



DE OPINIE VAN INGE VAN ZON-ZEILSTRA

“Ik zie de wereld als opportunity”

Haar werkzame leven speelde zich voor een groot deel af in het buitenland. Tot voor kort. Want 1 september is Inge van Zon-Zeilstra (44) als partner begonnen bij KPMG in Amsterdam. Hoe is dat, werken in andere landen? Vanwaar haar terugkeer? En wat beveelt ze jonge actuarissen aan? “Ga dingen proberen, zoals een buitenlands avontuur.”

“Het is geen standaardverhaal”, bekent Inge glimlachend in de ruime serre van de onlangs betrokken villa in de gemeente Bloemendaal, daags voor haar eerste werkdag bij KPMG. Dat verhaal begint op 17-jarige leeftijd, als ‘vroegleerling’, op de Universiteit van Amsterdam. “Ik heb daar een bèta-gamma propedeuse gevolgd; een introductie in twintig studies. Daardoor zag je de universiteit als een snoepwinkel met allerlei vakken op verschillende faculteiten. Toen heb ik zowel actuariaal als psychologie als economie gestudeerd. Makkelijk te combineren vanwege de vrijstellingen over en weer. Wél met twee keer zoveel tentamens, maar dat vond ik leuk. Als je wiskunde hebt gestudeerd voor je actuariaal en je leest daarna iets over ontwikkelingspsychologie, is dat bijna een soort ontspanning.

Doordat ik die studies combineerde, was ik ook sneller klaar. Na 3,5 jaar. Naast mijn verplichte actuarialvakken kon ik mijn keuzevakken namelijk opvullen met economie. Ik ben vervolgens heel jong gaan werken, als twintigjarige. Tegelijkertijd volgde ik vanaf mijn 23ste een internationale MBA bij de Nyenrode, Kellogg en Stellenbosch Business Schools. Daar heb ik mijn man Serge leren kennen. Samen zijn we naar Londen vertrokken. Hij bij een bank, ik bij Deloitte, voor internationaal opererende klanten.”

Over de grens, uit intrinsieke behoefte?

“Ja, ik kom uit Amsterdam-Noord. Dat is best wel klein. Ik had daarom erg veel behoefte om de wereld te zien. Ik houd van nieuwe dingen ontdekken en alle mogelijkheden benutten. Ik zie de wereld als opportunity. Serge woonde als kind van een diplomaat iedere drie tot vijf jaar in een ander land. Hij heeft dat internationale ook in zich.”

Na een korte tussenstop in Nederland volgde een vertrek naar Indonesië.

“In Nederland werd onze oudste geboren, die nu vijftien jaar is. In mijn werk ben ik ambitieus, maar ik wil graag ook een goede moeder zijn. In die combinatie krijg je iedere dag een rode kaart bij de crèche omdat je te laat bent. Dus moest ik iets out-of-the box bedenken. Dat heb ik sowieso vaak gedaan. Net effe anders geeft vaak betere opportuniteiten.

Zodoende hebben we allebei onze baan opgezegd en zijn we verhuisd naar Indonesië. Daar hebben we een stukje grond gekocht in *the middle of nowhere* en een boetiekhotel gebouwd. We hielden er leiderschapsweken voor senior executives. Ik deed namelijk een master change management aan INSEAD. In mijn werk heb ik altijd het CFRO-domein – actuariaal, risk en finance – gecombineerd met mensen, organisaties, ontwikkeling, coaching en change management. Ik kan dus prima werken in dat CFRO-domein van verzekeraars en banken aan mensen en organisaties. In mijn studies zat die combinatie echter nooit. Behalve bij INSEAD. Daar kwam alles bij elkaar.

Die leiderschapsweek, die ik in het kader van mijn opleiding had ontwikkeld, is bijzonder intensief en host je hooguit twee keer per jaar. Daarom wilde we iets laagdrempeligs ontwikkelen en daartoe een netwerk in Azië opbouwen. Zeg maar koffie gaan drinken met Aziatische managers.”

Vervolgens zat je in Maleisië en hadden jullie een eigen adviesbureau.

“Het eerste kopje koffie dronk ik met de CFO van verzekeraar Zurich, dat net een bedrijf in Maleisië had gekocht. Hij zocht iemand die de integratie kon leiden. Iemand die het organisatiestuk kent én actuaaris is. Dat zit mij als gegoten. Kort erna ben ik iedere maandagochtend om drie uur de deur uitgegaan. Donderdagavond keerde ik terug uit Maleisië. Van het een kwam het ander. Zo heb ik in Maleisië voor Zurich een *shared service centre* opgericht en dat herhaald in Zuid-Amerika en Oost-Europa.

In Maleisië heb je uitstekend opgeleide meertalige actuarissen die lagere lonen hebben dan in Hongkong en Singapore. In Indonesië, waar je goed uit de voeten kunt met Maleis, is daar juist een gebrek aan. Dat biedt weer opportuniteiten in werving en selectie. Zo is ons bedrijf gestart en gegroeid, terwijl dat eigenlijk niet ons plan was.”

