakker Logistiek	★★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★★
CB	★★★
Mainfreight	★★★
Vos Logistics	★★★
DACHSER	★★★
DSV	★★★
CEVA Logistics	★★★
Hutchison Ports ECT Rotterdam	★★
C. Steinweg Group	★★
Samskip	★★
Rhenus Logistics	★★
Nijhof-Wassink Groep	★★

Goed Werkgeverschap

Mammoet	★★★★
Daily Logistics Group	★★★★
Simon Loos (incl. Peter Appel)	★★★★
DHL	★★★★
Bakker Logistiek	★★★★
Jan de Rijk Logistics	★★★
DB Schenker	★★★
Ewals Cargo Care	★★★
De Rijke Group	★★★
DSV	★★★
PostNL	★★★
APM Terminals	★★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★★
UPS	★★★
DACHSER	★★★
Schenk Tanktransport	★★★
Mainfreight	★★★
Rhenus Logistics	★★★
C. Steinweg Group	★★★

Duurzaam Ondernemerschap

DHL	★★★★
PostNL	★★★★
Koninklijke Wagenborg	★★★★
Bakker Logistiek	★★★★
Ewals Cargo Care	★★★★
Daily Logistics Group	★★★★
DB Schenker	★★★
Jan de Rijk Logistics	★★★
UPS	★★★
APM Terminals	★★★
DSV	★★★
CB	★★★
Simon Loos (incl. Peter Appel)	★★★
DACHSER	★★★
Schenk Tanktransport	★★★
Mammoet	★★★
De Rijke Group	★★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★★
C. Steinweg Group	★★★
Vos Logistics	★★★
Mainfreight	★★★
Rhenus Logistics	★★★
Hutchison Ports ECT Rotterdam	★★★
CEVA Logistics	★★★
Samskip	★★★
Nijhof-Wassink Groep	★★



60 cent

van elke publiek bestede euro is 'onzichtbaar'. Nederland is hiermee het slechtst presterende EU-land qua transparantie bij openbare aanbestedingen.

bron: FTM



MT1000

Je business story tussen
de beste dienstverleners
van Nederland?

verschijnt
24 okt

Wil jij ook jouw verhaal vertellen? Neem dan voor
meer informatie over de Business Stories - of andere
advertentiemogelijkheden - contact op met Adformix,
0 888 777 888, of mail naar office@adformix.com

mt/sprout
/MT1000



Dare!



Persoonlijke groei: *de motor voor succes*

LEVENSLANG LEREN IS EEN OPLOSSING VOOR DE UITDAGINGEN OP DE ARBEIDSMARKT. HET STRUCTUREEL ONTWIKKELLEN VAN PERSOONLIJKE COMPETENTIES EN INHOUDELIJKE KENNIS HOUDT JE RELEVANT EN CREËERT ONDERNEMERSCHAP. EEN DRIJVENDE KRACHT VOOR POSITIEVE VERANDERING, VINDEN ZE BIJ SCHOUTEN & NELISSEN.

MT500 2023

143

In de 43 jaar van zijn bestaan heeft Schouten & Nelissen altijd meebewogen met de veranderingen op de arbeidsmarkt. Maar niet eerder was de noodzaak om te blijven leren zo groot, vindt Camiel Gielkens, CEO. "Door digitalisering, globalisering en veranderende opvattingen over werk en beloning zal iedereen zichzelf geregeld opnieuw moeten uitvinden. Persoonlijke groei begint bij zelfkennis. Waar ben je goed in? Wat is belangrijk voor je? En wat wil je eigenlijk? Als je stappen wilt maken, is een persoonlijke aanpak vereist. Alleen dan ga je als individu en organisatie echt vooruit."

De impact van technologie

Schouten & Nelissen anticipeerde vroeg op

het nieuwe werken met de oprichting van 9 gespecialiseerde bureaus, o.a. voor open opleidingen (SUAS), coaching (New Dawn), medewerkers- en actieonderzoek (Realise), internationaal geaccrediteerde trainingen (Competence) en incompanyprogramma's in meer dan 60 landen (Relevance). Wat al die bedrijven gemeen hebben, is dat ze de beste eigenschappen van mensen en technologie combineren voor maximale impact en zo het nieuwe werken faciliteren. Marieke Schouten, die de cultuur van het familiebedrijf bewaakt: "Het is onze uitdaging om hoog te blijven scoren op de tevredenheid van klanten. Door online en klassikaal leren te combineren met digitale interventies maken we leren persoonlijk,

adaptief en sociaal. We kunnen het lesmateriaal continu aanpassen op basis van hoe onze deelnemers leren. En het mooie is: de klant bepaalt het tempo zelf. We experimenteren volop met AI en weten dat we pas aan het begin staan van enorme veranderingen in hoe we werken en leren."

Investeer in leren en ontwikkelen

"In onze dynamische wereld kun je niet anders dan je aanpassen", zegt Camiel Gielkens. "Het is cruciaal om creatief en ondernemend te zijn. Niet omdat het moet, maar omdat je het wilt. Kennis is belangrijk. En alle onderzoeken laten zien dat power skills nog belangrijker zijn om maximale impact te genereren. Organisaties die hun medewerkers de ruimte geven om te blijven leren en nieuwe skills te ontwikkelen, creëren bevolgen en loyale medewerkers. Werkgever en werknemer leren samen en profiteren van elkaars expertise. Eigenlijk zijn organisaties de grootste universiteiten ter wereld. Dáár begint het leren pas echt!" ◀

'De noodzaak om te blijven leren was niet eerder zo groot'



DEEL ONLINE

Vermogensbegeleiding *voor alle generaties*

ONDERNEMERSCHAP EN VERNIEUWING ZITTEN IN HET DNA VAN ING. BIJ ING PRIVATE BANKING & WEALTH MANAGEMENT VOEGEN ZE DAAR NOG PERSOONLIJK CONTACT AAN TOE. VOOR KLANTEN LEIDT DIT TOT INNOVATIEVE OPLOSSINGEN OP MAAT DIE AANSLUITEN BIJ AL HUN FINANCIËLE WENSEN, ZOWEL ZAKELIJK ALS PRIVÉ, VERTELT KATJA KOK.

“We willen de private bank zijn waar iedere Nederlander wil bankieren”, begint Katja Kok, sinds november 2022 directeur Private Banking & Wealth Management bij ING Nederland. “We bieden de beste vermogensbegeleiding door vaste relatiemanagers en specialisten. We hebben innovatieve oplossingen en lopen digitaal ver voorop in Nederland. Daarnaast winnen we jaar op jaar prijzen met ons vermogensbeheer en we beschikken over het mooiste ecosysteem met externe partners, waarmee we onze klanten kunnen helpen.”

Vermogensbegeleiding is de kern van de dienstverlening, gaat ze verder. Kort gezegd omvat dat alles wat nodig is voor een optimale financiële planning die past bij de wensen en behoeften van de klant. “Ons vertrekpunt is altijd de totaliteit van onze klanten: privé, de familie, de onderneming, het vermogen. Wat willen zij daarmee, nu en in de toekomst? Daarin verdiepen we ons. Wanneer we dat goed begrijpen, kijken we hoe we samen die wensen, dromen en ambities kunnen waarmaken. Voor onze klanten zelf én voor de generaties die na hen komen.”





‘Samen kijken hoe we de wensen, dromen en ambities van klanten kunnen waarmaken’

Ondernemend, multidisciplinair en vernieuwend

Deze benadering leidt als vanzelf tot oplossingen op maat, die aansluiten bij zakelijke en privébelangen. Dit is voor Kok volstrekt logisch bij ING, dat van oudsher veel ondernemers als klant heeft en waar ondernemerschap in het DNA zit. “We zijn immers voortgekomen uit de Nederlandse Middenstandsbank. Dus vanuit onze roots kijken we altijd vanuit alle mogelijke invalshoeken.”

Soms komen zakelijk en privé in een oplossing samen. Dan merk je volgens Kok de absolute meerwaarde van ING, waar meerdere disciplines – van business banking tot investment banking tot private banking – samenwerken aan een oplossing voor een klant. “Zoals onlangs voor een ondernemer die financiering zocht voor voorraden in het buitenland. Ik zal je de details besparen, maar aan de zakelijke kant bleek dat knap lastig te zijn. Met een oplossing vanuit de private kant kregen we het tóch voor elkaar.”

Naast ondernemend en multidisciplinair is ING vernieuwend, wat onder meer naar voren komt in het toegankelijker maken van *private markets*. Zo komt deze beleggingscategorie beschikbaar voor een veel grotere groep. “We zijn de eerste bank die dit, met wereldwijd de meest vooraanstaande private-marketshuizen, gaat aanbieden op de Nederlandse markt.”

Digitaal en persoonlijk

Vernieuwend is ook dat klanten vrijwel al hun bankzaken kunnen regelen via de app van ING. “Veel klanten bij private banking zijn ondernemers en die willen op elk moment van de dag hun bankzaken kunnen regelen: thuis, onderweg of op het werk. Een betaling doen, een extra creditcard aanvragen: het kan allemaal via de app. Hierin lopen we echt voorop in Nederland. Als de klant meer complexe zaken wil bespreken, kan deze persoonlijk sparren met zijn of haar relatiemanager en een team van specialisten.”

Wat Kok betreft gaat digitale dienstverlening hand in hand met persoonlijk contact. Ze benadrukt het belang van persoonlijk contact tussen klant en bankier bij vermogensbegeleiding. “In de wereld van digitalisering, standaardisatie en drukke agenda’s is het ontzettend belangrijk dat klanten kunnen praten met iemand die hen kent, die deskundig kan meedenken en met wie ze kunnen sparren. Juist omdat het echt ergens over gaat. Denk daarbij aan bedrijfsopvolging, vermogensoverdracht naar de volgende generatie of het belang van duurzaamheid.”

Duurzaamheid

Het valt Kok op dat de jongeren nóg sterker belang hechten aan duurzaamheid. “Hoe ziet de toekomst van de wereld eruit en hoe laten we die achter voor volgende generaties? Dit zijn ontzettend urgente vragen en steeds vaker verwachten jongeren van ons als bank dat we daar een rol in pakken.” In de praktijk doet ING dat op meerdere manieren, onder meer met de onlangs geïntroduceerde SDG Impact-strategie (vernoemd naar de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties) en door verduurzaming van vastgoed te stimuleren. “We begeleiden beleggers en ondernemers die dat willen met vastgoed en bieden met onze eigen groenbank financieringen tegen aantrekkelijkere prijzen.”

