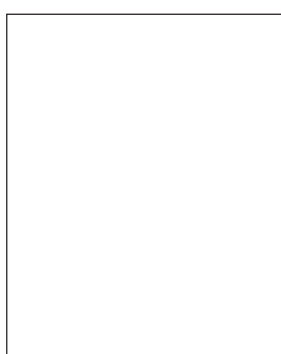


# Strategier för pensionsförsäkringar

*-tre fallstudier av Skandia, Trygg-Hansa och Wasa*

av civ.ek. **Biljana Bozic** och civ.ek. **Lovisa Carlsson**



*Biljana Bozic*

Från att ursprungligen ha varit de enda försäljarna av privata pensionsförsäkringar har försäkringsbolagen märkt av stora förändringar i branschstrukturen. Banker och utländska aktörer har tillåtits att ge sig in och konkurrera om de svenska kunderna.

Marknadsvillkoren för pensionsförsäkringar har dessutom förändrats. Bl.a. har kundens förmånliga avdragsmöjligheter

kraftigt reducerats i samband med skattereformen vid årsskiftet 1990/91.

Hur har försäkringsbolagen förändrat sina strategier för att bemöta dessa förändrade förutsättningar?



*Lovisa Carlsson*

Denna studie gjordes under höstterminen 1996 som ett examensarbete på det Allmänna Ekonomiprogrammet vid Högskolan i Skövde. Vi undersökte den svenska pensionsförsäkringsmarknaden från 1980-talet fram till idag. Studien avgränsades till att endast beröra privata pensionsförsäkringar. Analysen gjordes ur ett företagsekonomiskt perspektiv och behandlades endast ur försäkringsbolagens synvinkel, ej konsumenternas. Med hänsyn till våra begränsade resurser studerade vi endast tre försäkringsbolag; Skandia, Trygg-Hansa och Wasa. För att öka validiteten i vår undersökning intervjuade vi tre personer på varje försäkringsbolag. Vi reserverar oss emel-

lertid för att det kan finnas förändrade förutsättningar som aldrig uppdagades under våra intervjuer eller vårt inledande undersökningsarbete till problembakgrunden. Förutom förutsättningar kan det också finnas strategier som vi inte lyckades identifiera eller få avslöjade av försäkringsbolagen. Genom att många av frågorna var av öppen karaktär anser vi dock att detta undveks i en tillfredsställande grad i denna undersökning.

Frågan som låg till grund för examensarbetet var *Hur har försäkringsbolagens strategier, beträffande privata pensionsförsäkringar, förändrats från 1980-talet fram till idag för att bemöta de förändrade förutsättningarna?*

Den teoretiska utgångspunkten bygger på författaren Michael Porters<sup>1</sup> teorier. Försäkringsbolagens strategier analyserades för 1980-talet resp. 1990-talet och de delades in i tre kategorier; *kostnadsöverlägsenhet*, *differentiering* samt *fokusering*. Tyngdpunkten i studien låg dock i att beskriva 1990-talets strategier samt att belysa förändrade förutsättningar som haft påverkan på resp. bolags strategiutformning.

### **Analys av 80-talets strategier**

Under 1980-talet *fokuserade* sig samtliga bolag främst på höginkomsttagarna och till denna kundgrupp var produkten mer eller mindre självsäljande. Målgruppen kunde effektivt nås genom personlig försäljning. Produkten var attraktiv tack vare att avdragsvillkoren var mycket förmånliga för dem som hade hög marginalskatt. Skandia, Trygg-Hansa och Wasa skilde sig inte nämnvärt från varandra, varken när det gällde produkten, avgifterna, återbäringen eller distributionen.

1986 trotsade Wasa Aktuarienämnden och bröt det rådande samarbetet mellan bolagen, genom att introducera en ny produktvariant till den traditionella pensionsförsäkringen, den s.k. Reflex-försäkringen, som gjorde pensionssparandet mer flexibelt. För Wasa blev denna *differentieringsstrategi* ett sätt att särskilja sig på. Efter Reflex-försäkringens lansering blev konkurrensen hårdare bolagen emellan, i och med att samarbetet upphörde. Resultatet av detta blev att ett återbäringskrig bröt ut i slutet av 1980-talet. Försäkringsbolagen försökte då *differentiera* sig genom att erbjuda så hög återbäringsränta som möjligt. Som högst låg återbäringsräntan på ca 25 %.

