

‘De schietsport heeft mijn visie op het leven bepaald’

Oneindige focus en concentratie. Philips-cfo Abhijit Bhattacharya is een topper op de schietbaan. In zijn dagelijkse werk heeft hij daar profijt van, legt hij uit in de FD-serie De Bestuurskamer. ‘Als je helemaal in het heden bent, kun je rustig, ontspannen en kalm blijven.’

Zijn eerste salaris bedroeg omgerekend €30. Niet per uur of per dag, maar per maand. Dat was al bij Philips, het bedrijf waar de 57-jarige Abhijit Bhattacharya, nog altijd werkt. De Indiër klom op van de radiofabriek in Calcutta tot het hoofdkantoor in Amsterdam. Sinds 2015 is hij er chief financial officer (cfo), afgelopen voorjaar werd hij gekroond tot ‘cfo van het jaar’.

Met een vader die een hoge functie bekleedde in de farmaceutische industrie had Bhattacharya het geluk goede opleidingen te kunnen volgen. Tijdens zijn studie in Bombay beoefende hij allerlei sporten, van hockey tot cricket, van volleybal tot voetbal. Maar echt serieus was hij in de schietsport, waarin hij verscheidende malen nationaal kampioen werd bij de junioren en meerdere medailles won bij de senioren. En ondanks zijn cfo-baan bij Philips behoort Bhattacharya nog altijd tot de top tien in Nederland in de categorie klein kaliber geweer: ‘Deze sport heeft mijn zienswijze op het leven bepaald.’

V Hoe kwam u met de schietsport in aanraking? ‘Ah, dat is een interessant verhaal. In India hadden we in de jaren zeventig een nogal gewelddadige arbeidersbeweging. Als er problemen waren, ging mijn vader gewoonlijk naar de fabriek om zijn mensen bij te staan. Sta op, laat je gezicht zien, zo zat hij in elkaar. Hij had zich tijdens zijn studie ontwikkeld tot een goed getrainde roeier. Dus had hij een stevig postuur. De beveiliging adviseerde hem niet de werkvloer op te gaan, omdat het te gevaarlijk zou zijn.

Toen hij het toch deed, zeiden ze: goed, als je niet naar ons wil luisteren, dan moet je maar iets van bescherming meenemen.’

V Een kogelvrij vest?

‘Nee, een revolver. Toen hij er één kocht, hoopte hij hem nooit te gebruiken voor het doel waarvoor hij hem had aangeschaft. Volgens de regels moest je wel lid worden van een schietvereniging om zo’n revolver te leren gebruiken. Na een tijdje vroeg hij of ik mee wilde naar de schietvereniging, ik was dertien jaar. De toenmalige kampioen van India zat toevallig op die club en hij zei tegen me: “Waarom ga je niet zelf schieten in plaats van hier een beetje zitten kijken.” Zo begon ik, en ik had het geluk dat ik mijn eerste wedstrijd direct wist te winnen. En als je eenmaal gaat winnen, is het een nogal verslavende sport.’



‘Schieten is ontspanning voor de geest. Het lijkt op mediteren bij yoga’



Abhijit Bhattacharya werkt al zijn hele leven bij Philips. FOTO: KATO TAN VOOR HET FD

V Oefent u nog veel?

‘Net als golf is het vooral een mentale sport. Ik denk dat ik niet meer dan 25% doe van de praktische oefening die anderen doen. Dat kan ik compenseren met mentale oefening. Je moet je geest helemaal leeg maken en je richten op één punt. Het lijkt een beetje op mediteren bij yoga. De schoonheid is dat je het direct merkt als je zoiets wel of niet goed doet, omdat de schoten op doel een reflectie zijn van je gemoedstoestand.’

‘Schieten is ontspanning voor de geest. En in Nederland ben je verplicht achttien keer per jaar te schieten, anders verlies je je licentie. Dat heeft me geholpen. Het dwong me te blijven oefenen, want er waren altijd genoeg excuses om te werken.’

