

Meeting: Davos, World Economic Forum, 21 tot 25 januari

Mensenredders

Uit de agenda van Peter Bakker (1961), CEO van TPG, het postconcern dat wereldwijd furore maakt door het partnership met het World Food Programme (WFP) van de Verenigde Naties.

Fotografie door Marie Cécile Thijs

“De sessie was ‘sold out’, tweehonderd man in de zaal. Op het podium de hoofdredacteur van Business Week, Michael Porter van de Harvard Business School, de president van Cisco Systems en ikzelf, zei de gek. Ik heb geprobeerd de zaal te overtuigen om net zoiets te gaan doen als wij. “Ik mocht als eerste vertellen wat wij deden. Dat is het verhaal dat ik overal vertel: elke vijf seconden gaat er ergens ter wereld een kind dood van de honger. Dat zijn achttienduizend kinderen per dag. Het staat nooit in de krant, maar het is wel zo. Het probleem is niet dat we niet genoeg eten hebben. We krijgen het alleen niet op de juiste plaats. Voor een deel komt dat door politieke spanningen, oorlogen, maar het is ook een logistiek probleem. Als TPG zegt dat wij het beste logistieke bedrijf in de wereld zijn, dan kunnen wij niet naar dit probleem kijken en er niks aan doen. Dus nemen we onze verantwoordelijkheid.”

Hotelkamer Annan

“Het nieuwe aan dit verhaal is klaarblijkelijk dat wij niet zo maar geld geven, maar onze ‘skills’ inzetten. Je kunt als bedrijf niet langer claimen dat je de leider in jouw bedrijfstak bent, als je niet ook sociaal leiderschap toont. Toen stond er vervolgens iemand in het publiek op, een vrouwelijke professor uit Engeland. Haar vraag luidde: ‘Is dat nou wel iets wat andere bedrijven zo makkelijk zouden kunnen kopiëren? Is het niet erg op uw persoon toegeschreven?’ Waarop ik haar als antwoord heb gegeven: Ik run een heel groot wereldwijd bedrijf. Al zou ik willen, ik zou niet alle 160 duizend medewerkers persoonlijk kunnen bereiken. Wat je moet zien te creëren is inspiratie. Dat is een energie met bepaalde karakteristieken. Mensen lopen niet gauw

warm voor de vraag: laten wij allemaal eens gaan meten hoeveel CO₂ onze vrachtauto’s uitstoten. Dat moet wel, dat weten we allemaal, maar dat blijft toch vaak: er is een wet, of een checklist, laten we die maar eens invullen, want we zijn toch brave burgers. Tot we dit idee kregen. En sindsdien zeggen wij, simpele pakjesbezorgers en postbestellers uit Nederland: ‘Met ons kunstje kunnen wij een aantal mensen helpen die dreigen dood te gaan van de honger’. En dat biedt een enorm positieve energie. Vervolgens werkt dat vliegwieltje ook door in de organisatie. Want: je kunt niet goed doen voor de wereld en tegelijkertijd milieuwetten met voeten treden. Dus wat je nu ziet gebeuren bij ons: we steken ook veel meer energie in die wat minder sexy onderwerpen. Intern vind ik dat een van de grootste voordelen... Ik heb de Engelse professor niet meer gehoord. Ze ging keurig zitten. “Dat was de vrijdagmiddag. Zaterdagochtend heeft Kofi Annan, secretaris generaal van de Verenigde Naties, mij op zijn hotelkamer uitgenodigd. Samen met James Morris, de baas van het World Food Programme. Daar hebben we een kwartier doorgebracht. Annan vroeg me iedereen binnen TPG te bedanken. Een brandende kwestie had hij niet, zoals eerder, toen ik hem voor het eerst op de Duurzaamheidstop in Johannesburg ontmoette. Dit was meer een dank-je-wel-sessie. Op zondagmorgen werd ik nog eens door hem uitgenodigd voor een ontbijt, om met twintig andere CEO’s over de toekomst te praten.”

