

## **Torbjörn Magnusson – VD för If under tio år**

**Torbjörn Magnusson, du har nu varit VD för If under tio år. Vilken bild skulle du vilja ge av Ifs utveckling under det här decenniet?**

– Det har varit en framgångsrik period för oss. If har gått från att vara ett nybildat och ekonomiskt pressat bolag till ett av de ledande skadeförsäkringsbolagen i norra Europa, med en stabil lönsamhet och nöjda kunder.

**Om du skulle få peka ut de tre största framgångarna för företaget under din tid som VD, vilka skulle de då bli?**

– Framgångarna är en kombination av hårt jobb, stort försäkringskunnande i företaget och en hög ambition att vara ett av de ledande skadeförsäkringsbolagen i norra Europa.

– Under några intensiva år i början av 2000-talet gick If från att vara närmast konkursmässigt till positionen som nordisk marknadsledare. Det var en tuff period då över 500 medarbetare måste lämna bolaget och priserna för kunderna höjdes kraftigt.

– Men sedan 2004 är bilden en helt annan. If har en stabil och bra lönsamhet, unikt stabilt både i en nordisk och i en internationell jämförelse. Vi har bara missat vårt resultatmål ett enda kvartal de senaste åtta åren och det var i samband med vargavintern 2010 då försäkringsskadorna gick i taket. Konsekvensen av detta är att vi kunnat utveckla verksamheten långsiktigt.

- Vi har en stark position på marknaden i alla de länder vi är verksamma och en bra kundnöjdhet. Nio av tio ger oss toppbetyg för vår skadehantering.

**Vad har Sampos förvärv av If inneburit?**

– Sampo är en väldigt långsiktig ägare och det är en styrka för If. Många uppfattade deras lönsamhetsmål som närmast orealistiska när de presenterade dem vid mitten av 00-talet. Men nu har vi som sagt uppnått dem i åtta år i följd, trots – eller kanske tack vare – stora investeringar i kundservice varje år.

**Om vi blickar framåt, vilka ser du som If största möjligheter och utmaningar under kommande år?**

– I grunden är framgångsreceptet framöver det samma som alltid inom skadeförsäkring: djup kunskap om kundernas försäkringsbehov, kompetenta ledare och medarbetare, en korrekt och rättvis prissättning och effektiva processer. Kvalitet i ett ord.

– If har en solid grund att stå på här som vi bygger vidare på målmedvetet och uthålligt. Självklart uppstår hela tiden nya möjligheter och utmaningar på marknaden som vi måste förhålla oss till snabbt och effektivt. Hur gör vi det enkelt för kunderna att köpa en försäkring eller anmäla en skada via sin smartphone? Hur bör vi hantera de ökande naturskadorna så att vi säkerställer ett bra och korrekt prissatt skydd för våra globala storföretagskunder?

**Nordisk försäkringstidskrift har en nordisk läsekrets. Kan du ge en bild av hur du ser på de olika nationella marknaderna?**

– Grundtanken med If är ett nordiskt skadeförsäkringsbolag med långtgående integration på alla de områden där det är lämpligt, det kan vara allt från IT-lösningar, betalningsrutiner, skadehantering, produktutveckling, underwritingprinciper.

– Vi ser tydligt fördelarna med den här strategin i vår egen verksamhet och flera av våra konkurrenter eftersträvar ju numera samma upplägg. Marknaden domineras idag av försäkringsföretag verksamma i flera nordiska länder – ett erkännande av vår modell.

– De nationella skillnaderna på de nordiska skadeförsäkringsmarknaderna är relativt begränsade. Visst är det så att Finland har kommit längre än Norge på internetområdet och att den danska marknaden är mer fragmenterad än den svenska, men i huvudsak är det likheterna som slår en. För Ifs del är det istället i första hand i de baltiska länderna som vi möter speciella utmaningar, som att försäkringsgraden är låg och naturligtvis att de samhällsekonomiska konsekvenserna av skuldskrisen varit oerhört mycket mer dramatiska än i Norden.

**Till sist: Att ha varit VD för ett så stort företag som If under hela tio år är ganska ovanligt. Vad är framgångsreceptet och vad är din syn på ledarskap?**

– Jag är trots allt ingenjör från början och har ett ganska faktabaserat ledarskap. Försäkringskunskande är centralt och meritokrati ett honnörsord. Men det har också varit intressant – och ja, till och med överraskande ibland – att se hur viktigt exemplets makt är. Frasen "walk the talk" är inte överdriven. Vikten av att ledningen dagligen föregår med gott exempel, arbetar med ständiga förbättringar och hanterar kunder och kollegor på ett bra sätt, kan inte överskattas.