

POLICY IMPACT

**Strukturomvandlingen i
försäkringsbranschen med fokus
på AI och automation –
Status och framåtblick**

Rapport
Mariell Juhlin



FORENA
Försäkringsfacket

Innehåll

Förord	4
Sammanfattning	5
English summary	8
1.0 Inledning	11
1.1 Bakgrund	11
1.2 Mål och syfte	11
1.3 Genomförande och metod	12
1.4 Avgränsningar	12
2.0 Den digitala ekonomins logik – AI och automation	13
2.1 Den digitala ekonomins logik	13
2.2 AI och automation	16
2.3 AI mognad	17
2.4 Möjligheter och utmaningar	18
3.0 Försäkringsbranschens utgångsläge	21
3.1 Branschen i siffror	21
3.2 Branschens karaktär	21
3.3 Branschens drivkrafter	22
3.4 Utgångsläget förändras	24
4.0 Branschens nyttjande av AI och automation	25
4.1 Etablerade försäkringsaktörer med fokus på AI och automation	25
4.2 InsurTech med fokus på AI och automation	29
4.3 AI mognad, marknadsutveckling och jämförelser	34
5.0 Framåtblick för försäkringsbranschen	39
5.1 Övergripande trender kopplat till AI och automation	39
5.2 Aktuella regleringar som drivkrafter i strukturomvandlingen	42
5.3 Några vägval med fokus på affär och kompetenser	44
5.4 Särskilda utmaningar och områden att bevaka	45
6.0 Slutsatser och policyrekommendationer	48
6.1 Slutsatser	48
6.2 Policyrekommendationer	49
Bilaga 1: Centrala frågeställningar	51
Bilaga 2: Referenser	52
Bilaga 3: Intressentorganisationer	55
Bilaga 4: Frågebatteri - intervjuer	56

Figurer

Figur 1: Några definitioner	13
Figur 2: Digitala strategidomäner	13
Figur 3: Vad som ingår i begreppet AI	16
Figur 4: AI Mognadstrappa	17
Figur 5: Porters femkraftsmodell applicerad på försäkringsbranschen	23
Figur 6: AI-applikationer i värdekedjan – Exempel	34
Figur 7: Högre AI mognad inom sakförsäkring än liv- och pensionsförsäkring	35
Figur 8: Förändringar i marknadsandelar på den svenska Liv och Pensionsmarknaden 2012–2022, i procent	36
Figur 9: Förändring i marknadsandelar på den svenska sakförsäkringsmarknaden 2012–2022, urval av etablerade aktörer och uppstickare, i procent	37

Tabeller

Tabell 1: Organisationer från vilka intressenter intervjuats	55
---	----

Lista över förkortningar

AI	Artificiell Intelligens
ESG	Environmental, Social and Governance
GDPR	General Data Protection Regulation
GPT	Generative Pre-trained Transformer
IDD	Insurance Distribution Directive
NLP	Natural Language Processing
ML	Maskininlärning
LLM	Large Language Model
PSD2	Payment Services Directive 2
RoI	Return on Investment
RPA	Robotic Process Automation
SaaS	Software as a Service

Förord

Ett proaktivt försäkringsfack är bra för våra medlemmar och branschen

Vi i försäkringsfacket Forena är angelägna om att undersöka och förstå förbundets och medlemmarnas utmaningar och möjligheter. Just nu accelererar användningen av avancerad automation och teknologier som artificiell intelligens (AI). Det har potential att stärka branschens konkurrenskraft, bidra till att bättre möta kundernas behov och bidra till hållbarhetsomställningen.

Under lång tid har försäkringsbranschen varit pionjär inom digitalisering och i dagens snabbt föränderliga värld är det fortsatt viktigt att vi ligger i framkant. Genom att proaktivt stärka vår branschkompetens kan dessa digitala teknologier även bidra till att förbättra anställdas arbetssituation och utveckling.

AI och automation underlättar redan våra medlemmars vardag genom att tråkiga och repetitiva moment automatiseras så att det finns utrymme för mer stimulerande och värdeskapande arbetsuppgifter. Mot denna bakgrund har vi på Forena beslutat att utforska potentialen och effekterna av dessa nya teknologier, för våra medlemmar och samhället i stort. I den här rapporten får företag och företrädare inom olika områden och försäkringsverksamheter komma till tals. Detta för att vi som förbund ska få en helhetsbild av strukturomvandlingen med fokus på AI och automation.

Användningen av AI kommer innebära utmaningar, särskilt vad gäller dataskydd och integritet. Med våra 13 000 medlemmar känner vi ansvar att vara med och bidra till AI:s påverkan på samhället. Vi behöver skapa riktlinjer och regler som beaktar dataetiska aspekter, främjar innovation och tillväxt, samtidigt som vi skyddar kunders och anställdas integritet.

Jag tror att AI kan utgöra en positiv kraft i samhället, förutsatt att den används på ett ansvarsfullt och balanserat sätt. Tillsammans har alla vi i branschen ett ansvar att säkerställa att användningen av AI inte leder till diskriminering av någon grupp eller utarmning av försäkringskollektivet.

Vi måste också säkerställa att påverkan på arbetsmiljö och anställningsvillkor hanteras ansvarsfullt. Våra medlemmar ska vara rustade för förändring och utveckling samt få den utbildning som krävs. Här spelar branschen, motparter och de enskilda bolagen som utbildningsaktörer en viktig roll – och Forena ser fram emot att samarbeta aktivt för att möta denna utmaning.

Jag vill tacka dig som läser och alla som har bidragit till denna rapport. Forena kommer fortsätta arbeta för att vi ska utveckla branschen tillsammans, lokalt, nationellt och utanför Sverige. Tillsammans kan vi forma en framtid där ny teknik och innovation leder till en starkare och mer hållbar försäkringsbransch för oss alla.

Anders Johansson

Förbundsordförande, försäkringsfacket Forena
Stockholm, juni 2023



Sammanfattning

Rapporten, ”*Strukturomvandlingen i försäkringsbranschen med fokus på AI och automation – status och framåtblick*”, har tagits fram av oberoende aktören Policy Impact på uppdrag av Forena i syfte att belysa hur, och om, den svenska försäkringsbranschen påverkats av strukturomvandling med särskilt fokus på Artificiell Intelligens (AI) och automation. Rapportens resultat och slutsatser baseras på inhämtning och analys av data och information från både primära och sekundära källor. Bland annat har 24 djupintervjuer genomförts med branschaktörer, inklusive med etablerade försäkringsföretag och InsurTech-bolag. Samtliga har haft möjlighet att skriftligen validera företagsspecifika skrivningar innan rapporten publicerats.

AI och automation har en påverkan på den svenska försäkringsbranschen

Rapporten visar att AI och automation bidrar till en strukturomvandling i försäkringsbranschen som möjliggör framväxten av nya digitala affärsmodeller och tekniska lösningar. Digitala innovationer kopplat till AI och automation märks främst av på sakförsäkringssidan. Utvecklingen har gått långsammare inom liv- och pension. Skillnader bottnar bland annat i hur försäkringar tecknas (grupp eller individuellt) och med vilken frekvens som försäkringsgivare interagerar med sina kunder. På liv- och pensionssidan dämpas förändringstakten av att stora delar av marknaden regleras genom avtal mellan arbetsmarknadens parter vilket försvårar för nya aktörer att utmana med nya, mer datadrivna och/eller kundorienterade produkter/tjänster.

De etablerade försäkringsföretagen har framför allt satsat på att digitalisera befintliga affärsmodeller och använt olika former av automation för att effektivisera processer och förbättra kundernas möjligheter till självservice, både egenutvecklade lösningar och köpta. Automation och RPA har gjort det möjligt att effektivisera interna såväl som externa processer trots ett övergripande problem med gamla IT-system. AI har nyttjats mer sporadiskt och ofta som köpta lösningar för specifika ändamål. Detta i sin tur, bottnar i både tekniska utmaningar (datakvalitet, dataåtkomst) och andra faktorer (bristande kompetenser, integritetsaspekter och rädslor). Affärsmodellerna hos de etablerade företagen genomsyras fortsatt av en industriell logik med fokus på konkurrens, volym och kostnader vilket på sikt kan utmana företagets konkurrenskraft även om de idag har en fortsatt stor marknadsandel.

Bland uppstickarna i branschen, främst olika typer av InsurTech-bolag, genomsyras affärsmodellerna från början av en digital logik med fokus på värdeskapande till kund, transparens, datadrivna arbetssätt, molnbaserade tjänster och samarbeten i vidare ekosystem. För de flesta bolagen utgör AI- och automationslösningar en självklar del av kärnverksamheten. De möjliggör för nya sätt att prissätta, skadereglera, organisera och skala försäkringsverksamheten som inte bara minskar behovet av anställda men även minimerar arbetsbördan för kunderna. Däremot saknar många InsurTech-bolag försäkringskompetens vilket innebär utmaningar för lönsamheten trots att digitala affärsmodeller lätt kan skalas. Samarbeten inom vidare ekosystem är därför helt avgörande för deras affär.

Nya sätt att arbeta har påverkat intermedieringen av försäkring både genom uppdelning av försäkringserbudanden men också genom vertikal integration och sammanslagning av olika aktörers erbjudanden i syfte att skapa ett ännu större värde till försäkringstagaren. Försäkringsbranschens etablerade varumärken har fortfarande en överväldigande marknadsandel relativt de nya uppstickarna och håller kvar marknadsandelar vid förnyelse. Det är framförallt vid nyteckning som det märks av att

de nya affärsmodellerna erbjuder nya kundvärden och bygger lojalitet utifrån nya förutsättningar. Utvecklingen inom finanssektorn, inte minst pådrivet av Open Banking, har rustat bank- och finansbranschen med nya arbetssätt och affärsmodeller som de drar nytta av inom försäkring; både äldre och nya banker har ökat sina marknadsandelar på tjänstepensionssidan under senare år. Om Open Finance-lagstiftningen på EU-nivå blir verklighet kan förändringstrycket inom försäkringsbranschen mycket väl intensifieras ifrån den övriga finanssektorn.

Överlag har nyttjandet av automation haft en positiv effekt för både kunder och anställda i försäkringsbranschen. Bland anställda har automationslösningar bidragit till att effektivisera arbetsmoment; rådgivare har kunnat lägga mer tid på kvalificerade arbetsuppgifter med ökad arbetsglädje som följd samtidigt som kunderna getts ökade möjligheter till självservice. Begränsat med arbetstillfällen har försvunnit även om behovet av nyrekrytering minskat. Kompetensbristen kring AI i branschen, bortom de strikt tekniskspecifika kompetenserna, utgör ett hinder för ett produktivt och etiskt nyttjande av AI både utifrån ett arbetsgivar- och arbetsmiljöperspektiv och för att upprätthålla ett högt förtroende hos allmänheten. Detta behöver inte enbart åtgärdas för att framtidssäkra branschens affärsmodeller men också för att kunna hantera olika EU-lagstiftningar som påverkar försäkring på olika sätt.

Försäkringskollektivets grundprincip om delad risk utmanas inte ännu av uppstickarnas skraddarsydda och individuellt prissatta försäkringsprodukter, men kan innebära en målkonflikt på sikt. Det som med säkerhet går att säga är att strukturomvandlingen "luckrar" upp branscher och att nya formeras. Scenariot som varje etablerat försäkringsföretag därför behöver rusta för är ett där den ursprungliga försäkringsaffären blir mer sekundär, och där den kommer att ingå i andra affärer som erbjuds inom ramen för större, digitala ekosystem av intermediärer och aktörer. Detta är ett utmanande men viktigt scenario att föreställa sig.

Övriga områden och särskilda utmaningar som kan komma att påverka försäkringsbranschens nyttjande av AI innefattar inte minst kundernas skiftande förväntningar, ny och harmoniserad EU-lagstiftning, moraliska dilemman kopplat till ansvarsfrågor och en global konkurrens om talanger.

Bibehållen samhällsnytta kräver ökad transparens och samarbete

Försäkringsbranschen har en viktig samhällsnyttig funktion i att den skyddar individer och företag mot konsekvenserna av oförutsedda händelser. I takt med att AI och andra digitala teknologier nyttjas för utforma och prissätta försäkring kommer fler individer och/eller grupper av individer att utförsäkras. Därför behöver branschen i högre grad proaktivt följa utvecklingen, dela med sig av evidens och bidra till att hitta lösningar som dämpar eventuella negativa effekter för samhälle och individer.

Överhuvudtaget behöver branschens aktörer omfamna öppenhet, transparens, samarbete och samhandling för att utveckla branschen i en konkurrenskraftig riktning samtidigt som man lägger grunden för ett produktivt, ansvarsfullt och etiskt nyttjande av AI. I det arbetet kan arbetsmarknadens parter spela en aktivare roll genom att stötta sina medlemmar i att föra dialog kring, och utarbeta riktlinjer för, vad som utgör ansvarsfull, människocentrerad AI såväl som komma överens om processer för att hantera förekomsten av problematiska AI-tillämpningar, t.ex. genom kollektivavtal.

För att AI ska kunna bidra till branschens framtida produktivitet, attraktivitet och konkurrenskraft behöver branschens aktörer arbeta i enlighet med den nya digitala ekonomins logik samt investera i sina anställdas och chefers möjliggörande kompetenser såväl som i tekniska specialistkompetenser.

Även här kan arbetsmarknadens parter på olika sätt belysa och skapa bättre förutsättningar för kompetenshöjande insatser och livslångt lärande i branschen, både på mikro- och makronivå.

English summary

This report, "*Structural transformation in the insurance industry with a focus on AI and automation - status and outlook*", has been produced by independent advisors Policy Impact on behalf of the Forena, the Swedish insurance sector union. The aim of the report has been to investigate, analyse and describe how, if, and/or to what extent, the Swedish insurance industry has been affected by structural transformation with a particular focus on Artificial Intelligence (AI) and automation. The work has entailed a mixed methods approach drawing on both primary and secondary sources, including 24 in-depth interviews with established insurance companies as well as with newcomers, mainly InsurTech companies. All interviewees have had the opportunity to validate company-specific entries before publication.

AI and automation are having an impact on the Swedish insurance industry

Results shows that AI and automation are indeed contributing to the structural transformation of the insurance industry, for instance by fomenting new and emerging digital business models and the application of technical solutions. Digital innovations linked to AI and automation are mainly noticeable among general insurance providers. Development has been slower within the areas of life insurance and pensions. Differences are rooted, among other things, in how insurance is taken out (at group or individual level) as well as in the frequency with which insurers interact with their customers. Within the life insurance and pensions market segments, the AI adoption rate is most likely dampened by the fact that newcomers that offer new, more data-driven and/or customer-oriented products/services have a hard time gaining market entry; parts of the market are controlled by social partners through collective bargaining agreements.

The established insurance companies have primarily invested in digitising existing business models and used various forms of automation to streamline processes and improve customers' access to self-service. This includes both proprietary and purchased solutions. Automation and RPA have made it possible to streamline internal as well as external processes despite an overall problem with old IT systems. AI has been used more sporadically and often as "out-of-box" applications for specific purposes. This stems from both internal, technical challenges (e.g., data quality, data access) as well as other obstacles (e.g. lack of skills, privacy concerns and fears). Generally, the business models of established insurance companies continue to follow an industrial logic, i.e., focusing on competition, high volumes and costs, that, in the long run, may challenge their competitiveness despite having a large market share as of today.

Among the newcomers, mainly different types of InsurTech companies, business models are already from the start imbued with a digital logic that focuses on value creation for customers, transparency, data-driven working methods, cloud-based services and collaborations within wider ecosystems. For most of these companies, AI and automation solutions constitute inherent parts of their core business as they enable novel insurance pricing methods, new ways to settle claims as well as to organize, staff and scale operations. The latter means that not only do these companies have a reduced need for employees vis-à-vis the established players, they also manage to minimize the administrative burden for customers. Having said that, many InsurTech companies lack insurance expertise, which, in turn, challenges profitability even though digital business models scale much more easily. Collaborations within wider ecosystems are also crucial for the growth and health of these businesses.

Overall, new ways of working have affected the intermediation of insurance both through the division of insurance offerings but also through vertical integration and merging of different actors' offerings with the aim of creating even greater value for policyholders. The insurance industry's established brands still have an overwhelming market share and manage to retain a large market share at policy renewal. For new policies it is noticeable that newcomers are becoming more competitive; they are gaining market share through attractive value propositions that establish new brand loyalties. Recent developments in the banking and financial services sector, not least driven by Open Banking, have equipped companies in that sector with new ways of working and new business models that are also making them more competitive within insurance. This is evidenced by both older and newer banks having increased their market shares among occupational pension scheme providers in recent years. If the EU-level Open Finance legislation becomes a reality, the rate of change within the insurance industry may well be boosted by companies from the rest of the financial sector.

On the whole, the use of automation has had a positive effect on both customers and employees within the insurance industry. Among employees, automation solutions have contributed to streamlining work processes and alleviating rudimentary tasks thus enabling advisors to spend more time on qualified tasks which has resulted in increased job satisfaction. Moreover, automation has also provided customers with more opportunities to self-service queries and claims. Job losses as a result of the introduction of automation and AI has been limited although the need for new hires has diminished. The lack of competence around AI in the industry - beyond the strictly technology-specific competences - constitutes an obstacle to a productive and ethical use of AI within the industry from an employer's perspective but also in terms of creating a good working environment and maintaining a high level of trust among the general public. This does not only need to be addressed to future-proof the industry's business models, but also to be able to handle upcoming EU legislation which will affect the insurance industry in various ways.

The insurance collective's basic principle of shared risk is not yet challenged by the newcomers' tailored and individually-priced insurance products, but may give rise to goal conflicts in the not-too-distant future. What can be said with certainty is that the structural transformation, including technological innovation and change, loosens up the boundaries of traditional industries and gives birth to new ones. The scenario that every established insurance company therefore needs to prepare for is one where the original insurance business becomes more secondary, and where it will be part of other business offerings contained within larger, digital ecosystems of intermediaries and actors. This is a challenging but important scenario to imagine.

Other areas and specific challenges that may affect the insurance industry's use of AI include, last but not least, changing customer expectations, new and harmonised EU legislation, moral dilemmas linked to liability issues and a global competition for talent.

Increased transparency and cooperation are needed to retain societal benefits

The insurance industry has an important societal function in that it protects individuals and companies against the consequences of unforeseen events. As AI and other digital technologies are increasingly used to design and price insurance, more individuals and/or groups of individuals will also inevitably be refused insurance. The industry therefore needs to, to a greater degree than today, proactively follow developments, share evidence and contribute to finding solutions that mitigate against the possible negative effects that this may have for society and individuals.

In general, industry actors need to embrace openness, transparency, collaboration and cooperation in order to develop the industry in a competitive direction while laying the foundation for a productive, responsible and ethical use of AI. In that process, the social partners could play a much more active role in supporting their members to engage in dialogue about, and in developing guidelines for, what constitutes responsible, human-centred AI as well as agreeing upon processes for dealing with problematic uses of AI. Agreements concerning the use of AI could for instance be reached through collective bargaining.

In order for AI to be able to contribute to the industry's future productivity, attractiveness and competitiveness, the industry's actors need also to work in accordance with the logic of the new digital economy and invest in their employees' and managers' enabling competencies as well as in specialist technical skills. Here, too, the social partners could play an active role in enabling better opportunities for upskilling and lifelong learning within the industry, both at a micro and a macro level.

1.0 Inledning

1.1 Bakgrund

Försäkringsfacket Forena (www.forena.se) organiserar drygt 13 000 försäkringstjänstemän med olika yrkesroller inom försäkringsbranschen, exempelvis skadehantering, kundservice och rådgivning. Det betyder att Forenas medlemmar jobbar på försäkringsföretag, det vill säga försäkringsaktiebolag, försäkringsföretag som inte är bolag inklusive ömsesidiga försäkringsföretag, banker som ägs av försäkringsbolag, försäkringsföreningar, försäkringsförmedlare samt InsurTech-bolag.

Digitalisering i försäkringsbranschen har pågått under lång tid och under senare år har automatiseringen av manuella processer utvecklats och effektiviserats. De stora volymerna av befintliga data och intresset för användning av nya former av data gör branschen väl lämpad för just automation, och numera även AI. I kombination med att kunderna förväntar sig smidigare tjänster får utvecklingen av automation och AI allt viktigare betydelse. I takt med ökade datamängder ökar även komplexiteten för hur dessa kan och bör hanteras. Försäkringsbranschen befinner sig i ett läge där nya digitala teknologier och drivkrafter påverkar dess strukturomvandling. Detta kommer att få betydelse för branschens framtid — men det är svårt att veta exakt hur, när och i vilken omfattning.

Detta är bakgrunden till att Forena gett i uppdrag åt Policy Impact att undersöka hur AI och automation används, i vilka syften samt hur användningen av AI och ökade datamängder påverkar affärsmodeller, produkter/tjänster och i förlängningen de anställdas arbetssituation. Som fackförbund i försäkringsbranschen har Forena ett intresse av att bevaka och påverka branschens utveckling för att på bästa sätt kunna tillvarata medlemmarnas intressen.

1.2 Mål och syfte

Ett mål med rapporten är att bidra med ny och fördjupad kunskap kring strukturomvandlingens effekter på den svenska försäkringsbranschen med fokus på AI och automation. Detta omfattar bland annat att identifiera och analysera vilka affärsmässiga, regulatoriska, samhällsekonomiska och dataetiska utmaningar och möjligheter som försäkringsbranschens aktörer, samt deras anställda, möter på i relation till en ökad användning av AI och automation.

Rapporten syftar även till att öka förståelsen för hur automation och AI påverkar nya och etablerade aktörers affärsmodeller samt värdeskapande till kund så väl som deras sätt att arbeta och organisera sig. I detta finns ett särskilt intresse i att utforska eventuella konsekvenser kopplat till dataetiska aspekter, konsumentskydd och arbetsmiljö.

Syftet med arbetet är vidare att bidra till ökad kunskap om försäkringsbranschens samhällsnytta bland beslutsfattare och opinionsbildare samt förse förbundets förtroendevalda och anställda med underlag som kan utveckla förbundets beredskap i frågor som rör strategiska förändringar kopplat till den pågående strukturomvandlingen. Forena vill på så sätt främja utvecklingen av en hållbar försäkringsbransch i Sverige, där konkurrenskraft går hand i hand med socialt ansvarstagande.

Ambitionen med rapporten är således att utforska huruvida branschen genom AI och automation möter upp kundernas verkliga behov genom integrerade livsstilserbjudanden som aktivt bidrar till förbättrad livskvalitet. Den utforskar även frågan kring huruvida det finns en målkonflikt mellan

försäkringskollektivets grundprincip om delad risk jämfört med den individuella prissättning som möjliggörs av AI och i så fall vad det innebär för konsekvenser. Det finns också en intention om att försöka förstå potentiella effekter av den regleringsutveckling som sker på EU-nivå. De specifika och centrala frågeställningar som rapporten avser att besvara återfinns i Bilaga 1.

