

Från liten pensionsbyrå till stort arbetspensionsbolag

Varmas historia är en händelserik resa från en liten pensionsbyrå till en betydande arbetspensionsförsäkrare och global placerare. Dagens Varma är resultatet av försäkringsbranschens många fusioner och omstruktureringar. Händelserna i de föregående kapitlen bidrar med ett perspektiv på vad pensionsförsäkringar handlar om och hur de utvecklades i Finland parallellt med samhällets strukturella förändringar. Försäkringarna var ett kollektivt sätt att förbereda sig på utkomstrelaterade risker: ålderdom, förlust av arbetsförmåga och familjeförsörjarens död. Till en början var pensionsförsäkringarna främst avsedda för tjänstemän, men det lagstadgade arbetspensionssystemet blev senare en stor vändpunkt för den sociala trygghetens utveckling. När välfärdssamhället började växa fram utvidgades det inkomstrelaterade pensionskyddet till att inkludera vanliga löntagare och företagare. Pensionsbolagens verksamhet präglades även starkt av tre andra stora förändringar i samhället: ökad användning av informationsteknik, ett ökande antal tjänstemän och specialister samt korporativismen som återspeglar arbetsmarknadsorganisationernas starka roll. Arbetspensionsmedlen har även bidragit till att finansiera företag samt till att bygga bostäder och samhällsinfrastruktur.

Återförsäkringsbolaget Varma grundades 1919 efter det första världskriget och Finlands självständighet som ett gemensamt bolag av tre livförsäkringsbolag i enlighet med den nordiska modellen. Kaleva, Salama och Suomi ville samarbeta för att överleva undantagsförhållandena med en skenande inflation som fick människor att ifrågasätta meningen med sparlivförsäkringar och utgjorde ett hot mot bolagens existens. Senare anslöt sig även nya livförsäkringsbolag som ägare i Varma. Varma var återförsäkrare och beviljade livförsäkringar för personer med hög risk men fungerade samtidigt som en samarbetsorganisation för livförsäkringsbolagen.

År 1926 hade man åter de andra nordiska länderna som förebild då Varma började erbjuda grupplivförsäkringar åt tjänstemän. Allteftersom förvärvsarbete blev mer utbrett ökade även behovet av och efterfrågan på pensioner för tjänstemän inom den privata sektorn. Till en början var grupplivförsäkringarna en besvikelse, då den nya försäkringsformen inte slog igenom på samma sätt som i exempelvis Sverige. Finland låg efter Sverige i samhällsutvecklingen och inte ens tjänstemännen själva såg besparingar för ålderdomen som något särskilt viktigt. Inflationen under första världskriget hade urholkat förtroendet för försäkringar och sparande. Den stora depressionen i början av 1930-talet innebar en ännu tuffare start för den nya försäkringsformen. Trots det fick Varma så småningom några större industriföretag som kunder, vilket skulle få stora konsekvenser långt in i framtiden.

År 1947 bildades Pensions-Varma. Det andra världskriget och den kraftiga inflationen hade återigen vållat problem för försäkringsbolagen. Industriföretagen hade redan på 30-talet velat dela upp pensionsförsäkringarna i ett eget separat bolag eller grunda ett ömsesidigt bolag under sin egen kontroll. Livförsäkringsbolagen som var Varmas dåvarande ägare hade inget annat val än att göra som kunderna ville och grunda ett nytt ömsesidigt pensionsförsäkringsbolag. Pensions-Varmas verksamhet växte på 1950-talet i och med att förvärvsarbete blev allt vanligare och företagens sociala ansvar för sina arbetstagare lyftes fram alltmer i den offentliga debatten. Tiden för frivilligheten höll emellertid på att rinna ut. En grundlig reform av den privata sektorns förvärvspensioner började se alltmer sannolik ut, särskilt efter folkpensionsreformen 1957 som i praktiken betydde att folkpensionen blev enhetspension.

När arbetspensionslagarna för den privata sektorn trädde i kraft 1962 innebar det en fullständig förändring av verksamhetsmiljön för Pensions-Varma. Kundkretsen utvidgades, men samtidigt fick bolaget konkurrenter i form av de nya arbetspensionsbolagen. Pensions-Varma gynnades av att man inte behövde bygga upp verksamheten från noll och hade tidigare kunskap om pensionsförsäkringar som underlättade kundrekryteringen. Eftersom Pensions-Varma även hade befintliga kunder måste bolaget anpassa sitt försäkringsbestånd efter det nya arbetspensionssystemet. Det lagstadgade arbetspensionsskyddet innebar inte bara en mångfaldig ökning av såväl kundkretsen som försäkringsbeståndet utan även en växande personalstyrka.

