



# Prising av villaforsikring

*En kvalitativ studie av prisprosesser blant norske forsikringsaktører*

**Maria Levarda Hjertås og Anja Wik Opdal**

**Veileder: Morten Sæthre**

Masterutredning i økonomisk styring

NORGES HANDELSHØYSKOLE

Dette selvstendige arbeidet er gjennomført som ledd i masterstudiet i økonomi- og administrasjon ved Norges Handelshøyskole og godkjent som sådan. Godkjenningen innebærer ikke at Høyskolen eller sensorer innestår for de metoder som er anvendt, resultater som er fremkommet eller konklusjoner som er trukket i arbeidet.

## Sammendrag

Denne masterutredningen kartlegger hvordan norske forsikringsaktører fastsetter pris for villaforsikring i privatmarkedet. Ved utførelse av fem semistrukturerte intervjuer legger den kvalitative studien til rette for å undersøke hvordan prosessen for prisfastsettelse foregår, hvilke prismetoder og prisstrategier som utøves, samt hvordan faktorer som variabler og konkurransesituasjonen påvirker prisfastsettelsen. Avgrensningen forankres i egne utarbeidede utvalgsriterier basert på at aktørene representerer skadeforsikringsbransjen med variasjoner i bedriftsstørrelse og har forsikring som hovedtilbud, samtidig som informantene har beslutningsmyndighet og kompetanse om prisfastsettelsen.

Studiens hovedfunn kartlegger samvariasjon i prisprosessen, hvor samtlige av aktørene, uavhengig av bedriftsstørrelse, fastsetter pris for villaforsikring basert på predikasjon av risiko gjennom dataanalyser i tre hovedkategorier av variabler og kostnadsanalyser ved selvkostmetoden. De mindre aktørene i utvalget baserer dessuten prisfastsettelsen i større grad på kundevariabler enn de større aktørene, noe som samsvarer med aktørenes segmenterte prisstruktur basert på kundenes karakteristika for å maksimere verdien. De mindre aktørene i utvalget avviker imidlertid i større grad fra selvkostmetoden ved å benytte penetreringsstrategier, gjeldende markedspris, følge prislederen og hyppigere utøve prisrabatter. Dette forankres i en klar differensieringsstrategi med pris som hovedvariabel, noe som samsvarer med motivet for økt vekst og en overordnet oppfatning av høyere konkurranse enn de største aktørene.

Det overordnet motivet bak prisfastsettelsen for samtlige av informantene er økt bærekraftig avkastning. Gitt teoretiske implikasjoner ved dagens prismetoder, selvkost og markedsbasert prising, vil aktørenes optimalisering av profitt sjeldent oppnås. Dette legger fundamentet for å adressere dagens implikasjoner i prisfastsettelsen og fremlegge strategiske forbedringstiltak. Ved å implementere elementer av en segmentert prisstruktur kombinert med verdibasert prising, kontrollere for faktorer som påvirker priselastisiteten, prispolitikk og priskommunikasjon vil studiens sekundære formål oppfylles ved å utgjøre et handlingsgrunnlag for å forbedre dagens prisatferd. I tillegg må villigheten og evnen til å diskutere og utføre endringer, fremfor å basere prisfastsettelsen på etablerte rutiner som dagens praksis, utføres i takt med makromiljøets dynamiske endringer. Dette legger til rette for at fremtidens prisstrategier håndterer trusler og utnytter muligheter for å bevare og ytterligere øke lønnsomheten.

## Forord

Denne masterutredningen er skrevet i forbindelse med uteksaminasjon fra vårt masterstudium i økonomi og administrasjon ved Norges Handelshøyskole, i hovedprofilen økonomisk styring. Oppgavens formål er å undersøke hvordan forsikringsbransjen i Norge fastsetter pris for villaforsikring i privatmarkedet. Arbeidet har gitt oss verdifull innsikt i forsikringsbransjen, en sektor vi i utgangspunktet hadde begrenset kunnskap om, og bidratt til dypere forståelse av fagområdet. Vi ser frem til å anvende lærdommen fra masterutredningen i videre utdanning og arbeidsliv.

Vi vil gjerne benytte denne anledningen til å uttrykke vår takknemlighet til veileder, Morten Sæthre, for fremragende veiledning og konstruktive tilbakemeldinger. Videre vil vi takke informantene som har bidratt med innsikt og vist et stort engasjement for vår masterutredning.

Vi håper masterutredningen kan bidra til økt innsikt og gi prising den oppmerksomheten fagområdet fortjener for sitt utrolige potensial og mulige innvirkninger for virksomheters lønnsomhet.

*Bergen, juni 2023*

---

Maria Levarda Hjertås

---

Anja Wik Opdal

# Innholdsfortegnelse

<b>Sammendrag</b> .....	<b>2</b>
<b>Forord</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Introduksjon</b> .....	<b>7</b>
1.1 <i>Problemstilling</i> .....	8
1.2 <i>Formål</i> .....	8
1.3 <i>Avgrensning</i> .....	9
1.4 <i>Metode og funn</i> .....	9
1.5 <i>Struktur</i> .....	11
<b>2. Forsikringsbransjen</b> .....	<b>12</b>
2.1 <i>Skadeforsikring</i> .....	12
2.2 <i>Utvikling av etterspørsel</i> .....	12
2.3 <i>Villaforsikringsmarkedet</i> .....	14
2.3.1 <i>Transaksjoner av bolig</i> .....	16
2.4 <i>Forsikringsbransjen i dag</i> .....	17
<b>3. Litteratur</b> .....	<b>18</b>
3.1 <i>Generell prisingslitteratur</i> .....	18
3.2 <i>Pristilnæringer</i> .....	19
3.2.1 <i>Kostnadsbasert prising</i> .....	19
3.2.2 <i>Markedsbasert prising</i> .....	22
3.2.3 <i>Verdibasert prising</i> .....	24
3.2.4 <i>Strategisk prising</i> .....	26
<b>4. Metode</b> .....	<b>35</b>
4.1 <i>Forskningsdesign</i> .....	35
4.2 <i>Datainnsamling</i> .....	35
4.2.1 <i>Valg av metode</i> .....	35
4.2.2 <i>Utvalg</i> .....	36
4.2.3 <i>Kvalitativ datainnsamling</i> .....	37
4.3 <i>Dataanalyse</i> .....	38
4.4 <i>Metodens robusthet</i> .....	39
4.4.1 <i>Reliabilitet</i> .....	40
4.4.2 <i>Validitet</i> .....	40
4.5 <i>Etikk</i> .....	42
4.5.1 <i>Ivaretaking av informantens bidrag</i> .....	42
4.5.2 <i>Ivaretaking av informantens konfidensialitet</i> .....	42
<b>5. Strategisk analyse</b> .....	<b>44</b>
5.1 <i>Makro-miljøanalyse</i> .....	44
5.1.1 <i>Politiske forhold</i> .....	44
5.1.2 <i>Økonomiske forhold</i> .....	46

---

5.1.3	Sosiale forhold.....	47
5.1.4	Teknologiske forhold .....	48
5.1.5	Miljømessige forhold .....	49
5.1.6	Lovmessige forhold.....	51
5.1.7	Oppsummering .....	53
5.2	<i>Industrianalyse</i> .....	53
5.2.1	Intern rivalisering .....	54
5.2.2	Inntreden.....	56
5.2.3	Substitutter.....	60
5.2.4	Kundemakt .....	61
5.2.5	Leverandørmakt.....	64
5.2.6	Oppsummering .....	66
<b>6.</b>	<b>Funn</b> .....	<b>67</b>
6.1	<i>Informant A</i> .....	67
6.2	<i>Informant B</i> .....	70
6.3	<i>Informant C</i> .....	73
6.4	<i>Informant D</i> .....	75
6.5	<i>Informant E</i> .....	79
<b>7.</b>	<b>Analyse</b> .....	<b>82</b>
7.1	<i>Prisprosess</i> .....	82
7.2	<i>Prismetode</i> .....	85
7.3	<i>Variabler som påvirker pris</i> .....	88
7.4	<i>Endring i praksis</i> .....	91
7.5	<i>Konkurransesituasjon</i> .....	92
<b>8.</b>	<b>Avslutning</b> .....	<b>96</b>
8.1	<i>Konklusjon</i> .....	96
8.2	<i>Svakheter ved studien</i> .....	100
8.3	<i>Forslag til videre forskning</i> .....	101
	<b>Litteraturliste</b> .....	<b>102</b>
	<b>Appendiks</b> .....	<b>109</b>

---

## Figuroversikt

Figur 1: Utvikling av antall forsikrede, skadeforsikring Norge (Finans Norge, 2021a).....	13
Figur 2: Premieutvikling skadeforsikring i millioner kroner, KPI-justert (Finans Norge, 2021a).....	13
Figur 3: Markedsandeler skadeforsikring Norge 2021 (Finans Norge, 2021b). ....	14
Figur 4: Utvikling i markedsandeler skadeforsikring i Norge (Finans Norge, 2021b). ....	15
Figur 5: Markedsandeler skadeforsikring i Norge 2021, øvrige selskaper (Finans Norge, 2021b).....	15
Figur 6: Antall solgte boliger per måned de siste 20 årene (Eiendom Norge, 2023).....	16
Figur 7: Tradisjonell fullkostprising med netto profittmargin (Fog, 1994). ....	21
Figur 8: The Value Cascade (Nagle & Müller, 2018).....	26
Figur 9: Economic Value Estimation Model (Nagle & Müller, 2018). ....	28
Figur 10: Effekten av segmentert prisstruktur (Nagle & Müller, 2018). ....	30
Figur 11: Trinmodell for å fastsette pris (Nagle & Müller, 2018).....	32
Figur 13: Styringsrenten i prosent (Norges Bank, 2023a). ....	46
Figur 14: Sesongjustert bruttonasjonalprodukt i kroner per innbygger (Statistisk sentralbyrå, 2023).....	47
Figur 15: Naturskader siste 10 årene, samlet for perioden 2013 til 2022 (Finans Norge, 2023). .....	50
Figur 16: Utvikling i antall naturskader (Finans Norge, 2023b).....	50

## Tabelloversikt

Tabell 1: Utvalget.....	37
-------------------------	----

---

# 1. Introduksjon

Å forstå og implementere effektive prisstrategier har lenge vært anerkjent som et kritisk aspekt i virksomhetsledelse, ikke minst i forsikringsbransjen. Prising er ikke bare en mekanisme for å generere inntekt; det er også et kraftig verktøy som virksomheter kan bruke for å formidle produktets unike og verdifulle egenskaper. Ved å sette priser som reflekterer forsikringstilbudets beskyttelse og servicenivå, kan forsikringsselskaper kommunisere verdi til kunder. Dette kan skape konkurransefortrinn og påvirke etterspørselen (Nagle & Müller, 2018). Den rette prisstrategi kan hjelpe et forsikringsselskap med å balansere risikoen de påtar seg med inntektene som genereres, samtidig som konkurranseevnen i markedet opprettholdes (Parodi, 2014).

