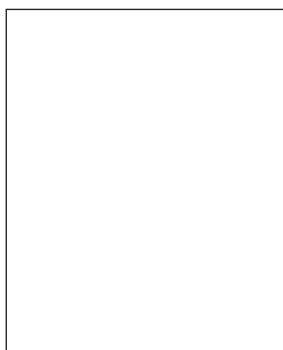


Startandet av unit linked-verksamhet

av ekon.mag. och dipl.ing **Jaakko Kuosmanen**, konsultchef vid företaget Tietotehdas



I och med EES-avtalet blev försäljning av unit linked-försäkringar möjlig såväl i Finland som i Norge. Svenskarna kom igång redan 1990 och i Danmark har verksamheten funnits ännu längre. I Sverige betecknades introduktionen av unit linked som den största förändringen på 50 år i försäkringsbranschen. Att det förhåller sig så kan man lätt bekräfta genom en blick på statistiken. På andra håll i världen har unit linked-försäkringar sålts redan länge. När verksamheten nu påbörjas i Norge och Finland har man möjlighet att utnyttja svenskarnas erfarenheter.

Jaakko Kuosmanen

Lagen om unit linked-försäkringar trädde i kraft i Sverige redan i februari 1990, men först mot slutet av året beviljades de första koncessionerna. De svenska bolagen fick igång sin unit linked-verksamhet i god tid innan EES-avtalet och det tredje livförsäkringsdirektivet trädde i kraft. Finländska och norska bolag har i nuläget nätt och jämnt hunnit börja.

Svenska lärdomar

Hösten 1992 deltog jag i försäkringsbranschens nordiska stipendiatutbyte, utsänd av Försäkringsföreningen i Finland. Till ämne för mina studier hade jag valt unit linked-försäkringar, och det avgjorde samtidigt vart resan skulle gå: till Stockholm för att ta reda

på vilka erfarenheter svenskarna haft av unit linked under de två åren sedan starten.

Unit linked, dvs. försäkring med fondanknytning

I fondförsäkringar är försäkringens värde knutet (linked) till värdet på fondandelar (unit). Unit linked-försäkringar används i huvudsak till sparande och placeringar. Försäkringstekniskt är det fråga om en individuell pensionsförsäkring eller sparlivförsäkring. Något annorlunda slag av skydd jämfört med konventionella försäkringar erbjuder unit linked inte.

Från de traditionella sparlivförsäkringarna och individuella pensionsförsäkringarna skiljer sig unit linked bara med avseende på

placeringarna. I en fondförsäkring kan försäkringstagaren själv bestämma var spardelen i hans försäkring skall placeras, bland de alternativ som försäkringsbolaget erbjuder och enligt de regler som fastställts i försäkringsvillkoren.

I traditionellt livförsäkringssparande är det försäkringsbolagens uppgift att placera medlen på ett lönsamt och betryggande sätt. På sparmedlen garanteras en viss avkastning, beräkningsräntan (i Finland för närvarande 4,5 %). Avkastningen av försäkringsbolagets placeringsverksamhet kommer kunderna till godo i form av olika återbärningar.

I fondförsäkringar bärs investeringsrisken av kunden själv. Försäkringsbolaget garanterar ingen avkastning på försäkringens spardel. Avkastningen av placeringarna hänförs direkt till kundens försäkring.

Spardelen i fondförsäkringar placeras vanligen i olika placeringsfonder utanför försäkringsbolaget. I Finland finns också möjligheten att försäkringsbolagets kapitalförvaltning skapar bolagsinterna placeringskorgar för fondförsäkringen. Till produktens natur hör också att kunden har möjlighet att byta fond eller placeringskorg, till och med från ett bolag till ett annat. Bytesmöjligheten är dessutom ofta kostnadsfri för kunden upp till en viss gräns.

Unit linked - avkastningsaspekter

I Sverige blev unit linked-marknadens tillväxt anmärkningsvärt snabb. År 1991 var 25 % av nyförsäljningen unit linked, 1992 var andelen 35 % och 1993 närapå 60 %. Här ingår inte försäkringar som svenskar köpt utomlands; de är huvudsakligen unit linked-sparlivförsäkringar med engångspremie som köpts i England. Enligt de nuvarande beskattningsreglerna i Sverige är en sådan försäkring skattemässigt fördelaktig. Också i andra länder har unit linked-försäkringarna tagit en

betydande marknadsandel; exempelvis i Storbritannien står de för ungefär hälften av marknaden.