Lange termijn

Kok vindt het een positieve ontwikkeling dat het ecosysteem voor vermogensbegeleiding zich steeds verder uitbreidt. “We zijn als bank niet meer voor iedereen de enige *trusted advisor*. Een groeiende groep klanten maakt gebruik van bijvoorbeeld *family offices* en fiscalisten. Door goed samen te werken met deze specialisten kunnen we het nóg beter doen voor onze klanten, en duurzame vermogensbegeleiding mogelijk maken voor iedereen.” ◀



DEEL ONLINE





Duurzaam zijn is *duurzaam doen, in alles*

ELKE ORGANISATIE CLAIMT

TEGENWOORDIG DUURZAAM TE ZIJN, MAAR WELK BEDRIJF IS DAT DAADWERKELIJK? SOGETI GELOOFT DAT ER VEEL WINST TE BEHALEN IS DOOR IT TE VERGROENEN. "DUURZAAMHEID IS ONDERDEEL VAN ALLES WAT WIJ DOEN. HET ZIT IN DE HAARVATEN VAN ELKE MEDEWERKER."

Aan het woord is René Speelman, manager CSR, die verantwoordelijk is voor duurzaam ondernemen binnen Sogeti Nederland. "Wij worden niet voor niets als een van de meest duurzame IT-bedrijven gezien. Wij zijn hier al dertien jaar mee bezig. Het is een kwestie van de lange adem."

Duurzaamheid gaat volgens hem om het 'totale plaatje': als werkgever diversiteit en inclusiviteit in praktijk brengen, iets teruggeven aan de maatschappij (goede doelen) én sustainable impact hebben. Duurzaamheid binnen de eigen organisatie, bijvoorbeeld met NS-Business Cards voor medewerkers, 'Sogetrees' (bij Venlo en Boxtel zijn al 22.000 bomen geplant) en door de CO₂-footprint te verlagen van

15 ton in 2010 naar 3,5 ton afgelopen jaar. Maar ook daarbuiten, bijvoorbeeld door duurzaamheid in cloudtransities bij klanten zichtbaar te maken of het ontwikkelen van energiezuinige (web)applicaties. "Wij willen onze klanten helpen om hun duurzaamheidsdoelstelling te realiseren."

'Beïnvloeden'

Sogeti wil het duurzaamheidsbesef zowel professioneel als privé bij medewerkers stimuleren. Zo kunnen zij gebruikmaken van budgetten om te sparen voor bijvoorbeeld zonnepanelen thuis. "Wij geven onze mensen graag de waarde mee die Sogeti hecht aan duurzaamheid. De medewerker past dat ook toe in zijn of haar vakgebied en straalt dat uit naar klanten." Speelman spreekt over

'beïnvloeden'. "Inmiddels zit duurzaamheid in de haarvaten van elke medewerker."

GoGreen

Een van de collega's die duurzaamheid uitdraagt, is Mirjam Terlaak Poot. De scrum master won met haar business-impactplan over groene IT de Young Sogetist of the Year 2022-verkiezing. Haar driestappenplan begint bij bewustzijn. De GoGreen-app visualiseert het energieverbruik van IT-werkzaamheden voor elke medewerker en stimuleert het naar beneden brengen hiervan. Een software-architectuurscan geeft daarnaast inzicht in het energieverbruik van het hele IT-landschap bij een klant en laat zien waar inefficiënties zitten. Vervolgens kan Sogeti die klanten natuurlijk ondersteunen om te verduurzamen, groene trainingen aanbieden of groene programmeurs en projectmanagers inzetten bij de klant. Het enthousiasme van Mirjam Terlaak Poot om dit in praktijk te brengen is groot. "Duurzaamheid, daar kom ik graag eerder mijn bed voor uit." ◀

'Door IT te vergroenen is er veel winst te behalen'



DEEL ONLINE

Fitter voor *nu en straks*

OM OOK IN DE TOEKOMST EEN SLIM EN DUURZAAM NEDERLAND MOGELIJK TE MAKEN, STARTTE TECHNISCHE UNIE IN 2017 HAAR DIGITALE EN BUSINESS-TRANSFORMATIE. DE TRANSITIE IS VOLTOOID MET ALS BELANGRIJKSTE RESULTATEN: PROCESVERBETERINGEN, FLEXIBILISERING VAN DE BEDRIJFS-VOERING ÉN MEER AANDACHT VOOR DE NET PROMOTER SCORE (NPS).

“Door de interne focus van de afgelopen vijf jaar hebben we onze klanten niet altijd de aandacht kunnen geven die ze verdienen”, stelt CEO Jan Ferwerda. “Nu de transitie is afgerond, we een toekomstbestendig applicatielandschap hebben en alle end-to-endprocessen systeemondersteunend ingeregeld zijn, richten we onze blik meer naar buiten en gaan we de klantreis optimaliseren. We focussen op de mensen voor wie we dit hebben gedaan: onze klanten die dag in, dag uit Nederland mooier, slimmer en duurzamer maken.”

Commerciële slagkracht

“We hebben een intensieve periode achter de rug met veel merkbare wijzigingen voor onze klanten én voor onze medewerkers”, licht Jan toe. “Verreweg de grootste organisatieverandering is de hergroepering van onze verkooporganisatie in clusters. Klantcentraal hebben we dat genoemd. Door onze 28 verkoopkantoren met elkaar te verbinden, vergroten we onze zichtbaarheid en commerciële slagkracht op contactniveau én op inhoud. Telefonie is ▶



'Onze moderne organisatie blaast het Technische Unie-gevoel nieuw leven in'

gekoppeld aan crm, customer care aan technische support. Ondersteuning bij artikelkeuze, systeem- en projectvoorstellen en leverbetrouwbaarheid zijn essentieel om de snelheid van de huidige technische modernisering bij te houden. Natuurlijk moeten onze klanten wennen aan deze digitale aanpak. De vertrouwde contactpersoon staat er niet meer alleen voor, dus kan de klant ook iemand anders aan de telefoon krijgen. Dankzij de digitale koppelingen zijn nu alle medewerkers op de hoogte van de meest up-to-date klantinformatie; een inhaalslag die zorgt voor nieuwe energie in de relatie met onze klanten."

Change and run

De transformatie is stapsgewijs uitgevoerd. "Omdat de overgang veel van onze medewerkers en middelen zou vragen, hebben we deze gestructureerd en gefaseerd aangepakt", weet Jan. "Naast het doorvoeren van veranderingen (change) moest de business gewoon blijven draaien (run). Stapsgewijs, per proces, in meerdere (deel)projecten. We startten met de implementatie van het Warehouse Management System in onze 3 distributiecentra, 19 overslagpunten en 37 verkooppunten, migreerden naar SAP en sloten af met het inrichten van Orderfulfilment. Het oude systeem hing aan elkaar van tooltjes en programmeerregels. Dankzij de digitale transformatie kunnen we nu sneller nieuwe functionaliteiten bouwen. Configureren in plaats van programmeren maakt onze bedrijfsvoering flexibeler, zodat we sneller

op marktfragen kunnen reageren en beter in staat zijn om in te spelen op veranderende wensen, processen en omstandigheden. Goed voor onze klanten én voor onze leveranciers."

Volop in ontwikkeling blijven

"Hoeveel de transitie ook van ons vroeg, we zijn altijd volop in ontwikkeling gebleven", vervolgt Jan. "Zo openden we de afgelopen vijf jaar maar liefst drie Inspiratiecentra: Duurzaamheid in Zwolle, Smart Industry in Eindhoven en Smart Building in Utrecht. In Zwolle ontdekken bezoekers alles over laadpalen, warmtepompen, pv-panelen en energiezuinige verlichting. In Eindhoven maken onze klanten en relaties kennis met innovaties voor slimme, duurzame fabrieken, zoals cobots en digital twins. Naast vaste opstellingen staat er een innovatiewand die de meest moderne ontwikkelingen laat zien. Smart Building toont de mogelijkheden van datacom op het gebied van klimaat, verlichting, beveiliging, energie en processen. De bezoeker ervaart hoe slimme techniek ervoor zorgt dat gebouwen zich aanpassen aan de situatie en gebruiker. Slimme techniek in de meest brede zin van het woord. Elektrotechniek, klimaat-techniek en sanitair optimaal met elkaar verbinden: daar staat Technische Unie voor."

Dynamische sector

"Kortom, alles wat we de afgelopen vijf jaar hebben neergezet levert veel voordelen op, maar veroorzaakte ook onrust", vat Jan samen. "We leren de mogelijkheden van onze nieuwe systemen beter kennen en raken er steeds vertrouwd mee. Met dit nieuwe potentieel zetten onze medewerkers alles op alles om klanten nu en in de toekomst het bekende Technische Unie-gevoel te geven. De verbeterpunten die klanten ons aanreiken – goede bereikbaarheid, betere product-, markt- en klantkennis en proactiever handelen – pakken we stap voor stap op. Het komende halfjaar ronden we de transformatie af, lossen we de kinderziekten in ons nieuwe systeem op en lanceren we een nieuwe zoekmachine. Tijdens het op orde krijgen van de basis halen we onze relaties aan, blijven we onze klanten inspireren en blazen we vanuit onze moderne organisatie het Technische Unie-gevoel nieuw leven in. Mogelijk maken, dat is waar het om gaat." ◀





Duurzaam hout voor de chemische industrie

SAMEN MET 'S WERELDS EERSTE

'GROENE' HOUTZAGERIJ WIL STAATSBOSBEHEER HOUT UIT EIGEN BOSSEN DUURZAMER VERWERKEN. HET DOEL IS OM HET BEZAAGDE HOUT TE GEBRUIKEN IN DE BOUW. ZAAGSEL, SCHORS EN SPAANDERS KUNNEN OOK EEN CIRCULAIRE HERNIEUWBARE GRONDSTOF ZIJN VOOR BIOPOLYMERE PLASTICS.

Staatsbosbeheer wil af van de verbranding van resthout. Kern van de oplossing is een innovatieve methode om houtvezel chemisch te ontsluiten. Dit wil zeggen dat aan zaagsel, schors en chips natuurlijke suikers worden onttrokken die kunnen dienen als grondstof voor biopolymere plastics.

Zwier van Olst, hoofd Markt en Ontwikkeling van Staatsbosbeheer: "De vezels in hout zijn opgebouwd uit suikerverbindingen, cellulose. Die kun je uit elkaar halen om er nieuwe structuren van te maken voor kunststof. Deze plastics zijn sterker dan petflessen, laten geen lucht door en zijn makkelijker te recyclen. Voor de suikers waar biobased chemicaliën van worden gemaakt, zijn nu nog suikerbieten nodig. Voor woodbased biopolymeren hoef je

geen landbouwgewassen te gebruiken en ga je niet in concurrentie met voedselproductie. Hout als brandstof voor energieopwekking is een eindige zaak. Door innovaties te faciliteren proberen we het in hout opgeslagen CO₂ zo lang mogelijk in hoogwaardige producten vast te leggen."