I det norske privatmarkedet for villaforsikring spiller prisstrategier en særlig sentral rolle. Med flere aktører som konkurrerer om kundene, kan det å finne den riktige balansen mellom pris og verdi være avgjørende for et selskaps suksess. I tillegg til dette vil kombinasjonen mellom premies pris og sannsynligheten for at skadetilfelle inntreffer være avgjørende for å unngå at for høy risiko påtas. Til tross for prisingens betydning, viser empiriske studier at bare 16 % av virksomhetene bruker tid på prisstyring, og kun 15 % gjennomfører grundige analyser i forkant av prisbeslutningen (Liozu, 2015; Monroe & Cox, 2001). I stedet for å jevnlig revurdere prisstrategier, tar mange selskaper prisbeslutninger basert på etablerte rutiner og intuisjon, noe som ofte kan være mindre hensiktsmessig i et langsiktig perspektiv (Cyert & March, 1963; Oxenfeldt, 1973).

Prisene på villaforsikring er ikke bare avgjørende for forsikringsselskapenes lønnsomhet, men også for kundenes subjektive vurdering av produktets verdi i forhold til prisen de betaler, altså balansen mellom opplevd nytte de får fra produktet og forsikringspremien. Likevel er det et komplekst landskap, hvor en rekke faktorer fra markedsdynamikk – inkludert konkurranse, etterspørsel, reguleringer og teknologiske endringer – til individuell risikoprofil påvirker prisfastsettelsen. Dette innebærer at aktørene må bruke statistiske modeller og algoritmer for å vurdere risikotoleranse, tidligere skadehistorikk og andre relevante variabler. Denne avhandlingen dykker dypere inn i dette emnet, ved å analysere og evaluere prisprosessen for villaforsikring.

## 1.1 Problemstilling

I studien har vi gjennomført en rekke semistrukturerte intervjuer med sentrale beslutningstakere for prising av villaforsikring i privatmarkedet. Studien belyser hvordan norske forsikringsaktører fastsetter pris for villaforsikring. Dette inkluderer analyser av hvordan prisprosessen utformes, hvilke prismetoder og prisstrategier som utføres, samt hvordan faktorer som konkurransesituasjon og variabler påvirker prisfastsettelsen. I tillegg utreder studien hvordan forsikringsaktørenes karakteristika og situasjon påvirker mønstre i prisatferden, noe som forankres i aktørenes bedriftsstørrelse. På bakgrunn av dette drøfter studien følgende problemstilling:

*«Hvordan fastsetter norske forsikringsaktører pris for villaforsikring i privatmarkedet?»*

Ved å kartlegge dagens prisatferd og belyse eventuelle forskjeller forankret i aktørenes ulike situasjoner, ønsker studien å utgjøre et handlingsgrunnlag for fremtidens prisstrategier. Handlingsgrunnlaget tar utgangspunkt i aktørenes strategiske målsetninger og motiver for dagens prispraksis, og drøfter følgelig hvordan dette kan oppnås i fremtiden ved implementering av strategiske forbedringstiltak. Dette danner grunnlaget for studiens sekundære problemstilling:

*«Hvordan kan forsikringsaktørene revidere prisstrategiene for å øke lønnsomheten?»*

## 1.2 Formål

Studiens formål er å undersøke hvordan forsikringsbransjen i Norge fastsetter pris for villaforsikring i privatmarkedet. Dette innebærer å analysere prisfastsettelsesprosessen, hvor vi ser på hvilke prismetoder og variabler som er involvert. Vi vil også vurdere aktørenes motiver for valgt prisstrategi, eventuelle endringer og tilpasninger som er utført, samt hvordan konkurransedynamikken påvirker deres strategiske valg. Gjennom å undersøke dette på organisasjonsnivå, utvikler studien en helhetlig forståelse av hvordan forsikringsbransjen fastsetter pris for villaforsikring i privatmarkedet. Dette danner et fundament for å analysere dagens prisfastsettelse og følgelig utvikle strategiske tiltak for å utgjøre et handlingsgrunnlag for fremtidige prisstrategier.



## 1.3 Avgrensning

Studien avgrenses til å inkludere frittstående forsikringsforetak i Norge som har forsikring som hovedtilbud og følgelig tilbyr villaforsikring i privatmarkedet. Avgrensningen medfører at aktørene som inkluderes i utvalget har autonomi og tilstrekkelig kompetanse for å gjennomføre prisbeslutninger. I tillegg til dette fremlegger empirisk forskning at det kan foreligge avhengighet mellom valgt prismetode og bestemte situasjonsfaktorer ved virksomheter, hvor studien ønsker å kartlegge hvorvidt variasjon i prisbeslutninger forankres i bedriftsstørrelse (Guilding et al., 2005). Som følge av dette vil utvalget representere et spekter av aktører, fra veletablerte store til mellomstore og mindre, nyetablerte aktører. Utvalgets avgrensning vil ytterligere diskuteres i delkapittel 4.2.2 og 8.2.

Tilsvarende vil litteraturomfanget være avgrenset for å belyse problemstillingen på best mulig måte. Fokuset rettes primært mot hovedtilnærmingene, kostnadsbasert, markedsbasert og verdibasert prising, som empirisk forskning identifiserer som mest anvendt av virksomheter. Dette skaper en balansert forståelse av hvilke prismetoder som anses mest reelt til å være gjeldende for forsikringsbransjen, samtidig som et helhetlig perspektiv bevares. For at studien oppfyller det sekundære formålet fremlegges strategisk prising i litteraturen, for å utgjøre et handlingsgrunnlag for fremtidige prisstrategier i villaforsikringsmarkedet.

## 1.4 Metode og funn

I denne studien ble det anvendt semistrukturerte intervjuer for datainnsamling. Dette kvalitative verktøyet ble brukt til å samle inn dyptgående informasjon fra et utvalg respektive personer med kompetanse innenfor prisbeslutninger for villaforsikring. Informantene representerer et variert spekter av bedriftsstørrelser innenfor sektoren. Semistrukturerte intervjuer tillot oss som forskere å stille åpne spørsmål, som ga informantene mulighet til å dele sine erfaringer, perspektiver og meninger om prisstrategier i bransjen.

Studiens hovedproblemstilling handler om hvordan norske forsikringsaktører fastsetter pris for villaforsikring i privatmarkedet. Funnene indikerer at prisfastsettelsen er en komplisert prosess som inkluderer flere faktorer og hensyn. Alle informantene bekreftet at et levedyktig prisområde fastsettes ved hjelp av aktørenes risikomodeller og kostnadsanalyser ved selvkostmetoden. Risikomodellene baserer seg på historisk og nyere data om ulike variabler,

som sammen utgjør en prediksjon av risiko. Majoriteten av aktørene inkluderer også en nettofortjenestemargin i prissettingen, med et gjennomsnitt på 10 %.

Det ble også utforsket strategisk retning for prissetting, og det ble funnet en konsensus blant informantene om et profittoptimaliserende motiv bak den valgte prismetoden, selv om det var en avhengighet mellom bedriftsstørrelse, strategisk retning og valgt metode. De største aktørene fokuserer hovedsakelig på kostnadsbasert prising, mens de mindre aktørene benytter penetreringsstrategier for å oppnå markedsandel og vekst. Dette gjenspeiles i de mindre aktørenes overordnede oppfatning av at konkurransesituasjonen er hard med høy rivalisering.

Beslutningsprosessen for prisfastsettelse varierer også, med større aktører som benytter en mer formell og hierarkisk tilnærming, mens de mindre aktørene involverer en bredere tverrfaglig gruppe i prosessen.

Fra de samlede funnene i denne studien, kan det konkluderes med at forsikringsbransjen står overfor en rekke utfordringer i forhold til prisfastsettelse. Denne problemstillingen er multifasettert, og innebærer både interne og eksterne faktorer. Interne faktorer inkluderer hvordan organisasjoner strukturerer sin prising, den teknologiske infrastrukturen som er på plass, og evnen til å reagere raskt på markedssvingninger. Eksterne faktorer, derimot, omfatter regulatoriske endringer, konkurransepress og kundens forventninger og adferd. Studien viser at suksessfull prisstrategi i forsikringsbransjen krever en omfattende forståelse av disse variablene, og en evne til å balansere dem effektivt.

Den sekundære problemstillingen undersøkte hvordan forsikringsaktørene kan revidere prisstrategiene for å øke lønnsomheten. Enkelte strategiske tiltak ble foreslått basert på funnene, som inkluderte å implementere segmentert prisstruktur kombinert med elementer av verdibasert prising, bedre kartlegging av forbrukernes priselastisitet, mer håndfast prispolitikk for rabatter og bedre kommunikasjon av verdiforslag til forbrukerne. Videre oppfordres aktørene til å være proaktive, og regelmessig vurdere endringer i sin prissettingspraksis for å bedre håndtere fremtidige markedsendringer.

Sammenfattet gir disse funnene en vei fremover for forsikringsaktørene for å forbedre prisstrategiene i villaforsikringsmarkedet. Ved å implementere en segmentert prisstruktur og elementer av verdibasert prising, kan forsikringsaktørene øke sin profitt. Dette kan oppnås ved å kontinuerlig revurdere og forbedre deres prisstrategier. I tillegg kan de utnytte potensialet i digital transformasjon, noe som vil hjelpe dem med å opprettholde konkurranseevne i et raskt

skiftende marked. På denne måten vil forsikringselskapene kunne fremme lønnsom vekst, og sikre bærekraftig avkastning over tid.

