

Etikk i forsikringsnæringen

av Ørnulf Daler



Ørnulf Daler
ornulf.daler@bi.no

I forbindelse med at jeg nylig gjennomførte en Executive MBA, spesielt utarbeidet for finansnæringen (MBA-FSI – Financial Services and Insurance – www.mba-fsi.com) skulle studiet avsluttes med en selvvalgt oppgave. Ett område som etter mitt syn i noen grad ble oversett i studiet var de etiske utfordringer denne næringen står overfor. Jeg fant derfor at "Etiske utfordringer i forsikringsnæringen" var et egnet valg for meg som oppgavetekst.

I forbindelse med henvisninger til litteratur vises til referanselisten til sist i artikkelen.

Etikk i næringslivet er beskrevet i artikler så vel som i bøker de senere årene, men lite spesifikt om forsikring og denne næringens særlige utfordringer. I denne artikkelen har jeg gjort et lite utdrag fra oppgaven. Forhåpentligvis vil det være til ettertanke for leserne i et nordisk forsikringsmiljø, selv om jeg har konsentrert meg om norske selskaper og forhold. Når man går inn på et område som dette, stiller man seg lagelig til for hugg. Det kan være at leseren vil være uenig i de påstandene som fremsettes, eller føler at dette er ting som ikke er en del av ens egen hverdag. Jeg ser det som uproblematisk. Hensikten med artikkelen er kun å være med på å sette temaet på dagsorden i større grad enn det som skjer i dag.

Etikk er et område hvor det finnes få klare svar. Målet med oppgaven var derfor å stille spørsmål, mer enn å finne svar. De må finnes hos den enkelte medarbeider og i de enkelte selskaper, så vel som i næringen som helhet.

I artikkelen ser jeg på noen av de utfordringer næringen står overfor. Kundenes atferd og deres moral blir ikke berørt. Jeg behandler heller ikke forholdet til leverandører og eventuelle joint venture prosjekter eller meglere. Denne begrensningen ble ikke foretatt på bakgrunn av hva som er viktig, men kun ut fra oppgavens omfang. I denne lille artikkelen blir utvalget naturlig nok enda langt smalere.

Ørnulf Daler er jurist av utdannelse. Siden 1988 har han arbeidet som konsulent og senere studieleder ved BI Forsikringsakademiet.

Jeg forutsetter at leseren har et forhold til hva etikk er, og at næringslivets etiske atferd har blitt stilt under økende debatt den senere tiden. Særlig har dette skjedd på bakgrunn av de grove overtramp vi har sett rundt i verden, representert ved selskaper som Enron, Parmalat og Ahold og i mer hjemlige farvann, toppledelsen i Skandias bonusavtaler og kjøp av leiligheter.

I et fag som er preget av få klare svar og fakta vil forfatterens ståsted ha stor betydning for hvilke temaer som beskrives, og selvsagt også vurderingen av dem. Mitt ståsted er arbeidsmessig som ansatt i forsikringsselskaper i 7 år, før jeg startet arbeidet med opplæring av folk i næringen i 1988. Dessuten vil min utdannelse som jurist ved Universitetet i Oslo, og det at jeg er vokst opp i og lever i Oslo-området ha betydning. Grunnen til å nevne dette er at våre holdninger til etiske spørsmål selvsagt er påvirket av den oppdragelsen vi har fått, og den kulturen vi lever i. Det som anses etisk riktig for meg behøver ikke være det for en som er vokst opp på landsbygda i Japan – uten at det ene skal settes over det andre.

Da artikkelen tar for seg områder hvor det finnes utfordringer, er det lett å få inntrykk av at forfatteren er meget kritisk til næringens atferd. Det er ikke tilfelle, men det er samtidig åpenbart at næringen har et potensial for å oppføre mer etisk på en del områder. For å unngå at emnene i artikkelen blir for overflatisk behandlet, har jeg begrenset antallet temaer. Oppgaven som artikkelen er basert på, finnes tilgjengelig for den som måtte ønske det.

Hvorfor skal man skrive om etiske utfordringer?

“Å snakke om økonomiske beslutninger og etiske valg som to ulike ting er derfor en ulovlig forenkling. Nærmest enhver økonomisk beslutning er med på å påvirke og

(gjen)skape et samfunn og en livsverden som skal gi muligheter til mennesker som søker fellesskap og mening.”

Disse få setningene er hentet fra side 13 i innledningen i boken *Etikk og økonomi* av Nyeng (se referanselisten). Jeg begynner med den fordi jeg mener den gir innsikt i hvorfor temaet bør være interessant for forsikringsnæringen. De beslutninger som tas, har som oftest et økonomisk element, med tilhørende konsekvenser. Hvis de ansatte i næringen alltid tenker på konsekvensene, vil det etiske aspektet nesten automatisk bli tatt i betraktning.

“Jeg kjenner meg ikke igjen i den virkeligheten man forsøker å beskrive her”.

Denne setningen er ganske vanlig å høre fra personer som er blitt beskyldt for å ha gjort noe kritikkverdigg. Det er enkelt å hevde at personen lyver, men det behøver ikke være tilfelle. Det kan være snakk om ulik oppfatning av virkeligheten. Dette har sammenheng med den kunnskap man har, men kan også være et utslag av at ting tolkes ulikt om de ses fra innsiden eller utsiden.

Det er vanlig at folk klager på forholdene i eget land. I Norge kan det gjelde priser, politikere, helsevesenet, moral, veiutbygging osv. Samtidig kjenner mange av oss igjen situasjonen hvor vi blir angrepet med negative uttalelser av folk fra andre land, hvor vi tar eget land i forsvar. Danske fotballedere som kaller oss fjell-aper, hvalfangstmotstandere som kaller oss mordere osv., får høre at de ikke vet nok til å kunne uttale seg (Hvis de ikke bare får slengt ukvemsord etter seg). Kritikk fra utsiden oppfattes lett som et angrep på en selv, og hva en står for. For hvis du aksepterer kritikken, dukker det opp et par spørsmål, hvor du lett kan bli svar skyldig: Hvis du er enig i at noe bør endres, hvorfor gjør du da ikke noe med det? Eller, hvis det ikke er mulig, hvorfor, som et fritt menneske, flytter du da ikke til et land som i større grad er i overensstemmelse med

dine egne meninger?