### **Analys av 1990-talet**

När försäkringsbolagen talade om förändrade strategier, relaterade de ständigt till flera av

<sup>1</sup> Porter, Michael E., 1991, *Konkurrensstrategi*, 2:a uppl., Göteborg, ISL Förlag.

de förändrade förutsättningar, som vi identifierade i ett tidigt stadium av vårt arbete. Vi sammanfattade de förutsättningar som vi tror har påverkat försäkringsbolagen starkast, eftersom respondenterna ofta relaterade till dessa.

Det går att konstatera att försäkringsbolagen är beroende av statens regleringar och förändringarna av dessa, eftersom regleringarna kan påverka såväl branschstrukturen som marknadsvillkoren. Avregleringen av de finansiella marknaderna är en av de förändringar som har påverkat bolagen starkast. Den ledde till att branschstrukturen förändrades radikalt. Från att ha haft ensamrätt på att sälja pensionsförsäkringar kunde bankerna ge sig in och konkurrera om samma kunder. Bankerna hade dessutom ett förmånligt distributionsnät, vilket innebar att det ställdes stora krav på försäkringsbolagen för att de inte skulle bli förlorarna i striden. Även konkurrensen mellan försäkringsbolagen blev hårdare, samtidigt som utländska aktörer gav sig in. Många av bolagens strategier under 1990-talet härleds till det faktum att konkurrensen blivit hårdare.

När avdragsmöjligheterna halverades 1995 blev de ursprungliga kunderna relativt fullteknade och försäkringsbolagen tvingades se sig om efter nya kundgrupper. En höjning av avkastningsskatten ledde dessutom till att pensionssparandet inte längre var lika förmånligt. Samma år kom dock förslaget om det nya pensionssystemet, vilket försäkringsbolagen framhåller kommer att leda till en lägre pension för de allra flesta. Bolagen använder idag detta säljargument i sin marknadsföring.

### **Kostnadsöverlägsenhet**

I vår undersökning fann vi att Skandia, Trygg-Hansa och Wasa har genomfört en del åtgärder för att sänka sina driftskostnader. De nya teknologiska förutsättningarna, med ökad datorisering och förbättrad informationsteknik, har medfört effektivisering av olika slag hos

samtliga tre försäkringsbolag. Konsekvensen har blivit personalnedskärningar. Även omorganisation och införande av 020-nummer hos resp. försäkringsbolag har effektiviserat arbetsprocessen och därmed sänkt kostnaderna. Stora insatser för att minska kostnaderna på varierande sätt krävs för att ett företag skall kunna uppnå *kostnadsöverlägsenhet*.

Undvikandet av personlig försäljning på Privatsidan (inom Livenheten), är också gemensamt för Skandia, Trygg-Hansa och Wasa. Detta sätt att distribuera pensionsförsäkringar har minskat drastiskt jämfört med 1980-talet och har istället övergått alltmer till försäljning via TM (Telemarketing) och DM (Direktmarknadsföring). På så sätt hålls kostnaderna, och därmed kundernas avgifter för pensionsförsäkringar, nere. Kostnadsminimering beträffande personlig försäljning är ett led för att uppnå *kostnadsöverlägsenhet*.

Det finns dock en skillnad mellan Wasa och de övriga två försäkringsbolagen beträffande distributionen av pensionsförsäkringar. Wasa har gått ifrån att använda försäkringsmäklare som en distributionskanal, medan Skandia och Trygg-Hansa fortfarande utnyttjar dessa. Motiveringen är att både Skandia och Trygg-Hansa anser att en betydande andel av deras försäljning säljs via försäkringsmäklare. För Wasas del innebar undvikandet av dessa mäklare en möjlighet att sänka sina driftskostnader för pensionsförsäkringar på Privatsidan och använda andra distributionskanaler, se ovan, som medför lägre distributionskostnader.

De tre försäkringsbolagen använder sig av s.k. "Cross-selling", som går ut på att bolagens olika enheter säljer till varandras kunder. Exempelvis säljer sakenheten till livkunder och tvärtom. Därmed utnyttjas kundbasen mer effektivt och arbetsprocessen effektiviseras. Bolagen undviker de kostnader som uppstår då nya kundkontakter knyts. Detta undvikande av marginella kunder kan leda till *kostnadsöverlägsenhet*.

