

Jeroen Broekema

# 100

## GESPREKKEN

DE MENS ACHTER HET SUCCES

Met voorwoord van Laura van Geest  
*bestuursvoorzitter AFM*

## **Colofon**

Auteur: Jeroen Broekema  
Redactie: Emma van der Tak  
Vormgeving: Bureau De Rooij Design  
Druk: Pumbo  
Uitgeverij: Leaders in Finance

ISBN: 9789464437973  
NUR: 801  
Podcast: [www.leadersinfinance.nl](http://www.leadersinfinance.nl)

© 2023 Leaders in Finance

De uitgever heeft zich ingespannen de rechthebbenden van de afbeeldingen in dit boek – voor zover van toepassing en voor zover bekend – toestemming tot publicatie te vragen. Wie niettemin meent rechten te kunnen doen gelden op afbeeldingen in dit boek wordt verzocht contact op te nemen met de uitgever.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in welke vorm of op welke wijze dan ook, hetzij elektronisch, mechanisch, door foto, film, fotocopieën, beeld- of geluidopnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken dient men zich te wenden tot de auteur.



Dit boek is gedrukt op milieuvriendelijk papier.

## ***Inhoudsopgave***

Voorwoord Laura van Geest	8
Inleiding Jeroen Broekema	10
Martijn Rozemuller	12
Ali Niknam	15
Tim Zoete	18
Roald van der Linde	21
Nick Bortot	24
Jan Willem Hoitsma	27
Joris Linders	29
Hessel Kuik	31
Yoram Schwarz	33
Maurice van Tilburg	36
Noor van Boven	39
Sander Vonk	41
Eric Barratt - Jones	43
Katja Kok	46
Nadine Klokke	48
Désirée van Boxtel	51
Maurice Oostendorp	53
Tonko Gast	56
Jan Paul Franx	59
Sven van der Biezen	62
Sjaak Zonneveld	64
Simone Huis in 't Veld	67
George Pedra	70
Peter Paul de Vries	73
Jan Roelof Boerlage	76
Johannes Brouwer	78
Lidwin van Velden	81
Marleen Evertsz	83
Don Ginsel	85
Jos Baeten	88
Olaf Sleijpen	91

Leonie Schreve	94
Matthijs Bierman	97
Harrie Vollaard	100
Carlo van der Weg	102
Anna Grebenchtchikova	104
René Smits	107
Annemarie Jorritsma	110
Olivier Guillaumond	114
Mary Pieterse-Bloem	116
Virginie Gonzalez	119
Robin de Jongh	122
Leonore van Waaij	125
Frank van der Linden en Jeroen van der Beek	128
Tjeerd Bosklopper	132
Radboud Vlaar	135
Elwin Groenevelt	138
Jan-Willem van der Schoot	141
Joanne Kellermann	144
Tom Loonen	147
Paul Jans	149
Hanzo van Beusekom	152
Freddy Forger	156
Kalo Bagijn	159
Theo Kocken	162
Marguerite Soeteman-Reijnen	165
Matthijs Aler	168
Iris van de Looij	171
Steven Maijoor	174
Annette Mosman	177
Nieke Martens	180
Karin van Baardwijk	183
Chris Zadeh	185
Erik Kwakkel	188
Anneka Treon	191
Bernadette Wijnings	194
Marcel Zuidam	197

Lex Hoogduin	200
Femke de Vries	204
Renate de Lange	207
Janine Vos	210
Pauline van der Meer Mohr	213
Annerie Vreugdenhil	217
Krik Gunning	220
Michel Akkermans	224
Martijn Gribnau	227
Jeroen Dijsselbloem	230
Karel Baert	234
Chantal Vergouw	237
Jacqueline van den Ende	240
Eyal Sivan	243
Jean de Crane d'Heysseleer	246
Yorick Naeff	249
Hélène Vletter-van Dort	252
Wim van Zwol	255
Auke Leenstra	258
Ingrid de Swart	261
Koen Thijssen	264
René Frijters	267
Joost van Houten	270
Folkert Eggink	274
Karien van Gennip	277
Robert Swaak	280
David-Jan Janse	283
Davy Kestens	286
Laura van Geest	289
Bas Martejn	293
Leonique van Houwelingen	296
Onno Ruding	299
Klaas Knot	303
Dankwoord	307
Leestips van leiders	309

