

Nr 6 | SEPTEMBER 2013



# RISK MANAGEMENT



— | Innehåll | —

## SCA UTMANAR

Vilka krav ställer en global koncern på försäkringslösningar

## RYSSLAND

En tacksam marknad men samtidigt speciell och riskfylld

## FÖRSÄKRING VID M&A

M&A-försäkringar kommer att få en allt större betydelse



Hans Sollenberg

## Risk Management i vindkraftsbranschen

**Hans Sollenberg:** "Vad vi främst vill ha är säkerhet och försäkring för långa och kostsamma driftsavbrott."

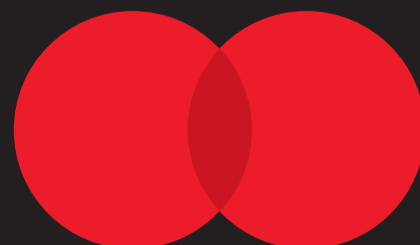


LADDA NER  
TIDNINGEN (PDF)

FOTO: PATRICK MILLER

Ensam är stark. Tillsammans är starkast.

Vi startade 2009 med mål att försvara den nära och lokalt förankrade mot det storskaliga och standardiserade. Idag är vi den snabbast växande aktören på den svenska förmedlingsmarknaden. Ta reda på hur vi gör Sverige bättre och tryggare: hjerta.se



**hjerta**  
hjerta.se

## LEDARE

**Hållbarhets- och riskhanteringsarbetet** i en organisation har mycket att vinna på samordning.

# Proaktiv riskhantering bidrar till måluppfyllnad



**Fredrik Finnman**  
Ordförande SWERMA, Swedish Risk Management Association

FOTO: EMELE PALMCRANTZ

”Genom att samordna hållbarhets- och riskhanteringsarbete ökar legitimiteten för båda processerna och de kan dessutom drivas till en lägre kostnad.”

**G**enom att i större utsträckning integrera processerna ökar deras legitimitet samtidigt som de administrativa kostnaderna minskar. Genom att koppla processerna till verksamhetsmål och affärsnytta skapas dessutom en naturlig katalysator.

## Proaktiv riskhantering

→ Även om det ibland kan verka som en utopi så är nyckeln till ett framgångsrikt riskhanteringsarbete att på ett så naturligt sätt som möjligt koppla det till organisationens verksamhetsmål och affärsnytta. Proaktiv hantering av riskerna bör vara en del i organisationens kärnprocesser för att på så sätt bidra till måluppfyllnad. I den privata sektorn innebär detta att VD och styrelse i större utsträckning än annars kan förvänta sig att leverera utlovad vinst till aktieägarna. Hur kopplingen görs kan variera men finansiella och därigenom mätbara incitament är en kraftfull katalysator. Likheter med hållbarhetsarbetet är flera.

## Samordnat hållbarhets- och riskhanteringsarbete

→ Hållbar utveckling syftar till att långsiktigt bevara vattens, jordens och ekosystemens

produktionsförmåga och att minska negativ påverkan på naturens och människans hälsa. Genom en effektiv resurshushållning skall belastningen på jordens begränsade resurser minskas och för ett företag blir detta en lönsam ekvation genom att hållbarhetsarbetet sänker företagets produktionskostnader och därigenom ökar marginalen.

Accenture har tillsammans med FN genomfört en global undersökning hos företagsledare som visar att majoriteten av respondenterna anser att hållbarhetsfrågor har stor betydelse för företagets tillväxt och konkurrenskraft. Företag som på ett proaktivt sätt inkluderat hållbarhetsarbetet i kärnprocesserna är också de som är mest framgångsrika och konkurrenskraftiga.

Kopplingen mellan hållbarhet och riskhantering är kanske inte uppenbar för alla men genom att riskhantering syftar till att begränsa sannolikheten för oförutsedda och onödiga kostnader såsom bland annat personskador, kvalitetsbrister, produktionsavbrott och miljöskador bidrar den också till onödigt utnyttjande av jordens resurser. Genom att samordna hållbarhets- och riskhanteringsarbete ökar legitimiteten för båda processerna och de kan dessutom drivas till en lägre kostnad.

## Ställ lika höga krav på dina leverantörer

→ Intern styrning och kontroll är verktyg som bidrar till risk- och hållbarhetsarbete om än huvudsakligen på det finansiella och juridiska planet. Genom att den administrativa processen samordnas i organisationen och avvikelser från ”etablerade rutiner” begränsas så nyttjas resurserna mer effektivt. Organisationens utveckling får givetvis inte begränsas men den bör vara samordnad för att säkerställa att alla har samma målbild.

Modern produktionsfilosofi uppmuntrar resurshushållning, flexibilitet, kostnadskontroll och fokus på kärnkompetensen. I allt större utsträckning väljer företag därför att utkontraktera (outsourca) hela eller delar av produktion. Därigenom skapas inte bara ekonomiska fördelar men också en minskad kontroll av försörjningskedjan. Av den anledningen blir det därför än viktigare att integrera den i riskhanteringsprocessen.

Att enbart fokusera på pris och kvalitet utan hänsyn till logistik och flödets ”tillgänglighet” kommer förr eller senare ge obehagliga överraskningar. Vi ställer normalt sätt höga krav på vår egen organisation men ofta ställs inte samma krav på leverantörerna.

## VI REKOMMENDERAR



**Håkan Nyström**  
Expert på försäkringsfrågor inom transport- och logistikbranschen.

”Många varuägare vill att logistikföretaget och speditören tar på sig ett större ansvar.”



Läs mer på  
[www.mediaplanet.se](http://www.mediaplanet.se)

# MEDIA PLANET

Vi får våra läsare att lyckas!

RISK MANAGEMENT NR 6,  
SEPTEMBER 2013

Ansvarig för denna utgåva:  
**Projektledare:** Johan Sandefjärd  
**Tel:** 08-510 053 00  
**E-post:** [johan.sandefjard@mediaplanet.com](mailto:johan.sandefjard@mediaplanet.com)

**VD:** Joanna Rydbeck  
**Redaktionschef:** Martin Björinge  
**Affärsutvecklare:** Richard Waller  
**Redigerare:** Daniel Dimeo

**Distribution:** Dagens Industri  
**Tryckeri:** V-Tab  
**Repro:** Bert Lindevall

**Mediaplanet kontaktinformation:**  
**Tel:** 08-510 053 00  
**Fax:** 08-510 053 99  
**E-post:** [synpunkter@mediaplanet.com](mailto:synpunkter@mediaplanet.com)

Citera oss gärna, men ange källan.



Mediaplanets affärsidé är att leverera nya kunder till våra annonsörer. Genom intressanta artiklar med hög kvalitet motiverar vi våra läsare att agera.

## Global partner inom skadeadministration som bidrar med spetskompetens

Crawford & Company är en världsledande leverantör av globala tjänster inom skadehantering. Vår styrka är bredden och den globala täckningen med kontor i drygt 70 länder samt vår långa erfarenhet som heltäckande specialister med fullt fokus på skadereglering.

–Vi har levererat skaderegleringstjänster i drygt sextio år och vänder oss bland annat till svenska och utländska försäkringsbolag samt captives som behöver förstärka sin egen organisation med administrations- och skadehanteringsexpertis.

