



Martin van der Hoek over kredietverzekering: 'Als je geen grenzen trekt, wordt het link'

Mister kredietverzekering. Als iemand deze titel verdient, dan is het wel Martin van der Hoek. Eind oktober 2012 nam hij afscheid als directeur verzekeringstechniek bij Coface Nederland om van z'n pensioen te gaan genieten. De afsluiting van een loopbaan van 37 jaar, die in 1975 startte bij de Nederlandsche Credietverzekering Maatschappij (NCM, nu Atradius). In deze lange periode publiceerde hij als gastauteur regelmatig spraakmakende interviews in 'De Credit Manager'. Een reden te meer om de rollen om te draaien en deze, naar eigen zeggen, 'vakidoot' in de schijnwerpers te zetten.



Pieter Postmus is hoofdredacteur van De Credit Manager.



Geert de Vries is eindredacteur van De Credit Manager.

Als redacteur van de schoolkrant op het Stedelijk Gymnasium in Leeuwarden interviewde hij onder anderen schrijver Gerard Reve en minister van Financiën prof.dr. Anne Vondeling. Tijdens zijn rechtenstudie aan de Universiteit in Amsterdam had hij als werkstudent een bijbaantje als assistent-producer van informatieve radio- en televisieprogramma's voor de NOS. Bij de jonge Martin van der Hoek wezen alle sterren in de richting van een journalistieke carrière. Maar het liep anders...

DE PUZZEL EN HET PLAATJE

'Begin jaren zeventig moest de NOS bezuinigen', vertelt Martin van der Hoek. 'Ik verdiende al niet zo veel, maar

mijn inkomen dreigde toen wel erg schamel te worden. Het goede leven, met het bijbehorende autootje, kwam serieus in gevaar. Mijn vrouw, toen nog mijn vriendin, en ik wilden bovendien meer vastigheid. In maart 1975 zat ik in mijn stamcafé De Eland, aan de Prinsengracht, op een steenworp afstand van het hoofdkantoor van NCM. Een vriendje gaf me de tip dat NCM een correspondentbeheerder zocht. Ik trok mijn stoute schoenen aan, belde naar Personeelszaken en het balletje ging rollen. Na een psychologische test werd ik per 1 april 1975 aangenomen. Ik kwam als een onbeschreven blad binnen, had geen idee wat me te wachten stond en of ik het vak ooit zou kunnen leren. De eerste tijd zag ik door de bomen het bos niet. NCM werkte

met informatiedossiers, groene dossiers, blauwe dossiers, polis-dossiers, schadededossiers, premiedossiers, vertrouwelijke gegevensdossiers.... het was een puzzel waarvan alle stukjes wijdverspreid lagen. Gelukkig kreeg ik als nitwit alle ondersteuning. Mijn allergrootste mentor, helaas is hij overleden, was Aart van Gelder. Maar ook andere NCM-legendes, onder wie Jan Rooijackers, Huub de Groot en Helmig Schreuder, hebben me veel geleerd, ook het leuke van het vak. Daardoor ging kredietverzekering steeds meer leven, de puzzel werd een plaatje. Na verloop van tijd kreeg ik de kans om me met andere taken en aandachtsgebieden bezig te houden, zoals productontwikkeling, bijzondere zaken en landenbeleid. Gaandeweg heb ik zo het kredietverzekeringvak onder de knie gekregen en me in de volle breedte kunnen ontwikkelen.'

Je hebt ruim 23 jaar bij NCM gewerkt, wat was het mooiste moment?

'Pffoe, dat is lastig kiezen, want ik heb zoveel hoogtepunten meegemaakt. Eén van die mijlpalen was in elk geval de periode eind jaren tachtig. Toen ontstond binnen NCM het idee om het product kredietverzekering ook in het buitenland aan de man te brengen. Engeland stond bovenaan de verlanglijst. Praktisch probleem: we hadden geen polis in het Engels en met een Nederlandse polis kom je over de grens natuurlijk niet ver. Ik kreeg de opdracht om de polisvoorwaarden in het Engels te vertalen en mocht naar Lon-

