



# Risk & Insurance Management in de Roaring Twenties

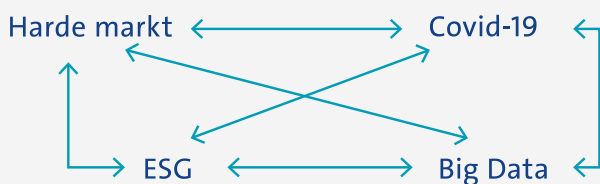


## Inleiding

Na iets meer dan een jaar van pandemie wordt het voor veel sectoren stilaan duidelijk dat in het derde decennium van deze eeuw heel wat puzzelstukken op een andere manier zullen worden gelegd. Dat er zich net als honderd jaar geleden *roaring twenties* aandienen, heeft echter niet uitsluitend met Covid-19 te maken en de verzekeringswereld is daarvan een uitstekend voorbeeld. Verzekeringen staan te boek als een oude industrie die bovendien niet de gewoonte heeft om al te snel op een trein vol veranderingen te springen. Desondanks erkennen almaar meer actoren uit onze sector dat een serie van gebeurtenissen ons momenteel op een kantelpunt heeft gebracht. Het zijn zeker niet allemaal elementen uit onze sector zelf die de markt vandaag en in de nabije toekomst door elkaar schudden.

Als marktleider observeert Vanbreda Risk & Benefits vanuit een bevoorrechte positie hoe het speelveld zich verruimt. Niet enkel evolueert de vraag van klanten naar een bredere invulling, ook onze rol als verzekeringsmakelaar en risicoconsultant verdient een ruimere scope. Dat is geen evolutie die zich heeft ingezet op de dag dat ons land de eerste coronabesmetting noteerde. We hadden al sinds eind 2018 de 'zachte verzekeringsmarkt' achter ons gelaten. Ook evoluties als duurzaamheid en digitalisering zijn niet totaal nieuw, maar zullen zich het komende decennium wel vol doorzetten.

Wat zijn voor onze sector de directe en indirecte gevolgen van die vier grote omgevingsfactoren (Covid-19, marktverharding, ESG en Big Data) die elkaar versterken, en hoe stellen de marktspelers in de wereld van 'risk & insurance management' zich dan het best op? We onderzoeken het in deze whitepaper en kijken met het vergrootglas naar onze startpositie aan het begin van de roerige jaren '20.



**Wim Lanclus**  
Director General Management  
[wim.lanclus@vanbreda.be](mailto:wim.lanclus@vanbreda.be)





## Omgevingsfactor 1.

### Marktverharding: kroniek van een reeds lang aangekondigde harde verzekeringsmarkt

Voor de verzekeringswereld staat de periode van 2003 tot 2018 grotendeels gekend als een zachte markt. Gedurende vijftien jaar bewogen verzekeraars zich in een markt met veel (her)verzekeringscapaciteit aan lage prijzen. Voor bedrijven creëerde dat de opportuniteit om een verzekeringsdekking in te kopen aan een goede prijs, met hoge verzekerde kapitalen, weinig uitsluitingen en lage vrijstellingen. De voorbije twee jaren kenmerkten zich door een internationale marktverharding die we op verschillende manieren kunnen verklaren.

#### Harde cocktail

Voor de eerste reden moeten we kijken naar de combined ratio van een verzekeringsmaatschappij, waarbij we de som van uitgekeerde claims en bedrijfskosten delen door de ontvangen premies. Komt die indicator van winstgevendheid boven de 100% uit, dan betekent dit dat een bepaalde activiteit verlieslatend is. Sinds enkele jaren stellen we vast dat in meer en meer verzekeringstakken de premie-inkomsten onvoldoende zijn om de steeds maar stijgende schades en werkingskosten te betalen en dan eventueel nog een marge over te houden. Met combined ratio's boven 100% kunnen verzekeraars in zo'n situatie hun verplichtingen niet langer nakomen.

Verklaring nummer twee zijn de opkomende nieuwe risico's die verbonden zijn aan de 'vooruitgang'. *Emerging risks* zoals het klimaat of cybercriminaliteit zorgen ervoor dat bepaalde dekkingen uit het verleden niet langer houdbaar zijn. Denk aan een traditionele brand- of aansprakelijkheidspolis die vroeger quasi gratis een weliswaar beperkte cyberdekking inhield, bij wijze van extraatje. Het groeiend aantal cyberrisico's en -incidenten leidde tot de ontwikkeling van aparte producten, maar intussen zorgen schade-aangiften onder andere op basis van polissen uit het verleden voor een explosieve situatie bij de verzekeraars.