1.3 Genomförande och metod

Policy Impact AB har under perioden november 2022 till och med april 2023 haft i uppdrag av Forena att genomföra den studie vars analyser och resultat presenteras i rapporten. Uppdraget har innefattat kvantitativa och kvalitativa metoder för analys och datainsamling. Detta har bland annat inkluderat:

- genomgång och analys av litteratur och sekundära källor såsom publicerad och grå litteratur samt statistik (se Bilaga 2),
- insamling av primära data genom djupintervjuer med både etablerade och nya försäkringsaktörer, försäkringsmäklare såväl som tredjeparts leverantörer (se Bilaga 3 och Bilaga 4),
- analys av insamlat material,
- formulering av resultat, slutsatser och rekommendationer i en rapport, inklusive validering med intervjupersoner från företagen.

Initialt gjordes en handfull intervjuer med nyckelpersoner i branschen samt inom försäkringsfacket Forena i syfte att få en övergripande bild över strukturomvandlingen samt att bidra till att identifiera ett relevant urval av intervjupersoner för djupintervjuer.

Valet att genomföra djupintervjuer gjordes för att få en så rättvisande och heltäckande bild av utvecklingen i branschen som möjligt. Därför har urvalet innefattat individer från traditionella försäkringsföretag (både sak och liv- och pensionsförsäkringsföretag) såväl som mer nischade försäkringsföretag inklusive InsurTech-bolag. Relevanta intervjupersoner har löpande adderats till det initiala urvalet utifrån tips och kontakter som tidigare intervjuer genererat.¹ Sammanlagt har 24 personer intervjuats.

I Bilaga 3 återfinns en lista med företag och organisationer som intervjuats. Beskrivningar av specifika företagssatsningar kopplat till AI och automation baseras på intervjuer såväl som annan dokumentation, publicerade artiklar och icke-publika underlag som erhållits i samband med intervjuerna. Texter som beskriver erfarenheterna av att använda AI och automation i enskilda försäkringsföretag har validerats med intervjupersoner från samma företag innan publicering.

Analys, slutsatser och rekommendationer som dras i rapporten är författarens egna och kan därmed avvika från uppdragsgivarens.

1.4 Avgränsningar

Konkurrenssituationen i branschen har föranlett att vissa aktörer varit särskilt försiktiga med att avslöja information kring vissa tillämpningar och/eller utvecklingsprojekt. Sannolikt har de bedömts som affärshemligheter. Därmed finns en risk att rapporten inte fullt ut kunnat spegla det som pågår i branschen avseende automation och AI. Rapporten gör således inget anspråk på att ha fångat upp samtliga av branschens erfarenheter av att nyttja AI och automation.

¹ Genom ett så kallat snöbollsurval där redan valda personer pekar ut andra personer som tas med i urvalet.

2.0 Den digitala ekonomins logik – AI och automation

Följande kapitel beskriver den digitala ekonomins logik och dess affärsmässiga konsekvenser. Därutöver ges en kortare introduktion till AI och automation samt vilka möjligheter och utmaningar som nyttjandet av digitala teknologier och tekniker för med sig.

2.1 Den digitala ekonomins logik²

Strukturomvandlingen avseende automation och AI omfattar ett antal skiften i hur vår ekonomi fungerar.³ Digitaliseringen utgör tillsammans med globaliseringen starka krafter som snabbat på det strukturella skiftet i hur varor och tjänster produceras och konsumeras. Digitala teknologier såsom AI möjliggör för en allt snabbare digital transformation av befintliga branscher såväl som att det skapar möjligheter för nya att växa fram.

Trots att strukturomvandlingen pågått under en längre tid saknas ofta en gemensam förståelse för vilka konsekvenser den för med sig och vad det innebär för existerande branscher och företag. Det råder även en viss begreppsförvirring kring vad termer som *digitisering*, *digitalisering* och *digital transformation* står för. Figur 1 (bilden till höger) sammanfattar innebörden i några av de huvudsakliga termerna.

Figur 1: Några definitioner

- **digitisering:** konvertering av information från analog till digital form utan förändring i affärs- eller verksamhetsmodeller.
- **digitalisering:** användning av digital teknik som skapar nya värden och intäkter inom befintliga affärs- eller verksamhetsmodeller.
- **digital transformation:** genomgripande omvandling av verksamhets- och/eller affärsmodeller som möjliggjorts genom användningen av digital teknik. Innefattar ofta helt nya sätt att organisera och realisera skapande av värden, mål och effekter.

Figur 2: Digitala strategidomäner



På område efter område, och som ett led i den pågående strukturomvandlingen, utmanas nu de affärsmodeller som en gång skapades i en annan (analog) tid - och som utgår från en industriell logik - av nya affärsmodeller som möjliggjorts genom framväxandet av ny digital teknik och digitala teknologier. Några av de strategidomäner där skillnader mellan den

gamla och den nya ekonomins logik märks av innefattar: synen på kunden såväl som kundernas egna förflyttningar, synen på konkurrensen med andra, hur man ser på data och hur man klarar av att innovera. I följande delar utforskas de huvudsakliga strategidomänerna.

Värdeskapande till kund

Den första strategidomänen som utmanas handlar om ett skifte i synen på kunden. Från att ha fokuserat på att producera och sälja en så stor volym av samma produkt eller tjänst som möjligt till lägsta kostnad, till så många (likvärdiga) kunder som möjligt, gäller det nu att istället utgå ifrån kundens behov och skapa värde genom personifierade produkter och tjänster. I en uppkopplad,

² Rogers, D.L. (2016) The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age, Columbia Business School Publishing.

³ Strukturomvandlingen omfattar en process som flyttar resurser från en del av ekonomin till en annan så att sammansättningen av samhällets ekonomi förändras över tid. Processen påskyndas av många faktorer, inte minst nya digitala teknologier och tekniker som har en påverkan på utbud och efterfrågan.

nätverksbaserad värld är kunden inte längre passiv utan en aktiv användare som snabbt kan förvandlas till en aktiv förespråkare (influencer) eller belackare. I vissa fall kan kunden till och med förvandlas till en aktiv försäljare och/eller utförare av tjänster. Att nya digitala affärsmodeller därför utgår från kundens behov och att data-drivna affärsprocesser följer, interagerar med, och försöker förutse kundernas digitala beteenden i realtid är därmed helt logiskt. Det kontrasterar även starkt mot de hierarkiska strukturer, analoga processer och traditionella drivkrafter (t.ex. kvartals-rapportering till aktieägare) som ofta lever kvar i de företag som bildades på den analoga tiden.

Coopetition

En annan strategidomän som förändras och förvandlas genom ny digital teknik omfattar hur företag konkurrerar med andra och hur de ser på konkurrens. Det traditionella "nollsummespelet" där likvärdiga företag kämpar om vem som ska få den största delen av kakan byts successivt ut mot att företag med helt andra affärsstrukturer går in och löser kundernas problem (s.k. asymmetrisk konkurrens) eller att tidigare rivaliserande företag aktivt samarbetar för att bibehålla sin konkurrenskraft (s.k. "frenemies" och "coopetition") eller att nya plattformsbaserade affärsmodeller genom intermediering skapar ekosystem av partners som sammantaget skapar mer värde till kund och därmed får konkurrensfördelar. Det här skiftet från traditionella värdekedjor till ekosystem⁴ har också möjliggjort för att de nya plattformsbaserade affärsmodellerna lyckats ta marknadsandelar från traditionella intermediärer genom att hoppa över hela led i kedjan, till exempel genom att koppla samman producenter och konsumenter direkt (s.k. vertikal integration). Ofta är det nya digitala aktörer som möjliggjort framväxten av de mest disruptiva, värdeskapande plattform- och molnbaserade ekosystemen.

Data

Hur företag ser på data och dess strategiska betydelse för affärsmodeller i den digitala eran har också förändrats. De mest värdefulla globala bolagen idag innefattar ett antal digitala plattformsbaserade affärsmodeller vars mest strategiska tillgång är just data.⁵ Företag som förstått att värdeskapande till kund är helt centralt ser till att data över kundernas faktiska beteende i relation till affären samlas in, analyseras samt driver på och utvecklar värdeskapandet, ofta helt automatiserat. Detta sammanfaller ofta med nya bolag vars affärsmodeller i grunden är helt digitala. Därutöver nyttjas ofta helt andra typer av (big) data som ger upphov till nya insikter och nya former av värdeskapande.

I en helt digitaliserad och datadriven affärsmodell blir det dessutom möjligt att använda AI för att förstå, inte bara vad som kommer att hända (prediktiv analys), men också i hög grad att få saker att hända (preskriptiv analys). I många äldre företag används fortfarande främst processdata från verksamhetens olika delar som underlag för deskriptiva och/eller diagnostiska analyser i syfte att förstå vad eller varför något hänt men utan särskild koppling till kundbeteenden. För att förstå hur kunderna upplever erbjudandet eller den service som företaget erbjuder görs istället olika typer av urvalsundersökningar som utgår från självrapporterade data, dvs. vad kunderna säger, inte vad de gör. Detta gör att affären i allt väsentligt inte utgår från data kring vilka parametrar som skapar faktiskt värde till kund. Detta försvårar även ett strategiskt användande av data i syfte att utveckla nya tjänster, till exempel en övergång från att sälja produkter till tjänster (s.k. tjänstefiering).

⁴ Hagberg, J., Carlsson Hauff, J., Elliot, V., Magnusson, J., och Nilsson, J. (2021) Försäkringsbolaget i de digitala ekosystemen – nya former av intermediering, Göteborgs Universitet.
https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/69707/gupea_2077_69707_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

⁵ The Economist (2017) The world's most valuable resource is no longer oil, but data, The data economy demands a new approach to antitrust rules, May 6th 2017.

Innovation

Centralt för att kunna möta kundernas behov i den digitala eran behöver varje företag innovera och utveckla sina erbjudanden på ett systematiskt, smart och kostnadseffektivt sätt. Från att ha handlat om en uppifrån-och-ner process som drivs på av långsiktig planering och seniort beslutsfattande kring risktagande behöver hela verksamheten omfamna en datadriven och experimenterande kultur nerifrån-och-upp. Detta innebär att femårsplanen behöver ersättas med beslutsunderlag som bygger på resultaten från iterativa och lärande processer samt experiment där olika "minimilösningar" (Minimum Viable Products) hela tiden utvecklas, testas och utvärderas snabbt (t.ex. genom A/B-tester) med utgångspunkt i kundernas faktiska beteenden. Då handlar det t.ex. om att våga dela lärande kring misslyckanden och misslyckas snabbt, inte sopa det som inte fungerar under mattan. Detta utmanar inte sällan kulturer som enbart firar framgångar och där de som tänker "utanför boxen" straffas istället för att belönas.

Mer om den digitala ekonomins logik

Sammantaget innebär den digitala ekonomins logik att etablerade sätt att arbeta i en bransch, en sektor, på en marknad eller i en särskild nisch förändras och utmanas (s.k. disruption). Processen ger upphov till att helt nya marknader växer fram genom att nya behov och nya kundgrupper upptäcks där nya företag med hjälp av ny digital teknik upptäcker nya nischer de kan fylla, till exempel genom att erbjuda en helt ny typ av vara eller tjänst, eller genom att leverera den på ett helt nytt sätt. Regleringar kan också ge upphov till oväntade affärsmöjligheter. Hur snabbt utmanarna (s.k. disruptors) kan utmana de etablerade aktörerna beror på en mängd faktorer, inte minst hur höga inträdesbarriärerna är.⁶ Etablerade aktörer kan i många fall dra nytta av stordriftsfördelar som de nya aktörerna saknar. De kan också ha väl uppbyggda kundrelationer som gör det svårt för andra att skapa värde, framför allt på kort sikt. Det kan också vara så att befintlig reglering understödjer etablerade affärsmodeller och gör det svårare för nya att etablera sig.

Givet detta kan nya företag med mer disruptiva affärsmodeller bli begränsade i att påverka eller verka inom en befintlig bransch. Det finns inga exakta recept för vilka strategier som etablerade företag behöver anamma för att fortsätta vara relevanta. En strategi kan vara att försöka göra samma som utmanaren dvs. att bygga upp ett nytt (innovations)bolag, vilket ofta är svårt.⁷ En annan är att helt enkelt köpa upp den nya uppstickaren och på så vis stärka affären. Har man ett mycket trovärdigt varumärke eller andra unika underliggande styrkor kan ytterligare en strategi vara att verkligen fokusera på det och på att renodla relationen till sina kvarvarande kunder. Andra, mer defensiva strategier inkluderar att konsolidera sin affär genom sammanslagningar med andra etablerade aktörer eller att faktiskt lämna marknaden helt. I vilket fall verkar forskning peka mot att dominerande företag i viss mån kan undvika "kreativ förstörelse" genom att investera i informationsteknik som förbättrar kvaliteten på produkter och tjänster. Även om detta kan ge vissa produktivetsfördelar finns också risk för att det förhindrar framtida tillväxt av innovatörer.⁸

⁶ Porter, M.E. (2008) The Five Competitive Forces that Shape Strategy, Harvard Business Review.

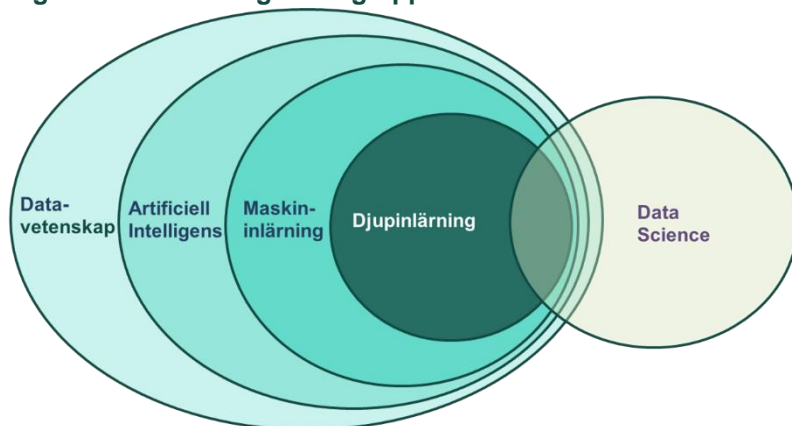
⁷ Birkinshaw, J. (2022): How Incumbents Survive and Thrive - Research on the world's biggest companies shows that digital disruption is less destructive than you might think, Harvard Business Review.

⁸ Bessen, James E. and Denk, Erich and Kim, Joowon and Righi, Cesare, Declining Industrial Disruption (February 2020). Boston Univ. School of Law, Law and Economics Research Paper 20-28.

2.2 AI och automation

Artificiell intelligens (AI) är en samlingsterm för datasystem som kan känna av sin omgivning, tänka, lära sig och vidta åtgärder utifrån vilka resultat de genererar eller beroende på vilka målsättningar de följer. Det finns ingen entydig definition eller allmänt vedertagen avgränsning för vad AI är utan det finns flera definitioner. I allmänhet avses intelligens som uppvisas av maskiner, eller förmågan hos en maskin att efterlikna intelligent mänskligt beteende.⁹ Maskininläring och djupinläring är exempel på tekniker som innefattas i begreppet AI, se bilden nedan. Maskininläring handlar om att modellen lär sig att känna igen mönster från data som sedan hjälper till att klassificera nya data och dra slutsatser utifrån kända utfall. Djupinläring har lager av noder som lär sig i olika steg för komma fram till en klassificering utan mänsklig interaktion.

Figur 3: Vad som ingår i begreppet AI



Generellt sett klassificeras de flesta AI tillämpningar som finns idag som *snäv* eller *smal AI*, dvs. AI som är särskilt bra på att utföra specifika uppgifter men som inte uppvisar mänskolik intelligens inom alla områden. Denna typ av AI omfattar allt från Apples Siri till självkörande bilar. Så kallad *generell* eller *stark AI* som klarar av att utföra vilken intellektuell uppgift som helst likt en människa finns ännu inte. Det är ofta denna typ av AI som skapar kontroverser och framkallar rädslor eftersom den typen av AI i alla fall hypotetiskt skulle kunna prestera bättre än människan i nästan alla kognitiva uppgifter. I närtid har Generativ AI, en form av artificiell intelligens som använder befintliga data för att generera nya och unika data¹⁰, skapat intresse hos en bredare publik genom lanseringen av stora generativa språkmodeller (Chat-GPT4) och generativa bildverktyg (DALL-E 2). Dessa kan möjligen upplevas snarlika en generell AI även om de inte är det, i varje fall utifrån användarperspektiv.

Automation handlar om tillämpningen av teknologier för att producera och leverera varor och tjänster med minimal mänsklig inblandning. Det kan handla om teknik som aktivt väljer data, transformerar information, fattar beslut eller kontrollerar processer.¹¹ Syftet med automation är att låta maskiner, robotar eller program utföra monotona uppgifter (som kan omfatta fysiska såväl som kognitiva funktioner) och som avlastar människor från tidskrävande administrativa eller repetitiva arbetsuppgifter så att de istället kan fokusera på mer komplexa och värdeskapande uppgifter. Vanligtvis är

⁹ Vinnova (2018) Artificiell intelligens i svenskt näringsliv och samhälle - Analys av utveckling och potential, Vinnova Rapport VR 2018:08.

¹⁰ Den kan t.ex. användas för att skapa text, bilder, videor och musik.

¹¹ Lee, J. D., & See, K. A. (2004). Trust in automation: Designing for appropriate reliance, Human Factors.

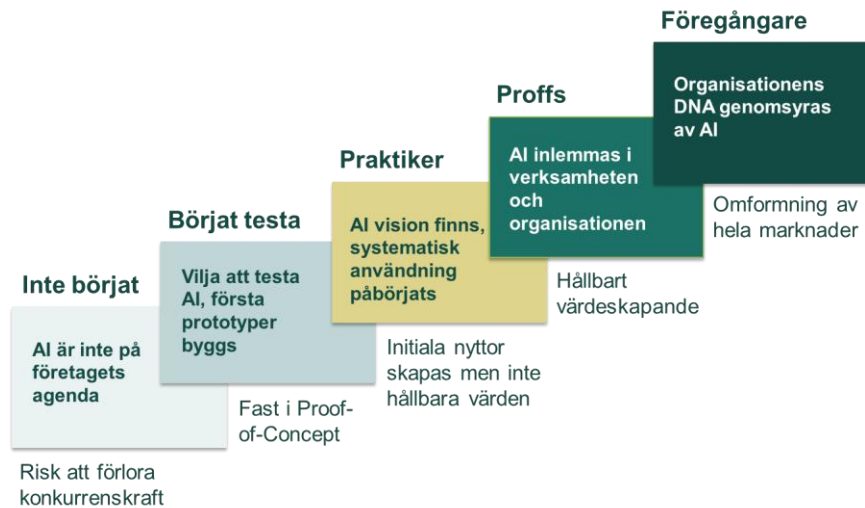
automationslösningar förprogrammerade och regelstyrda. Vanliga tillämpningar inkluderar mjukvarurobotar (Robotic Process Automation eller RPA).

Gemensamt för både AI och automationsteknologier är att de har förmågan att uträtta uppgifter i komplexa miljöer utan ständig styrning av användaren. Skillnaden mellan AI och automationsteknologier handlar främst om att AI, till skillnad från automation, har kapacitet att förbättra sin prestationsförmåga genom att lära sig av erfarenheter.

2.3 AI mognad

Ett sätt att försöka förstå i vilken utsträckning en organisations, eller för den delen en bransch, affärsmodeller och praxis genomsyras av AI är att mäta dess AI-mognad. Det finns en rad olika modeller som utvecklats av både akademiker och konsulter. Följande modell, se figuren på nästa sida, är ett exempel som visar på fem olika mognadsnivåer. Den lägsta innefattar att ännu inte ha testat AI och där AI inte finns på företagets agenda. Risken med detta är naturligtvis att man tappar i konkurrenskraft. Många företag har kanske testat och i bästa fall skapat initiala nyttor men inte hållbara värden. Risken är att befintliga sätt att arbeta, bristen på kompetens och/eller bristande stöd från chefer och ledare sätter käpparna i hjulet för vidare uppskalning. Det är först när AI genomgripande inlemmas i verksamheten olika delar som det är möjligt att verkligen dra nytta av AI för hållbart värdeskapande. Många av de nya digitala företagen, de så kallade föregångarna enligt figuren nedan, genomsyras helt av AI redan från början vilket gör att de kan leverera nya värden som omformar befintliga såväl som skapar helt nya marknader.

Figur 4: AI Mognadstrappa



Källa: Fri tolkning utifrån Initiative for Applied Artificial Intelligence

2.4 Möjligheter och utmaningar

Av automation och AI, är det framförallt AI som har potentialen att kunna bidra till att lösa ut några av vår tids största samhällsutmaningar. Samtidigt är ett ökat nyttjande av AI potentiellt förenligt med utmaningar.

Hållbarhetsomställning

Redan idag finns AI-applikationer som bidrar till Agenda 2030 målsättningarna på olika sätt. Exempel inkluderar tillämpningar som minskar energi- och elanvändningen, diagnosticerar och/eller hittar botemedel för nya sjukdomar snabbare än tidigare, eller som matchar arbetssökande med arbetsgivare för att få fler i sysselsättning med mera. Många försäkringsbolag driver också stora teknikprojekt, inbegripet automation och AI, för att vara compliant med hållbarhetsregleringarna och på så sätt utgöra positiva krafter i omställningen mot en mer hållbar värld.¹² Ofta bidrar även AI-lösningar med fler och hållbarare nyttor än vad man föreställt sig från början. Det, i sin tur, innebär att traditionella investeringskalkyler (RoI) kan vara missvisande vad gäller AI.¹³

Samtidigt innebär ökat nyttjande av AI sannolikt behov av högre datorkraft vilket i sin tur drar mer elektricitet vilket har ett miljö- och klimatavtryck. Nyttopotentialen med AI är dock i stort sett outnyttjad vilket beror på många olika faktorer, inte minst bristen på AI-kompetens och/eller rädslor associerat med tekniken.

Naturligtvis finns utmaningar kopplat till ökat nyttjande av AI vilket behöver hanteras.¹⁴ Några av de viktigaste lyfts fram i följande delar.