V Is er een relatie tussen de schietsport en uw baan?

‘Ja, dat verband is zeer sterk. Als je een groot bedrijf leidt of de financiën ervan, doe je aan topsport. Omdat ik het schieten al zolang doe, is het een soort tweede natuur geworden. Het belangrijkste wat het me heeft geleerd, is dat je geen excuses mag bedenken. Als je niet wilt en je verzit een goed verhaal waarom dat het geval is, luisteren de mensen één jaar, misschien ook wel twee jaar. Maar na een tijdje gaan ze toch echt luisteren naar degene die wel wilt.’

V Gebruikt u die mentale training van de schietsport ook in uw dagelijks werk?

‘Absoluut, je moet gefocust zijn in wat je doet. Je moet in het nu leven. Als je in het laatste schot blijft hangen of als je te ver vooruit denkt, mis je helderheid van geest. Als je helemaal in het heden bent, kun je rustig, ontspannen en kalm blijven. Ik heb altijd uitdagingen op mijn bord, nietwaar. Je moet ervoor zorgen de ruis uit een probleem te halen en proberen te begrijpen waar het werkelijk om gaat. Je moet nadenken over de juiste aanpak, wie je ervoor inzet en hoe je zelf kunt helpen om het probleem op te lossen.’

‘Als je die stappen doorloopt, wordt het eigenlijk vrij simpel. Die procesgang is op zichzelf helemaal niet intellectueel hoogstaand. Maar als je in staat bent het zo aan te pakken — de ene kwestie na de andere — dan komen de resultaten je kant op. Als je zaken opjaagt, verstoor je een systematisch, kalm proces en heb je geen resultaten. Ja, misschien één of twee keer, maar niet op een manier die consistent is.’

V Wat hebt u met cijfers en getallen dat u nu cfo bent?

‘Na mijn middelbare school werd ik getest. Voor mij was het simpel; hier zit mijn kracht. Kijk, ik ben niet talentvol in heel veel zaken, ik probeer me in datgene waarin ik goed ben, zo sterk mogelijk te ontwikkelen. Maar eerst wilde ik ingenieur te worden. Voordat ik begon met studeren had ik mijn eigen garage. Ik kluste voor mensen in de buurt. Eind jaren zeventig kon je in India airco’s laten installeren in de auto. Maar de autotechnologie zelf was oud, zelfs bij de nieuwe modellen. Die hadden te weinig stroom voor de airco’s, waardoor de wagens na een tijdje oververhit raakten. Ik was een van de eersten die dit probleem wisten te overwinnen. Zo begon ik een bedrijfje, ik was 18.’

‘Als je nooit eerder geld hebt verdiend, denk je dat dit het helemaal is. Maar ik denk dat mijn vader slimmer was dan ik. “Je kunt hiermee verder gaan”, zei hij, “maar ik zou je willen suggereren om je studie af te ronden. Want als er iets



‘Als je niet werkelijk wordt getest in een moeilijke periode slaagt je niet’

De bestuurskamer



Om de week interviewt het FD de fine fleur van besturend Nederland. De andere weken zijn voor de New York Times-serie ‘Corner Office’.

gebeurt met je bedrijf, heb je nog een optie. Als je doorgaat, heb je bij een mislukking geen plan B of plan C.” Dat heeft diepe indruk op me gemaakt. Nog altijd zoek ik naar een plan B of een plan C. De wereld is ingewikkeld genoeg. Als er iets niet goed gaat, heb je altijd een alternatief in plaats van dat je met excuses komt aanzetten.’

V Hoe kwam Philips op uw pad?