Klimaatneutraal

De plannen voor de houtzagerij in Delfzijl, die 25 hectare beslaat, zijn vergevorderd. Als de fabriek in 2025 opengaat, komen er ten minste honderd arbeidsplaatsen vrij, verwacht Van Olst. "Tot nu toe moesten onze boomstammen naar Duitsland worden geëxporteerd om daar te worden verzaagd. Dat moet anders. Als bosbeheerder willen wij een

positieve ecologische footprint achterlaten." De bouw zal de grootste afzetmarkt blijven. Van het geogste hout uit Nederland wordt 60% verzaagd tot balken, planken en platen. Ook de slechtere kwaliteit boomstammen vindt nu zijn weg in OSB-platen (gemaakt van verlijmde houtsnippers) en isolatieplaten (van gras, riet en houtdeeltjes). De chemische industrie kan straks kunststoffen maken uit deze biobased grondstoffen. Zo blijft hout de belangrijkste grondstof voor een klimaatneutrale wereld.

Geen beton of staal

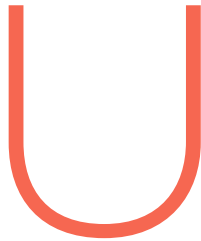
"Van de 200.000 tot 300.000 kubieke meter hout die we jaarlijks oogsten leggen we 250.000 ton CO₂ vast. Door geen beton of staal in de bouw te gebruiken, bespaar je nog eens een factor 8 tot 20 aan CO₂-uitstoot. Het ultieme doel is dat we volledig circulaire materialen gebruiken die ook in de eindfase hergebruikt kunnen worden. Dan leg je de CO₂-opslag in het hout voor de eeuwigheid vast." ◀

'Als bosbeheerder willen wij een positieve ecologische footprint achterlaten'



DEEL ONLINE

Categorieën



▷ Uitzendbranche & executive search

- 01 Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)
- 02 Driessen
- 03 Adecco
- 04 Brunel
- 05 Consolid
- 06 Olympia

Klantgerichtheid

Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)	★★★
Consolid	★★★
Adecco	★★★
Driessen	★★★
Brunel	★★★
Olympia	★★★

Productleiderschap

Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)	★★★
Adecco	★★★
Brunel	★★★
Driessen	★★★
Consolid	★★★
Olympia	★

Excellente uitvoering

Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)	★★★
Driessen	★★★
Brunel	★★★
Olympia	★★★
Adecco	★★★
Consolid	★★

Goed Werkgeverschap

Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)	★★★
Driessen	★★★
Adecco	★★★
Brunel	★★★
Olympia	★★
Consolid	★★

Duurzaam Ondernemerschap


Driessen	★★★
Randstad (incl. Yacht, Tempo Team)	★★★
Olympia	★★★
Adecco	★★
Consolid	★★
Brunel	★★

▷ Universiteiten, hogescholen en opleiders

- 01 TU Delft
- 02 Twente University
- 03 Nyenrode Business Universiteit
- 04 Wageningen University
- 05 Rijksuniversiteit Groningen
- 06 Open Universiteit
- 07 Maastricht University
- 08 Fontys Hogescholen
- 09 TU Eindhoven
- 10 Hogeschool Windesheim

Runner-up

- 01 Universiteit Utrecht
- 02 Schouten & Nelissen
- 03 Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)
- 04 Radboud Universiteit
- 05 Hogeschool Utrecht
- 06 Hanzehogeschool Groningen
- 07 Hogeschool InHolland
- 08 HAN University of Applied Sciences
- 09 Tilburg University
- 10 Universiteit van Amsterdam (UvA)
- 11 Universiteit Leiden
- 12 Avans Hogeschool
- 13 Hogeschool Rotterdam


60%

van de senior managers zal een baan met een lager salaris accepteren als ze daarvoor meer vrije tijd in de plaats krijgen.

bron: Cigna



RESULTATEN

Klantgerichtheid

TU Delft	★★★★
Rijksuniversiteit Groningen	★★★
Twente University	★★★
Universiteit Utrecht	★★★
Schouten & Nelissen	★★★
Open Universiteit	★★★
Nyenrode Business Universiteit	★★★
Fontys Hogescholen	★★★
Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)	★★★
Wageningen University	★★★
Radboud Universiteit	★★★
Hogeschool InHolland	★★★
Hanzehogeschool Groningen	★★★
Maastricht University	★★★
TU Eindhoven	★★★
Hogeschool Utrecht	★★★
Hogeschool Windesheim	★★★
Universiteit van Amsterdam (UvA)	★★★
Avans Hogeschool	★★
HAN University of Applied Sciences	★★
Hogeschool Rotterdam	★★
Universiteit Leiden	★★
Tilburg University	★★

Productleiderschap

TU Delft	★★★★
Nyenrode Business Universiteit	★★★
Open Universiteit	★★★
Twente University	★★★
Maastricht University	★★★
Radboud Universiteit	★★★
TU Eindhoven	★★★
Wageningen University	★★★
Rijksuniversiteit Groningen	★★★
Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)	★★★
Schouten & Nelissen	★★★
Universiteit Utrecht	★★★
Hogeschool Utrecht	★★★
Fontys Hogescholen	★★★
Hogeschool Windesheim	★★★
Universiteit Leiden	★★
Tilburg University	★★
HAN University of Applied Sciences	★★
Universiteit van Amsterdam (UvA)	★★
Hogeschool Rotterdam	★★
Hanzehogeschool Groningen	★★
Avans Hogeschool	★★
Hogeschool InHolland	★★

Excellente uitvoering

Nyenrode Business Universiteit	★★★★
Hogeschool Windesheim	★★★★

Twente University	★★★
TU Delft	★★★
Rijksuniversiteit Groningen	★★★
Wageningen University	★★★
TU Eindhoven	★★★
Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)	★★★
Universiteit Utrecht	★★★
Schouten & Nelissen	★★★
Open Universiteit	★★★
Maastricht University	★★★
Hogeschool InHolland	★★★
Fontys Hogescholen	★★★
HAN University of Applied Sciences	★★★
Radboud Universiteit	★★★
Universiteit van Amsterdam (UvA)	★★
Hanzehogeschool Groningen	★★
Hogeschool Utrecht	★★
Avans Hogeschool	★★
Universiteit Leiden	★★
Tilburg University	★★
Hogeschool Rotterdam	★★

Goed Werkgeverschap

Twente University	★★★★
Maastricht University	★★★★
Fontys Hogescholen	★★★★
Rijksuniversiteit Groningen	★★★
TU Delft	★★★
Nyenrode Business Universiteit	★★★
Hogeschool InHolland	★★★
Hogeschool Windesheim	★★★
Universiteit Utrecht	★★★
Radboud Universiteit	★★★
Open Universiteit	★★★
Wageningen University	★★★
Hanzehogeschool Groningen	★★★
TU Eindhoven	★★★
HAN University of Applied Sciences	★★★
Schouten & Nelissen	★★★
Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)	★★★
Hogeschool Utrecht	★★★
Tilburg University	★★
Universiteit van Amsterdam (UvA)	★★
Universiteit Leiden	★★
Avans Hogeschool	★★
Hogeschool Rotterdam	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Wageningen University	★★★★
TU Delft	★★★★
TU Eindhoven	★★★★
Open Universiteit	★★★
Twente University	★★★
Hogeschool Windesheim	★★★

Categorieën

Fontys Hogescholen	★★★
Nyenrode Business Universiteit	★★★
Schouten & Nelissen	★★★
Hogeschool Utrecht	★★★
Tilburg University	★★★
Hanzehogeschool Groningen	★★★
Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)	★★★
Universiteit Utrecht	★★★
Rijksuniversiteit Groningen	★★★
Maastricht University	★★★
HAN University of Applied Sciences	★★★
Universiteit Leiden	★★★
Hogeschool InHolland	★★
Hogeschool Rotterdam	★★
Radboud Universiteit	★★
Avans Hogeschool	★★
Universiteit van Amsterdam (UvA)	★★



▷ Vastgoed

01	3w-real-estate
02	Vesteda
03	Unibail-Rodamco-Westfield SE
04	De Alliantie
05	CBRE Group
06	EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)
07	Blauwhoed Real Estate
08	Woonbron

Klantgerichtheid

3w-real-estate	★★★
Vesteda	★★★
CBRE Group	★★
EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)	★★
De Alliantie	★★
Unibail-Rodamco-Westfield SE	★★
Woonbron	★★
Blauwhoed Real Estate	★★

Productleiderschap

Unibail-Rodamco-Westfield SE	★★★
EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)	★★★
Vesteda	★★★
De Alliantie	★★★

3w-real-estate	★★
Woonbron	★★
Blauwhoed Real Estate	★★
CBRE Group	★★

Excellente uitvoering

3w-real-estate	★★★
Vesteda	★★★
De Alliantie	★★
Unibail-Rodamco-Westfield SE	★★
CBRE Group	★★
Blauwhoed Real Estate	★★
EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)	★★
Woonbron	★

Goed Werkgeverschap

3w-real-estate	★★★★
De Alliantie	★★★
Vesteda	★★★
CBRE Group	★★
Unibail-Rodamco-Westfield SE	★★
EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)	★★
Blauwhoed Real Estate	★★
Woonbron	★★

Duurzaam Ondernemerschap

3w-real-estate	★★★★
Vesteda	★★★★
Unibail-Rodamco-Westfield SE	★★★★
EDGE Technologies (vh. OVG Real Estate)	★★★★
CBRE Group	★★★
De Alliantie	★★★
Blauwhoed Real Estate	★★★
Woonbron	★★★

▷ Verzekeringen

01	a.s.r.
02	NN Group (Nationale Nederlanden)
03	De Goudse Verzekeringen
04	Univé Groep
05	Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)
06	ARAG
07	Aegon
08	ONVZ
09	Aon
10	Ohra Verzekeringen

Runner-up

01	DAS
02	VGZ
03	Allianz Nederland Groep



RESULTATEN

04 Menzis

05 CZ

Klantgerichtheid

De Goudse Verzekeringen	★★★★
ARAG	★★★
Univé Groep	★★★
NN Group (Nationale Nederlanden)	★★★
a.s.r.	★★★
Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)	★★★
ONVZ	★★★
Aon	★★★
DAS	★★★
Allianz Nederland Groep	★★★
Aegon	★★★
VGZ	★★★
Menzis	★★
Ohra Verzekeringen	★★
CZ	★★

Productleiderschap

NN Group (Nationale Nederlanden)	★★★
a.s.r.	★★★
ONVZ	★★★
Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)	★★★
Univé Groep	★★★
De Goudse Verzekeringen	★★★
Aon	★★★
Aegon	★★★
Allianz Nederland Groep	★★
ARAG	★★
Ohra Verzekeringen	★★
VGZ	★★
CZ	★★
DAS	★★
Menzis	★★

Excellente uitvoering

De Goudse Verzekeringen	★★★
ARAG	★★★
Univé Groep	★★★
Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)	★★★
Ohra Verzekeringen	★★★
ONVZ	★★★
Aegon	★★★
a.s.r.	★★★
NN Group (Nationale Nederlanden)	★★★
VGZ	★★★
DAS	★★★
CZ	★★★
Menzis	★★
Allianz Nederland Groep	★★
Aon	★★

Goed Werkgeverschap

a.s.r.	★★★★
NN Group (Nationale Nederlanden)	★★★
Aegon	★★★
Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)	★★★
Aon	★★★
Ohra Verzekeringen	★★★
DAS	★★★
Univé Groep	★★★
ARAG	★★★
De Goudse Verzekeringen	★★★
VGZ	★★★
CZ	★★
Allianz Nederland Groep	★★
Menzis	★★
ONVZ	★★

Duurzaam Ondernemerschap

a.s.r.	★★★★
NN Group (Nationale Nederlanden)	★★★★
Aegon	★★★★
Achmea (incl. Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Interpolis)	★★★
De Goudse Verzekeringen	★★★
Aon	★★★
Univé Groep	★★★
Allianz Nederland Groep	★★★
ARAG	★★★
VGZ	★★★
DAS	★★★
Menzis	★★★
Ohra Verzekeringen	★★★
CZ	★★
ONVZ	★★



43%

van werkend Nederland
vindt een goede leider iemand
die open en transparant
communiceert

bron: De Baak

‘Blijk van erkenning in moeilijk jaar’

DE REPUTATIE VAN ENERGIEBEDRIJF VATTENFALL NEDERLAND IS UITSTEKEND. ONDANKS DE ENERGIECRISIS EN DE STIJGENDE PRIJZEN VAN GAS EN ELEKTRA. “CONSISTENTIE IN GEDRAG EN COMMUNICATIE LOONT”, ZEGT CINDY KROON, CHIEF COMMERCIAL OFFICER VAN HET BEDRIJF.

