

# Dynamisk Underwriting

af Cand.merc.jur. **Aram Rowshangah**, Zurich og

Cand.merc.jur. **Lars Sørensen**, AIG Europe



*Aram Rowshangah*

Vi har i en kandidatafhandling, der er udarbejdet på Cand.merc.jur. studiet på Handelshøjskolen i København, analyseret hvilken indflydelse relationer mellem forsikringsselskaber og forsikringsmæglere har på forsikringsselskabernes underwriting<sup>1</sup>.

Afhandlingen er baseret på en case omkring miljøansvarsforsikring, hvor forsikringstageren benytter sig af en forsikringsmægler til at varetage sine interesser.

Vi har derudover analyseret forsikringsselskabernes mulighed for at påvirke forsikringstagernes adfærd ved hjælp af incitamentsstrukturer i forsikringsbetingelserne.

Endvidere har vi vurderet, hvilke faktorer et forsikringsselskab bør lægge vægt på i forbindelse med underwritingen. Vi vil i nærværende artikel belyse vores konklusioner omkring hvordan vi mener underwriting bør praktiseres af et forsikringsselskab.

## Risikoselektion

Efter vores opfattelse er det afgørende element i forbindelse med underwriting at være selektiv ved risikoudvælgelsen og stile efter de mest gunstige risici. Selektiv vil sige, at forsikringsselskabet i forvejen må udvælge visse virksomhedstyper eller brancher, der betragtes som værende attraktive at indtegne, og derfor vil man anstrenge sig for at opnå denne forretning, som efter forsikrings-

selskabets vurdering er hensigtsmæssig risici.

Hvis forsikringsselskabet er i stand til at udvælge de mest gunstige risici, vil det alt andet lige indebære, at det "pres", der hviler på forsikringsselskabet med at udarbejde de "optimale" og mest incitamentsskabende

<sup>1</sup> Underwriting omfatter vurdering, udvælgelse, klassificering og bedømmelse af en given risiko, jf. Rowshangah & Sørensen: "Incitament, Relationer og Underwriting i et Forsikringsmæssigt Perspektiv", 1999 samt Holtom: "Underwriting Principles and Practices", 1987.

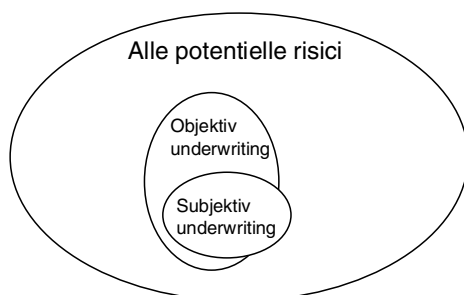
betingelser, også vil blive mindre. Dette indebærer naturligvis ikke, at konciperingen af betingelserne ikke har den store betydning eller skal undervurderes. Forsikringsaftalen vil fortsat danne rammen for reguleringen af forholdet, så derfor skal konciperingen foretages med omhu, men hvis forsikringsselskabet er i stand til at udvælge gunstige risici i form af forsikringstagere, som ikke laver flere skader end forventet, så bliver udformningen af betingelserne relativt set mindre krævende.

Det skyldes, at det af gode grunde ikke vil være nødvendigt i samme omfang som tidligere at fremhæve og betone betydningen af betingelserne, fordi der netop er tale om gunstige risici, hvor der er mindre sandsynlighed for, at der sker skader.

### Objektiv og subjektiv underwriting

For at illustrere det nærmere mener vi, at man i relation til underwriting skal sondre mellem objektiv og subjektiv risikoselektion, jf. Figur 1. Ved objektiv underwriting forstås de typer af virksomheder, som et forsikringsselskab har erfaring med er gunstige risici. I den sammenhæng kan udvælgelsen ske på baggrund af fx branchekoder, segmenter o.l. Man har fx gennem årene erfaret, at virksomheder indenfor elektronikindustrien har favorable risikoforhold, hvilket bl.a. bekræftes

Figur 1



af lave skadestål. Dermed vil det være attraktivt for forsikringsselskabet at forsøge at indtegne eller fokusere på virksomheder indenfor elektronikindustrien, idet det vurderes, at det er muligt at opnå en profitabel forretning.

Denne form for underwriting er således præget af at være erfaringsbaseret (learning-by-doing). Man har således akkumuleret viden indenfor forsikringsselskabet, ved at man har opnået erfaring med, hvordan man tidligere har klaret lignende sager og herved lært af de fejl, som er blevet begået før i tiden. Gradvis opnås kendskab til branchen samt viden omkring de typer af virksomheder, som udmærker sig ved favorable risikoforhold, og dette kan bidrage til at forenkle selektionen i forbindelse med underwritingen.