Trygg-Hansa har utnyttjat stordriftsfördelar

och kan därmed prisdifferentiera sig beträffande förvaltningsavgiften på fondförsäkringar. Detta genom att Trygg-Hansa 1995 slog samman fondbolagets kapitalförvaltning med livenheten, vilket ledde till lägre avgifter vid handel med aktier och därmed en reduktion av kostnaderna. Detta möjliggjorde en konkurrenskraftig förvaltningsavgift för fondförsäkringen, vilket Trygg-Hansa utnyttjade. Denna sammanslagning kan ses som ett led i företagets försök att uppnå *kostnadsöverlägsenhet*. Wasa har i sin tur också kunnat utnyttja stordriftsfördelar efter en liknande omorganisation av kapitalförvaltningen. Anledningen till att Skandia inte har genomfört någon sammanslagning av fond- och livenheterna tror vi beror på att bolaget ändå är tillräckligt stort för att kunna utnyttja stordriftsfördelar.

### **Differentiering**

Vi har i detta arbete även identifierat de åtgärder som bolagen vidtagit för att bemöta de nya förutsättningarna, i syfte att differentiera verksamheten. En sådan åtgärd är att förbättra informationen till kunderna. En händelse som påskyndade denna utveckling var bl.a. Finansinspektionens utspel om bolagens negativa konsolideringsgrad hösten 1992. En annan utveckling som påverkat informationens utformning är den nya IT-teknologin. Samtliga försäkringsbolag har egna hemsidor på Internet, där vem som helst kan hämta information om pensionsförsäkringar. Där emot ligger Skandia och Trygg-Hansa ett steg före Wasa, eftersom de har en pensionskalkyl där kunden direkt kan få en beräkning. Skandia, Trygg-Hansa och Wasa har satsat mycket på att förenkla och förtydliga informationen, dels genom de årliga värdebesked som skickas ut av resp. bolag, och dels genom tydligare information i broschyrer, årsredovisningar etc. – en radikal förbättring jämfört med 1980-talet. Den ökade informationen samt Internets införande har medfört en utökad service

till kunderna, vilket därför kan tolkas som en *differentieringsstrategi*.

Bolagen har påpekat att pensionsförsäkringar blivit *enklare* och mer *standardiserad*, jämfört med 1980-talet. Vi har i detta avseende inte bedömt vilket av dessa tre försäkringsbolag som har mer eller mindre enkla pensionsförsäkringar, utan konstaterar att bolagen strävar efter ännu större enkelhet än hittills. Förenklingen är ett resultat av kundernas ökade servicemedvetenhet och deras behov av och önskemål om enklare produkter. Försäkringsbolagen anser att kunderna vill ha pensionsförsäkringar som är lättbegripliga och enkla att anpassa efter kundens ekonomiska situation. Här har alla tre försäkringsbolag visat att de vill göra enkelheten ännu bättre, i form av tydlighet, men de var även, som tidigare nämnts, tvungna att genomföra detta, p.g.a. krav från Finansinspektionen. Vi anser att enkelhet, i det här syftet, är ett sätt att *differentiera* produkten.

Förenklingsprocessen som Skandia, Trygg-Hansa och Wasa genomför, syftar även till att de blir mer *kundorienterade*. Detta innebär att fånga upp kundens önskemål och öka bolagens tillgänglighet genom att fler personer inom bolagen har kundkontakt. Detta ställer stora krav på bolagens personal, och alla tre försäkringsbolagen har satsat på utveckling av den egna organisationen. Bolagen ser till att personalens kompetens utvecklas, ökar deras engagemang, ansvar och befogenhet, ser till att de medverkar i verksamhetsplaneringen (Trygg-Hansa), arbetar i grupper (Wasa) samt ständigt erhåller uppdaterad information.

1990-talets kunder är mer servicemedvetna och har inte alltid tid att gå till sitt försäkringsbolag vid behov, utan det sköts via telefon. I detta syfte har alla tre försäkringsbolagen infört 020-nummer dit kunderna kan vända sig för att få information om sina livprodukter m.m.

Skandia har infört ett program för kund-

vård och efterköpskommunikation i syfte att bl.a. individualisera kundens relation till Skandia. Trygg-Hansa har integrerat ett telenät dit kunden kan ringa vid behov av information. Detta telenät möjliggör för kunden att få svar direkt. Då det behövs specialisthjälp finns det s.k. "help-desks". Wasa satsar mycket på kundorientering, liksom de övriga två försäkringsbolagen, och har bl.a. förkortat tiderna för telefonkö för att öka tillgängligheten och därmed servicen till kunderna. Vi har i den bemärkelsen inte kunnat urskilja några större skillnader bolagen emellan; alla tre försäkringsbolagen har genomfört liknande åtgärder i syfte att höja servicen till kunderna. Däremot är det skillnad på service vid jämförelse mellan 1980-talet och 1990-talet. Servicen har fått en ökad betydelse p.g.a. 1990-talets ökade konkurrens och är ett verktyg som flitigt används av bolagen. En ökad service kan vara ett sätt att *differentiera* sig på.