MT500 2023

156

“Blij verrast en trots” was Cindy Kroon, Chief Commercial Officer van Vattenfall Nederland, toen ze hoorde dat het energiebedrijf over het afgelopen jaar zo hoog heeft gescoord op de reputatieranglijst van MT/Sprout. “Het was tenslotte niet het makkelijkste jaar voor ons. We hebben te maken met een energiecrisis, met stijgende in- en verkoopprijzen van energie. Het ging er elke dag over in de media, er waren veel discussies over wat energiebedrijven verdienen en er gingen zelfs stemmen op dat energie weer genationaliseerd moest worden. Niet een jaar waarin je je reputatie even snel opvijzelt, kortom.”

Aan de andere kant is de goede score ook wel verklaarbaar, zegt Kroon. Die kan worden opgevat als een bevestiging dat klanten de consistentie in het gedrag van Vattenfall opmerken, en dat ze de communicatie over de belangrijke uitdagingen voor het bedrijf waarderen. Zeker ten aanzien van klantgerichtheid en verduurzaming, twee pijlers in het bedrijfsbeleid van Vattenfall. ▶





'De komende jaren investeren we 7 miljard euro in nieuwe duurzame energie'

Tandje bij

Die klantgerichtheid staat al jaren centraal, maar zeker in het afgelopen jaar was dit wel heel duidelijk. Zeker in de communicatie over de effecten van de energiecrisis en de oorlog in Oekraïne op de energieprijzen. "De zorgen daarover waren, en zijn, enorm. We besteden er daarom heel veel aandacht aan, zowel richting onze klanten als richting onze medewerkers. Via allerlei media, van video's tot artikelen, van blogs tot Q&A's."

Kroon vervolgt: "We hebben zelfs een aparte coördinator aangesteld die dagelijks bewaakt dat alle medewerkers binnenkomende vragen goed beantwoorden. De energiecrisis is natuurlijk nog gaande. Ter illustratie: onze klantenservicemedewerkers hebben het eerste kwartaal van 2023 maar liefst 280.000 keer live contact met klanten gehad, 80.000 keer meer dan normaal. Er leven allerlei vragen bij klanten, en wij hebben een tandje bijgezet om in die informatiebehoefte te voorzien."

Verdere verduurzaming

Ook het streven naar verduurzaming is Vattenfall ernst. "Zo gaan we in de komende jaren 7 miljard euro investeren in nieuwe duurzame energie in Europa, waarvan meer dan een derde in Nederland. Een groot deel daarvan gaat naar windenergie, zoals het offshorewindpark Hollandse Kust Zuid, het eerste subsidievrije windpark op zee ter wereld."

Daarnaast zet het bedrijf zwaar in op groen gas, onder andere via een lidmaatschap van het ReFerm-consortium, als alternatief naast stadswarmte en elektrificatie. Dat wordt in toenemende mate gewaardeerd door klanten, aldus Kroon. "Zij zien steeds duidelijker de noodzaak van verduurzaming in. Ook omdat ze de gevaren van een te sterke afhankelijkheid van Russisch gas zijn gaan inzien, nu ze de gevolgen daarvan sterk in hun portemonnee zijn gaan voelen. Door de crisis ziet en erkent iedereen het belang van een duurzaam, fossielvrij energiesysteem waarin we niet langer afhankelijk zijn van fossiele brandstoffen. Voor ons betekent dit nog maar eens een bevestiging dat we op de goede weg zijn en dat we de juiste dingen doen."

Fossielvrij leven

De komende jaren zal Vattenfall aandacht aan klantbehoeften en verduurzaming blijven besteden. "We zijn er trots op dat we in tijden van crisis het contact met de klant op de eerste plaats hebben kunnen houden. En dat we ons doel van fossielvrij leven binnen één generatie, samen met onze klanten, nooit uit het oog verloren zijn. We blijven de dialoog aangaan met mensen en blijven met hen zoeken naar passende oplossingen om te verduurzamen."

Besparing

Ook als het gaat om energiebesparingen, zegt Kroon. "In 2022 is er in Nederland 30% minder energie verbruikt dan in 2021. Een goede ontwikkeling, want zonder energiebesparing lukt het niet om de doelstellingen uit het Klimaatakkoord te bereiken. Wij zetten ons ervoor in om verdere besparingen te bereiken, ook als de energieprijzen gaan dalen. Niet alleen door als Vattenfall zelf te besparen, maar vooral ook door onze klanten daarin te ondersteunen. Want het heeft alleen zin als we met z'n allen fossielvrij worden." ◀



DEEL ONLINE



Een leerbedrijf in *een levendige sector*

TUI IS EEN VAN DE GROOTSTE REISORGANISATIES TER WERELD, MET EEN GESCHIEDENIS DIE IN NEDERLAND TERUGGAAT TOT 1876. DE GROEI ZIT ER NA DE CORONADIP WEER IN. DUS PROBEERT HET BEDRIJF IN HOOG TEMPO MENSEN AAN TE TREKKEN. MET SUCCES.

TUI is een van de grootste reisorganisaties ter wereld, met een dijk van een reputatie als werkgever. Dat bleek de afgelopen maanden weer, zegt TUI-directeur Arjan Kers. "Sinds de coronacrisis neemt het aantal boekingen weer toe. Hierdoor hebben we extra personeel moeten werven, ook omdat tijdens de crisis veel tijdelijke contracten niet verlengd zijn. Ondanks de huidige krapte op de arbeidsmarkt zitten we al op 90% van de gewenste capaciteit."

Leerbedrijf

Waarom al die mensen graag bij TUI komen werken? "We zitten in een mooie sector; als reisorganisatie maken we veel mensen blij. Verder is er een enorme variatie aan werkzaamheden binnen TUI. Niet alleen als je een

toeristische opleiding hebt gevolgd, maar ook met expertise op het gebied van finance of engineering of met digitale vaardigheden. De mogelijkheden om door te groeien zijn bovendien groot. Zowel binnen Nederland als internationaal – TUI heeft vestigingen in zestien landen en meer dan driehonderd eigen hotels."

Kers vervolgt: "Wij stimuleren mensen ook om zich verder te ontwikkelen. We zijn een echt leerbedrijf, met veel interne opleidingen en andere mogelijkheden tot *learning and development*. Daarnaast werken we samen met diverse universiteiten en hogescholen."

Workation

"Maar bovenal is TUI een lerende organisatie, met volop aandacht voor intern

ondernemerschap. Werknemers kunnen participeren in allerlei projecten. Ook jongere werknemers: zij hebben sinds vorig jaar zelfs een eigen Young TUI-groep, waarbinnen discussies worden gehouden en projecten geïnitieerd. Een mooie innovatie die op initiatief van de werknemers tot stand is gekomen, is bijvoorbeeld de Workation, met hotels die ideaal zijn om te werken op een vakantiebestemming. Niet alle initiatieven zijn even succesvol, maar dat is geen ramp. Fouten maken mag; daar leren we juist van."

Ondernemerschap

Dat ondernemerschap zal in de toekomst alleen maar belangrijker worden: "Dit is een levendige sector, met verandering als enige constante. Mensen die hier werken zijn enorm wendbaar en weerbaar, bestand tegen crises en in staat om snel op te bloeien als zich kansen voordoen. Door die veerkracht zijn onze werknemers overigens elders ook geliefd: andere sectoren azen vaak op mensen uit de reisbranche. Natuurlijk zijn we daar niet echt blij mee. Al is het wel een compliment." ◀

'We zitten in een mooie sector; als reisorganisatie maken we veel mensen blij'



DEEL ONLINE



Catering – *gezond, duurzaam en spannend*

VERMAAT GROEP IS IN EEN PAAR DECENNIA UITGEGROEID TOT NEDERLANDS GROOTSTE CATERING- EN HORECASPECIALIST; DOOR ZICH ECHT TE VERDIEPEN IN KLANTEN, SERVICE OP HOOG NIVEAU EN VEEL AANDACHT VOOR MEDEWERKERS. ALGEMEEN DIRECTEUR ROB PETERS KIJKT VOORAL VOORUIT: DE TOEKOMST MOET VOORAL NOG GEZONDER, DUURZAMER EN SPANNENDER.

In een paar decennia groeien van een delicatessenwinkel tot een gigant met ruim 500 horecalocaties, 5500 werknemers en een omzet van ruim een half miljard euro. Natuurlijk willen we het succes van Vermaat leren kennen. Rob Peters neemt enthousiast de handschoen op: “Wij zijn de leidende premiumcateraar van Nederland geworden door ons werkelijk te verdiepen in onze klanten. We willen eerst doelen, visie en identiteit van onze klant begrijpen om die vervolgens te vertalen naar specifieke maatwerkconcepten in eten en drinken. Een advocatenkantoor aan de Zuidas heeft andere wensen dan een techbedrijf; toch zijn we voor beide klantgroepen de belangrijkste cateraar. Onze klanten hebben gemeen dat ze enorm hoge eisen stellen; daarmee dagen ze ons uit om elke dag beter te worden. Espressobars met barista's, lunchbuffetten met een keur aan gezonde opties, klassieke of juist avontuurlijke directiediners: wij exploiteren een veelheid aan horecaconcepten. In de

'Bij ARTIS zijn we volledig vegetarisch, en de bezoekers vinden het enorm goed passen!'

huidige krappe arbeidsmarkt zien bedrijven eten en drinken als een belangrijke 'satisfier' in de werkomgeving. Internationale (fin)techbedrijven als Uber, Adyen of Google willen een gevarieerd en kwalitatief aanbod voor hun internationale teams. Dat kunnen wij goed, want het culinaire hart van Vermaat wordt gevoed door onze Michelinsterren-restaurants RIJKS en Wils. Daarnaast zijn we de horecapartner van onder meer het Rijks- en Stedelijk museum, Concertgebouw, Circuitpark Zandvoort, Evoluon, MECC en de Efteling. Wij bewegen ons op het allerhoogste gastronomische niveau wanneer we staatsbanketten verzorgen in de eregalerij onder de Nachtwacht, zoals onlangs tijdens het bezoek van de Franse president Macron."