Crawford & Company är snabba, flexibla och erbjuder en helhetsservice som inkluderar hantering av betalningsflöden och beslutsstöd. Vår starka globala närvaro gör det möjligt att erbjuda en enhetlig leverans av skadehanteringstjänster, oavsett var skadan har skett. Våra tjänster gör att kunden tryggt kan outsourca sin skadehantering och istället kan fokusera på riskhantering och att bearbeta nya och befintliga kunder, verksamheter som bidrar till en ökad lönsamhet.

**Claes Frick**, vd på Crawford & Company i Sverige

[claes.frick@crawco.se](mailto:claes.frick@crawco.se) [www.crawco.se](http://www.crawco.se)



Join SWERMA and official event sponsor ACE at Commercial Risk Europe's Global Risk Frontiers conference in Stockholm on 20 November. For more information and to register, please visit [commercialriskeurope.com/events](http://commercialriskeurope.com/events)

We are  insured.

Insurance for businesses, families and individuals | [acegroup.com/se](http://acegroup.com/se)

*What does it mean to be ACE insured?*

*We count on the people at ACE for creative and flexible solutions, from risk transfer to captive fronting services. We work with experts who truly understand our business and provide us with the information we need on our programme in real time. We can get on with growing our business, knowing we are protected by one of the strongest insurers in the world.*

© 2013 ACE Group. Coverages underwritten by one or more companies of the ACE Group. Not all coverages available in all jurisdictions. ACE®, ACE logo®, and ACE insured are trademarks of ACE Limited.

## Nordens ledande specialistmäklare

JLT är Nordens ledande specialistmäklare för Brott- & Ansvarsrelaterade risker, Kredit & Politiska risker, Affinity samt Entreprenad och Life Science.

Vi är även marknadsledande avseende försäkringar i samband med företagsöverlåtelser. Förutom mångårig försäkringserfarenhet som mäklare, underwriting och skadereglering tillgodoräknar vi oss färdigheter och erfarenheter från juridik, ekonomi, finansiering, revision, industri, management consulting samt tillämpad matematik.

Vår nischstrategi kopplad till vår samlade erfarenhet ger oss möjlighet att tillhandahålla våra uppdragsgivare en unik service- och kvalitetsnivå.



JLT – stolt mottagare av utmärkelsen Årets Försäkringsförmedlare 2011

### Kontakta oss:

JLT Risk Solutions AB  
Jakobsbergsgatan 7  
111 44 Stockholm  
08 442 57 30

[www.jltrisk.se](http://www.jltrisk.se)

JLT Risk Solutions AB är ett helägt dotterbolag till Jardine Lloyd Thompson Group plc (JLT). JLT omsätter över 800 miljoner GBP och har kontor i över 40 länder. JLT är en av världens största försäkringsmäklare och bolaget är noterat på Londonbörsen.

## NYHETER

**Fråga:** Vad får allt fler avancerade tekniska produkter för konsekvenser för logistiknäringsen som ska hantera dessa?

**Svar:** En omfördelning av ansvar är på gång för transporterat gods. Den som bäst kan påverka ökande risker förväntas ta ett större ekonomiskt ansvar.

# Ny ansvarsfördelning för transporterat gods

TEXT: GÖSTA LÖFSTRÖM FOTO: THINKSTOCK  
redaktionen@mediaplanet.com

## NY ANSVARSFÖRDELNING

### EL KONTRAKT

-Det som sker nu är att många varuägare inte längre accepterar gamla välkända ansvarsregler och det begränsade ansvar som logistikföretagen av tradition har haft. De vill att logistikföretaget och speditören tar på sig ett större ansvar, säger **Håkan Nyström**, expert på försäkringsrelaterade frågor inom transport- och logistikbranschen.

### Oerhört snabb utveckling

Utvecklingen drivs av teknologiföretag, vars produkter hela tiden blir dyrare, lättare och mer stöldbärliga. Anledningen är att de system, lagar, konventioner och marknadsvillkor som idag styr allokeringen har begränsningar av ansvar som drivs av en gammaldags kilobegränsning. Utvecklingen mot ett mer utökat ansvar går olika fort inom olika segment av industrin.

-Vi ser en oerhört snabb utveckling särskilt inom bilindustrin, kraftindustrin, livsmedelsindustrin och inom högteknologi. Utvecklingen drivs framförallt från USA och Asien, men vi kommer att se en utveckling också i Europa inom kort, säger Håkan Nyström.

-Man tar bort hela den struktur vi arbetat med i alla år. Vi går från en känd beprövad ansvarsfördelning när det gäller försäkring av transporterat gods till en okänd och icke beprövad fördelning med allt mer individualiserade avtal och kontrakt. Det är det som är det svåra just nu. Vi som försäkringsgivare måste se varje kontrakt för sig.

Håkan Nyström ser en utveckling av ansvarsfördelningen inom hela supply chain. En konsekvens av nyordningen är dock att kontrakten alltid är olika och inte alltid så välskrivna.

### Förändrad hantering

En komplikation i försäkringssammanhang är att dagens logistikföretag är så mycket mer än tidigare speditörsföretag. De står inte bara för definierade transporter utan utför också en mängd annan hantering, lagerhållning, märkning och viss bearbetning. Då håller inte tidigare ansvarsvillkor längre.

-Många stora varuägars risk management-avdelningar är heller inte alltid helt synkroniserade med dem som köper logistiken och ser därför inte behovet av utökat ansvar, säger Håkan Nyström.

## PROFIL



**Håkan Nyström**  
Expert på försäkringsfrågor inom transport- och logistikbranschen.  
FOTO: AGS

En tendens är att allt mer ansvar förs över till de som kan påverka riskerna.

-Kostnaderna ökar för logistikföretagen och de som de facto kan minimera riskerna i hanteringen, skydda godset bättre och öka tillförlitligheten i hela transportkedjan, blir de stora vinnarna. Inte minst handlar det om att säkra de stora terminaler där det kan byggas upp extrema varuvärden.

### Nya standardregler kan komma

-En tendens är att allt mer ansvar förs över till de som kan påverka riskerna. Men här är man inte alltid överens. Kanske kommer vi på sikt att få nya standardregler, men det blir definitivt inte en återgång till gamla tiders generella regler.

Kontrakt om överfört ansvar, EL Kontrakt (Enhanced Liability), krävs allt oftare av varuägare. Skälet är att den som bäst kan påverka risken också ska ta ett större ekonomiskt ansvar. Och därigenom ha större anledning att reducera och förebygga risken.

-Detta ifrågasätts ofta då väldigt få av de logistikföretag som påtar sig ett större ansvar i sådana kontrakt faktiskt utför själva transporten. Dessa utförs i mycket stor utsträckning av underfraktörer som inte har påtagit sig något större ansvar, säger Håkan Nyström.



## Ett kontrollverktyg byggt på kompetens och erfarenhet

**God intern styrning och kontroll ska helst uppfattas som en naturlig del av verksamheten. Det kan dock vara svårt att följa upp.**

Lagar och regler i all ära, men företagets anställda måste veta vilka riktlinjer som gäller. Ingen organisation blir bättre än vad styrningen från styrelsen och ledningen är. Allt utgår från att man har väl definierade policyer och tydliga riktlinjer.

