

interview met Roelant de Haas  
door Paul Jurriëns  
fotografie Jacques Kok

## de opinie van...



**Roelant de Haas:**

*"Wellicht gaan we ons actiever  
opstellen als herverzekeraar  
voor derden"*

# Roelant de Haas

## “Herverzekering steeds vaker instrument om kapitaal vrij te spelen”

Het was Roelant de Haas al eerder opgevallen: in het algemeen zijn actuarissen vrij onbekend met de herverzekeringmarkt. “Er ligt daar voor hen nog een *greenfield*”, stelt de CEO van Achmea Reinsurance Company. “Ook binnen Achmea leg ik nog regelmatig uit hoe herverzekeren precies werkt en wat het bijdraagt.”

“Tja, hoe komt dat? Dat is een goede vraag. We hebben veel raakvlakken met actuarissen, maar zitten niet frequent met elkaar aan tafel. Vandaar dat de Nederlandse Reassurantie Vereniging, de NRV, waarvan ik bestuurslid ben, vaker contact wil met onder andere het AG. We hebben echt iets met elkaar waarin we elkaar kunnen versterken.”

“Ik denk dat het verleden ermee te maken heeft. Toen was herverzekering vooral iets wat geregeld werd op directieniveau. Het is binnen het verzekeringsbedrijf altijd op een bepaalde plek neergezet en nooit helemaal doorvoeld binnen de onderneming. Het werd in die tijd ook niet erg actuariel benaderd. Actuariële studies en modellen als grondslag van aannames waren er weinig. Dat is inmiddels sterk veranderd. De bepaling van de herverzekeringbehoefte wordt steeds meer gebaseerd op actuariële inzichten. Met een modelmatige insteek om een scherper beeld te krijgen van risico's. Bovendien ziet men steeds meer de toegevoegde waarde van herverzekering in kapitaalmanagement. Een omslag die een jaar of vijf geleden is begonnen.”

*“Herverzekeren nooit helemaal doorvoeld binnen de onderneming”*

We zitten in het nog steeds trendy kantoorgebouw van Interpolis in Tilburg, waar Achmea Reinsurance Company haar domicilie heeft. Coöperatief, bijna behulpzaam staat De Haas de interviewer te woord en legt hij waar nodig uit. Maar op zijn beurt mag deze van de CEO geen gepeperde uitspraken en ferme *oneliners* verwachten. Uitdagende suggestieve vragen, bijvoorbeeld dat actuarissen dus meer opgevoed moeten worden in herverzekeren, worden direct genuanceerd. “Dat is nogal kras gezegd.” De Haas blijft correct, tegen het onberispelijke af: lichtgrijs pak, stropdas, manchetknopen, zwarte Santoni's. De Oliver Peoples bril en een MeisterSinger aan de pols verraden gestileerde, smaakvolle frivoliteit. Toch maar eens wat uitspraken proberen te ontlokken. Hij begint met een kort college.

“Je herverzekert de facto omdat je als verzekeraar niet te grote risico's wilt lopen. Met herverzekering worden ten eerste de pieken en de volatiliteit uit de portefeuille gehaald. Dat draagt bij aan het egaliseren van het resultaat. Verder wordt met herverzekering de solvabiliteit beschermd en kan een verzekeraar met herverzekering (economisch) kapitaal vrijspelen voor andere activiteiten. Dat laatste komt steeds vaker in beeld. Een grote storm bijvoorbeeld kan een cumulatie van schades opleveren in je portefeuille die lelijk kan oplopen. Een catastrofedekking geeft, naast

Roelant de Haas (44) werkt al vanaf 1992, met enkele korte onderbrekingen, in de herverzekeringindustrie. Zijn loopbaan begon bij Bloemers & Co Herverzekering bv. Toen Aon Re Netherlands deze makelaardij overnam, ging De Haas aan de slag als controller bij Aon Consulting. Vervolgens werkte hij als Insurance and Insurancemanager bij SNS Reaal en was hij daarna bij Delta Lloyd respectievelijk directeur Herverzekering en directeur Technische Verzekeringen. Sinds 2010 is hij CEO bij Achmea Reinsurance Company NV. Daarnaast zit hij in de RvC van Perils AG in Zurich. De Haas is verder bestuurslid van de Nederlandse Reassurantie Vereniging en van de Katholieke Basisschool Laurentius in Breda.





het egaliseren van het resultaat, bescherming van de solvabiliteit. Daarnaast biedt de inkoop van een dergelijke dekking op zichzelf al een bepaalde mate van kapitaalverlichting."