INGE VAN ZON-ZEILSTRA:
“IK VIND HET LEUK OM
MENSEN TE INSPIREREN.”





Vanaf 1 september is actuaire AG Inge van Zon partner bij KPMG. Ze versterkt daar het management van het snelgroeiende actuariële team van ruim vijftig mensen. Ze gaat verzekeraars begeleiden in Europa.

Na een carrière van tien jaar bij Deloitte en ABN Amro in Nederland en Londen, is Inge in 2010 haar eigen adviesbureau Z&Z Consulting gestart in Azië. Met haar team heeft ze grote adviesprojecten geleid voor internationaal opererende verzekeraars op onder andere het gebied van actuariële en financiële transformaties. Inge verzorgde twintig jaar onderwijsprogramma's voor financiële instellingen en trainde meer dan tien jaar senior executives. Inge heeft een master in Consulting en Coaching for Change van INSEAD, een internationale MBA van de Kellogg, Nyenrode en Stellenbosch Business Schools en een master Actuariële Wetenschappen en Financieel Management aan de Universiteit van Amsterdam. Daar heeft ze ook een minor Arbeids- en Organisationspsychologie behaald.

In 2015 werd Inge genoemd als een van de honderd succesvolste Nederlandse vrouwelijke ondernemers. Van 2010 tot 2020 is ze lid geweest van de AAG Nominatie Commissie. "Ik draag het Koninklijk Actuariel Genootschap een warm hart toe. Ook in het buitenland ben ik altijd betrokken gebleven en heb ik een steentje proberen bij te dragen aan de beroepsgroep."

Was het moeilijk om telkens in een ander land je weg te vinden?

"Nooit. Ik vond het altijd leuk. Maar het moet bij je passen. Ik probeer overall waar ik woon te genieten van wat er is. Op Bali kun je goede massages krijgen, kun je prachtig duiken, lekker eten en heb je mooi weer. En je hebt er veel hulp in huis. Dat is fijn met een jong gezin. We hebben nu vijf kinderen."

Ik moet erbij zeggen dat klanten vaak eveneens expats zijn. Het is dus lastiger om bij een Singaporees bedrijf een opdracht te krijgen, dan bij ING in Singapore. De introducties die je krijgt lopen toch veelal via-via. Vaak zijn de opdrachtgevers westerse mensen. Dat maakt het makkelijker. Bovendien zijn werknemers die voor multinationals kiezen wat opener, ook Aziaten."

NET EFFE ANDERS GEEFT VAAK BETERE OPPORTUNITIES

Toch zijn er verschillen, neem ik aan.

"Ieder land heeft zijn eigen cultuur. Daaraan moet je je aanpassen. Je kunt niet succesvol zijn door het uitsluitend op jouw manier te doen. Je moet respect hebben voor die cultuur. Nederlanders zijn daarin best eigenwijs. Maar ik probeer me in te leven en aan te passen. En soms laat ik een andere invalshoek zien."

Zo hebben we twee jaar in Bangkok gewoond. Daar deden we een groot project voor de Chinese FWD Group, voor de voormalige Thaise divisie van NN. Dan moet je echt de Thaise cultuur leren kennen en het vertrouwen winnen. Dat kost veel tijd. Maar als het lukt, heb je een relatie voor het leven.

We hebben in zo'n tien Aziatische landen gewerkt, van Japan tot India. Overall kun je zeggen dat je aandachtig moet luisteren en veel empathie moet hebben. En je intuïtie moet volgen. Verder moet je veel harder werken. We zijn echt wel wat nachtjes en weekenden doorgegaan. Nederland is absoluut uniek met respect voor de *work-life balance*. 'Ik las nu soms even een pauze in met werken om mijn kinderen van school te halen.' Dat is absoluut ondenkbaar in Azië."

Hoe managen jullie dat, superdrukke werkzaamheden en een omvangrijk gezin?

"Serge en ik vormen een echt team, ook thuis. Je moet sowieso flexibel zijn. Ik kan makkelijk switchen van werk naar privé. Bovendien kan ik me goed focussen. Ik ga helemaal voor een belangrijke opdracht. Dan laat ik de rest los. Verder ben ik niet perfectionistisch als moeder. Dat kan ook niet met vijf kinderen. In plaats daarvan ben ik heel intuïtief. Ik voel het als een kind – of een klant – iets nodig heeft. Dát geef ik dan mijn volle aandacht. Dan laat ik andere dingen liggen."

Voordat ik begon bij KPMG had ik een maandlang vrij. Die tijd heb ik besteed aan de kinderen zodat ze goed konden landen in Nederland. Bij tijden ben ik perfectionistisch, maar niet bij alles. Bij een grote proposal moeten alle puntjes en komma's perfect zijn, maar daarna kan ik het weer loslaten. Ik pik de dingen eruit waarin ik perfectionistisch wil zijn."