Det finnes gode grunner til ikke å flytte til et annet land, og ikke alle føler seg i stand til å gå inn i politikken for å påvirke. Men det finnes også andre grunner til ikke å akseptere kritikken. Du er helt enkelt ikke enig i at det er grunnlag for å kritisere. ”Vi er fjell-aper, men er i stand til å slå Brasil, verdens beste fotballag!” ”Vi drar på hvalfangst, men det er nødvendig for å holde bestanden nede. For mange hval vil ødelegge fisket som er nødvendig for å opprettholde livet langs kysten!” Argumentene som benyttes, vil gjerne være knyttet til synet du har på hvordan samfunnet skal fungere. Angrepene utenfra oppfattes lett som angrep på de verdiene du står for. Disse ligger dypt i deg, og utvikles fra den dagen du begynner å se rundt deg. Du ser tidlig hvilke farger som er vanlig å ha på klær, og at kvinner og menn gjerne har ulike stemmer, hår og klær. Du lærer å like den maten som er vanlig. Etter hvert lærer du mer komplekse ting og sammenhenger om hva som aksepteres og ikke i samfunnet hva angår atferd, religion, politikk og kultur.

Kulturen i en næring eller en bedrift stikker ikke like dypt som i samfunnet, men hvis du først aksepterer bedriftens kultur, vil du etter hvert føle deg som en del av den. (”Vi i Storebrand har jo en helt annen kultur enn dere i Gjensidige!” ”Vi i forsikring kan jo ikke sammenliknes med dere i bank. Dere er jo helt annerledes!”)

Vi liker å se på oss selv som velfungerende, velmenende mennesker. Når selskapet vi jobber for, blir angrepet for dets etiske nivå vil vi forsvare det, da vi jo selvsagt ikke vil jobbe i et selskap som holder en dårligere etisk standard enn den vi selv står for. Dissonans-teorien som er godt kjent fra sosialpsykologien ble utviklet av L. Festinger i 1957 kan hjelpe oss til å forstå hvorfor det er slik. ”Teorien hevder at mennesker lettere vil la seg eksponere for informasjon som er i overensstemmelse med ens egne holdninger og søker å

unngå informasjon som står i motstrid til disse for å sikre at man gjør en beslutning (eller opprettholder en holdning eller atferd) slik at man opprettholder kognitiv konsonans og unngår kognitiv dissonans” (Hewstone, side 219). Kritikkk fra utsiden vil derfor lett bli ignorert. Ved å tenke på denne måten er det vanskelig å ha et objektivt syn på næringen og bedriften man selv er en del av. Etikk diskuteres i næringen ofte ut fra kundenes holdninger til svik. Sett fra utsiden blir spørsmålet lett stilt på hodet.

Vi kan jevnlig lese om næringens brudd på god forretningsskikk i aviser eller se det på TV. Beskyldningene som fremsettes, blir gjerne diskutert i selskapet neste dag. De generelle diskusjonene blant ansatte vil ofte dreie seg om at det kun er snakk om enkelte unntakstilfeller eller at det er misforståelser som ligger til grunn for beskyldningene og at: ”Media kun er ute etter oss og forsøker å få så mange seere eller lesere som mulig. Og de er jo overhodet ikke ute etter å finne sannheten!”. Gir dette grunnlag for tilstrekkelig selvransakelse? Jeg er ikke sikker.

Jeg mener at det ovenstående er med på å hindre at næringen ser tilstrekkelig kritisk på egen virksomhet. Det finnes etter min mening ikke grunnlag for å hevde at den etiske standarden i forsikring er spesielt lav. Vi vet imidlertid at mange mener at næringen ikke fremhever seg som den beste i klassen når det gjelder etikk. I nasjonale undersøkelser om tillit til ulike næringer, offentlige instanser og bedrifter plasseres forsikring langt fra toppen.

Corporate Social Responsibility (CSR)

Begrepet brukes ofte som overordnet begrep for hvordan bedrifter bør fungere i samfunnet. Det er blitt et vanlig benyttet uttrykk for at bedrifter har et ansvar ut over å skape overskudd for eierne. CSR – eller på norsk: bedrif-

tens sosiale ansvar – er ikke et nytt begrep, men skapt allerede av *Bowen* i 1953. Det er imidlertid først i det siste at det er blitt et allment kjent begrep i næringslivet. I begrepet ligger naturlig nok også den etiske tankegang som bør gjøres gjeldene for bedrifter. At bedriftene har et ansvar ut over seg selv, ligger til grunn for vurderingene i denne artikkelen.

Begrepet er ikke helt uproblematisk å benytte i praksis (*Wood og Logsdon*, side 66). Problemet ligger i første rekke i at forskere har vanskeligheter med å bli enige om en konsistent logisk måte for evaluering. Dette må imidlertid ikke føre til at man begrenser arbeidet med å søke at bedrifter, deriblant selskapene i forsikringsnæringen, strekker seg mot å bli mer sosialt ansvarlige. Spørsmålet blir i denne sammenheng om selskapene gjør nok for å følge sitt ansvar, eller om de er seg selv nok?

Hva næringen sier om etiske spørsmål

Om forsikringsnæringen er opptatt av etiske spørsmål kan delvis leses ut av hvordan den presenterer temaet utad. For å kunne si mer om i hvor stor grad det dreier seg om PR og hvor mye det dreier seg om reelt engasjement, må vi se nærmere på hva næringen sier – og hva den gjør. I det følgende vil jeg se litt på de ulike måter den etiske standard presenteres på, inkludert noen eksempler fra selskaper. Jeg nevner et par undersøkelser blant ansatte i næringen for å gi et lite inntrykk av hvordan temaet etikk blir vurdert blant næringens medarbeidere.

