

DAV/DGVFM
Jahrestagung
2026

Ilya Kolmogorov

Zooming Out: From Pricing
Individual Risks to Actuarial Portfolio
Management in Commercial Insurance

Berlin 29.04.2026



Agenda

1. Marktumfeld

2. Portfolio Management Framework

- Insight
- Steering
- Execution
- Feedback

3. KI & die Zukunft der Aktuare

Agenda

1. Marktumfeld

2. Portfolio Management Framework

- Insight
- Steering
- Execution
- Feedback

3. KI & die Zukunft der Aktuare

Marktumfeld — Was hat sich verändert?



**Höhere
Volatilität**

Klimaereignisse, Inflation, Großschäden; historische Modelle unterschätzen systematisch die Schwankungsbreite



**Systemische
Risiken**

Cyber, Supply-Chain, Pandemie; Risiken korrelieren stärker als je zuvor und sind schwerer zu diversifizieren



**Komplexe
Akkumulation**

Regionale und branchenübergreifende Schadenanhäufungen sind schwerer frühzeitig zu erkennen und zu steuern



**Druck auf
Underwriting**

Wettbewerb versus technische Disziplin; die Balance zwischen Volumen und Profitabilität wird anspruchsvoller



Höhere Volatilität und systemische Risiken erfordern eine aktivere Portfoliosteuerung

Warum reicht Einzelrisikopricing nicht mehr aus?

Einzelrisikopricing optimiert, ...



Technischen Preis

Auf Basis von Schadendaten und Modellen



Lokales Risikoappetit

Ob ein einzelnes Risiko zeichnungswürdig ist



Deckungsbedingungen

Angepasst an das individuelle Risikoprofil

... aber verfehlt die Portfoliosteuerung



Portfolioeffekte bleiben unsichtbar

Akkumulationen, Korrelationen, Segment-Mix



Kein gemeinsames Steuerungsziel

Verschiedene Funktionen steuern anders



Reaktive statt proaktive Steuerung

Erst nach dem Abschluss sichtbar



Einzelrisikopricing allein reicht nicht aus — die Portfoliosicht entscheidet

Agenda

1. Marktumfeld

2. Portfolio Management Framework

- Insight
- Steering
- Execution
- Feedback

3. KI & die Zukunft der Aktuare

Portfolio Management Framework



Einfach in der Idee — konsequent in der Umsetzung



Konsistente Datenbasis

Einheitliche Datenbasis gewährleistet Konsistenz der Auswertungen für alle Funktionen: Aktuariat, Underwriting, Finance, Risk



Key Performance Indicators

Konsistente Definition und regelmäßige Messungen der KPIs, detailliert nach Produkt und Region, wie z.B. Normalized Loss Ratio, Actual Price vs. Technical Price, etc.



Limit Auslastung

NatCat, Cyber, Supply-Chain, und anderen potenzielle Konzentrationsrisiken nach Region, Branche und Schadenart sichtbar machen; Peak Szenarien definieren und monitoren



Einheitliche Datenbasis und konsistente KPIs sind Pflicht — ohne Messung keine Steuerung

