

Partner Evelyn Günther van Günther & Van Grinsven Executive Search en People Select Career Services interviewt managers uit de branche over hun waarden/normen, werk/privé, uitdagingen/ergernissen en 'leermomenten'. **Deze maand: Marco-Paul Meinen, commercieel directeur Procter & Gamble Nederland.**

Door: Evelyn Günther Foto: Dirk-Jan van Dijk

Bij Evelyn aan tafel

Ik hoorde dat je een drieling hebt.

Ja, drie meisjes: Marieke, Sarah en Irene, inmiddels zijn ze bijna drie jaar. Het was binnen het bedrijf een grote grap, want in Genève was ik voor Procter verantwoordelijk voor de commerciële strategie op 'baby care' in West-Europa. Ik was de strategie aan het pushen voor grootverpakking van Pampers-luiers en -babydoekjes en toen kregen wij zelf een drieling.

Dat heeft je carrière wel geholpen?

Jazeker... Inmiddels zijn we alweer bijna drie jaar terug in Nederland en wonen we in Hillegersberg, in Rotterdam. Tien minuten van mijn kantoor, zodat het allemaal te managen is. Esther, mijn vrouw, werkt drieëneuhalf dag als p.r.- en p.a.-manager van het Rode Kruis. Zij kon destijds ook in Genève werken voor het Rode Kruis. We hebben nanny's gehad toen de drieling nog kleiner was en nu gaan ze naar de crèche en de peuterspeelzaal.

Drieling, werkende vrouw, zware baan: gaat dat allemaal samen?

Ja, wat werk en gezin betreft wel. Procter is wel heel intensief, maar ik denk niet zo intensief als bedrijven in banking of consultancy. Ik breng de meisjes twee ochtenden naar de crèche en op woensdag haal ik ze om zes uur op. In de weekends werk ik in principe niet. Aan de andere kant, ik begin 's ochtends vroeg op de dagen dat ik de drieling ophaal; dan ben ik om half zeven op kantoor. En op maandag maak ik meestal een lange dag van half zeven tot elf uur 's avonds. Dat zijn de keuzes die ik heb gemaakt. Ik ben in mijn derde jaar en heb nu minder tijd nodig dan in mijn eerste jaar. Ik denk dat ik nu zo'n 50 tot 55 uur werk. Waar ik mee worstel, is tijd vinden voor andere dingen die ook belangrijk zijn in je leven, zoals vrienden en sporten. Ik heb vroeger veel getennist en nu sta ik bijna nooit meer op de baan. Maar goed, ik heb wel zo'n aspiratieniveau dat ik wil winnen met onze

business en organisatie en de mensen beter wil maken. Het is toch topsport bij Procter, tenminste, dat vinden wij zelf, en dat lukt je niet in 40 uur. Het verschil tussen winnen en verliezen zit vaak in details; het gaat om dat kleine extra stukje doorzetten, nog een keer naar een plan kijken.

Hoe belangrijk is het voor je om jaarlijks meer luiers te verkopen?

Als ik later terugkijk, dan is het aantal luiers dat ik heb verkocht, niet belangrijk. Dan gaat het om je gezin, je dochters, je huwelijk, je vriendschappen en hoe je spiritueel dicht bij jezelf kunt blijven. Maar m'n werk en m'n collega's leveren me wel veel positieve energie.

Past een goede balans tussen werk en privé wel bij de cultuur van Procter?

Vroeger misschien niet zo, maar inmiddels juist wel. Het is zelfs zo dat de cultuurverandering die wij een paar jaar geleden hebben ingezet, in alle landen in Europa wordt overgenomen. Ik moet je zeggen dat de verandering noodgedwongen was. Toen ik naar Nederland terugkwam, schrok ik best wel. We hadden Gillette overgenomen en deden de business met hetzelfde aantal mensen. Een van de grootste zorgpunten toen was de werk-privébalans; heel veel mensen liepen daar toen tegenaan. Er waren een paar goede mensen met een burn-out en mensen stonden soms huilend aan mijn bureau. Eigenlijk zorgt die toen noodgedwongen verandering voor goede successen nu. Ik heb in het begin moeite gehad om mijn baas mee te krijgen, maar iedereen ziet nu de resultaten en het nut, en is het ermee eens. Je maakt verschil met de kwaliteit van de mensen en de cultuur van je organisatie. In het begin dacht ik nog: We moeten gewoon hele goede strategieën en plannen hebben. Maar dat hebben Unilever en L'Oréal ook. Als Procter talentvolle en gepassioneerde mensen in dienst heeft en die voelen zich daar goed, is bijna alles mogelijk.

Hoe heb je die cultuur kunnen veranderen?

We draaien een aantal programma's om in balans te zijn en dan kom je ook op de vraag waarom je bij Procter werkt. Het doel van Procter is om het leven van consumenten iets te verbeteren, bijvoorbeeld door goede luiers te maken, waardoor ouders meer nachtrust krijgen. Maar het gaat inmiddels verder, onze nieuwe CEO heeft dat net ook duidelijk gemaakt in onze nieuwe 'purpose inspired' groei-strategie. Hij heeft het doel van Procter gekoppeld aan het doel van mensen. Dat is ook echt van deze tijd. Mensen willen met wezenlijke dingen bezig zijn en iets betekenen. Als je bij Unicef werkt, ben je daar natuurlijk alleen maar mee bezig maar ook bij een multinational kun je misschien met kleinere dingen een bijdrage leveren aan de maatschappij. Deze generatie – en ikzelf ook – krijgt energie van deze benadering, we gaan nu bijvoorbeeld in het laatste kwartaal de Pampers-/Unicef-campagne in Nederland draaien, waardoor vijf miljoen baby's in ontwikkelingslanden tegen tetanus worden ingeënt. Het zijn geen schokkende dingen, het is geen oplossing voor kanker en het is geen Rode Kruis, maar het is toch interessanter dan plat luiers verkopen. Het gaat ergens over en het is belangrijker dan alleen meer omzet. En het staat dichter bij mijn waarden.