I Finland har uppfattningarna om avkastningen av unit linked varit mycket varierande. Någon explosion har dock inte förutspåtts. Sålunda förväntar man sig att avkastningen till en början kommer att öka relativt långsamt. Det har även tydligt fördröjt de finländska bolagens utspel på marknaden.

För en bedömning av unit linked-verksamhetens avkastning faller det sig naturligt att utgå från den finländska försäkringsmarknaden. Premieinkomsten av den individuella liv- och pensionsförsäkringen i Finland är under 3 miljarder mark. På den marknaden finns det inte mycket utrymme för vare sig utländska eller inhemska bolags unit linked-försäkringar.

Dessutom räknar man med att finländarna kan vara reserverat inställda till sådana nymodigheter, och det stämmer att exempelvis fondsparandet i Finland har ökat i betydande utsträckning först under den allra senaste tiden. Det oaktat har man på sistone lyckats sälja både individuella pensionsförsäkringar och framför allt s.k. placeringsförsäkringar, med andra ord sparlivförsäkringar med engångspremie. Om sådana försäkringar går att sälja, har marknaden också plats för unit linked. Det är således bara en tidsfråga när unit linked kommer att ha övertagit en betydande andel av den finländska försäkringsmarknaden.

Även om den utgångspunkt som i det ovanstående togs är naturlig för bedömning av marknaden, är den inte nödvändigtvis den rätta; bankdepositionerna i Finland uppgår till omkring 260 miljarder mark och med unit linked-försäkringar kan man få en del av den marknaden. Beaktar man den potentialen blir avkastningskalkylerna betydligt annorlunda. I det här marknadsområdet har bank som distributionskanal en klar fördel i jämförelse

med andra kanaler.

Ytterligare en faktor som inverkar på avkastningsberäkningarna är marknadsområdets storlek. Det är ingalunda självklart att försäkringsbolagen i fortsättningen kommer att verka bara i det egna hemlandet, utan varje bolag definierar själv sin hemmamarknad. Hemmamarknaden för nordiska försäkringsbolag kan vara exempelvis Finland, Sverige, Norge, Danmark, Island, eller Skandinavien, eller hela Norden. Längre fram kan marknadsområdet för livförsäkringar utsträckas till de baltiska länderna, till en början bara med avseende på riskskydd och senare också i fråga om andra produkter.

Redan i dag är det uppenbart att konkurrensen från de övriga nordiska länderna på unit linked-området kommer närmast genom försäkringsmäklare. Ett koncept som används är: försäkringar säljs via försäkringsmäklare, försäkringsbolaget är ett bolag i utlandet (kanske rentav utanför EES-området) och till försäkringarna kan knytas fonder som förvaltas av finländska banker.

För de finländska bolagen är situationen emellertid något problematisk: i öst är marknaden ännu blygsam och i väst finns det vanligen en samarbetspartner på vars område man inte vill inkräkta utan vidare. Svenska bolag eller deras dotterföretag opererar dock redan på den finländska marknaden genom försäkringsmäklare. De svenska bolagen har också färdiga produkter och ADB-system och alla behövliga initialinvesteringar är gjorda; en expansion till marknaden i Finland är helt naturlig.

Unit linked - kostnadsaspekter

På kostnadssidan lyfte intervjuerna under min stipendiatvistelse fram dels provisionssystemen och dels utvecklandet av datasystemen. Provisionsfrågan behandlar jag längre fram bland nyckelfaktorerna för framgång, och i det följande skall jag närmast koncentrera

mig på utvecklandet av de datasystem som behövs i unit linked-verksamheten.

