

MAARTEN EDIXHOVEN (AEGON) ONTMOET NPO-VOORZITTER SHULA RIJXMAN

DE EERSTE OVEREENKOMST TUSSEN HEN BEIDEN HEBBEN ZE IN DE EERSTE MINUUT VAN HET GESPREK AL TE PAKKEN: "IK SPREEK EIGENLIJK NOOIT IEMAND DIE OOK EEN X IN ZIJN ACHTERNAAM HEEFT..." MAAR ER BLIJKEN MÉÉR GELIJKENISSEN TUSSEN BEIDE BESTUURDERS EN HUN ORGANISATIES, DILEMMA'S EN DRIJFVEREN.

INSIDER- OUTSIDER

Insider-outsider is een rubriek waarin Sven de Jongh en Monique de Vos van Chase Executive Search in gesprek gaan met een bestuurder uit de financiële dienstverlening en een bestuurder van 'daar buiten'.



Natuurlijk heeft Maarten Edixhoven wel een beeld bij de publieke omroep en bij het merk NPO. "Ik denk vooral aan de P van publiek en de discussies rondom de omroepen, maar ook aan BBC-achtige informatieve kwaliteitstelevisie..." Shula Rijxman is niet ontevreden over deze associaties. Het merk Aegon roept bij haar ook iets op: "Aegon lijkt me een grote stevige verzekeraar, heel Nederlands, waar een nieuwe wind waait. Maar ik denk meteen ook: 'O ja, woekerpolissen.'" Edixhoven onderkent dat het imago van verzekeraars mede daardoor een flinke deuk heeft opgelopen en dat het imago nog niet volledig hersteld is. Beiden zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheid om permanent te werken aan de reputatie van hun sector, organisatie en van zichzelf. Hoe managen zij die reputatie en vooral ook: wat doet dat met hen? Liggen zij daar wel eens wakker van?

Edixhoven: "Onze reputatie staat hoog op de agenda. We hebben zelfs een aparte reputatieboard waar naast ikzelf, onze chief customer officer en collega's van communicatie onze reputatie in de breedste zin van het woord bespreken. Het gaat er immers niet om zaken beter uit te leggen, maar om de juiste stappen te zetten." Ook bij Rijxman is het managen van de reputatie een steeds terugkerend thema. Gaat het om de reputatie van de NPO of van de programma's van de afzonderlijke omroepen? "Alles ligt onder een vergrootglas, wij hebben uiteraard te maken met interne politiek, maar worden ook permanent door 'de' politiek in Den Haag gewogen en beoordeeld. De programma's bij de NPO hebben vaak maatschappelijke en politieke impact. Alleen al in 2016 werden 414 Kamervragen gesteld naar aanleiding van items in onze programma's. We zijn permanent bezig met onze reputatie, maar meer nog



EDIXHOVEN: 'NEDERLANDERS STOFZUIGEN LIEVER DAN DAT ZE ZICH IN HUN FINANCIËN VERDIEPEN'

met onze rol: goede programma's maken, feiten in de goede context plaatsen en daarmee zuurstof blazen in de samenleving die het alsmat benauwder krijgt." Maarten Edixhoven voelt die maatschappelijke verantwoordelijkheid ook, al is het stakeholderveld anders. "Ik heb de medewerkers, klanten, de toezichthouders én de beurskoers te dienen. Wij zijn allang geen traditionele verzekeraar meer. Ik voel ook sterk een publieke taak: wij moeten ruim vier miljoen Nederlanders goed informeren over hun financiën zodat ze zelf bewuste keuzes kunnen maken. En dat terwijl Nederlanders nog liever stofzuigen dan zich daarin verdiepen."

INNOVATIE

Als voorzitters van Aegon en de NPO hebben zij vanzelfsprekend oog voor innovatie, digitalisering en veranderende klantbehoeften. Traditionele modellen staan ter discussie, zo geeft

Rijxman weer: "Mensen halen overal informatie vandaan of maken zélf nieuws." Edixhoven: "Zo gaat Facebook een betaalmodule uitrollen, waarmee ze 1,8 miljard mensen bereiken. Dus moet je samenwerken, binnen én buiten de keten. Aegon heeft een fonds met 100 miljoen euro ingericht waarmee wij wereldwijd deelnemen in technologiespelers, om op die manier versnelling te realiseren buiten de traditionele organisatiestructuur. Daarom hebben wij bijvoorbeeld ook het 'Knablab', waar klanten van Knab apps en services kunnen testen die hen helpen hun financiën te regelen. Als het werkt, rollen we het groter uit."

