

## **Finansiella innovationer och entreprenörer – Carl Gustaf von Koch och Skandia**

Entreprenörskap är att göra något annorlunda som ändrar uppfattningen om vad som egentligen är möjligt. Vanligtvis tänker vi på nya teknologiska lösningar när man pratar om innovationer men det finns också avgörande finansiella innovationer som skapat nya marknader eller förändrat marknadens funktionssätt och erbjudit revolutionerande nya lösningar. En av försäkringsbranschens viktigaste entreprenörer och innovatörer var grundaren av Sveriges första aktiebolag Skandia, Carl Gustaf von Koch. Han lyckats inte bara att skapa en helt ny organisationsform på den svenska marknaden utan blev även bolagets första vd och bidrog till att bolaget lyckades få en stabil position, samt skapade en helt ny marknad för riskhantering. Han var såväl innovatör som entreprenör, vars insatser lade grunden till en modern försäkringsmarknad som underlättade storskaliga industriella investeringar och erbjöd nya lösningar för att försörja efterlevanden. Trots dessa insatser kan emellertid konstateras att von Kochs eftermäle inte är särskilt positivt eftersom han har kommit att bli symbol för giriga direktörer i industrialismens begynnelse. Det ska emellertid påpekas att synen på von Koch delvis har reviderats, vilket kommer att diskuteras i artikeln.

Denna artikel är en sammanfattning av ett kapitel som ingår i nyutkommen bok; Pengamakarna. 350 år av entreprenörskap och innovation inom det svenska finansiella systemet, med Tom Petersson som redaktör och publicerad av Atlantis bokförlag.

Mikael Lönnborg, førsteamanuensis, BI Handelshøyskolen, Oslo, Institutt for innovasjon og økonomisk organisering, Senter for næringslivshistorie.

### Inledning

Carl Gustaf von Koch (1818-1876) var en legendarisk innovatör och entreprenör inom svensk försäkringshistoria och högst delaktig i omvandlingsprocessen av den svenska försäkringsmarknaden. Han karriär inleddes som oavlönad ämbetsman i staten och han försörjde sig genom att sälja tjänster för utländska försäkringsbolag. Det gav honom kompetens att introducera en helt ny typ av organisation i Sverige som erbjöd riskfördelning till fasta premier, vilket revolutionerade den svenska försäkringsmarknaden. Hans finansiella innovation var som initiativtagare till bildandet av Sveriges första försäkringsaktiebolag 1855 – Skandia.

Det kan emellertid konstateras att försäkring inte var nyhet på 1850-talet. Det har i varje typ av samhälle existerat institutioner, antingen formella eller informella, som försökt att utjämna individuella risker. Det fanns möjligheter för såväl allmänhet som näringsliv att teckna försäkringar inom olika former av ömsesidiga institut (i vissa fall med statligt stöd). Den ömsesidiga företagsformen, det vill säga att försäkringstagarna också var bolagets ägare, hade emellertid under denna period vissa begränsningar. Det fanns ingen möjlighet att exakt veta hur stor premien skulle bli, samtidigt som bolagen inte kunde ta emot för stora försäkringsobjekt, vilket öppnade för utländska försäkringsbolag att komma in på den svenska marknaden.<sup>i</sup> Det fanns en efterfrågan på ett svenskt, vinstdrivande försäkringsbolag med fasta premier utan möjlighet till uttaxering i efterskott och med möjlighet att sprida sina risker så att man kunde ta emot försäkringar till mycket höga belopp. Det var här Carl Gustaf von Koch såg en möjlighet att introducera en finansiell innovation på den svenska försäkringsmarknaden.

### Carl Gustaf von Kochs bakgrund och bildandet av Skandia

Carl Gustaf von Koch föddes den 3 april 1818. Hans far, Nils von Koch, var militär och deltog i finska kriget 1789-90 och 1808 i försvaret av Norge. Våren 1813 förhandlade han för kronprins Karl Johans räkning med den norska oppositionen, för vilket han adlades 1815.<sup>ii</sup> Carl Gustaf von Koch hade ett stort antal syskon, varav den mest kände var Nils Samuel von Koch, som sedermera blev justitiekansler. Nils Samuel var även riksdagsledamot, både före och efter inrättandet av tvåkammarriksdagen. I likhet med Nils Samuel föll Carl Gustaf von Kochs yrkesval på juristkarriären. År 1836 tog han studenten i Uppsala, 1841 juridisk filosofisk examen och senare examen till rättegångsverken. Efter varit tingsnotarie vid Svea hovrätt fick han titeln vice häradshövding och anställdes 1849 som oavlönad så kallad "kopist" i justitiestatsexpeditionen, det som i dag kallas statsrådsberedningen. År 1853 befordrades han till Kongl. sekreterare.<sup>iii</sup>