-Det finns en avsaknad av bra metoder och verktyg för att följa upp intern kontroll inom väldigt många företag. Flertalet är inte ens medvetna om

bristerna och riskerna. Styrelse och ledning och även anställda måste känna en trygghet i att de gör allt rätt. Har man tydliga instruktioner och kontrollverktyg vet man att man har ett stöd i att utföra sitt arbete korrekt. Rätt verktyg och kontroll stödjer hela ens organisation, menar Viveka Lundström, senior konsult och delägare på Nogap.

**Nogap är ett konsultföretag** som jobbar med intern styrning och kontroll, verksamhetsutveckling och effektivisering av ekonomiprocesser. De har även resursuthyrning av controller på chefsnivå. Nogap har ett internkontrollpaket där de tillsammans med

ett företags personal skapar sig en bild av verksamheten och vilka finansiella risker som finns. Därefter lämnar de en konkret handlingsplan för hur god intern styrning och kontroll ska uppnås.

-Vi på **Nogap** har **flerårig** erfarenhet från ledningsarbete och vi har varit aktiva framförallt inom den tillverkande industrin. Med hjälp av vår erfarenhet och kompetens har vi utvecklat en beslutstödsapplikation som fungerar som ett uppföljningsverktyg för management. I verktyget hanteras risker, brister och kontroller, förklarar Mari Hellblom, delägare och VD på Nogap.





■ **Vad är främsta skälet till att varuägare allt mer kräver överfört ansvarskontrakt, såkallat EL Kontrakt (Enhanced Liability)?**

–Den som bäst kan påverka risken ska också ta ett större ekonomiskt ansvar och därigenom ha större anledning att reducera och förebygga risken. Genom att allokera ett större ansvar till logistikleverantören bör risken minska och som konsekvens av detta bör kvalitén i försörjningskedjan förbättras.

”Genom att allokera ett större ansvar till logistikleverantören bör risken minska och som konsekvens av detta bör kvalitén i försörjningskedjan förbättras.”

■ **Finns det någon hake i ett sådant resonemang?**

–Väldigt få av de logistikföretag som påtar sig större ansvar i EL Kontrakt utför själva transporterna. Dessa utförs i mycket stor utsträckning av underfraktörer som inte påtagit sig något större ansvar.

■ **Vad finns för andra skäl till att allt fler EL Kontrakt tecknas?**

–Det är en typ av allokering av ansvar som styr oavsett var i världen

transporter och/eller lagring och andra tjänster utförs. Fördelen är att inte behöva använda sig av lokala lagar, regionala konventioner och standardvillkor utan en enda överenskommen allokering av risker. Man får en centraliserad och enhetlig skadehantering och en kommersiell press.

■ **Finns det fallgropar vid EL Kontrakt?**

–Absolut, flera stycken. Bristfällig information, dåligt skrivna avtal med otydlig ansvarsfördelning,

dålig kommunikation mellan Risk Management och Logistikköp, oklarheter om hur dispyter ska avgöras, ansvar för indirekta skador samt lagligheten i de kontrakt man skriver, för att nämna några.

GÖSTA LÖFSTRÖM

redaktionen@mediaplanet.com



–När vi kommer till ett företag så vet vi av erfarenhet var riskerna finns och i majoriteten av fallen vet vi vilka kontroller som behövs för att eliminera risken. I och med det blir tiden väldigt kort från det att vi kommer in med vårt verktyg, vår kunskap och kompetens till det att resultat har uppnåtts.

Sedan 2003 har Nogap arbetat med att skapa hållbara interna kontroller. Nu kan de dessutom erbjuda ett webbaserat verktyg som de anställda använder för kontrollutförande och till management för kontinuerlig uppföljning av företagets efterlevnad av internkontroller.



**Viveka Lundström**  
Senior konsult och delägare



**Mari Hellblom**  
Delägare och VD

**Fakta:**

Nogap erbjuder erfarna konsulter som snabbt kan analysera ditt företags situation och effektivt och konkret utföra uppdraget. Alla inom företaget har en unik kompetensbas från industrin som gör att de kan vara ett stöd i ditt företags olika faser, såväl för styrelse som för verksamhetschefen i produktion.

**Kontaktuppgifter:**

Mail: [nogap@nogap.se](mailto:nogap@nogap.se)

Hemsida: [www.nogap.se](http://www.nogap.se)



## INSPIRATION



**Hans Sollenberg**  
Verkställande Direktör på O2 Kraft AB  
FOTO: PATRICK MILLER



FOTO: BRUNO DOMINGO

# Risk Management i vindkraftsbranschen

**Hans Sollenberg, VD på O2 Kraft AB, svarar på fem centrala frågor när det gäller risk management i vindkraftsbranschen. O2 är en av flera aktörer som tar hand om samtliga steg i en vindkraftsetablering – från projektutveckling, finansiering och försäljning till uppförande, drift och förvaltning.**

## RISK I VINDKRAFT

VINDKRAFTSBRANSCHEN

■ **Vindkraften är idag ett etablerat och växande kraftslag, men hur arbetar ni och liknande aktörer för att förebygga maskinskador och långa avbrott?**

- Generellt fungerar vindkraftverken väldigt bra och säkert men de kräver givetvis professionell övervakning och hantering. Inom branschen har vi ett antal forum där vi diskuterar säkerhet, utveckling och ständigt nya förbättringar. På så sätt minskar vi riskerna och sparar pengar samtidigt som effekten på vind-

kraftverken har tiodubblats på tio år. Nya typer av verk medför också nya utmaningar och kräver noggranna utvärderingar och analyser, inte minst av kvalitén. Varje haveri kostar stora pengar, måste hanteras på rätt sätt och utvärderas systematiskt för att man ska kunna arbeta förebyggande.

■ **Det handlar om stora investeringar när ett vindkraftverk byggs. Hur resonerar investerarna när det gäller riskhanteringen vid drift och förvaltning av verken?**

- Stora investerare, exempelvis IKEA, Allianz/Google, PWP, Skanska, Jämtkraft och Polarbröd, har oftast långa förvaltningsavtal. Om vindkraft inte är kärnverksamheten så är det att rekommendera att anlita en erfaren extern förvaltare som agerar som representant för ägarna i alla viktiga frågor. Ägarna vill givetvis ha så bra avkastning som möjligt på sin investering och inte ta onödiga risker, det är den viktigaste anledningen till att de anlitar en extern förvaltare.

■ **Räcker det inte med att ha avtal med turbinleverantören när det gäller driften? Vad kan en extern förvaltare göra som inte leverantören klarar?**

- Det handlar om betydligt mer än bara service och kontinuerligt underhåll av turbiner. En professionell förvaltare bevakar och följer upp produktionen och tillgängligheten i realtid, tar hand om den finansiella administrationen, hanterar avtal, vägunderhåll, snöröjning, teknisk rondering med mera. Vi, och övriga stora aktörer i branschen, representerar miljontals timmars drifterfarenhet och avtal på flera hundra vindkraftverk. Det gör givetvis att vi kan agera starkt mot leverantörerna och har en väldigt stor erfarenhet och kunskap om eventuella fel och brister hos olika verk och modeller.