Insight: Normalized Loss Ratio

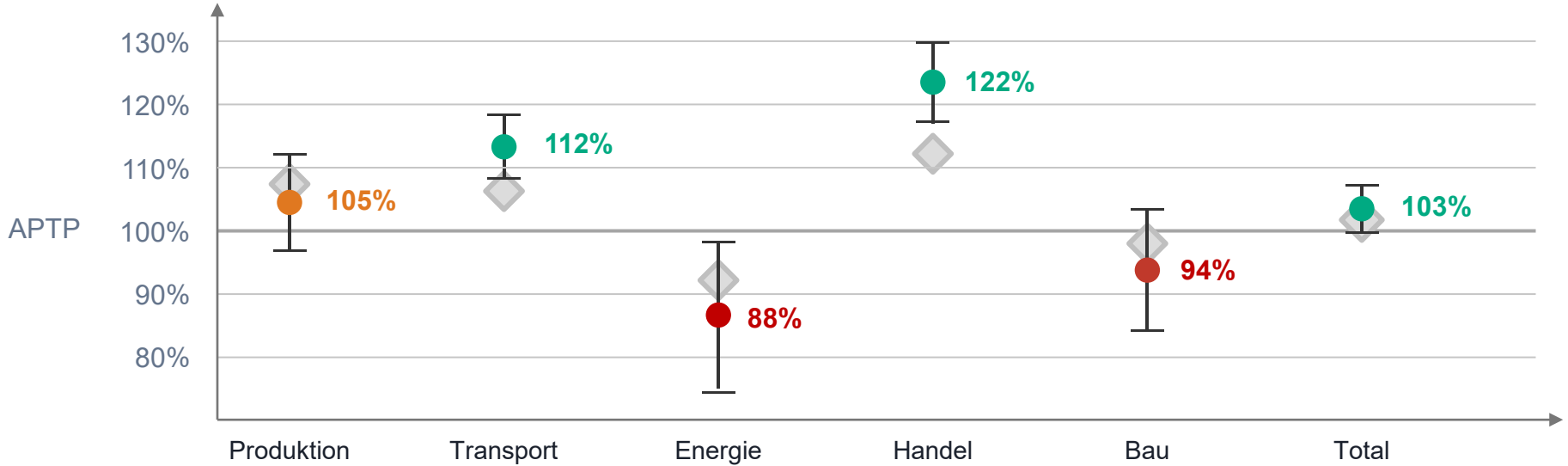


	Total	DE	AT	CH	FR	UK
Total	68%	67%	64%	65%	67%	76%
Produktion	73%	55%	72%	61%	80%	95%
Transport	60%	68%	45%	70%	55%	60%
Energie	87%	90%	85%	78%	92%	88%
Handel	53%	48%	52%	60%	45%	58%
Bau	67%	73%	68%	55%	62%	77%



Detaillierte NLR-Analyse zeigt auf einen Blick die Portfolio-Hotspots

Insight: Actual Price vs. Technical Price (AFTP)