Waarom zijn jullie teruggekeerd?

"Mijn oudste zoon is vijftien en de jongste bijna vier. We wilden de kinderen, voordat ze naar de universiteit gaan, Nederlandse roots meegeven. Weliswaar gaan ze naar een Engelstalige internationale school, maar ze spelen wel bij de plaatselijke voetbal- en hockeyclub. Straks kunnen ze kiezen om in Nederland of elders te gaan studeren."

Zelf had ik de meeste moeite met de terugkeer omdat ik heel blij ben in een internationale omgeving. Gelukkig is werken in Nederland erg leuk. Vergeleken met bijvoorbeeld Zuid-Europa is Nederland veel innovatiever. In Spanje komen ze pas in actie als het water aan de lippen staat en dan is het nog te vroeg. Anderzijds is de quality of life in een Zuid-Europees land zeer hoog."



Hoe kijk je aan tegen nieuwkomers – techbedrijven en buitenlandse verzekeraars – op de Nederlandse markt?

"Ik houd van innovatie, van verandering en verbetering. Uiteindelijk maakt dat iedereen beter. De wereld is daarin mijn speelveld. Ik heb geen mentaliteit van Nederland en het buitenland. Het gaat erom dat er iets nieuws is dat ook interessant kan zijn voor de Nederlandse markt. Ik voel me meer wereldburger dan Nederlander. Zo voeden we ook onze kinderen op."

KUN JE NAGAAN ALS HET STRAKS WINTER WORDT

In vergelijking met Azië en de VS is de rol van grote techbedrijven – zoals Google, Apple en Microsoft – op de Europese verzekeringsmarkt nog klein. Heb jij hier vanuit jouw buitenlandse expertise een verklaring voor?

"Dat heeft alles te maken met cultuur. Zo wordt in Thailand het hoogste percentage online verzekeringen ter wereld afgesloten. In Nederland, maar zeker in Spanje, zijn ze veel terughoudender daarin. Dat cultuurgedrag is lastig te veranderen. Zelfs na corona."

Hoe kijk je als veranderdeskundige naar de transitie naar het nieuwe pensioensysteem?

"We treden een lastig tijdperk binnen omdat er veel tegelijk gaat veranderen in een sector die niet blij wordt van veranderingen. De mensen die er nu zitten, zijn niet de verandermanagers die nodig zijn. En na de transitie heb je wéér een ander type managers nodig. Er wordt totaal iets anders van de mensen gevraagd. Dat levert grote uitdagingen op. Zeker in combinatie met de op zich al complexe inhoud, inclusief IT, en alle onduidelijkheden die er nog over bestaan. Iedere transformatie kent chaos. Dat hoort erbij. Daar krijg ik juist energie en ideeën van. Maar veel mensen die er nu werken hebben dat niet."

Welke van jouw ervaringen gaan van pas komen bij KPMG?

"Over de gehele linie hebben de big four senior mensen die sterk op de inhoud zijn. Er is echter een behoefte ontstaan aan mensen die ook thuis zijn in business- en leadershipdevelopment. Dat is mijn passie: de technische kant combineren met mens, organisatie en commercie. We hebben immers in Azië van de grond af een business opgebouwd."

Wat mis je al het meest na een maand Nederland?

"De zon. We hebben twintig jaar in landen gewoond met mooi weer. (Kijkend door het serreraam waar buiten de wolken zich dreigend samenvakken) Het is nu nog zomer. Kun je nagaan als het straks winter wordt."

Wat zou je jonge actuarissen die om zich heen kijken willen adviseren?

"Als actuaire verkeer je in de luxepositie dat er altijd behoefte aan is, waar ook ter wereld. Daarom heb ik het actuaariaat uiteindelijk gekozen. Ga dus dingen proberen, zoals een buitenlands avontuur. Dat kan ook een project van drie maanden zijn."

Met de kans op mislukking.

"Maar wat is mislukking? Vaak leer je meer van de dingen die niet meteen goed gaan dan van de dingen die wél meteen goed gaan. Het is helemaal niet erg als iets niet lukt. Niet internationaal werken, is ook prima. Maar doe het niet uit angst. Het brengt je heel veel."

Wat is er bij jou bijvoorbeeld mislukt?

"De uitbesteding van de bouw van ons huis in Indonesië. Achteraf valt het mee. Maar als je er middenin zit, is dat best heftig. Dat zie je ook met business development. In Azië ging dat redelijk makkelijk, maar in Spanje was het veel lastiger om grote opdrachten binnen te halen."

Kortom?

"Verbreed je horizon, maar doe iets wat bij je past. Volg je hart. En als je vragen hebt, mag je me altijd bellen. Ik vind het leuk om mensen te inspireren." ■