‘Ik begon in India bij Philips na het behalen van mijn postdoctorale en professionele diploma accountancy. Philips fascineerde vanwege de televisies, en de laatste technologieën. Ik moest eerst naar Calcutta, waar mijn familie eigenlijk vandaan komt. Ik werkte in een fabriek voor radio’s en platenspelers. Voordat ik over deze baan besliste, sprak ik nog met een aantal mensen. Onder hen ook iemand van het Indiase hoofdkantoor van Philips in Bombay. Hij zei: “Kijk, we hebben hier kamers vol met senior managers, maar ze hebben allemaal buiten de grote kantoren geleerd hoe de business echt in elkaar zit. Als je ooit hier wilt komen op het hoofdkantoor, kun je het beste een goed fundament neerleggen. Daarna wordt het makkelijk.”’

‘Ze namen me aan als de accountant voor kleuren-tv’s; die begonnen ze net te produceren. Ik begon met een salaris van €30 per maand. Gelukkig kon ik in het huis trekken waar de familie van mijn vader woonde.’

V Wat leerde u in Calcutta?

‘Als je geen stevig fundament hebt opgebouwd ... als je niet werkelijk wordt getest in een moeilijke periode, dan slaag je niet. Je moet snappen hoe een fabriek werkt en de productie. Ook al was ik accountant, ik was heel vaak op de werkvloer. Als je weet wat er gebeurt, weet je ook hoe de resultaten zich ontwikkelen. Dat werd ook een soort spel voor mij. Ik sprak met de mensen op de vloer, en als je hoorde dat er ergens een probleem was, kon je een verlies, of minder winst voorzien. Of als er een baanbrekende verbetering werd doorgevoerd, dan zouden de resultaten omhooggaan.’

‘Je leert deze dingen te kwantificeren. Mensen vroegen zich af waarom ik dit zo goed kon voorstellen. Het leerde me hoe prestaties vooraf te bepalen, in plaats van achteraf. Ik zat er in totaal 3,5 jaar en mijn vader overleed in de tussentijd aan kanker. Philips was zo goed om me de mogelijkheid te bieden terug te keren naar Bombay, naar mijn moeder en mijn zusje, dat toen nog heel jong was. Maar mijn moeder zei dat ik daar moest blijven om mijn leertraject af te maken, aangezien dat de reden was dat ik er zat.’

V Loopt u nog vaak de fabriek in?

‘Ja, dat doe ik nog steeds. *Going to the gamba*, noemen we dat hier, op zijn Japans. Ik moedig mijn teams ook aan hetzelfde te doen en fabrieken, magazijnen en klanten op te zoeken. Ik vul mijn rol zo in dat ik de hele dag mensen spreek, fysiek of via videoconferenties. Ik stuur hooguit vijf e-mails per dag, want ik geloof niet in het sturen van e-mails. Bespreek het probleem, zoek naar de oplossing. Dat is mijn stijl van werken.’

‘Ik breng 95%, misschien wel 100% van mijn werkdag door met mensen. Pas’s avonds laat bekijk ik de e-mail. In eerste instantie ben ik beschikbaar voor de mensen die iets van mijn tijd willen hebben. Eigenlijk is het fantastisch. Iedereen komt met zijn issues en je leert meer, en meer en meer.’

V Iedere afspraak is een nieuw moment van concentratie.

‘Absoluut, mensen verwachten dat ook van mij. Mijn tijd is nu voor u, dus ik denk niet aan de volgende ontmoeting of die daarna komt. Mensen komen met een bepaalde verwachting, dus wees in het nu met de persoon waarmee je verkeert.’

CV

- **1961** Geboren in Calcutta, India
- **1979** Finance en accounting, cost en management accountancy
- **1987** Assistent-controller Philips in India
- **1999** Controller Philips in Singapore
- **2000** Controller Philips huishoudapparatuur en persoonlijke verzorging (DAP), Groningen
- **2004** Controller Philips Semiconductors
- **2008** Cfo ST-NXP Wireless
- **2010** Hoofd IR Philips
- **2014** Cfo Philips Healthcare
- **2015** Cfo Philips Lighting
- **2015** Cfo Koninklijke Philips