Voor de NPO zijn dergelijke samenwerkingsverbanden lastiger. Rijxman: "Wij zijn beperkter in onze mogelijkheden, want wij mogen niet bijdragen aan de winst van commerciële partijen. Terwijl we ook zien dat partijen worden opgekocht en

daarmee een hele keten in handen komt van een beperkte groep. Kijk wat John de Mol aan het doen is... Organisaties moeten zichzelf dus steeds opnieuw uitvinden, de klant steeds een stapje voor zijn. Ik wil zwaarder inzetten op de aanwezigheid van de publieke omroep op social media, binnenkort volgt de lancering van onze nieuwe Video On Demand-dienst en ik zoek steeds meer Europese samenwerking met andere publieke omroepen.”

Edixhoven geeft aan dat verzekeraars van de financiële crisis in 2008 veel hebben geleerd. Wat doet Aegon dan nu anders? “Iedereen heeft het nu over klantbelang, van financiële afdeling tot de receptie. Wij stellen echt inmiddels de klant voorop in alles. Wekelijks staat de klant op de agenda tijdens ons directieoverleg en bij het ontwikkelen van producten en diensten wordt echt beter nagedacht over de klantbehoeften. Ik spreek zelf ook wekelijks met klanten en hun adviseurs.”



SHULA RIJXMAN (1959) werkte na de middelbare school in de journalistiek en communicatie. In 1993 werd ze commercieel manager bij communicatiebureau Martsell Productpresentaties, in 1996 werd ze general manager en eigenaar. Het bedrijf werd door IDTV overgenomen, waar zij in 2010 bestuursvoorzitter werd. Sinds 2012 werkt Shula Rijxman bij de Nederlandse Publieke Omroep, sinds 1 september 2016 als bestuursvoorzitter.

LEIDERSCHAP

“Maarten, waarom wilde men jónú als voorzitter?”, wil Shula Rijxman weten bij het tweede kopje koffie. Na er kort over te hebben nagedacht zegt hij: “Ik heb een antenne voor wat nú nodig is. Ik combineer, denk ik, innovatie én structuur en vind daarbij de balans tussen processen enerzijds en mensen en communicatie anderzijds.” Rijxman: “Je vader was psycholoog, je moeder lerares, las ik. Wat word je dan?” Edixhoven lacht: “Ik ben niet bewust in de verzekeringssector terecht gekomen. Wellicht zocht ik wel als reactie op de beroepen van mijn ouders onbewust de meer kwantitatieve kant op.”

Rijxman volgde haar collega Henk Hagoort op als voorzitter. Dat was niet vanzelfsprekend wat haar betreft. “Tegen de voorzitter van de raad van toezicht heb ik gezegd: ‘Ik doe het alleen als het niet ‘rimpelloos’ hoeft.’ Ik ben overigens helemaal niet zo direct als mensen denken, maar ik benoem de dingen wel. Ik ga met hart en ziel voor onze maatschappelijke rol, ik geloof daarin, maar ik heb best even getwijfeld. Ik kom uit de commercie, houd daarvan, maar ik heb ook een publiek hart.” Edixhoven herkent die aarzeling: “Vier jaar geleden, na mijn periode bij Zwitserleven, vroeg ik mij af of ik wel in de financiële sector wilde blijven. Ik ben gaan reizen met mijn gezin en besepte dat ik veel passie heb voor deze sector en er nog niet mee klaar ben.”

TROTS

Wanneer zijn zij over vijf jaar trots op hetgeen zij dan hebben bereikt? Rijxman hoeft niet lang na te denken: “Men beseft dan nog meer dan nu de noodzaak van de publieke omroep. En het cynisme, met name in de politiek, is dan minder. Over vijf jaar hoop ik niet steeds te hoeven uitleggen waarom een publieke omroep belangrijk is. En daarnaast wil ik dat mijn omgeving dan zegt dat ze ook nog veel met me gelachen hebben...” Edixhoven hoopt dat over vijf jaar “Nederlanders en meer in het bijzonder deelnemers aan pensioenregelingen en overige klanten meer grip en zicht hebben op hun financiële situatie. Dat kan alleen door een grote slag te maken in digitalisering. Ook hoop ik dat we dan goed voorbereid zijn op een veranderende markt, waaronder de arbeidsmarkt. En als mens hoop ik natuurlijk dat mijn gezin zal zeggen dat ik er weliswaar misschien niet zo vaak was, maar wel altijd aandacht voor ze had.”