Forsikringsnæringen har vært opptatt av å bedre næringens renommé i samfunnet i noe tid. Et utvalg la frem en rapport kalt "Forbrukerpolitisk handlingsplan" i 1999. Målet var:

- Å sørge for at forsikring blir mer rimelig og rettferdig overfor kundene.
- Redusere antallet potensielle konfliktområder mellom kunde og selskap.

- Utvikle et bedre og mer effektivt system for konfliktløsning.
- Øke kunnskapen og bevisstheten rundt forsikring blant forbrukerne.

Rapporten viste at det var flere områder hvor det var grunnlag for forbedring. Noen få eksempler kan nevnes:

- Kundene kan ha vanskeligheter med å forstå forsikringsvilkårene og vil ofte ikke være i stand til å sammenligne selskapenes produkter.
- Bonussystemet i motorvognforsikring er vanskelig å forstå for kundene.
- Det er vanskelig å sammenligne resultatene for selskapenes investeringer i livsforsikring.
- Ved salg av livsforsikring kan bruk av ulike perioder for sammenligning føre til at selskapet som selger, tilsynelatende kommer bedre ut enn andre, selv om dette ikke er tilfelle.

Utfordringen ligger i å gjøre noe med dem. Er det gjort tilstrekkelig i løpet av de fem årene som er gått siden rapporten ble fremlagt?

Det anerkjente byrået AC Nielsen har på vegne av Finansnæringens Hovedorganisasjon (FNH) utført en undersøkelse i 2001 angående forbrukernes holdninger til næringen, dens produkter og service. Liknende undersøkelser har vært foretatt i 1996 og 1992. Resultatene viser at det er rom for forbedringer. Det er viktig å ta med at kunder som har opplevd å være utsatt for skader og derved hatt nærmere kontakt med selskapet, gjennomgående er mer fornøyd enn de som ikke har hatt skader. Dette kan ses som en indikasjon på at våre oppfatninger lett preges av tro og meninger og ikke av faktum.

I 1992 og 1996 brukte man hjemmebesøk, i 2001 telefonintervju. Undersøkelsene ble foretatt i henhold til vanlig standard, med et datagrunnlag på om lag 1000 personer.

	1992	1996	2001
Stort sett fornøyd med selskapene	61	66	65
Selskapene burde opptrådt annerledes	28	19	28
I tvil / Vet ikke	11	14	7

Det er ikke vesentlige forskjeller å spore over tid. Fortsatt er bare om lag 2 av 3 helt fornøyd. Er det et akseptabelt nivå?

Hvert halvår utarbeides *Tillitsbarometeret* for ulike sentrale offentlige institusjoner og virksomheter og private næringer, hvorav bank og forsikring er blant de utvalgte. Over den siste tiårsperioden har forsikring befunnet seg rundt 50%. På topp finnes normalt Politiet med rundt 80, mens reklamebyråer gjerne finnes nederst, et sted på 20-tallet. Forsikring lå i 2003 på 51, mellom LO (53) og Stortinget (49). Banknæringen ligger normalt høyere enn forsikring (rundt 70). Da bank og forsikring ikke bare hører til samme næringsgruppe, men svært ofte fungerer i samme selskap, bør forsikring strebe etter å komme langt nærmere enn hva som er tilfelle i dag.

Hva sier selskapene om etikk?

Noen selskaper beskriver sine normer ved å legge ut de etiske retningslinjene på Internett, slik at de blir tilgjengelige for allmennheten. Jeg vil i denne korte artikkelen illustrere det ved de etiske retningslinjene til selskapene Storebrand, Gard og Kommunal Landspensjonskasse (KLP) og gi noen få kommentarer.

De generelle retningslinjene atskiller seg ikke så mye fra selskap til selskap i det de inneholder. De har med områder som det generelle behovet for god etisk atferd og hvordan selskapet skal fremstå for omverdenen. Ellers er det gjerne mye om den enkeltes atferd med hensyn til taushetsplikt, gaver og andre personlige fordeler, verdipapirhandel, eksterne styreverv, habilitet, samt ansvar for at reglene blir fulgt.

Storebrand

Storebrands etiske retningslinjer finnes i full tekst på selskapets hjemmesider, i så vel norsk som engelsk tekst. Selv om selskapet ikke har stor virksomhet i utlandet finnes mange utenlandske investorer på eiersiden. Retningslinjene er ganske omfattende, utarbeidet ved bruk av arbeidsgrupper, samt konsulenter med forretningsetikk som spesialområde. Da retningslinjene var klare, ble det gitt omfattende informasjon til alle ansatte, både muntlig og skriftlig. I følge personer jeg har snakket med i selskapet, har nok interessen fortatt seg noe over tid. Nå nylig har selskapet opprettet en anonym spørrespalte, hvor alle som er i tvil om noe er etisk forsvarlig kan spørre. Alle svarene er tilgjengelig for hele selskapet. Dette er med på å intensivere interessen for etikk i selskapet. Hvorvidt den vil bli brukt mye over tid, er det selvsagt for tidlig å si noe om.

I tillegg til de generelle retningslinjene var Storebrand, som en stor fondsforvalter i Norge tidlig ute med *Social Responsible Investments* (SRI) – samfunnsansvarlige investeringer. Selskapet tilbyr fond basert på etiske retningslinjer, noe som er blitt fulgt opp av mange forvaltere. Dette kan ses som egnet for markedsføringen, men må også ses på som riktig i seg selv.

GARD

Gard er internasjonalt orientert, med hovedkontor i Arendal. I løpet av de seneste årene har virksomheten blitt utvidet vesentlig, først gjennom samarbeid med og så oppkjøp av det som for få år siden utgjorde de store marine divisjonene i Storebrand og Vesta. Den tradisjonelle P&I-virksomheten fungerer etter gjensidighetsprinsippet, mens de kaskorelaterte drives som aksjeselskap, hvor If fortsatt har eierandeler. Med hele verden som marked kan det være av interesse å se om Gard presenterer sine etiske mål annerledes enn andre selskaper. De presenteres ikke på hjemmesidene.