Val av distributionskanaler är ett annat sätt att *differentiera* bolagen på. Skandia, Trygg-Hansa och Wasa har startat var sin bankverksamhet för att därigenom bredda sina distributionskanaler och erbjuda nya produkter som exempelvis Individuellt pensionssparande (IPS). Detta är en svarsåtgärd på den ökade konkurrensen från bankerna och som ökar försäkringsbolagens service till kunderna. För att ytterligare bemöta bankernas konkurrens erbjuder Trygg-Hansa t.ex. en Personlig försäkringsman till större kunder med behov av en sådan. Trygg-Hansa har dessutom ett koncept, "Hela livets varuhus", som går ut på att kunden skall kunna utträta sina ekonomiska ärenden på ett och samma ställe. Detta koncept är en *differentiering* i form av att den ökar servicen. Denna idé finns även hos de andra två försäkringsbolagen, dock mindre uttalad.

Som tidigare nämnts skiljer bolagen sig i distributionen genom att både Skandia och Trygg-Hansa behållit försäkringsmäklare, medan Wasa inte har gjort så. Wasa har däremot ett samarbetsavtal med Posten i syfte att

bredda bolagets distributionskanaler. Wasa får därmed ett stort distributionsnätverk såsom bankerna har. Detta återförsäljarnät, som är unikt för Wasas del, är en *differentieringsstrategi*.

De nya placeringsreglerna beträffande försäkringsbolagens kapitalplacering ledde, för Skandia, Trygg-Hansa och Wasa, till en ökning av andelen aktier i resp. bolags kapitalförvaltning. Därigenom hoppas bolagen på en högre avkastning, vilket kan leda till en *differentieringsstrategi* beträffande återbäringen. Wasa vidareutvecklade denna möjlighet till en helt ny pensionsförsäkring, Nya Världen (se nedan).

### **Fokusering**

När fondsparandet ökade, under 1990-talets början, bemötte Skandia, Trygg-Hansa och Wasa detta genom att börja erbjuda en alternativ produkt till den traditionella pensionsförsäkringen, nämligen fondförsäkringen Unit-Linked. Bolagen fokuserade sig på aktiesparare som var insatta i hur aktiefonder fungerade och dessutom hade intresset att själva bestämma var placeringarna skulle göras. Denna förutsättning med fri placeringsrätt, gav bolagen möjlighet att differentiera sig genom att erbjuda ett varierande antal aktiefonder. Det går att urskilja vissa skillnader mellan bolagen. Skandia erbjuder ett stort antal aktiefonder, eftersom de anser att kunden vill ha fler valmöjligheter. Trygg-Hansa och Wasa erbjuder ungefär hälften så många fonder och detta motiveras av Wasa med att bolaget inte tror att kunden vill ha fler alternativ. För att effektivt bemöta bankernas konkurrens valde Trygg-Hansa att distribuera fondförsäkringen via Gotabanken. Detta var ytterligare en form av differentieringsstrategi efter att först ha fokuserat sig på en målgrupp.

En annan *fokuseringsstrategi*, som är likadan hos alla tre försäkringsbolagen, är samarbetet med s.k. allianser, som i detta avseende är olika företag, förbund och föreningar. Bo-

lagen erbjuder privata pensionsförsäkringar som är anpassade till medlemmarna i dessa allianser. Försäkringsbolagen har t.ex. möjligheten att sänka kostnaderna för dessa produkter genom att allianserna själva deltar i administrationen, vilket bidrar till *kostnadsreducering* och därigenom kan lägre utgifter tas ut. Genom att lägga till finesser till produkten, som tilltalar kundgruppen, kan försäkringsbolagen *differentiera* sig från konkurrenterna. Denna fokuseringsstrategi kan inrikta sig antingen på att minska kostnaderna eller att differentiera produkten i form av någon finess. Strategin beror på vilket som tilltalar resp. allians mest.

Som ovan nämnts, har Wasa, i och med införandet av de nya placeringsreglerna för kapitalförvaltningen, valt att utveckla en ny typ av produkt – Nya Världen. Bolaget valde att fokusera sig på en målgrupp i åldern 30-55 år, som var intresserade av att ta en mindre risk för att eventuellt erhålla en större avkastning. I dagsläget är Wasa det enda försäkringsbolaget på marknaden som erbjuder denna produkt. Wasas strategi kan ses som en *fokuseringsstrategi*, där bolaget sedan *differentierade* sig.