den om contacten te leggen met Britse makelaars. Die haalden me binnen alsof ik Sinterklaas was! In die tijd waren er twee grote spelers op de Britse markt: Trade Indemnity en Insurance Services Group, onderdeel van het Export Credit Guarantee Department (ECGD) met een hoofdkantoor in Cardiff. Beide waren monopolisten op hun eigen terrein; er was dus nauwelijks concurrentie. De regering van Margaret Thatcher, de toenmalige premier van Groot-Brittannië, wilde Insurance Services Group privatiseren. Diverse partijen waren op jacht, waaronder NCM. Halverwege 1991 hoorden we dat we de preferred bidder waren; 1 december 1991 was de aankoop een feit. Ik ben daarna actief betrokken geweest bij de integratie en veel naar Cardiff afgereisd om ter plekke de zaak op de rails te helpen zetten. NCM werd door deze overname twee keer zo groot. Het was één van de eerste internationalisaties die er echt toe deden. Cross border verzekeren werd een actueel issue; de markt ging volledig op z'n kop. Het gentlemen's agreement dat je niet in elkaars tuintje zou grasduinen, bestond niet meer.'

VAN SCRATCH BEGINNEN

Eind 1997 kreeg de loopbaan van Martin van der Hoek een onverwachte en ongeplande wending. 'Als vertegenwoordiger van NCM bij het Credit Insurance Committee van ICISA (International Credit Insurance & Surety Association) kwam ik Volker Beninde tegen van Allgemeine Kreditversicherung AG in Mainz. Allgemeine Kredit was op dat moment al voor 50% in handen van de Coface Groep (in 2002 100%). Volker vertelde me dat Coface via Allgemeine Kredit een brancheoffice in Nederland wilde oprichten en vroeg aan me of ik in mijn netwerk wilde zoeken naar een geschikte kandidaat van rond de 40 jaar met tien jaar ervaring. Ik heb verschillende personen benaderd, maar niemand was echt happig. Ik dacht dat de kous daarmee af was, maar enige tijd later kreeg ik via een headhunter zelf de functie aangeboden. Na vier maanden onderhandelen met Allgemeine Kredit heb ik op 18 maart 1998 de knoop doorgehakt en ontslag genomen bij NCM. Het was een ingrijpende beslissing, want NCM was een warm bad en ik moest helemaal van scratch beginnen. Er was geen businessplan, geen onderkomen, geen telefoonnummer, geen secretaresse. Op 1 augustus 1998 gingen we van start op de negende etage van het Byzantiumgebouw bij het Vondelpark; op 2 november was de feestelijke ingebruikname. Geleidelijk hebben we de activiteiten uitgebreid en werd er ook geld verdiend. Ik kreeg ook steeds meer vertrouwen en steun, zowel van de collega's in Mainz als in Parijs. Door de verschillen in bedrijfscultuur tussen Duitsland, Frankrijk en Nederland was het echter niet altijd makkelijk. Zo heb ik wel eens te horen gekregen: 'Herr Van der Hoek, Sie sind zu





PASPOORT

Naam: Martin van der Hoek

Leeftijd: 65 jaar

Woonplaats: Weesp

Werk: gepensioneerd; tot eind oktober 2012 directeur verzekeringstechniek bij Coface

Privé: getrouwd, één dochter, één kleindochter (1,5 jaar)

Hobby's: nieuws, reizen, fotografie/video, 'het goede leven'

Bijzonderheden: voorzitter STECIS (Trade Credit Insurance & Surety

Academy), zelfstandig consultant en docent in kredietverzekering

locker'. Ofwel: 'U bent te soepel, te gemakkelijk, en houdt zich niet aan de regels'. Maar ja, als je geen initiatief neemt en alleen maar uitvoert wat je wordt opgedragen, gebeurt er niets. Zo zit ik niet in elkaar. Als ik iets doe, leg ik er mijn ziel en zaligheid in.'