Retningslinjene er nedskrevet på mindre enn én A4-side. Regelsettet inneholder mye av det som finnes i andre selskaper, men i kortfattet form. Det betyr at mange situasjoner ikke er omtalt, men betyr på den annen side at regelverket er enkelt å forholde seg til for den enkelte ansatte.

Sammenliknet med andre selskaper er sammensetningen av de ansatte spesiell. I tillegg til å ha en stor andel ansatte i utlandet, både nordmenn og lokale, er andelen utlendinger ansatt ved de norske kontorene høyere enn for andre norske forsikringsselskaper. Dette stiller store krav til behandlingen av etiske problemstillinger da synet på etikk vil variere fra land til land. Det innebærer verken at selskapet holder en høyere eller lavere standard enn de andre eller at den etiske standarden i andre land er dårligere eller bedre enn hos oss. Det som kan være et åpenbart brudd på etiske normer i ett land, behøver ikke være det i et annet, og motsatt. Ulikhetene vil være knyttet til landets kultur, ofte preget av den fremherskende religion. I et multikulturelt selskap er det ikke lett å lage retningslinjer som inneholder veldig mye, og samtidig ikke vekker motstand hos deler av de ansatte.

KLP

Kommunal Landspensjonskasse skiller seg fra resten av markedet gjennom at det er et gjensidig selskap som tilbyr sine tjenester utelukkende til kommuner og fylkeskommuner, i det vesentlige for livs- og pensjonsforsikringer. Tidligere hadde selskapet en tilnærmet monopolstilling. I dag har mange kommuner valgt å dekke seg i det tradisjonelle markedet.

Retningslinjene skiller seg fra de andre selskaperne ved at de har et eget, ganske omfattende sett for investeringsfilosofien. KLP henvender seg til et marked hvor det kan være enklere å sette etiske krav til de bedrifter man investerer i enn for selskapene på det åpne

markedet. Hvis retningslinjer for investeringer fører til reduksjon i overskuddet er det ikke lett å benytte det som grunnlag for å forlate selskapet for en kommune. Når dette er sagt, er det ingen grunn til å anta at KLP hadde slike forhold i tankene når retningslinjene ble innført.

Implementering av retningslinjene

Som selskapene ovenfor har i dag alle selskaper i denne næringen etablert liknende regler. Det er forholdsvis enkelt å utarbeide et sett med etiske retningslinjer. De kan kopieres fra andre, med nødvendige tilpasninger, de kan kjøpes fra konsulenter innen bransjen eller de kan lages internt, gjerne med bruk av arbeidsgrupper. Den store utfordringen ligger i implementeringen. I følge forskning (referert nedenfor) er selskaper med etiske retningslinjer stort sett ikke bedre på dette området enn de som mangler slike. Årsaken til det har hovedsakelig sammenheng med at implementeringen feiler, eller verre, at det ikke er gjort alvorlige forsøk på å implementere dem.

Selv om retningslinjene kan være på plass og godt kjent blant de ansatte, gir det ingen garanti for at de blir fulgt i praksis. For et større forsikringsselskap vil det knapt være mulig å sørge for at retningslinjene følges til punkt og prikke til enhver tid. Det vil alltid forekomme feil – villet eller ved uhell. Når et selskap har kontorer spredt over hele landet, er det svært vanskelig å skape en felles kultur som blir fulgt av alle ansatte. Dette forsterkes gjennom fusjoner av selskaper som tidligere har hatt sine egne bedriftskulturer som nå skal smeltes sammen. Selv om vi gjerne liker å tro at vi har en felles kultur her i landet, kan vi finne ikke ubetydelige forskjeller i ulike deler av landet. Mens vi finner svært pietistiske samfunn i innlandet, særlig i sør og vest, finner vi langs de samme kyster store innslag av kultur hentet fra fremmede land, gjennom århundrers handelssamkvem og kulturutveks-

ling. Det skal ikke indikeres at det ene er bedre enn det andre, men det vil ha betydning for hvordan man ser på etiske spørsmål. Målet med å etablere etiske retningslinjer må være at man får en felles standard for selskapets atferd. Å sette målet lavere enn 100% ville bety det samme som å akseptere uetisk atferd i enkelte tilfelle. Det innebærer at retningslinjene må utformes med dette i tankene. Blir de for vanskelige å følge, vil det være umulig å få de ansatte til å respektere dem.

Som Nyeng skriver på s. 196 om retningslinjer, hvor han refererer til *Marnburgs* forskning:

”Min undersøkelse har påvist, i likhet med mange andre undersøkelser som er blitt utført tidligere, at eksistensen av etiske retningslinjer har ingen atferdsmessig effekt. Disse konstaterte forhold bør næringslivets bedrifter ta alvorlig, i det en tro på at de etiske retningslinjene ”virker” bare vil føre til at man viker unna for utfordringer, eller i beste fall at disse blir fremskutt mens man venter på virkningen”

Hvis selskapets ledelse virkelig er opptatt av etiske standarder, må det være fremste prioritet å sørge for at alle i selskapet virkelig lærer dem og tar dem til seg. Men i mange selskaper er etiske retningslinjer noe man har hørt om, men egentlig ikke vet hva innebærer med hensyn til den daglige utførelsen av arbeidet.

Er etikk et tema som opptar de ansatte?

En undersøkelse om meninger blant ansatte

For å få et innblikk i dette har jeg foretatt en liten undersøkelse, gjennom utsendelse til i alt 152 personer, i en næring med rundt 11 000 ansatte. Det er åpenbart at antallet og utvalget ikke gir grunnlag for å fastslå noe om holdningene, men det kan gi noen indikasjoner.

Utvalget behøver ikke være representativt for næringens ansatte. De er valgt blant våre studenter i vårsemesteret 2004, samt blant lærere og fagutvalgsmedlemmer fra selskapene.