Data och Dataetik

Det finns flera utmaningar kopplat till den data som används för AI. Finns det till exempel systematiska fel i den underliggande träningsdatan (sk. bias) så kommer utfallet också att innehålla fel. Denna typ av snedvridning kan dock justeras förutsatt att den uppmärksammas och åtgärdas. Detta kräver i sin tur att rätt mix av kompetenser finns på plats som kan hantera detta. Att operationalisera ett dataetiskt nyttjande av AI är därför en uppgift som kräver ägandeskap från högsta ledningen såväl som tvärfunktionella samarbeten.¹⁵ Hur snabbt prioriteringar kan skifta demonstreras inte minst av Microsofts satsning på Open AI samtidigt som de skär ner på resurserna för etisk AI dramatiskt.¹⁶

Det kan också vara så att algoritmer som tränats upp utifrån känsliga, personliga data för en viss grupp (som gett sitt samtycke¹⁷) sedan används på andra grupper för att läsa ut olika saker på individnivå, som de inte gett sitt samtycke till, vilket därmed kan uppfattas som integritetskränkande och problematiskt. Kopplat till detta finns även utmaningar kring transparens och förutsägbarhet, särskilt för AI-lösningar som uppfattas som "svarta lådor", dvs. där det går inte att spåra hur de kommit fram till olika utfall. Detta kan bli en extra besvärande faktor i just försäkringsbranschen givet att den

¹² Automation gör det avsevärt lättare för företagen att skapa effektiva flöden och rapporteringar inom ESG (Environmental, Social and Governance).

¹³ Eftersom det kan vara svårt att föreställa sig alla nyttor ex ante kan de heller inte fullt ut värderas i monetära termer.

¹⁴ Wang, W. & Siau, K. (2019) Artificial Intelligence, Machine Learning, Automation, Robotics, Future of Work and Future of Humanity: A Review and Research Agenda, Journal of Database Management.

¹⁵ Blackman, R. (2020) A Practical Guide to Building Ethical AI, Harvard Business Review, October 152020

¹⁶ Schiffer, Z. & Newton, C. (2023) Microsoft lays off team that taught employees how to make AI tools responsibly, The Verge, Mar 14 2023

¹⁷ I enlighet med etiska riktlinjer (på bolagsnivå, på lärosäten, etc.) och/eller GDPR.

bygger på ömsedigt förtroende mellan försäkringstagare och försäkringsgivare.¹⁸ Ett sätt att hantera detta är t.ex. att enbart använda spårbara eller regelstyrda lösningar för att automatisera beslut. Särskilt känsliga beslut kanske heller inte ska automatiseras. Vilken typ av AI som nyttjas och vilka effekter det får påverkar naturligtvis förtroendet för tekniken.

Enligt de riktlinjer som utarbetats av EU-kommissionens AI-expertgrupp krävs tre komponenter för att AI-system ska vara tillförlitliga: de bör vara förenliga med lagstiftningen, de bör uppfylla etiska principer och de bör vara robusta.¹⁹

Ekonomiska och sociala effekter

Många av rädslorna förknippat med nyttjande av AI handlar om dess potentiella sociala och ekonomiska effekter. Det kan handla om oro kring vilka sysselsättningseffekter som AI kan komma att få när arbetsmoment och hela arbetstillfällen ersätts eller förändras i grunden, t. ex. genom att arbetstillfällen rationaliseras bort. För vissa yrkesgrupper kan oron vara befogad, särskilt i yrken som innefattar en hög andel rutinuppgifter och lägre utbildningsnivåer.

Ökad automatisering kan också generera positiva effekter såsom att hantera bristen på arbetskraft, ge upphov till nya högkvalificerade yrken och ge upphov till indirekt jobbskapande i andra branscher.²⁰ En studie över vilken påverkan som stora AI-baserade språkmodeller (LLM) som Chat-GPT4 kan komma att få, på arbetstillfällen och produktivitet,²¹ skattar att minst 10 procent av arbetsuppgifterna för ungefär 80 procent av anställda (i USA) kan komma att påverkas av modellerna. Hos en mindre grupp, cirka 19 procent, kommer dock minst hälften av arbetsuppgifterna att påverkas. Arbetstillfällen med högre inkomster och högre inträdesbarriärer idag beräknas potentiellt få större exponering för modellernas effekter än låglöneyrken med låga trösklar. Intressant att notera är att de ekonomiska effekterna ökar exponentiellt ifall nya programvaror och verktyg byggs ovanpå modeller än om de nyttjas som de är.²² Studien gör dock inga förutsägelser kring när den här typen av effekter kan komma att realiseras.

Integritetsaspekter

Oro kan också böttna i rädsla för hur AI-baserade lösningar kan komma att användas och vilka (personliga) data som nyttjas. Risker finns alltid att tekniken används på ett sätt som, medvetet eller omedvetet, är eller upplevs som diskriminerande, integritetskränkande eller på andra sätt orättvis. Ju mer känslig digital data som finns, delas och lagras, ju större risker behöver hanteras. Det kan handla om allt från möjligheten att spåra data till att mer data och fler aktörer i ett ekosystem ökar risken för cyberattacker när ingångarna blir fler och mängderna data allt större.²³ Här krävs ökad medvetenhet, transparens såväl som uppdaterad lagstiftning kring vad som utgör önskvärda sätt att nyttja AI och vad som utgör oacceptabla risker.

¹⁸ Dexe, J., Franke, U. & Rad, A. Transparency and insurance professionals: a study of Swedish insurance practice attitudes and future development. Geneva Pap Risk Insur Issues Pract 46, 547–572 (2021).

¹⁹ European Commission (2019) Building Trust in Human-Centric Artificial Intelligence, Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, COM/2019/168 final.

²⁰ Mandl, I. (2021) Employment impact of digitalisation, Eurofound, 15 December 2021.

²¹ Eloundou, T., Manning, S., Mishkin, P., & Rock, D. (2023) GPTs are GPTs: An Early Look at the Labor Market Impact Potential of Large Language Model, OpenAI, OpenResearch, University of Pennsylvania, Working paper, March 27, 2023.

²² Forskarna skattar att cirka hälften (mellan 47 och 56 procent) av alla arbetsuppgifter kan komma att utföras till samma kvalitetsnivå som innan om verktygen och programvarorna byggs med en LLM som utgångspunkt. Enbart tillgången på en LLM innebär att cirka 15 procent av arbetsuppgifter skulle kunna utföras betydligt snabbare på samma kvalitetsnivå.

²³ Svensk Försäkring (2016) Omvärldstrender 2017 – utmaningar och möjligheter för försäkringsbranschen, Svensk Försäkrings rapportserie Omvärldsbeskrivning 2017. https://www.svenskforsakring.se/globalassets/rapporter/omvarldstrender/sf_omvarld_2017.pdf

Förändrade kompetensbehov

Det krävs olika typer av kompetenser för att kunna dra nytta av möjligheter som kommer med strukturomvandlingen, inklusive nyttjandet av AI och automation. Kompetenser²⁴ som krävs inkluderar:

- Teknisk specialistkompetens med fokus på att utveckla, implementera och sköta den nya tekniken,
- Möjliggörande kompetenser som krävs för att kunna dra nytta av intelligenta verktyg för att arbeta på nya och effektivare vis,
- Kompletterande icke tekniska kompetenser som förstärker människors komparativa fördelar gentemot maskiner, dvs. i detta fall AI eller automationslösningar.

Med andra ord är kompetensförsörjningsbehovet brett och omfattar långt mer än strikt teknisk specialistkompetens. Möjliggörande kompetenser innefattar till exempel att organisationer som köper in och tillämpar AI i sin verksamhet har tillräcklig beställarkompetens. På chefs- och ledningsgruppsnivå spelar den typen av bredare kompetenser roll för hur företag och organisationer tillämpar och integrerar ny teknik. Sammantaget bidrar möjliggörande kompetenser till att öka produktiviteten då individer kan arbeta effektivare med hjälp av digital teknik och samtidigt få lättare att anpassa sig till nya förutsättningar.²⁵ Det kommer även att behövas kompletterande icke tekniska kompetenser – inklusive specifik förståelse av försäkring - för att träna upp AI, förklara AI för företagsledning, förvalta AI med hänsyn till etiska ramverk och egentligen allt som kopplar till ledarskap, empati, kreativitet och bedömning.²⁶ Utmaningen ligger i att skapa möjligheter för individer att utvecklas och ta del av ett livslångt lärande som gör att de kan verka produktivt i ett samhälle där människor och AI samexisterar.

²⁴ Wernberg, J. (2019) Människor, maskiner och framtidens arbete, Näringspolitiskt Forum Rapport #2 2, Entreprenörskapsforum https://entreprenorskapsforum.se/wp-content/uploads/2019/06/Rapport_Wernberg_web.pdf

²⁵ Nedelkoska, L., Patt, A. (2015), Job Complexity and Lifelong Learning. Thematic Report, LLLightinEurope Research Consortium, September 2015.

²⁶ Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. (2018), Human + machine: reimagining work in the age of AI. Harvard Business Press.

3.0 Försäkringsbranschens utgångsläge

I följande kapitel beskrivs försäkringsbranschens omfattning och nuläge i siffror samt dess karakteristik och drivkrafter.

3.1 Branschen i siffror

Försäkringsbranschen kan delas upp i två huvudsakliga delar: pensions- och livförsäkringsbranschen och skadeförsäkringsbranschen. Branschen i sin helhet i Sverige omfattar 315 försäkrings- och tjänstepensionsföretag varav 72 procent utgör skadeförsäkringsföretag.²⁷ Totalt sysselsätter branschen drygt 22 000 personer varav mer än en fjärdedel arbetar med skadearbete och försäkringsreglering.²⁸ Andra yrkesgrupper inkluderar kundservice och säljare (ca 17 procent av de anställda), försäljning och rådgivning (11 procent) och IT-arbeten (11 procent). Svenska försäkrings- och tjänstepensionsföretag hade vid slutet av 2021 finansiella tillgångar om knappt 6 800 miljarder kronor.

Premier för skadeförsäkringar som hushåll, individer och företag betalar in årligen (2021) motsvarar ca 100 miljarder kronor vilket kan ställas mot att skadeförsäkringsföretagen samma år betalade ut knappt 67 miljarder kronor i skadeersättningar.²⁹ Under 2020 fanns drygt 26 miljoner sjuk- och olycksfallsförsäkringar i Sverige för vilka försäkringstagarna betalade ca 18 miljarder kronor i premier. Ungefär hälften av svenskarnas sparande (16 400 miljarder kronor) utgjorde under 2021 antingen tjänstepension, privat pensionsförsäkring, privat kapitalförsäkring eller premiepension. Under samma år betalades det in knappt 410 miljarder kronor i premier till pensions- och livförsäkringar medan livförsäkrings- och tjänstepensionsföretagen betalade ut drygt 248 miljarder kronor i tjänstepension från sparande som placerats i privata kapitalförsäkringar och privata pensionsförsäkringar.

3.2 Branschens karaktär

Försäkringar innefattar olika typer av produkter och tjänster som på olika sätt syftar till att skydda individer eller organisationer från olika typer av risk kopplat till oförutsedda händelser. Det traditionella sättet att erbjuda försäkring är att sprida risken för dessa oförutsedda händelser över tid och över flera individer och/eller organisationer i ett så kallat försäkringskollektiv, dvs. den grupp som omfattas av en viss försäkring. Traditionellt sett så har produktutvecklingen baserats på de riskbedömningar och den prissättning som ingått i försäkringsföretagens aktuariella modeller och som över åren förfinats utifrån stora mängder historiska data över utfall och risknivåer. Förändringar i prissättning har gått relativt långsamt med ett fåtal uppdateringar på årsbasis.

I en försäkringskontext har informationsunderskottet mellan försäkringsgivare och försäkringstagare gett upphov till två problem som behöver tas i beaktande vid riskbedömning och prissättning.³⁰ Det ena problemet är snedvidret urval (adverse selection). Det innebär i korthet att individer med större riskexponering i högre grad kommer att efterfråga försäkring. Det andra är moralisk risk (moral hazard). Det innebär att när väl försäkringstagaren ingått ett försäkringskontrakt kommer

²⁷ Svensk Försäkring (2021), Försäkringar i Sverige 2012-2021.

²⁸ I det ingår utredningsarbeten om orsak och vållande vid en skada, tjänster som innefattar riskbedömningar och analys kring återförsäkring till andra företag, specialstyrken såsom aktuarier (försäkringsmatematiker).

²⁹ Detta innefattade även skador som inträffat 2020 men där utbetalningen dröjt.

³⁰ Hackmann, M. B., Kolstad, J. T., & Kowalski, A. E., 2015.

vederbörande att uppvisa ett mindre försiktigt beteende. Försäkringsföretagen använder därför olika tekniker för att reducera riskerna kopplat till dessa fenomen. Ett är att hämta in olika typer av underlag från kunden (t.ex. i form av hälsodeklarationer eller medicinska journaler) eller att prissätta på ett sätt som mildrar de negativa effekterna (t.ex. genom självrisker eller förnyelsepremier som kopplas till skadehistorik).

Livförsäkrings- och sakförsäkringsföretag är uppdelade på organisatoriskt separata enheter även om de kan verka under samma varumärke. Detta kommer av skillnader i de typer av risker som de olika delarna hanterar vilket också regleras genom lagstiftning. Livförsäkringsföretag hanterar främst risker kopplade till individers liv och hälsa och erbjuder försäkringsskydd vid dödsfall, sjukdomar och andra hälso- eller livsrelaterade risker. Sakförsäkringsföretag hanterar i sin tur främst egendomsrelaterade risker kopplat till fastigheter, fordon och andra tillgångar och erbjuder försäkringsskydd mot skador och förluster som kan uppstå på grund av brand, stöld, naturkatastrofer eller andra händelser som kan orsaka skador på egendom.

I Sverige är försäkrings- och återförsäkringstjänster momsbefriade precis som finansiella tjänster. Enligt förslag till ny momslagstiftning i år kommer undantaget att fortsätta.³¹ Anledningarna till detta är många och inkluderar att undvika dubbelbeskattning, att göra kostnaderna för slutanvändaren rimliga samt att minska risker för samhälle, organisationer och individer genom att uppmuntra till tecknande av försäkring. Även om branschen inte bidrar med direkta momsintäkterna till staten bidrar den med samhällsnytta genom att hjälpa individer och företag att hantera risker och minska osäkerheter vilket i sin tur främjar ekonomisk och finansiell stabilitet och skapar en tryggare miljö för investeringar och affärer.

3.3 Branschens drivkrafter

Den så kallade femkraftsmodellen,³² se figur nedan, kan i viss mån bringa klarhet i vilka krafter som historiskt påverkat konkurrensen och lönsamheten på den svenska försäkringsmarknaden. Försäkringsbranschen i Sverige har en hög andel inhemska aktörer, relativt få utländska aktörer samt en stor närvaro av ömsesidiga företag.³³ Marknaden har historiskt kännetecknats av relativt låg transparens vid tecknande av försäkringar; försäkringar har sålts snarare än köpts.³⁴ Koncentrationen av stora delar av marknaden till ett fåtal aktörer har troligtvis flera förklaringar. Inte minst att den höga andelen regleringar i branschen gynnar storskalighet. En annan faktor som kan ha påverkat är den nationella särprägel att en hög andel aktörer på liv- och pensionsförsäkringsmarknaden antingen ägs av, eller som på annat sätt är kopplade till, arbetsmarknadens parter. Historiskt sett har en betydande andel av liv- och tjänstepensionslösningar avtalats antingen genom kollektivavtal eller upphandlats kollektivt av arbetsgivare och/eller fackförbund. Detta kan ha bidragit till att det blivit svårare för nya aktörer att ta sig in på marknaden. Den pågående strukturomvandlingen visar tendenser på att detta är på väg att luckras upp. Nyteckningspremierna för pensions- och livförsäkringar som förmedlats via de valcentraler som administrerar val inom ramen för kollektivavtalade tjänstepensioner³⁵ visar på en

³¹ Sveriges Regering (2022) Regeringens proposition 2022/23:46, Ny mervärdesskattelag Prop. 2022/23:46, Stockholm den 12 januari 2023.

³² Porter, M.E. (2008).

³³ Exempel på ömsesidiga bolag inom livförsäkring inkluderar Folksam, Skandia och Alecta och inom sakförsäkring Folksam och Länsbolagen inom Länsförsäkringar.

³⁴ Lindmark, M., Andersson, L.F., & Adams, M., 2006. The Evolution and Development of the Swedish Insurance Market. *Accounting, Business and Financial History* 16 (3), 341–70.

³⁵ SAF-LO, ITP, KAP-KL, etc.

minskning av andelen från 43 procent av nyteckningspremierna 2018 till 29 procent 2022.³⁶ Detta har också inneburit att t.ex. livförsäkring som på andra marknader ofta köps direkt av individer själva istället upphandlas kollektivt i Sverige av deras företrädare. De stora volymer som denna del av försäkringsmarknaden omfattar innebär ofta att kostnaderna i form av avgifter kan hållas låga. Samtidigt saknas det externa tryck som normalt sett leder till innovation i en bransch genom att nya uppstickares affärsmodeller möter uppdämda behov hos individuella kunder och därmed kan ta marknadsandel. Den marknadsmekanismen är här till viss del satt ur spel.

Figur 5: Porters femkraftsmodell applicerad på försäkringsbranschen



Källa: Inspirerad av Porter, M.E. (2008)

Även sakförsäkringsmarknaden präglas i vissa delar av kopplingar till olika kollektiv där t.ex. fackförbund erbjuder sina medlemmar kollektivt upphandlade sakförsäkringar, som gruppföreträdare. Det kan handla om hemförsäkringar, barn- och djurförsäkringar. Traditionellt sett har sakförsäkringsföretagen haft olika styrkor som kunnat påverka riskbedömning och prissättning och därmed konkurrenskraften inom vissa segment.

Försäkringsbranschen utmärker sig inte enbart utifrån att det är en förtroendebransch. Jämfört med andra branscher har försäkring historiskt sett även varit en starkt reglerad sällanköpsprodukt/tjänst. I viss mån har det legat i både kundens och försäkringsföretagens intressen att kontakten är så liten som möjligt eftersom kontakt oftast innebär att någon typ av skada skett eller att kunden vill säga upp sin försäkring. Normalt sett förnyas försäkringar årligen och det är främst vid nyteckning som det sker rörelse. Automatisk förnyelse kan också vara en delförklaring till varför ett fåtal aktörer har en hög marknadsandel, trots att de lojala kunderna i vissa fall betalar mer.³⁷

Den starka regleringen av branschen både inom EU och nationellt har inneburit att regelefterlevnad utgjort en stor drivkraft över tid men kanske framförallt efter den senaste finanskrisen.

³⁶ Svensk försäkring (2023) Distributionskanaler vid försäljning av livförsäkringar. Under motsvarande period dvs. 2018 till 2022 är det framförallt försäkringsförmedlars och banker/finansiella institutioners andelar som ökat.

³⁷ Finansinspektionen (2022) Får lojala försäkringstagare betala mer?, Rapport, Dnr 22–66, 1 juli 2022.

3.4 Utgångsläget förändras

Produktutvecklingen har historiskt sett varit hierarkisk, stabil och utgått från de aktuariella modellernas risk- och prissättning mer än utgått från användarnas individuella behov. "Produkterna" har sedan sålts vidare till så många kunder som möjligt. Samtidigt innebär strukturomvandlingen att denna typ av industriella och hierarkiska logik utmanas av ett mer kundcentrerat synsätt där produkter ersätts av tjänster. Kundernas digitala mognad och deras förväntningar på vad som utgör värdeskapande förändras också kontinuerligt. De lär sig av vad som erbjuds på de marknader där de är aktiva. Idag förväntar sig kunderna digital bekvämlighet, flexibla erbjudanden och personlig service utifrån sina behov och sin livsstil. Det finns en förväntan om att inte behöva lägga tid på att rapportera in information om sin livsstil utan att datainhämtning ska kunna ske automatiskt och att data över det egna beteendet ska kunna påverka värdeerbjudandet som kunden får. Få kunder har förståelse för den interna uppdelning som finns mellan företag som verkar under samma varumärke som innebär att man ställer samma frågor fler gånger då möjligheterna att dela data är begränsade. Ökad digitalisering ger också upphov till nya data (t.ex. kopplat till beteende) som möjliggör för datadriven och dynamisk prissättning som minskar informationsunderskottet mellan försäkringsgivare och försäkringstagare. Samtidigt som det ger upphov till att personalisera försäkringsutbud finns även risker, inte minst att individer eller grupper av individer riskerar att bli utförsäkrade. Här utmanas det traditionella sättet att bedriva försäkring. En prissättning där lojala kunder får betala för höga premier innebär också en risk för minskat förtroende för försäkringsbranschen.³⁸ En konsekvens kan bli att en del kunder kan komma att avstå från att teckna de försäkringar de behöver.

³⁸ Finansinspektionen (2022)

4.0 Branschens nyttjande av AI och automation

I följande kapitel analyseras försäkringsbranschens strategier, erfarenheter och digitala mognad kopplat till AI och automation, inklusive hur den här typen av digitala teknologier nyttjas av nya och etablerade aktörer. Så långt det är möjligt jämförs styrkor och svagheter med de inriktningar som olika företag valt.

I följande delar exemplifieras hur de etablerade aktörerna arbetar med automation och AI utan att på något sätt hävda att dessa sammanfattningar ger en, i alla delar, heltäckande eller rättvisande bild. Syftet är snarare att lyfta fram de exempel som framkommit i arbetet med studien.

4.1 Etablerade försäkringsaktörer med fokus på AI och automation

Utmärkande för de etablerade företagen är ett inifrån-och-ut perspektiv där de framförallt satsat på att digitalisera befintliga affärsmodeller och använt olika former av automation för att effektivisera processer och förbättra kundernas möjligheter till självservice. Automation och robotics (RPA) har i många fall gjort det möjligt att på kort sikt effektivisera interna såväl som externa processer trots ett övergripande problem med gamla IT-system ("lappa och laga"). Nästan unisont vittnar företagen om att automatiseringen inte lett till personalminskningar utan att det snarare gett rådgivare, handläggare och skadereglerare ökade möjligheter att höja kvaliteten i interaktionen med kunderna t.ex. genom att man ges mer tid att ta svåra samtal. Gemensamt för företagen är att de är relativt omogna när det gäller utveckling och nyttjande av AI. Bristande datakvalitet och dataåtkomst i de etablerade företagen utgör reella hinder för att nyttja mer avancerade AI-applikationer. Därför investerar de flesta i förutsättningsskapande åtgärder som inkluderar nya dataplattformar och liknande. Egenutvecklad AI är sällsynt. AI-applikationer som skalats upp i verksamheterna är ofta resultatet av samarbeten med tredjepartsleverantörer som har nischkompetenser inom t.ex. bedrägerier, språkanalyser, bildigenkänning eller liknande. Steget till att nyttja AI som en del av produktutvecklingen eller som verktyg för en ny typ av realtidsprissättning förefaller fortfarande vara långt. Dock används troligtvis vissa AI-tekniker som komplement till, eller för att vässa, de mer traditionella, linjära aktuariella modellerna.³⁹ Samtliga företag är väldigt tydliga med att de noga överväger vilka data som de använder för att inte riskera ett integritetskränkande nyttjande som kan rubba deras förtroende hos kunderna. Risker kopplade till delning av data med AI-leverantörer, särskilt i relation till molnbaserade applikationer, uppges även vara en av anledningarna till att man tvekar att ingå i djuplodade tredjepartssamarbeten. Troligtvis bottnar det i att man överlag är fast i en industriell logik där man försöker ha kontroll över alla produktionsfaktorer istället för att skapa starka värdeskapande ekosystem. Den bristande öppenheten kring hur man faktiskt jobbar med AI och automation och vad man lärt sig under resans gång vittnar också om att man är fast i ett konkurrenstantik istället för transparens och kundvärde. Ytterligare en gemensam branschutmaning för de etablerade företagen som har både en sak- och en livaffär är att de huvudsakliga produktgrenarna inom samma koncerner vuxit avskilt från varandra. Det innebär att ett företag kan ha en effektiv och digital hantering av en motorskada men om man som kund också råkat ut för personskada går det sällan att samköra anmälan utan det sker fortfarande i två spår. Samma problematik finns hos försäkringsföretag som bedriver bank. Kunderna har troligtvis liten förståelse för varför samma information måste upprepas flera gånger till vad de upplever som samma företag. Utmärkande för de etablerade aktörerna är även att de har ett nationellt eller på sin höjd nordiskt geografiskt fokus.