### **Slutsats**

Efter att ha studerat de tre försäkringsbolagen Skandia, Trygg-Hansa och Wasa, konstaterade vi att bolagens strategier, beträffande privata pensionsförsäkringar, har förändrats från 1980-talet fram till idag. Under 1980-talet differentierade sig bolagen inte nämnvärt från varandra, varken när det gällde produktens utformning, den erbjudna återbäringen eller avgifterna för sparandet, eftersom produkten var mer eller mindre självsäljande. Med hänsyn till den rådande marknadssituationen, anser vi att det fanns skäl till att bolagen inte, i någon större omfattning, utvecklade sina strategier beträffande differentiering eller

kostnadsreducering. Det stabila marknadsläget bröts i samband med Wasas revolutionerande lansering av Reflexförsäkringen. Under det s.k. återbäringskriget, i slutet av 1980-talet, tog konkurrensen fart mellan bolagen och de började därigenom tillfälligt differentiera sig.

Under undersökningens gång fann vi att försäkringsbolagen hade svårt att härleda sina strategier till en förändrad förutsättning på marknaden eller inom branschen. Ofta låg det mer än en faktor bakom en ny strategi och det hade därför varit omöjligt att exakt kunna fastställa ett orsak-verkan samband. Vår undersökning visade dock att de förändrade förutsättningarna har påverkat försäkringsbolagens verksamhet och resulterat i att försäkringsbolagen har sett över sina strategier. Jämsides med de försämrade villkoren för att pensionsspara, ser försäkringsbolagen nedskärningarna i den sociala välfärden som en möjlighet att få fler personer att inse behovet av en pensionsförsäkring. De nya förutsättningarna har lett till att sättet att motivera 1990-talets kund till att teckna pensionsförsäkring har förändrats. Detta har troligtvis bidragit till att det är tydliga skillnader mellan 1980-talets och 1990-talets strategier.

Under 1990-talet har bolagen satsat på att utveckla sina strategier beträffande särskiljning från konkurrenterna samt kostnadsreducering. Differentiering har bl.a. skett genom att pensionsförsäkringen har modifierats, i form av förenkling och förtydligande, för att på så sätt göra produkten mer konkret och attraktiv i kundens ögon. Dagens pensionsförsäkring är enklare, men det krävs ytterligare ansträngningar från bolagen, innan produkten kan kategoriseras som "enkel". Bolagen har konstaterat att kunderna uppfattar det språk som används inom branschen som svårbegripligt och strävar därför att komma ifrån detta. Frågan är dock huruvida enkelhet av denna typ av produkt verkligen går att uppnå i full utsträckning. När det t.ex. gäller fond-

försäkringen, krävs en viss kunskap om aktier och riskerna med placeringarna. Vi anser att kunskap om produkten ligger till grund för dess enkelhet. Bolagen måste därför själva ansvara över att de potentiella kunderna "utbildas", d.v.s. blir mer insatta i hur en pensionsförsäkring fungerar, för att därigenom öka produktens efterfrågan. En framtida sätt kan vara att delta i samhällsdebatter på skolorna, för att därigenom öka insikten i lägre åldrar.

När det gäller en finansiell tjänst, anser vi, att ökad kundservice bidrar till att produkten som helhet blir alltmer tilltalande för kunden. 1990-talets kund har hamnat i centrum och servicen har blivit ett viktigt konkurrensmedel för att vinna nya kunder, men även för att behålla de nuvarande. Kundens alternativ beträffande förvaltare har ökat och bolagen har därför satsat betydande resurser i syfte att kunna erbjuda högre service till kunderna.

Försäkringsbolagen har även utökat sitt utbud av olika pensionssparandeformer, vilket också är en ökad service från deras sida. Det har oftast handlat om att utifrån den traditionella pensionsförsäkringen skapa nya produktvarianter. Det går dock att diskutera huruvida den här ökade valmöjligheten underlättar eller komplicerar för kunden i beslutsprocessen.

Konkurrensen om pensionsspararna har lett till att återbäringsräntan åter hamnat i fokus, eftersom kundens valmöjligheter, beträffande förvaltare, har ökat. Ändå är inte återbäringsräntan lika mycket i centrum idag, som under återbäringskriget på 1980-talet.