Pensions-Varma blev det näst största arbetspensionsbolaget efter Ilmarinen, som var överlägset störst. Av stor betydelse för den framtida utvecklingen var att Pensions-Varma blev känt som en försäkrare för storföretag, som ofta låg nära Föreningsbanken. En annan skillnad jämfört med andra arbetspensionsbolag var att Pensions-Varma saknade direkta kopplingar till andra försäkringsbolag. Det innebar att man förutom huvudkontoret i Helsingfors inte hade något kontorsnätverk i andra städer.

Arbetspensionsbolagens kunder fördelades inledningsvis i stort sett utifrån vilket bolag de hade sina lagstadgade olycksfallsförsäkringar hos. Industriföretagen ville ha tjänster som gynnade dem själva i stället för satsningar inriktade på mindre företag, vilket även märktes när lagen om pension för företagare trädde i kraft 1970. Likaså var storföretagens inflytande tydligt när Varmas verkställande direktörer valdes. På grund av den gemensamma kundkretsen blev det nya försäkringsbolaget Industriförsäkring som uppkom genom sammanslagningen av fyra specialförsäkringsbolag en nära samarbetspartner för Pensions-Varma.

Under de följande decennierna genomfördes ett antal omstruktureringar för arbetspensionsbolagens del som främst berörde tre områden: distributionskanaler, skadeförsäkringar och uppbyggnad av större bolagsgrupper för att kunna erbjuda alla försäkringstjänster från ett och samma kontor. För Pensions-Varmas del skedde den första förändringen 1972 då det femte största arbetspensionsbolaget Patrias pensionsförsäkringar överfördes till Pensions-Varma i samband med en omorganisering av verksamheten för skadeförsäkringsbolaget Fennia, som var ägare till Patria. Pensions-Varmas försäkringsbestånd växte och distributionsnätverket förbättrades då Fennias kontor runt om i landet även började betjäna Pensions-Varmas kunder. Pensions-Varma, Industriförsäkring och Fennia hade börjat utvecklas till en bolagsgrupp, även om de tre bolagen bevarade en tydligare självständig position än konkurrerande bolagsgrupper.

En förändring som fick ännu större betydelse för dagens Varma inträffade 1983 när aktiebolaget Pensions-Sampo grundades genom en serie av olika företagsarrangemang. Skadeförsäkringsbolaget Sampo hade innehav i två arbetspensionsbolag: Ilmarinen och det tredje största arbetspensionsbolaget Kalervo. Först lösgjorde sig Sampo från Ilmarinen och grundade Pensions-Sampo. Kort därefter fusionerades Företagarnas försäkring och Fennia, varvid Kalervos pensionsförsäkringar som kommit till Fennia från Företagarnas försäkring överfördes till Pensions-Varma. En liten del av Kalervos försäkringsbestånd hamnade hos Ilmarinen. Kalervo lade ned sin verksamhet i början av 1985, då Sampo överförde dess arbetspensionsförsäkringar till Pensions-Sampo. För att skapa tydligare bolagsgrupper i försäkringsbranschen bildade Pensions-Varma tillsammans med Industriförsäkring och Företagarnas Fennia livförsäkringsbolaget Nova som inledde sin verksamhet 1987.

Den tredje omstruktureringsetappen kom sig av en övergripande omvälvning inom finanssektorn och näringslivet, då man strävade efter att råda bot på problem som hade orsakats av tidigare

beslut, överbygga traditionella klyftor och skapa större företagsenheter i försäkringsbranschen samt näringslivet över lag för att klara den press som internationaliseringen innebar. Startskottet för dessa omstruktureringar hade att göra med casinoekonomin i slutet av 1980-talet. Pensions-Varma gick med i Finansinstitutet, en företagsgrupp ledd av Föreningsbanken, som genom en finansiell uppgörelse mellan stora affärsbanker och andra placerare köpte upp en betydande del av aktierna i Föreningsbanken och Sampo. I samband med detta blev frågan om distributionskanaler återigen aktuell och Pensions-Varma ville trygga sin position i det förändrade klimatet.

Under åren som följde kopplades åtgärderna för att rädda Finansinstitutet, som hamnat i ekonomiska svårigheter, samman med en mer omfattande omstrukturering bland försäkringsbolagen. Fusionen av Pensions-Varma och Pensions-Sampo satte igång en flerårig händelsekedja som inte var utan egendomliga drag. Pensions-Sampos operativa ledning och vissa fackliga representanter i bolagets styrelse tolkade situationen som en kamp om bolagets fortsatta existens och om vilka ändamål arbetspensionsmedel fick användas för. År 1993 blev Pensions-Varma delägare i ett annat arbetspensionsbolag, Pensions-Sampo. De mångskiftande händelserna i samband med omstruktureringen och uppdelningen av försäkringsbeståndet från Pensions-Kansa efter konkursen för Kansa-bolagen, som hade en nära koppling till facket, bidrog till att arbetspensionsbolagens oberoende förtydligades genom lagen om arbetspensionsförsäkringsbolag 1997.