TERUG NAAR THE ROOTS

Enkele jaren na zijn indiensttreding bij Allgemeine Kredit diende zich een derde keerpunt in Van der Hoeks carrière aan: de overname van NCM door Gerling Namur in 2001. 'Een dramatisch moment', aldus Martin van der Hoek. 'NCM was ook in trek bij Coface, maar Gerling was iets gretiger en wilde de hoofdprijs betalen. Op 21 augustus 2001 was de overname een feit. Kort daarna verkocht Gerling NCM weer terug aan herverzekeraar Swiss Re en anderen. Intussen had ik in Breda de medewerkers van Gerling Namur Nederland leren kennen, onder wie Roy Oenen. In april 2002 werden we van 'concullega's' opeens 'collega's' doordat Gerling, onder druk van de Europese Commissie, de vestigingen van Gerling Namur in Nederland en Denemarken verkocht aan Allgemeine Kredit. Roy Oenen en ik werden uitgenodigd om in Mainz te komen praten over de invulling van het directieteam. Er kwam een keurige oplossing: Roy Oenen werd algemeen directeur en ik directeur verzekeringstechniek. Vervolgens hebben we de vestigingen in Breda en Amsterdam geïntegreerd. Daar kwam de Nederlandse dochter van Gothaer bij. In oktober 2002 was Coface Nederland een feit. In de jaren daarna zijn we op de Nederlandse markt steeds

meer gaan voorstellen, zowel in marktaandeel, productontwikkeling als presentatie. Ik heb daar tot eind oktober 2012 met buitengewoon veel plezier aan meegewerkt. Ook omdat ik me weer, net als in de NCM-periode, volledig kon focussen op waar mijn hart ligt: de verzekeringstechniek.'

Wat vind je er zo interessant aan?

'Het woord verzekeringstechniek komt op een buitenstaander over alsof je als monteur met een gereedschapskist aan een machine zit te draaien. Overdrachtelijk gezien is dat wel zo, maar in de kern gaat het er vooral om hoe het systeem van kredietverzekering werkt en wat je er als aanbieder mee kunt. Is het product aantrekkelijk genoeg of moet er iets veranderen? En zo ja, wat? Minder herverzekeren bijvoorbeeld en meer delegeren aan klanten, zodat die zelf de risico's kunnen inschatten? Hoe verhoudt zo'n stap zich tot het krachtenveld met herverzekeraars? Zitten zij op hetzelfde spoor of juist niet? En waar trek je de grens? Net zo interessant is de doorvertaling van het productbeleid in de polisvoorwaarden. NCM had in 1985 de televisiereclame over ondernemer Sieto Hoving, die 's avonds in bed ligt te piekeren over onbetaalde rekeningen tot z'n vrouw Marijke de legendarische woorden uitspreekt: 'Als ze dan toch niet betalen, dan verkoop je toch je boot!' Die onzekerheid mag er nooit zijn. Polisbepalingen moeten eenduidig zijn. Ofwel: what you see is what you get. Wij verkopen geen stapeltje papier, maar zekerheid. De voorwaarden moeten zo zijn opgesteld dat de klant weet waar hij aan toe is en de verzekeraar zichzelf niet in problemen brengt door meer te beloven dan hij kan waarmaken, de herverzekeraars goed vinden of juridisch is toegestaan. Zeer fascinerend is ook het causaliteitsvraagstuk: er is schade, een leverancier is niet betaald en doet een beroep op z'n kredietverzekering. Dat zijn de feiten. Maar waarom is er niet betaald? Doordat een debiteur failliet ging? Door een natuurramp? Doordat er ruzie was in een bepaald land of doordat een bedrijf is generationaliseerd? En is het risico uitgesloten of meeverzekerd? Al dit soort aspecten, daar kon (en kun) je mij midden in de nacht voor wakker maken. Dan tintel ik, bij wijze van spreken. Ik ben een vakidoot.'

Waar liggen op dit moment de uitdagingen voor kredietverzekeraars?

'Ik wil niet belerend overkomen, maar kredietverzekeraars moeten zich realiseren dat zekerheid een prijs heeft, het kost geld. Die prijs zal altijd worden vergeleken met wat het kost als je een eigen risico neemt, het kredietrisico niet verzekert of afdekt met eigen geld, eigen garanties, borgtochten, accreditieven of andere alternatieven. In de tweede plaats moeten verzekeraars beseffen dat zij er zijn voor de