### Grote klappers

Wie het over herverzekeren heeft, spreekt in feite over de schademarkt. Levensverzekeringen, met onder andere sterftetafels, kennen een meer uitgesmeerde volatiliteit, en hebben minder behoefte aan herverzekering. Zeker de grote portefeuilles niet. Bij het schadebedrijf is echter vaak sprake van grote klappers die in een levenportefeuille nauwelijks voorkomen.

De Haas: "Bij de TU Delft bijvoorbeeld, die in 2010 is afgebrand, bedroeg de schade € 120 miljoen. Dat soort grote risico's/schaden zijn in de regel herverzekerd."

De markt daarvoor is mondiaal, met zo'n honderd tot tweehonderd herverzekeraars die risico's over alle continenten kunnen spreiden. De Haas zit dan ook regelmatig in het vliegtuig. Minstens een maand per jaar vertoeft hij wel buiten de landsgrens om zaken te bespreken.

"Achmea Reinsurance Company herverzekert onderdelen van Achmea Groep. Op groepsniveau bepalen we vervolgens, aan de hand van de *risk appetite* en de gewenste kapitaalpositie, wat Achmea maximaal wil dragen per risico. Wat daarboven komt, brengen we onder in de herverzekeringsmarkt."

*"Dat soort grote risico's zijn de in rege herverzekerd"*

"Voor catastrofes is dat een dermate groot contract – het grootste in Nederland – dat je de wereldmarkt moet bezoeken. Herverzekeren is een partnership. Je zult elkaar regelmatig moeten informeren. Welke ontwikkelingen zijn er? Hoe wordt tegen risico's aangekeken? Wat gebeurt er bij de verzekeraar en wat bij de herverzekeraar? Je moet jezelf ook neerzetten als een betrouwbare verzekeraar waar herverzekeraars capaciteit willen alloceren."

### Renewals

De belangrijkste herverzekeraars zitten geclusterd op het Europese continent, Bermuda, in Londen en de VS. De Haas: "Elk jaar onderhandelen we met hen over de herverzekeringscontracten, over de prijs en de condities. Deze *renewals* werken eigenlijk heel simpel. In september biedt de cedent – verzekeraar – de herverzekeringsmarkt de contracten aan voor onder meer auto, brand, aansprakelijkheid en catastrofe. Inclusief alle portefeuille-informatie die een herverzekeraar nodig heeft om de prijs voor het contract te bepalen. Met deze informatie wil je een zo helder mogelijk beeld geven van je portefeuille, zodat je zo veel mogelijk je eigen prijs kunt leerleggen. Vervolgens zijn bepaalde herverzekeraars bereid om prijzen af te geven. Dat heet *quoting*, de premie die zo'n contract moet kosten. Uit al die quotes bepalen wij de uiteindelijke prijs."

"In een contract participeren bijna altijd meerdere herverzekeraars voor een bepaald percentage, bijvoorbeeld 10% of 15%. Daarbij is één herverzekeraar leidend. Deze onderhandelt het contract namens alle partijen uit. Het spel is om voor de bepaalde prijs 100% geplaatst te krijgen. Uiteraard zijn daarnaast de condities belangrijk. Wat wordt wél gedekt en vooral ook wat niet?"

### Is de contractduur altijd één jaar?

"Langer durende contracten worden slechts sporadisch afgesloten. Daar hangt immers een prijskaartje aan. De Jaarmarkt van vraag een aanbod biedt kansen."