Carl Gustaf hade således en anställning utan lön, vilket tvingade honom att hitta ett värv för att kunna försörja sig. Det blev som agent för utländska försäkringsbolag. Från 1850 annonserade von Koch i Aftonbladet att han fungerade som livförsäkringsagent för en handfull brittiska bolag. Det var från de brittiska bolagens organisationer, beräkningsgrunder av premier, förvaltning och försäljningsnätverk som von

Koch fick inspiration till bildandet av Skandia. År 1853 utvidgade von Koch sin försäkringsverksamhet och började även sälja sjöförsäkringar och han blev ombud för försäkringssyndikatet Lloyd's, samt generalagent för de förenade bolagen Defender i London och Palladium i Paris.<sup>iv</sup>

Sommaren 1854 arbetade von Koch intensivt med att utarbeta grunderna för ett nytt svenskt försäkringsbolagsaktiebolag. Med tanke på att detta var det första *aktiebolaget* inom försäkringsväsendet i Sverige blev bolagsordningen väldigt detaljerad. Dessutom infördes i bolagsordningen principen om att staten (först Civildepartementet men från 1904 den nya myndigheten Försäkringsinspektionen och från 1991 Finansinspektionen) när som helst och utan förvarning hade möjlighet att inspektera bolagets verksamhet på plats. Denna bestämmelse kom sedan att infogas i bolagsordningarna för samtliga de försäkringsbolag som bildades efter Skandia.

Dessutom infördes regler för den så kallade soliditetsprincipen, det vill säga att bolaget alltid skulle kunna fullgöra sina åtaganden och att dess värdehandlingar förvarades i ett säkert utrymme. Vidare utfäste bolagsordningen den så kallade publicitetsprincipen, vilken innebar att bolagets revisionsberättelse skulle tryckas och skickas till aktieägare och regeringen. Det var extremt viktigt för Skandia att skaffa sig förtroende och legitimitet bland allmänheten eftersom man tog emot premier i förskott. Särskilt möjligheterna för staten att utan förvarning gå igenom bolagets räkenskaper ska förstås från detta perspektiv.

Arbetet med bolagsordningen genomfördes samtidigt som von Koch genom personliga besök försökte få så många prominenta personer som möjligt att skriva under bolagets ansökan. Sammanlagt 91 personer var bolagets stiftare.<sup>v</sup> Den ekonomiska konjunkturen var god i mitten på 1850-talet, främst till följd av Krimkriget och det fanns gott om riskvilligt kapital. Att skapa ett försäkringsaktiebolag ansågs också ligga i landets intresse för att kapital inte försvann utomlands utan istället kom den inhemska industrin tillgodo. Det fanns också ett behov av ett "modernt" bolag som kunde bistå, framför allt överklassen, med pensionslösningar. Dessutom innebar den spirande framväxten av industriell verksamhet att behovet var stort av ett bolag där premierna var fasta och inte ändrades efter avtal undertecknats.<sup>vi</sup>

Den 12 januari 1855 fastställde regeringen stadgarna för Försäkrings Aktiebolaget Skandia. Verksamheten innefattade livförsäkring och försäkring mot skador förorsakade av eld och brand. En styrelse med 12 ledamöter tillsattes. Däremot ingick vd Carl Gustaf von Koch inte i styrelsen. Till skillnad från många av dagens bolagsstyrelser, var Skandias styrelse i högsta grad delaktig i den operativa verksamheten i bolaget, bland annat skulle de godkänna samtliga nya försäkringar. För att lösa detta tillsattes en jourhavande styrelseledamot som ständigt var närvarande på huvudkontoret. Det innebar att von Koch hade möjligheter att få tillgång till information om styrelsens diskussioner från den jourhavande styrelseledamoten, samtidigt som styrelsen hade en övervakare på plats.