■ **Hur har branschen ställt sig till fullserviceavtal jämfört med billigare serviceavtal där försäkringar täcker eventuella bortfall vid avbrott?**

- Det som avgör är ägarens riskstrategi. Fullserviceavtal som

inkluderar reservdelar och arbete kostar mer. Avropsavtal där man betalar för reservdelar och arbete är billigare men innebär givetvis en större risk och ökat krav på försäkringslösningen. Generellt tjänar ägare med många verk mer på avropsavtal jämfört med en ägare med enstaka verk. För någon som bara äger ett verk kan en dyr skada som inte täcks av försäkringen vara en ren katastrof.

■ **Vilken inställning har vindkraftsbranschen till försäkringsbranschens behov av att förlänga karenstiden?**

- Som ägare och ägarrepresentanter önskar vi helst korta karenstider men valet av antal karensdagar står givetvis i relation till vad det kostar. Vad vi främst vill ha är säkerhet och försäkring för långa och kostsamma driftsavbrott.

OLA HANSSON

redaktionen@mediaplanet.com

## TIPS



**Sven Rytter**  
Expert på försäkringsrelaterade lösningar inom vindkraft  
FOTO: LARS DANIELSSON

Mekaniskt haveri är en av de största riskerna inom vindkraft. Ett vindkraftverk har en livslängd om cirka 20 år, utan rätt försäkring på plats ökar risken för oväntade kostnader betydligt, om inte exponentiellt!

## Välj ett försäkringsbolag

Erfarenhet visar att när entreprenaden och den operationella delen hålls ihop och försäkras av samma försäkringsbolag resulterar detta i en smidig lösning som undviker tvivel om vilken försäkring som ska ersätta skadan.

Försäkringar av vindkraftsparker kan innehålla entreprenadförsäkring (egendom, försening av projektet, transport, skada på annans egendom med mera) och operationell försäkring som innebär egendom- och avbrottsförsäkring som försäkrar skador som orsakas av brand, storm, maskinhaveri med mera.

## Marknadsspecifik försäkring

Först och främst bör du som ansvarig för en vindkraftspark inte lita på en företagsförsäkring för att skydda din verksamhet. Marknaden har tagit fram specialiserade försäkringsprodukter som gäller specifikt för vindkraftverk eller hela parker av vindkraft. Det är viktigt att arbeta med en försäkringsförmedlare och försäkringsbolag som har erfarenhet av vindkraftens exponering och teknik. Vid förhandling om premie väger faktorer som leverantör, garantier, serviceavtal samt konstruktion in. Andra faktorer som påverkar premien är bland annat servicekontrakt och underhåll av maskindelar.



## Gjensidige försäkrar energiproduktion

Vi erbjuder försäkring av energiproduktion. Ta gärna kontakt med oss så berättar vi mer.

Vindkraft: Per Andersson +46 (0)709 718166 per.andersson@gjensidige.se

Övrig Energi: Mikael Hellström +46 (0)72 395 9563 mikael.hellstrom@gjensidige.se



Gjensidige



**MTO Säkerhet är ett konsultföretag som arbetar med att förebygga risker i samspelet mellan människa, teknik och organisation.**

Vi tillhandahåller kvalificerade tjänster inom MTO med ett team av konsulter som har stor erfarenhet och spetskompetens inom områden som beteendevetenskap, kognitionsvetenskap, arbets- och organisationspsykologi, säkerhetskultur, informationsteknologi och systemteknik.

**Kurs inom MTO – för ökad säkerhet och en mer produktiv verksamhet**

Det är lätt att skylla på människan om något går snett. Men det är oftast i samspel mellan människa, teknik och organisation som bristerna finns. På vår kurs får du kunskap om vilka mekanismer som påverkar samspelet mellan MTO. Du får verktyg och metoder för att systematiskt kunna identifiera och analysera en organisations hantering av dessa samspel och för att kunna föreslå proaktiva åtgärder.

För mer information om kursen, besök vår hemsida: [www.mto.se](http://www.mto.se)



Hornsbrugsgatan 28 Tel:08-53 52 59 50 info@mto.se www.mto.se

# THINK VALUE - NOT RISK

Willis

**riskpoint**<sup>®</sup>  
Insurance since 1917

**Vi försäkrar vindkraft** sedan branschens begynnelse

*Stockholm Köpenhamn Oslo Helsingfors*

[www.riskpoint.eu](http://www.riskpoint.eu)



## PANELDEBATT

# Är ni redo att anta utmaningen?



Ola Nilsson  
Vice President  
Risk Management and Insurance  
SVENSKA CELLULOSA AB, SCA  
FOTO: SCA

**SCA** ställer tre frågor till XL som försäkringsbolag och Howden som försäkringsmäklare gällande hur de kan hjälpa en global aktör som SCA när det kommer till försäkringar?

## CASE

SCA

SCA är ett ledande globalt hygien- och skogsindustribolag som utvecklar och producerar hållbara personliga hygienprodukter, mjukpapper, och skogsindustriprodukter. SCAs strategi baseras på en hållbar affärsmodell där värdeskapande för människa och miljö jämföras med tillväxt och lönsamhet för att säkerställa ett framgångsrikt företag på kort såväl som lång sikt. En heltäckande riskanalys skapar grunden för koncernens strategiska huvudprioriteringar: effektivitet, innovation, och tillväxt.

**Group Risk Management**

Group Risk Management är en central funktion inom SCA koncernen och spelar en viktig roll för att målen inom de strategiska huvudprioriteringarna ska uppfyllas. Group Risk Management har globalt huvudansvar för både

skadeförebyggande arbete och upphandling av alla koncerngemensamma försäkringsprogram.

**Ser till servicenivå och pris**

En hög servicenivå från alla våra samarbetspartners är en förutsättning för att vi framgångsrikt ska kunna verka i vår interna service-roll och varje dag bidra med värde till SCA-koncernen. Därför är det aldrig endast prisen som är avgörande när vi upphandlar tjänster eller produkter även om vi alltid är kostnadsmedvetna i de beslut vi tar.

Förutom pris, vad är det då som är viktigt för oss i vår kontakt med försäkringsbolag, mäklare, samt diverse andra konsulter och vilka parametrar lägger vi in i begreppet hög servicenivå från dessa affärspartners?

För oss innebär en hög servicenivå professionell rådgivning och kundanpassade produkt- och tjänstelösningar som levereras utan onödig fördröjning. Det

innebär att beslut av våra samarbetspartners bör kunna tas lokalt i en så hög omfattning som möjligt. I de fall nödvändigt mandat för vissa beslut saknas inom deras lokala organisation får en intern remissprocess inte vara hämmande för vår affärsrelation. Vi arbetar ofta under tidspress och värdesätter korta reaktionstider från försäkringsgivare, mäklare, och övriga konsulter.

**Söker hållbara partnerskap**

Vi värdesätter också det personliga mötet och möjligheten att bygga upp långvariga relationer med våra affärspartners.

Vi eftersträvar partnerskap som är hållbara över tid jämfört med kortsiktiga lösningar som endast är prisdrivna. Sådana affärsrelationer innebär också att våra samarbetspartners får en bättre förståelse för SCA och vilka utmaningar vi står inför, vilket naturligtvis direkt påverkar kvalitén på de tjänster och pro-

dukter vi upphandlar. Vi tror att ömsesidig transparens och en öppen dialog gynnar vårt samarbete med våra partners i ett längre perspektiv.