### Actuariële kennis

Herverzekeraars vertrouwen steeds meer op modelmatige informatie die ze gebruiken voor hun pricing en de hoeveelheid *exposure* die ze willen lopen. De Haas: "Dat is een trend van de laatste jaren. De informatie moeten we daarop aanpassen. De modellen dienen als startpunt van de discussie. Helaas worden ze vaak als sluitstuk gezien. Je moet echter kijken naar wat er echt gebeurt in een portefeuille. Of het beeld van een risico correspondeert met wat de modellen zeggen. Modellen geven immers slechts een richting aan en zijn nooit de waarheid. Pas als je ze kunt vertalen naar de eigen business, worden modellen krachtig."

"Je moet exact de impact weten van de risico's die je in huis hebt om te kunnen bepalen welke herverzekeringsbehoefte je als groep zou moeten willen hebben. En je moet de impact kennen van het herverzekeringsprogramma op het (economisch) kapitaal van de groep. Welke technische prijs zou ik moeten betalen voor die risico's? Als wij bijvoorbeeld niet zouden weten dat voor een contract de technische prijs 100 zou moeten zijn, en je krijgt zes *quotes* van 200, dan doe je iets niet goed. Dan heb je geen onderhandelingspositie."

"In dit veld is actuariële kennis of begrip hiervan onontbeerlijk. Je moet meer en meer modelmatig kunnen nadenken en modeluitkomsten begrijpen, communicatieve vaardigheden bezitten en de (her)verzekeringsindustrie kennen, wil je jezelf in dit vak succesvol kunnen ontwikkelen. Het is ook een vak dat je een enorme verbreding op de inhoud van de verzekeringen en kennis van verzekeringstechnische portefeuilles geeft."

Achter deze wervende quote ligt een punt van zorg, zo blijkt. "Er is weinig aanwas van jonge mensen. In mijn optiek is herverzekering een krachtig instrument dat altijd in een risk management *toolbox* moet zitten. Als je eenmaal in dit vakgebied zit, wil je er niet meer zo snel uit. Een unieke markt. Ik zie het dan ook als een taak van de NRV om dit beter te communiceren."

*U schetst een beeld met enerzijds wereldschokkende catastrofes en anderzijds een oerdegelijke en stabiele herverzekeringsmarkt die al 'eeuwenlang' hetzelfde werkt.*

"Er zijn altijd wel noviteiten geweest in de



herverzekeringsmarkt. Zo heb je tegenwoordig andere methodes om risico's onder te brengen bij derden. Zoals catbonds; obligaties om catastrofeschaden af te dekken, die worden aangeboden op investeringsmarkten, waarin je concurreert met andere financiële producten. Maar de kosten daarvan zijn hoger dan de geschetste traditionele manier. Deze is tot op heden de effectiefste vorm om verzekeringstechnische risico's over te dragen. Ik verwacht dan ook deze manier, met onderhandelingen en het afsluiten van herverzekeringcontracten, in stand zal blijven."

"Het systeem werkt gewoon. Van de aardbeving in Japan bijvoorbeeld, maart vorig jaar, zijn de schades razendsnel geregeld door de herverzekeringsmarkt. Zonder enig probleem hebben de herverzekeraars de benodigde miljarden uitbetaald. Als je kijkt naar hun jaarcijfers en de S&P-rating, zie je dat bijna geen enkele herverzekeraar in de gevarezone is gekomen door die ramp. Het gaat om een hele stabiele en efficiënte wereldmarkt voor risico-overdracht. Er is al vaak voorspeld dat de herverzekeringsmarkt zal gaan veranderen. Maar het is nog steeds zoals het is. Dat zal over tien jaar niet anders zijn."

"Cruciaal is wél dat herverzekeraars nagenoeg exact weten wat hun exposures zijn van onderliggende risico's per regio. Tijdens de 'London spiral' ontbrak dat inzicht volledig. Een herverzekeraar herverzekerde zich bij een collega die zich op zijn beurt weer herverzekerde bij een derde, zonder zicht te hebben op de onderliggende risico's. Dit had tot gevolg dat een herverzekeraar in geval van schade het risico liep meerdere keren dezelfde schade uit te moeten keren. Daar is Lloyd's bij de verwoesting van het boorplatform Piper Alpha in 1988 bijna aan ten onder gegaan."