## 1.5 Struktur

Masterutredningen består av åtte kapitler. Det første kapitlet er en generell introduksjon av utredningen med presentasjon av bakgrunn, problemstilling, formål, samt metode og hovedfunn. I kapittel to introduseres forsikringsbransjen. Deretter fremlegger kapittel tre prislitteratur om ulike prismetoder, samt deres fordeler og mulige implikasjoner ved anvendelse. I kapittel fire redegjøres det for utredningens metodiske valg, hvor det presenteres valg av metode og gjennomføring av datainnsamlingen, analyse av datamaterialet, og følgelig diskuteres metodens robusthet og etiske hensyn. I det femte kapitlet gjennomføres en strategisk analyse av villaforsikringsmarkedet. Dette utføres gjennom PESTEL og Porters fem konkurransekrefter som kartlegger potensielle muligheter og utfordringer i markedet som kan påvirke prisstrategier for villaforsikring i privatmarkedet. I kapittel seks presenteres studiens funn fra semistrukturerte intervjuer inndelt på informant-nivå. Deretter analyseres datamaterialet i kapittel syv for å drøfte eventuelle mønstre i aktørenes prisatferd. Avslutningsvis oppsummeres studien med en konklusjon i kapittel åtte, før studiens svakheter og forslag til videre forskning presenteres.

## 2. Forsikringsbransjen

Dette kapitlet gir en oversikt over den norske forsikringsbransjens utvikling og nåværende situasjon. Bransjepresentasjonen tar utgangspunkt i bransjen som helhet, men gir en beskrivelse av villaforsikring i privatmarkedet.

### 2.1 Skadeforsikring

Forsikring er en av de mest grunnleggende tjenestene innen finansbransjen, og har som formål å beskytte individer og bedrifter mot usikre hendelser. Skadeforsikring er en type forsikring som beskytter mot økonomiske tap forårsaket av skader, ulykker eller uforutsette hendelser (Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §7-1). Dette inkluderer hendelser som brann, innbrudd, flom, naturkatastrofer og ulykker. Forsikringsmotivet bygger på forbrukernes risikoaversjon, altså en betalingsvilje for å unngå risiko. Forsikring bidrar med å håndtere og spre risiko mellom forsikringstakere og forsikringsselskaper. Gjennom premiebetaling skaper selskapene en felles ressurspool som kan dekke økonomiske tap for de som opplever uforutsette hendelser (Harrington & Niehaus, 2003). Muligheten til å dele risiko med andre medfører en gevinst dersom risikoen er uavhengig i noen grad.

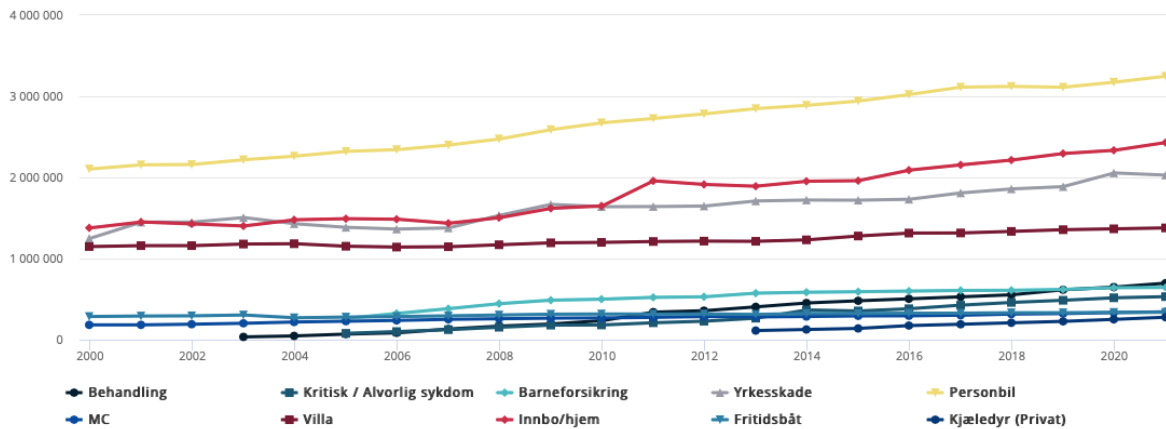
Skadeforsikring kan deles inn i ulike kategorier, avhengig av hvilke objekter eller situasjoner som forsikres. Dette kan være motorvognforsikring, ansvarsforsikring, reiseforsikring og boligforsikring. Villaforsikring er en spesifikk type boligforsikring som er tilpasset eneboliger, også kjent som villaer, eller vertikaldelt rekkehus (Finansportalen, 2020). Hva villaforsikringen dekker varierer fra selskap til selskap, men vanligvis dekkes naturskader, vannlednings- og innbruddsskader, brann, garasje og påbygg. Videre dekkes ofte utgifter til midlertidig opphold dersom boligen blir ubeboelig etter en skade (Finansportalen, 2020).

### 2.2 Utvikling av etterspørsel

Etterspørselen etter forsikring i det norske markedet har utviklet seg betydelig gjennom historien, og forsikringsbransjen er i dag en av de største finansnæringene i landet (Finans Norge, 2022). Det er flere faktorer som har bidratt til dette. For det første har økende velstand og høyere levestandard ført til en økning i verdien av personlige eiendeler og dermed en økning i behovet for forsikring. I tillegg har samfunnets økende kompleksitet og den

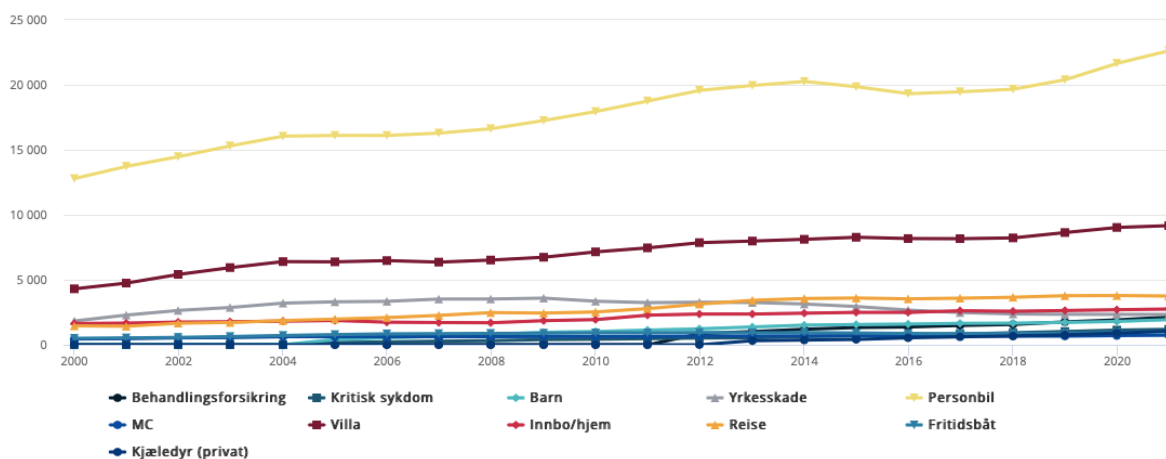
akselererte teknologiske utviklingen medført et behov for mer avanserte og tilpassede forsikringsløsninger, noe som dog forenkler risikohåndteringen.

Figur 1 illustrerer utviklingen i antall forsikrede innenfor skadeforsikring fra 2000 til 2021. De senere årene har det vært en litt større økning i blant annet innbo/hjem og personbiler.



Figur 1: Utvikling av antall forsikrede, skadeforsikring Norge (Finans Norge, 2021a).

I forsikringsbransjen brukes ordet premie for å definere hva man som forbruker betaler for en forsikring (Sparebank1, 2023). Selskapet kan kreve forskjellig premie overfor ulike kundegrupper når aktuarberegninger eller risikostatistikk gir forsvarlig grunnlag for å legge til grunn at den forsikringsrisiko kunder innenfor de ulike gruppene representerer, vil være forskjellig (Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §7-5).



Figur 2: Premieutvikling skadeforsikring i millioner kroner, KPI-justert (Finans Norge, 2021a).

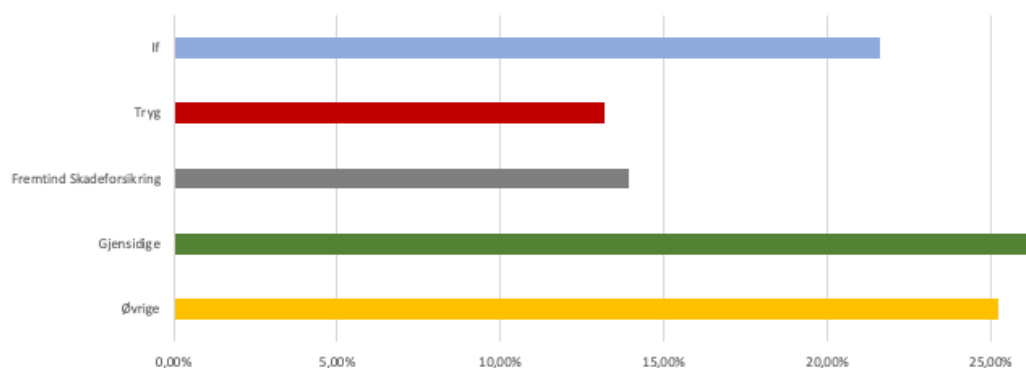
Konkurransen i den norske forsikringsbransjen har også økt betydelig, og det er stadig flere aktører som tilbyr forsikringsprodukter. I tillegg til de tradisjonelle forsikringselskapene, er

det blitt etablert digitale plattformer som tilbyr forsikringstjenester, og det er flere selskaper som velger å spesialisere seg på enkelte nisjer, for eksempel reiseforsikring eller Tesla forsikring (Enter Forsikring, 2023).

Etterspørselen etter forsikring er fortsatt i vekst, noe som setter press på forsikringsbransjen til å kontinuerlig jobbe med å utvikle nye og innovative produkter for å møte forbrukernes behov.