Tot slot doen ook de lage investeringsresultaten van verzekeraars hun duid in het zakje. Zowel de minder lucratieve beleggingsresultaten van verzekeraars als de (institutionele) beleggers in verzekerings aandelen wijzen op de onzekerheid in de markt en dat zorgt voor een daling van het werkingskapitaal en van de mogelijkheden om claims uit te betalen.

#### Minder capaciteit

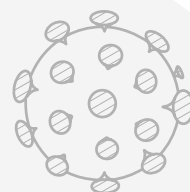
De harde markt heeft een aantal heel concrete consequenties. Een direct gevolg is dat klanten sinds eind 2018 een dalende verzekeringscapaciteit waarnemen, vaak in combinatie met hogere premies en vrijstellingen en meer uitsluitingen. Indirect zorgt dit ervoor dat bedrijven zich geconfronteerd zien met hernieuwingsvoorstellen van hun polissen die veel duurder zijn dan het jaar ervoor. Hierdoor groeit de behoefte aan het creëren van een sterker risicoprofiel om zichzelf beter te kunnen verkopen aan de verzekeringsmarkt als een goed risico met voldoende preventiemaatregelen.

## Prijzenslag

Voor veel makelaars is de harde context onbekend terrein na vijftien jaar zachte markt en dat vergt een andere verkoopstrategie. Je overtuigt niet langer op basis van premiedalingen, maar hebt een nieuw arsenaal aan argumenten nodig om premieverhogingen en uitsluitingen te verkopen. Bovendien volstaat het lang niet om enkel de risk and insurance manager te overtuigen, maar soms ook de C-suite in zijn geheel, want uiteindelijk gaat het over de verhoogde totale risicokost van het bedrijf. Tegelijk stellen makelaars vast dat ook deze harde markt uiteindelijk nog altijd sterk prijsgedreven is en dat service- en dekkingsvoorwaarden soms minder doorwegen bij het overtuigen van een cliënt.

## Omgevingsfactor 2.

### Covid-19



Een verplichte sluiting, een gedaalde capaciteit door het uitvallen van werknemers, minder omzet omdat producten of diensten minder aantrekkelijk zijn tijdens een lockdown, claims van klanten die Covid-19 opliepen in bedrijfspanden, ... De oorzaken van schadeclaims, extra kosten en inkomstenverlies door Covid-19 zijn voor heel veel bedrijven legio. Toch is op dit moment nog maar weinig bekend over de echte verzekerde en vergoedbare schadelast door corona en kennen sommige verzekeringstakken ook minder claims. Autoverzekeringen bijvoorbeeld, omdat minder verkeer eenvoudigweg zorgt voor minder ongevallen. Andere verzekeringen ondervinden geen hinder omdat ze de impact van de pandemie niet afdekken, maar de twijfelgevallen blijven bestaan.

### Sluipende onzekerheid

Een goed voorbeeld is de bedrijfsschadedekking. Een bedrijfsschadeverzekering is een verlengstuk van een brandverzekering en dekt normaliter de extra gevolgschade van een fysisch gedekt voorval. Brandt een productiehal af en ligt je bedrijf daardoor een half jaar stil, dan zijn de extra kosten en eventueel inkomstenverlies voor de verzekeraar. Klassiek is een pandemie uitgesloten, maar in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten lopen hierover rechtszaken of oordeelden rechters in eerste aanleg dat de bedrijfsschadepolis wel degelijk moet tussenkomen op basis van een onduidelijke polistekst. Voor veel ondernemingen zijn de zogenaamde *non-damage business interruptions* (NDBI) een element dat grote gevolgen heeft voor de volledige supply chain omwille van de globalisering en het *Just in-Time-principe*. De operationele kosten stijgen, en de invloed op de *business continuity planning* (BCP) is voelbaar. Puur bekeken vanuit risicoanalyse en risk management maakt Covid-19 veel bedrijven soms de facto vleugellam.

De onzekerheid over de impact op hun statistieken leidt tot een situatie waarbij verzekeraars beslissen om in combinatie met de harde markt bepaalde verzekeringstakken niet langer te onderschrijven. Intussen daalt bijvoorbeeld het aantal verzekeraars dat nog actief wil zijn in cyberdekkingen, maar ook beroepsaansprakelijkheids-, bouw- en kredietverzekeringen zijn een knelpunt. Dat laatste hoeft niet te verbazen gezien de gestegen kans op betalingsachterstand bij bedrijven. Op die manier sijpelt Covid-19 ook binnen in takken die niet rechtstreeks met de pandemie te maken hebben, maar waar verzekeraars door de fall-out wel meer en meer voorzichtigheid aan de dag leggen.