### Skandinavien som hemmamarknad

En intressant aspekt med Skandia var syftet att bolaget skulle ha hela Skandinavien som hemmamarknad – vilket också kunde utläsas av bolagets namn. Enligt bolagsordningen hade företaget rätt att teckna försäkring inte bara i Sverige och Norge (som vid tiden ingick i den så kallade personalunionen med Sverige och räknades som en del av hemmamarknaden) utan även i främmande länder. Det fanns flera motiv till den internationella expansionen. En fjärdedel av aktiekapitalet i Skandia hade tecknats av utländska personer, främst från Norge men även från Danmark, Finland och Tyskland. Ett annat motiv var den stora grundfonden, som krävde att försäkringsrörelsen fick en så stor omfattning som möjligt.<sup>vii</sup> Det fanns också behov av att sprida riskerna, så att till exempel inte en epidemi eller en konflagration (att en hel stad brinner ned) skulle riskera bolagets fortlevnad. Genom att teckna olika typer av risker och på olika marknader försäkrade sig således bolaget mot katastrofrisker. Därför kan man säga att Skandias tidiga expansion till Norge och Finland, Danmark ingick i bolagets ursprungliga strategi.

Det fanns också ytterligare en drivkraft bakom Skandias internationalisering. Ett sätt för ett försäkringsbolag att minska sina risker är att använda sig av så kallad återförsäkring. Det innebär att man överlämnar delar av försäkringen till andra bolag och om en skada inträffar så står den så kallade reassuradören för sin andel. För att minska den "moraliska risken" mellan bolag, exempelvis att man endast lämna "dåliga" risker till återförsäkring, så blev dessa avtal ofta reciproka, d.v.s. att man både lämna och tog emot risker från samma bolag. Detta innebar att försäkringsbolagens portföljer tidigt och på ett naturligt sätt fick en internationell sammansättning.

En sista, dock mycket omdiskuterad, drivkraft bakom Skandias internationalisering var det faktum att von Kochs lön delvis var beroende av bolagets bruttopremieinkomst. Utan att gå händelserna i förväg kan det konstateras att hans bonuslön inte motverkade en ökad internationalisering av rörelsen. Inom ett par år hade Skandia kontor och agenturer i alla de skandinaviska länderna, men också i Hamburg och S:t Petersburg. Samtidigt som man genom återförsäkring tog emot risker från hela världen.<sup>viii</sup>

### Kritik mot von Koch

Bildandet av Skandia var inledningsvis en stor succé men den viktigaste personen bakom bolaget – Carl Gustaf von Koch – tvingades lämna företaget efter endast tre år. Den traditionella förklaringen är att von Kochs fall berodde på girighet. Argumentationen var att eftersom hans lön var kopplad till bolagets bruttopremieinkomst, så expanderade han bolagets verksamhet – främst på de utländska marknaderna - utan att ta hänsyn till de ökade riskerna. Situationen var emellertid långt mer komplicerad än så. Det fanns nämligen två falanger inom Skandia som ville driva verksamheten i olika riktningar. Dels en, som representerades av von Koch, som såg marknadsex-

pansion som det främsta sättet att utveckla bolaget, dels en falang som ansåg att bolaget skulle skötas som ett ämbetsverk och endast med stor försiktighet expandera verksamheten.<sup>ix</sup>

De grundläggande problem, som i förlängningen bidrog till von Kochs fall, handlade om vilka maktbefogenheter som en vd ska ha men även hur denne ska avlönas. Det var emellertid flera olika faktorer som ledde till von Kochs fall.

Grunden till von Kochs bekymmer inleddes redan 1856. En transaktion som skulle bli en belastning var att Göteborgs Nya Brandstodsförening flyttade över samtliga sina försäkringar till Skandia. För att finansiera affären ansökte Skandia om kredit hos den av A. O Wallenberg nybildade Stockholms Enskilda Bank, som emellertid endast kunde lämna kortsiktiga lån med tre månaders löptid. Det saknades emellertid fortfarande kapital för att genomföra affären samtidigt som en begynnande finanskris minskade möjligheterna till krediter. Skandia sökte därför kompletterande finansiering utomlands och lånade pengar hos en bank i Storbritannien och två handelshus i Hamburg, varav av den ena var Skandias generalagent i staden, Ullberg & Cramér.<sup>x</sup>

Dessa transaktioner hade inte varit några problem för Skandia om inte också andra händelser inträffat samtidigt. En sådan var att von Koch önskade expandera bolagets huvudkontor. Skandia köpte 1855 det så kallade Lilla Wrangelska huset vid Mynttorget men utrymmet var enligt von Koch inte tillräckligt. Därför ville han att Skandia skulle köpa grannfastigheterna, fastigheter som han själv ägde. När beslut i frågan skulle tas av styrelsen reserverade sig en ledamot, riksarkivarien Nordström, med hänvisning till att det skulle bli för dyrt och att det inte fanns något behov av ytterligare lokaler. Nordström hade tidigare varit en av Skandias revisorer men tvingats avgå 1856 efter en schism med vd och han kom att spela en stor roll i vad som hände senare.