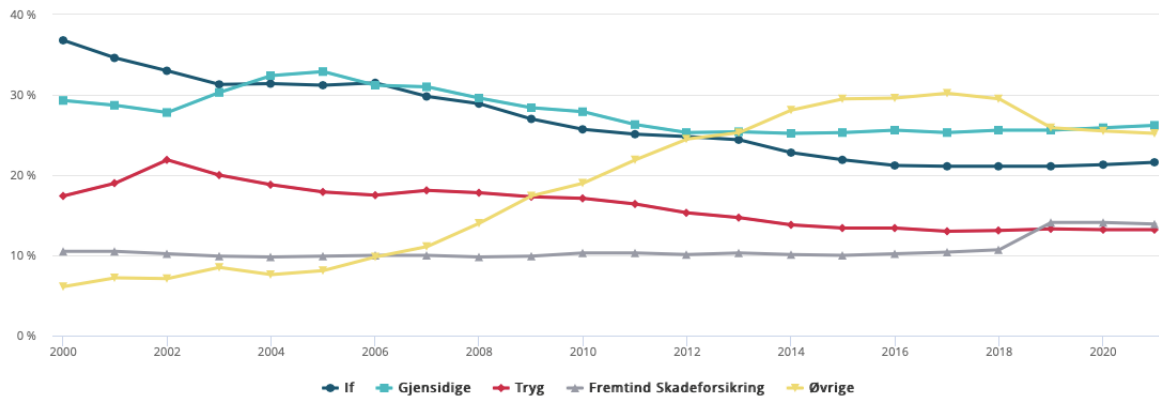
## 2.3 Villaforsikringsmarkedet

Villaforsikring har vært et etablert produkt i Norge i mange år, hvor flertallet av boligeiere har en form for villaforsikring for å beskytte eiendommene sine. Det relevante markedet for villaforsikring er et segment innen forsikringsbransjen som fokuserer på å tilby økonomisk beskyttelse for eneboliger, eller villaer, mot ulike risikoer og uforutsette hendelser (Konkurransetilsynet, 2006a). Noen av de største aktørene inkluderer Gjensidige, If, Tryg og Fremtind Skadeforsikring (Finans Norge, 2021b).



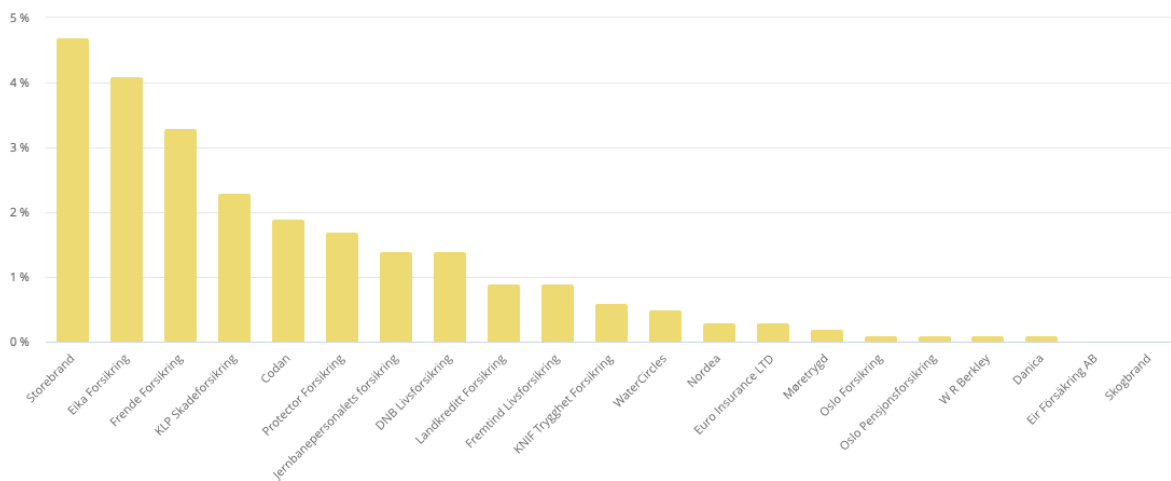
Figur 3: Markedsandeler skadeforsikring Norge 2021 (Finans Norge, 2021b).

I figur 4 ser man utviklingen i markedsandeler for skadeforsikring blant aktørene. Det har med tiden blitt mer populært å benytte seg av de mindre forsikringsselskapene fremfor de store gigantene. Årsaker til dette er en naturlig fremvekst av mindre selskaper, samt at noen anses som konkurransedyktig mot de større selskapene. Dette er noe vi vil komme tilbake til i kapittel fem i utførelsen av en strategisk analyse.



Figur 4: Utvikling i markedsandeler skadeforsikring i Norge (Finans Norge, 2021b).

Figur 5 gir en oversikt over selskapene som samlet utgjør en markedsandel på 25,2 % i 2021. Blant de mest betydelige aktørene i denne gruppen finner vi Storebrand, Eika Forsikring og Frende Forsikring, hvor hver har en markedsandel på litt under 5 %.



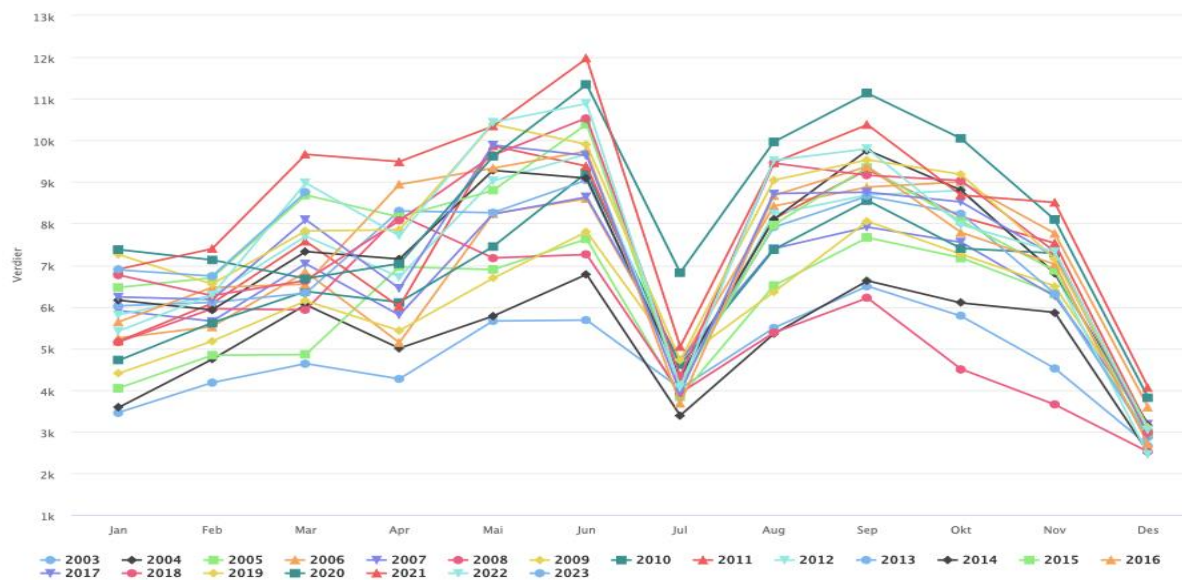
Figur 5: Markedsandeler skadeforsikring i Norge 2021, øvrige selskaper (Finans Norge, 2021b).

Når forbrukere kjøper villaforsikring, vil forbrukerne normalt bli bedt om å spesifisere hva som ønskes dekket, samt hvor mye. I den forbindelse vil forsikringsselskapene stille spørsmål om boligen, slik som alder, konstruksjon og sikkerhetssystemer, for å vurdere risikoen og fastsette premien (Storebrand, 2023). Selv om boligen er forsikret, dekker ikke en villaforsikring alt av skader eller situasjoner. Skader som er bevisst forårsaket av eieren selv, blir vanligvis ikke dekket.

Alt i alt er villaforsikring en viktig form for beskyttelse for boligeiere i Norge, og skal gi forbrukerne en følelse av trygghet og sikkerhet for å beskytte eiendommen.

### 2.3.1 Transaksjoner av bolig

Forsikringsselskap som tilbyr villaforsikring, er i betydelig grad avhengig av transaksjoner i boligmarkedet for å opprettholde en stabil forretningsmodell og sikre kontinuerlig tilstrømning av nye kunder.



Figur 6: Antall solgte boliger per måned de siste 20 årene (Eiendom Norge, 2023).

Det har vært en stor variasjon av antall solgte boliger gjennom årene, som illustrert i figur 6, men trendene er de samme. De siste årene har det vært et høyere antall solgte boliger enn tidligere, til tross for økte boligpriser og renter (Eiendom Norge, 2023). Når en villa skifter eier, vil den nye eieren ofte ønske å tegne en forsikringsavtale for å beskytte investeringen og risikominimere i tilfelle uforutsette hendelser. Dette gir forsikringsselskapene mulighet til å tiltrekke nye kunder og utvide kundeporteføljen. Videre fører økende antall boligtransaksjoner til høyere konkurranse blant forsikringsselskapene, noe som kan resultere i bedre forsikringsprodukter og mer attraktive priser for forbrukerne.

Transaksjoner av boliger gir forsikringsselskaper verdifull informasjon om endringer i boligmarkedet og risikoprofilen til deres forsikrede eiendommer. Når boliger selges og kjøpes, kan forsikringsselskaper samle inn data fra eiendomsregister om priser, geografisk beliggenhet, bygningsmaterialer og andre faktorer som kan påvirke risikovurderingen. Denne informasjonen kan brukes til å justere premieberegningen og utforme mer målrettede og kostnadseffektive forsikringsprodukter.



---

I tillegg kan økt aktivitet i boligmarkedet gi forsikringsselskaper muligheten til å diversifisere sin portefølje av forsikrede eiendommer, altså å spre risikoen ved å forsikre et variert utvalg av eiendommer, enten det er forskjellige typer eiendommer, i ulike geografiske områder eller med varierende profil. Dette kan redusere selskapets samlede risiko, da det er mindre sannsynlig at en enkelt hendelse, for eksempel naturkatastrofe eller markedsnedgang, vil påvirke alle eiendommene i porteføljen på samme tid. Denne strategien er viktig for å redusere selskapets eksponering mot risiko og sikre en mer stabil inntektsstrøm. En diversifisert portefølje gir selskapet en større motstandskraft mot uforutsette hendelser som kan påvirke et bestemt segment av boligmarkedet.

## 2.4 Forsikringsbransjen i dag

Forsikringsbransjen har gjennom historien gått fra å utvikle enkle produkter som primært dekket skade på enkelte eiendeler, til å utvide porteføljen med mer sofistikerte forsikringsprodukter. Denne utviklingen har vært drevet av flere faktorer, inkludert økt risikobevisthet, mer komplekse samfunn og økonomier, og teknologisk utvikling (Reavis, 2012).

