

# ‘Soms zijn mensen bang voor mij’

AMSTERDAM — Zij lijkt vandaag op een moderne versie van Roodkapje: perfect gestyled in een felrode jurk, pumps en bijpassende muts. Ook de lippen zijn knalrood opgemaakt. Verder een ondeugende oogopslag met lange wimpers en een diep decolleté met uitzicht op een van haar beroemde handelsmerken: de bh met schuine bandjes.

Ontwerpster Marlies Dekkers wil liever niet gefotografeerd worden voor de krant. Correctie: zij wordt niet gefotografeerd. Punt. Goede fotografie kost uren tijd en het resultaat in kranten is doorgaans mager, vindt zij. Imago is allesbepalend. En slechte fotografie maakt het moeilijk om je boodschap goed over te brengen. Doodzonde dat daar in Nederland doorgaans zo weinig aandacht aan wordt besteed. Het gesprek is na een vertraging van een halfuur nog maar net begonnen of zij houdt al een kleine lezing over imago en schoonheid.

Creatieve kunstenaar, harde zakenvrouw en romantische filosofe. Bij Marlies Dekkers komen alle uiteenlopende aspecten van haar persoonlijkheid tijdens het gesprek terug. Zo raakte zij onlangs nog ontroerd van een stel in de paskamer in haar Rotterdamse winkel. Het verliefde paar biechtte op dat zij elkaar hadden leren kennen via de datingsite die Dekkers een tijdje rond een van haar collecties onderhield. De websitegegevens waren te vinden in het ondergoed. Prachtig vindt zij dat ze de liefde een handje heeft mogen helpen.

Zij is ‘dol op woorden’. Wie haar wil versieren of indruk wil maken, moet dat met taal doen. Niet voor niets heeft zij een van haar collecties gebaseerd op het beroemde verhaal van Cyrano de Bergerac: het hart veroveren met poëzie onafhankelijk van uiterlijk. Op haar kortlopende

## Vrouwen zijn genadeloos over uiterlijk anderen

datingsite mochten dan ook geen foto's staan, het ging om verbeeldingskracht geprikkeld door louter woorden. Omdat Dekkers niet goed kon schrijven, heeft zij uiteindelijk voor de kunstacademie gekozen. Maar de fascinatie voor taal is gebleven. Door literatuur en filosofie te bestuderen, wordt zij naar eigen zeggen enigszins de baas over de chaos in haar hoofd. Zij vergelijkt haar ontwerpen graag met literatuur, terwijl de doorsnee-lingerie meer weg heeft van doodgewone lectuur. ‘Leters worden ook pas mooi in bepaalde combinaties, hetzelfde geldt voor bh's.’ Een van de meest vervulde woorden is volgens haar het woord erotiek. ‘Dan krijg ik braakneigingen en voer ik een gevecht met zo'n woord.’ Om erotiek van de platte associaties te ontdoen, is zij ‘op zoek naar stijl en raffinement’. Dat is ook te zien in de aankleding van haar winkels, waar de paskamers ruim en tegelijk intiem zijn opgezet met zachte verlichting. Haar missie is ‘vrouwen laten zien dat zij mooi zijn, zowel qua innerlijk als uiterlijk. Wij zijn maar kort op aarde en moeten daar met volle teugen van genieten.’

Bij Marlies Dekkers krijg je geen realistische schoonheid van vrouwen te zien zoals in de nieuwe Dove-campagne. Haar modellen zijn geen doorsneevrouwen, maar prachtig gefotografeerde langbenige topmodellen. En daar heeft zij een reden voor. ‘Vrouwen zitten niet te wachten op realistische plaatjes met putten in de dijen of vetkwabben. Dat wekt geen sympathie. Vrouwen zijn genadeloos als het om het uiterlijk van andere vrouwen gaat.’

Zij wil wel duidelijk maken dat haar werk geen voer is voor ‘plattemannenfantasieën’. ‘Mijn vrouwen zijn krachtig en ‘in charge’ en zien er niet uit als een bevallige bonbon zoals bij andere lingerieproducenten.’