Ziel AFTP



AFTP höher als 100% und höher als Ziel AFTP



AFTP kleiner als 100% und kleiner als Ziel AFTP

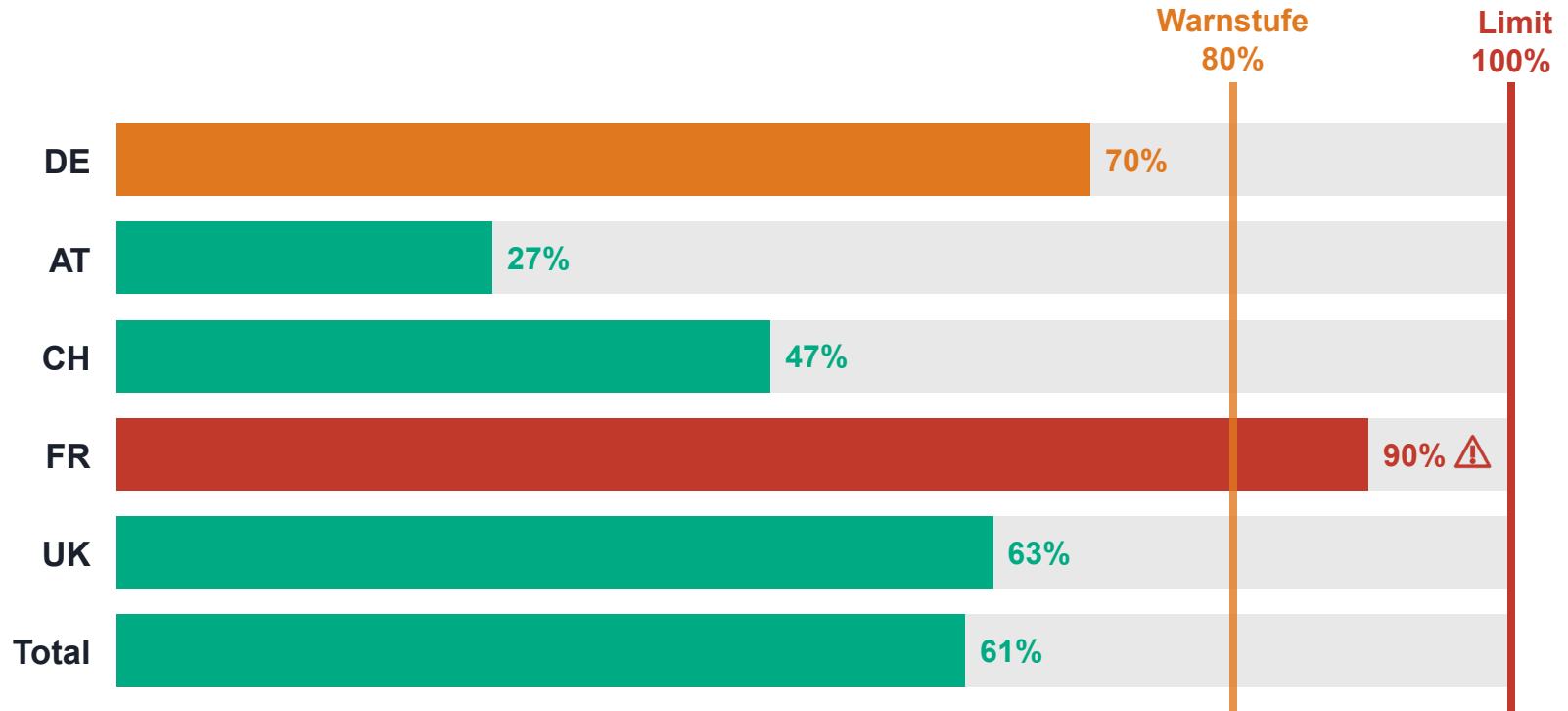


Sonstige Fälle



Preis allein reicht nicht — verstehen wir auch das Risiko dahinter?

Insight: Exposure-Limit-Auslastung



Kontinuierliches Monitoring macht Akkumulationsrisiken sichtbar und handelbar



**Strategiedefinition
nach Portfolio**

Klare Strategieformulierung der Einzelportfolios. Was sind die strategischen Ziele für den nächsten Zyklus? Ohne explizite Ziele ist Underwriting reaktiv und opportunistisch statt strategisch.



Risikobereitschaft

Was zeichnen wir, und was nicht? Klare Grenzen nach Segment, Branche und Region. Die Risikobereitschaft ist das Fundament jeder Leitplanke.



**Festlegen der
Leitplanken**

Operative Grenzen für das Tagesgeschäft: Pricing-Bandbreiten, Exposure-Limits, Target Loss-Ratios — klar definiert, messbar und konsequent angewandt.



Klare Leitplanken setzen — kein Mikromanagement



Ziel Loss Ratios

Segment-spezifische Ziele mit Warnschwellen. Eines der primären Steuerungsinstrumente, alle anderen Leitplanken dienen ihrer Einhaltung.



Pricing Bandbreiten

Bandbreiten nach Segment festlegen, die Eskalationspfade und Governance Konzepte definieren. Sicherstellen dass kein systematisches Abweichen von den technischen KPIs entsteht.



Exposure Limits

Maximale Akkumulation pro Region definieren. Konzentrationen im Portfolio eine harte Grenze setzen, unabhängig von Einzelrisikobewertungen.



Leitplanken wirken nur, wenn sie konsistent definiert und konsequent umgesetzt werden



**Portfolio
Tiering**

Portfoliokunden in Tiers klassifiziert — Steuerungsmaßnahmen und Renewal-strategie je Tier klar definiert



**Neugeschäft
Entscheidungen**

Systematischer Screening-Prozess für das eingehende Neugeschäft: Strategie-Fit, technische Analyse, Akkumulationsanalyse — um die Underwriting Teams möglichst zu entlasten



Tagesroutinen

Renewal-Reviews, New-Business-Screening, Portfolio-Checks: Diese Routinen verankern das Framework im operativen Alltag, d.h. strukturiert, regelmäßig, dokumentiert



Execution ist der schwierigste Layer — Konsistenz in der Umsetzung ist der Kern!



Tier A

Kundenbeziehungen intensiv pflegen, das Geschäftsvolumen weiter ausbauen, Preis- und Deckungsflexibilität nachweisen.

Tier B

Gute Stammkunden, keine Profitabilität- oder Risikomaßnahmen im nächsten Zyklus notwendig, marktkonform erneuern.

Tier C

Gewisse Zeichnungs- oder Preismaßnahmen im nächsten Zyklus nötig.
Nur bei Volumenbedarf zeichnen.

Tier D

Erhebliche Deckungs- oder Preismaßnahmen im nächsten Zyklus nötig.
Volumenbedarf alleine reicht nicht aus.

