

Typisch Torfs; hoe maak je van je bedrijfscultuur een verkoopargument?

CEO Wouter Torfs was keynote op de receptie van 2015. Hij kwam praten over zijn boek 'Werken met hart en ziel'. Hoe doe je dat, zes keer, waarvan vijf keer op rij 'beste werkgever' van België worden? En hoe voorkom je die gevreesde burn-out? Wouter Torfs inspireerde met 'bouwstenen voor een Great Place to Work'.



Een poos geleden deed de ontdekking van een niertumor de CEO stilstaan bij de voorbeeldfunctie van het merk 'Torfs', zowel als bedrijfsnaam als naam van de CEO. Dat de beide namen samenvallen, mag geen toeval heten. Torfs groeide uit van een familiale kmo tot een machine die op tien jaar tijd de omzet verviervoudigde. Toch won het bedrijf verschillende keren de prijs voor Beste Werkgever. Het familiale gevoel werd duidelijk niet vergeten.

Bouwen aan een thuis

In zijn bevlogen keynote schuwt Wouter Torfs de grote woorden niet. *Gelukkige mensen leveren beter werk. Een betere werkplek kan de wereld veranderen.* Door deze mooie woorden te staven met argumenten en voorbeelden uit de praktijk, krijgt hij zelfs de grootste sceptici op zijn hand.

Torfs: "Corporate culture is belangrijk geweest in vele zakelijke beslissingen van het bedrijf Torfs. Een bedrijf draait op mensen, maar heeft geld nodig om die aan het werk te houden. Uit 'Reinventing Organisations' van Frederic Laloux onthield ik dat 'Profit is like the air we breathe. We need air to live but we don't live to breathe'."

Wouter Torfs is van mening dat wie een deel van zijn persoonlijkheid thuis laat, ook een deel van zijn potentieel op het werk niet benut en dat is jammer. Hij vraagt en geeft vertrouwen in zijn werknemers en vergelijkt de werkplaats dan ook met een thuis. Om een stevig huis te bouwen, heb je drie onmisbare elementen nodig: bouwgrond, de constructie zelf en de bewoners.

Bouwgrond

Tussen 2000 en 2010 is de visie van de maatschappij veranderd: waar het vroeger vaak ging over materiële bezittingen, willen mensen nu vooral zin geven aan hun leven. Ook als merk komt het er niet langer op aan om *meer en beter* te beloven, maar om *relevant* te zijn voor je doelgroep. Mensen stellen merken in vraag en verwachten eerlijkheid, ook over de oorsprong van hun producten.

Hetzelfde kan gezegd worden over de werkrelatie: potentiële werknemers willen - meer dan een hoog loon en een dure auto - vooral ook iets kunnen betekenen. “Hokjesdenken en duidelijk afgelijnde doelgroepen bestaan niet meer in marketing. De toekomst is aan innovatieve, multidisciplinaire bedrijven die mensen een totaalpakket kunnen aanbieden en potentiële kopers ook als een geheel benaderen, in plaats van volgens een welbepaald label”, stelt Wouter Torfs.

Constructie

Ook de structuur in een bedrijf wordt door dit nieuwe denken geherdefinieerd. Schoenen Torfs kent geen hiërarchie meer zoals een piramide, maar beschouwt het bedrijf als een kring. Met als centraal element niet de CEO, maar de missie van het bedrijf. Bij Torfs is de USP een missie van zorgzaamheid. “De opbouw van deze missie werkt projectgeoriënteerd; bij het opstellen van de nieuwe strategie werden vele teams en werkgroepen stap voor stap betrokken. Elke medewerker werd uitgenodigd om actief bij te dragen aan de missie, door bijvoorbeeld steun te verdienen voor goede doelen. *Your culture is your brand*”, zegt Torfs, “collectieve activiteiten dragen hiertoe bij.”

Ook authenticiteit speelt een grote rol. Volgens Wouter Torfs moet elke CEO zichzelf goed kennen, zwaktes en sterktes kunnen uitspelen. “Authentieke leiders hebben authentieke volgers”, legt hij uit. Wie dit soort vertrouwen vraagt van zijn werknemers, moet dit ook zelf aan hen kunnen geven en bewijzen. “Empathie is een kernkwaliteit van een verbindend leider. Herken en erken persoonlijke problemen, maar ook persoonlijke talenten.”

Bewoners

Om dit laatste ook te staven met de realiteit geeft Wouter Torfs enkele voorbeelden van hoe hij de kracht van zijn werknemers versterkt door te investeren met het bedrijf. Ook niet-professionele talentontwikkeling wordt financieel gesteund. Wie bijvoorbeeld een cursus ‘stoppen met roken’ wil volgen, kan dit doen op kosten van het bedrijf. Bij Torfs hoeft je ook niet te werken op je verjaardag. “Zoals in een goed huwelijk maken kleine attenties en groot engagement het verschil”, aldus Wouter Torfs, “ne merci, dat kost niets, zei mijn grootvader altijd.”

De harde realiteit

Het klinkt bijna utopisch, maar Torfs kan deze aanpak ondersteunen met cijfers: “het gevolg van een bezielende missie als bedrijfsstrategie, is 50% minder absenteïsme bij ons.” Het merk Torfs heeft intussen ontelbaar veel tevreden ambassadeurs.

“Toch is het belangrijk je bewust te zijn van de paradox tussen de zachte waarden en de harde winst”, zegt Torfs, “Niet dat je er een strategie voor uitdenkt, maar wees je bewust van deze voortdurende afweging die je maakt. Besef ook dat je van je mensen heel wat vraagt; wie hyperperfectionistisch of overdreven ambitieus is, zal zich door dit engagement misschien onwetend snel naar een burn-out toewerken.”

Als laatste belangrijke raad geeft Wouter Torfs dan ook dit mee: “Het verschil tussen God en de CEO is vaak dat God hier en overal is, en de CEO overal, behalve hier. Sta daarom zo veel mogelijk tussen je mensen en ga de dialoog aan, ook op menselijk vlak. Durf je twijfels, zelfs over je gezondheid, met hen te delen en je zult er veel voor terugkrijgen.”