

4⁹

AAN HET HOOFD VAN 155 JAAR EINDHOVENSE INDUSTRIE:

Marianne Mignot

Nazaat en huidig algemeen directeur Marianne Mignot resideert nu in één van de grote huizen van de Mignots en de De Blocks: het hoofdkantoor, met twintig medewerkers de kleinste van de vier vestigingen. De fabrieken in Oostenrijk, Frankrijk en Duitsland zijn goed voor vierhonderd medewerkers. Eind volgend jaar zelfs vijfhonderd: „Dan is de overname van het tweehonderdjarige Brinkmann in Bremen officieel. Grappig; mijn vader liep in 1932 stage bij deze tabaksfabrikant, die in Duitsland net zo bekend is als Mignot & De Block in Eindhoven.”

Met de stad heeft ze een bijzondere verhouding: „Na kostschool – Internationale School Beverweerd in Werkhoven – kwam ik op het Lorentz Lyceum. Ik was een jaar ouder en veel volwassener dan mijn klasgenoten en de kloof was een beetje te groot; het was moeilijk voor me om vriendschappen op te bouwen. Ik bleef ook nog zitten, en toen vond ik het hier verschrikkelijk, dus vond ik Eindhoven ook niet leuk. Ik was ook blij dat ik in Utrecht ging studeren. In Eindhoven was in die tijd weinig te beleven. In 1994 kwam ik hier weer wonen

Philips bouwde dan wel fiks aan Eindhoven, Mignot & De Block droeg in 155 jaar ook zijn stevig steentje bij aan de fundering van de stad. Nog steeds in de rookwaren trouwens; de merknaam Mascotte is wereldwijd bekend.

TEKST: MARIE-JOSÉ DEKKERS
FOTO'S: JEROEN BROEKMANS

en stond ik verbaasd; de stad is enorm veel leuker en gezelliger geworden. Waar ik wel moeite mee heb, is het gebrek aan écht beleid voor waar de stad naartoe moet en de manier

waarop hier omgegaan wordt met dat kleine beetje erfgoed dat we hebben; één van de redenen waarom ik in de Henri van Abbe-stichting zit. Mijn ondernemingsgeest kan heel moeilijk praten met een ambtenaar. Mijn methode is niet beter, maar anders. We spreken niet dezelfde taal. Ik heb me veel ingezet voor NV Rede en werkgroep de Negende, dat soort gemeentelijke-overheidgelieerde organisaties en dat was vaak moeizaam, moeizaam, moeizaam door die verschillende denkwijzen. De gemeente – zowel politiek als ambtenaren – moet slagvaardiger, wereldser worden; er wordt te veel gepraat zonder beslissingen te nemen, moeilijke besluiten worden op elkaars bordje gelegd, want niemand durft zich aan koud water te branden. Brainport blijft een hoog ambtelijk gehalte houden; dikke rapporten, mooie spreuken en volgende week hebben we voortschrijdend inzicht en doen we het anders. Consequenter mag ook: een man een man, een woord een woord is niet onbelangrijk.”

Opvoeding

Aan de Jan Smitslaan liet Marianne rhododendrons overplanten uit de tuin van Huize Granville, waar ze opgroeide als jongste van





