

Een wandeling met Tom Kliphuis,

directievoorzitter Nationale-Nederlanden

De lente hangt in de lucht als we op een donderdagochtend het landgoed De Horsten (Voorschoten) betreden. Hoewel de bodem wat drassig is, blijft Tom Kliphuis bij zijn plan: in zijn werkoutfit met nette schoenen zonder jas volgen we de witte paaltjes en hebben we een gesprek over werken in Nederland, multidistributie, leiderschap en doelstellingen.

Sinds 2006 is Tom Kliphuis met zijn gezin weer neergestreken in Nederland, in Hilversum, nadat hij voor ING een flink aantal jaren in Mexico en Chili had gewerkt. Hoe bevalt dat inmiddels? "Heel goed eigenlijk. Nederland is natuurlijk een heel prettig land om te wonen, hoewel die zes jaar als expat ons ook goed zijn bevallen. Vooral het hier weer kunnen fietsen, vinden de kinderen heerlijk. Dat is vrijheid. Wij hebben nooit een lang expatbestaan nagestreefd, want we vonden het belangrijk dat de kinderen, nu 17, 13 en 10 jaar oud, kunnen terugvallen op hun 'roots'."

Moest hij opnieuw wennen aan de Nederlandse leiderschapsstijl, na in het buitenland ongetwijfeld een directievere, hiërarchische aansturing gewend te zijn geweest? Tom: "Eigenlijk niet, ik ben toch een echte Nederlander en ik vind het polderen, de consensusbehoefte en de medezeggenschap in Nederland eigenlijk erg prettig. Je

creëert hier wel meteen draagvlak als je besluiten moet nemen. In dat soort landen is meer begrip voor een directieve vorm van leidinggeven, maar dat heeft een keerzijde. Als men het eigenlijk niet zo eens is met een besluit, verzet vaak indirect en onzichtbaar plaatsvindt."

Sinds januari 2011 is Tom directievoorzitter van Nationale-Nederlanden. Het is een hectische tijd: de kredietcrisis, veranderende wetgeving rondom beloning, Solvency II, het pensioenakkoord... "We ontkomen er niet aan om ons pensioensysteem ter discussie te stellen, het wordt onbetaalbaar. In Mexico en Chili is alles 'defined contribution' en is het makkelijk om te switchen. Maandelijks heeft een werknemer inzicht in zijn eigen bijdragen en zijn eigen opbrengsten. Ook in Nederland zullen we, vermoed ik, toe moeten – in combinatie met langer werken – naar zowel meer transparantie als meer individualisering. We hebben pensioenen zo complex gemaakt dat klanten het moeilijk begrijpen en het voor verzekeraars duur en ingewikkeld is om te administreren."

Multidistributie

Nationale-Nederlanden is onlangs verzekeringen direct gaan verkopen via internet. Dit doen ze onder eigen naam. Klanten willen zelf bepalen op welk moment ze via welk kanaal contact opnemen: "De tussenpersoon is en blijft ons belangrijkste distributiekanaal. De consument heeft er behoefte aan om ook rechtstreeks, via internet, vooral eenvoudiger producten te kunnen afnemen. En natuurlijk blijft dienstverlening via een goede adviseur noodzakelijk. NN is de eerste verzekeraar die durft door te pakken en bewijst dat onafhankelijk advies en internet elkaar kunnen versterken. Allemaal onder één merk. De keuze is aan de consument."

Hij heeft de nadrukkelijke behoefte om iets goeds neer te zetten en iets 'achter te laten'. Waarom is dat, wat drijft hem? "Het moet niet zo zijn dat als ik ergens vertrek, men dan denkt 'het maakte niet uit dat hij er was'." Hij was, voordat hij voorzitter van NN werd, CEO Centraal Euro-

OVER TOM KLIPHUIS

Tom Kliphuis (1964) studeerde Bedrijfskunde in Groningen en startte in 1988 als trainee bij Nationale-Nederlanden. Hij vervulde diverse functies binnen het ING-concern, onder meer in Mexico en Chili en is sinds 2006 weer woonachtig in Nederland. Hij is vanaf 1 januari 2011 directievoorzitter van Nationale-Nederlanden. Tom is getrouwd, woont in Hilversum en heeft drie kinderen van respectievelijk 17, 13 en 10 jaar.