Unit linked-produkter kan inte skötas med samma system som den traditionella livförsäkringen. Något litet ändrings- eller underhållsarbete är det sålunda inte fråga om. Skötseln av unit linked-försäkringar kräver en rad funktioner som inte alls är aktuella i skötseln av konventionella livförsäkringar. För varje försäkring måste man bl.a. kunna hantera uppgifterna om hur många andelar i vilka olika fonder försäkringens värde är knutet till. Detta innebär åtminstone en utvidgning av datasystemet. Det mest betydande draget i skötseln av unit linked-försäkringar är att också många grundläggande funktioner i skötseln av försäkringarna förändras. All penningtrafik hanteras ju där med hjälp av kalkylmässiga fondandelar. Administrationskostnaderna debiteras månatligen, och detta sker genom att fondandelar som hållits för kundernas räkning överförs till bolagets räkning. Därigenom innebär unit linked-datasystemet också förnyelse. Eftersom man i unit linked-systemet behöver såväl nya funktioner som förändring av gamla, är det fråga om att bygga upp ett helt nytt datasystem.

Erfarenheterna från Sverige bekräftar att ovanstående resonemang är riktigt. Alla de svenska bolagen följde samma strategi på den punkten: ett unit linked-system måste från början planeras som ett unit linked-system, och inget bolag har såvitt jag vet byggt upp sitt system utgående ifrån sitt gamla livförsäkringssystem. De färdiga tillämpningsprogram som finns är inte heller gjorda genom utvidgning av det slaget, utan också de har från första början planerats och konstruerats direkt som unit linked-program.

En konkurrensituation som denna ställer rätt stora krav på datasystemet för unit linked. Systemet måste fås in i produktionen snabbt, så att användaren kommer i åtnjutande av nyttan och avkastningen så tidigt som möjligt.

Systemet måste vara lätt att bygga ut efter försäkringsbeståndet, så att man inte behöver förnya systemet eller bygga om det när beståndet växer. Systemet måste dock vara tämligen förmånligt, eftersom belastningsinkomsten från försäkringsbeståndet till en början är ganska liten.

Målet är att åstadkomma ett täckande och mångsidigt datasystem på kort tid och till låg kostnad. Ett alternativ är att skaffa färdiga tillämpningsprogram. Med hjälp av dessa kan man fördela utvecklingskostnaderna mellan flera bolag. Eftersom stommen i programmet redan är färdig, kan denna snabbt tas i bruk. När de svenska bolagen startade verksamheten fanns det emellertid inget unit linked-programpaket utarbetat med tanke på nordiska förhållanden.

De nuvarande livförsäkringsbolagen opererar ofta i mainframe-miljö. Tillämpningsprogrammen av mainframe-klass är emellertid sannolikt för tunga lösningar för start av unit linked-verksamhet, eftersom volymerna i början är ganska små (och prisklassen kan vara helt fel). För arbete i minidatormiljö talar kravet på utbyggnadsmöjlighet samt kravet på låga initialinvesteringar. Utrustningens kapacitet är tillräcklig också för skötseln av ett större (finländskt) livbolags försäkringsbestånd.

Många svenska bolag valde mycket riktigt minidator för unit linked-försäkringen. Bara ett av bolagen baserade dock sin lösning på tillämpningsprogram, medan de andra utvecklade programvaran själva eller i samarbete med någon leverantör vanligen för minidatormiljö, i allmänhet dock inte för UNIX. För närvarande är utbudet på färdig programvara klart större än det var när de svenska bolagen startade sin unit linked-verksamhet. Program finns nu även för UNIX-miljö.

Unit linked - lönsamhetsaspekter

På lönsamheten inverkar såväl intäkterna som kostnaderna. Bägge har i viss mån redan tangenterats i det föregående. Frågan kan dock betraktas på ett lite annat sätt, dvs. genom att man granskar de olika komponenterna i ett livbolags ekonomiska resultat: resultatet av riskrörelse, resultatet av kostnadsrörelse och resultatet av ränterörelse.

