

## **Så här ser FTF på dagens försäkringsbransch – möjligheter och utmaningar**

*Nordisk försäkringstidskrift har bett Andreas Westorius, förbundssekreterare på FTF, att ge sin syn på de möjligheter och utmaningar som den svenska försäkringsbranschen står inför.*

Den svenska försäkringsbranschen är inte en bransch i kris, det vill jag börja med att fastslå. Finanskrisen och skuldskrisen har däremot visat att i EU och i världen finns det alltför många försäkringsbolag som är underkonsoliderade, ineffektiva och olönsamma. Alla de larmrapporter som kommer måste vi därför ta på allvar och det arbete som bedrivs för att exempelvis stärka solvensen och den interna riskhanteringen är till stor del nödvändig.

I Sverige har vi en försäkringsbransch som kommit långt vad gäller implementeringen av nya regelverk, företagen är överlag risktåliga, produktionen är kostnadseffektiv och personalen kunnig och engagerad.

Sverige är ofta bäst i klassen vad gäller att implementera direktiv från Bryssel och försäkringsbranschen är inget undantag. Det gör att vi i dag kommit längre i Sverige än i de flesta andra länder med att skapa tryggare balansräkningar och väl fungerande internriskstyrning. Ett problem är att Bryssel inte klarar av att sätta ner foten i en del tunga dossier såsom Solvens II eller Tjänstepensionsinstitutens framtida tillvaro. Det skapar onödig osäkerhet och eventuellt en del merkostnader. Överlag borde det dock vara en konkurrensfördel för branschen att ligga i framkant.

Svenska försäkringsbolag är kostnadseffektiva. Nyckeltal som driftskostnadsprocenten och combined ratio ligger överlag bra till i Sverige. Jämfört med konkurrenter i Europa är min känsla att de svenska försäkringsbolagen kommit långt ifråga om effektivisering av både frontlinjen och stödverksamheter. Ännu viktigare tror jag är att det i Sverige finns en allmänt accepterad hållning att effektivisering är något som ständig måste pågå, för att kunna bibehålla en konkurrenskraftig verksamhet.

### **Gott om utmaningar**

Utmaningar finns det dock gott om.

En av dessa är regleringsvågen. Det är bra att svenska försäkringsföretag snabbt implementerar och förhåller sig till kommande lagstiftning. Samtidigt råder det lite av en övernitisk inställning till branschen Bryssel och på Finansinspektionen. Försäkringsbranschen stod till syvende och sist inte i centrum under finanskrisen, det var bankerna. Nu får dock försäkringsbranschen ta emot samma regleringspaket som bankerna, utan att det kanske är motiverat. Reglering ska vi ha, men det är

bättre med rätt och välgenomtänkt reglering än en mycket och hafsigt konstruerad reglering.

Outsourcing är alltid en svår fråga. Att väga vinster mot nackdelar ter sig ofta annorlunda fem år efter att en del outsourceats, än när kalkylen gjordes av den inhyrda konsultbyrån. I Storbritannien har alltför många bolag börjat ta hem outsourcead verksamhet igen, framför de delar som outsourceades till utlandet. IT-avdelningen i Indien visade sig ofta inte vara lika billig i drift som powerpointen lovade. Här står försäkringsbranschen, liksom många andra branscher, inför den del tuffa avvägningar.

Tradliven lever på många håll farligt i dag. Det ihållande låga ränteläget ställer på många håll till stora problem för tradlivprodukterna. Samtidigt önskar sig många kunder en garanterad avkastning, pensionen vill man inte riska i alltför stor utsträckning.

Tradliven är även en sparform som är unik för försäkringsbolagen och har på så sätt spelat en viktig roll för försäkringen som sparform kontra de sparprodukter som banker erbjuder. Alternativ kommer därför att behövas och debatten om beräkningen av diskonteringsräntan på produkter med långt utställda garantier är seg och svårlöst.

Försäkringsmäklare lever också farligt. Kommissionen i Bryssel, Finansdepartementet och Finansinspektionen försöker alla, på lite olika sätt, att skjuta försäkringsmäklarnas betalningsmodell i sank.

Ett långtgående förbud mot provision till tredje part skulle försätta stora delar av försäkringsmäklarkåren i en mycket svår situation. Samtidigt skulle bolagen tappa en viktig säljkanal. Förvissa kommer det leda till att den interna säljkåren utökas, men det är inte givet vem som vinner och vem som förlorar - varken mellan försäkringsbolagen, eller mellan försäkringsbranschen och bankerna. Kritiken är även massiv mot hur en del av rådgivningsarbetet går till. Komplicerade högriskprodukter säljs till åldringar och kritiken är berättigat tung. Här måste branschen utan tvivel stärka förtroendet genom att ta bort hinder för rådgivning som inte har kundens behov tydligare i fokus.