De Wandeling is een rubriek waarin Monique de Vos in de buitenlucht een verfrissende ontmoeting heeft met smaakmakers uit de financiële dienstverlening, om zo meer te weten te komen over 'de vent achter de tent'. Monique de Vos is directeur van Chasse Executive Search in Den Haag.

pa. Wat heeft hij daar kunnen achterlaten en was de timing van zijn vertrek goed? "De timing was wel goed, denk ik. Hoewel daar niet alles goed is gegaan. Het verandervermogen en de ervaring met 'change' is in Nederland vele malen groter. Waar is hij met de organisatie nu op weg naartoe? "Ik wil dat over een aantal jaren het vertrouwen in verzekeraars terug is, dat helder is dat we werkelijk de klant voorop zetten, dat je op verjaardagen weer met opgeheven hoofd kunt zeggen dat je bij een verzekeraar werkt. De drive die ik bij NN aantref, de loyaliteit, de oprechte behoefte om het beter te gaan doen voor de klant, vind ik heel treffend. Maar natuurlijk is dat nog onvoldoende zichtbaar."

Relaxed

Waarom is hij nu de juiste man op deze plek? "Ik denk omdat ik tamelijk relaxed ben. Het is nu een interessante tijd, niemand heeft dit eerder meegemaakt. We kunnen geen handboek raadplegen hoe we alle problemen en kansen die op ons afkomen, moeten aanpakken. Ik geef mijn mensen veel ruimte, wat voor sommigen ook wel lastig is. Maar ik ga beslist niet op de details sturen of de route uitstippelen. Ik houd wel scherp de koers aan. En ik sta vierkant achter mijn mensen. Volgens mij is dat belangrijk, want natuurlijk moet je soms wel eens laveren en is er politiek. Vorig jaar ben ik met mijn directieteam twee dagen gaan zeilen onder leiding van oudwedstrijdzeiler Roy Heiner. Ze zagen het eerst niet zo zitten, de regen kwam met bakken uit de lucht. Ik zag op de gezichten het vertrouwen dat dit 'experiment' zou worden afgeblazen. Maar nee, pakken aan en gaan. Achteraf hebben we twee fantastische en zinvolle dagen gehad. Ons team is hechter geworden."

Ontspanning

Hij werkt al lang bij ING/NN. Bevindt zijn vriendenkring zich dan ook vooral binnen de ING-geleiden? "Eigenlijk niet. Mijn privéleven en mijn zakelijke leven zijn behoorlijk gescheiden. Ik doe in het weekeinde gewoon graag dingen met mijn gezin, en met wat vrienden. Ik ga met mijn zoon mee naar het voetbal, ik sport een beetje en draag zeker ook mijn steentje bij aan de nodige regelingen thuis. Mijn vrouw werkt twee dagen per week als huisarts en zij doet dus meer in het huis, maar ik denk dat zij best tevreden is over mijn bijdrage. Vooral omdat ik ook graag en veel kook.

En... ik heb sinds kort gitaarles. Ik vind het leuk om dan zoiets – ik heb nooit muzikles gehad als kind, die lessen waren altijd op de enige vrije middag van de week, de woensdagmiddag, als er ook kinder-tv was! – vanaf nul op te pakken. Zo vond ik het in Mexico ook een intellectuele uitdaging om vanaf de eerste dag alleen maar in het Spaans te praten. Ik verstond de helft niet, en heb in het begin beslissingen op intuïtie en op de bruine ogen van de man tegenover me genomen."

Hij komt op deze donderdagochtend, voorafgaand aan besprekingen relaxed over. "Ik kom best veel bij intermediairs en heb ook veel vergaderingen natuurlijk, zoals vandaag." Dus, nadat we via de witte paaltjes keurig op het parkeerterrein zijn teruggekomen en de modder van de schoenen is afgeklopt, kondigen de vergaderingen zich aan. En vertrekt Tom richting de Haagse Poort. ■