## Budgetrestricties

Bovenop deze tendens zien verzekeraars zich in stijgende mate geconfronteerd worden met ondernemingen die heel wat financiële reserves hebben moeten opsouperen. Het betalen van premies wordt daardoor minder vanzelfsprekend. De kans is groot dat bedrijven verdwijnen, niet betalen of opteren voor lagere premies voor een beperkte dekking. In de zachte verzekeringsmarkt van de voorbije jaren, konden de inkopers van bedrijfsverzekeringen hun dekking aan lage kostprijs uitbreiden. Velen kiezen nu voor het strikte minimum aan dekking omwille van budgetrestricties. Zij geven soms de voorkeur aan een dekking die het bedrijf minimaal nodig heeft en kan betalen. Hierdoor verschuift de focus naar meer eigen behoud/risico, meer risicopreventie en goede risicopresentatie aan de verzekeraars om een aangepaste verzekeringsofferte te krijgen zonder verrassingen. Transparantie is hier belangrijk: onduidelijkheden in het risicoprofiel worden duur betaald.

## Onverzekerbare risico's

Bovendien heeft Covid-19 na een jaar nog eens duidelijk gemaakt dat meer en meer bedrijfskritische risico's moeilijk verzekeraar zijn. Uit internationale enquêtes bij risk en insurance managers over wat zij als grootste risico's zien, blijkt dat zowat de helft van de top 10 bedrijfsrisico's klassiek moeilijk of niet-verzekeraar is. Het gaat om risico's zoals pandemieën, nieuwe wetgeving (lockdowns) of zuivere klimaatrisico's waarvoor momenteel geen klassieke verzekeringsproducten bestaan. Dat is een belangrijk en nieuw schisma in de markt, want het brengt ons bij de vaststelling dat makelaars met de meeste verzekeraars doorgaans enkel in zee kunnen gaan voor meer klassieke producten die echter voor heel wat grotere en zelfs middelgrote klanten niet een volledige bescherming kunnen bieden en slechts de helft van de oplossing zijn.

## Een risico voor de overheden

Centraal in de discussie over Covid-19 blijft de vraag leven of een pandemie een risico is dat de privé-verzekeringmarkt dient af te dekken. Net als oorlogsrisico's of atoomrisico's is een pandemie zoals gezegd klassiek uitgesloten in veel polissen, net omdat er geen spreiding van het risico mogelijk is. De gebeurtenis treft te veel verzekerden op hetzelfde moment. De huidige pandemie zorgde echter voor een extra tint door de bijhorende lockdowns. Die zorgen er immers voor dat de spreiding niet langer enkel afhankelijk is van het aantal besmettingen, maar van de wetgeving. Als alle landen stelselmatig in lockdown gaan op basis van overheidsbeslissingen, dan is er geen sprake meer van een zuiver pandemierisico. Het gaat dan om een zekerheid van een 'systeemrisico' met 'nationale schade' als gevolg. In alle landen gaat de economie plat met bijhorende impact op de klanten, hun betalingscapaciteit en hun supply chain. Wegens het gebrek aan risicospreiding kan de klassieke verzekeringsmarkt zo'n situatie finaal niet (meer) trekken. Op zo'n moment komt overheidsinterventie via *pandemic schemes* om de hoek kijken. Covid-19 is een systeemrisico dat overheden in principe moeten oplossen en daarom lopen in een aantal EU-landen inmiddels initiatieven om een overheidsschemadekking te maken. Via een publiek-private samenwerking kunnen overheid en privé samen het risico afdekken. Het idee is nog embryonaal en ook geopolitiek geladen. Elk land zal eigen initiatieven willen ontwikkelen om de bestedingen binnen de landsgrenzen te houden, maar op zich is dat niet volledig nieuw. Ook nu zie je in de markt per land al oplossingen zoals een terrorisme 'pool' of aardbevingsfondsen.



## Omgevingsfactor 3.

### ESG-risks & -standards

Over moeilijk verzekerbare risico's gesproken... De zogenaamde ESG-risks omvatten de ruime groep van milieu-, maatschappij- en beleidsrisico's (environmental, social and governance risks). De aandacht ervoor bestaat reeds geruime tijd maar is sinds een half jaar een stijger met stip in het risico- en verzekeringsbeheer en die evolutie komt overwaaien uit internationale organisaties zoals UNO en EU. De Europese Unie werkt o.a. aan een nieuwe richtlijn die bedrijven regels inzake ESG-compliance zal opleggen, inclusief EU-standaarden en rapportering.