klanten en niet andersom. De rollen op de markt zijn fundamenteel veranderd: niet de aanbieders dicteren meer wat er gebeurt, maar de klant. Kijk naar de snelle ontwikkelingen in internetshopping, dit gaat ook gebeuren in het B2B-segment. Kredietverzekeraars moeten zich dan ook verduvelnd goed realiseren dat de tijden van monopolisme of 'de chique man in het krijtstreeppak weet het beter' voorbij zijn. Ook de manier van communiceren is totaal veranderd. In mijn NCM-tijd ging alles per brief, een fax bestond nog niet, laat staan e-mail en internet. Nu verwacht iedereen onmiddellijk antwoord, het liefst gisteren. Dit stelt hoge eisen aan de performance; wie op dit vlak achterblijft, mist de boot. In de derde plaats moet het beleid gericht zijn op continuïteit, van de klant en van de organisatie zelf. Complicerende factor daarbij is dat de economische cyclus van hoog- en laagconjunctuur steeds korter wordt; de ene dip is nog niet geweest of de volgende dient zich alweer aan. Als verzekeraar kun je geen profeten inhuren, maar je moet wel in

staat zijn om door aanpassingen in je organisatie, marktpositie, product en apparaat een dip te kunnen opvangen, zodat je de betrouwbaarheid kunt blijven uitstralen die de klant verwacht.

Daarbij hoort ook dat je 'nee' durft te zeggen. Het woord 'nee' is niet populair, negatief, niet opbouwend en geeft geen perspectief, dus 'ja' ligt al snel voor op de tong. Maar als je bij je risicoacceptatie geen grenzen trekt, wordt het link. Met lef hebben is op zichzelf niks mis, maar als je daarin doorslaat en exotische paden gaat bewandelen, speel je met vuur, namelijk met het voortbestaan van je bedrijf en met het vertrouwen van klanten. Het verleden kan ons wat dat betreft wijze lessen leren. Helaas is het geheugen beperkt.

Je bent altijd betrokken geweest bij de VVICM. Wat is het belang van de vereniging?

'De oprichting van de VVICM was een fantastisch initiatief om een vak dat te veel in de schaduw stond postuur te geven. En dat is gelukt. Mede door de VVICM-opleidingen heeft credit management een eigen status gekregen en is de functie van credit manager het niveau van debiteurenbeheerder of boekhouder ontstegen. Daarnaast is de VVICM een waardevol kennis- en nieuwsplatform voor alles wat met het vak te maken heeft, zowel voor de leden als voor de sponsors.'

Tot slot: is er nog leven na 37 jaar kredietverzekeringen?

'Volop. Maar ik geef toe: als je iets zo lang met zo veel plezier hebt gedaan, kom je er niet zomaar vanaf. Het vak blijft aan je kleven. Letterlijk, want vóór mijn afscheid bij Coface ben ik benaderd om voorzitter te worden van het bestuur van STECIS, The Trade Credit Insurance & Surety Academy. Deze stichting, opgericht en ondersteund door ICISA, organiseert seminars en workshops over kredietverzekering. Verder heb ik het afgelopen halfjaar als eindredacteur en auteur meegewerkt aan het ICISA-boek 'An Introduction to Trade Credit Insurance'. Dit handboek over kredietverzekering is in juni, tijdens de ledenvergadering van ICISA in Milaan, uitgebracht ter gelegenheid van het 85-jarig bestaan van ICISA; geen dikke pil, maar een handzaam en pragmatisch naslagwerk van 140 pagina's. En over schrijven gesproken: vanaf het moment dat ik bij NCM in dienst trad, heb ik een dagboek bijgehouden van alles wat ik meemaakte, privé en zakelijk. Op basis hiervan ben ik een boek aan het schrijven over de kredietverzekeringsbranche. Het wordt een onthullend, spannend en meeslepend boek, misschien voor sommigen wel vergelijkbaar met 'De Prooi', 'De Vastgoedfraude' of 'De Ontknoping'. Voor belangstellenden: nog even geduld a.u.b.' 

www.redboxsms.nl

RedBox
messaging

Betaalherinnering

RedBox
messaging
BELBERICHT

RedBox
messaging
SMS-BERICHT

RedBox
messaging
E-MAILBERICHT

Wenst u uw uitstaande bedragen sneller te innen, grote besparingen te realiseren in traditionele brief en telefoonkosten, afsluitingspercentages te reduceren, optimaler gebruik te maken van uw call center en relaties met debiteuren te verbeteren? Zo ja, neem dan direct contact met ons op!

Bel voor meer info / demo met Herm van Gorp
013 - 583 2283 / 06 246 461 86