På 1857 års bolagsstämma riktade revisorerna också flera anmärkningar på hur Skandias ekonomi hanterades. En punkt handlade om provisionen till vd och vice vd. Frågan var hur provisionen skulle beräknas, skulle till exempel premieinbetalningar på återförsäkringar från andra bolag ingå eller inte? Styrelsen var inte helt nöjd med den höga ersättningen till von Koch och bestämde att lönerna till direktörerna skulle revideras inför nästa år.<sup>xi</sup>

Därefter kom stämman in på den brännande frågan om ett eventuellt fastighetsförvärv. En livlig debatt följde. Riksarkivarien Nordström ansåg det vara förkastligt att bolaget köpte fastigheter av dess vd (med en som det kallades "kalkylerad vinst") trots att det inte fanns några behov av att expandera huvudkontoret. Mot detta inlägg reagerade särskilt justitiekanslern Nils Samuel von Koch (det vill säga Carl Gustafs äldre bror). Efter flera voteringar beslutade stämman slutligen att godkänna beslutet om inköp av Carl Gustaf von Kochs fastigheter och genomförandet av den föreslagna ombyggnaden av huvudkontoret.<sup>xii</sup>

Carl Gustaf von Koch fick sin vilja igenom men den innebar nya påfrestningar på bolagets likviditet och också att han skaffade sig flera fiender inom styrelsen. Det kan också påpekas att det fanns ständigt ett problem med likviditet under Skandias tidiga period. Enligt bolagsordningen så fick ledningen inte realisera investerade tillgångar för att man då skulle förlora ”ränteintäkter”, vilket innebar ett stort problem att genomföra en investering.

### Problem på utländska marknader

Även Skandias verksamhet i Ryssland bidrog till von Kochs fall. I början av 1857 fick bolagets generalagent i Helsingfors, Abraham Oldenburg, i uppdrag av von Koch att planera för en etablering i S:t Petersburg. Sommaren 1857 reste von Koch till bland annat Åbo, Helsingfors, S:t Petersburg och Stettin. Till S:t Petersburg följde Oldenburg med för att där förhandla med chefen för återförsäkringsbyrån på bolaget Salamander, Friedrich Giese, som nu blev bolagets agent på plats. Giese fick en rad instruktioner, exempelvis som att endast teckna försäkringar där ryska bolag var inblandade och att inte teckna försäkringar som hade en löptid på mer än 10 år. Dessutom infördes en rad begränsningar av försäkringsbelopp för olika byggnader, fabriker och fartyg, för att undvika att riskexponeringen skulle bli för stor. Men von Koch var samtidigt rädd för att dessa begränsningar skulle hämma den så viktiga expansionen och därför fick Giese relativt möjligheter att göra egna bedömningar av riskurvalet.<sup>xiii</sup> Detta skulle visa sig vara ett ödesdigert beslut av von Koch som fick förödande konsekvenser.

Sommaren 1857 slog den internationella finanskrisen till – vilket särskilt drabbade Hamburg – och Skandia hamnade snabbt i problem. Dessutom var sommaren extremt torr, omfattande bränder bröt ut och skadeersättningarna i Sverige sköt i höjden. Skandia råkade nu ut för likviditetsproblem, vilka förstärktes av affären med brandförsäkringsföreningen i Göteborg och stora skadeutbetalningar även i Danmark. I Hamburg tvingades bolagets generalagent, tillika kreditgivare till Skandia, ställa in sina betalningar. Det var dock före den konkursen som von Koch gjorde ett allvarligt misstag. För att täcka skadeutbetalningar på tyska försäkringar hade han – utan tillstånd från styrelsen – skrivit under en växel till den tyska generalagenten Ullberg & Cramér. Endast ett par dagar senare ställde Ullberg & Cramér in sina betalningar och förklarades i konkurs ett par veckor senare.<sup>xiv</sup>

Skandia drabbades i samband med detta av en förlust på ungefär 16 000 rdr rmt (ungefär 800 000 kronor i dagens penningvärde). Styrelsen ifrågasatte nu varför bolaget (eller egentligen von Koch) hade varit så ivrigt att genomföra utbetalningen till Ullberg & Cramér. Eftersom von Koch ansågs jävig fick vice vd Dufwa föra hans talan på ett styrelsemöte i maj 1858. Dufwas slutsats var att von Koch personligen skulle betala för de förluster som uppstått och att styrelsen skulle friskrivs från allt ansvar.