### 'Woke omgeving'?

De druk om aan deze risico's meer aandacht te schenken, ontstaat parallel ook op nationaal niveau. Het debat over de stikstofuitstoot en rationeel waterverbruik is daarvan een treffende illustratie en heeft een heel concrete impact op de bedrijven. Nu al laten bepaalde (her)verzekeraars weten niet langer risico's gerelateerd aan bijvoorbeeld de steenkoolindustrie of schaliegas te onderschrijven of nog in dergelijke industrieën te investeren. Ethisch verantwoord risico's verzekeren wordt belangrijker. De druk van media en stakeholders creëert een soort 'woke omgeving' waarbij de vraag groeit naar institutionele en andere beleggingsgroepen die ethisch opereren ... In de jaarrapporten van 2020 valt dan ook op dat de aandacht voor ESG enorm aan het groeien is.



## Duurzaamheid en risk management

De ESG-evolutie zorgt ervoor dat het risicoprofiel van bedrijven bijkomend verhoogt. Een bedrijf is voortaan niet enkel operationeel en financieel impacteerbaar omwille van tastbare klassiekers zoals property- of liability-risico's of omwille van technische risico's zoals cyberincidenten. Nu de sociale impact en de governance aan belang wint, groeit de top-down awareness. Elke medewerker en zeker ook de risk and insurance manager, moet zich in stijgende mate bewust zijn van de duurzaamheidsbenadering van zijn bedrijf. Duurzaamheid is al vele jaren een begrip, maar staat sinds kort dichterbij risk management, omdat de risico's groeien als je niet voldoet aan de ESG-rapporteringsstandaarden van de toekomst. ESG wordt een afdwingbaar risico, maar zeker ook een 'boardroom risk' en dus ook een belangrijk element in de total cost of risk want de mediadruk zorgt ervoor dat ESG het reputatierisico stevig kan impacteren.

## Verzekerbaarheid blijft een vraagteken

Duurzaamheid is met andere woorden geen gimmick meer op de laatste pagina van het jaarverslag. Het is een issue geworden voor de raden van bestuur en de directies omdat het een directe invloed heeft op het risicoprofiel van de onderneming. Door de meer controlerende wetgeving die eraan komt, zijn het niet langer alleen bedrijfsbranden of grote aansprakelijkheidsclaims die de totale risicokost bepalen. Ook duurzaamheid wordt een risico dat je bedrijf financieel onderuit kan halen. Minder tastbaar dan een brand misschien, maar het is er wel. Ondanks de wetgeving blijft de verzekeraarbaarheid een groot vraagteken. Momenteel beperkt die zich grotendeels tot de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering, met grote prijs- en capaciteitsdruk tot gevolg. In de Verenigde Staten zagen grote bedrijven o.a. hierdoor premieverhogingen met gemiddeld 200 tot 300% in de bus vallen. Een beperkt aantal verzekeraars biedt een dekking voor reputatierisico's aan, maar verder begeven weinig verzekeraars zich al op het pad van een meer gerichte verzekeraarbaarheid.

## Solvabiliteit én compliance

Het is een evolutie die ons doet stilstaan bij de rol van de risk and insurance manager. Die moet zich niet enkel bewust zijn van ESG-risico's, maar zal ook in stijgende mate moeten meedenken over de maatregelen die een bedrijf neemt om duurzaam te zijn. Die maatregelen hebben invloed op bepaalde verzekeringspolissen en op de kostprijs ervan. Ook aan de kant van de verzekeraars zelf heeft duurzaamheid bijkomende indirecte gevolgen. De eigen organisatie moet ESG-compliant zijn en daardoor zullen bepaalde verzekeraars zoals gezegd een groep van risico's niet meer dekken. Naast steenkool of andere elementen die het klimaat negatief beïnvloeden, komen ook sociale kwesties zoals bijvoorbeeld kinderarbeid in het vizier. De voorzichtigheid zal toenemen en verzekeraars zullen niet aarzelen om bepaalde klanten, misschien zelfs goede klanten, af te stoten. Door het opzetten van een gestandaardiseerd rapporteringssysteem zal bovendien de onderschrijvings- en werkingskost toenemen. Naast solvabiliteit wordt compliance een speerpunt en dat zullen zowel de verzekeraar als de verzekerde duidelijk waarnemen. Ook hier gaan een harde verzekeringsmarkt, de impact van Covid-19 en andere nieuwe risico's zoals ESG hand in hand en versterken ze elkaar.