Als de ontwerpster over het aansturen van haar honderd medewerkers praat, verandert de toon. Nuchter beschrijft zij haar manier van leidinggeven: ‘Ik ben een zeer



‘Ik heb geen zin om over cijfers te praten.’

FOTO: MARLIES DEKKERS

Ontwerpster en zakenvrouw Marlies Dekkers is geen doorsnee-ondernemer. Haar lingerie moet zelfs de emancipatie van vrouwen verder op weg helpen. ‘Mijn vrouwen zijn krachtig en zien er niet uit als een bevallige bonbon.’

» *Dominique Haijtema en Christoph Linke*

strengere moeder voor mijn medewerkers. Streng maar rechtvaardig, wordt hier geroepen. Ik stel wel hoge eisen en pak medewerkers soms keihard aan. Daardoor zijn medewerkers wellicht bang voor mij.’ Of anderen die stijl van leidinggeven onprettig vinden, is niet belangrijk. ‘Dat is dan maar zo. Ik laat me door niets en niemand aan banden leggen. Anders zou mijn creativiteit daaronder lijden.’

Tachtig procent van haar medewerkers is vrouw. Daar is bewust voor gekozen. ‘Ik kan niet goed met macho mannen omgaan. Wij hebben een heel mannelijke salesmanager. Dat is goed voor het bedrijf, maar hij moet niet bij mij in de buurt komen.’

Dekkers neemt haar voorbeeldfunctie als baas zeer serieus. Omdat zij zelf geen inspirerend rolmodel heeft, is zij er zelf maar een geworden. ‘Veel vrouwen die hier binnenkomen zijn geen carrièrevrouwen en willen maar drie dagen werken. Binnen een paar jaar zijn dat heel gedreven

types die er hun hand niet voor omdraaien om een kantoor in Hongkong te openen en opeens honderd uur per week werken.’

De creatieve kunstenaar blijft volgens haar altijd verbonden met de zakenvrouw. ‘Ik begin pas met denken als er een duidelijk platform is. Voordat er bijvoorbeeld een winkelruimte is, denk ik niet na over de inrichting.’

Behalve zakelijk instinct ziet zij het herkennen en ontwikkelen van talent als een van haar sterke kanten. Hoe zij dat doet? ‘Ik ben gepassioneerd en kan anderen goed motiveren en inspireren. Ik geef dingen bovendien de tijd om zich te ontwikkelen. De evaluatiegesprekken gaan bijna nooit over werk, altijd over de persoonlijke ontwikkeling.’

Het kan niet zo moeilijk zijn meer vrouwen aan de top van bedrijven te krijgen, denkt de ontwerpster. Ook al werkt zij voornamelijk met vrouwen, de andere seks is zeker geen mysterie voor haar. ‘Ik ken

die mannetjes wel. Die staan ‘s ochtends onder de douche al te bedenken hoe ze straks kunnen scoren in de vergadering. Er is hiërarchie, competitie, gedraai en gekonkel.’ Vrouwen hebben volgens haar andere begeleiding nodig dan mannen. ‘Zij hebben in tegenstelling tot mannen te lage verwachtingen van zichzelf, waardoor zij te snel onzeker worden van bepaalde opmerkingen.’

Haar uitgesproken ideeën voor de emancipatie van het bedrijfsleven ventileerde zij onlangs op een congres van de financiële dienstverlener PricewaterhouseCoopers. Het was een groot succes. Volgend jaar gaat zij de vrouwen van de adviesorganisatie uitgebreider van advies voorzien.

De eigen medewerkers leert Dekkers vertrouwen te hebben in zichzelf en keuzes te maken. ‘Je kunt niet alles goed doen, maar wat je doet, moet je wel goed doen.’ Haar eigen succes dankt zij ‘aan een klein beetje talent, een voor de rest aan ijzeren

discipline en aan heel hard werken.’ Fouten maken helpt ook. ‘Als ik van alle gemaakte fouten blauwe plekken zou overhouden, zou ik nu bont en blauw zijn.’