### Avgång och eftermäle

Några dagar efter detta styrelsemöte förklarades vd-posten i Skandia vakant, trots att von Koch ännu inte lämnat in en formell avskedsansökan. Vice vd Dufwa blev tillfrågad men tackade nej (men han blev vd 1861). I stället föreslogs grosshandlaren Jederholm till posten. Det var den följande bolagsstämman som skulle ta det formella beslutet. På bolagsstämman den 1 juni 1858 – som troligen var den mest stormiga i Skandias historia före stämman 2003 – skulle bolagets affärer en gång för alla redas ut. Växelaffärerna i Hamburg diskuterades intensivt och riksarkivarien Nordström, således en av von Kochs hårdaste kritiker inom bolaget, la fram sin slutsats att vd hade ”*egenmäktigt förfarit*” i dessa transaktioner. På dessa anklagelser svarade von Koch att ”tidig” täckning av växlar var vanligt förekommande bland erfarna affärsmän. Han erbjöd sig emellertid att täcka hälften av förlusterna om styrelsen bidrog med den andra hälften. Vid stämmans omröstning fastslogs med två tredjedelars majoritet att vd hade handlat felaktigt. Därmed drog Nordström tillbaka sitt krav på att von Koch personligen skulle stå för förlusten. Sedan beslutade stämman om en kraftig nedjustering av direktörernas provisionsbaserade lönesättning. Dessutom gav stämman en extra ersättning till vice vd Dufwa på hela 2000 rdr rmt per år så länge han var anställd på Skandia.<sup>xv</sup> Det kan betraktas som en belöning för han försvarade bolagets intressen snarare än skyddade sin chef. Det kan också nämnas av riksarkivarien Nordström återfick förtroendet att vara en av Skandias revisorer.

Utbetalningen till generalagenten/kreditgivaren i Hamburg – utan fullmakt från styrelsen – var således den utlösande faktorn till von Kochs fall. Det framkom senare att von Koch med största sannolikhet hade en inestående in blanco-kredit hos agenturen och därför också hade egna skäl för att agenturen inte skulle gå i konkurs. Skandia drabbades också av stora förluster i den internationella verksamheten, främst i Ryssland. Skandias lönsamhet under senare delen av 1850-talet var mycket svag och von Koch gavs skulden för Skandias negativa avkastning. Problemen i Ryssland ledde till att Skandia kraftigt begränsade den internationella verksamheten ända fram till slutet av 1800-talet.

Von Kochs höga, premiebaserade lön, diskuterades inte explicit av 1858 års bolagsstämma men underminerade högst sannolikt hans ställning. Fallet med von Koch belyser på ett tydligt sätt problemen för en ägare att styra företagsledningen och problematiken med rörlig ersättning. Det kan vara ett tillvägagångssätt för att uppmuntra ledningen till nytänkande som bidrar till företagets långsiktiga tillväxt. Tanken är att ledningen ska ta beslut som är mer omdömesgilla men också mer riskbenägna än om de hade en fast ersättning. Belöningssystemet ska helt enkelt belöna ledningen för aktiviteter som även är positivt för bolagets ägare.

Det finns olika uppgifter om hur mycket von Koch egentligen fick i ersättning. Enligt en källa uppgick arvodena till 100 000 rdr rmt<sup>xvi</sup>, medan en annan påstår att det snarare rörde sig om 200 000-250 000 rdr rmt.<sup>xvii</sup> I dagens penningvärde rör det som mellan 5 och 12,5 miljoner kronor, således en betydande summa. Men med tanke på

att ungefär 4 miljarder kronor betalades ut i bonus till Skandias ledning mellan 1997-2002, så förefaller von Kochs ersättning i jämförelse relativt blygsam.

Som påpekas i jubileumsskriften 50 år efter Skandias bildande, ska man vara försiktig med att kategoriskt döma von Kochs agerande. Det var extremt viktigt för Skandia med en snabb expansion och det av flera anledningar. Det viktigaste motivet var att nå en så stor kundstock att man kunde förlita sig på "de stora talens" matematik. Vid en begränsad kundkrets fanns en risk att man kunde få en stor andel "dåliga" risker, det vill säga kunder som var utsatta för en större risk. Det var också viktigt att bolagets fasta kostnader spreds på fler kunder och expansion var således ett sätt att öka bolagets effektivitet. Därför var snabb tillväxt något som låg i linje med bolagets intresse och inte enbart i von Kochs.