## Omgevingsfactor 4.



### Data management & transparantie

De vierde omgevingsfactor is een oude bekende die als katalysator voor de andere omgevingsfactoren geldt. De beschikbaarheid van data wordt almaar groter via genormaliseerde datastromen en dat maakt onze wereld een stuk transparanter. Denk maar aan hoe data op sociale media het onmogelijk maken om als bedrijf op vlak van duurzaamheid verstoppertje te spelen. Meer data en rapportering zorgen ervoor dat de ESG-uitdagingen voor alle bedrijven duidelijk en gelijk zullen zijn. Tegelijk zijn de data ook een troef bij het inschatten van de impact van Covid-19 en als trigger voor een verdere marktverharding.

#### Databased underwriting

De beschikbaarheid van data zal ervoor zorgen dat verzekeraars bij volgende schokken zeer gericht zullen analyseren welke risico's ze nog onderschrijven. Daardoor zullen data meer algemeen klanten aanzetten om een duidelijker risicoprofiel van hun organisatie te maken. Blijkt uit de data dat je grondstoffen koopt bij een leverancier die bekendstaat om kinderarbeid of dat je supply chain zeer gevoelig is voor een pandemie, dan zal dat deel uitmaken van de *databased underwriting* van de verzekeraars.

Die evolutie zet zich ook door in de klassieke verzekeringstakken. We constateren nu al dat een deel van de harde markt in brandverzekeringen op basis van big data en 'artificiële intelligentie' heel goed kan observeren welk cumulrisico aan kapitaal op een bepaalde locatie wordt verzekerd. Het geeft brandverzekeraars vervolgens de kans om aan te geven dat het risico op een bepaalde locatie voor hen te hoog is geworden. Wie data zegt, zegt uiteraard ook cybercriminaliteit. Meer data zorgen indirect voor een grotere kans op cyberaanvallen of -incidenten met gevolgen voor zowel de eigen omgeving als die van derden. Ook hier zal dat leiden tot selectiviteit omdat verzekeraars een bepaald type risico (bijvoorbeeld ransomware) al te vaak vaststellen en daarom beslissen het niet langer te onderschrijven.





## Actie.

### Naar een duidelijk risicoprofiel als hoeksteen

Het antwoord op de vier belangrijke omgevingsfactoren die we op de vorige pagina's van deze whitepaper hebben beschreven, is een gedeelde verantwoordelijkheid voor de actoren in de verzekeringswereld. Voor sommige bedrijven ligt veel werk op de plank, maar voor bepaalde actiepunten kan samenwerking heel wat meerwaarde opleveren. Om te beginnen kunnen veel bedrijven baat hebben bij een beter gedefinieerd risicoprofiel, inclusief de totale risicokost, de risicotolerantie en de risicoappetijt.

#### Risk ID

De tijd dat een risicoprofiel bestond uit het melden van je magazijn en een bijhorende aansprakelijkheidsverzekering ligt achter ons. Bedrijven en hun makelaars moeten samen werk maken van een volwaardige *Risk ID*. Daarin moet duidelijk worden wat de harde markt, Covid-19, ESG en big data de voorbije twee tot drie jaar hebben betekend voor de moeilijk- of onverzekerbare risico's van een onderneming. Via een duidelijke risicoprofilering bepaal je je totale risicokost, ongeacht de vraag of de risico's verzekeraar zijn. Daarbij kan je als bedrijf ook (laten) inschatten hoe groot je risicoappetijt en risicotolerantie precies zijn. De tolerantie is dan eerder een boekhoudkundige/mathematische inschatting in functie van de vraag welke klap je aankan op basis van je omzet van bijvoorbeeld 100 miljoen euro en een nettowinst van 10 miljoen euro zonder in de problemen te komen. De risicoappetijt daarentegen zegt iets over hoeveel je effectief wenst te dragen in functie van de managementobjectieven en de beschikbare middelen. Het is mogelijk dat je theoretische risicotolerantie een agressieve drempel van 10 miljoen euro bedraagt, maar je risicoappetijt je vertelt om conservatief maximum 2 miljoen euro eigen risico te nemen.

#### Cohabitation met het duurzaamheidsdepartement

Vanuit het gedefinieerde risicoprofiel kunnen zich vervolgens enkele nieuwe acties in gang trekken. Als een bedrijf vaststelt dat het profiel niet langer louter uit klassieke risico's bestaat dan dienen nieuwe samenwerkingen zich aan. Vooral met de duurzaamheidsafdeling zal zich vaak een *cohabitation* opdringen om de inschatting te maken van risicokost, -tolerantie en -bereidheid. Duurzaamheid is in veel bedrijven lang en vooral een onderdeel van marketing geweest, erop gericht om te vertellen over de initiatieven die je nam. De huidige evolutie zal andere inspanningen vergen van de duurzaamheidsverantwoordelijken. Nu al zie je in sommige bedrijven functiebeschrijvingen zoals '*Head of Professional Ethics, Risk & Insurance Management*'.