DWARSLIGGEN

Voordat we al te stemmig verder gaan, haakt Edixhoven in op een opmerking van Rijxman over het heersende cynisme. “We

RIJXMAN: 'HET IS AAN DE PUBLIEKE OMROEP OM ONZE CULTUUR ZO GOED MOGELIJK DOOR TE GEVEN'

moeten positiever zijn, ook over Nederland. Zaken in Nederland zijn over het algemeen goed geregeld." Rijxman vult aan: "Dat klopt, we hebben een rijke cultuur en wonen in een prachtig land. Dan toch nog even over onze taak: het is ook aan de publieke omroep om onze cultuur zo goed mogelijk door te geven. En om 'dwars te liggen'. Wij moeten kritische vragen stellen en feiten in een context plaatsen. By the way, Maarten, durf jij, durft Aegon eigenlijk dwars te liggen? Durf je ter discussie te stellen wat je al jaren zo doet?"

Edixhoven bevestigt dit: "Zeker durven we 'disruptief' te zijn. Knab is daar een goed voorbeeld van. Daar doen we succesvolle innovaties, maar het doet ook pijn in je traditionele organisatie. Wij durven ook ten opzichte van de koepelorganisaties een afwijkend standpunt in te nemen of na te denken over nieuwe concepten." Rijxman gaat een stap verder: "Durf jij, net als wat ik laatst deed, je doelgroep te vragen: 'Vertel ons eens, wat doen wij niet goed, wat zien wij niet?'" Volgens Edixhoven zou zoiets bij Aegon nu best kunnen. Hij spreekt met grote regelmaat klanten over dit onderwerp. "Richt wel een newsroom in om de reacties te managen," adviseert Rijxman.

SAMEN OPTREKKEN

Stel dat zij een 'mooie dag' uit hun beider banen gaan samenstellen en elkaar een dagje meenemen op stage, hoe ziet die dag eruit? Meteen wordt besloten om dit echt te gaan doen... Rijxman nodigt Edixhoven uit voor een afwisselende dag in omroepland: "Allereerst ben je mijn gast bij het Bestuurders-overleg, waar ik vergader met de bazen van alle omroepen. Ook gaan we naar de voorbereidingen en een opname van een van de programma's, DWDD bijvoorbeeld. We gaan naar Den Haag, voor een gesprek met de VVD-woordvoerder media. En 's avonds gaan we goed eten in Den Haag."

De dag bij Aegon wordt niet minder goed gevuld: "Ik twijfel tussen je alle prachtige tastbare projecten te laten zien of proberen juist de ontastbaarheid, het abstracte dat mijn wereld soms heeft, aan je over te brengen", aldus Edixhoven. "Ik kies voor het laatste. Ik nodig je uit op een dinsdag, dan hebben wij een directievergadering van drie uur, het lijkt me

leuk om je daarbij uit te nodigen. Dan gaan we een tussenpersoon bezoeken, dan wordt het al een stuk tastbaarder. Vervolgens gaan we naar Hoofddorp, waar onze bank Knab zit. En we gaan ook nog naar Leeuwarden, waar een flink deel van het Aegon-personeel werkt. Daar spreken we met de burgemeester, Ferd Crone. Leeuwarden ontwikkelt zich als een hub voor de financiële sector, Ferd kan daar heel bevlogen over vertellen. En ja, vervolgens gaan we natuurlijk heel lekker in Leeuwarden eten."

In de wetenschap dat er meer overeenkomsten blijken te zijn dan louter de x in de achternamen én dat zij nog twee hele dagen gesprekstof in het vooruitzicht hebben, ronden beiden met spijt het gesprek af. Wordt vervolgd... ■



MAARTEN EDIXHOVEN (1971) studeerde bedrijfskunde en marketing en werkte in diverse functies bij ING en Nationale-Nederlanden in binnen- en buitenland. Vanaf 2010 was hij directievoorzitter van Zwitserleven. In 2014 stapte hij over naar Aegon Nederland, waar hij sinds 1 januari 2017 directievoorzitter is.