Duurzame ambities

Ook aan de top moet je ambities ontwikkelen. Die vat Peters in de termen socialer, gezonder en duurzamer: "Want in de wereld van eten en drinken valt nog veel te winnen. Zoals op diversiteit en inclusiviteit. Iedereen verdient de kans om bij ons te komen werken. Ongeveer 7% van onze medewerkers zijn mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We hebben een omvangrijk learning- & developmentprogramma op alle niveaus en we zijn een leerbedrijf voor koks en horecapersoneel."

Bij gezond eten draait het om vitamine- en vezelrijk, maar ook om een geleidelijke omschakeling van dierlijk naar plantaardig voedsel. "Bij ARTIS zijn we volledig vegetarisch, en de bezoekers vinden het enorm goed passen! Een ander belangrijk thema rondom duurzaamheid is de strijd tegen voedselverspilling. We trainen onze koks en medewerkers om bewuster te worden

van de hoeveelheid voedsel die we weggooien. En hoe we dit kunnen voorkomen. In onze FoodVision 2027 hebben we al onze doelen voor een sociale, duurzame en gezonde toekomst beschreven."

Join Program is de toekomst

Peters vervolgt: "Sinds 2021 is Join Program onderdeel van Vermaat. Join Program is in ieder aspect de toekomst van catering en vooral: crazy good food. De basis is een zeer kwalitatief, gevarieerd en avontuurlijk menu, dat dagelijks wisselt. Lunchgasten zien het aanbod voor de hele week in een app op hun smartphone, waarmee ze maaltijden kunnen reserveren, bestellen en afrekenen. De app is gekoppeld aan ons foodmanagement-systeem, waarin alle nutritionele informatie, allergenen, portiegroottes en herkomst van ingrediënten worden vastgelegd. De gerechten worden in een ultramoderne centrale keuken bereid en als individuele en geportioneerde maaltijd door onze teams in het bedrijfsrestaurant geserveerd. Bedrijven kunnen zich aansluiten bij Join Program en zo zonder een uitgebreid koksteam en met een relatief kleine keuken maaltijden van hoge kwaliteit serveren aan hun medewerkers. Booking.com heeft dit concept als een van de eerste omarmd en we zijn net gestart op de nieuwe Booking-campus, waar we tot vijfduizend maaltijden per dag serveren! Join Program is op de eerste plaats kwalitatief en avontuurlijk, maar ook duurzamer, beheersbaarder én efficiënter. Inmiddels zijn ook Nike, Mollie en een keur aan andere bedrijven klant geworden bij Join Program."

Magnetize

Een andere belangrijke ontwikkeling komt voort uit covid: het thuiswerken. Peters: "Van thuiswerken komt men deels terug, want verbondenheid tussen medewerkers creëer je niet via Teams-meetings. Medewerkers willen vaker naar kantoor om hun collega's te ontmoeten en werkgevers willen de teams vaker op kantoor hebben. Maar aan dat kantoor stellen we hogere eisen: het is niet alleen een plek om je werk uit te voeren, maar heeft een functie als 'clubhuis' waar het bruist van de ideeën en waar regelmatig events worden georganiseerd. Daarbij speelt eten en drinken een belangrijke rol. In het door Vermaat uitgebrachte whitepaper 'Magnetize' diepen we dit uit en adviseren we werkgevers hoe om te gaan met deze trend. Samen zorgen wij ervoor dat het kantoor weer een magneet voor je medewerkers wordt." ◀



DEEL ONLINE





Techniek benutten voor *een betere wereld*

VAN DORP IS BIJ UITSTEK STERK IN HET VERZORGEN VAN DE TOTALE TECHNISCHE DIENSTVERLENING VAN KLANTEN. DAT DE WERELD DAAR EEN STUK DUURZAMER VAN WORDT, IS NIET MEER DAN LOGISCH, VINDEN ZE BIJ HET FAMILIEBEDRIJF.

Wie een kijkje neemt op de website van technisch dienstverlener Van Dorp komt woorden tegen als menselijk en duurzaam. Volstrekt logische termen als je de geschiedenis van het bedrijf kent, legt algemeen directeur Martin ten Brummeler uit. "In 1985 is Henk Willem van Dorp dit bedrijf met tien mensen begonnen. Vanaf dag één zag hij kansen om met zijn technische kennis een bijdrage te leveren aan een betere wereld. Anno 2023 zijn we een allround dienstverlener met 1500 medewerkers, maar die drang naar duurzaamheid zit nog altijd in ons DNA."

Loyaal

De maatschappelijke betrokkenheid blijkt ook uit de manier waarop Van Dorp met het personeel omgaat. "Natuurlijk zijn wij een

commercieel bedrijf," zegt Ten Brummeler, "maar we verliezen de menselijke kant niet uit het oog. De mens is meer waard dan de euro, is niet voor niets een van onze principes. Wij leiden medewerkers zelf op in onze academie, bieden ze doorgroei mogelijkheden en geven ze veel eigen verantwoordelijkheid. Gevolg is dat mensen loyaal aan ons zijn en dat is prettig in een markt waar om iedere medewerker wordt gevochten."

Adviserende rol

Van elektra en klimaat tot brandveiligheid en energie: Van Dorp heeft verstand van alle techniek die in een gebouw te vinden is. Ten Brummeler: "Voor klanten is het fijn als je het complete onderhoud en beheer uit handen kunt geven – of het nu gaat om de

grotere opdrachtgevers die hun vastgoedportefeuille bij ons onderbrengen of om het lokale mkb-bedrijf. Qua omvang kunnen we omvangrijke en technisch complexe projecten aan, maar toch ervaren klanten in het contact met ons nog steeds de warmte en klantgerichtheid van een klein, lokaal installatiebedrijf."

Armoede bestrijden

"Logischerwijs zijn veel klanten bezig met verduurzaming, maar het is een complex onderwerp", zegt Ten Brummeler. "Daarom pakken we steeds vaker een adviserende rol. Samen met klanten maken we een routekaart richting verduurzaming, waarbij we voor logische en kostenefficiënte momenten kiezen om, bijvoorbeeld, de installaties aan te passen."

Om de identiteit van het bedrijf nog eens te benadrukken, wijst Ten Brummeler op de Van Dorp foundation, die zich richt op armoedebestrijding in binnen- en buitenland. "Het is geweldig om te zien dat onze medewerkers zich daar enthousiast voor inzetten." ◀

'De mens is meer waard dan de euro, is een van onze principes'



DEEL ONLINE

Categorieën

Z

▷ ZBO's en uitvoeringsinstellingen

01	Staatsbosbeheer
02	Luchtverkeersleiding Nederland
03	TNO
04	Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)
05	Politie
06	Havenbedrijf Rotterdam
07	Koninklijke Bibliotheek
08	Algemene Rekenkamer
09	Kamer van Koophandel (KvK)
10	Rijkswaterstaat

Runner-up

01	Centraal Planbureau
02	Sociale Verzekeringsbank
03	De Rechtspraak
04	Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)
05	UWV
06	De Nederlandsche Bank
07	RIVM
08	Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)
09	Autoriteit Financiële Markten (AFM)
10	Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)
11	Kadaster
12	Autoriteit Persoonsgegevens
13	Autoriteit Consument en Markt (ACM)
14	Raad voor Rechtsbijstand

Klantgerichtheid

Luchtverkeersleiding Nederland	★★★★
Staatsbosbeheer	★★★★
Politie	★★★★
Koninklijke Bibliotheek	★★★★
Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)	★★★
Havenbedrijf Rotterdam	★★★
Sociale Verzekeringsbank	★★★
TNO	★★★
Kamer van Koophandel (KvK)	★★★
Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)	★★★
De Rechtspraak	★★★
UWV	★★★
Centraal Planbureau	★★★
Rijkswaterstaat	★★★

Algemene Rekenkamer	★★★
Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	★★★
RIVM	★★★
Autoriteit Persoonsgegevens	★★★
Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	★★★
Autoriteit Financiële Markten (AFM)	★★★
Autoriteit Consument en Markt (ACM)	★★
Raad voor Rechtsbijstand	★★
De Nederlandsche Bank	★★
Kadaster	★★

Productleiderschap

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)	★★★★
Politie	★★★★
Luchtverkeersleiding Nederland	★★★★
Staatsbosbeheer	★★★
TNO	★★★
De Nederlandsche Bank	★★★
Algemene Rekenkamer	★★★
Havenbedrijf Rotterdam	★★★
De Rechtspraak	★★★
Centraal Planbureau	★★★
Kamer van Koophandel (KvK)	★★★
Koninklijke Bibliotheek	★★★
Rijkswaterstaat	★★★
UWV	★★★
Sociale Verzekeringsbank	★★★
Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)	★★★
Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	★★★
Autoriteit Persoonsgegevens	★★★
RIVM	★★
Autoriteit Consument en Markt (ACM)	★★
Kadaster	★★
Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	★★
Autoriteit Financiële Markten (AFM)	★★
Raad voor Rechtsbijstand	★★

Excellente uitvoering

Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)	★★★★
Luchtverkeersleiding Nederland	★★★★
TNO	★★★
Staatsbosbeheer	★★★
Koninklijke Bibliotheek	★★★
Politie	★★★
Algemene Rekenkamer	★★★
Kamer van Koophandel (KvK)	★★★
Sociale Verzekeringsbank	★★★
Centraal Planbureau	★★★
De Nederlandsche Bank	★★★
RIVM	★★★
Havenbedrijf Rotterdam	★★★
De Rechtspraak	★★★
Rijkswaterstaat	★★
UWV	★★
Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)	★★



RESULTATEN

Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	★★
Autoriteit Financiële Markten (AFM)	★★
Raad voor Rechtsbijstand	★★
Autoriteit Persoonsgegevens	★★
Autoriteit Consument en Markt (ACM)	★★
Kadaster	★★
Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	★★