#### Alternatieve risicofinanciering

Parallel zal de inschatting van de risicobereidheid en -tolerantie de basis vormen om de mogelijkheden voor eventuele alternatieve risicofinanciering (ARF) in te schatten. Die dringt zich op wanneer de klassieke verzekering bij de reguliere verzekeraars geen oplossing meer biedt wegens te duur, te beperkt of gewoonweg niet voor handen. Dan komen mechanismen in beeld voor zelf-financiering zoals meerjarencontracten met reserves op verzekeraarsbalans, een captive vennootschap, ... Ook alternatieve markten zoals buitenlandse verzekeringsmarkten of bv. parametrische verzekeringen (bijvoorbeeld weersverzekering) zijn een mogelijkheid om risicofinanciering op een andere manier dan via de klassieke directe lokale verzekeringsmarkt te regelen. Tot besluit van deze whitepaper bekijken we enkele van die mogelijkheden meer in detail.



## Captive vennootschap

Een 'captive' is een gereguleerde (her)verzekeringseenheid. Het is een vennootschap (dochterfirma) die wordt opgericht door een moederfirma/hoofdhuis om de risico's en verzekeringsnoden op groepsniveau te onderzoeken en op een efficiënte manier te beheren. Via een captive slagen bedrijven erin om de beste verzekeringspremie te krijgen op de markt. Die manier van werken biedt bovendien de garantie dat de prijs/kwaliteit van de geboden dekking aangepast is aan de business activiteit en de algemene verzekeringsstrategie van de groep. Via een captive kunnen bedrijven bepalen welke risico's het best in eigen behoud kunnen gefinancierd worden en welke beter in handen van derden-verzekeraars komen. Een captive kan een 'direct writing captive' zijn (= een verzekeringsmaatschappij) of een 'reinsurance captive' (= herverzekeringmaatschappij) die een directe verzekeraar (= fronting insurer) herverzekert. De fronting insurer geeft polissen uit en regelt de schades. De captive op haar beurt geeft ook polissen uit en regelt schades, behoudt (indien gewenst) een deel van het risico en transfereert het overige deel van de risico's naar de herverzekeringmarkt. Mits aangepast risicobeheer is een bedrijf via een captive in staat om extra financieringscapaciteit en technische winst voor de moederfirma te realiseren. Een captive zorgt dus voor heel wat voordelen, al is het oprichten ervan een kwestie van maatwerk en is het mechanisme niet automatisch voor elk bedrijf een geschikte oplossing.

## Eigen risico

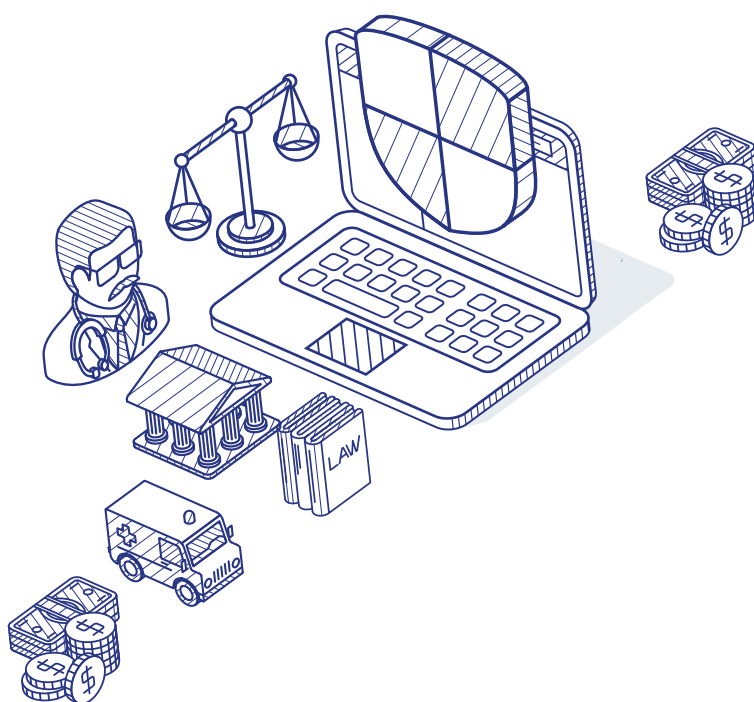
Een bedrijf dat ervoor opteert om een bepaald risico zelf te behouden, kan kiezen voor een zelfverzekerde retentie (self-insured retention of SIR). Op basis van de inschatting van de hoeveelheid risico en de soorten risico's wordt een budget voorzien om de verliezen te betalen die uit deze risico's voortvloeien. Bedrijven leggen de lat hoger wat betreft franchise in ruil voor een lagere premie en betere dekkingslimieten. Op die manier komen risicofinancieringsproducten van alternatieve markten in beeld die de voorbije vijftien jaar in de zachte markt minder nodig waren. Die evolutie loopt gelijk met een race naar verzekeringscapaciteit. Van oplossingen met één of twee verzekeraars schuift de markt op naar programma's met tien verzekeraars in verschillende lagen. Daarbovenop komt een speciale herverzekering en alternatief kapitaal via andere financieringsinstrumenten.