I dag tilbyr forsikringsbransjen et bredt spekter av produkter som dekker alt fra personlig risiko, som helse- og livsforsikringer, til kommersiell risiko, som eiendomsforsikring for bedrifter og yrkesansvarsforsikring for profesjonelle tjenesteytere (Gjensidige, 2023a). De siste årene har bransjen sett en økning i etterspørselen etter mer avanserte forsikringstjenester, spesielt innen områder som skadeforsikring. Samtidig har digitale tjenester og teknologisk utvikling endret måten vi tenker om og tilbyr forsikring på. Mange forsikringsselskaper har omfattende satsinger på digitale plattformer og tjenester, og jobber for å tilpasse seg den teknologiske utviklingen i bransjen.

Alt tatt i betraktning utgjør forsikringsbransjen i dag en vital del av det norske økonomiske systemet og forventes å fortsette å utvikle seg i takt med samfunnets skiftende behov og ønsker.

## 3. Litteratur

I dette kapittelet vil vi redegjøre for ulike teoretiske rammeverk fra eksisterende forskning og litteratur. Kapittelet gir først en overordnet innføring i generell prisingslitteratur. Deretter presenteres hovedtilnærminger for prising forankret mot studiens funn for å belyse dagens praksis og fremtidige strategiske forbedringstiltak, hvor det drøftes både fordeler og implikasjoner ved tilnærmingene.

### 3.1 Generell prisingslitteratur

Prising er et effektivt virkemiddel for å påvirke en rekke aspekter som salgsvolum, markedsandeler og langsiktig lønnsomhet i virksomheter (Fletcher & Russell-Jones, 1997; Bhattacharya & Friedman, 2001; McKinsey & Company, 2014). Prising inngår i en rekke fundamentale beslutninger i næringslivet og for privatpersoner, og har derav en sentral posisjon i dagens samfunn. Til tross for at prissetting av varer og tjenester ofte anses som en kortsiktig beslutning og betraktes som relativt lett å fastsette og endre med lave revideringskostnader, er det viktig å bemerke seg at prisfastsettelse omhandler mer enn fastsettelse av pris i kroner og øre.

Hvordan prisbeslutninger utføres vil medføre store konsekvenser, både positive og negative, for forvaltningen av virksomheter gjennom påvirkning på blant annet volum, aktiviteter og kostnader. Dette indikerer viktigheten av å gjennomføre komplekse prisanalyser for å oppnå en optimal pris, hvor pris må sees i sammenheng med andre faktorer i prisbeslutningen. Eksterne og interne faktorer som markedsstruktur, etableringsbarrierer, strategi, kompetanse og ressurser er viktige i denne sammenhengen. I tillegg foreligger Borden og Kotler sin introduksjon av markedsmiksen, de fire P-ene, sentralt for prisbeslutninger, hvor pris henger sammen med de tre andre faktorene produkt, plassering og promotering (Zineldin & Philipson, 2007). Dette indikerer at prisbeslutninger vil avhenge av produktets attributter, plassering og geografisk tilgjengelighet gjennom infrastruktur og distribusjon, og promotering til målgruppen gjennom markedsføringsmekanismer. Müller og Nagle (2018) påpeker at prising skiller seg fra de tre faktorene. Produkt, plassering og promotering er direkte utgiftsposter, men likevel er faktorene grunnfundamenter som tilrettelegger for at prising som inntektskilde kan resultere i langsiktig profitt. I tillegg viser Simon (1989) i sin undersøkelse at priselastisiteten er 20 ganger høyere enn reklameintensiteten, noe som betyr at en 1 %

---

prisendring har 20 ganger større effekt på salget enn en 1 % endring i reklameintensiteten. Dette bekrefter at prisbeslutninger er en kritisk faktor for virksomheters lønnsomhet.

For å fatte optimale prisbeslutninger er det viktig at virksomheter tildeler tilstrekkelig ressurser for å gjennomføre seriøse prisbeslutninger med analyse av både interne og eksterne faktorer. Med andre ord, er forarbeidet avgjørende for å lykkes. Dessverre, er det likevel slik at mange selskaper ikke gjennomfører seriøse prisanalyser for å fastsette eller revidere pris (Monroe & Cox, 2001). Formålet med de kommende delkapitlene er å øke forståelsen av potensialet og implikasjoner ved ulike pristilnæringer, slik at aktørene fatter bedre beslutninger i fremtiden.

## 3.2 Pristilnæringer

Virksomheter kan differensiere seg bredt i hvilken tilnærming som benyttes for å fastsette pris for villaforsikring. Prisfastsettelsen avhenger av forsikringsaktørens forutsetninger og målsetninger. Forskning viser at virksomheter, uavhengig av industri og geografi, primært fastsetter pris basert på hovedtilnærmingene: kostnadsbasert, markedsbasert eller verdibasert prising (Liozu, 2015; Liozu & Hinterhuber, 2013). I det følgende presenteres de ulike hovedtilnærmingene, hvor både potensielle fordeler og implikasjoner knyttet til dem drøftes.

### 3.2.1 Kostnadsbasert prising

Empiriske studier viser at majoriteten av virksomheter benytter seg av kostnadsbaserte tilnæringer i prisfastsettelsen (Avlonitis & Indounas, 2005; Laitinen, 2011; Sunarni & Ambarriani, 2019). Kostnadsbasert prising baseres på virksomheters kostnadsstruktur, kostnadskalkulasjon, og påvirkes primært av regnskapsdata (Liozu, 2015; Sunarni & Ambarriani, 2019). De ulike tilnærmingene påvirker kostnadsallokeringen og derav prisfastsettelsen. Laitinen (2011) presiserer at majoriteten av virksomheter benytter en fullkostkalkyle, noe som samsvarer med studiens funn hvor forsikringsaktørene benytter primært fullkostkalkyler i prisfastsettelsen av villaforsikring. De ulike fullkostbaserte tilnærmingene presenteres individuelt og følgelig vil mulige fordeler og implikasjoner drøftes.

#### 3.2.1.1 Fullkost

Fullkostmetoden inndeles i to varianter: bidrags- og selvkostmetoden. Metodene differensierer seg etter sitt syn i vurderingen om det foreligger variable eller faste kostnader.

Bidragmetoden estimerer pris basert på gjennomsnittlige variable kostnader (AVC) og bruttofortjeneste (GPM). Metoden tar utgangspunkt i tilnærming til særkostnaden gjennom direkte og indirekte variable kostnader, som forsikringsaktørens skadeutbetalinger, og dimensjoneres etter skadevariasjonen som kostnadsdriver. Aktørene påpeker at variable kostnader står sentralt for å fastsette pris som representerer risikobildet for den enkelte kunden. Den andre beslutningsrelevante kostnaden, alternativkostnaden, baseres på skjønn utenfor kalkylen. Tidsperspektivet er kortsiktig, hvor forsikringsaktøren kun undersøker kostnadsendring innenfor et månedlig perspektiv.

$$P = AVC + GPM$$

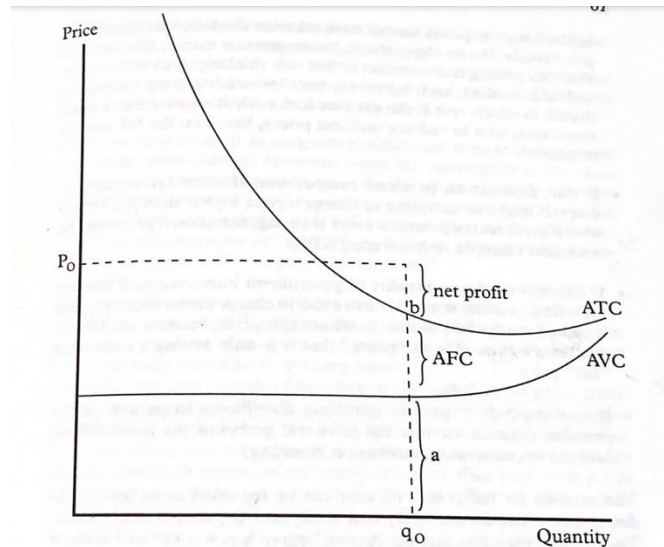
$$GPM = AFC + NPM$$

I motsetning til dekningsbidragmetoden, inkluderer selvkostmetoden faste kostnader, som forsikringsaktørens bedriftskostnader som omfatter blant annet vedlikehold av bygninger og bedriftsledelse. Aktørene fastsetter dermed pris basert på gjennomsnittlig totalkostnad (ATC) og netto fortjenestemargin (NPM). Tidsperspektivet er langsiktig, variabilitet, og de faste kostnadene er en proxy for alternativkostnaden. I tillegg kan fullkostmetoden inndeles i en rigid og fleksibel variant (Fog, 1994). Førstnevnte har en absolutt proportsats uavhengig av forsikringsproduktet for kostnadsallokering, mens den fleksible varianten vil variere proportsatsen for kostnadsallokering og profittmargin på ulike forsikringsprodukter.

$$P = ATC + NPM$$

$$ATC = AVC + AFC$$

Grafisk visualiseres forholdet mellom bidrags- og selvkostmetoden i figur 7. Figuren tar utgangspunkt i et standardisert volum av villaforsikring  $q_0$ , hvor gjennomsnittlig variabel kostnad  $a$ , gjennomsnittlig fast kostnad  $b$ , og netto profittmargin  $c$  estimeres basert på  $q_0$ . Marginen som tillegges kan være basert på ulike faktorer, eksempelvis en kalkulatorisk rente for å sikre normal avkastning på aktørens innskutte kapital (Bjørnenak, 2019). Dette kan indikere at aktørene ønsker et adekvat profittnivå gjennom den fastsatte marginen som tillegges kostnaden for å fastsette pris, fremfor å kontinuerlig optimere (Laitinen, 2011; Sharp, 1994). Fullkostprisen  $p_0$  for villaforsikring vil dermed fastsettes ved å addere overnevnte faktorer.



Figur 7: Tradisjonell fullkostprising med netto profittmargin (Fog, 1994).