³⁹ <https://riskochforsakring.di.se/aktuarien-sanna-kronman-raknar-pa-fornyelser-pa-nytt-satt/>

Länsförsäkringar har kommit överens om ett antal gemensamma prioriterade förflyttningar som gäller för LFAB såväl som de 23 länsbolagen. En grundförutsättning för realiseringen av den prioriterade planen är digitalisering. Den viktigaste utgångspunkten för digitaliseringen är kundens behov och process. Automatiserade processer och verktyg är en del av detta. Gemensamma utvecklingsinitiativ drivs centralt men den federativa strukturen innebär också att de olika länsbolagen har stor frihet att testa nya automations- och AI-lösningar med utgångspunkt i de egna verksamhetsbehoven. Med många initiativ på många ställen inom företaget får bolaget ett brett lärande samtidigt som det är en utmaning att skala upp. På kundsidan har de testat en rad data-drivna lösningar inklusive för att automatisera kundbearbetningen och kundvården, t.ex. att genom maskininlärning prediktera vilka kunder som kommer att nappa på vilka erbjudanden och öka konverteringen.⁴⁰ Man har också upphandlat RPA-lösningar för att effektivisera verksamhetsprocesser från tredjepartsleverantörer.⁴¹ Andra exempel inkluderar textanalys i syfte att analysera fritext från kunderna för att snabbare och bättre förstå klagomål och kunna agera snabbare. En AI-Chatbot testas också på fyra länsbolag för att se hur stor andel av kundernas frågor som chatten kan besvara. Företaget hade redan 2014 en chattbot som sedan stängdes ned då varken teknik eller kunder var tillräckligt mogna. Nu ska den nya piloten utvärdera om detta är något som kan fungera för dem igen. Ett samarbete med Guidewire kring företags- och lantbruksförsäkringar ger förutsättningar för att dra nytta av AI där.⁴² AI start-up företaget Spotr bidrar med bildanalys över jordbruksfastigheter som försäkras.⁴³ I dagsläget ligger dock fokus främst på automation, inte AI, eftersom det senare kräver helt nya sätt att arbeta med data. Under tiden som en eller flera nya dataplattform(ar) och underliggande infrastrukturer utvecklas för att möjliggöra användningen av AI nyttjas robotar och automationslösningar för att hålla igång och utveckla den befintliga affären. Den största potentialen för verksamhetsnytta från ökad automatisering handlar om att effektivisera skadehanteringen som fortfarande har stora manuella inslag. Några processer har automatiserats, t.ex. reseförsäkring, men mycket återstår.

Folksam har under åren testat olika typer av mer eller mindre avancerade AI- och automationslösningar inom olika verksamhetsdelar bland annat genom sitt innovationslabb (Future lab) som numera är nerlagt. Future lab var en teknikdriven satsning som samlade mycket högspecialiserade full-stackutvecklare med kompetenser inom bland annat ML, NLP och data science. Labbet testade existerande spetsteknologier från tredje part och försökte få in dem i verksamheten såväl som utvecklade egna lösningar inklusive SAM, Folksams helt automatiska, digitala assistent.⁴⁴ Idén var att utveckla med ett utifrån-och-in perspektiv och bidra till en ny kundupplevelse. Bristande mottagarkompetens i organisationen gjorde dock att få lösningar skalades upp. När labbet sedan lades ner var tanken att utvecklarna skulle in i linjen men många valde då istället att sluta. Numera sker verksamhetsutvecklingen inklusive tester och uppskalning av AI-och automationslösningar verksamhetsnära i så kallade agila tåg (SAFe metodologi⁴⁵). Det finns även grupper som samlar specifik kompetens bland annat inom intelligent automation och Machine Learning. Folksam har överlag satsat på att bli en mer kunddriven organisation. I det ligger att de digitaliserat och automatiserat delar av kundmötet för att kunna erbjuda en bättre och sömlös digital kundupplevelse. Där har framförallt RPA- och automationslösningar spelat en viktig roll för att överkomma legacyproblematik och skapa affärsnyttor. Företaget har också anammat automation för att

⁴⁰ Via Wiraya Solutions

⁴¹ Via UiPath

⁴² <https://www.lansforsakringar.se/uppsala/privat/om-oss/press-media/pressmeddelanden/409224/>

⁴³ <https://www.aiarena.se/kunskapsbank/ai-fastighetsforvaltning>

⁴⁴ SAM hanterar cirka 500 ärenden per dag i genomsnitt, se <https://riskochforsakring.di.se/chattbotar-allt-viktigare-redskap-for-sakbolag/>

⁴⁵ <https://scaledagileframework.com/>

automatisera skadehantering- och reglering (Straight Through Processing). Enklare ärenden som cykel och mobilstöder kan anmälas via den digitala assistenten SAM. Folksam har också köpt in en ML-baserad tjänst från Friss som identifierar potentiellt bedrägliga skadeanmälningar som leder till ca 15–20 procent fler utredningar.⁴⁶ AI eller automation har ännu inte använts aktivt för prissättning men däremot skapas lärande algoritmer med hjälp av Machine Learning. Robotar används på personbilssidan för att se till så att t.ex. modellkoder är rätt i prisberäkningarna. De har även haft en pilot tillsammans med Telia för att testa pay-as-you-drive bilförsäkring baserat på beteendedata men den lanserades för tidigt i förhållande till marknadens mognad och togs inte vidare. Som ett av branschens största kundägda och ömsesidiga försäkringsföretag håller de fast vid idén om ett försäkringskollektiv och är skeptiska till datadriven individuell prissättning. Folksam har även en betydande premieinkomst från gruppaffärer vilket för med sig ytterligare komplexitet i kundhanteringen. Företaget är försiktigt vad gäller nyttjande av kunddata och säger sig främst arbeta med avidentifierade data. På liv- och pensionssidan har Folksam ett samarbete med InsurTech-bolaget Lumera vars digitala plattform nyttjas av många i branschen.⁴⁷

If Skadeförsäkringar har investerat i digital utveckling under en längre tid.⁴⁸ Under de senaste 4–5 åren har företaget nyttjat Robotic Process Automation (RPA) som en del av automationsverktygslådan för att förbättra kundresan. Automationslösningarna effektiviserar både skadehanteringen och kundservicen vilket ger rådgivarna möjlighet att fokusera på det som de är bäst på. Så många som ett dussintal robotar har lanserats för att automatisera repetitiva uppgifter, t.ex. gällande ärendehantering och information. På nordisk nivå finns särskilda team som bidrar med kompetenser och know-how inklusive ett Robotics Team och ett Tech Lab. Robotics teamet utvecklar alla bolagets RPA-lösningar internt. Techlabbet utvärderar nya affärsbehov efter en satt process inklusive ifall det finns ägandeskap i verksamheten, hur verksamhetskritiskt behovet är, ifall utvecklingen bör ske internt eller om tjänsten bör köpas in. Internt arbetar mer än 1 000 personer med digital utveckling. If Skadeförsäkringar använder bl.a. AI-baserade språkmodeller (NLP) som transkriberar och analyserar samtal vilka sedan nyttjas för att coacha medarbetare. Här sorteras bra, proaktiva samtal fram som medarbetare kan lära sig av. Underlaget är också föremål för textanalyser för att förstå vad kunderna ringer in om. En intern bot finns i Sverige, Finland och Norge som utrustar medarbetare med information i sittande kundsamtal. Utifrån positiva erfarenheter med externa chatbotar i Finland håller If även på att träna upp en extern svensk och norsk chattbot.⁴⁹ Företaget har bland annat samarbetat med Boost.ai gällande AI-botar och har inrättat interna AI-trainers. Nya arbetssätt innebär effektiviseringar men inga arbetstillfällen har tagits bort utan effektiviseringarna har snarast minskat behovet av nyrekryteringar. Nya use case och användningen av data för dessa prövas av bolagets dataskyddsombud (data protection officers).

Trygg-Hansa har en uttalad strategi att dra nytta av digitaliseringen för att utveckla verksamheten, anpassa erbjudandet till kundens behov och preferenser samt att innovera för att kunna förebygga.⁵⁰ Bolaget har framförallt satsat på automation av existerande workflows för att förbättra kundupplevelsen och minska administrationen för medarbetarna, till exempel genom att möjliggöra

⁴⁶ <https://knowledge.friss.com/download-customer-story-folksam>

⁴⁷ <https://www.lumera.com/en/customers/folksam/>

⁴⁸ https://www.mynewsdesk.com/se/if_skadeforsakring/blog_posts/if-supersatsar-paa-it-71180

⁴⁹ Träningen tar cirka tre månader för att kunna klara av 80 procent av bolagets testfrågor. Målsättningen är att den svenska boten ska kunna lösa 70 procent av de frågor som kommer. I Finland svarar boten på cirka 15 000 chattar per månad och hanterar alla typer av kundärenden. 60 procent av ärendena kan boten klara utan att behöva koppla vidare till en människa, se följande länk för mer information:

<https://riskochforsakring.di.se/chatbotar-allt-viktigare-redskap-for-sakbolag/>

⁵⁰ https://tryg.com/sites/tryg.com/files/2022-01/TRYG_AR2021_1.pdf

större självservice för kunderna. Bolaget har också satsat på att optimera skaderegleringen. Robotics och RPA har nyttjats för att automatisera regelstyrda uppgifter där de befintliga systemen inte varit adekvata. Därutöver scannas inkommande dokument genom bildavläsning och växeln nyttjar röstigenkänningslösningar.⁵¹ Maskininlärning nyttjas för att detektera försäkringsbedrägerier. Det pågår också ett arbete för att nyttja bildigenkänning i skadehanteringsprocessen för att läsa in, sortera och klassificera kvitton kopplat till (rätt) skador. Trygg-Hansa arbetar även med dataanalys för att förstå kundernas livstidsvärde (Customer Lifetime Value) och hur det kan optimeras. Några av AI- och automationslösningarna är egenutvecklade och andra köps in från externa leverantörer. Ett konkret exempel är utvecklingen av automatiska skaderegleringsprocesser inom Hus & Hem, där bolaget utvecklat egna maskininlärningsalgoritmer som bedömer om skadan ska ersättas direkt eller om det krävs manuell granskning. De regelstyrda ML-algoritmerna, som tränats upp på företagets historiska data över bedrägerier, bedömer i realtid risken för bedrägerier i inkommande skadeanmälningar och ger en rekommendation till medarbetarna. På sikt kan andra, externa data än den tabulära data som företaget redan har komma att inkluderas som underlag för att vässa ML-algoritmerna.⁵²

Sammanfattat hjälper automatiserade processer i kombination med ML-algoritmer till att hantera fler försäkringsärenden på kortare tid såväl som ökar upptäckten av försök till försäkringsbedrägerier vilket gagnar försäkringskollektivet. En annan nytta är att handläggarna stöter på färre hinder i sitt arbete i skadehanteringen och lägger mindre tid på administrativa uppgifter. Detta i sin tur innebär färre förfrågningar till kunden om kompletteringar av dokument samt snabbare hantering och utbetalning av ersättningar. Trygg-Hansa har tidigare haft en FAQ-chattbot (Tyra) som de slutade använda 2021 eftersom den varken mötte kundernas behov eller bidrog till kortare svarstider.⁵³ Trots nedläggningen har Tyra hjälpt bolaget att förstå vad kunderna vill ha hjälp med, information som numera används i vidareutbildning av försäkringsrådgivare. Bolaget erbjuder fortsatt en chatt där kunderna kan chatta direkt med medarbetare på kundservice i inloggat läge (med bank-id). Beteendebaserade piloter har genomförts inom motorförsäkringssegmentet men utan att skalas upp. Utvecklingen av AI och automationslösningar sker på flera olika platser inom Tryggkoncernen som Trygg-Hansa är en del av.⁵⁴

Skandia har haft fokus på att automatisera så mycket som möjligt i verksamheten där det inte föreligger en bedömning dels för att ge kunderna möjlighet till självservice och dels för att minimera tråkiga, repetitiva uppgifter på kundenheterna. De har främst satsat på regelstyrd automation och RPA. Exempel inkluderar en RPA som läser inkommande mejl och lägger in uppgifter i systemet eller som flyttar information från ett ställe till ett annat. Automatisering av processerna inom den privata sjukvårdsaffären baseras på ett regelstyrt frågebatteri och har inneburit att kunderna snabbare slussas vidare till rätt rådgivningsinstans samt att samtalen kortats ned. Den digitala kundinteraktionen är som mest omfattande inom den privata sjukvårdsaffären och som minst omfattande inom pensionsdelen. Pappersexercisen är fortfarande omfattande även om de använder tredjepartslösningar för att scanna in dokument i sina system (t.ex. avtal och hälsodeklarationer). Skandia har varit försiktiga med AI och molnbaserade tredjepartslösningar kopplat till att de hanterar känsliga personuppgifter. De flesta systemlösningarna är egenutvecklade med en liten andel tredjepartstjänster (5–10 procent). Beteendedata från kunden används inte för att prissätta utan det sker genom traditionella, aktuariella modeller och marknadsanalyser. Ett möjligt steg i den riktningen är dock ett samarbete med

⁵¹ Från Telia används en språkmodell som gör att kunder som ringer in kan beskriva sitt ärende för att sedan kopplas till rätt handläggare.

⁵² Intervju med Fredrik Thuring, Trygg-Hansa Försäkring på ämnet ”Employing AI to Detect Insurance Fraud” av Hyperight.. <https://hyperight.com/employing-ai-to-detect-insurance-fraud-interview-with-fredrik-thuring-trygg-hansa-forsakring/>

⁵³ <https://riskochforsakring.di.se/chattbotar-allt-viktigare-redskap-for-sakbolag/>

⁵⁴ I och med att Trygg-Hansa är en del av Tryggkoncernen finns inte längre det IT-center med fokus på IoT, maskininlärning och AI i Malmö som en tidigare organisation startade upp 2019. <https://www.mynewsdesk.com/se/trygg-hansa/pressreleases/trygg-hansa-etablerar-nytt-it-center-med-100-anstaellda-2720448>

hälsoappen Wellr⁵⁵ som företagskundernas medarbetare med gruppsjukförsäkring erbjuds gratis. I den finns möjlighet att lägga till bonussystem kopplat till beteende. Som en del i ett förflyttat fokus mot prevention har företaget finansierat en hälsoobligation som möjliggjort för Region Stockholm att i samarbete med hälsoappen Health Integrator erbjuda ett hälsoprogram för 50- och 60-åringar i riskgrupp för att utveckla typ 2-diabetes.⁵⁶ Möjliga målgrupper för programmet identifierades via sociala medier med hjälp av AI. Skandia har inlett ett samarbete med Lumera för att implementera deras plattform över en sjuårsperiod vilket kommer att skapa nya möjligheter till att arbeta datadrivet och digitalisera.

Försäkringsföretagen If, Folksam, Länsförsäkringar och Trygg-Hansa äger även gemensamt bolaget CAB Group AB som bland annat erbjuder en AI-baserad tilläggstjänst (CAB Smart Damage Analysis) inom ramen för CAB Plans bokningstjänst som kan användas av försäkringsföretag såväl som verkstäder. Tjänsten som bygger på bildigenkänning levereras av InsurTech-företaget Bdeo Technologies och siktar på att reducera behovet av skadereglering på verkstad vilket sparar tid, pengar och CO² utsläpp.⁵⁷

4.2 InsurTech med fokus på AI och automation

Det finns ett antal digitala uppstickare på försäkringsmarknaden som är intressanta att belysa för att illustrera hur AI och automation utgör en central del i deras affärsmodeller och arbetssätt. De här så kallade InsurTech-bolagen⁵⁸ kan delas upp i åtta verksamhetsområden.⁵⁹ Inhemska InsurTech-bolag är dock främst verksamma inom segmentet "distribution" som omfattar både digitala mäklare, jämförelseportaler och digitala försäkringsföretag samt i segmentet "riskhantering och förebyggande av risker" vilket inkluderar företag som använder IoT data och AI för att bedöma risk.⁶⁰ Affärsmodellerna omfattar B2C (business-to-consumer) dvs. försäljning av egna produkter eller tjänster direkt till slutkonsumenten, B2B (business-to-business) dvs. försäljning av tjänster eller produkter till ett annat företag samt kombinationen av båda modellerna B2B2C (business-to-business-to-client) som innebär att företag samarbetar med andra företag för att sälja en produkt eller tjänst direkt till konsumenten. I en nordisk rapport från 2022 namnges 19 svenska bolag och Sverige pekas ut som det nordiska land med flest inhemska InsurTech-företag.⁶¹ Som framgått i analysen av de etablerade försäkringsföretagens samarbeten kopplat till AI och automation är långt fler inhemska och utländska aktörer aktiva på den svenska försäkringsmarknaden. I denna rapport lyfts ett mindre urval av svenska InsurTech-bolags arbete med AI och automation fram i syfte att illustrera likheter.

Utmärkande för de här nya bolagen och försäkringsföretagen är att de är helt igenom datadrivna och nyttjar digitala arbetssätt från början ("digital natives"). Detta skapar en annan nivå på den digitala kundupplevelsen vilket i sin tur ger goda förutsättningar för att bygga lojalitet men innebär även att de

⁵⁵ <https://wellr.se/>

⁵⁶ <https://www.regionstockholm.se/nyheter-stockholms-lans-landsting/2022/07/lovande-resultat-efter-ett-ar-med-halsoobligation/>

⁵⁷ <https://cabgroup.se/se/fordon/pa-gang/nyhetsarkiv/2022-12-16-ai-gor-bilskadehanteringen-smart-och-hallbar.html>

⁵⁸ Avser användning av teknikinnovationer och digitaliserade processer för att generera nya affärsmöjligheter, öka kvalitet, besparingar och effektivitet vid olika mervärdessteg inom försäkringsindustrin, se Stockholm School of Economics (2017) The next wave of Fintech, Redefining financial services through technology, December 2017.

⁵⁹ Dessa är: hantering av och processer rörande skadereglering och försäkringsersättningar, kundengagemang, kund communities/Peer-2-peer, distribution, personalisering, försäkring on demand, underwriting och återförsäkring, riskhantering och förebyggande av risker, se Stockholm School of Economics (2017).

⁶⁰ <https://riskochforsakring.di.se/manga-utmaningar-for-insurtechbolag-i-norden/>

⁶¹ I Soller Consultings rapport Nordic InsurTech Report från 2022 rör det sig om följande bolag: Upptec, Pensionera, Paydrive, Omocom, Nord Insurtech Group, Lumera, Lassie, JustInCase, Insurely, Insurello, Insicon, Imsure, Hedvig, Gofido, Evoli, EIR Försäkring, Bima, Easy Peasy Insurance och Greater Than.

behöver mindre resurser backoffice än de etablerade aktörerna. Ofta plockar bolagen in helt nya kompetenser (data scientists, UX designers) och organiserar sig på nya sätt. De digitala arbetssätten, inklusive plattformstänk och molnbaserade tjänster, innebär initialt en större investering men innebär samtidigt att affärerna lätt kan skalas upp på fler marknader med marginella investeringar. Därför har den här typen av företag ofta en internationaliseringsstrategi i sikte redan från start. De huvudsakliga utmaningarna för nya uppstickare handlar bland annat om att få till en fungerande prissättning för att kunna generera lönsamhet. Nya bolag saknar den historiska data över skador och kunder som de etablerade bolagen sitter på. De kan också ha svårt att rekrytera in rätt kompetenser inom försäkring. Det innebär att man ofta behöver börja med att testa sig fram och erbjuda kunderna ett lågt pris för att kunna sälja. Det i sin tur är förenligt med stora risker. Blir prissättningen fel kan inbetalda premier lätt ätas upp av skadeutbetalningar. Nya aktörer saknar också ofta distributionskanaler för att uppnå relevanta volymer. Därför väljer många att samarbeta med andra ekosystemsaktörer, inte nödvändigtvis inom försäkring, för att nå ut till relevanta eller nya kundsegment.⁶² Rädslan för att nyttja eller dela data med andra är generellt sett låg. Data nyttjas strategiskt och ses som en viktig nyckel till framgång.

evoli är ett nystartat nischförsäkringsbolag vars affärsidé handlar om att erbjuda bilförsäkring till den demografi av bilförare som sällan skapar olyckor. Centralt för affärsmodellen har varit att skapa en individualiserad och automatiserad prissättning som också i grunden är lönsam. Utgångspunkten är att de ska ligga på en loss rate på 70 procent över tid för genomsnittskunden, möjligen ända upp till 78 procent under det första året. Prissättningen utnyttjar ML och är till stor del automatiserad. I och med att kunden lägger in sitt registrerings- och personnummer beräknar den första modellen ut evolis riskpris baserat på individuella faktorer såsom ålder, hur många år man haft körkort eller vilken bil man vill försäkra. Därutöver vägs flertalet datapunkter in i prissättningen varav geografi är den viktigaste. Via Google street maps går det att i realtid läsa ut hur risken för just det området kunden bor och befinner sig i. De geografiska modellerna stannar inte på postkods nivå utan går långt djupare ner på mindre grupper av hushåll. Syftet med modellen är generera en prisoffert som kan nå upp till den önskade lönsamhetsnivån. Vilka parametrar och/eller vilken data som kan och bör användas analyseras löpande av bolagets egna jurister. En andra modell som påverkar prissättningen är vilken hit rate en offert för ett visst segment genererat. Arbetssättet möjliggör för en konstant förändrad prissättning. evoli uppdaterade priserna cirka 20 gånger oftare än deras konkurrenter. evoli ger pris på ungefär 15 000 offerter per dag. Resultatet, dvs. att använda data på detta sätt, ger en lönsamhet i portföljen vilket ofta är en utmaning bland InsurTech-bolag. Genom samarbete med underleverantören Autonet erbjuder de även AI-baserad skadereglering (se mer detaljerad beskrivning under tredjeparts leverantörer) som på basis av ett fåtal bilder, som kunden själv tar av bilen, kalkylerar om skadan är värd att reparera eller om bilen bör skrotas och i så fall vilket skrotningsvärde den har. Baserat på vilket som är mest lönsamt ger systemet en rekommendation. Om skadan anses reparerbar till rimlig kostnad får kunden ett mejl med närliggande verkstäder som kopplats till Autonet där de kan boka in sig. Fördelarna som det innebär handlar inte bara om lägre kostnader för skadorna och skadehanteringen utan även om att arbetet som kunden behöver göra minimeras vilket skapar värde och en bättre kundupplevelse. Kunden behöver varken fylla i en skadeanmälan eller ta bilen till en verkstad för att få en kostnadsuppskattning. evoli minimerar även risken för höga reparationskostnader eftersom dessa räknas ut av AI-verktyget.