**Global närvaro ett måste**

SCA är en global aktör med närvaro på många marknader. Därför är det nödvändigt att våra affärspartners har en global närvaro eller tillgång till ett globalt nätverk kombinerat med lokal marknadskännedom oavsett om det gäller försäkrings-, skatt-, eller andra regelefterlevnadsfrågor.

Med andra ord måste våra partners kunna följa SCA ut i världen och kunna erbjuda expertis oavsett om det rör befintlig verksamhet eller etablering på nya tillväxtmarknader.

Vi ser också ett behov av att våra samarbetspartners säkerställer den interna återväxten av specialkompetens så att kontinuitet av en hög servicenivå kan bibehållas, oavsett om det rör sig om

underwriting, skadereglering, försäkrings-, eller annan teknisk rådgivning. Personalförändringar är en realitet vi måste förhålla oss till men kan påverka SCA negativt, speciellt på en liten försäkringsmarknad som den som vi opererar på här i Sverige. Som risk managers är vi beroende av att denna kontinuitet kan säkerställas inom områden där specialkompetens ofta är starkt personrelaterad.

Samarbetspartners med både global och lokal närvaro och som samtidigt jobbar med säkerställandet av specialkompetens har alla förutsättningar att bli långvariga i sin affärsrelation med SCA. Då kan vi tillsammans framgångsrikt bidra till att SCA når sina övergripande strategiska mål vilket gör att vi kan fortsätta att underlätta vardagen för alla våra konsumenter runt om i världen.

OLA NILSSON  
Svenska Cellulosa AB

## PERSPEKTIV: FÖRSÄKRINGSBOLAGET



Peter Wullimann  
General Manager, Nordic region  
Insurance XL Group  
FOTO: RICHARD WALLER

■ **Hur säkerställer ni att mandat finns för att ta lokala och globala beslut inom underwriting, skadereglering etcetera?**

XL Nordics uppdrag är att erbjuda XL's produkter på den nordiska marknaden och det förutsätter lokal kompetens och erfarenhet med tillräckligt mandat så att vi snabbt och korrekt kan hantera våra tjänster, produkter och service på ett sätt som fungerar för våra nordiska kunder och förmedlare. Kunskap om kundernas verksamheter är kritisk för att kunna skapa bra försäkringslösningar och vi är angelägna om att arbeta nära våra kunder för att hela tiden ha en bra insikt i verksamheten och dess risker.

■ **Har ni den globala närvaro och de nätverk som erfordras för att följa ett globalt företag ut i världen?**

Vår internationella kompetens är en hörnsten i vårt erbjudande och XL har lång erfarenhet av att sköta globala program genom

ett sedan lång tid tillbaka väl inarbetat nätverk av egna kontor, partners och ingenjörer i de geografier som våra kunder verkar i. Vi erbjuder skraddarsydda lösningar

”Kunskap om kundernas verksamheter är kritisk för att kunna skapa bra försäkringslösningar.”

och en av de viktigaste komponenterna i ett programupplägg är att det finns ett tydligt avtal om hur programmet kommer att hanteras. Vi vet vad som krävs och vi är noga med att kunna möta kundens förväntningar.

■ **För ett bolag som SCA är återväxt av servicenivån inom försäkringsteknisk kompetens och kontinuitet vid personalförändringar extremt viktigt! Hur resonerar ni i dessa frågorna?**

Det är en angelägen fråga som vi har fokus på för vi vet att den stabilitet vi har i vår personalstyrka har varit viktigt för vår framgång att behålla och attrahera nya kunder. En bra arbetsmiljö, ett starkt varumärke och utmanande affärsmöjligheter ger oss möjlighet att behålla bra personal och attrahera nya. XL är i en tillväxtfas och tillför både ytterligare erfarenhet utifrån och utbildar internt för framtiden. För varje kund finns ett dedikerat team bestående av till exempel underwriters, ingenjörer, skadehandläggare och programadministratörer som säkerställer att vi har en bred kontaktyta och kontinuitet i vår relation.

PETER WULLIMANN  
XL Group





”Samarbetspartners med både global och lokal närvaro och som samtidigt jobbar med säkerställandet av specialkompetens har alla förutsättningar att bli långvariga i sin affärsrelation med SCA.”

SCA behöver samarbetspartners som kan hjälpa till oavsett var och när vinden blåser, det vill säga de behöver partners med både lokal och global närvaro.

FOTO: SCA

# PERSPEKTIV: FÖRSÄKRINGSMÄKLAREN

## ■ Hur säkerställer ni att mandat finns för att ta lokala och globala beslut inom underwriting, skadereglering etcetera?

- Det är egentligen en fråga som ska ställas till försäkringsbolaget och inte till oss som försäkringsmäklare och konsulter. Vad vi kan göra är att tillse att det lokala eller internationella försäkringsbolaget och försäkringen följer god standard, att de legala delarna är uppfyllda och att compliance finns på plats. Försäkringsbolaget har sina grunder för hur försäkringen utformas för att passa

men när det gäller underwriting och skadereglering är det främst upp till försäkringsbolaget.

## ■ Har ni den globala närvaro och de nätverk som erfordras för att följa ett globalt företag ut i världen?

- Det är viktigt för kunden att de kontrollerar att alla lagkrav och annat finns på plats i det specifika landet. Det är inte alla internationella försäkringar som gäller på alla platser utan det kan vara stora skillnader på olika marknader. Vi har den fördelen att vi inte är bundna till någon spe-

kund. Vi kan i dag säga att vi har täckning i hela världen för de kunder som har behov av detta.

## ■ För ett bolag som SCA är återväxt av servicenivån inom försäkringsteknisk kompetens och kontinuitet vid personalförändringar extremt viktigt! Hur resonerar ni kring dessa frågor?

- Servicenivå för oss handlar om att varje kund har ett utvalt team av specialister som arbetar för dem. Ett team där flera personer är väl insatta i kundens frågor, verksamhet, specifika försäkringssituation och behov. Detta för att det aldrig ska kunna uppstå den situation att kunden inte kan få direkt stöd och hjälp på grund av att någon för tillfället inte finns på kontoret. Det är extremt viktigt att kunden har en tydlig och känd serviceorganisation som de känner väl.

”Det är inte alla internationella försäkringar som gäller på alla platser utan det kan vara stora skillnader på olika marknader.”

kunden, hur premien sätts och för hur en eventuell skadereglering genomförs. Vi kan samarbeta med försäkringsbolaget i olika delar

ciell kontakt eller någon speciell grupp internationellt. Det innebär att vi kan välja den kontakt vi anser bäst lämpad för varje enskild



Jesper Bretz  
VD, Howden Insurance Brokers  
FOTO: JOHAN SANDEFJÄRD



## EXPERTERNA

# 3 experter om risk

”Korruptionsnivåerna är mycket höga, transparensen är dålig, och regelsystemen är komplicerade, krångliga och ofta motsägelsefulla.”