Konkurrensen från bankerna har lett till att försäkringsbolagen har utvecklat alternativa distributionskanaler. Detta har skett parallellt med produktutvecklingen mot enklare massmarknadsprodukter. För vissa kundsegment har såväl produkt som distribution anpassats till kundernas behov. För att ytterligare bemöta bankernas konkurrens öppnade försäkringsbolagen egna banker. Utbudet ökade därmed och ett helhetskoncept för finansiella tjänster

tillkom. Vi anser emellertid att bankerna har haft en större fördel av branschglidningen, jämfört med försäkringsbolagen, när det gäller pensionsförsäkringar. Detta genom att bankernas breda nätverk via bankkontoren och, de genom bankkontona, redan knutna kundkontakterna, underlättat deras distribution av pensionsförsäkringar. I framtiden anser vi att branschglidningen mellan bank och försäkringsbolag ytterligare kommer att förstärkas.

Förutom differentiering kan strategierna relateras till kostnadsreducering. Bolagen har på olika sätt effektiviserat sina verksamheter för att därigenom reducera kostnaderna och på så sätt bl.a. kunna erbjuda konkurrenskraftiga priser. Den teknologiska utvecklingen har till en viss del haft betydelse. Omorganisationer har skett, vilket bl.a. har lett till kostnadseffektivare distribution och kapitalförvaltning samt lägre personalkostnader. Kostnadseffektivitet tycks vara ett nyckelord för att kunna lyckas på 1990-talet.

Undersökningen har visat att de olika åtgärderna som bolagen vidtagit, i syfte att vara konkurrenskraftiga, inte har varit unika under en längre period. Genom att bevaka konkurrenterna, har bolagen snabbt och ofta tagit efter varandras strategier och bolagen särskiljer sig därför inte märkbart från varandra. Detta har lett till att det, under 1990-talet, har genomförts många identiska strategier av resp. bolag, eftersom bolagen inte har några möjligheter att ta patent på innovationer av t.ex. en produkt. Vi tror att det, inom branschen, handlar om att "vinna eller försvinna". Ett bolag som inte följer med när innovationer sker, kan mycket väl tänkas förlora marknadsandelar till fördel för de övriga bolagen. Om ett bolag genomför en unik strategi som ej kan efterapas, som t.ex. Wasas distributionsavtal med Posten, uppnås en konkurrenskraftig fördel. I framtiden torde denna typ av svårkopierbar differentiering vara av ännu större betydelse för resp. bolags framgång. En lyckad

differentiering beror emellertid på om kunden uppfattar den som sådan, efter att ha jämfört med konkurrenternas erbjudanden.

Vi har konstaterat att Wasa, som är ett mindre och därmed rimligtvis mer flexibelt företag, har varit mer innovativt beträffande produktutveckling (Reflexförsäkringen, Nya Världen) och distribution (via Posten). Vi anser att det är svårare för större bolag som Skandia och Trygg-Hansa att t.ex. produktutveckla, eftersom en större organisation inte sällan präglas av en inneboende trögrörlighet. Större bolag kan p.g.a. sina marknadsframgångar bli "hemmablinda" och ser kanske inte alltid nya möjligheter som nödvändiga. Bolaget satsar därmed inte lika mycket resurser på innovativa lösningar. Detta behöver dock inte vara till bolagets nackdel. Vissa innovativa lösningar kan enkelt kopieras från konkurrenterna. Det finns emellertid en viss risk att hamna på efterkälken, p.g.a. denna passivitet.

Försäkringsbolagens satsningar på egna hemsidor via Internet är ett steg i syfte att visa bolaget utåt. I ett framtida perspektiv kan bolagen tänkas gå ett steg längre och använda Internet som en ny distributionskanal, där kunden kan teckna en pensionsförsäkring. Försäkringsbolagen spekulerar själva i huruvida nya aktörer kan ge sig in på marknaden via Internet och därmed ytterligare öka konkurrensen. Vi ifrågasätter dock denna distributionskanal p.g.a. säkerhetsskäl. Missbruk av andras identitet, kreditkort etc. kan här vara ett problem.

En framtida spekulation är att en lagbestämelse tillkommer i syfte att underlätta kundernas möjligheter att byta förvaltare under pensionssparandets gång. Försäkringsbolagen får därigenom ännu högre krav på sig för att tillfredsställa kunderna. Den framtida marknaden kan tänkas bli "köparnas marknad", vilket innebär att kunderna ställer kraven och försäkringsbolagen tvingas anpassa sig efter dessa.