⁶² Easy peasy erbjuder t.ex. försäkring av sällanköpsvaror vid onlineköp av varor genom samarbeten med e-handelsbolag (s.k. embedded insurance). <https://sakochliv.se/2022/03/14/sa-ska-easy-peasy-erovra-varlden-med-embedded-insurance-losningar/>

Evident life är ett nytt InsurTech-bolag som erbjuder livförsäkring och försäkring för allvarlig sjukdom. Målgruppen är personer som kanske sitter på stora lån och som känner ett ansvar för att efterlevande ska kunna bo kvar vid ett eventuellt dödsfall eller som önskar reell ekonomisk trygghet för sig själva vid svår sjukdom. Grundarna, som har en bakgrund inom försäkring och tech, insåg att det fanns ett behov av försäkringar som faktiskt betalar ut större belopp i efterlevandeskydd än några hundra tusen kronor vilket ofta är standard i branschen. Bolaget har ingen egen säljavdelning utan distributionen sker via partners som bl.a. inkluderar lånejämförelsesiten Sambla, fondbolaget Indecap, gravidappen Preglife och pensionsförsäkringsaktören Nowo. Därutöver finns ett samarbete med hälsoföretaget Qinematic som genom avancerad kroppsscanning och AI erbjuder förebyggande hälsoråd. Evident life har byggt upp ett helt automatiserat och digitaliserat kundflöden från början. Grundprincipen är att kunden via hemsidan ska kunna besvara ett mindre antal hälsorelaterade nyckelfrågor som resulterar i ett erbjudande inom 3 minuter.⁶³ Cirka 90–95 procent av kunderna erbjuds försäkring. Flödet saknar helt manuella inslag, pappersexercis eller involvering av medarbetare. Det initiala personliga mötet sker alltså inte hos dem utan hos partnerorganisationen. Principen är att kunden efter köpet hålls uppdaterad kring sin policy (inloggat läge) vilket innebär att de inte har behov av en kundservice. Däremot erbjuder bolaget en mänsklig kontakt i skaderegleringen antingen via telefon eller mejl beroende på kundens preferens. Antalet anställda som arbetar med kundkontakt är dock minimal. Den största kategorin anställda är IT-utvecklare. Trots detta har Evident life inte arbetat särskilt mycket med AI. En delorsak är att de (ännu) inte sitter på så särskilt stora datamängder. Fokuset har istället legat på att skapa automatiserade och effektiva processer för att kunna hantera kunder och lätt koppla på samarbetspartners snabbt och effektivt. Bolaget har i dagsläget ett mindre antal kunder (ca 45 000 st.) vilket gör att premierna inte ännu täcker de fasta kostnaderna men skulle kunna ha upp till 10 gånger så många kunder med samma infrastruktur och backoffice. Fokus är att utgöra ett nischbolag på den svenska och nordiska marknaden i första hand. Evident life har haft bra stöd för sin affärsmodell hos sina återförsäkrare som är med på sättet de riskbedömer.

Hedvig har positionerat sig som ett livsstilsförsäkringsföretag designat för en ny digital generation av försäkringstagare som förväntar sig sömlös digital interaktion och snabb återkoppling när och om de behöver det.⁶⁴ Målgruppen är digitala urbanistas i 30-års åldern. Bolaget försäkrar ca 130 000 personer till en årlig premievolymp på ca 200 miljoner kronor.⁶⁵ De började 2017 med hemförsäkring för studenter och har successivt expanderat sitt erbjudande till att omfatta hemförsäkring för hyresrätt och bostadsrätt, villaförsäkring, bilförsäkring och olycksfallsförsäkring. Centralt fokus för affären är kundens digitala resa och interaktionen med kunden via Hedvigappen, bolagets digitala plattform.⁶⁶ Därför lägger bolaget mycket resurser på varumärkesutveckling, marknadsföring, sälj och produktutveckling utifrån kundbehov.⁶⁷ Analyser bolaget gjort visar att ju oftare kunden "träffar" Hedvig desto bättre är det för kundnöjdheten. Genom den digitala infrastrukturen kan bolaget snabbt och enkelt koppla på nya lösningar och samarbeten som skapar värde för kund. Till exempel finns flera white-label samarbeten med andra InsurTech-bolag; med hjälp av Insurely kan kunderna hålla koll på sina försäkringar, Eir står bakom de bil- och olycksfallsförsäkringar som erbjuds. Genom externa samarbeten med distributörer och embedded insurance-lösningar (Hedvig Widget) når bolaget också hela tiden nya kundgrupper. Exempel på detta inkluderar en uthyrningsförsäkring för

⁶³ Frågorna handlar bl.a. om rökning, dryckesvanor, läkarbesök, kända diagnoser, befintlig medicinering och generellt välmående.

⁶⁴ Gallagher (2022) Global InsurTech Report, August 2022.

⁶⁵ <https://www.hedvig.com/se/blogg/tar-in-333-miljoner-med-adelis-som-ny-huvudagare>

⁶⁶ Hedvig har varit en pionjär vad gäller att erbjuda modulära försäkringslösningar som låter kunderna skraddarsy sin policy utifrån sina unika livsstilsbehov något som är särskilt attraktivt bland en yngre, urban demografi.

⁶⁷ Hedvig är uppdelat upp två bolag där moderbolaget Hedvig AB sköter relationen med kunden samt partners medan dotterbolaget Hedvig Försäkring AB ansvarar för försäkringsdelarna.

semesterboenden som erbjuds via Qasa,⁶⁸ teckning av hemförsäkring hos Lägenhetsbyte.se vid flyttar.⁶⁹ Väravningsincitament kopplat till premier på t.ex. studentförsäkringar⁷⁰ används också som ett sälj- och distributionsverktyg för att få in nya kunder till låg kostnad. De flesta av Hedvigs processer är automatiserade. Där de kommit längst, och där de främst använder AI idag, är i skadeanmälningsprocessen. Genom maskininlärning och tal-till-text modeller (NLP) räcker det med att kunden när som helst på dygnet talar in sin skadeanmälan via appen för att de snabbt ska få skadan hanterad och ersättning utbetald inom några minuter.⁷¹ Prissättningsmodellen för hemförsäkring är automatiserad så vis att modellen bygger på att vissa faktorer påverkar priset mer än andra inklusive antal personer i hushållet, storleken på boendet, geografi, ålder m.m.⁷² Vid förnyelse justeras priserna så att kunden ligger rätt utifrån tidigare beteende. Det kan i praktiken innebära en fördubbling av priset. Hedvig tar ut en fast avgift på 25 procent som en andel av inbetalda premier för att löpande drift och utveckling. Resten öronmärks till en gemensam skadepool. Om skadorna är lägre än förväntat doneras överskottet till ett gott ändamål som användarna själva väljer ut, istället för att gå till extra vinst. Detta har skett en gång. Bolagets combined ratio ligger dock fortfarande lite för högt. Bolaget har därför i olika omgångar tagit in riskkapital och nu senast i mars 2023 med Adelis som ny storägare och SEB som ny partner. I och med detta trappas expansionen på nya marknader ner.⁷³

Insurely är ett InsurTech-bolag som började som ett B2C försäkringsföretag men som över tid gått över till en B2B affärsmodell. Fokus för verksamheten är dels att ge kunden större förståelse för sitt försäkringsbehov och vad de betalar för, såväl som att ge försäkringsföretagen tillgång till mer data om kunden för att kunna öka konverteringen. Bolaget erbjuder en automatiserad plattform för försäkringstagare att, på eget initiativ, hämta sin försäkringsdata och dela med andra bolag, som då kan erbjuda likartade eller bättre villkor för lägre pris och personaliserad försäkringsrådgivning inom flera områden, från sak till pension. Här går tjänsten mycket djupare än en traditionell jämförelsesite i och med att villkoren utvärderas och tas i beaktande, inte bara priset, samt att själva bytet möjliggörs. Bolaget arbetar proaktivt för en förändrad lagstiftning på EU-nivå som tillåter delning av data inom försäkring (Open Finance) på samma sätt som tidigare skett inom finansbranschen (Open Banking). Här finns uppenbara likheter mellan Insurelys utveckling och till exempel Tinks inom finansbranschen. Båda började som B2C med fokus på att tillgängliggöra data till slutkunden men har övergått till att bli möjliggörare för andra parter affärsmodeller inom det bredare ekosystemet. Till sina affärspartners, som inkluderar både traditionella och nya aktörer, säljer de en datadriven service som hjälper till att konvertera fler kunder. I lösningarna används ML såväl som olika typer av RPA. Insurely är en stark förespråkare för öppna data inom försäkring både i Sverige och på EU-nivå. Detta är förstäeligt, givet att deras modell lätt skulle kunna skala på europainivå vid en regeländring.

Autonet levererar digitala och AI-baserade produkter till både uppstickare som evoli och etablerade aktörer inom försäkringsbranschen. De erbjuder bland annat en egenmärkesprodukt (white-label) för skadereglering av bildskador som baseras på bildigenkänning. Modellen är upptränad på stora mängder data över tidigare skador och dess kostnader. Lösningen gör det möjligt att för kunden att enbart ta mellan 5–7 bilder för att AI-modellen ska avgöra vilken typ av skada det gäller, var den sitter och hur allvarlig den är. Modellen klassificerar sedan skadan automatiskt i antingen: mindre

⁶⁸ <https://www.hedvig.com/se/blogg/hedvig-qasa-lanserar-uthyrningsforsakring-for-semesterboenden>

⁶⁹ <https://www.hedvig.com/se/blogg/lanserar-ny-widget-for-embedded-insurance>

⁷⁰ Mellan 15–20 reduktion på premien erbjuds vid värkning av nya kunder.

⁷¹ <https://riskochforsakring.di.se/hedvig-vill-ha-frikationsfri-anvandarupplevelse/>

⁷² <https://www.hedvig.com/se/varfor-hedvig/pris>

⁷³ <https://www.hedvig.com/se/blogg/tar-in-333-miljoner-med-adelis-som-ny-huvudagare>

lackskador (t.ex. en klassisk parkeringskada), svårare skador där det kan vara nödvändigt att byta delar men där kostnaden för reparation fortfarande kommer in under marknadsvärdet på bilen, eller inlösensärenden där marknadsvärdet är lägre än kostnaden för skadan och där försäkringsföretaget väljer att inte reparera utan att skrota bilen. Alla rekommendationer är automatiserade men det är fortfarande så att försäkringsföretagets skadereglerare måste godkänna kalkylen. Autonets rekommenderar en verkstad baserat på var kunden bor, typ av skada, bilmärke och försäkringsbolagets partnerverkstäder. Kopplat till tjänsten finns möjlighet att koppla på Autonets nätverk av verkstäder om inte försäkringsföretaget vill använda sina egna nätverk. I premiumtjänsten ingår till exempel att en närliggande verkstad ringer upp och erbjuder en tid för reparation när de fått kalkylen godkänd av försäkringsföretaget. 30 procent av kunderna får en kontakt från verkstaden samma dag som de gör skadeanmälan. Ledtiden för att hantera en skada från anmälan till stängd minskar med mer än 50 procent. Det som möjliggjort utvecklingen av modellen var en historisk datamängd som bolaget fick tillgång till. Sedan starten har den hela tiden förfinats utifrån att nya data blir till historiska data vilket successivt ökar modellens träffsäkerhet. Idag ligger modellens träffsäkerhet ca 5 procent ifrån medelvärdet på den slutliga, faktiska kostnaden. Affärsmodellen bygger på höga volymer där försäkringsföretagen betalar en låg uppgift per ärende och sedan en fast avgift för att förvalta tjänsten. Kopplat till ärendena som hanteras finns inte enbart data på skador och kostnader utan även vissa persondata som personnummer och registreringsnummer. Bolaget har dataminimerings- och säkerhetsrutiner för hur data ska nyttjas och lagras men detta är naturligtvis förenligt med risker.

Lumera utvecklar och säljer sedan 2003 mjukvarusystem till liv- och pensionsförsäkringsföretag. Företaget har sitt ursprung i att, med Swedbank Försäkring som första kund och uppdragsgivare, utveckla ett standardsystem för den svenska liv- och pensionsbranschen. I dagsläget arbetar de med 10 av de svenska liv- och pensionsförsäkringsföretagen vilket utgör en majoritet av marknaden samt inkluderar några av de största bankerna. Lumera erbjuder en modern IT- och mjukvaruplattform som kunderna implementerat i varierande utsträckning för att kunna jobba mer modernt och hålla koll på alla sina data på ett ställe. SPP har i princip implementerat hela Lumeras plattform vilket gjort det möjligt att arbeta kundorienterat och digitalt på helt nya sätt med stora effektivitetsvinster och ökad nyförsäljning som följd.⁷⁴ Nästa steg i den digitala omställningen för branschens aktörer handlar om att använda det digitala datat för att kunna segmentera och individualisera erbjudanden och service direkt till slutkund. Lumeras största kund för tillfället är Skandia. Nyligen köpte Lumera upp ett brittiskt AI-bolag som ger utrymme att erbjuda ännu spetsigare AI-baserade tjänster som en del av affären. AI-bolaget har med sig särskilt erfarenhet inom prediktion. Några av de AI-baserade tjänster som Lumera erbjuder⁷⁵ sina kunder inkluderar att optimera skadehanteringsprocessen med hjälp av bildigenkänning och språkmodeller (NLP) för att kunna förstå och analysera innehållet i bilder och dokument. En annan språkmodellbaserad applikation trålar internet för information om vad kunderna skrivit eller sagt om bolagens produkter i sociala medier, på jämförelsesiter eller i media i syfte att förbättra produktutvecklingen. En tredje applikation hjälper försäkringsföretagen att hantera förfallorisker dvs. identifiera vilka kunder som har störst risk att inte förnya sin försäkring.

Wisentic är ett InsurTech-bolag som erbjuder molnbaserade SaaS-tjänster ("Software as a Service") inom automation och kostnadskontroll för att hjälpa stora och små försäkringsföretag med att optimera sina kundresor och effektivisera sin skadereglering och administration. Det är ett mindre bolag som fokuserar på att digitalisera och automatisera nyckelflöden hos sina kunder för att hjälpa kunderna att

⁷⁴ <https://www.lumera.com/en/customers/spp/>

⁷⁵ <https://www.lumera.com/en/insights/ai-a-great-fit-for-the-life-and-pensions-industry/>

gå från kostsam, manuell och tidskrävande processer till smidig, digital hantering t.ex. vid skadeanmälningar eller hälsodeklarationer. Wisentic har varit aktiva inom offentlig sektor och vunnit upphandlingar bland annat för kommunägda försäkringsföretag som Stockholmsregionens Försäkring AB.⁷⁶ Bolaget har tjänster och produkter där basen utgörs av AI-teknik.

Det finns ett stort antal tredjepartsleverantörer som erbjuder AI-baserade tjänster till försäkringsföretag utan att nödvändigtvis falla inom definitionen för InsurTech. Det inkluderar allt från världens största mjukvarutillverkare Microsoft, till stora IT-program- och IT-serviceföretag som Tietoevry, till mindre, nischade uppstickare som Boost.ai som antingen säljer sina tjänster direkt till företag i många olika branscher eller via andra aktörer inom flertalet ekosystem.⁷⁷ Bolagen är viktiga möjliggörare för att försäkringsbranschen ska kunna dra nytta av AI genom att erbjuda spetskompetenser, dataplattformar och andra tjänster som branschen har behov av.

4.3 AI mognad, marknadsutveckling och jämförelser

Högst AI mognad inom de kundnära delarna av värdekedjan och inom sakförsäkring

Vad gäller nyttjande av AI och automation i värdekedjans olika delar är det tydligt att samtliga aktörer framförallt fokuserat på distribution och skadereglering även om nya aktörer även laborerat med prissättningen redan i produktdesignen. Det är framförallt InsurTech-bolagen som står för de flesta och mest innovativa AI-applikationerna. De etablerade företagen har i närtid skiftat fokus mot skadereglering (från distribution) givet potentialen för effektivitetsvinster och kostnadsminskningar där. Följande bild exemplifierar tillämpningarna som omnämnts, se figur.

Figur 6: AI-applikationer i värdekedjan – Exempel



Vad gäller automation har de flesta etablerade aktörerna kommit långt med att effektivisera en rad olika interna såväl som externt fokuserade processer med hjälp av automation. RPA och liknande automationslösningar har varit en viktig del i att överbygga företagets legacyproblematik. Det har i sin tur utvecklats och förbättrat kundens möjligheter till ökad självservice. I fråga om de anställdas arbetssituation har automatiska lösningar avsevärt förbättrat de anställdas tillgång till beslutsmaterial. Tillämpningen av automationslösningar har framför allt inneburit att man kunnat reducera och helt

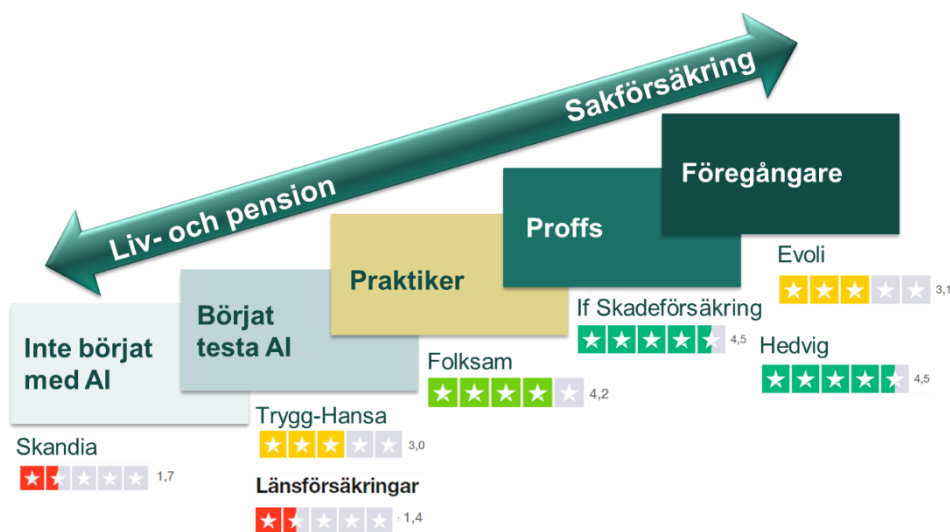
⁷⁶ <https://sakochliv.se/2023/02/15/wisentic-tecknar-nytt-avtal-med-kommuncaptivet-srf/>

⁷⁷ Ett exempel på ett sådant samarbete är Tieto och Friss (<https://www.friss.com/press/tieto-partners-with-friss-to-fight-insurance-fraud-in-the-nordics/>).

ersätta vissa repetitiva och tidskrävande uppgifter, inte minst inom skadereglering och försäljning. Nästan unisont vittnar de etablerade företagen om de positiva konsekvenser detta medfört för de anställdas arbetsmiljö. De lyfter särskilt fram att automationslösningarna gett ökat utrymme för medarbetarna att ta de ”svåra samtalen” med kunderna.

Överlag nyttjats ny digital teknik huvudsakligen för att skapa effektivisering inom den befintliga affärsmodellen (”snabbare hästar”). Detta innebär att de investeringar som görs inte alltid speglas i högre produktivitet eller ökat kundvärde. Detta trots att kunderna idag förväntar sig inte bara en sömlös digital upplevelse utan en intelligent digital upplevelse. Här innebär en större exponering till individuella kunder (framför till exempelvis gruppföreträdare) en större medvetenhet om vikten av att hänga med i utvecklingen för att överhuvudtaget vara relevanta. Det är uppenbart att företag på sakförsäkringsmarknaden därför också ligger många steg före i sin AI-mognad än företagen på liv- och pensionsmarknaden (som mer sällan har direktkontakt med slutkund). Figuren på nästa sida visar vår bedömning av var de etablerade företag som intervjuats befinner sig i sin AI mognad; Skandia har ännu inte påbörjat sin resa och bolag som Hedvig och evoli har nått långt. För att kontrastera detta med hur bolagen upplevs av sina kunder har även betyg för hur kunder värdesätter bolagen tagits med från Trustpilot.⁷⁸ Skandias låga digitala mognad bidrar sannolikt till det låga förtroende som speglas i ett lågt Trustscore.⁷⁹

Figur 7: Högre AI mognad inom sakförsäkring än liv- och pensionsförsäkring



Källor: Fri tolkning utifrån Initiative for Applied Artificial Intelligence, Trustscore från Trustpilot.com mars 2023

Noter: Evident life har inget Trustscore och har inte börjat med AI, Länsförsäkringars Trustscore innefattar omdömen som kopplar till både deras försäkrings- och bankverksamheter.

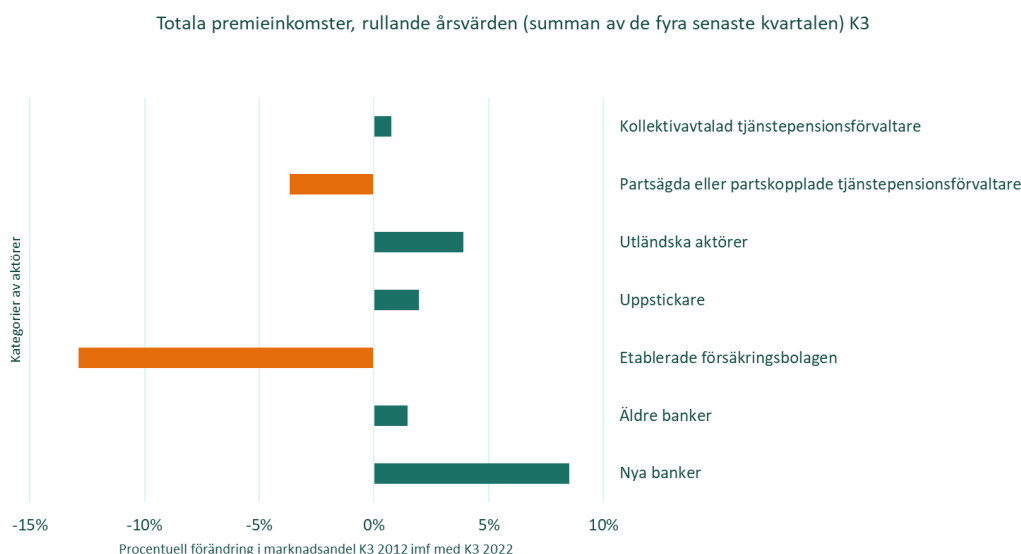
⁷⁸ Trustpilot är en oberoende och öppen plattform där företag och konsumenter kan mötas och där konsumenter kan ge omdömen om köp- och serviceupplevelser utan att företagen kan förhandsgranska eller ändra innehållet.