## Parametrische verzekeringen

Bij parametrische verzekeringen of indexverzekeringen is de uitbetaling afhankelijk van het overschrijden van een vooraf bepaalde index of parameter (bv. storm van meer dan 8 Beaufort) naar aanleiding van een verzekerd event of 'trigger' (bv. storm). Een bekend voorbeeld is de brede weersverzekering waarbij het bijvoorbeeld voor landbouwers volstaat om op basis van overeengekomen statistieken en modellen een mogelijk productietekort (overschrijding index) vast te stellen door langdurige droogte (trigger event). Die lijn kan je doortrekken naar bijvoorbeeld grote bouwbedrijven die bij aanhoudende stormen geïmpacted worden door de kosten van de vertragingen. Klassiek is dat moeilijk of niet verzekeraar, maar een weersverzekering kan dat wel onder bepaalde vormen. In de context van de klimaatopwarming, of ruimer de ESG-uitdagingen, maakt dit type verzekeringen opgang. Ander voorbeeld: de reputatieschade of bijhorende negatieve impact op de notering van beursgenoteerde bedrijven. Op basis van AI en data op sociale media kunnen overschrijdingen van bepaalde vooraf overeengekomen indexen duidelijk meetbaar zijn en dan de trigger zijn op basis waarvan de verzekeraar de claim uitbetaalt.

## Kwalitatieve en kwantitatieve risicoanalyse

In deze veranderende markt wacht makelaars de cruciale taak om voor hun klanten alle risico's gedekt te houden. Dat betekent dat de klassieke makelaarsactiviteit in de praktijk momenteel toegespitst wordt op 'capacity broking'. Capaciteit zoeken, indien nodig via een captive, een parametrische verzekering of andere oplossing, maakt van de makelaar een consultant die analyses maakt over bijvoorbeeld het schadeverloop in het verleden of de draagkracht van een klant. Die Kwalitatieve en kwantitatieve risicoanalyse en de creatie van een sluitend risicoprofiel stellen het bedrijf en de makelaar in staat om mee te denken met de verzekeraar over de verhouding tussen het eigen risico en de premie. Makelaars zullen hun offertes bij verzekeraars, zeker voor grote dossiers, sterker op die basis onderbouwen. Wat vertellen de kwantitatieve en kwalitatieve risicoanalyse, hoe zien de huidige dekkingen en statistieken eruit, welke inspanningen wil de klant leveren qua risk management en preventiemaatregelen? In de komende periode zullen makelaars deze klantendata moeten leren matchen met benchmarks van de verzekeraars of uit de eigen systemen. Zo ontstaat een aanpak die het mogelijk maakt om klanten te helpen hun risico's en de financiering ervan op een adequate manier te bepalen en zodoende de totale risicokost van het bedrijf te beheersen.





## Hoe roerig worden de jaren '20?

Wanneer een pandemie onze samenleving op zijn kop zet, is het verleidelijk om snel gewag te maken van een schokeffect, een breuk met het verleden of een groot kantelpunt. Toch hebben we niet gratis gekozen voor de 'roerige jaren twintig' als omschrijving voor het tijdperk dat zich voor de verzekeringsmarkt aandient. Ook in de vorige eeuw was het derde decennium behoorlijk roerig en ook toen gaf een virus (de Spaanse griep) het startschot. In zijn boek *'Apollo's Arrow: The Profound and Enduring Impact of Coronavirus on the Way We Live'* beschrijft de Amerikaanse Yale-epidemioloog Nicholas Christakis hoe mensen stevast ongeveer op dezelfde manier reageren op grootschalige epidemieën. Tijdens de pandemie worden we spaarzaam, veroorloven we ons minder pleziertjes en nemen we minder risico's.