**Anatoly Rudnitsky**  
Riskingenjör If Insurance Ryssland  
FOTO: IF INSURANCE



**Jesper Bretz**  
VD, Howden Insurance Brokers  
FOTO: JOHAN SANDEFJÄRD



**Peter Wullimann**  
General Manager, Nordic region Insurance XL Group  
FOTO: RICHARD WALLER

## Vad ska ett företag göra när de vill etablera sig i Ryssland?

- Det finns investeringsavdelningar i varje rysk region. Trots att "single window" strategier låter enkelt så är processen mycket komplex. För att undvika problem och missförstånd så bör man hitta ett samarbete med en investeringsagent. Det är mycket viktigt att man är medveten om att serviceavtal inte är medräknat i processen som nämns ovan. El, vatten och gas är alltid kontrakt som sköts separat.

## Vad innebär en kontinuitetsplan?

- Vi rekommenderar starkt att man förbereder en BCP (business continuity plan), det finns en del egendomliga aspekter när det kommer till just Ryssland. Skulle man hamna i en nödsituation så är det viktigt att man direkt meddelar myndigheterna till exempel brandkåren så snabbt som möjligt. Det är även viktigt att veta att omstart av produktion lätt kan hamna i byråkratiska processer. Vissa certifikat och godkännanden, till exempel sanitära certifikat måste återutgivas som vid en nystart.

## Vilka försäkringsskydd bör man som Nordisk aktör ha på ryska marknaden?

- Det finns olika typer av försäkringar, försäkringar täckandes obligatoriska krav och övriga normala försäkringsprodukter som förekommer i Europa. Det är många risker som är obligatoriskt att försäkra sig mot i Ryssland, främst gasledning, gastyck, hissar, turbiner, rulltrappor samt olika ansvarsrisker etc. Försäkringslösningar i Ryssland måste utfärdas av ett lokalt verksamt försäkringsbolag.

## Vad bör man tänka på gällande regelefterlevnad: Compliance?

- Ryska regler och certifieringskrav överensstämmer i stort med Europeiska men allt som skall certifieras måste göras lokalt i Ryssland. Certifiering och all form av myndighets godkännande är processtyrt och kontrollerat av myndigheter. Kontakten med myndigheter skiljer sig väsentligt ifrån det man är van vid i Europa. Regelverken kan vara motstridiga och processen är komplicerad och kan även försvåras av den korruption som kan råda.

## I dag är kalkylerat risktagande en viktig faktor för företagets framgång. För Howden Broking Group innebär det nya affärsmöjligheter men också större komplexitet.

- Det är ett tuffare klimat nu, vi har blivit mer "amerikanska" i vårt sätt att agera med legala konflikter, krav på skadestånd och liknande mellan företag. Internationaliseringen innebär också fler och bredare risker att skydda sig mot och som måste tas in som en del i verksamheten. Det leder till behov av nya lösningar som är anpassade till dagens och morgondagens situation, säger **Jesper Bretz**, VD för Howden i Stockholm.

## Nya risktaganden innebär större krav på riskhantering

Branschen har vuxit och i dag finns fler aktörer och större utbud att välja mellan. Svenska företag är också mer internationella vilket innebär nya risktaganden och krav på riskhantering.

- Vad som avgör, inte minst för kunden, är de mjuka värdena. Att få hjälp att säkra sin riskhantering, själva försäkringarna är ofta ganska lika. Täckta risker är ett krav vid internationell handel, speciellt med amerikanska företag, vilket gör att det är affärskritiskt och kan avgöra om man får en affär eller inte.

## Fler och mer komplexa risker, vad är mest akut i dag?

- Cyberrisker står högst på agendan. Ett område som berör väldigt mycket i företagen. Vi jobbar proaktivt och på just detta område läggs stora resurser för att kartlägga risker och hur de påverkar verksamheten, avslutar Jesper Bretz.

## Vi tror att bland de viktigare utmaningarna för försäkringsbranschen är att vi ser till att våra produkter fortsättningsvis har relevans för våra kunder.

- Världen förändras i allt snabbare takt och det uppstår nya förutsättningar och nya risker för våra kunder. Vi måste se till att följa utvecklingen och att våra produkter möter kundernas förväntningar. Annars är risken att kunderna söker andra vägar.

”Försäkringsbranschen måste bli bättre på att visa att det redan finns mer relevanta lösningar och bättre produkter.”

## Redan nu finns lösningar

- Det krävs fortsatt produktutveckling och anpassning till de risker som våra kunder möter idag och i framtiden. Våra traditionella produkter måste anpassas och kanske erbjudas i andra former och vi skall fortsätta utveckla nya.

Men försäkringsbranschen måste också bli ännu bättre på att visa att det redan nu finns mer relevanta lösningar och bättre produkter. Det har skett utveckling men de finns ännu en viss tröghet i marknaden till att ta till sig de nya risker som behöver hanteras, som till exempel miljörisker och cyberrisker.

Vi på XL jobbar hårt för att försäkring fortsättningsvis skall vara en viktig komponent i företagets arbete att kunna ta risker, växa och utvecklas vidare. Vi kommunicerar våra tankar och idéer om nya risker, produkter och utmaningar via vår hemsida och särskilda innovationsplattform *Fast Fast Forward*.

## Diplomerad Risk Manager 2014



Programmet syftar till att ta ett helhetsgrepp över risk managementrollen och utifrån vissa gällande standarder ge dig en stabil kunskapsbas i det fortsatta arbetet. Du får också praktiskt användbara metoder som direkt kan användas och integreras i ordinarie verksamhetsstyrning.

Diplomerad Risk Manager passar såväl privat sektor som myndigheter, statliga bolag och affärsdrivande verk. Förutom risk managers passar det även för chefer på olika nivåer, CFO, CRO, controllers, jurister, compliance och revisionsansvariga. Programmet startar under våren 2014 och är ett samarbete mellan IFU och Swerma.

### Programnehåll

- Verksamhetsstyrning
- Riskhantering
- Ramverk och standarder
- Projektarbete
- Riskaspekter
- Examination
- Riskkommunikation

För mer information kontakta Marcus Feldt, 08-586 175 13 eller [marcus.feldt@ifu.se](mailto:marcus.feldt@ifu.se)



# IFU

en del av IFL vid Handelshögskolan i Stockholm



Vill du sälja  
ditt företag?  
Vi har köparna.

Söderlind & Co

Telefon 08 – 613 13 01 eller mail@soderlind.se

Birger Jarlsgatan 41 A | 111 45 Stockholm | Tel 08-613 13 00 | mail@soderlind.se | www.soderlind.se

YOU NEED  
TO GET  
INTO THE  
BOX TO  
THINK OUT  
OF IT

Willis

# THAT IS TOTALLY IMPOSSIBLE

**KRISHANTERING.** Årligen inträffar cirka 15.000 till 20.000 kidnappningar världen över, men många fler når aldrig offentligheten. I takt med den ständigt ökande globaliseringen ökar kidnappnings risken för företag och förmögna familjer gällande utpressning i olika situationer där de tidigare kände att det fanns en acceptabel risknivå. En kidnappning är inte bara en traumatisk händelse utan konsekvenserna kan även vara skadligt för ett företag med betydande ekonomiska förluster och tillhörande kostnader, avbrott, rättstvister och negativ publicitet.