Tier E

Kündigung oder erhebliche Maßnahmen im nächsten UW-Zyklus.
Kein Neugeschäft mit vergleichbarem Profil.



Tiering priorisiert Ressourcen und liefert Entscheidungsvorlagen



Eingehende Anfragen

Alle eingehende Anfragen werden erfasst



Strategische Analyse

Strategie, Mindestprämie, Ausschlusskriterien



Technische Analyse

Pricing, Risikoanalyse, Akkumulationsanalyse



Qualifiziertes Angebot

Vergleich mit Portfolio-Leitplanken, Deckungsbedingungen



Neugeschäft soll möglichst nach gleichen Kriterien analysiert werden wie das Bestandsportfolio



Systematisches Monitoring

Laufende KPI-Beobachtung und Frühwarnsignale, sowie Soll-Ist-Vergleich je kontinuierlicher – desto besser



Portfolio Governance

Ergebnisse regelmäßig in einer kross-disziplinaren Committee analysieren; Eskalationsstufen für die Portfolios definieren



Ursachenanalyse

Was hat die Abweichung verursacht? Intern oder extern?
Steuerbar oder nicht?



Leitplanken-Anpassung

Konsequente Aktualisierung, ja nach Analyseergebnissen.
Der Kreislauf schließt sich

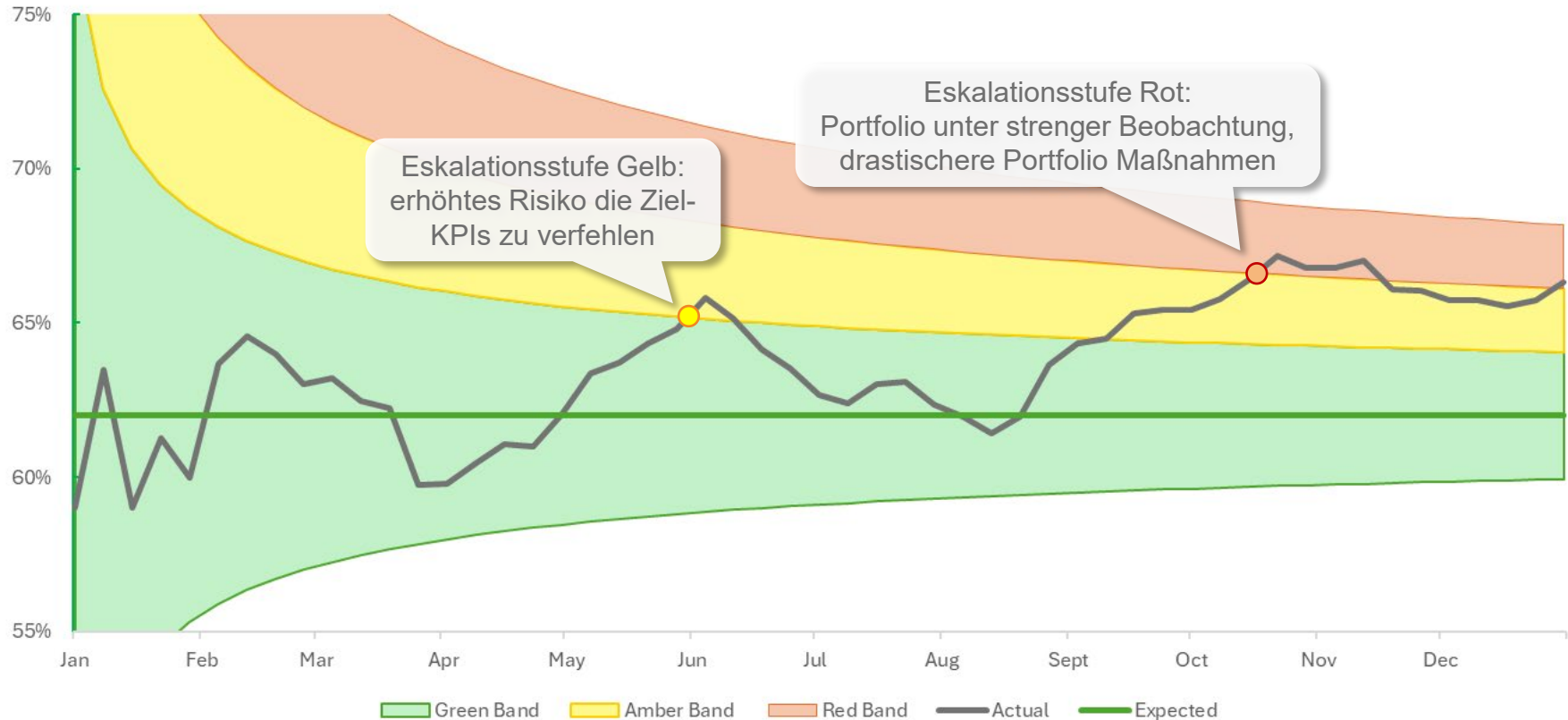


Ohne Feedback kein Lernen; ohne Lernen keine Verbesserung

Feedback: KPI-Monitoring und Schwellenwert-Eskalation



YTD LR





**Markt-
bedingungen**

Portfoliopositionierung und Risikoselektion anpassen.
Extern, nicht steuerbar.



**Pricing-
annahmen**

Leitplanken sowie die Bandbreiten sofort anpassen.
Direkt steuerbar.



**Underwriting-
Entscheidungen**

Governance und Eskalationsregeln verbessern.
Intern steuerbar, aber nicht sofort sichtbar.



**Reserving
Drift**

Früherkennung, gegeben enger Dialog mit Reservierungsfunktion.
Intern, aber schwer kurzfristig steuerbar.



Haben wir richtig das Falsche getan oder falsch das Richtige?

Das Framework im Überblick



✓ Das Framework dient als unternehmensweites operatives Steuerungsmodell

Agenda

1. Marktumfeld

2. Portfolio Management Framework

- Insight
- Steering
- Execution
- Feedback

3. KI & die Zukunft der Aktuare



Künstliche Intelligenz und die Zukunft der Aktuare

KI verändert jeden Layer, aber nicht das Framework