Hovedformålet var å innhente resultater som kan være egnet til å benytte i undervisningssammenheng for diskusjon rundt temaet. Jeg håpet å se enkelte trender, eller i noen tilfeller kanskje se en tilnærmet enstemmighet blant de som besvarte spørreskjemaene som ble sendt ut. Spørreskjemaet inneholdt 21 påstander hvor det var 5 svaralternativer: Helt enig, Delvis enig, Nøytral, Delvis uenig, Helt uenig.

I tillegg var det mulig å besvare “passer ikke”, hvor påstanden var lite relevant eller man ikke kjente saken, og dessuten der man ikke helt forsto påstanden.

Nesten 40% (60 av 152, hvorav ett måtte forkastes på bakgrunn av feil utfylling) av de utsendte skjemaene ble besvart. Det ble ikke gitt incitament for å besvare, ei heller svarkonvolutt. På denne bakgrunn virker svarprosenten bra, et tegn på at temaet ikke er uten interesse.

Med tanke på å få til debatt om etikk vil jeg benytte noen av resultatene, da det ser ut til være noen likhetstrekk å spore. Etter mitt syn kan det se ut til å være en mangel på selvkritisk tenkning. Med unntak for tre av påstandene trakk svarene klart i retning av at den etiske standarden i selskapene er høy. De tre unntakene var: ”Det interne belønningssystemet er rettfærdig”, ”Etiske problemstillinger drøftes jevnlig i organisasjonen” og ”Salgskorpset kan opptre uetisk for å oppnå vedtatte salgsbudsjetter”.

For påstander som handler om tillit mellom selskap og kunde er det en klar overvekt av svar som tilsier at dette er et område det legges stor vekt på. Når vi samtidig vet at forsikringsnæringen kommer et godt stykke ned på listen over institusjoner og bedrifter på ”tillitsbarometeret” (omtalt ovenfor), kan dette være et

godt utgangspunkt for diskusjon. Hvorfor foreligger dette tilsynelatende misforholdet mellom publikums oppfatning og selskapenes bestrebelser på å få til en høy grad av tillit?

Med unntak for disse få kommentarene skal jeg ikke forsøke å trekke konklusjoner.

En liten sammenlikning med en undersøkelse som ble gjort i 1992

På ett av våre kurs ble det i 1992 gitt en prosjektoppgave med tittel: "Etikk, ledelse og forsikring." En av gruppene hadde foretatt en undersøkelse blant 10% av de ansatte ved hovedkontorene i to selskaper. Totalt ble spørsmålene gitt til 103 personer, med en responsrate på 63%

Spørsmål 1:

Kjenner du til selskapets etiske retningslinjer? Omtrent 25% svarte negativt på spørsmålet.

Spørsmål 2:

Har du lest retningslinjene?

Omtrent samme prosent svarte negativt også på dette spørsmålet.

Spørsmål 3:

Hvis du har lest retningslinjene, har de hatt noen innflytelse på ditt daglige arbeid?

Bare omkring 25% svarte positivt på dette spørsmålet.

Gruppen fant det interessant at omkring ¼ av de ansatte ikke så ut til å ha noe forhold til retningslinjene. Hvis tallene var gyldige på den tiden, kan det være av interesse å se om dette har endret seg gjennom årene. Hvis vi ser på resultatene av min undersøkelse 12 år senere er det bare 5 av 59 som vil være uenige i utsagnet: "Selskapets etiske retningslinjer er godt kjent i organisasjonen". Dette kan ses på som et tegn på at kunnskapen om de etiske retningslinjene har økt gjennom årene, noe som ikke er særlig overraskende ettersom etikk er vektlagt mer i det siste.

Noen enkeltområder hvor vi finner etiske utfordringer

Markedsføring og salg

Vanligvis blir vi påvirket av ting vi hører og opplever. Blant de mest synlige fremstillinger av forsikringsnæringen er de annonser vi kan se i aviser og på fjernsyn. Kan det som vises her være med på å forme folks syn på næringen? I noen grad, helt sikkert. Et annet sted hvor næringen er synlig er gjennom det eksterne og interne salgssapparatet. Vil disses atferd være med på å påvirke folks syn på næringen? Selvsagt!

Den samfunnsmessige markedsføringsmodell

I *Kotler og Armstrongs "Principles of marketing"* finner vi på side 20 i innledningen (oversatt av meg):

"Den samfunnsmessige markedsføringsmodell innebærer at organisasjonen skal fastslå de behov, ønsker og interesser som foreligger i det markedet man retter seg mot. Organisasjonen skal deretter levere overlegen verdi til kundene på en måte som opprettholder og forbedrer så vel kundens som samfunnets velbefinnende".

I en ideell verden ville en slik måte å drive markedsføring på ikke være under debatt. Dette er igjen et spørsmål om hvilken rolle toppledelsen vil at den enkelte bedrift skal spille i samfunnet. Samfunnets krav i fremtiden overfor forsikringsnæringen vil sannsynligvis avvike en god del fra hva som har vært tilfelle frem til i dag. Dette gjør det enda viktigere å se på etisk atferd fra ulike vinkler.

Selv om dette gjerne ses på som en ny måte å tenke på er prinsippene ikke nye, slik det ble presentert av firmaet L.L. Bean allerede i 1916:

"Husk – jeg anser at et salg ikke er avsluttet før varen er utslitt, og kunden fortsatt er fornøyd. Skulle noen som leser dette kjenne

noen som ikke er fornøyd med våre varer, gjør vedkommende meg en tjeneste om jeg får vite om det. Å unngå misfornøyde kunder er det jeg setter aller høyest.” (Kotler s. 20).

Følges dette prinsippet i norsk forsikring? Med den kunnskap jeg har om den vanlige ansatte i salgsapparatet i selskapene, er jeg ikke sikker på om dette er deres ledestjerne. Med ansatte i salgsapparatet mener jeg alle som har kundekontakt. Det inkluderer selvsagt de som har salgansvar og de som driver direkte med salg, men også mange i oppgjørsapparatet, produktutviklere og de som jobber med IKT.