Goed Werkgeverschap

Luchtverkeersleiding Nederland	★★★★
Havenbedrijf Rotterdam	★★★★
TNO	★★★★
Staatsbosbeheer	★★★★
Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)	★★★★
RIVM	★★★★
De Nederlandsche Bank	★★★★
Algemene Rekenkamer	★★★
Politie	★★★
Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)	★★★
De Rechtspraak	★★★
Sociale Verzekeringsbank	★★★
Koninklijke Bibliotheek	★★★
Rijkswaterstaat	★★★
UWV	★★★
Kamer van Koophandel (KvK)	★★★
Autoriteit Financiële Markten (AFM)	★★★
Centraal Planbureau	★★★
Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	★★★
Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	★★★
Kadaster	★★★
Autoriteit Persoonsgegevens	★★
Raad voor Rechtsbijstand	★★
Autoriteit Consument en Markt (ACM)	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Staatsbosbeheer	★★★★★
TNO	★★★★
Rijkswaterstaat	★★★★
Havenbedrijf Rotterdam	★★★
Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS)	★★★
Koninklijke Bibliotheek	★★★
Centraal Planbureau	★★★
UWV	★★★
Kadaster	★★★
Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)	★★★
Autoriteit Financiële Markten (AFM)	★★★
Kamer van Koophandel (KvK)	★★★
Bank Nederlandse Gemeenten (BNG)	★★★
Politie	★★★
Algemene Rekenkamer	★★★
RIVM	★★★
De Rechtspraak	★★★
Sociale Verzekeringsbank	★★★
De Nederlandsche Bank	★★★
Luchtverkeersleiding Nederland	★★★

Nederlandse Zorgautoriteit (NZA)	★★
Autoriteit Consument en Markt (ACM)	★★
Raad voor Rechtsbijstand	★★
Autoriteit Persoonsgegevens	★★

Ziekenhuizen

01 Radboudumc	
02 Prinses Máxima Centrum	
03 Erasmus MC	
04 Amsterdam UMC	
05 UMC Utrecht	
06 Máxima MC	
07 UMC Groningen	
08 Albert Schweitzer Ziekenhuis	
09 Maastricht UMC	
10 St. Antonius Ziekenhuis	

Runner-up

01 Haaglanden Medisch Centrum	
02 Leids Universitair Medisch Centrum	
03 Jeroen Bosch Ziekenhuis	
04 Martini Ziekenhuis	
05 Zuyderland Medisch Centrum	
06 Maasstad Ziekenhuis	
07 Gelre Ziekenhuizen	
08 Reinier Haga Groep	
09 Amphia ziekenhuis	
10 Isala	

Klantgerichtheid

Prinses Máxima Centrum	★★★★
Radboudumc	★★★★
Amsterdam UMC	★★★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★★★
Erasmus MC	★★★★
UMC Groningen	★★★
Martini Ziekenhuis	★★★
UMC Utrecht	★★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★★
Máxima MC	★★★
Maastricht UMC	★★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★★
Jeroen Bosch Ziekenhuis	★★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★★
Maasstad Ziekenhuis	★★★
Amphia ziekenhuis	★★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★
Reinier Haga Groep	★★
Gelre Ziekenhuizen	★★
Isala	★★

Categorieën

Productleiderschap

Radboudumc	★★★★
Erasmus MC	★★★★
Amsterdam UMC	★★★★
UMC Utrecht	★★★★
Prinses Máxima Centrum	★★★
Máxima MC	★★★
UMC Groningen	★★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★★
Maastricht UMC	★★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★★
Maasstad Ziekenhuis	★★★
Martini Ziekenhuis	★★★
Jeroen Bosch Ziekenhuis	★★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★
Gelre Ziekenhuizen	★★
Isala	★★
Amphia ziekenhuis	★★
Reinier Haga Groep	★★

Excellente uitvoering

Radboudumc	★★★★
Prinses Máxima Centrum	★★★★
UMC Groningen	★★★★
Erasmus MC	★★★★
Amsterdam UMC	★★★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★★
Maastricht UMC	★★★
UMC Utrecht	★★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★★
Máxima MC	★★★
Jeroen Bosch Ziekenhuis	★★★
Martini Ziekenhuis	★★★
Maasstad Ziekenhuis	★★★
Gelre Ziekenhuizen	★★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★★
Reinier Haga Groep	★★
Amphia ziekenhuis	★★
Isala	★★

Goed Werkgeverschap

Máxima MC	★★★★
Maastricht UMC	★★★★
Erasmus MC	★★★★
Radboudumc	★★★★
Jeroen Bosch Ziekenhuis	★★★★
UMC Utrecht	★★★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★★★
Amsterdam UMC	★★★
Prinses Máxima Centrum	★★★

UMC Groningen	★★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★★
Gelre Ziekenhuizen	★★★
Martini Ziekenhuis	★★★
Maasstad Ziekenhuis	★★★
Isala	★★
Amphia ziekenhuis	★★
Reinier Haga Groep	★★

Duurzaam Ondernemerschap

Haaglanden Medisch Centrum	★★★★
Prinses Máxima Centrum	★★★★
Erasmus MC	★★★★
Radboudumc	★★★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★★
Jeroen Bosch Ziekenhuis	★★★
Máxima MC	★★★
Amsterdam UMC	★★★
UMC Utrecht	★★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★★
Maastricht UMC	★★★
Reinier Haga Groep	★★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★★
UMC Groningen	★★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★★
Isala	★★★
Maasstad Ziekenhuis	★★★
Martini Ziekenhuis	★★
Gelre Ziekenhuizen	★★
Amphia ziekenhuis	★★



2 op 3

werknemers willen dat de bedrijven waar ze voor werken meer communiceren over acties rond grote maatschappelijke en milieukwesties.

bron: Net Positive Employee Barometer

'Kennis in deze
wereld gaat
heel schaars
worden...

...dus moet je die
zoveel mogelijk
delen'

Erik Roddenhof, CEO DPG Media

Buy-out alternatief bij nieuwe pensioenwet

DOOR DE INVOERING VAN HET NIEUWE PENSIOENSTELSEL KAN IEMANDS PENSIOENUITKERING STRAKS PER JAAR VERSCHILLEN. "DIT IS NIET VOOR IEDEREEN ACCEPTABEL. MAAR ER IS EEN OPLOSSING", ZEGT LENNAERT VAN ANKEN, DIRECTEUR BUY-OUTS VAN VERZEKERAAR ZWITSERLEVEN.

Na vijftien jaar gesteggel is het in juli eindelijk zover: het Nederlandse pensioenstelsel gaat op de schop met de invoering van de Wet toekomst pensioenen (Wtp). De belangrijkste verandering is de brede invoering van de defined contribution (DC)-regeling. Daarbij weten werknemers wel wat ze aan pensioenpremie afdragen, maar niet hoe hoog hun pensioeninkomen wordt. Door dit nieuwe systeem wordt het pensioenstelsel betaalbaarder.

Dat het pensioenstelsel moest worden aangepakt, was onvermijdelijk. Nederland vergrijsst; de beroepsbevolking wordt kleiner, terwijl het aantal gepensioneerden groeit. Dat is vooral een risicoscenario voor pensioenfondsen van bedrijven met een defined benefit (DB)-regeling, waarbij de deelnemers een garantie hebben op hun pensioen. Voor veel pensioenfondsen is de garantie in de praktijk echter niet zo hard als deze door deelnemers weleens wordt beleefd. ▶





'Zwitserleven garandeert dat deelnemers hun beloofde pensioen tegemoet zullen zien'

Standaard 'invaren' een slechte zaak

Met de overgang naar de Wtp zullen pensioenfondsen DC-uitvoerders worden, waarbij alle opgebouwde DB-pensioenaanspraken zullen worden omgezet naar DC-kapitalen, ook wel 'invaren' genoemd. Toch is een DC-systeem via het eigen ondernemingspensioenfonds verre van ideaal, zegt Lenjaert van Anken, directeur buy-outs van verzekeraar Zwitserleven, onderdeel van het internationale verzekeringsconcern Athora.

Van Anken licht toe: "Het standaard omzetten van de opgebouwde DB-pensioenaanspraken in DC-kapitalen is wellicht een logisch uitgangspunt bekeken door de bestuurdersbril van een pensioenfonds. Maar voor de deelnemers in het fonds betekent dit dat zij meer worden blootgesteld aan de pensioenrisico's. Denk aan de beleggingsrisico's en het risico om ouder te worden dan gemiddeld, wat kortingen op de uitkeringen tot gevolg kan hebben. Voor de oudere deelnemers is deze standaardomzetting een slechte zaak. Iemand die jarenlang pensioen heeft opgebouwd met

het vooruitzicht om een vast pensioen te ontvangen – vaak zelfs geïndexeerd voor de inflatie – ziet zijn verwachtingen onzekerder worden. Wij pleiten er dan ook voor dat de pensioendeelnemers de vrijwillige keuze zouden moeten hebben om te kiezen voor een gegarandeerde uitkering bij een verzekeraar in plaats van voor een schommelende uitkering bij het pensioenfonds in de nieuwe pensioenregeling."

Gegarandeerd pensioen

Gelukkig is het mogelijk om werknemers te beschermen tegen het verleggen van de pensioenrisico's naar de deelnemers. Daarmee kan een mogelijke korting op hun pensioenuitkering worden voorkomen. Veel ondernemingen, die nu nog een pensioenfonds hebben, brengen de uitvoering van de pensioenen elders onder in de aanloop naar de Wtp. Een van de mogelijkheden is om de uitvoering (voor zowel de toekomst als het verleden) onder te brengen bij een ervaren pensioenverzekeraar zoals Zwitserleven. Voor de opgebouwde pensioenen kan een pensioenfonds een 'buy-out' plegen en de werkgever kan dan voor de toekomstige pensioenopbouw een nieuwe Wtp-proof regeling aanbieden.

Van Anken: "Het pensioenfonds van het bedrijf kan zichzelf dan rustig opheffen. Zwitserleven garandeert de deelnemers dat hun DB-regeling intact blijft en dat ze dus hun beloofde pensioen tegemoet zullen zien. Afhankelijk van de middelen van het fonds, veelal nog aangevuld met een gegarandeerde indexatieregeling. Zwitserleven kan samen met de moeder Athora aan pensioenfondsen en hun deelnemers deze garanties aanbieden door de hoge aanwezige kapitaalbuffers. Onze ervaren assetmanagers dragen zorg voor het ingelegde pensioenvermogen, dat ze maximaal laten renderen. Bovendien zijn we door onze omvang – Zwitserleven is inmiddels de derde pensioenverzekeraar van Nederland – veel efficiënter dan de meeste pensioenfondsen, met lagere kosten tot gevolg."

Werkgever verlost van ballast

Behalve voordelen voor werknemers heeft ook de werkgever van het pensioenfonds profijt van een buy-out, zegt Van Anken. "Door toenemende governance-eisen, onvoorspelbare pensioenpremies en doordat de verplichtingen veelal op de balans van de onderneming staan, hebben veel bedrijven er ook belang bij om de pensioenregeling bij een pensioenfonds te sluiten en over te dragen aan een verzekeraar." ◀



DEEL ONLINE





Een open blik en *hart voor klanten*

VISMA IS EEN VERZAMELING VAN ZO'N ***hart voor klanten*** TWEEHONDERD AUTONOME SOFTWAREBEDRIJVEN DIE ZICH RICHTEN OP SPECIFIEKE MARKTEN EN OPLOSSINGEN VOOR DIVERSE ADMINISTRatieve PROCESSEN IN ZORG, ONDERWIJS, BEDRIJFSLEVEN EN OVERHEID. ONDANKS DE VERSCHILLEN ZIJN ZE ONMISKENBAAR ONDERDEEL VAN DE GROTE VISMA-FAMILIE.