Ook had zij jarenlang drie coaches, van wie zij veel heeft geleerd. ‘Ik noemde ze mijn drie wijze mannen, een in Nederland, een in China en een in de VS. Zij waren experts op verschillende terreinen van de detailhandel. Ik koos bewust voor oudere mannen, omdat zij zich al hebben bewezen en minder last hebben van hun ego. Zij leerden mij groot te denken.’

Die les heeft zij snel in de praktijk gebracht. Zij vergelijkt zich nu met topmerken als Gucci of Louis Vuitton en wil een bedrijf en een merk opbouwen die nog lang na haar overlijden bestaan. Zij denkt dus nu al na over haar opvolging. Makkelijk is het niet, omdat het merk op dit moment een levend persoon is en daardoor continu in beweging. Door sessies met het management probeert zij haar personeel van een aantal cruciale cultuurwaarden à la Dekkers te laten doordringen. ‘Het gaat vooral om durf. Durf jezelf te zijn, te groeien, te vertrouwen en te onderzoeken.’

Dekkers erkent dat het lastig zou zijn als zij morgen onder de tram zou komen. Het bedrijf is nog niet zover om zonder haar op volle sterkte verder te gaan. ‘Ik ben vrij dominant, alle ontwerpen komen uit mijn hoofd. Maar goed, ik rijd in een veilige auto en ben vandaag pas 40 geworden. Mijn bedrijf bestaat ook pas dertien jaar. Ik sta nog volop in mijn kracht.’

Haar voormalige coach Arnold Perizonius is inmiddels aandeelhouder en partner in het bedrijf. Toch is er volgens hem maar één de baas en dat is Marlies. Perizonius omschrijft zijn voormalige pupil als leergierig, gedreven en vooral eigenwijs. Ook zou

## ‘Ik kan niet goed met macho mannen omgaan’

zij moeilijk afstand kunnen nemen van het werk. Dat onderschrijft de zakenvrouw niet. ‘Daar ben ik het niet mee eens. Wij zijn allebei heel eigenwijs. Ik ben zeker geen controlefreak. Dat zou de persoonlijke en zakelijke groei tegenhouden.’

Over afstand van het werk gesproken, hoe combineert zij haar drukke werkzaamheden met een jonge dochter? ‘Daar heb ik mensen voor. Zoals een nanny. Dat is heel ouderwets. Kijk maar naar de Russische literatuur. Vroeger had iedereen gouvernantes. Het is pas van de laatste tijd dat wij vinden dat de zorg van kinderen de verantwoordelijkheid is van de ouders. Werk en privé lopen bij mij door elkaar. Ik ga niet spastisch doen als mijn dochter hier ineens voor mij staat omdat ik aan het werk ben.’

Dekkers vindt het volstrekt onzin dat mensen dagelijks urenlang in de file staan om naar kantoor te komen. ‘Verhuis dan naar de omgeving van je kantoor. En van mij mag je de kinderen ook meenemen naar het werk. Mijn kantoor ligt op loopafstand van ons huis. Mijn dochter kan zo altijd naar mij toe komen en de kinderen van mijn medewerkers komen eveneens veel bij mij thuis. Zo is het een soort familiebedrijf waarbij de kinderen met elkaar opgroeien.’

Marlies Dekkers communiceert geen omzet of winstcijfers. Uit concurrentieoverwegingen en omdat ‘ik simpelweg geen zin heb om over cijfers te praten. Dat worden hele saaie en ongeïnspireerde gesprekken.’

Dat 2004 een slecht jaar was omdat de onderneming volgens cijfers van de Kamer van Koophandel een verlies leed, is een conclusie die zij zelf nooit zou trekken. ‘Het was juist een fantastisch jaar met veel investeringen. Als ondernemer moet je soms diep gaan om verder te komen. Het is niet voor niets dat ik nooit zakenvrouw van het jaar ben geworden. Ik moest een paar keer op het scherp van de snede opereren. Als je wilt groeien, moet je niet bang zijn om schulden te maken of risico's te lopen.’