### Sammanfattande diskussion

Det behövs säkerligen inte påpekas att von Kochs avgång var en ordentlig skandal. Efter avgången gick von Koch i personlig konkurs och han valde att lämna Sverige. Han emigrerade till Paris – han något år tidigare gift en fransk bankirdotter – och startade en agenturfirma som sålde svenskt järn och timmer. Ännu en gång drabbades hans affärer av en internationell lågkonjunktur och till följd av det fransk-tyska kriget 1870-71 gick firman i konkurs. Han emigrerade nu ännu en gång, och tillsammans med sina fyra barn (hustrun stannade kvar i Frankrike), flyttade han till USA. Han startade en jordagentur i Savannah men dog i gula febern i september 1876, endast 58 år gammal.<sup>xviii</sup>

Det kan således konstateras att von Koch under sin levnad upplevde såväl ekonomisk framgång och erkännande som fördömande, konkurs och mer eller mindre frivillig landsflykt. Vad gäller von Kochs eftermäle, så har han bland annat beskrivits som "*entreprenör och demon*".<sup>xix</sup> Otvetydigt så omvärderades von Koch efter sin död 1876, vilket särskilt en händelse pekar på. Han hade två minderåriga barn som av Skandias styrelse tilldelade en så kallad "uppfostningsränta" på 500 kronor per år. I styrelsens protokoll motiverades ersättningen med att von Koch hade "stått bolaget nära".<sup>xx</sup>

Den sistnämnda relativt neutrala formuleringen ska inte underskattas; att bolaget lämnade en så betydande summa till hans barn får betraktas som ett sant erkännande av Carl Gustaf von Kochs betydelse för det framgångsrika Skandias födelse. Inom försäkringsväsendet har således von Kochs namn blivit delvis återupprättat. Det finns emellertid fortfarande exempel på att von Koch utanför branschen fortfarande ses som ett exempel på ett tidigt inslag av "giriga" direktörer.<sup>xxi</sup>

Det är också svårt att objektivt bedöma von Kochs agerande i frågan om bonuslönen. Arrangemanget mellan bolagets aktieägare och vd var ett medvetet risktagande av den högsta ledningen. Det kunde även ha slutat med en mycket begränsad inkomst



för von Koch om Skandia haft en svag tillväxt. Med tanke på att försäkringsrörelse drivet efter strikt affärsmässiga grunder var en helt ny företeelse var det inte särskilt förvånande att von Koch önskade etablera verksamhet i områden där det fanns en tydlig efterfrågan på bolagets produkter. Det ska också påminnas om att respektive generalagent, i såväl Sverige som utomlands, avlönades på ett liknande sätt, med rörlig ersättning, som uppmuntrade till expansion. Därför måste slutsatsen bli att Skandias ersättningssystem till sin operativa ledning var konstruerat för att främja snabb tillväxt, medan mekanismer för att främja ett sunt riskurval inte fungerade på motsvarande sätt.

Det är faktiskt svårt att överskatta von Kochs betydelse för moderniseringen av den svenska finansiella marknaden. Det tydligaste avtrycket av hans gärning var försäkringsmarknadens expansion. Skandias framgångar, vilket tydligt visar att de fasta premier hade kommit för att stanna, ledde till bildandet av ett stort antal svenska försäkringsbolag, såväl aktiebolag som ömsesidiga bolag (vilka så småningom också införde fasta premier). Försäkringsbolagens verksamhet var viktig för att dels minska riskerna med nya industriella företag, dels för att tillgodose nya behov av ålderdomspension när samhället förändrades genom den industriella revolutionen och urbaniseringen som upplöste traditionella lösningar. Detta hade troligen inträffat för eller senare men utan von Kochs insats hade troligen utvecklingen fördröjts med åtminstone ett decennium, kanske längre.

En mer kortsiktig effekt av von Koch-affären var att Skandia under en lång tid undvek den internationella försäkringsmarknaden. Det var först i slutet på 1800-talet som det framkom att Skandias finansiella tillgångar var kraftigt överdimensionerade i förhållande till försäkringsrörelsens omfattning, vilket ställde ledningen inför en knivig frågeställning. Antingen betala tillbaka en del av aktiekapitalet till sina ägare eller expandera på främmande marknader, valet föll på det sistnämnda.<sup>xxii</sup> År 1900 började Skandia driva verksamhet på den amerikanska marknaden, vilket man fortsatte med fram till början av 2000-talet. Det var också på den amerikanska marknaden som mycket omfattande och kostsamma bonusprogram initierades till förmån för Skandias direktörer. Det amerikanska äventyret utvecklades sedan till en väsentlig del av Skandias problem i början av 2000-talet och att bolaget fick en utländsk ägare 2005/2006 och blev ett ömsesidigt bolag 2012, men det är helt andra historier.