# Martijn Rozemuller

**geboren** 1971

**was** Market Maker/Partner Optiver  
Oprichter van Think ETFs  
(later overgenomen door VanEck)

**is** Managing Director bij VanEck Asset Management  
Head of Europe bij VanEck Europe



---

## ***Beleggen en inclusie***

Ik kom uit een ondernemersgezin: mijn ouders hadden een Volkswagen- en Audi-dealerbedrijf. Het ondernemerschap is er bij mij met de paplepel ingegoten. Eén van de dingen die ik van mijn vader heb geleerd is dat de klant koning is. Hij ging altijd helpen als hij werd gebeld door een klant die met pech langs de weg stond of zijn sleutels kwijt was of had laten liggen in de auto, ook in de avond of op zondagochtend. Dat klantgedreven aspect heb ik ook overgenomen.

Als je kijkt naar wat ik sindsdien gedaan heb, zie je dit terug: ik heb een bedrijf opgezet dat de meest transparante en veiligst mogelijke financiële producten aanbiedt tegen de laagst mogelijke kosten. Beleggen was veel te lang niet toegankelijk voor de kleine belegger. De rode draad in mijn werk is mijn overtuiging dat dit anders moet: beleggen zou niet alleen iets moeten zijn voor de elite. Ik hoop zelf te bereiken dat dat echt verandert; tot nu toe is er nog te weinig gebeurd. De afgelopen jaren heb ik regelmatig stukken gelezen over de groeiende kloof tussen rijk en arm. De financiële industrie moet beter letten op *inclusion* van de onderkant van de maatschappij. Anders bestaat het risico dat mensen de straat op gaan, zoals we in Frankrijk al gezien hebben met de gele hesjes. Het klinkt bijna te hoogdravend als directeur van een relatief kleine beleggingsinstelling, maar ik hoop dat we als financiële indus-

---

### **Leestip:**

Hannah Fry

*Algoritmes aan de Macht:  
Hoe blijf je menselijk in een  
geautomatiseerde wereld?*

Isaac Asimov

*Foundation Trilogy*

trie kunnen voorkomen dat deze kloof verder uit het lood loopt en dat we de massa kunnen betrekken bij het beleggen. Door mensen te laten zien hoe ze zelf kunnen beleggen, hoop ik meer evenwicht te brengen in de maatschappij als het gaat om de verdeling van rijkdom.

## ***Leiderschap***

Als leidinggevende wil ik niet micromanagen maar focussen op de grote lijnen. Ik vind het belangrijk dat mensen veel vrijheid krijgen om zelf invulling te geven aan hun werk. Ze moeten verantwoordelijkheid kunnen nemen en daar hoort een beetje ruimte bij. Ik ben een ondersteunende manager, die mensen probeert te laten zien waar ze echt sterk in zijn en ze steunt om daarin te groeien. Als ik toch moet ingrijpen, dan probeer ik niet alleen te zeggen dat het anders moet maar daadwerkelijk het inzicht over te brengen. Ik hou ervan als mensen zelf de conclusie trekken dat een andere manier toch beter is. Ook vind ik het belangrijk dat mensen zich inhoudelijk ontwikkelen. Zo geef ik ruimte aan mensen die een opleiding willen doen naast hun werk, helemaal als dat ook in het belang van het bedrijf is.

## ***Sabbatical***

Tussen mijn tijd bij Optiver en Think in heb ik een sabbatical genomen. Ik had geen idee hoe lang deze zou gaan duren. Wel had ik me voorgenomen goed na te denken over wat ik echt wilde, want je krijgt niet vaak de kans in je carrière opnieuw te beginnen of een andere richting te kiezen. In mijn beurstijd zag ik mensen die in mijn ogen slim zouden moeten zijn hele domme dingen doen met geld; nieuwsgierig waar dit door kwam besloot ik daarom psychologie te gaan studeren. Ik voelde me tijdens mijn sabbatical vrijer in de zin dat er minder druk op me rustte omdat ik écht even geen positie had bij een bedrijf. Dat geeft een heel andere vrijheid dan op vakantie gaan. Veel minder druk dan in de periodes waarin ik wel werkte was ik niet. Mijn vrouw en ik hebben zeven kinderen, dus mijn eigen gezin met daarnaast die studie was vrij tijdrovend. Ook ontving mijn gezin in deze periode veel pleegkinderen uit de crisisopvang. De sabbatical was niet alleen bedoeld om eens goed na te denken en te studeren, maar ook om de balans in het gezin terug te brengen na mijn intensieve beursperiode. Sinds ik weer ben gaan werken probeer ik die balans vast te houden: ik woon vlakbij mijn kantoor en breng bijna elke ochtend mijn kinderen naar school.