We zien nu al dat bedrijven op dezelfde manier reageren en dat tegelijkertijd de klimaatverandering en de opkomst van cybercriminaliteit aan belang hebben gewonnen. Voor de verzekeraars ontstond zo een nieuwe cocktail van een al ingezette marktverharding en een zachte dwang om in sneltreinvaart te veranderen. Die snelle verandering voelt voor deze sector als ongewoon aan, maar toch zien we nu al hoe in de markt interessante nieuwe recepten de kop opsteken om hiermee om te gaan.

Ten eerste groeit het belang van begeleiding en advies van klanten. Dit wordt een *must have* voor bedrijven die begrijpen dat een goed risicoprofiel onmisbaar is. Ten tweede zullen we een versnelde afbraak zien van silo's. Muren rond de risk and insurance manager zullen verdwijnen en plaats maken voor vrij intensieve samenwerkingen met andere afdelingen in het bedrijf. Het duurzaamheidsdepartement en IT zijn daarbij stijgers met stip. Ten derde steekt een nieuw type creativiteit de kop op om in te spelen op de vaststelling dat de klassieke verzekering niet langer voor elk scenario soelaas zal brengen.

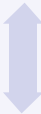
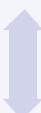
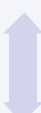
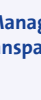
In deze combinatie van creativiteit, samenwerking en meer intensieve begeleiding bij het inschatten van risico's zien we de contouren van het echte gezicht van de *roaring twenties* op de verzekeringsmarkt. Of de markt zich de komende jaren succesvol zal weten aan te passen aan de heersende omgevingsfactoren, zal dan ook afhangen van de concrete invulling van deze nieuwe elementen.

### **Vanbreda Risk & Benefits blijft de marktevolutie op de voet volgen.**

Indien u hierover vragen of bemerkingen heeft, dan helpen uw contactpersoon bij Vanbreda of Wim Lanclus ([wim.lanclus@vanbreda.be](mailto:wim.lanclus@vanbreda.be)) u graag verder.

# Appendix

## Risk & Insurance Management needs to assimilate a rapidly evolving environment. What's cooking nowadays globally?

Environment	Trigger	Direct impact	Indirect impact	Client + Broker Action required	Broker's role
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Combined ratio's &gt;100%</li> <li>• Emerging risks</li> <li>• Low investment results</li> </ul>	<p><b>Hard market</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lower capacity</li> <li>• Higher premiums</li> <li>• Higher deductibles</li> <li>• More exclusions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased risk management needs</li> <li>• Increased risk profiling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review Risk ID: (un) insurable risks</li> <li>• Determine Total Cost of Risk</li> <li>• Determine risk appetite/tolerance</li> <li>• Search for alternative risk financing</li> <li>• Cohabitation RM + Sustainability Dept</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deploy 'capacity broking' &amp; consultancy capabilities</li> <li>• Define client's 'Risk &amp; Insurance ID' for future submission files</li> <li>• Develop in-house Data Management (quick-reliable-relevant-digital)</li> </ul> <p><b>To control :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Risk=&gt;</li> <li>2. Risk Finance=&gt;</li> <li>3. Risk (Re)Insurance</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolving worldwide pandemic</li> </ul>	<p><b>Covid-19</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loss of markets</li> <li>• Budget constraints</li> <li>• NDBI</li> <li>• Higher operational costs</li> <li>• BCP impact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of uninsurable risks is increasing</li> <li>• Pandemic schemes</li> <li>• Increased interest ARF (captive, SIR,...)</li> <li>• Blurring boundaries between insurance, reinsurance and alternative capital</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socio-political pressure (EU-directive,...)</li> <li>• Media pressure</li> <li>• Shareholders</li> <li>• Stock Exchanges</li> </ul>	<p><b>ESG-risks &amp; -standards</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased risk profile</li> <li>• 'Top down awareness'</li> <li>• Sustainability</li> <li>• Reputational risk</li> <li>• Selective u/w/refusals</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased total cost of critical risk</li> <li>• Increased standards &amp; reporting requirements</li> <li>• Expanded role of risk/insurance manager</li> <li>• u/w impact + cost</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Big) data availability increases</li> <li>• Globalised data streams</li> </ul>	<p><b>Data Management &amp; Transparency</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased risk profile (buyer)</li> <li>• Databased underwriting (seller)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cyber</li> <li>• Selective underwriting (cumul risks)</li> </ul>		