Når den objektive underwriting er foretaget, kommer den subjektive underwriting ind i billedet, hvor det vurderes, om man ønsker at overtage risikoen. Hvis dette er tilfældet, fastsættes prisen og de betingelser, som skal regulere forsikringsaftalen. I den sammenhæng kommer det konkrete forhold ved den enkelte virksomhed til at tælle.

I vurderingen indgår fx virksomhedens skadeshistorik og håndtering af risici. Herudover kan det være en nærmere kortlægning af virksomhedens kvalitetskontrol af produkter og ydelser, evt. ISO-certificeringer, risk management tiltag med det formål at begrænse og/eller forhindre risikoen for skader samt virksomhedens økonomiske situation.

Omkring de økonomiske forhold bør det fremhæves, at en profitabel virksomhed alt andet lige også har finansiell og ledelsesmessig "overskud" til at fokusere på risikostyring. Ved den subjektive underwriting må det påpeges, at det ingenlunde er sikkert, at forsikringsselskabet ønsker at tegne forsikring for alle virksomheder, der på objektiv vis er udvalgt af forsikringsselskabet, men det er den konkrete risikovurdering, der vil afgøre det spørgsmål.

Årsagen, til at vi mener, at der skal sondres

mellem objektiv og subjektiv underwriting, er, at den objektive underwriting som udgangspunkt letter beslutningsprocessen. Desuden vil det være sådan, at hvis en underwriter hver gang skal vurdere, om man er interesseret i at tegne en given forretning, så vil det være særdeles ressourcekrævende. Forsikringsselskabets ønsker om indtegning af bestemte virksomhedstyper kan med fordel kommunikeres til distributionskanalerne i form af fx forsikringsmæglere, og dermed vil man minimere muligheden/risikoen for, at forsikringsmæglere henvender sig til forsikringsselskabet med risici, som ikke er en del af den objektive underwriting.

Der er selvfølgelig usikkerhedsmomenter forbundet med denne fremgangsmåde set fra forsikringsselskabets synspunkt. Man kan forestille sig, at der også findes gunstige risici udenfor den objektive underwriting, men dette har man som udgangspunkt udelukket sig fra, idet disse ikke indgår i ens målgruppe. Desuden skal forsikringsselskabet være varsom med at være for restriktiv i den objektive afgrænsning af risikoen, hvilket omfatter listen over objektiv underwriting, idet dette kan give et dårligt indtryk overfor markedet, da man herved kan risikere at fremstå som ”overforsigtig” og ikke tilstrækkelig fleksibel, hvilket kan skade muligheden for at indtegne forretning.

### **Et eksempel: Miljøansvarsforsikring**

Når man fx taler om miljøansvarsforsikringer for underjordiske tanker bør følgende forhold uden prioritet indgå i forsikringsselskabets overvejelser ved den subjektive underwriting:

- Den ønskede forsikringssum
- Den ønskede selvrisiko
- Skadehistorikken
- Konkurrencesituationen

- Antal lokationer
- Antal, alder og størrelse på tankene
- Konstruktion af tankene
- Planer om reovering af tankene
- Sikkerhedsforhold, herunder en handlingsplan i forbindelse med et evt. udslip
- Pejlingen af indholdet i tankene (manuelt eller automatisk)
- Tidligere foretagne miljøundersøgelser
- Omgivelserne i øvrigt, herunder grundvandsinteresser

Det vil ofte være sådan, at flere forsikringsselskaber har identificeret den samme målgruppe kendetegnet ved den objektive underwriting, hvorfor konkurrencen bliver yderligere skærpet indenfor det område. Dette forhold vil uden tvivl påvirke både præmieniveauet samt betingelsernes udformning til ugunst for forsikringsselskabet. I den sammenhæng må det tilføjes, at ideen med selection i form af objektiv underwriting vil være, at forsikringsselskabet bør kunne tilbyde nogle særlige ydelser til de kunder, som tilhører forsikringsselskabets udvalgte segmentområde. Under alle omstændigheder bør forsikringsselskabet stræbe henimod dette, så man derved kan differentiere sig fra det øvrige marked og placere sig i en gunstig position i forhold til konkurrenterne.

### **”Underwritingsdilemmaet”**

Et forsikringsselskab opererer med budgetter som alle andre virksomheder, hvor der bl.a. indgår mål for den fremtidige salg. Budgetkravet kan påvirke underwritingen, idet den enkelte underwriter kan blive presset til at se bort fra basale krav og/eller acceptere at lempe på betingelserne med det formål at opnå forretningen. Dette forhold kan betegnes som en del af det ”underwritingsdilemma”, der kan eksistere, hvis man har et stærkt ønske om at indtegne forretning enten på

grund af, at man ikke ønsker at miste en god relation til en forsikringsmægler, eller hvis man er underlagt et budgetansvar, hvor visse salgsmål skal opnås.