Hvis man mener at dette er den rette måten å forholde seg til kundene på, er det nødvendig å ha disse tankene med seg ikke bare som et nedskrevet notat, men som rettesnor i det daglige arbeidet.

Asymmetrisk informasjon

I det ideelle markedet vil partene sitte på den samme informasjon og ellers være likeverdige. Slik Adam Smith tenkte, vil individer i utgangspunktet arbeide for å maksimalisere sine egne interesser. I boken *Etisk tenkning av Thommesen* kan vi videre lese om Adam Smiths syn på konfliktløsning blant individer. Konflikter vil bli løst i fred, ved bruk av markedsøkonomiens ”usynlige hånd”, forutsatt at markedsmekanismene kan operere fritt. *Boatright* skriver på side 34 at ”At alle skal sitte inne med den samme informasjonen er et ideal som ikke kan virkeliggjøres, det virkelige markedet er preget av stor asymmetri hva angår informasjon”.

Forsikringskundens problem er at selv om det foreligger konkurranse i markedet er det ikke lett å tilegne seg den nødvendige informasjon om priser og vilkår til å kunne foreta et reelt valg mellom konkurrentene. Dette gir forsikringsselskapets representant en fordel. Hvis det dreier seg om en selger, som helt eller delvis blir lønnet ut fra salgstillene, er det

vanskelig ikke å utnytte denne forskjellen i informasjon til egen fordel. Grensen for når etiske grenser overskrides i slike sammenhenger er ikke lette å trekke, men den overskrides nok fra tid til annen.

Å skape forventninger hos kunden

Når markedsavdelingen skal lage annonsekampanjer eller andre fremstøt mot markedet, jobber de under selskapets etiske retningslinjer. Disse kan være snevre, vide eller i særskilte tilfelle ikke-eksisterende. Markedsføringskampanjer for forsikring forteller ikke alltid sannheten. Kampanjen kan skape forventninger hos kunden, som ikke vil bli møtt hvis forsikringstilfellet skulle inntreffe. Fra forholdsvis ny tid vil jeg trekke frem et par eksempler, begge fra annonsering i TV.

Vesta gjennomførte for noen år siden en kampanje med flere ulike reklamer. I én av dem ble seeren presentert for produksjon av trafikkskilt. Skiltet under produksjon viste ”Fare for husdyr i veien”, representert med en ku. Under produksjonen faller maskinoperatøren i søvn og skyver til en spak, slik at det blir trykket bilde av to kuer på hvert skilt, slik at vi tilsynelatende ser to dyr som parer seg. Målet er åpenbart å gi en humoristisk vri, og folk vil sannsynligvis trekke på smilebåndet eller le. Men samtidig er det liten tvil om at illustrasjonen gir et inntrykk av hvilke typer uhell som vil være dekket med en forsikring i Vesta. Vil et tilfelle som dette bli dekket? Neppe.

”if... det ordner seg”. Dette ble benyttet som slagord i en tid etter etableringen av det nye store nordiske selskapet. I den forbindelse ble det også kjørt felles kampanjer i flere av landene hvor selskapet er representert. I én av TV-reklamene vises en person som kommer ned utenfor huset for å starte opp motorsykkelen. Mens han gjør seg klar med å ta på seg hjelmen, starter motorsykkelen opp på egenhånd og kjører av gårde. Eieren blir stående måpende igjen. På skjermen kommer slagor-

det opp, og reklamesnutten er slutt. Vi kan imidlertid se for oss at denne kunden tar kontakt med forsikringsselskapet og fremlegger historien for skadebehandler. Ville det ordnet seg?

Når profesjonelle reklamebyråer og selskaps egen reklameavdeling blir konfrontert med hvordan de kan fremsette gale påstander i reklamer som dette, vil de lett hevde at det er viktig med morsomme reklamer som blir lagt merke til, og at folk selvsagt ikke tar dette på alvor. Deres syn på saken, hvis vi trekker det langt, er at hvis du ikke skjønner at dette bare er for moro, men faktisk tar det på alvor og regner med at du vil få dekket det selskapet presenterer i reklamen er du en vriompeis som leter etter ting å irritere seg over. Eller man må muligens anses å være dum?

Etter mitt syn er det ikke så enkelt. Det er liten tvil om at reklame er med på å skape forventninger. Hvis disse forventningene ikke blir møtt fra selskapets side, vil kunden kunne føle seg lurert. Etter mitt syn med rette. Kan den typen annonsering som er brukt i eksemplene ovenfor kalles etisk god?

Andre kunderelasjoner

Avtaler og vilkår

Forsikringsnæringen har hatt et image-problem knyttet til "liten skrift" i svært mange år. Dette er ikke typisk norsk, men kjent over store deler av verden, og kan ses i vitsetegninger på mange språk. "Den lille skriftens" tid var over i Norge med endringene som ble gjort i forbindelse med innføringen av ny forsikringsavtalelov av 1989, hvor det ble satt strenge krav til bruk av sikkerhetsforskrifter. Dette har likevel ikke fjernet følelsen blant mange av kundene at selskapene forsøker seg å unnlate å vise de negative sidene i forsikringsavtalen.

Er det noe sant i dette, eller er det bare en myte? Når man ser på folks tillit til forsikringsnæringen, er det lett å tro at det ikke

bare er en myte. Når jeg ser på den lille undersøkelsen jeg gjorde i forbindelse med denne artikkelen antydes det at det mest er en myte, men kanskje ikke bare. Av 59 som svarer er 40 helt eller delvis uenig i at eget selskaps vilkår inneholder mye "liten skrift". På bakgrunn av det foreliggende er det ikke mulig å si stort om "liten skrift" er et problem eller ikke, men det er liten tvil om at den gjennomsnittlige kunde ikke finner det helt enkelt å forstå forsikringsvilkår fullt ut. Er det uetisk å skrive vilkårene slik at kunden kan ha vanskeligheter med å forstå dem? Ikke nødvendigvis. Når man kjøper en forsikring, inngår man en kontrakt som skal dekke alle lovmessige sider ved forsikringen. Det kan til tider innebære at den blir vanskelig å forstå for den som ikke selv er spesialist på forsikring. Men, dette må selvsagt ikke benyttes som unnskyldning for å lage avtalen mer komplisert enn hva som er nødvendig. Fra egen erfaring med forsikringsselskapene har jeg et inntrykk av at man til tider lar det juridiske aspekt være for dominerende i forhold til å gjøre produktet lett forståelig. Når kundene ikke ser ut til å være fornøyd med tingenes tilstand, er det sannsynlig at det er mulig å foreta forbedringer.