Unit linked-försäkring har ingen egentlig ränterörelse och följaktligen blir det inte något ränterörelseresultat för bolaget. Denna omständighet har en avsevärd betydelse när man jämför unit linked och traditionell livförsäkring. De traditionella livbolagens resultat i Finland bildas vanligen sålunda, att ränterörelsen är starkt positiv, kostnadsrörelsen kraftigt förlustbringande och riskrörelsen positiv. Man kan alltså säga att ränterörelsens resultat på sätt och vis går till att täcka kostnadsrörelsens underskott och att ränterörelseresultatet fungerar som en buffert. Enligt skälighetsprincipen skall premieöverskott återbetalas till kunderna, men innan dess har ränterörelseresultatet redan använts till täckning av kostnadsrörelsens underskott. I unit linked-försäkringar existerar ingen sådan buffert och bolaget måste klara sig på resultatet av riskrörelsen och kostnadsrörelsen, i praktiken alltså fungera betydligt effektivare än de nuvarande livbolagen. Avsaknaden av en utjämnande buffert gör att bolagets risker är större och att en felaktig prissättning får allvarigare konsekvenser.

Alla de finländska livförsäkringsbolagen har gemensamma riskgrunder. Det betyder att riskgrunderna inte har varit en faktor i konkurrensen. När nu emellertid utländska bolag och utländska produkter kommer in på marknaden i Finland, blir riskvalet och även riskgrunderna en konkurrensfaktor. De finländska bolagen gemensamma riskgrunder har olika dödlighetsantaganden för dödsfallssum-

mor, för livförsäkringarnas sparsummor och för pensionsförsäkringar. I enlighet med trygghetsprincipen är den antagna dödligheten högre vid dödsfallsförsäkringar än vid sparsummor och pensionsförsäkringar. Detta är däremot inte fallet med exempelvis de engelska eller svenska produkterna. Ålderskorrigeringen för kvinnors del i dödlighetsantagandena är också av annan storlek i utländska försäkringar jämfört med de finländska. I utlandet är därtill rökning, yrke och levnadsvanor ofta tarifferingsfaktorer. Detta skapar konkurrens på ett område där de finländska bolagen ännu inte är vana att konkurrera.

Omkostnadsgrunderna i unit linked-försäkringar skiljer sig mycket från omkostnadsgrunderna i konventionella livförsäkringar. Kostnaderna visas öppet för kunderna och påminner delvis om exempelvis de åtgärdsavgifter som bankerna tagit i bruk. Typiska omkostnader vid unit linked-försäkring är den uppläggningsavgift som uppbärs i samband med premiebetalningen (t.ex. 5 % av premien), försäkringsbolagets förvaltningsavgift (t.ex. 1 % av försäkringens värde per år, uppbärs dock ofta månatligen), riskavgift (uppbärs ofta per månad genom överföring av fondandelar från försäkringstagaren till försäkringsbolaget), olika åtgärdsavgifter samt kostnader förbundna med skötseln av fonderna (fondbolagets förvaltningsavgift m.m.). Dessa avgifter skall bolaget kunna dimensionera rätt, dvs. så att produkten står sig i pris-konkurrensen samtidigt som verksamheten är lönsam för försäkringsbolaget. Analys av produkterna enbart från bolagets synvinkel räcker inte, det behövs också kundinriktat tänkande.

För de bolag som bedriver traditionell livförsäkring är problemet följande: varför investera i utvecklandet av en produkt som denna, som ger mindre "marginal" än nuvarande produkter och som delvis lägger beslag på de nuvarande produkternas marknad?

De nuvarande bolagen skulle inte ha något intresse av att börja erbjuda unit linked, om de inte tvingades till det av den inhemska eller utländska konkurrensen. Det är möjligt att något (t.ex. utländskt) livförsäkringsbolag kan fungera så effektivt, att det är vore lönande även om det sålde enbart unit linked-produkter. Säkert är att unit linked-produkter, egna eller främmande, dyker upp på den finländska marknaden, och de kommer att påverka försäljningen av konventionella livförsäkringar.

Vilja och kompetens - nyckelfaktorer för framgång

Att åstadkomma avkastning är rätt långt ett marknadsföringsproblem. Intervjuerna gav vid handen att de svenska bolagen upplevde två faktorer som mycket viktiga i marknadsföringen. Samma frågor nämndes i så gott som alla bolag: Hur skall man få de anställda att tillägna sig viljan och kompetensen att sälja unit linked-försäkringar?