het gezin: „Mijn moeder was eerst getrouwd met Bruning, van de Picus. Als weduwe met drie kinderen hertrouwde ze met mijn vader en daar ben ik het enige resultaat van. Ik scheelde zes, acht en tien jaar met de rest. Vaak werd gezegd: ‘Dat kun jij nog niet’, terwijl ik mezelf al heel groot vond; misschien ben ik daarom wel een beetje tegendraads geworden. Ik kom uit een ondernemersfamilie die no-nonsense in het leven stond. Heel veel van wat ik nu ben, heb ik van huis uit meegekregen; vooral de manier waarop je anderen bejegt. Ieder mens heeft kwaliteiten die je moet respecteren en dan gaat het er niet om of je wel of niet hoogopgeleid bent. Wij zijn thuis opgevoed met personeel en daar had je op een normale, menselijke, respectvolle wijze mee om te gaan. Neus in de lucht? Nou, dan werden we door onze ouders wel op onze vingers getikt. Mijn vader stond altijd als een rots in de branding voor zijn personeel. Hij was bijzonder sociaal zonder socialist te zijn, zei hij altijd. Ik heb het over ‘mijn collega’s’, niet over ‘mijn medewerkers’. En niet om er iets voor terug te krijgen. Het is een grondhouding dat mensen waardig zijn. Mensen krijgen van mij ook een tweede kans als ze duidelijk kunnen maken waarom ze iets wel of niet gedaan hebben. We zijn allemaal mensen, hebben onze zwakke momenten en onze privébagage; dan kun je niet verwachten dat mensen foutloos door het leven gaan. Maar er is een verschil tussen vergissingen en willens en wetens over de schreef gaan: daar ligt mijn grens. Op het moment dat mensen niet meer eerlijk zijn, krijgen ze met mij toch wel wat te stellen. Zonder eerlijkheid en openheid loop je ergens vast in het leven, privé én zakelijk.”

Opgroeien

Natuurlijk was het familiebedrijf onlosmakelijk verbonden met haar jeugd: „Mijn ouders hebben ons altijd veel verteld over de zaak, zeker toen we ouder werden. We kenden de zakenrelaties ook die regelmatig op bezoek kwamen. Bij diners of koffie na zakenbesprekingen kwamen wij als kinderen er meestal bij. Toentertijd werd er ook veel meer thuis ontvangen. Ik ben nu de enige in het familiebedrijf; mijn oudere broers en zus gingen andere dingen doen in het leven. Mijn vader wilde oorspronkelijk niet dat ik in het bedrijf kwam: ‘Een vrouw kan zoiets niet’. Uiteindelijk was hij apetrots op zijn dochter.”

Ze heeft dus moeten knokken voor haar plek:

„Ik wilde van kinds af aan al. Doordat mijn vader er eigenlijk niet zoveel in zag, was dat een extra stimulans. Je moet tegen mij niet zeggen dat ik iets niet kan. Als je het familiebedrijf overneemt, moet je misschien wel beter zijn dan een ander. Iedereen is kritischer; ‘Ja, maar dat is de dochter van de baas’. Dan moet je wel wat aan bagage hebben om je positie ook te bewijzen.” Dat was ook de reden waarom ze voor een rechtenstudie koos: „Om de manier van denken, de algemene ontwikkeling. Je bent als jurist getraind om op een bepaalde manier problemen tegemoet te treden, te analyseren en op te lossen. Dat kun je als algemeen directeur goed gebruiken.”

‘IK KOM UIT EEN ONDERNEMERSFAMILIE. JE MOET TEGEN MIJ NIET ZEGGEN DAT IK IETS NIET KAN’

Na haar studie ging Marianne aan de slag als secretaris van de Raad van Bestuur van het Academisch Ziekenhuis in Leiden: „Een fantastische beginfunctie in een ingewikkelde organisatie die continu in verandering is, met heel veel professionals; lastig te leiden. Ze hebben allemaal een goede opleiding en een mening maar ze moeten wel een beetje gestuurd worden zodat iedereen in dezelfde richting loopt.”

Ze was in een aparte BV bezig met een medipark: „Een soort High Tech Campus voor de gezondheidszorg. Was toch te ingewikkeld, te veel partijen.” Op dat punt stond ze voor de keuze: „Nog een stap of terug naar Eindhoven? Ik zei altijd dat ik pas zou komen wanneer ‘de anderen’ – familie, commissarissen –

vonden dat ik er klaar voor was.”