*"Er is al vaak voorspeld dat de herverzekeringsmarkt gaat veranderen"*

### Rendez-Vous de Septembre

Die markt – herverzekeraars en cedenten – is begin september bijeengekomen in het mondaine Monte Carlo (Monaco), het peperdure fiscaal vluchtoord voor de *rich and famous*. Tijdens het jaarlijkse Rendez-vous de Septembre bevolken enkele duizenden uit de herverzekeringsindustrie en aanpalende beroepen de stampvolle hotels en congreszalen. Dat *rendez-vous* doet voor een buitenstaander wat klef aan. *Old boys network*. De Haas zet dat beeld graag recht. "Je kunt je terecht de vraag stellen of je als industrie in de huidige tijd daar bij elkaar moet komen. Als de locatie opnieuw bepaald zou moeten worden, dan ligt een groeiemarkt als Azië meer voor de hand. Maar het *rendez-vous* dateert al uit 1957 en is een traditie geworden. Je kunt er heel efficiënt met elkaar overleg voeren en zodoende veel reizen besparen. Sommige herverzekeraars zien we een heel jaar niet omdat ze te ver weg zitten en hun belang relatief klein is. Die ontmoeten we daar ook. In onze agenda komen makkelijk twaalf tot veertien afspraken per dag. Monte Carlo is een marktplaats om elkaar bij te praten."

"Bovendien krijg je daar een voorschot op de *renewals*. Wat zijn de strategische *topics* in de herverzekeringsmarkt? Nu staan de vraag en aanbod van kapitaal op de congresagenda. Ja, vrij algemeen, maar herverzekeraars kunnen er wel uithalen wat dit betekent voor hun *renewals*. Stel dat zich twee grote natuurnatuercatastrofes hebben voorgedaan in een jaar met een enorme impact op de herverzekeringsmarkt. Dan is het prettig om in september al enigszins het gevoel te krijgen wat er gaat gebeuren met de tarifiering. Dat is ook bij ons intern van belang, voor de budgettering. Wellicht komen er nieuwe uitsluitingen naar voren. 9-11 was daar natuurlijk een



sprekend voorbeeld van. Na de aanslag op de Twin Towers was terrorisme het onderwerp van gesprek in de markt. Dat leidde tot een standpunt dat impact had op de polisvoorwaarden van alle verzekerden."

### Actiever opstellen

En dan komt De Haas nog met een nieuwtje. "Wellicht gaat Achmea Reinsurance Company zich actiever opstellen als herverzekeraar voor derden. Dat doen we al met enkele contracten in de levensherverzekeringsmarkt. We oriënteren ons momenteel of we ook een verdere rol willen spelen op de schadeherverzekeringsmarkt. Nee, niet als wereldwijd opererende herverzekeraar. Dat past niet bij het profiel van Achmea Groep. Achmea Reinsurance Company is een Groepsherverzekeraar en staat primair opgesteld voor de Achmea Groep. Maar met de business voor derden kunnen we diversificatievoordeel realiseren. Dat draagt weer bij aan een verdere optimalisatie van het groepskapitaal. We gaan ons niet actief opstellen als herverzekeraar voor andere (Nederlandse) verzekeraars, maar wellicht wél voor een selecte groep andere herverzekeraars." ◀◀



### Achmea

Achmea Reinsurance Company NV, met een premie van ruim € 600 miljoen en een balanstotaal van ruim € één miljard, verzekert primair onderdelen van Achmea Groep, de grootste verzekeraar van Nederland. Bij de groep werken in Nederland zeventienduizend mensen. In het buitenland, zoals Turkije, Griekenland en Rusland, telt het bedrijf vierduizend medewerkers. Meerderheidsaandeelhouder is de Vereniging Achmea met een vertegenwoordiging van klantleden. Rabobank is ook grootaandeelhouder met circa 30% van de aandelen.