INSIGHT

Jährliche / Vierteljährliche
NLR und Akkumulations-
auswertungen



Automatische Anomalie-
erkennung, Echtzeit-
Exposure-Monitoring



STEERING

Jährliche Strategie- und
Ziel-Kalibrierung



KI-generierte Frühsignale,
schnellere Parameter-
anpassung



EXECUTION

Manuelle UW-Checklisten,
Excel-basierte Governance



Regelbasierte Leitplanken,
automatische Eskalation
bei Abweichung



FEEDBACK

Quartalsweiser
Soll-Ist-Vergleich



Echtzeit Monitoring,
automatische Anpassung,
Kontinuierliche Lernzyklen



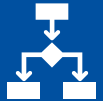
KI macht das Framework schneller, aber nicht den Aktuar überflüssig

Zusammenfassung



**Frameworks
statt Tools**

Ein solides durchdachtes Portfolio Management Framework kann KI morgen integrieren. Die Tools werden schnell von der technologischen Entwicklung überholt werden.



**Urteils-
kompetenz**

Die Fähigkeit, ein Modellergebnis zu hinterfragen, ist wertvoller als die Fähigkeit, ein Modell zu bauen. Man braucht beides, aber nur eines ist nicht ersetzbar.



**Unternehmens-
weite Anwendung**

Das gesamte Unternehmenssteuerungskonzept soll neu gedacht werden. Der Aktuar der Zukunft arbeitet näher an Underwriting, Finance und Technology als je zuvor. Wer im Silo denkt, gibt seinen Platz ab.



Frameworks überdauern Tools — Urteilsvermögen überdauert Automatisierung

Fazit



Marktumfeld

Die Märkte sind komplexer geworden: Risiken korrelieren stärker, Akkumulationen sind schwerer sichtbar



Pricing & Portfolio-Sicht

Einzelrisikopricing reicht nicht mehr aus; langfristiger Erfolg entsteht auf Portfolioebene, nicht auf Einzelrisikoebene



Framework

Ein strukturiertes Framework schafft die Voraussetzung für konsistente Entscheidungen, als Betriebssystem des Underwritings



KI als Werkzeug

KI beschleunigt jeden Layer des Frameworks; aber die Fähigkeit, ein Ergebnis zu hinterfragen und Verantwortung zu übernehmen, bleibt menschlich - und wird wertvoller, nicht überflüssiger



Portfolio-Management ist kein Projekt — es ist ein Steuerungssystem des Unternehmens!



Vielen Dank!