

**T**ijdens een investeerdersdag deze zomer werd de strategie opgefrist.

Daarbij bleek dat NN zich onder de nieuwe bestuursvoorzitter David Knibbe de komende jaren richt op groei over een langere periode en kapitaalgeneratie voor aandeelhouders. Groei in de markten buiten Nederland is een van de pijlers. De onderneming is onder meer actief in Japan en een tiental Europese landen. Daarnaast wil NN een stakeholderbedrijf zijn. Daarom is op de investeerdersdag ook een aantal niet-financiële doelstellingen bekendgemaakt, zoals het verbeteren van klanttevredenheid en de focus op duurzaamheid.

Knibbe trad vorig jaar september aan als opvolger van de plotseling naar Aegon vertrokken Lard Friese. In aanloop naar de presentatie van de strategie kreeg hij meteen te maken met een activistische aandeelhouder die zich roerde. Het Amerikaanse Elliott, goed voor een paar procent van de aandelen, lanceerde een campagne om duidelijk te maken dat NN een aantal dingen anders moet doen. Het zou onder meer de verkoop van buitenlandse activiteiten moeten overwegen.

In een interview kijkt Knibbe terug op de overnames waar hij als topman van de Nederlandse tak intensief bij was betrokken. Hij legt uit waarom hij de visie van Elliott niet geheel omarmt en gaat in op de coronacrisis en de tijdelijke dividendstop.

**1** De grootste stap sinds NN Group in 2014 naar de beurs kwam, was de overname van Delta Lloyd. Is het een succes?

“Ja, het is een succes. We ronden de integratie van de twee bedrijven eind dit jaar af. We hebben de pensioenbedrijven samengevoegd en halen daar veel voordelen uit. We hadden daarmee voor de fusie samen 38 procent marktaandeel en zijn naar 40 procent gegaan. We hebben nu dus een groter marktaandeel dan de twee bedrijven los hadden. Dat is bijzonder. Bij

schade hebben we gezien dat de samenvoeging ons een grote speler heeft gemaakt en dat er ook hier heel veel kostenbesparingen te halen zijn. Daardoor zijn we ook actief gaan kijken naar Vivat. We hebben toen meegedaan aan het verkoopproces en gelukkig is het gelukt om een deel over te nemen.”

**2** Die overname vloeide dus voort uit de voorgaande overname. Wilt u hier nu weer verder op bouwen?

“Nou, we zijn nog wel even bezig met de integratie van Vivat. Daarnaast zijn we al marktleider. We vinden daarom niet dat we nog iets moeten doen. We zullen altijd blijven kijken wat er mogelijk is, maar in Nederland ligt de focus op integratie. We hebben daarbij een groot internationaal bedrijf.”

**3** In juni kwam Elliott met zijn visie. Ze verwijten het bestuur eigenlijk dat het niet goed duidelijk maakt dat er veel verborgen waarde in het bedrijf zit. Hebben ze een punt?

“Ik ben in oktober gestart en heb sindsdien heel veel aandeelhouders gesproken. Daar komen heel veel meningen uit. Zij staan erom bekend dat ze een duidelijke mening hebben, die hebben de meeste aandeelhouders. Zij staan er

ook om bekend dat ze hun mening publiek maken. Dat doen de meeste aandeelhouders niet.”

**4** Elliott zegt eigenlijk dat NN de activiteiten in Europa en Japan zou moeten verkopen. Hoe kijkt u daarnaar?

“Ik geloof niet dat ze dat zo gezegd hebben. Ze hebben wel gezegd dat wij moeten aankondigen dat we verwachten dat we de komende drie jaar 3 miljard euro aan extra kapitaal kunnen genereren en dat we die aan aandeelhouders gaan geven. Vervolgens zouden we dan drie jaar hebben om dat kapitaal te vinden. Dat kan dan bijvoorbeeld door Japan te verkopen. Daarvan hebben wij heel duidelijk gezegd dat we dat niet gaan doen. Wij hebben helemaal geen strategie die draait om het verkopen van allerlei onderdelen. De combinatie van activiteiten die wij hebben is heel aantrekkelijk voor beleggers. Wij kunnen groeien en zien heel veel perspectief.”

**5** NN is actief in Japan en een aantal Europese landen, waaronder Griekenland en Spanje. Biedt een land als Griekenland echt kansen ondanks de moeilijke economische situatie? “Ik heb drie jaar in Griekenland gewerkt en ken dat land en de

**‘WE HALEN VEEL VOORDEEL UIT HET SAMENVOEGEN VAN DE PENSIOENBEDRIJVEN VAN NN EN DELTA LLOYD’**