Hoe echt is het? Is het gewoon handig om nu op deze trend in te spelen?

Het is wél echt; het komt vanuit een overtuiging om het leven van een consument te verbeteren. Het doel van het bedrijf al meer dan 170 jaar. Het sluit meer business doen niet uit. We maken het leven van de consument steeds een beetje beter door goede producten te maken en we creëren aandeelhouderswaarde. Maar we ontwikkelen ook technologieën om water te zuiveren in Afrika, waardoor miljoenen mensen schoon drinkwater kunnen drinken. Door het Procter-/Unicef-project zijn miljoenen pasgeborenen ingeënt tegen tetanus.

'Mensen stonden soms huilend aan mijn bureau'

We hebben projecten om de CO2-uitstoot te verminderen, zodat we veel besparingen hebben gevonden in het wasproces.

En wat is dat 'work-life balance'-programma?

We hebben – voor Procter zeer uitzonderlijk – een externe consultant aangetrokken, omdat we echt wilden weten wat er speelde. We hebben 'flexibel werken' ingesteld, zodat mensen thuis kunnen werken en in goed overleg kun je bij ons in belangrijke commerciële functies minder dan vijf dagen werken. Belangrijk is ook vereenvoudiging; we hebben iemand uit de operatie gehaald en verantwoordelijk gemaakt voor het versimpelen van processen en systemen. Afstemmen moet makkelijker, zodat mensen zich op dingen kunnen richten die er echt toe doen. Mensen voelden zich niet gewaardeerd. We proberen ons intern te richten op verdienste en erkenning. We zijn bezig met de vier energiestromen van Covey; hoe richt je dat in? Want als je die vier energievormen hebt, ben je meer in balans. We hebben een bibliotheek aangelegd met boeken die ze kunnen lenen. Een grote winst is dat we enorm zorgzaam voor elkaar zijn. En we hebben een cultuur van vertrouwen gebouwd, vertrouwen hebben in het management en in elkaar, het maakt niet uit als je fouten maakt. Iedereen heeft zijn 'target' dat gehaald moet worden, maar als we dat niet halen, maken we een nieuw plan. We hebben

bij de people planning gekeken naar de talenten van de mensen om ze op hun kracht in te zetten. Hun ontwikkelingsgebieden brengen we naar neutraal en de teams delen we in op kracht. Voorheen werd de aandacht gegeven aan de punten waar je niet goed in was; en daar werd aan gewerkt. Nu stretchen we juist op de talenten en focussen we niet meer alleen op de ontwikkelingsgebieden. Die cultuuromslag leidt tot uitstekende resultaten. Het zit in de mensen; we hebben talentvolle mensen en als die zich goed voelen komt het talent veel meer naar boven.

Wat je hebt gedaan, is voor Procter baanbrekend. Ben je nooit bang geweest voor je carrière?

Ja, ik was wel bang dat we er een te softe boel van zouden maken. Want ik ben commercieel en wil winnen. Maar het tegendeel bleek waar te zijn.

Je bent nu bijna drie jaar in deze job. Wat is jouw vervolgstap?

Bij Procter blijven en dan graag naar het buitenland. Op het hoofdkantoor in Genève of in andere landen waar het Rode Kruis operationeel is, zodat Esther in het veld kan werken. Dat is belangrijk voor ons.

Speelt jullie geloof daar een rol in?

Geloof geeft mij wel richting, inspiratie en rust en

houd me dicht bij mezelf. Hoeveel je uit je geloof krijgt, hangt wel af van hoeveel je erin stopt aan bijbelstudie, kerkbezoek en zo. Ik maak er te weinig tijd voor. Ik probeer vier keer per jaar met een groep van de kerk een weekend weg te gaan en met het geloof bezig te zijn. Mijn vrouw gelooft ook; het speelt een rol in ons huwelijk. Voordat we in Genève woonden, gingen we twee tot drie keer per maand naar de kerk. Als we nu een keer per maand gaan, is het veel. Bij Procter zijn we nu bezig met spiritualiteit door het boek van Covey en ik zie dat je niet gelovig hoeft te zijn om rust en inspiratie te krijgen. Dichtbij jezelf blijven, spirituele energie...

Waarom wil je graag bij Procter blijven werken?

De waarden van Procter komen erg overeen met mijn waarden. Nu ik in een managementrol zit, merk ik hoe belangrijk het is dat de manier waarop beslissingen worden genomen en de manier waarop met mensen wordt omgegaan, met mijn waarden strookt. Zoals integriteit in combinatie met de wil om te winnen.

Als je niet in deze branche was terecht gekomen, waar had je dan gewerkt?

Bij de politie. Ik wilde graag iets voor andere mensen betekenen. Hoewel ik geen spijt heb van mijn keuze, zie ik het voor me dat ik op bureau Kralingen had gewerkt. ■