## VÅR KOMPETENS

Vårt team har över 30 års erfarenhet av krishantering och erbjuder ett omfattande servicepaket med förebyggande riskhantering, finansiell skydd, som hjälper företag och familjer att vara förberedda, om det överkliga ändå skulle inträffa.

## VÅR PRODUKT

Vår produkt är skräddarsydd för varje kund och omfattar ekonomiskt skydd mot kidnappning, utpressning, kapning, kvarhållande samt rådgivning vid en sådan händelse.

För att få reda på hur vi kan hjälpa Er, vänligen kontakta:

Jesper Bretz, VD  
Tel: 08 545 670 22  
Email: jbretz@howden.se  
Linnégatan 2, 6 tr  
SE-114 47 Stockholm

howden  
specialist insurance brokers

Howden Insurance Brokers AB is a subsidiary of Howden Broking Group Limited, part of the Hyperion Insurance Group.  
Registered office: Linnégatan 2, 6 tr SE-114 47 Stockholm. Tel: +46 8 545 670 20 Fax: +46 8 667 29 10 Email: info@howden.se Web: www.howden.se



## AKTUELLT



FOTO: CASPER HEDBERG

**NCC ROADS** producerar 6,8 miljoner ton asfalt och 30 miljoner ton sten- och krossmaterial per år. Det gör NCC Roads till Nordens största aktör inom asfalt- och krossbranschen. Verksamheten är framför allt koncentrerad till de nordiska länderna, men man har alltså även verksamhet i S:t Petersburg.



FOTO: JENNY GAULITZ



FOTO: CASPER HEDBERG



FOTO: STEN JANSIN

# Ryska marknaden tacksam men speciell



**Hans Säll**  
Marknads- och affärsutvecklingschef  
på NCC Roads Holding och ansvarig för  
verksamheten i Sankt Petersburg

FOTO: FELIX OPPENHEIM

**Fråga:** Hur är det att som svenskt företag arbeta på den ryska marknaden?

**Svar:** Mycket annorlunda, det gäller att vara flexibel, vara beredd på oväntade förändringar och att inte ge sig in i korrupta affärer.

## RISK I RYSSLAND

RYSSLAND

-I Ryssland är det ett annat sätt att jobba och göra affärer än i Norden, säger **Hans Säll**, marknads- och affärsutvecklingschef på NCC Roads Holding och ansvarig för verksamheten i Sankt Petersburg. Det gäller att ha full koll över allting, från personal till maskiner, utrustning och mark. Man bör äga allt själv och om möjligt undvika joint venture för att säkerställa verksamheten. Man måste hålla fullt grepp om verksamheten löpande, ha kontroll och skapa transparens.

-Jag gillar verkligen ryssarna. Det finns så många verkligt duktiga människor. Vinner man deras

förtroende så är det väldigt roligt att jobba med dem.

### Bäst med rysk ledning

NCC Roads är en del inom NCC som omsätter tolv miljarder kronor. I Ryssland, där affärsområdet verkat sedan 1998, är verksamheten relativt blygsam. Det handlar om 300 miljoner kronor per år med koncentration till Sankt Petersburg, där företaget producerar asfalt och utför vägbeläggningar.

-Några saker är viktiga om man vill etablera sig i Ryssland. Det är inte ovanligt att man skickar över några svenskar, men det är ett stort avstånd både mentalt och geografiskt och det är lätt att tappa greppet. Det finns så mycket frestelser. Man bör redan från början ha ambitionen att på sikt ha ryska personer i ledningen, att utveckla dem till att ta stort ansvar. Vi har numera valt att ha hundra procentigt ryskt management som rapporterar till mig.

-Det finns gott om duktig arbetskraft men det kan vara svårt att hitta dem som delar vår typ av ledarskap. Alla som startar verksamhet här gör ett antal misstag och felrekryteringar. Det har vi också gjort. Man kan ta hjälp av andra svenska företag på plats, men också ryssar som man litar på kan hjälpa till vid rekrytering. De

har bra koll på vilka personer som kan ha varit i blåsväder.

Det finns gott om duktig arbetskraft men det kan vara svårt att hitta dem som delar vår typ av ledarskap. Alla som startar verksamhet här gör ett antal misstag och felrekryteringar.

### Viktigt med engagemang

Efter 15 år i Sankt Petersburg tycker Hans Säll att man har en bra stabilitet i den lokala ledningen.

-Att förstå kulturen och ha inblick i språket är viktigt. Själv läser jag ryska av två skäl. Dels för att förstå vad som sägs mellan ryssar, kanske också för att skapa osäkerhet kring hur mycket jag verkligen förstår. Dels för att visa någon sorts respekt, visa att jag engagerar mig och är långsiktig. Ryssar är vana vid att allt inte är vad det ser ut att vara. Då är det bra

för dem att veta att de har en chef som bryr sig och är intresserad.

Hans Säll tycker att den ryska lagstiftningen och regelsystemet är ganska moderna och att mycket fungerar som det gör i Sverige. Mycket av frågor med fokus på finanser och försäkringar styrs från Sverige och granskas härifrån. Men ett problem som man inte är van vid från Sverige eller andra nordiska länder är korruptionen.

### Tydlig gränsdragning

-Korruptionen är ett stort problem, den ryska marknaden är väldigt korrupt, säger Hans Säll utan att tveka. Men det finns undantag. För vår del tar vi inga statliga jobb. Där får man inga kontrakt utan att betala mutor. Vi tar bara uppdrag från privata kunder, vilket förstås begränsar vår marknad.

-Jag har valt linjen att tala öppet om detta och vara tydlig från dag ett. Det är ett sätt att faktiskt påverka. Det vore ihåligt att låtsas att problemet inte finns. Vi har nolltolerans och våra medarbetare vet att om det händer något kan vi som konsekvens lägga ner från en dag till en annan.

GÖSTA LÖFSTRÖM

redaktionen@mediaplanet.com



prevecon 

När vi är färdiga med våra kunder vill vi helst inte se dem igen.

Okej, vi medger att det är en sanning med modifikation, då det främst utgör ett kvalitetslöfte från oss till våra kunder. När våra brand- och risk-ingenjörer utfört sitt uppdrag ska kunden känna sig trygg och nöjd med sin lösning. Modifikationen ligger i att vi gärna träffar kunderna igen, men då i samband med nästa projekt.

Vi kan stödja er i olika projekt inom Risk- och Sårbarhetsanalyser, Brandskyddsprojektering, Systematiskt brandskyddsarbete (SBA), Utbildningar, Hantering av brandfarlig vara m.m. [www.prevecon.se](http://www.prevecon.se)



AT WILLIS  
GOOD  
ENOUGH  
REALLY  
ISN'T GOOD  
ENOUGH

Willis

# Våra riskspecialister finns där ditt företag finns.

För att kartlägga, analysera och förebygga risker krävs erfarenhet och kunskap om de lokala förutsättningar som råder där ditt företag bedriver sin verksamhet. If har ett globalt nätverk av kontor och partners i mer än hundra länder. Kontakta oss, så sätter vi ihop ett team av riskspecialister för just ditt företag – oavsett var i världen ni finns.



[www.if-insurance.com](http://www.if-insurance.com)

0771-43 00 00

Lugn, vi hjälper dig.