"We delen een sterke bedrijfscultuur waarin ieder mens wordt gehoord", zegt Linda Emmery, director People & Culture voor de Benelux. "Zo leveren we de meeste waarde voor onze klanten."

Het aanbod van de vijftig Visma-bedrijven in de Benelux omvat cloudgebaseerde oplossingen voor financieel beheer, loonverwerking, hrm, inkoop en elektronische overheidsdiensten. Allemaal hebben ze hun eigen niche. "Onze missie is mensen te ondersteunen door complexe processen te vereenvoudigen en te automatiseren", zegt Emmery. "We geloven daarbij niet in *one size fits all*. Iedere klant heeft immers andere vragen en uitdagingen."

Jezelf zijn

Om specifieke sectoren zo goed mogelijk te bedienen zijn mensen nodig die iets kunnen toevoegen aan het ondernemerschap van klanten. "Dat vereist zowel intern als naar buiten een open blik en hart", aldus de People & Culture-directeur. "Je wilt dat collega's zichzelf kunnen zijn en ruimte hebben om zich open te stellen. Als centrale afdeling kijken we daarbij vooral wat mensen en bedrijven in onze familie qua tools en leiderschap nodig hebben om succesvol te zijn voor de klant."

Op de maandelijkse *employee engagement survey* – met twaalf vragen over leidinggeven, werkplek, sfeer en uitdaging – scoort Visma in de Benelux gemiddeld een 8,2.

Een Visma-bedrijf gericht op de zorg heeft dus andere mensen en een deels andere cultuur dan een zusterorganisatie gespecialiseerd in financieel beheer. Maar er zijn wel degelijk zaken overeenkomstig. Linda Emmery: "Het ondernemerschap bijvoorbeeld, dat zich kenmerkt door flexibiliteit, pragmatisme, sensitiviteit, snelheid en een hiërarchie die ondergeschikt is aan wat we voor onszelf en de klant willen bereiken."

Love for talent

Waar veel bedrijven verwikkeld zeggen te zijn in een 'war for talent', spreekt zij liever van 'love for talent'. Die liefde uit zich in genoemde aandacht, ruimte en inclusiviteit, maar ook in uitgebreide mogelijkheden om je als mens en professional te ontwikkelen. "Door onze grote diversiteit aan bedrijven kunnen mensen makkelijk overstappen en doorgroeien binnen onze zusterfirma's. Zo kunnen we talent voor de langere termijn aan ons binden en doen zij vanuit hun hart het maximale voor de klant." ◀

'We delen een sterke bedrijfscultuur waarin ieder mens wordt gehoord'



DEEL ONLINE



Achter iedere verbinding een mens

HELEMAAL JEZELF KUNNEN ZIJN OP JE WERK. DE VRIJHEID OM INITIATIEVEN TE STARTEN. JEZELF ONTWIKKELEN DOOR GOEDE COACHING ÉN EEN ONBEPERKT AANBOD TRAININGEN. ZO BIEDT VODAFONEZIGGO ZIJN MEDEWERKERS ALLE TOOLS OM POSITIEVE IMPACT TE MAKEN. VOOR DE KLANT ÉN DE MAATSCHAPPIJ.

“We voelen ons maatschappelijk verantwoordelijk”, zegt Laura van Gestel, Director Brand Comms, Media & CSR. “Zo strijden we bijvoorbeeld voor gelijke kansen in de digitale samenleving. Ongeveer twee miljoen Nederlanders hebben er moeite mee om digitaal hun weg te vinden. We willen hen hier als organisatie bij helpen. We vinden namelijk dat iedereen voordeel moet kunnen halen uit technologische ontwikkelingen. Dus helpen onze medewerkers vrijwillig ouderen het web op. En staan we voor de klas om scholieren te leren online vaardig, veilig en bewust te zijn. Dankzij dit soort programma's weten we ook goed wat er in de maatschappij speelt.”

Verbeterkans

VodafoneZiggo gaat ook voor positieve

impact in het leven van klanten. Bijvoorbeeld door data-analyses en voorspelmodellen, vertelt Aziz Mohammadi, Tribe Lead (Director) Data & AI. “We benaderen sinds kort klanten die volgens onze data geen optimale ervaring van onze producten hebben. Zo kan het tv-beeld misschien scherper, of de wifi sneller. Dit weten we doordat we verkeersdata van modems, settopboxen en het netwerk combineren en analyseren. Als de klant de verbeterkans herkent, proberen we dit samen op te lossen. Zo nodig komt er een monteur langs. Ik ben er trots op dat we het leven van onze klanten hiermee direct verbeteren.”

Bij VodafoneZiggo gaan gelukkige klanten hand in hand met gelukkige medewerkers. Aziz vertelt: “Iedereen moet zich bij ons thuis

voelen. Een paar weken geleden hebben we voor alle medewerkers een iftar georganiseerd: een vastenmaaltijd tijdens de ramadan. Om de verbinding met elkaar aan te gaan én meer wederzijds begrip te creëren rondom onze verschillende culturen. Ik ben er trots op dat we daarvoor de ruimte krijgen.”

Blijven ontdekken

“Dit sluit ook aan bij onze waarden: Team Up, Open Up, en Step Up”, aldus Laura. “Daarbij past ook een ambitieus beleid voor professionele en persoonlijke groei. Zo hebben medewerkers elk kwartaal gesprekken met hun leidinggevenden over de doelen die ze willen bereiken. En iedereen kan onbepaald trainingen en cursussen volgen. Op die manier worden medewerkers gestimuleerd om nieuwe dingen te blijven ontdekken en zichzelf te ontwikkelen.”

“Dat is een van de vele redenen dat ik hier nog steeds werk. Je bent verantwoordelijk voor je eigen groei en kunt écht het verschil maken”, zegt Aziz. ◀

‘Je kunt hier onbepaald trainingen en cursussen volgen’



MEER OVER
VODAFONEZIGGO



Op naar 100.000 connected klanten!

WENSINK AUTOMOTIVE IN ZWOLLE LEGT DE LAT VOOR ZICHZELF HOOG. OVER VIJF JAAR WIL DE ONDERNEMING 35% VAN DE MARKT VOOR PERSONENAUTO'S, 45% VAN DIE VOOR BEDRIJFSWAGENS EN 55% VAN DE TRUCKMARKT IN NOORDOOST-NEDERLAND BEDIENEN, STELT DE KERSVERSE CEO JORUS VOS.

Wensink Automotive is al een eind op weg. De onderneming zit midden in een transformatie van traditioneel autodealerbedrijf naar mobiliteitsprovider. "We willen voor particuliere en zakelijke klanten een fullservice-autopartner zijn, zodat de eigenaar van het voertuig altijd voorspelbare kosten heeft. Het draait niet om een eenmalige deal, maar om een langetermijnrelatie. We willen de veelgehoorde kreet 'ontzorgen' écht waarmaken", zegt Jorus Vos, sinds 2019 directielid en sinds januari 2023 CEO van Wensink Automotive.

Alles in huis

Wensink is sinds de oprichting in 1986 uitgegroeid tot een dealerorganisatie met de merken Ford, Kia, Mercedes-Benz en

Smart, 1400 medewerkers en veertig vestigingen in Noordoost-Nederland. Naast de verkooporganisatie voor personen- en bedrijfsauto's, trucks en trailers heeft Wensink een eigen leasemaatschappij, een occasiontak voor alle merken en een verzekeringsonderdeel. Sinds drie jaar is Wensink eigenaar van de voormalige Philipsfabriek naast zijn vestiging in Groningen, waar jaarlijks 15.000 tot 17.000 occasions worden klaargemaakt voor de verkoop. "Denk aan refurbished telefoons; dat doen wij met auto's", vergelijkt Vos.

Vrachtwagens monitoren

Centraal in de digitale transformatie van Wensink staat de software van Salesforce. Als een klant belt, tovert de software aan

de hand van het nummer alle relevante gegevens van de beller op het scherm. "We hebben nu 80.000 connected klanten; we willen doorgroeien naar 100.000", zegt Vos. Voor het monitoren van vrachtwagens gebruikt Wensink UpTime, een systeem dat de prestaties van verschillende onderdelen doorstuurt. "Zo voorkomen we uitval onderweg, door onderhoud te plannen voordat een onderdeel het begeeft."

Lange termijn

De echte kracht van Wensink zit in de mensen. "Zij maken Wensink", zegt Gooitske van Olst, verantwoordelijk voor hr. "Wensink en zijn strategie scheppen de voorwaarden voor onze mensen om optimaal te presteren." Binnen de organisatie wordt gebruikgemaakt van het platform Wensinkwijs. "Op basis van drijfveren en talenten kunnen medewerkers zelf de regie houden over hun loopbaan en ontwikkeling." De mobiliteitsprovider gaat voor de lange termijn, in de relatie met zijn personeel én klanten. ◀

'Denk aan refurbished telefoons; dat doen wij met auto's'



DEEL ONLINE

Goed doen

DOOR BEWUST TE FOCUSSEN OP MVO IS G4S DIT JAAR IN DRIE CATEGORIEËN IN DE PRIJZEN GEVALLEN. "WIE GOED IS VOOR Z'N OMGEVING IS OOK GOED VOOR Z'N MENSEN EN BEDRIJF", ALDUS VINZ VAN ES CEO G4S NEDERLAND.

Omdat G4S als een van de grootste beveiligingsfirma's ter wereld, ook in Nederland graag de 'employer of choice' wil zijn, zet het bedrijf fors in op maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo). "We zijn hier een paar jaar geleden bewust mee aan de slag gegaan", aldus directeur Vinz van Es. "En het werpt z'n vruchten af. We hebben te maken met een krappe arbeidsmarkt en een wereld die wel wat hulp kan gebruiken. Door onze focus op mvo, ofwel de mens, de samenleving en het milieu, zijn we goed bezig voor de omgeving, een beter presterend bedrijf geworden en een aantrekkelijke werkgever. Het mes snijdt aan drie kanten."

Het resultaat is dat G4S dit jaar in drie categorieën in de prijzen is gevallen: goed

werkgeverschap, excellente uitvoering en mvo. Van Es: "Om ervoor te zorgen dat mvo breed wordt gedragen in de organisatie, hebben we projectgroepen opgericht waar iedere medewerker aan kan deelnemen. Samen stellen we te behalen resultaten vast en bedenken we acties en doelen waaraan we ons willen verbinden. Zo bieden we bij G4S mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen en werken we samen met 'Eén uur voor de toekomst', een sociaal platform geleid door jongeren. Maar ook zijn we in gesprek met klanten om de CO₂-uitstoot van het woon-werkverkeer af te kopen. Veel is mogelijk. We doen dit bovendien volgens een jaarlijks terugkerende cyclus, zodat het onderwerp levend blijft en onderdeel wordt van ons DNA. En dat is het inmiddels geworden." ◀



DEEL ONLINE

Unieke mix

HOLLAND CASINO BIEDT EEN BREED PALET AAN ACTIVITEITEN, VAN EEN AVONDJE UIT TOT ONLINE KANSSPELEN. ALTIJD STAAT GASTVRIJHEID CENTRAAL, ZEGT CEO PETRA DE RUITER. NAAR DE GAST ÉN NAAR DE MEDEWERKERS.