Att åstadkomma vilja har närmast anknytning till frågan om provision. I traditionella försäkringar har provisionen i praktiken varit högre än i unit linked-försäkringar. Provisionssystemet i sig styr sålunda säljpersonalen till att sälja andra produkter än unit linked. Provisionssystemet är i sin tur väldigt svårt att ändra på, eftersom det är fråga om personers inkomster. I bankerna är ju situationen en annan, eftersom provision inte hör till traditionen.

Att åstadkomma kompetens är för sin del närmast en utbildningsfråga. Men också detta har ju att göra med vilja: inläringen är effektivast hos den som verkligen vill lära sig. I vilket fall som helst är utbildningen av säljpersonal en synnerligen omfattande uppgift. Försäkringsfolket skall läras grunderna vad fonder beträffar och bankfolket skall få grundläggande kunskap om försäkringsbranschen. Det är alltså inte fråga om att lära ut särskilt

svåra saker, men försäkringsfrågor är främmande för banksidan, precis som fonder är det på försäkringssidan. I Sverige skedde utbildningen i bolagen vanligen etappvis, så att man först utbildade en utvald kärntrupp som sedan spred kunskaperna vidare. Kunskapspotentialen i ett bolag är en konkurrensfördel i en föränderlig omgivning.

Unit linked-produkterna är i allmänhet mycket flexibla men de behöver för den skull inte vara komplicerade. Huvudsaken är att man med hjälp av en försäkringsprodukt kan erbjuda en kund en lösning som lämpar sig för just den kundens behov. Försäljning av unit linked-produkter kan därför lyckas bara när man utgår från kunden. Om en kund t.ex. vill spara 400 kronor per månad till sin pension och ha pengarna lönsamt och tryggt placerade, är det tämligen onödigt att börja redogöra för sådana former av riskplaceringar som kunden inte ens är intresserad av.

Också valet av distributionskanal inverkar på hur försäljningen lyckas. Olika säljkanaler är olika lämpade för produkterna. Exempelvis i Sverige var det i början så att de flesta försäkringar med engångspremie såldes via bank medan de flesta försäkringar med löpande premie såldes via försäkringsbolagens fältorganisationer. Försäkringarna med engångspremie var huvudsakligen sparlivförsäkringar, alltså inte pensionsförsäkringar. I initialskedet var det sålunda viktigt att finnas på marknaden med sådana produkter; förseningar kom tydligt till synes i marknadsandelarna. Försäkringsmäklarnas roll var närmast att förmedla utländska unit linked-försäkringar till den svenska marknaden.

Rekommendationer för start av unit linked-verksamhet

I många länder med undantag av Sverige har de traditionella bolagen varit ovilliga och långsamma med att sätta igång unit linked-verksamhet. Detta har gett nya, små, smidiga och snabba bolag möjlighet att komma in på livförsäkringsmarknaden. Den inhemska och även utländska konkurrensen tvingar bolagen att komma med, vare sig de vill det eller inte. I fortsättningen kommer de svenska bolagen att ha bättre möjligheter än förr att agera exempelvis på den nordiska marknaden, eftersom de redan har produkterna och datasystemen klara.

Kraven på effektivitet i verksamheten kommer i fortsättningen att vara så hårda, att bolagen skall kunna operera också med de mindre "marginaler" man har i unit linked. Om ett bolags driftskostnadsprocent är så hög och verksamheten så ineffektiv, att bolaget inte förmår bedriva en lönsam verksamhet på unit linked-marknaden, finns det all anledning att fästa uppmärksamhet vid effektiviteten även om bolaget enbart verkar på marknaden för traditionella produkter.

De datasystem som behövs för verksamheten får man snabbast, effektivast och förmånligast genom samarbete med en leverantör som har erfarenhet av system för unit linked-försäkring. Lösningen kan vara att skaffa något tillämpningsprogram eller att utveckla datasystemet efter hand. I bägge fallen måste bolaget exempelvis med konsult hjälp kunna avgöra vilket slag av datasystem man behöver.

Till alla nordiska försäkringsbolag som går med i unit linked-försäkring vill jag säga: Lycka till med verksamheten!