# Ömsesidig vinst med försäkringar vid M&A

Trots noggrannhet är det inte sällan det dyker upp oväntade och negativa saker kort eller lång tid efter avslutat köp.

**K**omplexitet och svårigheter växer allt mer när det gäller sammanslagningar, förvärv och försäljningar av företag och verksamheter. Inte minst internationaliseringen där flera länder med olika lagar och regler kan vara inblandade gör att det krävs större noggrannhet och mer expertis för att allt ska bli rätt. Sedan ett antal år har det blivit allt vanligare med försäkringar som täcker olika risker och scenarier. Det handlar oftast om försäkringar skräddarsydda för varje enskild affär där både säljare och köpare vill minimera de risker som affären innebär.

**Försäkringsfördelar säljaren**  
För säljaren medför försäkringarna att en stor del av det ansvar och den osäkerhet som alltid följer av en företagsförsäljning nu kan försäkras bort. Inte bara det som

naturligen bör vara känt för säljaren utan också framtida problem som kan dyka upp. Exempelvis miljöansvar, produktproblem, utfallet av eventuellt pågående tvister, personalfrågor, skattetvister, patentfrågor och problem när det gäller immateriella tillgångar och rättigheter.

För säljaren innebär det enkelt uttryckt att kunna sova lugnt om natten samtidigt som det också går att få ut hela köpeskillingen direkt utan att behöva avsätta medel i ett så kallat escrowkonto som ska kunna användas i det fall köparen får rätt att återkräva del av köpeskillingen eller rätt att få skadestånd för någon del i köpet. Detta är speciellt intressant för private equity-företag som står som säljare och där kapital- och avkastningskrav från ägarna innebär att kapitalet ska finnas tillgängligt snarast efter avslutat affär. En annan positiv effekt för säljare av företag är att ett gott

försäkringsskydd innebär att det är möjligt att få ut en högre köpeskillning. Framförallt jämfört med traditionella företagsaffärer där köpare och säljare själva avtalar om ansvar och om hur eventuella oklarheter ska regleras emellan. Avtal som allt för ofta leder till svårlösta konflikter som kostar pengar, tid och energi och inte sällan slutar i rätten eller skiljeförfarande. En trend är också att det skydd köparen tidigare kunde räkna med i olika kontrakt nu allt mer har urholkats. Det har blivit allt svårare att få rätt och ersättningar i efterhand.

**Försäkringsfördelar köparen**  
Även köparen har naturligtvis stora fördelar med ett väl fungerande och heltäckande försäkringsskydd. Trots noggrannhet är det inte sällan det dyker upp oväntade och negativa saker kort eller lång tid efter avslutat köp. I samband med den genomlysning som görs av

köpeobjektet ser köparen vilka risker som finns och hur dessa risker är säkrade genom ett försäkringsskydd. De delar som upplevs som problem eller de delar som är osäkra och står oförsäkrade kan köparen själv säkra upp. Kostnaden läggs in som en del i det totala priset på företaget. Har säljaren inte rätt försäkringsskydd kan köparen exempelvis ordna den försäkring som innebär att säljaren inte behöver avsätta medel i ovan nämnda escrowkonto. På så sätt får köparen en fördel jämfört andra eventuella budgivare då säljaren denna väg ser möjligheten att direkt få ut hela köpeskillingen.

Vi ser alltså en växande marknad där M&A-försäkringar kommer att få en allt större betydelse. Både säljare och köpare har all anledning att se närmare på försäkringssituationen.

OLA HANSSON

redaktionen@mediaplanet.com

Capitalis Tailor | swedish insurance group  
partner of

## Risk Management

I dagens mer komplicerade värld blir ert företag exponerat mot allt fler risker – både direkta och indirekta sådana.

Vårt fokus bygger på att vi alltid försöker hjälpa våra kunder att identifiera de olika riskslagen samt utvärdera vilka risker som företaget bör köpa ett skydd mot eller vilka risker företaget kan hantera med egen kapacitet. Vi lägger därför också en hel del arbete på att hjälpa företagen med sitt interna

riskarbete. Det är ofta lönsamt i och med att sannolikheten för att företaget drabbas av problem minskar. Konsekvensen blir i regel lägre försäkringskostnader då försäkringsbolagen får ett bättre underlag i samband med offertgivning.

Vi växer och just nu söker vi en sakförsäkringsmäklare. Maila din intresseanmälan till [christer.backstrom@cata.se](mailto:christer.backstrom@cata.se) Du kan även läsa mer på vår hemsida [www.swig.se/jobb](http://www.swig.se/jobb)





## Your IP portfolio only has a value if you are able to defend it.

IP rights constitute a growing proportion of the wealth of businesses, as industry moves increasingly towards a knowledge-based economy.

Defending an alleged infringement of an IP right might not only prove very costly but could even have an impact on your company's future.

On these occasions risk transfer through insurance can be a life-saver. AssuransSelector has more than 15 years of experience of placing IP risks at the London market.

For further information, contact our IP insurance team, [ann@assuransselector.se](mailto:ann@assuransselector.se) or [akerman@assuransselector.se](mailto:akerman@assuransselector.se)

**AssuransSelector AB**  
FÖRSÄKRINGSSERVICE

Drottninggatan 11  
252 21 Helsingborg  
Tel: +46-42-120760

# LESS RISK MORE VALUE

Willis

## Utveckling är lika med risk – vi är med er.

Vi täcker risker. Från vardagliga till de mest komplexa. För medelstora företag och stora internationella företag. I mer än 140 länder. Just nu är vi en del av nästan 2200 globala program och leder mer än 75% av dem.

Vi är den perfekta storleken. Tillräckligt stor för att skydda dig och liten nog att vara flexibel.

Prata med din mäklare eller besök oss på vår hemsida och upptäck hur vi kan hjälpa dig att vidareutveckla ditt företag.

[xlgroup.com/insurance](http://xlgroup.com/insurance)

XL Group  
Insurance





## Hållbara lösningar för våra kunders hållbara lösningar.



På Aon lever och andas vi för att våra kunder ska ha en så friktionsfri tillvaro som möjligt. Allt företagande har sina utmaningar och att i något moment bli stillastående, att inte kunna leverera, kan få ödesdigra konsekvenser. Utveckling och drift av framtidens hållbara energikällor är självklart inget undantag.

Genom att låta våra spetskompetenta riskingenjörer analysera varje specifikt behov och skapa skräddarsydda lösningar, ges förutsättningar för våra kunder att helt kunna fokusera på sin verksamhet och framgång.

I en alltmer komplex omvärld ökar medvetenheten och behovet av riskhantering för både stora och mindre företag. Vår storlek, globala närvaro och kompetens är din garant – vi har helheten.

Vi tror på affärsmässighet och teamwork och finns ständigt tillgängliga i bakgrunden för att säkerställa kontinuitet och trygghet.

När dina maskiner rullar, medarbetare mår bra, nytta och värde genereras, lönsamheten ökar – då firar vi också.

**Om du vill veta mer, kontakta:**

Maths Stanser	Chief Commercial Officer	maths.stanser@aon.se	08-697 40 13
Karl Roquet	Practice Leader M&A Solutions	karl.roquet@aon.se	08-697 41 54
Olof Mångs	Senior Account Executive Energy	olof.mangs@aon.se	08-697 40 54