Bars, restaurants en natuurlijk kansspelen. Wie zin heeft in een avondje uit, is bij de vestigingen van Holland Casino aan het juiste adres. Ook online is Holland Casino volop in ontwikkeling. "Dat maakt ons een brede werkgever", zegt CEO Petra de Ruiter. "We bieden banen in de horeca en tafelspelen, maar ook in data-analyse en security. Die diversiteit zorgt voor een bijzondere dynamiek en maakt ons uniek in de gastvrijheidssector."

"Het is fijn dat onze medewerkers ons waarderen, maar het kan nog beter", vervolgt De Ruiter. "Vergeet niet: begin 2022 waren we nog dicht. Met de pandemie is de balans tussen werk en privé voor veel mensen veranderd. We willen beter begrijpen wat de behoeften van én onze mogelijkheden voor medewerkers zijn. Belangrijk is dat we dat

samen verkennen. Of het nu gaat over flexibiliteit in roosters of een personeelsevent." Het openen van de online markt voor kansspelen biedt nieuwe carrièremogelijkheden. "zo hebben we het gloednieuwe beroep gamepresenter", zegt De Ruiter. "Vanuit onze studio in Scheveningen presenteren zij online spellen."

Uiteraard is Holland Casino zich volledig bewust van de risico's van de aangeboden kansspelen. "Wij hebben een maatschappelijke opdracht: we zijn er voor veilig, eerlijk en verantwoord spel. Speelt iemand te veel, te lang of anderszins onverantwoord, dan nemen we zo nodig afscheid van diegene. We willen geen geld verdienen aan gasten die problemen hebben in de omgang met onze spellen. Sterker: we investeren fors om problemen te voorkomen." ◀



DEEL ONLINE

Europees betaalsysteem

BETAALPLATFORM PAYCONIQ INTERNATIONAL IS RECENT GEKOCHT DOOR EUROPEAN PAYMENTS INITIATIVE (EPI). "DEZE OVERNAME IS DE BEKRONING VAN DE TRANSITIE DIE WE DE AFGELOPEN DRIE JAAR HEBBEN DOORGEMAAKT."

Payconiq begon in 2015 als start-up met een focus op b2c-betaalproducten binnen de Benelux. Drie jaar geleden verlegde het techbedrijf zijn strategie naar de b2b-markt in Nederland en België. "We hebben daar toen een innovatief en robuust platform voor ontwikkeld", zegt CEO Guido Vermeent. "Met succes, want we kregen grote merken als klant. We helpen hen met het ontwikkelen en bouwen van betaaloplossingen en het leveren van services die extra waarde aan het product toevoegen. In Nederland verwerken we bijvoorbeeld meer dan 1 miljard transacties per jaar voor iDEAL. Ons succes is niet onopgemerkt gebleven. Eind april hebben we de overname door EPI aangekondigd, onder voorbehoud van een akkoord door toezichthouders. Voor beide partijen is de overname een logische

stap, omdat we allebei de ambitie koesteren om één hoogwaardig Europees betaalsysteem te realiseren."

Volgens Vermeent zal Payconiq ook als onderdeel van EPI onderscheidende oplossingen ontwikkelen. "EPI wil met behulp van onze technologie en expertise eind 2023 een eerste product lanceren: een digitale wallet voor betalingen van rekening naar rekening. Tevens wil EPI zo veel mogelijk e-commercepartijen verenigen binnen een gezamenlijke Europese betalingsoplossing. De overname is een compliment voor de prestaties van onze werknemers en biedt hen de uitdaging om hun skills in grote markten als Duitsland en Frankrijk in te zetten. We kijken er met plezier naar uit om als één team met EPI samen te werken." ◀



DEEL ONLINE

MT500 2023

Wat is jouw positie?

MT/Sprout doet vier keer per jaar onderzoek onder het Nederlandse bedrijfsleven. Weten op welke positie jouw bedrijf staat? Bestel een van de gidsen en blijf op de hoogte.

www.mtsprout.nl/gidsen



mt/sprout
next generation business



INDEX

a.s.r.

Archimedeslaan 10, 3584 BA Utrecht
Postbus 2072, 3500 HB Utrecht
Telefoon: (030) 257 91 11
www.werkenbijasr.nl

Abovo Media

Dr. C.J.K. van Aalstweg 8F, 1625 NV Hoorn
Telefoon: (0229) 27 40 06
E-mail: info@abovo.nl
www.abovomedia.nl
www.abovomaxlead.nl

Adecco

Hogeweg 123, 5301 LL Zaltbommel
Telefoon: (0418) 78 40 00
www.adecco.nl

Aegon Cappital

Postbus 554, 9700 AN Groningen
www.aegoncappital.nl

Albron BV

Rijnzathe 11, 3454 PV De Meern
Telefoon: 030 669 56 95
Email: info@albron.nl
www.albron.nl

Antea Group

Tolhuisweg 57, 8443 DV Heerenveen
Telefoon: (0513) 63 45 67
E-mail: info@anteagroup.nl
www.anteagroup.nl

Aon Nederland

Admiraliteitskade 62, 3063 ED Rotterdam
Telefoon: 088-810 81 33
www.aon.com/netherlands

Apollo Tyres Europe B.V.

Herikerbergweg 5, 1101 CN Amsterdam
Telefoon: (053) 488 82 10
corporate.apollotyres.com

Breman Installatiegroep

De Blokmat 17, 8281 JH Genemuiden
Telefoon: (038) 385 59 33
E-mail: info@breman.nl
www.breman.nl/zakelijk

CSU

Verlengde Velmolen 1, 5406 NT Uden
Telefoon: (0413) 28 51 11
E-mail: info@csu.nl
www.csu.nl

DAF Trucks N.V.

Hugo van der Goeslaan 1, 5643 TW Eindhoven
Postbus 90065, 5600 PT Eindhoven
Telefoon: (040) 214 91 11
E-mail: info@daftrucks.com
www.daf.com

De Alliantie

Jan van der Heijdenstraat 36, 1221 EJ Hilversum
www.de-alliantie.nl

DHL Parcel

Reactorweg 25, 3504 AA Utrecht
www.dhlparcel.nl

G4S Nederland

Hogehilweg 12, 1101 CD Amsterdam
Telefoon: 088-447 21 30
E-mail: info@nl.g4s.com
www.g4s.nl

Haaglanden Medisch Centrum (HMC)

Haaglandenmc.nl

Holland Casino

Neptunusstraat 71, 2132 JP Hoofddorp
Postbus 355, 2130 AJ Hoofddorp
Telefoon: (023) 565 95 65
E-mail: info@hollandcasino.nl
www.hollandcasino.nl

HSO Nederland

Newtonstraat 27, 3902 HP Veenendaal
Telefoon: (0318) 50 94 00
E-mail: info-nl@hso.com
www.hso.com

ING Nederland

Bijlmerdreef 106, 1102 CT Amsterdam
Postbus 1800, 1000 BV Amsterdam
Telefoon: 06-53 82 39 15
E-mail: info@ing.nl
www.ing.nl

Mammoet

Van Deventerlaan 30-40, 3528 AE Utrecht
Telefoon: (010) 204 2424
E-mail: info@mammoet.com
www.mammoet.com

McDonald's Nederland B.V.

Postbus 403, 3500 AK Utrecht
Telefoon: (020) 225 40 00
www.mcdonalds.nl

NHG

Stadsplateau 13, 3521 AZ Utrecht
Telefoon: (030) 550 05 00
E-mail: info@nhg.nl
www.nhg.nl

Nyenrode Business Universiteit

Straatweg 25, 3621 BG Breukelen
Postbus 130, 3620 AC Breukelen
Telefoon: (0346) 29 12 11
E-mail: info@nyenrode.nl
www.nyenrode.nl

Payconiq International

De Entree 97-199, 1101 HE Amsterdam
E-mail: info@payconiq.com
www.payconiq.com

PwC

Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam
Telefoon: 088-792 00 20
www.pwc.nl

Remeha B.V.

Marchantstraat 55, 7332 AZ Apeldoorn
Postbus 32, 7300 AA Apeldoorn
Telefoon: (055) 549 69 69
E-mail: remeha@remeha.nl
www.remeha.nl

Schouten & Nelissen

Van Heemstraweg West 5, 5301 PA Zaltbommel
Telefoon: (0418) 68 08 00
E-mail: info@sn.nl
www.sn.nl

Sogeti Nederland

Lange Dreef 17, 4131 NJ Vianen
Telefoon: 088-660 66 00
E-mail: infomailbox.nl@sogeti.com
www.sogeti.com

Staatsbosbeheer

Smallepad 5, 3811 MG Amersfoort
Telefoon: (030) 692 61 11
E-mail: info@staatsbosbeheer.nl
www.staatsbosbeheer.nl

Technische Unie B.V.

Bovenkerkerweg 10-12, 1185 XE Amstelveen
Telefoon: (020) 545 03 45
E-mail: info@technischeunie.com
technischeunie.nl

TUI Nederland

Volmerlaan 3, 2288 GC Rijswijk
Telefoon: (070) 326 60 00
E-mail: pers@tui.nl
www.tui.nl

Van Dorp

Telefoon: (079) 368 76 87
E-mail: info@vandorp.eu
www.vandorp.eu

Vattenfall

Hoekenrode 8, 1102 BR Amsterdam
Postbus 41920, 1009 DC Amsterdam
Telefoon: 0900-0808
E-mail: vattenfall@vattenfall.nl
www.vattenfall.nl

Vermaat

Produktieweg 1, 3401 MG IJsselstein
Telefoon: (030) 688 01 81
E-mail: info@vermaatgroep.nl
www.vermaatgroep.nl
www.joinprogram.com

Visma

www.visma.nl

VodafoneZiggo

careers.vodafoneziggo.com

Wensink Automotive

Lippestraat 2, 8028 PS Zwolle
Telefoon: (038) 425 57 55
E-mail: info@wensink.nl
www.wensink.nl

Zwitserleven

Basisweg 10, 1043 AP Amsterdam
Postbus 5000, 1180 KA Amstelveen
www.zwitserleven.nl

'Today, power
is gained
by sharing
knowledge...

...not
hoarding it'

Dharmesh Shah, founder HubSpot

**'When you open the
door toward openness
and transparency,
a lot of people will
follow you through'**

Kirsten Gillibrand
Amerikaans senator