**Käll- och litteraturförteckning**

*Arkiv*

Centrum för näringslivshistoria (CfN), Bromma, Stockholm.

Skandia Koncernarkiv, styrelsens och bolagsstämmans protokoll.

*Litteratur*

Bergander, B. (1967), *Försäkringsväsendet i Sverige 1814-1914*, Lund.

Bucht, O. (1936), *Försäkringsväsendets företagsformer från antiken till våra dagar*, Kooperativa Förbundets Förlag, Stockholm.

Dahlgren, T. (1961), "När Sveriges riksbank skulle bli statsanstalt för livförsäkring eller debatten om livförsäkring som hypotek för 133 år sedan", *Nordisk Försäkringstidskrift*, Stockholm.

Dahlgren, T. (1962), "Upptäcktsresa i tiden kring den moderna försäkringsverksamhetens tillkomst i Sverige – Malmö en invandringshamn för försäkringsbolag för 100 år sedan", *Nordisk Försäkringstidskrift*, Stockholm, s. 273-309.

Englund, K. (1982), *Försäkring och fusioner, Skandia, Skåne, Svea, Thule, Öresund 1855-1980*, Skandia, Stockholm.

Englund, K. (1993), *Skandiamän och andra försäkringsmän 1855-1970, Femtio biografiska studier*, Skandia, Stockholm.

Fredrikson, V., Hildebrand, K., Lundberg, F. & Odhnoff, W. (1972), *Framtiden minneskrift. De Förenade – Framtiden – Viktoria*, Trygg-Hansa, Stockholm.

Grenholm, Å. (1955), *Försäkringsaktiebolaget Skandia 100 år, 1855-1955*, Skandia, Stockholm.

Johnson, A. (2007), *Globaliseringens tre vågor Sveriges internationalisering under 150 år*, Underlagsrapport nr. 3 till Globaliseringsrådet, Stockholm.

Kallifatides, M., Nachemson-Ekwall, S. & Sjöstrand, S-E. (2010), *Corporate Governance in Modern Financial Capitalism. Old Mutual's Hostile Takeover of Skandia*, Edward Elgar, Cheltenham.

Kuuse, J. & Olsson, K. (2000), *Ett sekel med Skandia*, Skandia, Stockholm.

- Larsson, M. (1998), *Staten och kapitalet. Sveriges finansiella system under 1900-talet*, SNS, Stockholm.
- Larsson, M. & Lönnborg, M. (2007), "Ömsesidig försäkringsverksamhet i den svenska försäkringsmodellen", *Nordisk Försäkringstidskrift*, Nr. 1, s. 85-100 (www.nft.nu).
- Larsson, M. & Lönnborg, M. (2009), "Den svenska finansmarknadens utveckling i ett långsiktigt perspektiv", I: Grip, G. (red.), *Folksam 1908-2008. Mer än endast försäkring, volym 2*, Informationsförlaget, Stockholm, s. 210-255.
- Larsson, M. & Lönnborg, M. (2010), "History of the Insurance Companies in Sweden 1855-2005", in: *Caruana de las Cagigas, L. (ed.), Encuentro Internacional sobre la Historia del Seguro*, Fundació Mapfre, Madrid, pp. 197-237.
- Larsson, M., Lönnborg, M. & Svärd, S-E. (2005), *Den svenska försäkringsmodellens uppgång och fall*, Svenska Försäkringsföreningens Förlag, Stockholm.
- Leffler, J. (1905), "Historik", I: *Försäkringsaktiebolaget Skandia 1855-1905*, Norstedt, Stockholm.
- Ljungqvist, G. (1930), "Historik", I: *Försäkringsaktiebolaget Skandia 1855-1930*, Stockholm.
- Lönnborg, M. (1999), *Internationalisering av svenska försäkringsbolag. Drivkrafter, organisering och utveckling 1855-1913*, Uppsala Studies in Economic History No. 46, Uppsala.
- Lönnborg, M. (2002), "Skandia-koncernens internationella verksamhet 1887-2005", *Nordisk Försäkringstidskrift*, Nr. 3, s. 237-256, (se www.nft.nu).
- Lönnborg, M. & Olsson, M. (2010), "The Swedish Financial Revolution and the Insurance Industry", In: Ögren, A. (ed.), *The Swedish Financial Revolution*, Palgrave MacMillan, Basingstoke, pp. 145-169.
- Lönnborg, M., Rafferty, M. & Ögren, A. (2003), "One Hundred and Fifty Years of Financial Crises in Sweden", in: Hasselberg, Y. & Hedberg, P. (red.), *I samma båt. Uppsatser i finans- och företagshistoria tillägnade Mats Larsson*, Upp-

sala Studies in Economic History, No. 65, Uppsala.