⁷⁹ Exempel på kundernas kommentarer inkluderar: Kund 1: "Bara det faktum att dom [Skandia] skickar ut värdeavi när man har fått en försäkring uppsagd som återbetalning skriker omodernt. Och när jag begär att få pengarna utbetalt till samma konto jag har betalat in avgiften på i flera månader, så går plötsligt inte det. Måste vänta till att förfalldatum på värdeavi går ut först. Värdeavi... Är det 1998 eller 2023? Allvarligt talat." Kund 2: "Dags att kliva in i 2020-talet!"

Marknadsutvecklingen i närtid har sannolikt påverkats av företagens digitala mognad

För att ny digital teknik ska kunna bidra till höjd produktivitet behövs både kompetensutveckling och organisationsförändringar.⁸⁰ Undermålig eller ineffektiv automatisering av verksamheter kan leda till undanträngningseffekter utan att medföra någon relevant produktivitetsökning.⁸¹ Begreppet digital mognad⁸² beskriver den organisationsomspännande transformation som krävs för att ny digital teknik, inklusive AI, ska skapa lönsamhet i företag. Bristande digital mognad kan därför vara en delförklaring till att just de minst digitaliserade etablerade aktörerna löper risk att tappa konkurrenskraft. Följande figur, se nästa sida, visar att marknads största aktörer också tappat störst marknadsandel mellan 2012 och 2022; nästan 13 procentenheter. Det största individuella tappet står Skandia för med drygt 6 procent. Företaget har gått från att ha 15 procent av marknaden 2012 till 9 procent år 2022.

Figur 8: Förändringar i marknadsandelar på den svenska Liv och Pensionsmarknaden⁸³ 2012–2022, i procent



Källa: Svensk Försäkring, egna beräkningar

På sakförsäkringsmarknaden är bilden mer blandad. Trots stora investeringar i digital infrastruktur och digitala kompetenser har If Skadeförsäkringar ändå tappat marknadsandelar mellan 2012 och 2022, se figuren nedan.⁸⁴

⁸⁰ Tillväxtanalys (2014) Digitaliseringens bidrag till tillväxt och konkurrenskraft i Sverige, Vol. Rapport 2014:13.

⁸¹ Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018), Artificial Intelligence, Automation and Work (No. w24196). National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w24196/w24196.pdf

⁸² Begreppet innefattar två dimensioner: digital intensitet vilket fångar en teknikrelaterad dimension i digitaliseringsprocessen och transformationsintensitet som fångar den styrning och det ledarskap som krävs för att skapa affärsnytta i företag av digitaliseringen, se Tillväxtanalys (2016) Digital mognad i Svenskt Näringsliv, Dnr: 2016/011.

⁸³ Följande bolag innefattas i kategorierna:

Nya banker = Avanza och Nordnet

Äldre banker = Swedbank, Nordea, SEB, Handelsbanken

Etablerade försäkringsbolag = Trygg-Hansa, Folksam, Skandia, Länsförsäkringar, If Skadeförsäkringar

Uppstickare = Bliwa, Evident Life, Idun Liv, Movestic

Utländska aktörer = Maiden, BNP Paribas, Euroaccident, Future Pension, Old mutual, Brummer, SPP

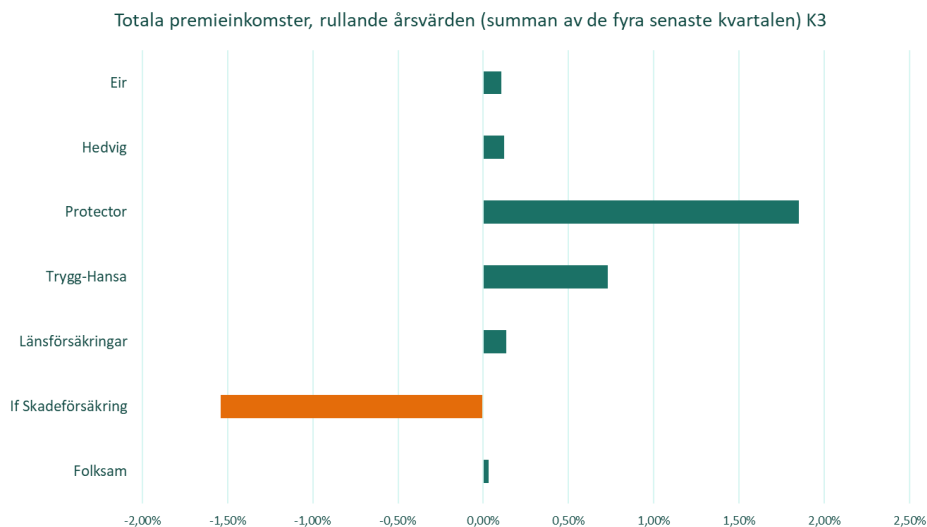
Partsägda eller partskopplade tjänstepensionsförvaltare = Afa, Alecta, AMF Pension, PP Pension, SH Pension, Svensk Handel

Kollektivavtalad tjänstepensionsförvaltare = Kåpan, SPK, Svenska Fribrev

Övriga = Änke- och Pupillkassan, Svenska Kyrkan, VFF Fond

⁸⁴ Tappet är framförallt inom motorförsäkring, <https://riskochforsakring.di.se/de-storsta-sakbolagen-dominerar-i-tunga-kategorier/>

Figur 9: Förändring i marknadsandelar på den svenska sakförsäkringsmarknaden 2012–2022, urval av etablerade aktörer och uppstickare, i procent



Källa: Svensk Försäkring, egna beräkningar

Framväxten av nya digitala ekosystem märks även mest av inom sakförsäkringsmarknaden än inom liv och pension. Samtidigt så är det långsamma rörelser och förändringar. Det nya sättet att arbeta har påverkat intermedieringen av försäkring både genom uppdelning av försäkringserbjudandet men också genom vertikal integration och sammanslagning av olika aktörers erbjudanden för att skapa större värde till kund. De nya digitala aktörerna Hedvig och Eir har på bara några år lyckats ta en liten men växande andel av marknaden. Aktören med den största tillväxten under perioden är Protector.

Strategierna skiljer sig åt mellan etablerade och nya aktörer

Det finns skillnader i strategier mellan de etablerade aktörerna och de nya InsurTech-bolagen. Hos de etablerade företagen utvecklar aktuarier fortfarande ”produkter” utifrån modeller som skattar sannolikheter för framtida händelser medan InsurTech-bolagen utvecklar (molnbaserade) tjänster utifrån kundernas faktiska behov. Där de etablerade aktörerna fokuserar på att konkurrera med varandra på befintliga geografiska marknader med ett likartat utbud, skapar InsurTech-bolagen helt nya värdepropositioner till sina kunder genom nära samarbeten med oväntade aktörer i nya ekosystem samt rustar för internationell expansion från start. Det senare underlättas av att InsurTech-bolagens digitala affärsmodeller lätt kan skalas på fler marknader utan större kostnader. Samtidigt som de etablerade företagen sitter på otroliga mängder data som skulle kunna nyttjas för att träna upp sofistikerade AI-applikationer har de främst fokuserat på automation pga. av en föråldrad IT-infrastruktur, bristande datakvalitet och rädsla för att använda data på fel sätt. InsurTech-bolagens affärsmodeller är digitala och datadrivna från början. För det mesta saknar de tillgång till egna historiska kunddata så tar aktiv hjälp av kunderna, externa samarbeten och/eller externa datakällor för att få tillgång till relevanta data som driver affären framåt, inklusive datadriven riskbedömning och/eller prissättning. De nya InsurTech-bolagen anställer från början andra kategorier av kompetenser (utvecklare, UX-designers) än de yrkeskategorier som dominerar hos de etablerade företagen (skadereglerare, säljare) eftersom de flesta processerna är automatiserade eller försäljningen sker via partners.

Hinder och framgångsfaktorer

En fara i de etablerade företagens AI- och automationssatsningar är att de fortsatt utgår från ett inifrån-och-ut-perspektiv och de egna processerna istället för att ta ett utifrån-och-in-perspektiv som InsurTech-bolagen. Det innebär i förlängningen att de i bästa fall kan försvara sin marknadsandel och i värsta fall att de helt förlorar sin konkurrenskraft. Här utgör sättet som de etablerade företagen organiserar sig i hierarkier och silos ett reellt handikapp. Ett reellt skifte i affärsmodeller, fokus, kultur och kompetenser kommer att krävas för att kunna vara attraktiva när konkurrenterna transformerar tjänsteutbudet (obs inte produkter!) vilket förflyttar kundernas förväntningar. Frågan är om branschens etablerade aktörer har nog hög krismedvetenhet och/eller de kompetenser som kommer att krävas för att kunna göra de förflyttningar som krävs för att behålla/expandera sin konkurrenskraft? Strategiskt helhetsperspektiv och nytänkande⁸⁵ kring affärsmodellen behöver backas upp av kompetenshöjande insatser för befintlig personal, rekrytering av nya kompetenser och affärsutveckling som är kundnära samt behovs- och datadriven med mera. Här kan missriktade digitaliseringssatsningar i kombination med organisatoriska trögheter och bristande kompetens lätt sätta käpparna i hjulet för en faktisk digital transformation av affärsmodellerna.

Det är tydligt att de nya uppstickarnas kundtillvända och digitala arbetssätt som också minimerar tidsinsatserna för kunden skapar ett stort värde som gör tjänsterna attraktiva och skapar lojalitet, utifrån den faktiska upplevelsen och inte ett varumärkesbyggande ”på sidan om”. Därför kommer de nya bolagen att alltid vara attraktiva vid nyteckning. Utmaningen hos de nya aktörerna handlar framförallt om att kunna attrahera relevant försäkringskompetens och få till en prissättning som gör att man långsiktigt når lönsamhet.

⁸⁵ Avser tankeverksamhet i nya banor, nya idéer och innovativa tankar.

5.0 Framåtblick för försäkringsbranschen

I följande kapitel summeras några av de övergripande trenderna på branschnivå kopplat till AI och automation som identifierats. Hur aktuella och möjliga framtida regleringar kan komma att påverka branschen diskuteras såväl som några vägval branschen står inför.

5.1 Övergripande trender kopplat till AI och automation

Sömlösa användarupplevelser och automatiserade affärsprocesser

Både nya och etablerade aktörer har fokuserat på att erbjuda sömlösa digitala tjänster med hjälp av AI och automation men utifrån olika perspektiv, förutsättningar och fokus. Satsningar på AI och automation hos de etablerade aktörerna har framför allt genomsyrats av ett inifrån-och-ut-perspektiv; aktörerna har främst satsat på att göra etablerade interna och externa processer mer effektiva, inklusive att förbättra kundresan och göra den mer sömlös. Eftersom aktörerna ofta tyngs av gamla IT-system har de framför allt investerat i olika typer av automationslösningar (RPA) bland annat för att kunna snabba på informationsinhämtningen internt, automatisera visst regelstyrt beslutsfattande eller möjliggöra för självservice via nätet. Exempel på AI-applikationer finns inom särskilda användningsområden men är fortfarande i olika utvecklingsstadium. Arbetet är heller inte givet kopplat till systematisk utveckling i fråga om affärsmodeller.

Strategier hos de nya aktörerna inom InsurTech genomsyras däremot redan initialt av ett utifrån-och-in-perspektiv med fokus på värdeskapande till kund. I och med att de nya aktörerna inte tyngs av en (för)åldrad IT-infrastruktur har de kunnat bygga sina affärsmodeller utifrån en digital, datadriven logik där nyttjandet av AI och automation utgör normen. Aktörerna arbetar också i hög grad mer tjänsteorienterat i molnet samt tillsammans med andra i olika ekosystem för att erbjuda kunden värde i både innehåll och upplevelse. Osäkerheten kring molnbaserade automatiserade affärsprocesser är inte heller utgångspunkten för dessa aktörer, då uppfattningen om datalagring på fysiska servrar hos vissa anses innebära högre risker än att jobba molnbaserat.

Förändrad kund- och varumärkeslojalitet och värdegemenskap

Försäkringsbranschens etablerade varumärken har fortfarande en överväldigande marknadsandel relativt de nya uppstickarna och klarar i viss mån att hålla kvar marknadsandelar vid förnyelse. Det är vid nyteckning som det framförallt märks att de nya affärsmodellerna erbjuder kundvärde och bygger lojalitet utifrån nya förutsättningar. Hedvig lyckas till exempel ta en väsentlig andel av nyteckningen av hemförsäkringar. De har siktat in sig på en ny generation av försäkringstagare som tänker digitalt först och som förväntar sig en sömlös service och ett värdeskapande utbyte med bolaget, en ny slags försäkringsgemenskap som står i stark kontrast till det mer traditionella försäkringskollektivet. För varje år som går så kommer kunderna att förvänta sig än mer sömlös bekvämlighet och värdeskapande i interaktionen med de varumärken som de kommer i kontakt med. Försäkring är inget undantag. Blickar man framåt är det troligtvis på detta område som branschen kommer att utmanas mest. Varumärkesnätverk som skapar nya, integrerade ekosystem av diversifierade värdeerbjudanden som möter kundernas livsstilsbehov kan mycket väl kunna ta över delar av den traditionella affären genom värdeskapande partnerskap med InsurTech-bolag som i sin tur får kostnadseffektiv draghjälp i distributionen av tjänster till slutkund. Det kan handla om ekosystem som utgår från en stark varumärkes- och kundrelation som lägger till försäkring som en värdeskapande del via hemmet, bilen, fritidsaktiviteterna, osv. Här finns potential i att andra typer av företag som har en god relation med

kunden adderar försäkring som en del i erbjudandet (bundled services). Detta sker redan nu i liten skala som InsurTech-bolagens samarbete med olika appar eller bilförsäkring som ingår i bilprenumerationer men här avses större samarbeten som t.ex. att säkerhetsbolag som Verisure börjar addera in ett försäkringserbjudande i sin säkerhetstjänst. På sikt kommer etablerade aktörers försök att hålla fast vid samma affärsmodell inte att upplevas nog värdeskapande av kunderna.

Flexibla erbjudanden utifrån behov det nya normala

I takt med demografiska förändringar och det faktum att andra delar av samhället blir mer tjänstorienterat växer behovet av fler och mer flexibla, lättillgängliga försäkringserbjudanden. Paydrive låter exempelvis kunder betala enbart beroende på användning av bilen och typ av körstil.⁸⁶ Svenska Omocom⁸⁷ har utvecklat försäkringsprodukter för delningstjänster som distribueras till slutkunden via plattformspartners som t.ex. GoMore (biluthyrning) eller Stugknuten (stuguthyrning). I Sverige har dock försäkringsprodukter med inslag av beteendebaserad incitament, som lägre fordonspremier för försiktig körning eller lägre sjukförsäkringspremier för hälsosamma vanor, haft begränsat genomslag än så länge. En delförklaring är att de etablerade aktörernas affärsmodeller inte riktigt utmanats av de nya uppstickarna vars affärsmodeller utgått från just en beteendebaserad logik. De nya aktörer som etablerats har även haft svårt att utmana på grund av en rad faktorer inklusive bristande lönsamhet som delvis kommer av bristande kompetens inom försäkring, svårighet att nå ut till kunder delvis pga. av höga distributionskostnader och delvis pga. etablerade aktörers ställning på marknaden. På sikt kommer detta att förändras och kunderna kommer att förutsätta att de får tillgång till ett skräddarsytt, personanpassat erbjudande som de genom sitt beteende har möjligheter att påverka, både vad gäller villkor och prissättning.

Från riskhantering till förebyggande arbete

Tillgången på nya och bättre data har gradvis skiftat fokus i branschen från att hantera risk till att börja förebygga skador men det är ännu i sin linda i en svensk kontext. Givet vad vi vet om möjligheterna med AI ligger den stora potentialen i att inte bara prediktera utan att också förebygga. Här kommer troligtvis aktörer med spetskompetens inom AI att kunna addera stora värden och bidra till helt nya personifierade försäkringstjänster. I Canada har t.ex. försäkringsföretaget Desjardins Insurance⁸⁸ i samarbete med The Weather Company, ett IBM-företag, redan börjat att leverera skräddarsydda push-meddelanden till sina kunder med exakt information om när och var⁸⁹ hagel skulle komma att slå till minst 30 minuter i förväg. Detta har sedan skalats upp till att omfatta skräddarsydda varningar även för kraftigt regn och stark vind. Tjänsten blir därför värdeskapande för kunden - som kan agera på informationen i tid - men på sikt ger det även försäkringsföretaget bättre underlag för att kunna förutsäga sannolika volymer av skadestånd som kommer att strömma in timmarna efter en incident. Ett annat exempel är det holländska AI-bolaget Spotr⁹⁰ som med hjälp av bildigenkänning kan ge försäkringsföretag en realtidsbild av eventuella risker kopplat till kundernas fastighetsbestånd vilket ger underlag för preventiva åtgärder.

⁸⁶ <https://www.www2.paydrive.se/bilforsakring>

⁸⁷ <https://www.omocom.insurance/en/about/>

⁸⁸ <https://www.ibm.com/case-studies/desjardins-insurance-ai-watson-weather-insurance>

⁸⁹ Användare väljer upp till fem platser i appen för vilka de vill få push-meddelanden när svåra väderhändelser förutses inom 500 meter från de utvalda platserna.

⁹⁰ <https://www.spotr.ai/spotr-product-insurance>

Individuell prissättning sätter press på försäkringskollektivet

I en tid av sakernas internet och sociala medier har försäkringsföretag i teorin och i praktiken tillgång till nya datakällor som möjliggör för mer skräddarsydda produkter och individuell prissättning. Med detta följer utmaningar som gränsdragning runt datasekretess, konsument- och integritetsskydd. Det är tydligt att nya data och nya applikationer, inklusive AI-tillämpningar, används i syfte att vässa befintliga aktuariella modeller eller utveckla helt individbaserad och automatiserad prissättning av olika försäkringsprodukter. Här ryms en större principiell diskussion kring när idén om försäkringskollektivet nått vägs ände och högriskindivider prisas ut på grund av en fullt automatiserad och individualiserad prissättning baserat på individuella parametrar. Det är troligtvis så att vissa grupper redan idag, pga. av boende inom geografiska områden som förknippas med lägre socioekonomisk standard, högre brottslighet etc., finner det svårt att erhålla försäkringsskydd. Denna problematik har potentialen att utökas i takt med ökade datamängder som möjliggör för ännu mer träffsäkra produktionsmodeller. Detta omfattar inte bara individuella eller personella data men även externa data över den fysiska miljön, väderdata och liknande som (kommer att) tas i beaktande. Klimatförändringarna innebär även en extern drivkraft som kommer att öka risken för vissa väderfenomen och kanske innebära att områden inte går att försäkra pga. den höga risken/kostnaden just där. Här krävs en proaktiv, framåtlutad dialog om hur viktiga samhällsnyttiga försäkringar ska kunna tillhandahållas även i framtiden och där risken inte kan fördelas inom ett privat försäkringskollektiv. Det kan vara så att någon typ av reglering kommer att krävas men då behöver branschen vara mer transparenta kring hur de hanterar de här målkonflikterna idag och aktivt bidra till lösningar som är bra för individuella försäkringstagare så väl som försäkringsgivare och samhället i stort.

Solid Infrastruktur och Open Banking stärker finanssektorns position inom försäkring

De senaste årens utveckling inom hela finanssektorn, inte minst tack vare Open Banking, har rustat bank- och värdepappersbranschen med nya arbetssätt och affärsmodeller. Det är tydligt att flera aktörer drar nytta av detta inom försäkring. Att det inom Sverige finns en välutvecklad digital infrastruktur och ett samarbete mellan staten och de privata pensionsbolagen har troligtvis också bidragit till finanssektorns möjligheter att erbjuda försäkring (Min Pension). Givet bankernas och värdepappersinstitutens mer reguljära kundkontakter har de även goda förutsättningar att kunna erbjuda ett kontinuerligt värdeskapande till kunderna vilket är svårare för ett regelrätt försäkringsföretag med mer sporadiska kundkontakter.

Trenden märks av i bankers och finansiella institutioners agerande. Nordea har till exempel ökat sitt fokus på försäkringsbranschen i och med uppköpet av försäkringsmäklaren Advinans.⁹¹ Förra året lanserade Avanza en ny digital tjänst – pensionsjakten - som ske ge en överblick över, och göra det lättare att flytta, tjänstepensioner.⁹² Med eller utan lagstiftning kring öppna data så kommer samma logik att underbygga utvecklingen av nya affärsmodeller i försäkringsbranschen. Här finns möjligheten att Insurely bidrar till ökad transparens och underlättar flyttar precis som Tink gjort i finansbranschen. Här har FinTech-bolagen en uppenbar fördel i att de redan anammat det nya sättet att arbeta.

⁹¹ Nordea (2023) Nordea förvärvar Advinans digitala pensionsplattform, <https://news.cision.com/se/nordea/t/nordea-forvarvar-advinans-digitala-pensionsplattform.c3699903>

⁹² Avanza (2022) Avanza gör det enklare än någonsin att flytta tjänstepensioner, <https://investors.avanza.se/media/press/2022/avanza-gor-det-enklare-an-nagonsin-att-flytta-tjanstepensioner/>

5.2 Aktuella regleringar som drivkrafter i strukturomvandlingen

Det paradigmskifte som sker inom ramen för den nya digitala ekonomins logik (se tidigare avsnitt) kan antingen snabbas på eller fördröjas av en rad olika faktorer där reglering och regelverk utgör en viktig faktor. Branscher ”luckras” inte bara upp,⁹³ förskjutningar och ökad konvergens inom och mellan traditionella branscher - eller uppkomsten av nya - kan också ske som en del av en ökad harmonisering av lagstiftning, inte minst på EU-nivå.