For å applikere aktørenes prisfastsettelse til selvkostmetoden, må sentrale begreper forankres til metoden. Når den tekniske premien belastes kunden, forventer aktørene en tapsgrad, *Expected Loss Ratio*, som fremstiller forholdet mellom påløpte skader før utgifter og premien (Parodi, 2014).

$$\text{Expected Loss Ratio} = \frac{\text{Expected Ceded Losses}}{\text{Premium}}$$

Det fremkommer at majoriteten av aktørene har en skadeprosent i overkant av 60 %. Med andre ord, vil en inntekt på 1000 NOK resultere i skadeutbetalingskostnader på 600 NOK, mens resterende 400 NOK skal dekke faste kostnader og inkludere nettofortjenestemargin. Dette innebærer at den tekniske premien sammensettes basert på forventet tap, som representerer risikobildet, og utgifter, inflasjonsjusterte skadeutbetalingskostnader og bedriftsnivå kostnader, fratrukket inntektene med tillagt nettofortjenestemargin.

$$\text{Technical Premium} = \text{Expected Losses} + \text{Expenses} - \text{Income} + \text{Profit}$$

Nettofortjenestemarginen fastsettes som en kalkulatorisk rente, hvor majoriteten, unntaksvis av en aktør, benytter den rigide varianten med et siktepunkt rundt 10 %. Dette tilsvarer en *Combined Ratio*, utbytteforhold, på omtrentlig 90 % som tilsier lønnsom drift.

$$\text{Combined Ratio} = \text{Incurred Losses} + \frac{\text{Expenses}}{\text{Earned Premium}}$$

### **3.2.1.1.1 Fordeler og implikasjoner ved fullkost**

Det finnes en rekke argumenter som kan forklare hvorfor fullkost som tilnærming i prisfastsettelsen av villaforsikring anvendes i stor grad. Metoden er enkel å forstå og bruke, med relativt lite informasjonsbehov, hvor forsikringsaktørene unngår tidkrevende analyser av eksterne faktorer (Hilton & Platt, 2011). Dessuten vil metoden signalisere transparens og rettferdighet overfor forbrukerne som følge av at kostnadene for villaforsikring kommuniseres i noen grad, noe som blir særlig fremtredende når premien øker som følge av at skadetilfelle inntreffer (Fog, 1994). Med tanke på estimering av grensekostnaden kan selvkostmetoden anslå bedre estimater enn variabel kostnad, spesielt når alternativkostnaden er vanskelig å måle og grensekostnaden er stigende (Lere, 1986; Zimmerman, 1979). Ved den fleksible fullkostvarianten vil kostnadspåslaget justeres og tilpasses produktvariantene av villaforsikring, og derav kunne revideres etter hvordan skadeforsikringsmarkedet responderer.

På tross av at empiriske studier og forsikringsaktørene fremlegger at fullkost anvendes i stor grad, er det noen implikasjoner ved metoden. Metoden krever at nøkkelpersoner i virksomhetene forstår kostnadsstrukturen, ettersom denne påvirker kostnadskalkuleringen og derav prisfastsettelsen (Mowen et al., 2011). Manglende forståelse kan resultere i at forsikringsaktørene kan møte på problemstillinger hvor premiene blir for høye og at aktørene blir overgått av konkurrenter med mer passende priser, at prisene ikke dekker skadeutbetalingskostnadene, og dermed resulterer i et netto tap (Sunarni & Ambarriani, 2019). I tilknytning til kostnadene kan det foreligge en høy andel av faste kostnader, eksempelvis bedriftsnivå kostnader, som kan skape vanskeligheter med å fordele kostnadene til produktvariantene av villaforsikring. Med økende digitalisering kan nye teknologier redusere marginalkostnadene og dermed gi misvisende resultater (Bjørnenak, 2019; Sunarni & Ambarriani, 2019). Fullkostmetoden tar heller ikke i betraktning forbrukernes behov, etterspørsel og markedssituasjon, noe som kan resultere i en ugunstig prisfastsettelse og tap av potensielt resultat. Nagle et al. (2011) presiserer dermed at fullkostmetoden vil sjeldent maksimere fortjeneste.

### **3.2.2 Markedsbasert prising**

I motsetning til kostnadsbaserte prismetoder, vil markedsbasert prising ta hensyn til eksterne faktorer. Mikroøkonomisk teori påpeker at optimalisering av pris bør baseres på etterspørsel- og tilbudssiden (Pindyck & Rubinfeld, 2013). I mikroøkonomisk teori fastsettes optimal pris

---

basert på priselastisiteten og står dermed sentralt for prisbeslutningene. Invers elastisitetsregelen kan benyttes for å gi en indikasjon på hvor optimal pris ligger, og prisrammen er et resultat av elastisiteten og virksomhetens marginalkostnad (Fjell, 2003; Robinson, 1933). I tillegg analyseres metoden særlig i tilknytning til produktets konkurransearena, hvor markedsstrukturen og rivaliseringen påvirker prisbeslutningene. Som følge av dette vil metoden ta hensyn til marginalkostnader, priselastisitet og relevante eksterne faktorer i markedet. Det finnes flere varianter av markedsbasert prising, og vi vil kort presentere to utvalgte metoder som forsikringsaktørene aktivt utøver.

### ***3.2.2.1 Gjeldende markedspris***

De mindre forsikringsaktørene som utøver gjeldene markedspris fatter prisbeslutninger basert på konkurrentenes priser. Med andre ord, undersøker forsikringsaktørene konkurrentenes priser og vurderer deretter om egen pris skal være høyere eller lavere, basert på en analyse av villaforsikringene som tilbys. Metoden forutsetter at konkurrentene har utført analyser for å finne optimal pris, hvor forsikringsaktøren ikke behøver å gjøre det samme (Fletcher & Russel-Jones, 1997). Dette innebærer at forsikringsaktørenes prisfastsettelse baseres på konkurrentenes kostnadsanalyser. Dette kan skape implikasjoner ved at prisen ikke overgår kostnadene, ettersom kostnadsstrukturen kan variere blant aktørene.

### ***3.2.2.2 Prislederskap***

Prisledere initierer prisendringer og forventer at andre konkurrenter, pristakere, skal følge etter virksomhetens prisbeslutninger (Noble & Gruca, 1999). Ved prislederskap opererer flere av de mindre forsikringsaktørene som pristakere, hvor prisen baseres på prislederens prisfastsettelse i villaforsikringsmarkedet. Informasjonsgrunnlaget som fastsettes gjennom egne seriøse prisanalyser faller dermed bort, hvor pristakerne nærmest overlater prisbeslutningen til prislederen. Hvorvidt dette anses som hensiktsmessig vil avhenge av situasjonen. Prislederen kan ha stordriftsfordeler og en helt annen kostnadsstruktur som følge av sin solide posisjon i markedet. Dette kan resultere i at forsikringsaktøren, spesielt for mindre aktører, fastsetter en pris for villaforsikring som undergår kostnadene. En annen implikasjon er at metoden ofte anses å være på grensen til samordnet opptreden, noe som kan ha skadelig virkning på konkurransen i villaforsikringsmarkedet (Besanko et al., 2017; Hjelmeng & Sørgard, 2014). Det fremkommer av studiens funn at enkelte av de mindre aktørene oppfatter dette som problematisk. Det kan imidlertid være vanskelig for Konkurransetilsynet å fastslå om det foreligger samordnet opptreden ved prislederskap.

### ***3.2.2.3 Fordeler og implikasjoner ved markedsbasert prising***

Forsikringsaktørene som benytter markedsbasert prising tar i større grad høyde for eksterne virkninger enn kostnadsbasert prising, noe som er fordelaktig. Forsikringsaktørens prisbeslutninger vil dermed ta stilling til konkurransedynamikken i villaforsikringsmarkedet, og vurdere mulige innvirkninger markedet kan ha på prisbeslutningen. En annen fordel er at informasjonsgrunnlaget ikke er omfattende, og derav er metoden relativt enkel og lite tidkrevende for å foreta prisbeslutninger.

Det foreligger imidlertid en rekke implikasjoner ved metoden. Prisbeslutningen baseres på et begrenset informasjonsgrunnlag, eksempelvis ved å følge prisfastsettelsen til prislederen. Dette kan føre til at kostnadene overstiger prisen. For å overleve på lang sikt må prisen være høyere enn kostnadene (Fletcher & Russell-Jones, 1997). Prisbeslutningen må dessuten baseres på en analyse av virksomhetens og konkurrentenes produktattributter for villaforsikring, og deretter justeres med et prosentvis påslag eller fratrekk. Det fremkommer at forsikringsaktørene som aktivt benytter metoden, i mindre grad utfører analyser av produktattributter. Spesielt for oligopolmarkeder, som skadeforsikringsmarkedet, kan denne metoden medføre ustabil likevekt, hvor fristelsen til å underprise konkurrentene øker ved høy prisfølsomhet. Med andre ord, vil en prisreduksjon i et oligopolistisk marked kunne medføre at fredelig sameksistens opphører og føre til priskrig som følge av aktørenes reaktive natur (Besanko et al., 2017; Nagle & Müller, 2018). For å lykkes må aktørene fatte beslutninger på rasjonalitet snarere enn kortsiktige, irrasjonelle motiver. Implikasjonene medfører dermed at metoden sjeldent resulterer i optimal profitt (Fletcher & Russell-Jones, 1997).

### **3.2.3 Verdibasert prising**

Verdibasert prising forbedrer markedsbasert prisings implikasjoner ved å ta høyde for å estimere produktets verdi. Verdibasert prising kartlegger forbrukerens verdi av det enkelte produktet, hvor dette baseres på en systematisk forståelse av kundesegmentenes preferanser og betalingsvillighet (Hinterhuber, 2008; Nagle et al., 2011). Dette kan kvantifiseres ved å vurdere prisen som forbrukeren er villig til å betale for de oppfattede fordelene de vil motta hvis forbrukeren kjøper produktet (Ingenbleek et al., 2003). Det finnes flere ulike varianter av verdibasert prising, hvor vi kort presenterer én utvalgt metode som forsikringsaktørene kan implementere elementer av for å styrke fremtidens prisstrategier.



### **3.2.3.1 Nest beste konkurrerende alternativ**

Nest beste konkurrerende alternativ (NBCA) er en verdibasert prismetode som tar prisbeslutninger med utgangspunkt i et referanseprodukt. Metoden beregner et mulig prisintervall basert på kostnads- og verdidifferansen mellom virksomhetens eget produkt og det beste konkurrerende produktet i markedet. Prisfastsettelse for villaforsikring ved NBCA baseres først og fremst på villaforsikringens antatte relevante enhetskostnader. Dette tar ofte utgangspunkt i direkte variable kostnader, eksempelvis skadeutbetalingene for villaforsikring (Monroe, 2002). Dette utgjør det nedre nivået i prisintervallet. For varige produkter vil imidlertid metoden dessuten ta hensyn til levekostnader, og sammenligner dette mot referanseproduktet. I tillegg krever metoden at forsikringsaktøren forstår kundeverdien, som baseres på en skjønsmessig vurdering av de fem c-ene og analyser av attributter, som villaforsikringens deknings- og vilkår. For å vurdere villaforsikringens verdi for forbrukeren, tar metoden utgangspunkt i brutto kunde verdi av det beste alternative produktet og justerer deretter for fordeler og ulemper ved egen villaforsikring. Maksimal akseptabel pris i intervallet beregnes dermed ved å legge sammen levetidskostnader for referanseproduktet og forbedringsverdien for eget produkt, og trekker deretter fra nåverdi av etterkjøpskostnader og oppstartskostnader for eget produkt (Monroe, 2002). I tillegg kan forsikringsaktøren engasjere pilotkunder for å få en klar forståelse av det nest beste alternative produktets ytelse og prissetting, og derav kartlegge hva eget produkt vil være verdt for forbrukerne i økonomiske termer (Anderson et al., 2010).