Frisse wind

Ze trof hier een bedrijf aan met acht medewerkers op het hoofdkantoor: „Eigenlijk een handelsbedrijf en merkhouders van Mascotte. De productie gebeurde bij een bevriende concurrent.” Het bedrijf zetelde al in de oude directiewoning van de familie Garvelink: „Hun sigarenfabriek Aïda hadden we in 1950 overgenomen en dan kreeg je het huis erbij. Mijn oom woonde er; hij vertrok toen we in 1971 de fabriek aan de Kanaalstraat verkochten en hier ons kantoor vestigden. Tot mijn komst in 1994 was er niks meer aan het pand gebeurd. Anderen vroegen zich af waarom ik het pand wilde opknappen: ‘Daar verkoop je toch geen vloeitje meer door?’ Maar we zochten nieuw personeel, en goede kandidaten kijken ook waar en hoe ze komen te zitten.”

Niet alleen de renovatie en het nieuwe interieur zorgden voor een frisse wind: „Ik vond een wat ingedut bedrijf; niet zozeer de mensen, maar wel de sfeer. Ik moest me inwerken, de cultuur leren kennen. De mensen vond ik toen allemaal oud, ‘ahum’ zeg ik nu als 54-jarige. Ze hadden me als kind meegemaakt, als middelbare scholier die hier in en uit liep. En ineens kom ik hier als collega en nieuwe baas; dat was voor hen even omschakelen. Dan kun je niet meteen je gang gaan. De verbouwing gaf me de kans me ook andere, kleine dingen eigen te maken. Successievelijk groeide ik, gingen mensen met pensioen, zeiden medewerkers: ‘Geef mijn plek maar aan een ander’. Door dat natuurlijk verloop kon ik nieuwe mensen aantrekken en de boel een beetje verjongen.” En daarvan getuigt de hippe Nespresso-machine onder de ingelijste eerste officiële bedrijfsbrief uit 1858.

Druk, druk

Anno nu is ze nog steeds meer dan fulltime met het familiebedrijf bezig: „En door familie-omstandigheden heb ik nu mijn tijd en aandacht ook voor andere zaken nodig. Daarbuiten golf ik veel; heerlijk, een paar uur totale ontspanning. Het is natuurlijk bizar om te proberen een balletje vierhonderd meter verder in een gaatje te krijgen, maar je bent buiten, concentreert je daarop en vergeet de hele wereld. Dat is op dit moment mijn grootste afleiding en uitlaatklep. Verder blijft er weinig tijd over; drukke agenda, veel onderweg, zeven dagen per week bezig, je wordt een beetje



geleefd. Nevenfuncties, ook voor het Eindhovenense, heb ik grotendeels afgebouwd. Een paar jaar geleden besloot ik alleen nog dingen erbij te doen – serieuze commissariaten of lol-functies – waar de sfeer goed is en je je samen ergens voor inzet, anders kost het alleen maar energie.”

‘KUN JE OOIT IN JE LEVEN ALLES DOEN WAT JE WILT DOEN? NEE. EN DAT ZEG IK ZONDER SPIJT’

Misschien heeft ze daar na haar pensioen meer tijd voor? Met een glimlach: “Over ergens tussen de vijf en de tien jaar. Ik heb er nog veel te veel plezier in, nog plannen genoeg. Zodra de tijd en mijn agenda het weer toelaten, wil ik weer actiever worden buiten het bedrijf; mensen helpen in het ondernemerschap. Maar ik heb ook hobby’s waar ik al jaren niks meer aan heb kunnen doen. Ik wil hier de archieven doorploeteren en de geschiedenis van Mignot & De Block in kaart brengen. Ik tekende graag, deed creatief-metkurk-achtige dingen thuis, maar dat sneuvelt als eerste als je het druk krijgt. Ik kan niet alles een beetje blijven doen. Zit niet in mijn aard. Wil ik muziek maken, dan wil ik studeren en het ook echt goed doen, niet alleen maar ‘Boer, daar ligt een kip in het water’ spelen. Maar ja, kun je ooit in je leven alles doen wat je wilt doen? Nee. En dat zeg ik zonder spijt, want dat is een overboord gegooide emotie. Spijt betekent dat je er niets meer aan kunt doen. Hou er dan over op en ga door. Het hele leven is keuzes maken en prioriteiten stellen. Daardoor blijf je in beweging, blijft het spannend.”