Traantjes wegpinen

“We hebben op ons Intranet geadverteerd om vrijwilligers te zoeken. We kunnen er veertig per jaar uitzenden. Er kwamen 750 aanmeldingen, dus we zitten theoretisch voor veertig jaar vol. De eerste groep die terug is, wordt steeds weer gevraagd hier in de kantine of elders te komen vertellen. En dat blijkt echt te werken. Als een van jouw collega’s ineens opstaat en vertelt: ‘Wat ik nou toch heb meegemaakt...’ Dat zijn ongelooflijk emotionele meetings. Normaal gesproken worden er in een bedrijf

niet veel traantjes weggepinkt. Bij een hele strenge reorganisatie, misschien. En nu opeens zitten we met zijn allen: ‘Tjongejonge...’ Ook een prachtig boek gemaakt, waarin ze hun verhalen vertellen en hun foto’s laten zien. Het is een beetje uit de hand gelopen, want nu zijn we ook ineens in Fortune Magazine in Europa een van de tien beste bedrijven om voor te werken. De enige uit Nederland. “Wij zijn een dienstverlenend bedrijf, zeg ik altijd, en die hebben een paar nadelen. Je kunt niet naar de showroom gaan en je kunt onze producten niet in de schappen zien staan. Zodra die brief door de bus glijdt, is hij weg. Dus als je in de dienstverlening zit, heb je maar twee dingen waar je echt wat aan kan doen. Dat is je reputatie en dat is de trots van je mensen. De theorie in de dienstverlening zegt: als je succesvol wil zijn, moet je zorgen dat je klanten tevreden zijn. En hoe bereik je dat? Ook daar blijkt Moving The World een onverwacht groot effect op te hebben. Normaal denkt de postbode hier niet na over een collega in Italië die ook in de regen op de fiets zit. Nu opeens: ‘Hé, heb je het al gehoord? Een collega in Argentinië is voor het programma naar Nicaragua geweest. Ze is zo onder de indruk geraakt dat ze haar baan heeft opgezegd om daar te kunnen blijven werken. Goh, dat is toch wel gaaf, ons bedrijf.’”

Marktleider

“Er zijn ook steeds meer klantengesprekken waar het spontaan opkomt. ‘Wat jullie daar allemaal doen, dat is toch wel indrukwekkend’. Je hebt ook ineens weer een heel ander gespreksonderwerp met een klant. Er is dus geen mathematische formule die stelt dat als wij nog drie jaar zo doorgaan, dat ons marktaandeel met 12,3 procent zal zijn gestegen. Maar het werkt wel door. We staan er al niet slecht voor, maar we kunnen nog best groeien. In Nederland zijn we met post en express de grootste, met een marktaandeel van 60 procent of meer. In express zijn we in Europa ook marktleider met 25 tot 30 procent. Wereldwijd zijn wij tweede op het gebied van logistiek, met een aandeel van 4 tot 5 procent.



“Over vijfjaar zijn alle bedrijven duurzaam”

Peter Bakker, CEO van TPG: “Er is geen mathematische formule die stelt dat als wij nog drie jaar zo doorgaan, dat ons marktaandeel met 12,3 procent zal zijn gestegen. Maar het werkt wel door, onze hulp aan de mensen die anders van de honger sterven.”

“Ik krijg wel eens de vraag: ‘Droeg u vroeger ook tuinbroeken? Was u lid van de milieubeweging?’ Allemaal nee. Het spijt mij. Ik ben gewoon heel braaf opgevoed en ik heb verder niks fouts gedaan. Maar, ik denk dat TPG een beetje voorloopt in de overtuiging dat sociaal leiderschap belangrijk gaat worden. Dat heeft

een paar voorbeelden nodig om het besef te krijgen: Verrek, het zou wel eens kunnen werken. En dan krijg je vanzelf meer leiders, die denken: wat zouden wij kunnen doen? Dan heb je ineens dat grote bedrijven duurzaam aan het worden zijn. Over drie jaar is dat zo. Anders over vijf jaar.”