”Underwritingsdilemmaet” kan imødegås ved, at man adskiller budgetansvar i forhold til underwriting profit i separate enheder, hvor der er forskellige personer, der besidder disse funktioner, og hvor man til en vis grad er indbyrdes afhængige af hinanden. Det kan fungere på den måde, at underwriteren, som er pålagt et budgetansvar, skal referere til en central person i forsikringsselskabet. Denne person har til opgave at godkende den endelige indtegning af risikoen, herunder de fastsatte betingelser samt forsikringspræmien, hvorved denne fungerer som en form for underwriting manager overfor den førstnævnte underwriter.

Underwriting manageren er derimod ”kun” underlagt et krav om underwriting profit og ikke salgsmål, hvorfor denne som udgangspunkt kun vil fokusere på den pågældende risiko og vurdere profitabiliteten af den aktuelle risiko. Såfremt risikoen vurderes som uacceptabelt, kan denne person afvise at godkende risikoen, hvorfor der hermed ikke kan ske en indtegning, medmindre fx betingelserne skærpes overfor forsikringstageren, eller præmien sættes højere.

Denne situation stiller underwriteren overfor en udfordring, som kræver en stillingtagen i det konkrete tilfælde. Man må gøre det klart for sig, at underwriteren givetvis ønsker at indtegne forretning, der kan bidrage til at skabe fortjeneste for forsikringsselskabet på lang sigt, hvilket bl.a. kan omfatte overvejelser omkring pleje af relationer overfor forsikringsmæglere. Underwriteren vil nemlig primært forfølge målet om at opfylde budgettet, hvor der selvfølgelig også indgår krav om profitabilitet, men det behøver ikke nødvendigvis at være relateret til hver enkelt kunde, men er kun gældende for den samlede portefølje.

I samspillet mellem underwriteren, som er pålagt budgetansvar, og underwriting manageren, som skal sikre underwriting profit, vil der naturligvis løbende opstå drøftelser. I den situation er det ganske givet, at underwriting manageren, som har beføjelse til at acceptere eller afvise en given risiko, er opmærksom på det dilemma, som underwriteren befinder sig i på markedet overfor fx en forsikringsmægler, der potentielt set kan bidrage til yderligere forretning, som kan vise sig at være særdeles attraktivt, såfremt en given risiko kan accepteres.

Ved at der foretages en opdeling mellem budgetansvar og underwriting profit, bidrager man dermed til at reducere effekten af ”underwritingsdilemmaet”, som ultimativt kan indebære tab for forsikringsselskabet, da konsekvensen ellers kan blive, at der sker for mange fravigelser af de gældende underwriting guidelines. Samtidig opnår man den mulighed, at der kan akkumuleres viden om forskellige markeder samt opnås kendskab til diverse brancher, herunder de risikoforhold, der gør sig gældende. Denne erfaring kan efterfølgende overføres til forsikringsselskabets underwrite i de forskellige markeder i form af generelle retningslinier.

## Afslutning

---

Som det fremgår, er der mange momenter at tage højde for i forbindelse med underwriting, hvor der skal træffes beslutning om at acceptere eller afvise en risiko, og hvor der efterfølgende i tilfælde af accept skal udformes betingelser og fastsættes en præmie.

Det er vigtigt at pointere, at en ”rigtig” underwritingsproces ikke er garanti for succes, men det er en garanti for, at man har analyseret og systematiseret risikoen på en hensigtsmæssig måde. Derfor kan man stadig være uheldig med, at der sker skader, men det er trods alt forsikringens natur, at en given

risiko kan medføre skader og dermed tab for forsikringselskabet.

Underwriting bliver dermed at betragte som en kompleks og dynamisk proces, som løbende udvikles og forandres over tid og påvirkes af de markedsvilkår, der nu en gang vil være gældende på det aktuelle tidspunkt, hvorfor man ikke kan forvente, at en bestemt tilgang eller metode i relation til underwriting vil være endegyldig. Helt fundamentalt må det påpeges, at det for underwriteren gælder om at skabe overblik og systematik ud fra de givne rammer, når man skal vurdere en risiko.

Det har naturligvis ikke været muligt at uddybe emnet yderligere i nærværende artikel, hvorfor der kan være flere aspekter, som bør forklares grundigere og i øvrigt skal ses i et

større sammenhæng. Hvis læseren er interesseret heri, eller artiklen i øvrigt giver anledning til kommentarer eller spørgsmål, så skal man være velkommen til at rette direkte henvendelse på følgende e-mail adresser:

*aram.rowshangah@zurich.com*

*lars.sorensen@aig.com*

### **Referencer**

Holtom, Robert B., *Underwriting Principles and Practices*, National Underwriter Publication, Third Edition, 1987.

Rowshangah, Aram og Lars Sørensen, *Incitamenten, Relationer og Underwriting i et Forsikringsmæssigt Perspektiv*, Kandidatafhandling udarbejdet på Handelshøjskolen i København 1999.