Harmonisering av lagstiftningen mellan medlemsländer i EU har varit och är centralt inom Europeiska unionen för att uppnå en inre marknad med gemensamma och enhetliga regler. Gemensamma bestämmelser syftar dels till att inte snedvrída konkurrensvillkoren, dels till att underlätta gränsöverskridande handel och företagsetablering.

Sedan finanskrisen 2008 har ett antal nya regelverk tillkommit inom EU som haft en påverkan på försäkringsbranschen inklusive: General Data Protection Regulation (GDPR)⁹⁴, det reviderade betalningstjänstedirektivet (PSD2, också kallat ”Open Banking”)⁹⁵, Solvens II⁹⁶, Försäkringsdistributionsdirektivet (IDD)⁹⁷, Markets in Financial Instruments Directive (MiFID II)⁹⁸ och det andra tjänstepensionsdirektivet inom EU (IORP II).⁹⁹

EU-kommissionen har tillkännaggett att de i närtid avser att lägga ett nytt lagstiftningsförslag som expanderar datadelningskraven i det reviderade betalningstjänstedirektivet (Open Banking) från enbart bank- och finans till att gälla även för försäkring, pensioner, investeringar m.m. (Open Finance).¹⁰⁰ Med detta genomfört kommer det att öppna upp för ännu fler nya aktörer på försäkringsmarknaden – i form av InsurTech-bolag, tredjepartsleverantörer med flera. Det kommer vara ett viktigt steg för som understödjer trenden att arbete mer i digitala ekosystem. En större tillgång till nya kunddata förväntas få omfattande konsekvenser inte bara för slutkonsumenterna utan också för marknadsaktörerna. Givet den innovation som det mer begränsade reviderade betalningstjänstedirektivet (Open Banking) redan genererat är det lätt att förstå att konsekvenserna av

⁹³ På grund av vertikal integration, tjänstefiering, plattformisering med mera.

⁹⁴ GDPR kräver att institutioner avslöjar användningen av konsumentuppgifter för kommersiella ändamål med konsumentens samtycke och för att skydda konsumentdatas integritet.

⁹⁵ Det reviderade EU-direktivet från 2015 innefattade en ny rättslig ram för betaltjänster inom i syfte att bland annat säkerställa konsumentskydd; skapa en enda betalningsmarknad; öka konkurrensen mellan banker och FinTechs och förbättra kundupplevelsen. Det har möjliggjort för bankkunder, konsumenter och företag, att använda tredjepartsleverantörer för att hantera sina finansiella uppgifter.

⁹⁶ EU-direktivet från 2015 har bland annat inneburit nya värderingsregler för solvensbalansräkningarna, nya riskbaserade kapitalkrav, krav på hur försäkringsföretagen årligen ska rapportera kring sin verksamhets samt hur tillsyn genomförs. Syftet har varit att öka konkurrensen mellan försäkringsbolagen, stärka skyddet för försäkringstagarna samt bidra till en effektivare och stabilare försäkringsmarknad.

⁹⁷ EU-direktivet från 2018 omfattar distribution av alla typer av försäkringar. Syftet med direktivet har bland annat varit att harmonisera reglerna (för försäkrings- och återförsäkringsdistribution) inom EU, förbättra kundskyddet oavsett distributionskanal samt att skapa en sund konkurrens. I praktiken innebär det att personal och chefer som arbetar med eller ansvarar för försäljningen av försäkringar behöver genomgå kontroller före och under anställning, verifiera sin kompetens årligen samt ta del av kontinuerlig fortbildning.

⁹⁸ Det reviderade EU-direktivet från 2018 syftade till att ge kunder inom försäkring, bank och finans starkare skydd och tydligare information vid köp av finansiella instrument, exempelvis fonder och aktier. Lagstiftningen innebär bland annat krav för företagen att redovisa kostnader och avgifter, tillhandahålla jämförande information kring föreslagna investeringar samt inte låta provisioner hindra företaget att agera i kundens bästa intresse.

⁹⁹ Europaparlamentets och Rådets direktiv (EU) 2016/2341 av den 14 december 2016 om verksamhet i och tillsyn över tjänstepensionsinstitut. Direktivet innehåller bland annat bestämmelser om information till förmånstagare, värdering av pensionsförmåner, investeringsregler, kapitalkrav, utkontraktering och gränsöverskridande verksamhet. Det innehåller också nya krav på företagsstyrning och nyckelfunktioner.

¹⁰⁰ European Commission (2022) Open finance framework – enabling data sharing and third-party access in the financial sector, Call for evidence for an impact assessment – Ares (2022)3553144, 10/05/2022. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13241-Open-finance-framework-enabling-data-sharing-and-third-party-access-in-the-financial-sector_en

Open Finance, om infört, skulle kunna utgöra en omvälvande förändringskraft för försäkringsbranschen.

Blir det verklighet är det också möjligt att nya ekosystem som består av såväl traditionella och etablerade finansiella institutioner såväl som FinTech-bolag och tredjepartsleverantörer kommer att positionera sig och växa även inom försäkring. Redan nu finns evidens för fördjupade samarbeten mellan InsurTech start-ups, banker och FinTech-bolag.¹⁰¹ Nordeas köp av försäkringsmäklaren Advinans är en indikation på att innovation inom försäkringsbranschen på bredare front mycket väl kan komma att ledas av finansbranschen.¹⁰²

Ny europeisk och internationell lagstiftning med specifikt fokus på AI kommer också direkt och indirekt att påverka utvecklingen inom den svenska försäkringsbranschen. 2021 lade EU-kommissionen fram sitt förslag på en ny rättsakt om Artificiell Intelligens (AI Act).¹⁰³ Syftena med lagstiftningen är bland annat att säkerställa att AI-applikationer som utvecklas och används inom EU är förenliga med befintlig lagstiftning, är rättssäkra, går att kontrollera och främjar innovationer och investeringar i AI som är lagliga, säkra och tillförlitliga. Tanken är att regelverket, som är proportionerligt och riskbaserat, enbart ska medföra regelbördor för s.k. "hög risk" AI. Bland områdena som innefattas där är åtminstone två relevanta utifrån ett försäkringsperspektiv. Inom ramen för det första området - väsentliga privata och offentliga tjänster - faller AI-system som används för att utvärdera fysiska personers kreditomdöme eller kreditvärdighet eftersom de avgör personernas tillgång till ekonomiska resurser eller väsentliga tjänster. Till detta skulle AI som används för bedömning av individers risk eller "försäkringsvärdighet" kunna adderas mot bakgrunden att det skulle kunna medföra diskriminering eller diskrimineringseffekter. Ett annat "högrisk"-område som pekas ut är HR-relaterade AI-applikationer; både de som rör extern rekrytering och urval och de som används internt för utbildning, arbetsledning och fördelning av uppgifter, beslutsfattande rörande befordran eller uppsägning, övervakning eller utvärdering av personer i arbetsrelaterade avtalsförhållanden. Rådet antog i december 2022 rättsakten med vissa ändringar.¹⁰⁴ Bland annat utvidgades förbudet mot att använda AI för sociala kreditssystem (social scoring) även till att omfatta privata aktörer, inte bara de offentliga myndigheter som angavs i EU-kommissionens förslag. Dessutom tillkom att bestämmelsen som förbjuder användning av AI som utnyttjar sårbarheter hos specifika grupper även skulle omfatta personer som är sårbara på grund av sin sociala eller ekonomiska situation. Det senare skulle kunna påverka hur AI-applikationer nyttjas för olika typer av automatiserad riskbedömning och/eller individuell prissättning i försäkringsbranschen.

Under 2022 lade EU-kommissionen också fram förslag på direktiv om skadeståndsansvar gällande AI.¹⁰⁵ Vidare skulle förslaget till nytt produktansvarsdirektiv¹⁰⁶ kunna ha en påverkan på

¹⁰¹ Insurely är en möjliggörare för Avanzas digitala tjänst, Pensionsjakten, som gör det enklare för pensionssparare att få en bättre överblick över sina tjänstepensioner och få hjälp med att flytta sin pension. <https://investors.avanza.se/media/press/2022/avanza-gor-det-enklare-an-nagonsin-att-flytta-tjanstepensioner/>

¹⁰² <https://news.cision.com/se/nordea/r/nordea-forvarvar-advinans-digitala-pensionsplattform,c3699903>

¹⁰³ EU-kommissionen (2021) Förslag till EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS FÖRORDNING Om harmoniserade regler för Artificiell Intelligens (rättsakt om Artificiell Intelligens) och om ändring av vissa unionslagstiftningsakter, COM (2021) 206 final, 2021/0106 (COD), Bryssel den 21.4.2021.

¹⁰⁴ <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14954-2022-INIT/en/pdf>

¹⁰⁵ Direktivet innehåller regler om edition och bevisbörda som är tänkta att underlätta för den som har skadats av ett AI-system att få fram bevisning och underbygga en talan om utomobligatoriskt skadestånd, se EU-kommissionen (2022) Förslag till EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS DIREKTIV Om anpassning av reglerna om utomobligatoriskt skadeståndsansvar vad gäller artificiell intelligens (direktivet om skadeståndsansvar gällande AI), COM (2022) 496, Bryssels, 28.9.2022.

¹⁰⁶ I förslaget till nytt produktansvarsdirektiv benämns programvara, inklusive AI-system, uttryckligen som "produkter" vilket innebär att en person kan kräva ersättning för skada orsakad av AI något som också skulle kunna ha en påverkan på försäkringsbranschen, se European

försäkringsbranschen. Både skadeansvarsdirektivet och det uppdaterade produktansvarsdirektivet kommer att ses över och eventuellt ändras av Rådet och Europaparlamentet under 2023.

Förutom EU-lagstiftning på AI-området håller även Europarådet på att ta fram ett utkast till en internationell konvention om artificiell intelligens, mänskliga rättigheter, demokrati och rättsstatsprincipen (AI-konventionen).¹⁰⁷ När AI-konventionen är klar kommer den att utgöra ett rättsligt bindande internationellt instrumentet för att reglera AI och vara öppen för fler än bara medlemsstaterna.

5.3 Några vägval med fokus på affär och kompetenser

Branschen står inför ett antal viktiga vägval. Några av de viktigaste sammanfattas här.

De etablerade aktörerna står inför ett vägval att fortsätta med den gamla industriella ekonomins logik men i digital tappning eller att förändra sin affärsmodell i linje med den nya digitala ekonomins logik; dvs. till ett värdeskapande som bottnar i ökad transparens som fostrar lojalitet, värdeskapande till kund (istället för högsta volym till lägsta kostnad), data-drivna arbetssätt, nya konstellationer och kompetenser, innovation och lärande, ökad samverkan och samarbete inom och mellan ekosystem (dvs. inte behård konkurrens med fokus på de etablerade aktörerna). Detta kräver ett nytt ledarskap, nya kompetenser och investeringar i nya sätt att arbeta på alla nivåer inom och mellan organisationer samt i större ekosystem.

För att tillfullo dra nytta av AI och behålla konkurrenskraften i den pågående strukturomvandlingen behöver branschen utveckla och attrahera både spets- och breddkompetenser kopplat till AI och automation såväl som till digitalisering i bredare mening. Chefer och ledare behöver förstå hur de bäst skapar förutsättningar för organisationen att testa och skala upp AI-lösningar. Handläggare kommer i verksamheten behöva ökad beställarkompetens och förståelse för verksamhetsnyttorna. Tekniker behöver kompetens att leverera högkvalitativa lösningar och möjliggöra för externa samarbeten där andras lösningar skapar ett större värde och så vidare. Här behöver branschen ta ett helhetsgrepp kring den omedelbara och långsiktiga försörjningen av kompetenser utanför de befintliga kärnkompetenserna inom försäkring.

Framgent kommer de etablerade aktörerna sannolikt fortsätta att fokusera på att reducera kostnaden för skadereglering genom att använda AI och automationslösningar. Satsningarna kommer dock troligtvis att stanna vid att digitalisera de etablerade processerna istället för att tänka nytt. Det är just runt skadehantering som strategin hos uppstickarna avviker. Hela premissen för att arbeta digitalt från början är att reducera den mänskliga felmarginalen och hålla den mänskliga inblandningen så låg som möjligt för enklare skador. Därför anställer också uppstickarna färre skadereglerare men kanske fler "upplevelsespecialister" än de etablerade företagen. Här finns inget utrymme för att bibehålla sin konkurrenskraft genom att hålla fast vid ett inifrån-och-ut-perspektiv.

De som väljer en proaktiv AI-strategi kan mycket väl lyckas med att styra AI-applikationerna till att utföra de mest tidskrävande aspekterna av de anställdas arbetsuppgifter och bidra med bättre beslutsunderlag (intelligens) som gör de anställdas arbeten mer flexibla, roligare och ännu mer värdeskapande. Den senaste tidens utveckling inom stora, generativa och AI-baserade språkmodeller

Commission (2022) Proposal for a directive of the European Parliament and of the Council on liability for defective products, COM (2022) 495, 28 September 2022.

¹⁰⁷ <https://www.coe.int/en/web/artificial-intelligence/work-in-progress#05EN>

(Chat-GPT3 och 4) har visat på den förlösande och värdeskapande kraft som denna typ av AI-baserade teknologier utgör. Samtidigt behöver ansvarstagande aktörer, etablerade såväl som InsurTech-bolag, också ha strategier, kompetenser och rutiner för att löpande förstå, följa upp och utvärdera potentiella risker kopplat till nyttjandet av AI, inte bara kopplat till slutkund utan också kopplat till de egna medarbetarna. Utan ordentlig kunskap om, och rutiner för att motverka, potentiellt negativa konsekvenser från icke-önskvärt nyttjande av AI-applikationer, t.ex. kopplat till data, integritet och säkerhet, kan anseendet och varumärket lida stor skada både i relation till sina kunder såväl som till medarbetare. Samtliga yrkesgrupper behöver också ha en förståelse för vad som utgör "bra" och "dålig" AI, vad som krävs enligt lagstiftningen och vad som utgör ett etiskt nyttjande av både data och AI.

Framtidens försäkringsföretag kommer inte bara att behöva attrahera, utveckla, engagera och behålla kompetenser som jobbar datadrivet och drar nytta av ny teknik som AI. De kommer även att behöva stöpa om hur de ser på sin affär, sina kunder och sin roll i samhället vilket i sin tur kommer att kräva ett kulturskifte för de flesta etablerade aktörerna idag. Det räcker inte med att "testa" AI eller liknande teknologier i marginalen utan det kommer krävas helt nya sätt att tänka och agera i kärnan av verksamheten, från styrelserummet till enskilda handläggare och skadereglerare. Eftersom dataanalys är extremt viktigt för återförsäkrare kan de komma att bli viktiga aktörer för framväxten av AI-lösningar.¹⁰⁸

Det enda som går att säga med säkerhet är att utvecklingen inte står still. I takt med strukturomvandlingen "luckras" branscher upp och nya formeras. Scenariot som varje etablerad aktör (som önskar sig ha en framtid) behöver rusta för är ett där den ursprungliga försäkringsaffären i det närmsta blir sekundär, kanske t.o.m. som en subventionerad del av en annan affär. Det är ett utmanande men viktigt scenario att föreställa sig. Status quo – dvs. en digitaliserad version av den traditionella försäkringsaffären – är inte ett alternativ. Här kan försäkringsbranschen lära av närliggande branschers transformation. Inom bank och finans är SEBX ett exempel på hur en etablerad (äldre) aktör lyckats skapa grunden för en ny affärsmodell. Genom att sätta upp en ny organisation med uppdraget att innovera och utveckla helt nya erbjudanden med ett utifrån-och-in-perspektiv (som om bankens existerande modeller och infrastruktur inte fanns) kunde man utveckla en ny molnbaserad tjänst (Unquo) riktad till soloföretagare. Det nya sättet att arbeta, inklusive den nya molnbaserade fronten, har i sin tur öppnat upp för att kunna erbjuda partners skräddarsydda molnbaserade finansiella tjänster ovanpå kärnverksamheten så att andra kan sälja finansiella tjänster utan att vara en licensierad bank (Banking-as-a-Service).¹⁰⁹

5.4 Särskilda utmaningar och områden att bevaka

Några områden och särskilda utmaningar att bevaka som kan komma att påverka försäkringsbranschen innefattar att:

- Kunder och användares förväntningar på vad som utgör värdeskapande förändras konstant. Nya generationer har andra förväntningar och digitala förutsättningar än tidigare generationer.
- Lagstiftning, inte minst på EU-nivå, kommer att påverka förutsättningarna för att nyttja AI.
- Det kan komma att uppstå moraliska dilemman kopplat till ansvarsfrågor kopplat till högre nyttjande av AI.
- En hård, global konkurrens om talangerna inom AI är en utmaning.

¹⁰⁸ <https://computersweden.idg.se/2.2683/1.608409/20-000-simuleringar-pa-nagra-minuter>

¹⁰⁹ SEBembedded.

- Harmonisering av lagstiftning inom EU kan skapa utrymme för nya, globala aktörer att växa inom försäkring.

I följande stycken utvecklas resonemangen vidare.

Nya generationers behov och förväntningar har stor potential att påverka branschen. En Gallup-undersökning¹¹⁰ för några år sedan visade att Millennials (personer födda 1982–1996) var dubbelt så benägna att köpa sina försäkringar online än via en agent. Troligtvis kommer den siffran att vara högre för Generation Z (personer födda 1997 och 2012). Millennials var enligt undersökningen då även minst nöjda med sitt försäkringsföretags onlineupplevelse av alla generationer. Här har nya försäkringsgivare som t.ex. Hedvig varit duktiga på att skapa en digital relation till gruppen vilket byggt lojalitet och en positiv kundupplevelse vilket de kan dra nytta av på sikt.

Givet omfattningen på den nya EU-lagstiftning som är på gång kopplat till AI, behöver branschen ta ett helhetsgrepp kring hur de kan och bör nyttja AI, inklusive riskminimering av potentiellt negativa konsekvenser. I detta bör det ingå proaktiva steg för att öka transparensen kring vilka data som man har över sina kunder, hur de hanteras och nyttjas i olika AI-lösningar. Trots GDPR är det näst intill omöjligt för kunder att veta vilken data, personlig eller inte, som olika företag har tillgång till på individnivå. Om till exempel AI används för att automatisera beslutsfattande vid skador eller hälsoprövningar finns alltid en risk att algoritmerna utvärderar individens data med viss felmargin vilket då blir extra svårt att ifrågasätta om det handlar om AI som fungerar som en svart låda. Riskerna är långt mindre med automation eftersom den typen av lösningar är regelstyrda och följer en viss beslutsordning. Givet att ingångsdatat ofta bygger på historiska data som ofta är långt ifrån perfekt finns även en överhängande risk för bias vid nyttjande av AI. Detta är tydligt till exempel vad gäller kön. Idag är det regelvidrigt att sätta försäkringspremier utifrån kön. Men i ett scenario där AI använder många olika parametrar för individuell prissättning kan det ändå bli så att den indirekt diskriminerar; även om kön lämnas ute ur modellen så kommer modellen indirekt veta vilka individer som är män eller kvinnor. Om andra typer av data än de traditionella används som en del av modellerna kan det också innebära en integritetskränkning t.ex. ifall språkmodeller används för att identifiera risk och prissättning utifrån hur människor talar, skriver eller icke-verbala signaler som deras ansiktsuttryck.¹¹¹ Detta görs redan idag för att upptäcka bedrägerier och då är steget inte särskilt långt till att samma data kan komma att påverka initiala riskbedömningar vid nytecknande och resultera i att vissa individer då inte kan få försäkring. Alla dessa typer av AI-tillämpningar skulle kunna klassas som "hög risk" enligt den rättsakt kring AI som är på gång på EU-nivå. Därför är det inte ett alternativ att låta saken bero. Ju mer försäkringsföretag eller andra använder beteendedata från existerande kunder för att träna upp AI som predikterar andra potentiella kunders beteenden, ju större risk finns även att individer väljs bort och utförsäkras utan att kunna förstå varför eller kunna utmana beslut. Där skulle även det nya förslaget på direktiv kring skadeståndsansvar kopplat till AI kunna ha en stor påverkan. Det ligger därför i branschens intresse att ta ett helhetsgrepp kring sitt nyttjande av AI. Den AI som hjälpte till att identifiera målgruppen för den hälsosatsning inom Region Stockholm som Skandia var med och finansierade använde t.ex. innehåll i sociala medier för att identifiera personer med risk för typ 2-diabetes. Att detta gjordes är sannolikt okänt för målgruppen men om individer eller grupper av individer förstår att den typen av data används proaktivt skulle det inte enbart kunna innebära en

¹¹⁰ <https://news.gallup.com/businessjournal/181829/insurance-companies-big-problem-millennials.aspx>

¹¹¹ https://www.insurtechinsights.com/insurer-zurich-experiments-with-chatgpt-for-claims-and-data-mining?utm_medium=email&utm_campaign=Newsletter%203103%202023&utm_content=Newsletter%203103%202023+CID_584b9c5c4bae3c7156a33bbe138d997f&utm_source=Campaign%20Monitor&utm_term=Read%20More

förtroendekris men även en framtida lagöverträdelse. Branschen skulle kunna spela en mer proaktiv roll för att se till att nyttjandet av AI är så korrekt som möjligt. Detta behöver inte enbart ske via reglering utan kan också drivas som en del av andra avtal, inte minst kollektivavtal mellan arbetsmarknadens parter, som skulle kunna göra mer för att ta itu med de risker som följer med ett ökat nyttjande av AI.

Det är heller inte bara regelverk som kan utgöra en svårighet kopplat till AI utan även andra faktorer som ger upphov till svåra moraliska dilemman. En fråga kopplat till autonoma fordon är naturligtvis ansvarsfrågan. Även om autonoma fordon (som styrs med hjälp av AI) kommer att klara av att avvärja många olyckor som sannolikt sker idag så kommer det heller inte att vara helt olycksfritt. Frågan är då vem som är ansvarig när en olycka ändå sker? En annan, långt svårare frågeställning är vem som avgör vilka skador som ska prioriteras ifall att det sker en olycka – ska fordonet kollidera med ett annat fordon som befinner sig på fel sida av vägen eller ska det väja och köra på skolklassen som står vid busshållplatsen på ena sidan vägen eller väja över mot restaurangbesökarna på terrassen mitt emot?

Framgångsrik digital transformation är inte en hårdvaru-, IT-systems- eller applikationsfråga. För att kunna driva en framgångsrik affär i den digitala eran krävs även nya och ”rätt” kombination av kompetenser inklusive en ny typ av ledarskap som klarar av att driva innovation inte bara att förvalta den affär man redan har. Konkurrensen om de bästa talangerna är både global och stenhård, särskilt inom tech. Att försöka sig på att attrahera spetskompetens inom tech utan att samtidigt utveckla sin affär eller skapa förutsättningar för nya sätt att arbeta med innovation och uppskalning i kärnverksamheten, är dömt att misslyckas.