## ***Tip***

Mijn eerste tip is om zelf te gaan beleggen. Zorg dat je een poot in de klei

hebt en dat je snapt hoe het werkt. In mijn studententijd zat ik bij een beleggingsclub en zo kon ik oefenen. Mijn tweede advies is om niet te denken dat je een gouden formule kan vinden om snel rijk te worden. Een simpele boerenwijsheid die ik leerde toen ik bij Optiver op de beursvloer werkte: *if it seems too good to be true, it usually is*. Het beperken van risico's is de sleutel naar langdurig succes.

Een derde advies is dat de algoritmes achter het handelen steeds belangrijker worden in de financiële wereld. Als je echt in de beurs en de handel geïnteresseerd bent en je nog geen programmeur bent, dan zou ik aanraden een programmeercursus te volgen, want die gaat zeker van pas komen.

Mocht je breder in de financiële wereld actief willen zijn, denk dan na over hoe je kan bijdragen aan het vergroten van kennis van met name de mensen die nu nog niet actief zijn in die wereld. Nu steeds meer banken de rente naar nul brengen en soms zelfs negatief maken, is er een grote groep mensen die zou moeten gaan beleggen terwijl ze dat in het verleden nooit echt hoefden of niet inzagen dat ze dat moesten doen. De grote angst van iedere spaarder die overstapt op beleggen is al het geld kwijt te raken door iets doms te doen. Deze groep heeft veel *guidance* nodig. Daar is veel werk voor weggelegd, ook voor niet-economen.

Ik geloof overigens ook dat je veel uren moet maken. De tienduizend-urenregel van Malcolm Gladwell geldt vooral voor dingen die een trucje zijn, maar tot op zekere hoogte geldt deze regel ook voor beleggen. Door ervaring op te bouwen, leer je niet alleen harde feiten, maar ook om om te gaan met onverwachte gebeurtenissen.

Luister nu





# Ali Niknam

geboren 1981

is CEO van Bunq  
Co-founder People for People Foundation  
Co-founder The Datacenter Group  
Owner en oprichter van TransIP BV



---

## **Rode draad**

Ik denk dat de combinatie van tegelijkertijd heel nieuwsgierig en creatief zijn mij tot ondernemer heeft gemaakt. In mijn boek schrijf ik dat als ik iets behendiger met een kwast was geweest, ik ook schilder had kunnen worden. Ik weet niet goed in hoeverre mijn omgeving hier veel aan heeft bijgedragen. Het *nature-nurture* debat moet niet te zwart-wit gezien worden, zoals alles in het leven gaat het meer om tinten grijs. Wel heb ik in mijn jeugd veel diverse omgevingen meegemaakt, wat mijn kijk op de wereld verbreed heeft. Ik ben in Canada geboren, heb in Iran gewoond en ben daarna in Nederland komen wonen. Zo heb ik uit de eerste hand ervaren dat we op deze planeet allemaal redelijk hetzelfde willen: mensen willen niet alleen het beste voor zichzelf, maar ook voor elkaar. De verschillen waar we in het huidige tijdsgewricht mee geconfronteerd worden zijn in werkelijkheid veel kleiner dan ons voorgehouden wordt. De rode draad in mijn leven is dat ik met deze brede blik kijk naar hoe dingen anders en beter kunnen. In al mijn bedrijven probeer ik tot uiting te brengen hoe de wereld nog mooier, nog beter, nog vriendelijker en nog meer ‘samen’ kan worden.