Efter många om och men inledde de ömsesidiga bolagen Varma-Sampo och Pensions-Fennia, som bildats ur Pensions-Varma och Pensions-Sampo, sin verksamhet i juli 1998. Lagstiftningen hade förtydligats och man ville äntligen få ordning på den långdragna oklarhet som rått. Även löntagarorganisationerna lyckades driva igenom sina viktigaste krav. Uppgåelsen resulterade i en tydligare bolagsstruktur inom försäkringsbranschen då Sampo- och Fennia-grupperna förutom skadeförsäkringar fick var sin partner inom arbetspensions- och livförsäkringar. För många i personalen var omstruktureringen en av de viktigaste erfarenheterna under hela karriären, inte minst för att alla anställda fick behålla sina jobb. Massarbetslösheten bland tjänstemannayrken under recessionen på 1990-talet var fortfarande i färskt minne.

I slutet av 2003 bytte Varma-Sampo namn till Varma. Tanken bakom namnändringen var att framhäva arbetspensionsbolagets självständighet och särskilja det från Sampo, som hade börjat satsa på expansion utomlands men som även fortsättningsvis kvarstod som innehavare av garantikapitalet. Ett antal år efter omstruktureringen kunde den längsta linjen i bolagets historia börja lyftas fram tydligare. Olika tolkningar kring Varmas "egentliga" rötter levde dock kvar i många år. År 2014 genomgick en annan historisk del av Pensions-Varmas historia en ny förändring då Pensions-Fennia och LokalTapiola Pensionsbolag fusionerades för att bilda Arbetspensionsbolaget Elo.

Arbetspensionssystemet och Varmas historia avspeglar på många sätt samhällets strukturuomvandling från ett förindustriellt jordbrukssamhälle till ett industrialiserat servicesamhälle. En lön- och inkomstbaserad arbetspension erbjöd en ny slags trygghet som ersatte de gamla utkomstformerna. Det var ett sätt att kollektivt förbereda sig på ålderdom, förlorad arbetsförmåga eller familjeförsörjarens död genom arbetspensionsavgifter som drogs från lönen. Kännetecknande för arbetsfördelningen i samhället och skillnaderna mellan olika arbetsuppgifter är att företagen i ökande grad ville lägga ut pensionskyddet som inte tillhörde deras kärnverksamhet till specialiserade bolag. Till en början betalade arbetsgivarna hela pensionsavgiften, men sedan 1993 har även arbetstagarerna betalat sin andel.

Ända från början hanterades arbetspensionerna med den senaste tekniken – stora datorer. De gjorde arbetet mer effektivt och tillförlitligt. Datorerna ledde även till ökat samarbete mellan bolagen eftersom det inte var lönsamt för alla bolag att investera i egna datorer och system. Samarbetet kring datorerna påverkade även uppkomsten av försäkringsbolagsgrupper. Den automatiska databehandlingen och arbetspensionsbolagens gemensamma system började så småningom resultera i spänningar mellan ett fullskaligt utnyttjande av stordriftsfördelar och överenskommelsen om ett decentraliserat arbetspensionssystem som ursprungligen ingicks i pensionskommittén 1960. Pensionssystemets utveckling styrdes även av de komplexa och dyra systemen i sig.

Samhällets förändringar påverkade dessutom Varmas och dess föregångares verksamhet på andra sätt. Arbetet på pensionsbolagen var kontorsarbete och merparten av arbetstagarna var kvinnor. Bakgrunden till detta var det ökande antalet tjänstemannayrken och fler kvinnor i arbetslivet. Den växande pensionsinstitutionen erbjöd nya arbetsplatser under den snabba strukturella förändringen. Allteftersom man samlade mer kunskap och erfarenhet erbjöd organisationerna som ansvarade för den sociala tryggheten mångsidiga arbetsuppgifter och karriärmöjligheter. Arbetspensionsbolagen var trygga arbetsplatser där många tillbringade hela sina yrkesliv. Bolagen hade samma hierarki som samhället i övrigt, där de högsta cheferna främst var män medan det praktiska arbetet i huvudsak utfördes av kvinnor. En tydlig jämställdhetstrend har slagit igenom under 2000-talet, även om kvinnor redan dessförinnan verkat i specialistuppgifter och i chefsuppgifter på lägre nivå.