Fortfarande finns inga globala dominerande aktörer inom försäkring likt Microsoft eller Sales Force men i takt med ökad harmonisering av lagstiftning inom EU och ökad digitalisering på alla marknader finns grogrund för att nya multinationella aktörer kan växa fram som mycket väl kan utgå från Sverige eller Norden, likt Klarna inom FinTech.

6.0 Slutsatser och policyrekommendationer

6.1 Slutsatser

Strukturomvandlingen har haft en påverkan på den svenska försäkringsbranschen

- AI och automation har öppnat upp för framväxten av helt nya kundcentrerade och värdeskapande digitala försäkringserbjudanden och affärer. Digital innovation har huvudsakligen skett inom sakförsäkringssegmentet där kundinteraktionen är mer frekvent och tjänsterna tecknas individuellt.
- Den digitala utvecklingen, inklusive nyttjande av automation och AI, har gått långsammare inom liv- och pensionsförsäkring där kundinteraktionen är mindre frekvent och marknaden domineras av gruppförsäkringar.
- På liv- och pensionssidan dämpas marknadens strukturomvandling av att stora delar av marknaden regleras genom avtal mellan arbetsmarknadens parter som försvårar för nya aktörer att utmana med nya, mer datadrivna eller kundorienterade produkter/tjänster.
- Inom sakförsäkring finns större möjlighet för nischaktörer att ta marknadsandelar men de etablerade aktörernas oligopolliknande positioner gör det svårt att konkurrera på lika villkor.

InsurTech-bolagen genomsyras av en digital logik och ligger i framkant vad gäller AI

- InsurTech-bolagens affärsmodeller genomsyras av den digitala ekonomins logik med fokus på värdeskapande till kund, transparens, datadrivna arbetssätt, molnbaserade tjänster och samarbeten i vidare ekosystem.
- InsurTech-bolagen leder branschens digitala transformation både som distributörer av egna digitala försäkringstjänster direkt till slutkund såväl som leverantörer av AI- och automationsbaserade försäkringstjänster via etablerade aktörer.
- InsurTech-bolagen siktar på att skala upp på fler marknader redan från början.
- InsurTech-bolagen anställer andra yrkeskategorier än de etablerade aktörerna.
- Digitala och automatiserade processer hos InsurTech-bolagen minimerar arbetsbördan för kunderna och minskar behovet av anställda.

Etablerade företag är fast i den industriella logiken vilket begränsar deras transformation

- De etablerade aktörernas affärsmodeller genomsyras fortsatt av en industriell logik med fokus på konkurrens istället för samarbete och volym/kostnad istället för värdeskapande till kund.
- Det strategiska fokuset ligger främst på att digitalisera dvs. nyttja digital teknik inom befintliga affärsmodeller. Nyttjandet av AI och automation bidrar därför inte till digital transformation; även om automationslösningar har hjälpt företag att överbrygga legacyproblematiken kopplat till gamla IT-system räcker det inte för att framtidssäkra affären. Många processer är fortsatt analoga.
- Nyttjandet av automation har haft en positiv effekt för både kunder och anställda. För de anställda har RPA och automationslösningar bidragit till att effektivisera arbetsmoment; rådgivare har kunnat lägga mer tid på kvalificerade arbetsuppgifter med ökad arbetsglädje som följd samtidigt som kunderna getts ökade möjligheter till självservice. Inga arbetstillfällen har försvunnit men det har minskat behovet av nyrekrytering.
- Aktörerna utvecklar fortfarande "produkter" där produktutvecklingen utgår från aktuariella modeller istället data över individuella försäkringstagares behov.
- Stora, hierarkiska och siloformerade organisationer kan begränsa innovationsförmågan.

- Bristande datakvalitet, dataåtkomst och kompetenser såväl som rädslor utgör hinder för ökat nyttjande av AI.
- Många av de etablerade aktörerna är rädda för att lägga information i molnet men underskattar svagheterna med att behålla all data i egen fysisk infrastruktur (on prem)
- Fokus för affären är Sverige eller på sin höjd Norden.

Datadriven, individuell prissättning möjliggörs med AI vilket kan utmana försäkringskollektivet

- Individuellt utformade och prissatta försäkringsprodukter som baseras på individuella data återfinns framförallt inom InsurTech men kan på sikt utmana idén om ett försäkringskollektiv som delar risk. Kopplat till prissättning hos de etablerade aktörerna nyttjas AI främst för att på olika sätt kalibrera existerande aktuariella modeller.

Branschen är i behov av kompetens kring AI som går bortom teknisk specialistkompetens

- Kompetensbristen kring AI i branschen går bortom strikt teknisk specialistkompetens till att omfatta även andra, möjliggörande och icke tekniska, kompetenser som skapar förutsättningar för ett produktivt och etiskt nyttjande av AI.
- Alla i branschen har ett ansvar att förkovra sig i AI för att kunna skilja på applikationer med låg och hög risk. Chefer, ledare och styrelser har ett särskilt ansvar att se till så att AI och data nyttjas på ett etiskt sätt både utifrån arbetsgivar- och arbetsmiljöperspektiv samt för att upprätthålla ett högt förtroende hos allmänheten.

De regelförändringar som föreslås på EU-nivå kopplat till AI och Open Finance kommer att ha en stor inverkan på försäkringsbranschen

- Än så länge har nyttjandet av AI inom försäkringsbranschen inte påverkats av någon lagstiftning utöver GDPR. Detta skulle förändras med den nya AI-specifika EU-lagstiftning som är på gång (AI Act).
- Bank, finans och FinTech positionerar sig i samarbeten med InsurTech-bolag för att bidra med innovation och värdeskapande digitala tjänster inom försäkring om Open Finance-lagstiftningen blir verklighet.

6.2 Policyrekommendationer

Framtida trovärdighet kräver ökad transparens nu

- Dagens bristande transparens behöver bytas mot ökad öppenhet och samarbete för att upprätthålla försäkringstagares och lagstiftares förtroende för branschens aktörer.
- Överhuvudtaget behöver branschens aktörer omfamna öppenhet, transparens och samarbete för att utveckla branschen i en konkurrenskraftig riktning samtidigt som man lägger grunden för en ansvarsfull tillämpning av AI.
- Arbetsmarknadens parter kan spela en aktivare roll genom att stötta sina medlemmar i att föra dialog kring, och utarbeta riktlinjer för, vad som utgör ansvarsfull, människocentrerad AI såväl som komma överens om processer för att hantera förekomsten av problematiska AI-tillämpningar, t.ex. genom kollektivavtal.

Investeringar i både spets och bredare kompetenser krävs

- För att AI ska kunna bidra till branschens framtida produktivitet, attraktivitet och konkurrenskraft behöver branschens aktörer arbeta i enlighet med den nya digitala ekonomins

logik. Detta i sin tur kräver att branschen utvecklar och investerar i sina anställdas och chefers möjliggörande kompetenser såväl som i tekniska specialistkompetenser.

- Arbetsmarknadens parter kan på olika sätt belysa och skapa bättre förutsättningar för kompetenshöjande insatser och livslångt lärande i branschen, både på mikro- och makronivå.

Proaktivt arbete krävs för att upprätthålla branschens samhällsnyttiga funktioner

- Branschen har en viktig samhällsnyttig funktion i att den skyddar individer och företag mot konsekvenserna av oförutsedda händelser. Därför behöver branschen i högre grad dela med sig av evidens kring vilka individer eller grupper av individer som idag riskerar att utförsäkras eller som utförsäkras i takt med att prissättningen individualiseras och/eller automatiseras med hjälp av AI. Här behöver försäkringsbranschen aktivt följa utvecklingen och bidra till att hitta lösningar som dämpar eventuella negativa effekter för samhälle och individer.

Bilaga 1: Centrala frågeställningar

De specifika frågeställningar som studien avsett att besvara inkluderar:

- Vad har AI och automation inneburit för affärsmässiga, regulatoriska och dataetiska utmaningar och möjligheter för försäkringsbranschen i Sverige?
- Vilka förväntningar har försäkringsföretagens ledningar på vad AI och automation kan göra för branschen och samhället i sin helhet?
- Vilka är de nya aktörerna i branschen och hur drar de nytta av digitala tekniker – i synnerhet AI - i sitt värdeerbjudande till kund och hur påverkar det branschen i övrigt?
- Hur skiljer sig etablerade aktörers digitala strategier från de nya aktörernas? Vad utgör styrkor respektive svagheter?
- Hur ser kunskapsläget ut om AI och automation hos de anställda?
- I vilken utsträckning används AI och automation internt inom företaget (dvs. som beslutsstöd för anställda, riskbedömningar, rådgivning, beräkningar och analysverktyg) eller externt utanför företaget riktat till kunder och samarbetspartners (dvs. förbättring av kvalitet och utförandet av tjänster och produkter)? På vilket sätt relaterar detta till dataetiska aspekter?
- I vilken utsträckning bidrar AI och liknande tekniker till innovation – för de anställdas arbetsuppgifter respektive service och kvalitet till konsumenterna?
- Vilken är försäkringsbranschens uppfattning om de viktigaste riskerna respektive möjligheterna gällande AI och automation – för branschen respektive samhället i stort (samt kopplingen till dataetiska aspekter)?
- Hur upplever företagen att förståelsen är (hos olika aktörer) för de viktigaste hindren för att förverkliga AI:s potential inom försäkring? Vad behöver förändras?
- Hur kan mer AI och automation kombineras med ett starkt konsumentskydd, dataetiska aspekter, ökad hållbarhet och samhällsnytta?
- Hur främjar ett högre nyttjande av AI och automation branschens konkurrenskraft, innovation och samhällsnytta på längre sikt?
- Hur kan Forena agera för att stärka sina medlemmars intressen samt värna konsumentskydd och samhällsnytta?

Bilaga 2: Referenser

Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018), Artificial Intelligence, Automation and Work (No. w24196). National Bureau of Economic Research.

https://www.nber.org/system/files/working_papers/w24196/w24196.pdf

Bessen, James E. and Denk, Erich and Kim, Joowon and Righi, Cesare, Declining Industrial Disruption (February 2020). Boston Univ. School of Law, Law and Economics Research Paper 20-28, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3682745> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3682745>

Birkinshaw, J. (2022): How Incumbents Survive and Thrive - Research on the world's biggest companies shows that digital disruption is less destructive than you might think, Harvard Business Review.

Blackman, R. (2020) A Practical Guide to Building Ethical AI, Harvard Business Review, October 152020 <https://hbr.org/2020/10/a-practical-guide-to-building-ethical-ai>

Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. (2018), Human + machine: reimagining work in the age of AI. Harvard Business Press.

Dexe, J., Franke, U. & Rad, A. Transparency and insurance professionals: a study of Swedish insurance practice attitudes and future development. Geneva Pap Risk Insur Issues Pract 46, 547–572 (2021). <https://doi.org/10.1057/s41288-021-00207-9>

Eloundou, T., Manning, S., Mishkin, P., & Rock, D. (2023) GPTs are GPTs: An Early Look at the Labor Market Impact Potential of Large Language Model, OpenAI, OpenResearch, University of Pennsylvania, Working paper, March 27, 2023. <https://arxiv.org/pdf/2303.10130.pdf>

European Commission (2019) Building Trust in Human-Centric Artificial Intelligence, Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, COM/2019/168 final.

EU-kommissionen (2021) Förslag till EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS FÖRORDNING Om harmoniserade regler för Artificiell Intelligens (rättsakt om Artificiell Intelligens) och om ändring av vissa unionslagstiftningsakter, COM(2021) 206 final, 2021/0106 (COD), Bryssel den 21.4.2021.

European Commission (2022) Open finance framework – enabling data sharing and third party access in the financial sector, Call for evidence for an impact assessment - Ares(2022)3553144, 10/05/2022. https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/have-your-say/initiatives/13241-Open-finance-framework-enabling-data-sharing-and-third-party-access-in-the-financial-sector_en

EU-kommissionen (2022) Förslag till EUROPAPARLAMENTETS OCH RÅDETS DIREKTIV Om anpassning av reglerna om utomobligatoriskt skadeståndsansvar vad gäller artificiell intelligens (direktivet om skadeståndsansvar gällande AI), COM(2022) 496, Bryssel den 28.9.2022.

European Commission (2022) Proposal for a directive of the European Parliament and of the Council on liability for defective products, COM(2022) 495, Bryssel den 28.9.2022.

Finansinspektionen (2022) Får lojala försäkringstagare betala mer?, Rapport, Dnr 22-66, 1 juli 2022
<https://www.fi.se/contentassets/cb09f3ae4d964572be187b9726371ea4/rapport-lojala-forsakringstagare.pdf#page=16&zoom=100,121,132>

Gallagher (2022) Global InsurTech Report, August 2022. <https://www.aig.com/gallagherre/-/media/files/gallagher/gallagherre/global-insurtech-report-2022-q2.pdf>

Hackmann, M. B., Kolstad, J. T., & Kowalski, A. E., 2015. Adverse selection and an individual mandate: When theory meets practice. American Economic Review, 105(3), 1030-66.
<https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/aer.20130758>

Hagberg, J., Carlsson Hauff, J., Elliot, V., Magnusson, J., och Nilsson, J. (2021) Försäkringsbolaget i de digitala ekosystemen – nya former av intermediering, Göteborgs Universitet.
https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/69707/gupea_2077_69707_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lee, J. D., & See, K. A. (2004). Trust in automation: Designing for appropriate reliance. Human Factors, 46(1), 50–80. doi:10.1518/hfes.46.1.50.30392 PMID:15151155.

Lindmark, M., Andersson, L.F., & Adams, M., 2006. The Evolution and Development of the Swedish Insurance Market. Accounting, Business and Financial History 16 (3), 341–70.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585200600969398>

Mandl, I. (2021) Employment impact of digitalisation, Eurofound, 15 December 2021.
<https://www.eurofound.europa.eu/data/digitalisation/research-digests/employment-impact-of-digitalisation#s-254>

McKinsey (2021) Insurance 2030—The impact of AI on the future of insurance, Insurance Practice
<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-2030-the-impact-of-ai-on-the-future-of-insurance>

Nedelkoska, L., Patt, A. (2015), Job Complexity and Lifelong Learning. Thematic Report, LLLightinEurope Research Consortium, September 2015.
https://www.lllightineurope.com/fileadmin/lllightineurope/download/LLLight_Job_Complexity_and_LLL_thematicreport_TR3_20160202.pdf

Porter, M.E. (2008) The Five Competitive Forces that Shape Strategy. Harvard Business Review.

Rogers, D.L. (2016) The digital transformation playbook: Rethink your business for the digital age, Columbia Business School Publishing.

Schiffer, Z. & Newton, C. (2023) Microsoft lays off team that taught employees how to make AI tools responsibly, The Verge, Mar 14 2023

Sollers Consulting (2022) Nordic Insurtech Report, Closing the digital gap. https://sollers.eu/wp-content/uploads/Sollers_Nordic_Insurtech_Report.pdf

Stockholm School of Economics (2017) The next

wave of Fintech, Redefining financial services through technology, December 2017.

<https://www.hhs.se/contentassets/615a9c5cac064280877d07799d70e0d2/insurtechregtechreportsse1.01.pdf>

Sveriges Regering (2022) Regeringens proposition 2022/23:46, Ny mervärdesskattelag Prop. 2022/23:46, Stockholm den 12 januari 2023.

<https://www.regeringen.se/contentassets/ec0fb72c41dd42509e0239bb36339571/ny-mervardesskattelag-prop.-20222346.pdf>

Svensk försäkring – Statistikdatabasen.

Svensk försäkring (2022) Distributionskanaler vid försäljning av livförsäkringar.

<https://www.svenskforsakring.se/statistik/livforsakring/distributionskanaler-vid-forsaljning-av-livforsakringar/>

Svensk Försäkring (2021) Försäkringar i Sverige 2012–2021.

<https://www.svenskforsakring.se/globalassets/rapporter/forsakringar-i-sverige/forsakringar-i-sverige-2012-2021.pdf>

Svensk Försäkring (2016) Omvärldstrender 2017 – utmaningar och möjligheter för försäkringsbranschen, Svensk Försäkrings rapportserie Omvärldsbeskrivning 2017.

https://www.svenskforsakring.se/globalassets/rapporter/omvardstrender/sf_omvard_2017.pdf

The Economist (2017) The world's most valuable resource is no longer oil, but data, The data economy demands a new approach to antitrust rules, May 6th 2017.

Tillväxtanalys (2014) Digitaliseringens bidrag till tillväxt och konkurrenskraft i Sverige, Vol. Rapport 2014:13.

Tillväxtanalys (2016) Digital mognad i Svenskt Näringsliv, Dnr: 2016/011.

Vinnova (2018) Artificiell intelligens i svenskt näringsliv och samhälle - Analys av utveckling och potential, Vinnova Rapport VR 2018:08.

Wang, W. & Siau, K. (2019) Artificial Intelligence, Machine Learning, Automation, Robotics, Future of Work and Future of Humanity: A Review and Research Agenda, Journal of Database Management.

Wernberg, J. (2019) Människor, maskiner och framtidens arbete, Näringspolitiskt Forum Rapport #2 2, Entreprenörskapsforum

https://entreprenorskapsforum.se/wp-content/uploads/2019/06/Rapport_Wernberg_web.pdf

Bilaga 3: Intressentorganisationer

Tabell 1: Organisationer från vilka intressenter intervjuats

Organisation	Typ av organisation
Folksam	Etablerad (Sak och Liv)
Insurely	Ny aktör (Sak) & tredjepartsleverantör
Evident Life	Ny aktör (Liv)
Länsförsäkringar	Etablerad (Sak och Liv)
Moderna	Etablerad (Sak)
Svensk försäkring	Arbetsgivar- och intresseorganisation
Trygg-Hansa	Etablerad (Sak och Liv)
Evoli	Ny aktör (Sak)
Collea/Säkra	Förmedlare (Pension och Liv)
AI-london	Tredje parts leverantör (AI)
Lumera	Tredje parts leverantör (IT)
Länsförsäkringar	Etablerad (Sak och Liv)
If Skadeförsäkringar	Etablerad (Sak och Liv)
Hedvig	Ny aktör (Sak)
Skandia	Etablerad (Liv och pension)
Autonet AB	Tredjepartsleverantör (AI)
Wistenic	Tredje parts leverantör (AI)
Forena	Fackförbund

Bilaga 4: Frågebatteri - intervjuer

Huvudsakliga frågeställningar

1A. Inledande information om personen och företaget – etablerad aktör

- Berätta lite mer om dig och hur du hamnade i försäkringsbranschen?
- Vilka huvudsakliga försäkringsprodukter och tjänster erbjuder ni (ert bolag)?
- Hur konkurrensutsatta är era produkter/tjänster och varifrån kommer den huvudsakliga konkurrensen? Ser ni att detta förändrats i närtid?

1B. Inledande information om personen och företaget – ny aktör

- Berätta lite mer om dig och hur du hamnade i försäkringsbranschen?
- Berätta lite mer om företaget och vilka försäkringsprodukter eller tjänster ni erbjuder?
- Vad är bakgrunden till er affärsidé?
- Hur har företagets utvecklingen sett ut sedan start?

2. AI och automation - samtliga

- Har ert bolag en uttalad strategi vad gäller AI och automation?
- Generellt sett, inom vilka affärsområden skulle du säga att innovation kopplat till AI och automation sker i bolaget idag? Vilka är drivkrafterna bakom era satsningar på AI?
- Var inom verksamhetens olika delar använder ni automation och/eller AI i dagsläget? Ge konkreta exempel.
- Vilka typer av AI eller automation använder ni (maskininlärning, RPA, NLP-modeller, etc) och för vilka syften?
- Vilka av era AI- och/eller automationstillämpningar relaterar till effektivisering av interna processer (t.ex. de anställdas arbetsuppgifter)? Vilka konkreta nyttor har ni sett som resultat av detta?
- Vilka av era AI- och/eller automationstillämpningar relaterar till extern affärsutveckling inklusive bättre service och värdeskapande till kunder (T.ex. snabbare skadereglering, kundresan, etc.) Vilka konkreta nyttor har ni sett som resultat av detta?
- I vilken utsträckning har användningen av AI och/eller automation påverkat hur ni prissätter eller riskbedömer produkter eller tjänster (t.ex. påverkar beteendedata premier eller kunddatat riskbedömningar)?
- Så här långt, var har ni sett de största monetära värdena förknippat med nyttjande av AI eller automation?
- Hur har AI och automation konkret påverkat de anställdas arbetssituation?
- Vilka har varit de viktigaste framgångsfaktorerna i ert arbete med AI och automation?
- I vilken utsträckning köper ni in färdiga lösningar från leverantörer och i vilken utsträckning utvecklar ni lösningar tillsammans med andra eller själva?
- Vilka utmaningar har ni stött på i arbetet med att nyttja automation eller AI i verksamheten eller för att skapa värde till kund (t.ex. affärsrättsliga, regulatoriska och dataetiska utmaningar och möjligheter, kompetens hos anställda, rekrytering av kompetenser)?
- Vilka satsningar på AI och automation anser ni har "misslyckats" och av vilka anledningar?
- Vad är era planer gällande AI och automation framåt och vad kommer krävas för att nå dit?
- Vilka kompetenser ser du att ni behöver utveckla för att dra nytta av AI i högre utsträckning? Var har ni för strategier för att säkra rätt kompetenser (t.ex. extern rekrytering, intern fortbildning, etc.)?
- Vilka övriga investeringar ser du att ni behöver göra för att kunna dra nytta av AI som ännu inte gjorts?
- Ser du några risker för företaget kopplat till högre nyttjande av AI?

3. Branschen - samtliga

- Vilka affärsrättsliga, regulatoriska och dataetiska utmaningar eller möjligheter ser du just nu för försäkringsbranschen i Sverige vad gäller nyttjande av AI och automation?

- Vilka eventuella förändringar i lagstiftningen ser du som nödvändiga för att branschen ska kunna nyttja AI och automation i högre utsträckning (t.ex. vad gäller öppna data)?
- Kan du ge några goda respektive dåliga exempel på hur aktörer i branschen nyttjat AI?
- I din mening, vad behöver ske för att AI och automation kombineras med ett starkt konsumentskydd, dataetiska aspekter, ökad hållbarhet och samhällsnytta?

4. Övrigt - samtliga

- Vilken roll tänker du att Forena skulle kunna ta för att stärka sina medlemmars intressen samt värna konsumentskydd och samhällsnytta i fråga om AI-tillämpning i försäkringsbranschen?
- Har du tips på personer på ditt bolag eller i branschen som jag borde kontakta som en del av arbetet?
- Kan du dela med dig av dokumentation, rapporter eller annan evidens som styrker det vi pratat om idag?
- Är det något vi missat att diskutera i samtalet som du skulle vilja lägga till innan vi skiljs åt?