Service-nivå

Mange kunder opplever bare den ene siden av avtalen, og er blant de mange heldige som aldri opplever at forsikringstilfellet oppstår. Samtidig er det klart at en del kunder som opplever å benytte seg av forsikringen, ikke er særlig fornøyd med den behandlingen de får. "Alle" kjenner noen som kan fortelle om et dårlig skadeoppgjør de har opplevd. Det er imidlertid viktig at ikke det antallet som er misfornøyd blir overdrevet. Når man ser på den undersøkelsen FNH har gjort om kundetilfredshet, viser det seg at kunder som har hatt skader gjennomgående er mer fornøyd med selskapet sitt enn gjennomsnittskunden.

Spørsmål:

Hvor fornøyd var du med selskapet / erstatningen?

- 56% svarte meget fornøyd
- 21% svarte fornøyd
- 12% svarte misfornøyd
- 9% svarte meget misfornøyd

Med 20% misfornøyde er det klart at det finnes rom for forbedring, selv om det altså nok ikke står så dårlig til som man lett kan få inntrykk av gjennom media. Det ble ikke klarlagt i undersøkelsen noe om årsakene til at folk var misfornøyde.

Min lille undersøkelse blant forsikringsansatte var én av påstandene utformet som følger:

”Selskapet utbetaler alltid de rentene kundene har krav på ved utbetaling av erstatning.”

Resultatet ble:

Helt enig	28
Delvis enig	10
Nøytral	5
Delvis uenig	4
Helt uenig	2
Passer ikke	10

I følge svarene ser det ut til at selskapene er flinke til å gjøre som reglene tilsier på dette området. Praksis kan variere fra selskap til selskap og det er ingen grunn til å tro at de som har svart har gjort det ut fra noe annet enn egen overbevisning om hva som gjøres i eget selskap. Fra mitt ståsted er nok inntrykket noe annerledes. Rutinene for automatisk renteutbetaling er så vidt jeg kjenner ikke svært gode. For bare et års tid siden snakket jeg med en person som selv arbeidet i næringen og som hadde følgende historie å fortelle: Erstatningsutbetalingen inneholdt ikke de rentene som han hadde krav på. Han tok kontakt med selskapet får å høre hvorfor rentene ikke var med og fikk følgende svar:

”Det kan nok stemme, men det dreier seg jo bare om et veldig lite beløp da”.

Kunden fikk en klar følelse av at det var helt utidig å ta opp spørsmålet om renter. Det var riktig at beløpet bare utgjorde noen kroner, men det styrker mitt inntrykk av at utbetaling av renter ikke skjer automatisk, noe det selvsagt burde gjøre.

Næringen har benyttet seg av IKT i ganske mange år. Det skulle være en enkel sak å legge inn et element hvor erstatning ikke kan utbetales før saksbehandler har bekreftet om det skal betales renter eller ikke. En slik enkel installasjon finnes så vidt jeg ikke i alle selskaper. Hvor mange ”småbeløp” selskapene sparer på dette, vet jeg ikke. Er det uetisk ikke å utbetale det kunden har krav på? Det er ikke lett å argumentere for at det ikke er det. Ville det skjedd noe på området hvis forholdet ble mer fokusert i media?

Investeringer

Innledning

Av ulike årsaker har det de senere år har oppstått diskusjon rundt etiske problemstillinger ved investeringer. Inntil for ganske få år siden var investeringer noe samfunnet ikke i særlig grad satte på dagsorden. Bare et fåtall var opptatt av næringslivsstoffet i avisene og det var bare et lite miljø som var aktivt med handel i verdipapirer. På slutten av 1980-tallet endret dette seg en del, og en langt større del av befolkningen begynte å kjøpe aksjer.

Etter hvert som Norges inntekter fra virksomheten i Nordsjøen ble store nok til at det ble mulig å sette penger til side, i påvente av “eldrebølgen”, har debatten økt om hvordan disse midlene skal investeres. Ved at interessen rundt investeringer allerede var økende er det ikke overraskende at det blir stilt spørsmål rundt investeringen av disse, etter hvert forholdsvis store summene. Skulle de investeres i Norge, i utlandet, i våpenindustri, i sikre papirer, i de som gir størst avkastning? Det etableres nå retningslinjer for investeringspo-

litikken. De er tenkt å skulle sikre mot investeringer i ”uetiske” selskaper. Det lages et eget regelverk for gjennomføringen.

Hva gjør forsikringsnæringen?

Kan et forsikringsselskap som tar tilleggspremie for røykere, samtidig investere i tobakkselskaper? Er det etisk for et selskap som bruker Body Mass Index (BMI) som element i helsevurderinger samtidig å investere i produsenter av potetchips? Er det etisk å investere i selskaper i den tredje verden som benytter seg av barnarbeid, eller utnytter arbeidstakerne på grunn av den store arbeidsledigheten? Listen med slike spørsmål kan gjøres svært lang.

Noen selskaper kan hevde at ”vi holder oss innenfor loven, og vil ikke på noen måte ta politiske avgjørelser”. Dette kan selvsagt være et gyldig argument, men er det etisk høyverdig? De fleste vil være enige i at det som er lovlig, ikke automatisk er etisk og det kan tilsvarende være ting som kan forsvares etisk men samtidig er ulovlig. Svært mange vil for eksempel akseptere ulike former av ”sivil” ulydighet. Ken Olson, den norskøttede grunnleggeren av Digital Equipment, var svært klar. I et intervju jeg leste med ham for noen år siden uttalte han: ”Vi kan ikke se hen til hva som er lovlig, vi må se på hva som er moralsk forsvarlig”. Om selskapet levde opp til denne høye standard vet jeg ikke, men det sender svært klare signaler nedover i organisasjonen om hvilken atferd som er akseptabel.