### **3.2.3.3 Fordeler og implikasjoner ved verdibasert prising**

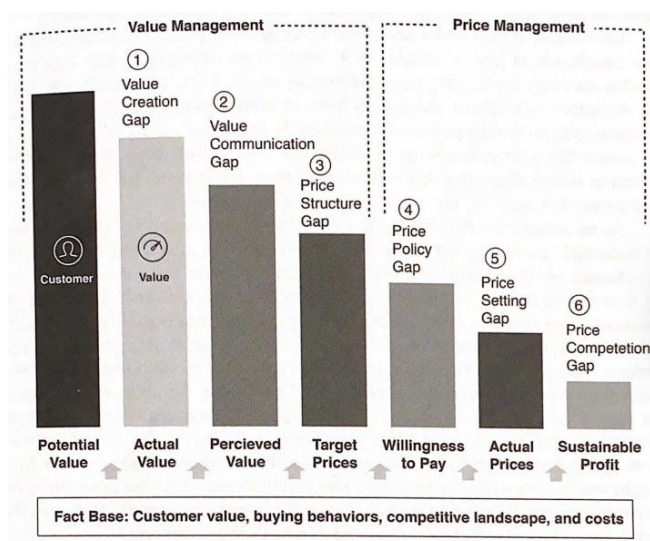
Verdibasert prising omtales ofte som den overlegne metoden for prisfastsettelse, hvor fortjenestepotensialet er langt større enn ved noen annen pristilnærming (Docters et al., 2004; Hinterhuber, 2008; Monroe, 2002). En bakenforliggende årsak er at metoden kan estimere pris som er nært forbrukerens betalingsvillighet for villaforsikring ved å ta hensyn til forbrukernes perspektiver og behov. I tillegg tar metoden dessuten høyde for andre faktorer som villaforsikringens attributter, konkurransedynamikken i villaforsikringsmarkedet og finansielle termer (Hinterhuber, 2008; Michel & Pfäffli, 2013). Verdibasert prising vil dermed kombinere elementer fra både kostnadsbasert og markedsbasert prising ved å ta høyde for kostnader og markedet, samtidig som forbrukerne og attributter vektlegges.

For at fortjenestepotensialet realiseres forutsetter dette imidlertid at forsikringsaktørene har en systematisk forståelse av forbrukernes betalingsvillighet og preferanser (Nagle et al., 2011).

Dette innebærer at aktørene må utføre en grundig analyse av målsegmentet, produktattributter, kostnader og markedet. Dersom aktørene ikke evner å forstå faktorene, kan prisen bli for høy eller lav i forhold til forbrukernes opplevde verdi av villaforsikringen, hvor salgsvolum og overskudd ikke optimaliseres (Nagle et al., 2011). Basert på det kontinuerlige informasjonsbehovet, kommunisere differensierte kundeverdier og segmentere kunder vil dette være både ressurs- og kostnadskrevende å opprettholde (Michel & Pfäffli, 2013).

### 3.2.4 Strategisk prising

Strategisk prising innebærer å håndtere verdi, fra verdiskapningen til å fange verdi i prissettingen, i en koordinert form som muliggjør bærekraftig avkastning (Nagle & Müller, 2018). Bærekraftig avkastning omhandler at forsikringsaktørene fastsetter pris som muliggjør positive marginer samtidig som vekst opprettholdes. Strategisk prising danner dermed et godt grunnlag for prisfastsettelse med mål om å øke forbrukerens betalingsvillighet gjennom differensierte tilbud, og vil således maksimere profitt i et langsiktig perspektiv (Nagle et al., 2011; Nagle & Müller, 2018).



Figur 8: The Value Cascade (Nagle & Müller, 2018).

En vellykket prisstrategi innebærer seks distinkte, som illustrert i figur 8, men likevel svært forskjellige komponenter som henger sammen (Nagle et al., 2011; Nagle & Müller, 2018). De seks komponentene deles inn i to hovedgrupper etter deres tilknytning til verdistyring og prisstyring. De seks distinkte komponentene vil i det følgende utdypes trinnvis for å forbedre fremtidens prisstrategier for villaforsikring.

### 3.2.4.1 Verdiskapning

Verdiskapning innebærer at virksomheter må skape verdier som samsvarer med og imøtekommer forbrukernes behov. Forsikringsaktørene må forstå forbrukernes preferanser og behov, samt hvilke verdidrivere som skaper verdi. Imidlertid, vil ikke alltid tilegnelse av flere og bedre attributter i villaforsikring medføre økt lønnsomhet. Tilegnelse av nye eller forbedrede kvaliteter må medføre økt faktisk og opplevd verdi for at det skal være verdt å forbedre forsikringsaktørens tilbud (Nagle & Müller, 2018). Som følge av dette må forsikringsaktørene estimere verdien forbrukerne oppnår av ulike kombinasjoner av attributter og hvordan dette kan variere på tvers av kundesegmenter.

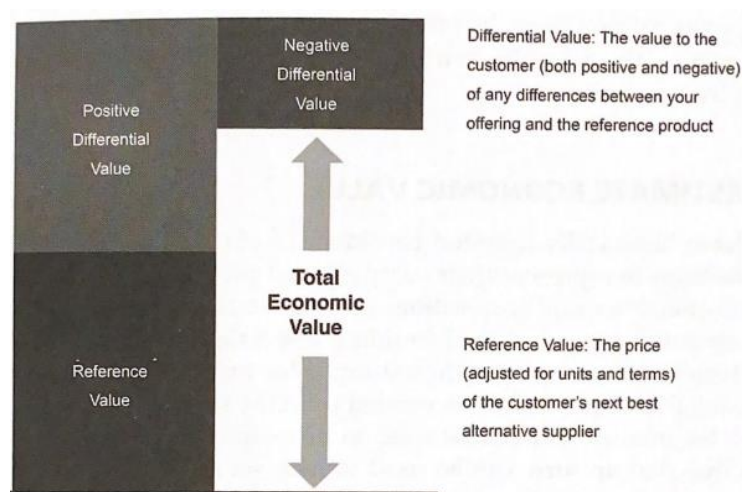
Det er viktig å understreke at effektive prisstrategier for villaforsikring bygger på økonomisk verdi snarere enn nytteverdi. Økonomisk verdi, bestående av monetær og psykologisk verdi, bestemmes av forbrukernes alternativer (Nagle & Müller, 2018). Førstnevnte representerer totale kostnadsbesparelser som forbrukeren oppnår ved kjøpet, mens psykologisk verdi refererer til ulike tilnærminger hvor produktet skaper tilfredshet. Hvorvidt verdiskapningen tilknyttes til monetær eller psykologisk verdi, eller begge, vil avhenge av hva forbrukerne motiveres av. Primært vil forbrukere motiveres av monetær verdi ved at villaforsikring vil oppfylle behovet for risikominimering i samsvar med forbrukerens risikoaversjon. Nagle et al. (2011) presenterer to tilnærminger for å estimere verdi: økonomisk verdi estimering og verdibasert markedssegmentering.

#### 3.2.4.1.1 Økonomisk verdi estimering

Nagle og Müller (2018) benytter modellen *Economic Value Estimation* for å estimere verdi. Villaforsikringens totale økonomiske verdi kalkuleres ved å ta utgangspunkt i prisen av forbrukerens beste alternativ, referanseverdi, pluss verdien av hva som skiller villaforsikring, differanseverdi, fra alternativet (Nagle & Müller, 2018).

For å estimere referanseverdien må det nest beste alternativet (NBCA) identifiseres. Deretter må referanseprisen kartlegges ved innsamling av nøyaktig prisdata som er sammenlignbart med forsikringsaktørens egen prising og målt i termer som er kjent for kundesegmentet. Kartlegging av referanseprisen er imidlertid komplekst når prisen forhandles med forbrukerne ved rabattmandater, som krever sekundære informasjonskilder (Nagle & Müller, 2018). Differanseverdien krever en analyse av attributtene i forsikringsaktørens eget tilbud av villaforsikring og det beste alternativet. Med andre ord, vil dette innebære estimering av monetær og psykologisk verdi. Monetær verdi estimeres gjennom kvantitative teknikker, hvor

verdidriverne, som lave egenandeler og grunnpremier, kvantifiseres for å forstå hvordan villaforsikring påvirker forbrukernes kostnader og inntekter (Nagle & Müller, 2018). Psykologisk verdi er derimot ikke iboende kvantifiserbar, hvor forsikringsaktøren kan utføre en *Conjoint Analysis* som kan skjelve de skjulte verdiene som forbrukerne ilegger produktfunksjonene (Nagle & Müller, 2018). Prisgruppen kan dermed undersøke hvilke sammensetninger av attributter forbrukerne foretrekker, som eksempelvis dekning, egenandeler og vilkår, ved å dekomponere villaforsikring i grupper av ulike attributter. Basert på estimering av total monetær og psykologisk verdi vil differanseverdien følgelig være enten positiv eller negativ (Nagle et al., 2011).



Figur 9: Economic Value Estimation Model (Nagle & Müller, 2018).

