

Björn Wolrath och Anders Sundström: Två med perspektiv på försäkringsbranschen

I slutet av september genomförde Svenska Försäkringsföreningen ett medlemsmöte på temat *Försäkring – då, nu och framtid*. Två mycket initierade personer, Björn Wolrath och Anders Sundström, hade bjudits in för att diskutera hur branschen har förändrats, vad som skiljer branschen nu från då och vad de båda tror om framtiden.

Björn Wolrath var VD för Skandia 1981-1997 och kallar sig numera för "näringslivsperson". Han kom till Skandia redan på 1970-talet och var med om hur den dåvarande höga inflationen drabbade ett försäkringsbolag:

– Skadekostnadsinflationen låg på runt 10 procent. Det var då svårt att tackla det faktum att premieinbetalningarna kom långt innan skadeersättningarna betalades ut.

Riksbanksregleringen ett problem för branschen

En annan fråga som försäkringsbolagen hade att hantera var Riksbanksregleringen, som innebar att placeringar i aktier, fastigheter och olika typer av industrilån var kraftigt begränsade. Istället skulle bolagen placera sina tillgångar i statliga obligationer, hypoteksobligationer och kommunkrediter.

– Det fanns vissa begränsningar i den här regleringen, vilket gjorde att Länsförsäkringsbolagen hamnade under Riksbankens radarskärm. De betraktades nämligen som separata bolag, vilket vi på Skandia naturligtvis tyckte var felaktigt.

Resultatet blev bland annat att Skandia vände sina blickar ut mot övriga världen. Björn Wolrath var under senare delen av 1970-talet med om att hitta några personer i Southampton, som hade börjat utveckla det som kom att bli Unit Link-försäkringar. Det här kom att bli en snabbt expanderande affär för Skandia under de närmast kommande decennierna.

Knoppade av återförsäkringen

Successivt kom Skandia att fjärma sig från att ha varit ett sakförsäkringsbolag med livförsäkringsverksamhet samt en stor internationell återförsäkringsverksamhet.

– Återförsäkringsverksamheten hade börjat gå knackigt, inte minst mot bakgrund av stora naturkatastrofer. Samtidigt hade amerikanska bolag upptäckt att man kunde starta bolag på Bermuda och andra skatteparadis. Resultatet blev att vi tog beslut om att knoppa av Skandia International, med återförsäkringsverksamheten, på börsen.

Även om Skandia hade den internationellt expanderande Unit Link-verksamheten kvar inom koncernen, tycker ändå Björn Wolrath att verksamheten blev alltför svenskdominerad. Blickarna vände sig då mot övriga Norden och i det sammanhanget startades verksamhet i Norge. Det var så Vesta kom in i bilden.

– Men mitt huvudintryck från den senare delen av min VD-tid i Skandia, var ändå att branschen blev alltmer provinsiell – och det intrycket har jag nog fortfarande.

Tre reflektioner

Sedan var det dags för Anders Sundström att ta scenen i besittning. Han kom till Folksam som VD 2004, vilket var i slutet av en lång avregleringsperiod för branschen. Han gav uttryck för tre reflektioner under sitt inledningsanförande:

– För det första har ansvaret för pensionerna alltmer förts över från samhället till individen. Och det här är en rörelse som fortsätter med full kraft. Även nuvarande reglering syftar till att flytta risktagande från samhälle till individ och försäkringsbolag.

Den andra reflektionen handlade om digitaliseringen. Det är tekniksprånget som gjort att inget stort företag idag kan undvika att kolla vad som skrivs om dem på sociala media.

– Min tredje reflektion är kring varumärket. Gränserna suddas ut mellan både företag och branscher. Då blir förtroendet så oerhört viktigt.

Förflyttningen av risk fortsätter

Vad tror då Anders Sundström om framtiden?

– Det jag nu har beskrivit kommer att fortsätta. Till exempel kommer förflyttningen av risk att fortsätta. Man delar inte längre risken med andra, utan med sig själv.

Han tror också att antalet varumärken kommer att minska. Det blir inte heller lika självklart för hushållen att göra affärer direkt med försäkringsbolagen, utan det kan bli via helt andra typer av bolag, i andra branscher.

– Och teknikutvecklingen har bara börjat, konstaterade Anders Sundström.

Digitaliseringen hjälper företagen

Under ledning av Svenska Försäkringsföreningens VD Sara Råsmar, fick därefter de båda herrarna möjlighet att diskutera ett antal olika frågeställningar.

När det gäller ifall digitaliseringen kan komma att spara kostnader, svarade Anders Sundström ja på den frågan, med en viss reservation.

– Ju lättare det blir att få tag på information, desto mer kommer att efterfrågas.

Björn Wolrath påpekade att digitaliseringen kommer att hjälpa företagen, men att man inte får förledas tro att priset är det enda viktiga för kunden. Han underströk vikten av CSR och att vidta imageskapande åtgärder.

– När jag var VD på Skandia under 1980-talet fanns mitt direkta telefonnummer med i telefonkatalogen. Kunderna kunde ringa mig ifall de hade frågor eller var missnöjda – och det visste medarbetarna...

Maktförskjutning pågår

Anders Sundström tog upp de sociala medierna och den maktförskjutning som dessa framkallar. Inte bara företagen, utan även journalisterna får idag se sin maktposition inskränkt, vilket han tycker är hälsosamt.

När det gäller den eviga frågan om branschens problem med att göra sina produkter begripliga för kunderna, vilket hade uppmärksamats i en nyligen publicerad rapport, var Anders och Björn inte alldeles ense. Anders, för sin del, tyckte inte att det är nödvändigt att känna till villkoren i detalj – det viktiga är att varumärket och det förtroende kunden känner för bolaget. Björn, däremot, tyckte att man har anledning vara fundersam över vad som står i villkoren.

När det gäller rådgivning, tyckte Björn Wolrath att man borde ha det som i anglosaxiska länder, nämligen att kunden betalar för oberoende rådgivning. Anders Sundström trodde för sin del att vi kommer se mer av att bankerna distribuerar försäkringar och att det handlar om varumärken och förtroende.

Tuffare att vara ledare

Till slut kom Sara Råsmar in på frågan om ledarskap samt om kraven och pressen på ledare har förändrats genom åren.

– Ska man inspirera sina medarbetare, måste man som ledare ha förmåga att kunna lyssna. Men måste också kunna ingjuta mod bland medarbetarna att kunna lyssna i sin tur, t.ex. på kunderna, betonade Björn Wolrath.

– Och så måste man som ledare vara beredd att kunna fatta beslut.

Anders Sundström underströk hur svårt det är att vara chef av idag:

– Det har blivit allt tuffare. Det duger inte att säga en sak inåt och en annan utåt, eftersom världen blivit så mycket öppnare. Och mellancheferna lassas på alltfler uppgifter. Resultatet ser vi också, nämligen att chefer förbrukas i snabb takt, avslutade Anders Sundström.

Carl-Henrik Knutsson