KLP er et ledende selskap i Norge hva angår etiske investeringer. Selskapet har som nevnt ovenfor et eget sett med retningslinjer for sine finansielle investeringer. Standarden som benyttes, er basert på FNs konvensjoner og erklæringer om menneskerettigheter.

Selv om man har FN å forholde seg til er det ikke alltid lett å avgjøre hva som kan anses å være etisk forsvarlig. Ylva Lindberg, investeringsanalytiker i KLP har skrevet litt om det i *Forum-Bulletin* i forbindelse med de etiske

retningslinjene for investeringer innen den kommunale sektor:

“Dette leder til spørsmålet om hvordan de etiske reglene ser ut og hvem som skal bestemme hva som er uetisk. En del av etikkdebatten har vært fokusert på enkeltprodukter og forslag om at det ikke skal investeres i for eksempel våpenprodusenter. Her vil enkelte kommuner få problem. Dersom dette kriteriet skal gjelde, vil det bety ekskludering av for eksempel Kongsberggruppen og Nammo (tidl. Raufoss Ammunisjonsfabrikk). Hva vil det bety for Kongsberg eller Vestre Toten kommuner? Hvordan skal vi forholde oss til slike dilemmaer?”

Viktigheten av dette ligger i at hvordan du vurderer etikk har sammenheng med din egen verdensanskuelse. Sett deg selv i posisjon som investor for din egen by, som for eksempel i tilfellet nevnt Kongsberg som har en våpenprodusent som sentral bedrift. Dette er den bedriften hvor både moren og faren din jobbet all sin tid, bestefaren og kanskje også oldefaren din. Her jobber flere av dine beste venner. Det skal mye til å kreve at du skal anse denne bedriften som en uetisk aktør i markedet. Sett deg så i stedet til en familie i et urolig land i Afrika. Du har mistet hele den nærmeste familien i et angrep på byen din. Hæren kjemper mot lokale geriljastyrker, og har skutt sivile i byen som represalier for geriljaangrep. Din familie har ikke noe med geriljaen å gjøre. Våpnene som hæren benytter, er produsert på Kongsberg. At ditt bilde av Kongsberg som våpenprodusent vil være et ganske annet enn i det første tilfellet er sannsynlig. Jeg skal ikke her ta stilling til hvilket syn som er det riktige, men påpeke viktigheten av at forsikringsselskapet som investor har et bevisst forhold til sin atferd.

Det kan være svært idealistiske årsaker som ligger til grunn for at man ikke går inn i et land, særlig hvis det er kjent for sine brudd på grunnleggende menneskerettigheter. Det inne-

bærer ikke automatisk at man ser det uetisk å involvere seg i bedrifter i det landet. Man kan mene at det gjennom investeringer er mulig å oppnå en dialog med regimet som kan være med på å endre forholdene til det bedre. Andre vil si at en støtte til slike regimer bare vil være med på å styrke dem og gi dem økt legitimitet. Det er ikke gitt at det ene synspunktet automatisk er mer etisk høyverdig enn det andre. Kundene bør imidlertid få vite om selskapets begrunnelse til å følge den ene eller andre linjen og derigjennom kunne ta et selvstendig standpunkt til om man vil bruke selskapet som sin forsikringsgiver eller ikke.

Men det finnes også mer pragmatiske årsaker som kan ligge til grunn: "Hvis kundene misliker at vi investerer i det landet kan vi miste dem, hvilket vil svekke vårt overskudd". Hvis næringens selskaper ikke grunngir sine avgjørelser i den ene eller andre retningen finnes det etiske utfordringer på området.

Et stadig økende problem for investorene er i dag økningen av konglomerater hvor det er vanskelig å ha oversikt over hvilke virksomheter som omfattes av konsernet til enhver tid. Og selv om man er temmelig sikker på at konglomeratet ikke er involvert i virksomhet man selv ikke vil forbindes med, hva med konglomeratets investeringer? Kan vi investere i et selskap som selv investerer i "tvilsomme" bedrifter? Uten å problematisere det for mye ser jeg det som viktig at man har et forhold til dette, og kan begrunne sine avgjørelser åpent overfor kundene.

Jeg har i denne forbindelsen sett på selskapene og hvordan de kan tenke og opptre ut fra etisk utgangspunkt. Hvorvidt kundene stort sett er opptatt av disse problemstillingene hører ikke til beskrivelsen her, og bør ideelt sett være uten betydning for selskapets avgjørelser.

Referanseliste

- Bartlett, Sarita*: Implementation of Social Responsible Investment Strategy (SRI): Forum-Bulletin 1/2004 Forum for utvikling og miljø (www.forumfor.no)
- Berghe, Lutgart van den*: Corporate Governance in a Globalising World: Kluwer Academic Publishers 2002
- Boatright, John R.*: Ethics in Finance Blackwell Publishing 1999
- Bowen, Howard R.*: Social responsibilities of the Businessman. New York: Harper 1953
- Hewstone, Miles – Stroebe, Wolfgang – Stephenson Geoffrey M.*: Introduction to Social Psychology: Blackwell Publishers 1996
- Kotler, Philip and Armstrong, Gary*: Principles of Marketing: Prentice Hall 2001
- Lindberg, Ylva*: Responsibility and ethics Forum-Bulletin 1/2004 Forum for utvikling og miljø (www.forumfor.no)
- Nyeng, Frode*: Etikk og Økonomi – en introduksjon (Ethics and economics – an introduction) Abstrakt Forlag 2002
- Simons, Robert*: Performance Measurement & Control Systems for Implementing Strategy: Pearson Education 2000
- Thommessen, Bjørn and Wetlesen Jon*: Etisk tenkning (Ethical Thinking – a historical and systematic introduction): Gyldendal Akademisk 2000.