## **Durf**

Aan Nederlanders waardeer ik erg dat ze pragmatisch en praktisch ingesteld zijn. Ik denk wel dat ze soms groter zouden moeten denken, iets waar we het hier meer met elkaar over moeten hebben. Zelf maak ik me zorgen over de toekomst van dit land. Nederland teert heel erg op successen uit het verleden. KLM, Shell, Unilever, Philips, DSM en Akzo zijn

---

### **Leestip**

Phil Knight

*Shoe Dog*

Ben Horowitz

*What You Do is Who You Are*

Michel Houellebecq

*Sérotinine*

een aantal prachtige bedrijven die we sinds het begin van de vorige eeuw hebben opgebouwd, maar er komen er zo weinig bij. Volgens mij komt dit doordat we te comfortabel zijn gaan leven en een deel van onze durf kwijtgeraakt zijn: de durf om groot te denken, om risico's te nemen, om gewoon ergens voor te gaan, niet omdat je van tevoren zeker weet dat je het gaat halen, maar juist omdat je niet weet of je het gaat halen. Niemand doet mee aan de Olympische Spelen omdat hij van tevoren zeker weet dat hij een medaille gaat winnen. Je doet mee omdat je het een nobel streven vindt en omdat je het beste uit jezelf wilt halen. Heel misschien leidt dat dan wel tot een medaille. De politiek, ondernemers en bedrijven moeten samenkomen om te bespreken hoe we Nederland internationaal weer op de kaart kunnen zetten. Ik denk dat het heel goed zou zijn als die discussie en die dialoog op gang komt. Het gaat nu te veel over kleine dingen die misschien ergernissen zijn, maar in *the grand scheme of things* net even wat minder prioriteit zouden moeten hebben.

### ***Docters van Leeuwen***

Arthur Docters van Leeuwen was een groot voorbeeld voor mij en heeft Bunq enorm op weg geholpen. Hij kwam binnen op ons eerste kantoor toen het nog *full-blown* crisistijd was. Het kantoor stond helemaal leeg, want wij hadden natuurlijk geen cent te rooien. We hadden de ruimte wel een beetje schoongemaakt en gestofzuigd, maar eigenlijk was het een soort antikraakpand; het was ook nog eens onverwarmd. En toen kwam er opeens zo'n prominent figuur uit de Nederlandse maatschappij langs. Meneer Docters van Leeuwen kwam binnen in een onverwarmde, semi-schoongemaakte ruimte met vijftien jongetjes en meisjes die grootse ideeën hadden. Ondanks dat de setting nergens op sloeg, zag hij waar we mee bezig waren. Hij was het eens met wat wij probeerden te bereiken, en besloot daarom zijn naam aan ons te verbinden. Voor hemzelf zat er niks in: er was geen *upside*, geen bonus, niks te winnen. De enige reden waarom hij dit deed was omdat hij vond dat het noodzakelijk was en goed voor de maatschappij.

### ***Grote vragen***

Ik ben veel bezig met grote vragen. Wat drijft mensen? Wat drijft de wereld?

Waarom zijn de dingen zoals ze zijn? Waarom nemen we met bepaalde dingen wel of geen genoegen? Het is verschrikkelijk dat er mensen sterven door terreuraanslagen, maar waarom accepteren we dat niet en andere dingen wel? Er gaan ook tienduizenden mensen per dag dood aan ziekten en auto-ongelukken. Het is niet alsof we daarvan het aantal slachtoffers niet kunnen verminderen. Ik neem niet zomaar dingen aan. Ik vind het de schoonheid van deze tijd dat we als mensheid zo ver gekomen zijn dat we niet alleen maar bezig hoeven te zijn met het binnenkrijgen van voldoende voedsel, maar ook na kunnen denken over hoe we dingen duurzamer, beter, veiliger en leuker kunnen maken voor iedereen. Er zijn een heleboel bedrijven die op deze gebieden hele interessante dingen aan het doen zijn, en dat vind ik inspirerend. Op het menselijke niveau vraag ik me ook dit soort dingen af. Wat maakt iemand bedreven in iets? Waarom doen sommige mensen dertig of veertig jaar lang werk dat ze niet leuk vinden? Waarom doen mensen heel lang werk waar ze niks kunnen toevoegen, terwijl ze dit zelf ook weten? Zelf zou ik na twee dagen al afhaken, dat trek ik niet. Mijn nieuwsgierigheid is te groot.

### **Tip**

Ik vind het leven te kort om je te storten op iets wat uiteindelijk niet echt relevant is. Tegen nieuwe CEO's zou ik willen zeggen: "Houd goed in het vizier waarom je dit doet en pas op voor hubris."

*Luister nu*