Nachemson-Ekwall, S. & Carlsson, B. (2005), *Guldregn. Sagan om Skandia*, MånpoCKET, Stockholm.

Pearson, R. & Lönnborg, M. (2008), "Regulatory Regime and Multinational Insurers Before 1914", *Business History Review*, Vol. 82, No. 1, (spring 2008), pp. 59-86.

Svenskt biografiskt lexikon, "Familjen von Koch".

Söderberg, T. (1935), *Försäkringsväsendets historia i Sverige intill Karl Johanstiden*, P. A. Norstedt & Söners förlag, Stockholm.

Wilkins, M. (2009), "Multinational enterprise in insurance: An historical overview", *Business History*, (55), 3, pp. 334-363.

---

<sup>i</sup> För en vidare diskussion om försäkringsmarknadens utveckling, se Söderberg (1935), Bucht (1936), Dahlgren (1961 & 1962), Bergander (1967), Englund (1982), Wickman (1996), Hägg (1998), Larsson (1998), Larsson m.fl. (2005), Larsson & Lönnborg (2009).

<sup>ii</sup> Svenskt biografiskt lexikon, familjen von Koch. Se även <http://www.riddarhuset.se/jsp/index.jsp?id=553> för en beskrivning av ätten von Kochs vapensköld.

<sup>iii</sup> Leffler (1905), s. 17 och Englund (1993).

---

<sup>iv</sup> Leffler (1905). Se också Grenholm (1955), s. 15.

<sup>v</sup> Fredrikson *et al.* (1972), s. 4. Leffler (1905), s. 9 f. Se Englund (1982), s. 73 för en närmare presentation av bolagets 91 stiftare.

<sup>vi</sup> Bergander (1967), s. 298-301. Dahlgren (1961). Englund (1982), s. 74-75. Lönnborg & Olsson (2010).

<sup>vii</sup> Berättelse om verkställd revision inom Försäkringsaktiebolaget Skandia för år 1855, s. 2. Skandia Direktionsarkiv (SKD) Försäkrings-AB Skandia (Sk) Styrelseprotokoll (SP) 1856-03-27. Ljungqvist (1930), s. 17.

<sup>viii</sup> Lönnborg (1999), s. 87 f. Lönnborg (2002). För en internationell översikt av försäkringsmarknadens internationalisering, Pearson & Lönnborg (2008). Wilkins (2009).

<sup>ix</sup> Kuuse & Olsson (2000), s. 11 f.

<sup>x</sup> Leffler (1905), s. 81 ff.

<sup>xi</sup> Leffler (1905), s. 91. (Sk) (Bst) 1857-06-02/03.

<sup>xii</sup> Leffler (1905), s. 91 f.

<sup>xiii</sup> Leffler (1905), s. 97 ff.

<sup>xiv</sup> Leffler (1905), s. 100 f. För en översikt av 1857 års finanskris, Lönnborg *et al.* (2003).

<sup>xv</sup> Det ska också påpekas att von Koch kritiserades för att ha lämnat för hög reseersättning – utan tillstånd från styrelsen – till den finske generalagentens förhandlingar i samband med att Skandia etablerade verksamhet i Ryssland. Berättelse af Försäkringaktiebolaget Skandias revisorer för år 1858. Leffler (1905), s. 104 f.

<sup>xvi</sup> Leffler (1905), s. 110. <sup>xvii</sup>

Englund (1993), s. 40. <sup>xviii</sup>

Leffler (1905), s. 109 f. <sup>xix</sup>

Englund (1993), s. 38.

<sup>xx</sup> (Sk) (SP) 1876-12-30. Se även Leffler (1905), s. 110.

<sup>xxi</sup> Se exempelvis Johnson (2007). Carlsson & Nachemson-Ekwall (2005).

---

<sup>xxii</sup> Lönnborg (1999), s. 89. (SKD) (Sk) (SP)  
1900-04-03.