Även här kommer det ett flertal regleringar som höjer kraven på organisationen och säljkåren, och branschen kommer att utmanas att jobba vidare med självreglering. En del styrmedel såsom produktkvoter och andra styrande nyckeltal för säljande personal kommer noga behöva utvärderas och en del kommer att behöva bytas ut. Överlag kommer säljmål sannolikt sakta att bytas ut mot till exempel servicemål. Försäkring bygger på förtroende och det får inte naggas i kanten.

Försäkringsbolagen utmanas av bankernas direkta tillgång till kunden. Bankens rådgivningsmöte är en säljkanal som försäkringsbolagen till stor del saknar för privatkunder. En del försäkringsbolag försöker lösa detta genom att själva bli med bank, till stor del än så länge med gott resultat. Men det är fortfarande en tuff situation för ett stort försäkringsbolag att inte vara strategisk samarbetspartner med en bank.

Branschen behöver dessutom bli bättre på att utnyttja all den energi och potential som finns på arbetsplatser som utmärks av mångfald och jämställdhet. Det är ytterst en rättvisefråga, men det ligger stora affärsmöjligheter i att vara en arbetsplats som i alla led - och i organisationens kultur och värderingar - sätter mångfald högt.

En tydlig rättvisesak är naturligtvis att en gång för alla ta steget fullt ut till jämställda löner. Men även ledningsgrupper och bolagsstyrelser behöver bli jämställda. De behöver även präglas av mångfald. Människor med olika ursprung berikar en organisation och lyfter den kreativa höjden. Här tror jag det finns mycket kvar att göra i försäkringsbranschen. En titt i bolagens årsredovisningar stärker tyvärr den tesen.

### **Flera bollar att spela på**

För FTF, det tveklöst största fackförbundet i försäkringsbranschen och det enda fackförbundet som faktiskt kan och är specialiserat på branschen, ser vi ett antal bollar att spela på.

En är den alltmer ökande stressen bland våra medlemmar. I de mätningar och enkäter vi och TCO gör, ser vi att stressen breder ut sig bland fler och fler. Arbetsrelaterad stress är den stora arbetsmiljöfrågan i försäkringsbranschen. Stressen ser naturligtvis olika ut beroende på vilket jobb man har.

En stor utmaning är att skapa en god och trivsamt arbetsmiljö för alla de som sitter på så kallade styrda eller bundna arbetsplatser. Ett exempel är ett kundtjänstcenter. Där är du ofta låst till din arbetsplats och dator på ett sätt som är mindre flexibelt och för många stressande.

Men även alla de tjänstemän med fria arbetstider och möjlighet att välja om de ska jobba på kontoret eller hemma är stressade. Det är en mejlbox som aldrig tar slut, eller en mobiltelefon som ringer lika ofta på som utanför kontorstid. När det i ett land som Tyskland finns seriösa planer på att införa lagstiftat förbund mot att kolla jobbmejlerna på kvällstid och på helger, förstår man att det moderna arbetslivet ställer krav på individen som vi inte riktigt har hanterat på ett alla gånger bra sätt. Samtidigt behöver vi komma ihåg att många trivs med det fria arbetslivet, så det gäller att balansera rättigheter och skyldigheter på för individen och organisationen flexibelt sätt.

Alltför många av FTFs medlemmar upplever att de inte får tillräckligt med kompetensutveckling. Det är oroande med tanke på att försäkringsbranschen är en kunskapsintensiv bransch. I en tid då regelverk för exempelvis rådgivning och

försäljning stramas upp och då förtroendet för branschen är på en alarmerande låg nivå, är det allvarligt att de anställda ofta känner att kompetensutvecklingen alltid kommer längre ner i prioriteringsordningen. Det finns inte en lösning för att komma till rätta med den här utmaningen: både den anställde och arbetsgivaren har ett ansvar för kompetensutvecklingen. Men situationer, som en medlem berättade, där ingen från hennes avdelning fick kompetensutveckling som varade mer än någon timme. Då tappade avdelningen i sälj och chefen fick skäll i ledningsgruppen. Sådana situationer måste hanteras på ett bättre sätt.

*Andreas Westerus*

*Förbundssekreterare FTF – Facket för försäkring och finans*