Varma och dess föregångarbolag har alltid satsat på expertis. Bolaget betonade försäkringsverksamhetens tillförlitlighet och förmånlighet ur kundperspektiv för sina försäkringstagare och framtida pensionstagare redan innan det lagstadgade arbetspensionsskyddets tid, men som motivering användes ofta kalkyler som var svåra att förstå för utomstående. Ett ytterligare exempel på den kunskapsbaserade verksamheten var att man redan i ett tidigt skede börjat genomföra statistiska analyser av de data som uppkom i samband med försäkringsverksamheten. Efter att arbetspensionerna blev obligatoriska på 1960-talet har organisationerna som ansvarar för pensionssystemets verkställande byggt upp gedigen expertis om de komplicerade systemen.

Arbetspensionsbolagen har sysselsatt experter på många områden, till exempel matematiker, jurister, läkare, IT-expertiser samt specialister på kundrekrytering, rehabilitering, samhällsvetenskap, kommunikation och placeringsverksamhet. De komplicerade systemen krävde expertis och förvaltningen av en institution som människor förlitade sig på för sin utkomst innebar ett stort ansvar. Samtidigt växte en expertmakt fram som upprätthöll och skyddade systemet, vilket dock inte är ett odelat positivt fenomen för samhällsutvecklingen. En intressant historisk detalj är att Pensions-Varma under sin första tid i likhet med många andra branscher sysselsatte före detta officerare. Deras erfarenheter från kriget hade gett dem ledarskapsfärdigheter och ett omfattande nätverk i samhället. Även ledarskapet har återspeglat såväl samhällets förändringar som tidlösa kompetenskrav. Ett fokus på sakfrågor har övergått till ett mer allmänt ledarskap.

Arbetspensionssystemet har utvecklats till ett av de mest bestående uttrycken för korporativismen, dvs. intresseorganisationernas inflytande i samhället. Detta har kommit till uttryck i såväl förhandlingarna kring pensionsreformer som i arbetspensionsbolagens förvaltning. Arbetsgivarnas och arbetstagarnas centralorganisationer motiverade ursprungligen sin ställning med att de hade ingått i pensionskommittén som i slutet av 1950-talet ansvarade för beredningen av arbetspensionslagstiftningen, och pensionen sågs som en fortsättning på lönen och därmed en del av anställningsförhållandet. Arbetspensionernas nivåhöjning i mitten av 70-talet och överenskommelsen om arbets- och folkpensionssystemens uppgiftsfördelning vid ungefär samma tid

innebar att arbetspensionssystemet blev det viktigaste pensionssystemet för de flesta. Allteftersom samhället förändrats har intresseorganisationerna flera gånger förhandlat fram reformer av pensionssystemet, vilket har bidragit till att legitimera deras roll i systemet. När man i samband med lågkonjunkturen i början av 1990-talet kom överens om arbetstagarens arbetspensionsavgift krävde arbetstagarorganisationerna även en större roll i arbetspensionsbolagens förvaltning. Centralorganisationernas avtalsbaserade representation i arbetspensionsbolagens förvaltning skrevs även in i lagen om arbetspensionsförsäkringsbolagen 1997. Efter många försök lyckades man till slut ro i land arbetspensionsbolagens omstrukturering då löntagarorganisationernas ställning i förvaltningen tryggades i de båda nya bolagen Varma-Sampo och Pensions-Fennia. Under 2000-talet har arbetsmarknadsorganisationernas ställning i arbetspensionssystemet kvarstått eller rentav förstärkts. En orsak till detta är de många pensionsreformerna som bidragit till det övergripande målet om längre arbetskarriärer.

Höjda arbetspensionsavgifter, pensionsbolagens ökade placeringstillgångar och en åldrande befolkning borgar för att arbetspensionssystemet och arbetspensionsbolagen behåller sin betydelse i samhället även framgent. Förutom frågan om pensionsåldern har den största uppmärksamheten under 2000-talet riktats mot arbetspensionsbolagens placeringstillgångar. Redan på 50-talet gjorde Pensions-Varma placeringar i sina kundföretag och automatiska återlån av arbetspensionsavgifterna var en väsentlig egenskap i arbetspensionssystemet under dess första decennier. För företagen som var kunder hos bolaget och för arbetsgivarorganisationerna var det viktigt att arbetspensionssystemet inte bara skulle verkställa pensionsskyddet utan även på annat sätt gynna näringslivet och tillgodose företagets finansieringsbehov i ett kapitalfattigt land. Förändringar i placeringsmiljön gjorde såväl Varma som de andra arbetspensionsbolagen till globala placerare. Pensionsbolagens verksamhet och arbetspensionssystemets hållbarhet bedöms i allt högre grad utifrån placeringsintäkterna.

Utdrag ur Varmas historik (Varma – Pienestä eläkekonttorista suureksi työeläkeyhtiöksi) som utkom i november 2020 (11 kapitlet). Historiken är skriven av Matti Hannikainen.