#### 3.2.4.1.2 Verdibasert markedssegmentering

Verdibasert markedssegmentering fasiliterer prising i forhold til faktisk verdi som oppfattes og leveres til forbrukerne (Nagle & Müller, 2018). Dette innebærer at forsikringsaktørene segmenterer villaforsikringsmarkedet basert på forbrukernes egenskaper, som alder, inntekt og skadefrekvens, for å identifisere kjøpsatferd og verdidrivere i hvert segment. Dette bidrar til å få en bedre forståelse av verdidriverne, anerkjenne ressursbegrensninger og kartlegge ulike kundebehov. Basert på de tre første aktivitetene vil forsikringsaktørene hittil ha kartlagt differensierte kundeverdier, kostnader og begrensninger ved betjening av segmentene (Nagle & Müller, 2018). Det neste steget er å utarbeide primære og sekundære segmenter. Den primære segmenteringen baseres på det viktigste kriteriet, forsikringsaktørens evner, begrensninger og kundebehov, mens den sekundære segmenteringen baseres på det nest viktigste kriteriet og den mest varierte verdidriveren innenfor hvert primærsegment (Nagle & Müller, 2018). For å utnytte innsikten må dette kommuniseres til ansatte, noe som er i liten

---

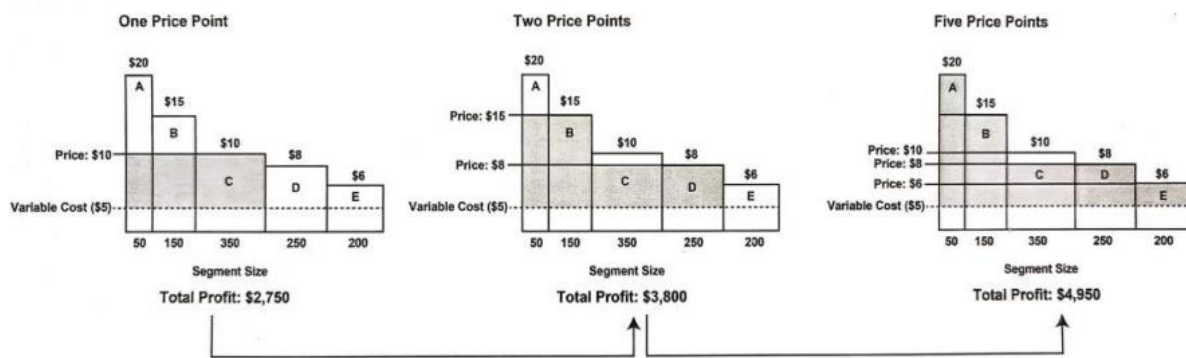
grad utøvd av aktørene. På denne måten kan forsikringsrådgivere ta i bruk segmenteringskriterier og verdidrivere for å håndtere kunder effektivt og tildele rabatter som er i samsvar med kundens risikoprofil. Gjennom den verdibaserte markedssegmenteringen kan forsikringsaktørene strategisk prise hvert segment basert på deres karakteristika og kjøpsmotiver for å maksimere verdien.

#### **3.2.4.2 Verdikommunikasjon**

Når forsikringsaktørene har forstått verdien av tilbudet for å sette profittmaksimerende priser, vil ikke verdien realiseres uten at forbrukerne forstår verdien av villaforsikring og hvordan produktet differensieres. Verdikommunikasjon formidler verdiforslaget til forbrukerne ved å legge til rette for at forbrukerne forstår fordelene ved villaforsikrings attributter, forbedrer forbrukernes betalingsvillighet og øker sannsynligheten for kjøp (Nagle & Müller, 2018). Imidlertid, må verdikommunikasjonen differensieres til hvert segment og kommunisere både monetær og psykologisk verdi. Dette innebærer at verdikommunikasjonen bygger på økonomisk verdiestimering og verdibasert segmentering, hvor kunnskapen videreutvikles i kommunikasjonsbudskapet. Basert på dette vil graden av forbrukernes involvering og hvilke fordeler som foreligger monetært eller psykologisk differensiere hvordan verdien kommuniseres til hvert segment (Nagle & Müller, 2018). Verdikommunikasjonen vil dermed bistå forsikringsaktørene med å formidle et overbevisende verdiforslag til hvert segment slik at forbrukerne forstår verdien og følgelig rettferdiggjør prisene for å kapre mest mulig verdi.

#### **3.2.4.3 Prisstruktur**

Etter å ha utviklet et verdiskapende tilbud og skapt forståelse av verdien hos forbrukerne, må forsikringsaktørene finne den beste måten å kapre en andel av verdien gjennom volum og marginer (Nagle & Müller, 2018). For å kapre verdier står segmentering av villaforsikringsmarkedet sentralt, hvor forsikringsaktørene reflekterer over differensieringen av både betalingsvilje og verdiskapning på tvers av segmentene. En veletablert segmentert prisstruktur muliggjør dermed at forsikringsaktørene kan differensiere prisene basert på kundenes verdi og betjeningskostnader for å maksimere verdien fra hvert segment. Dette medfører at aktørene unngår å havne i fallgruven ved å tilby samme pris til enhver kunde og eliminerer nødvendigheten av å foreta avveininger mellom volum og margin.



Figur 10: Effekten av segmentert prisstruktur (Nagle & Müller, 2018).

For å utarbeide en segmentert prisstruktur kan dette utøves gjennom tre mekanismer: tilbudskonfigurasjoner, prismatriser og prisgjerder.

Tilbudskonfigurasjoner er hensiktsmessig å benytte når forskjeller i verdien av villaforsikring på tvers av segmentene, er forårsaket av forskjeller i attributtene som forbrukerne verdsetter eller behøver (Nagle & Müller, 2018). På denne måten vil forsikringsaktørene segmentere markedet ved å først bestemme og deretter konfigurere ulike tilbud bestående av differensierte bunter av attributter og funksjoner for segmentene. Ved å utvikle segmenterte pakker som hensyntar ønsket verdi og betalingsvilje, vil dette kunne resultere i økt lønnsomhet ettersom pakkene baserer seg på segmentenes ulike behov og prisfølsomhet.

Imidlertid, vil ikke alltid forskjeller i verdi på tvers av segmentene reflekteres av forskjellene i attributter. Det fremkommer i empiriske studier at dette er tilfellet i forsikringsbransjen ettersom forsikringsprodukter er lavinteresseprodukter og forbrukerne i liten grad fokuserer på attributter som dekning og vilkår (Finans Norge, 2018; Konkurransetilsynet, 2006a). Som følge av dette vil prismatriser være hensiktsmessig å utarbeide, hvor ulike prisnivåer defineres for ulike tilbud med ulike egenskaper (Nagle & Müller, 2018). Først og fremst må forsikringsaktørene kartlegge forskjellene i verdi på tvers av segmentene, hvor dette innebærer hvordan verdien skal prisfastsettes eksempelvis per volum (Nagle et al., 2011). Differansen i betjeningskostnadene er en viktig forutsetning som gjenspeiles i prisfastsettelsen for å oppnå profittmaksimering for hvert segment. De to første kriteriene danner dermed et grunnlag for å spore både verdi og kostnadsforskjeller mellom segmentene. Imidlertid, må dette måles objektivt og være lett å implementere slik at det ikke foreligger tvetydighet om forskjell i verdien eller kostnaden. Det fjerde kriteriet baserer seg på å hensynta rivaliseringen i villaforsikringsmarkedet, hvor forsikringsaktørene må kartlegge egne priser opp mot

---

konkurrentenes og vurdere hvordan tilbudet påvirkes av rivaliseringen. Til slutt må prismatrisen justeres etter hvordan ulike segment opplever verdien ved anvendelse av villaforsikring. Dette innebærer dermed hvordan villaforsikring er tilpasset både tid og lokasjon for å øke attraktiviteten av tilbudet (Nagle & Müller, 2018).

I enkelte tilfeller varierer verdien mellom segmentene selv når alle funksjoner og målbare fordeler er like. Et virkemiddel som tar høyde for å belaste kunder ulike priser for å gjenspeile ulike verdinivåer er prisgjerder. Selv om prisgjerder er den minst kompliserte metoden skaper metoden i enkelte tilfeller harme og gjør det lett for kunder å komme over prisgjerdet det når det foreligger økonomisk insentiv. Dette medfører at forsikringsaktørene må analysere markedet for å utarbeide hensiktsmessige prisgjerder. Det er fire ulike metoder for å utarbeide prisgjerder, avhengig av hvordan verdien differensieres. For villaforsikring kan det være relevant å segmentere kundene etter karakteristika eller kjøpsvolum, ved bruk av lojalitets- og samlrabatter. Ved å analysere hvordan verdien varierer på tvers av disse to dimensjonene kan aktørene differensiere priser mer effektivt for å maksimere verdien fra hver kunde.

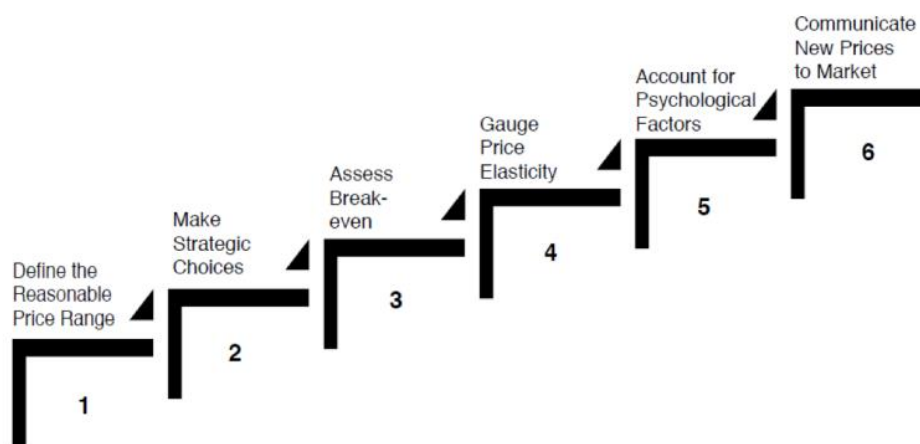
#### ***3.2.4.4 Prispolitikk***

Prispolitikk setter retningslinjer basert på regelsett, som brukes konsekvent for å justere prisen for hver kunde i en begrenset tidsperiode eller bestemt transaksjon (Nagle & Müller, 2018). Formålet med prispolitikk i forsikringsbransjen er å definere regler og betingelser for hvordan prisrabatter for villaforsikring kan tillegges transaksjonen innenfor et enkelt segment. På denne måten vil prispolitikk, i motsetning til prisstruktur, ta høyde for å etablere priser basert på hvordan den enkelte kunden tiltenker pris. For å fremme vellykkede prisbeslutninger må forsikringsaktørene etablere retningslinjer som tar hensyn til prisforhandlinger, hvordan aktøren agerer på konkurrentenes priser og kundeatferd i villaforsikringsmarkedet, samt differensiering basert på kundenes ulike motivasjoner. Slike retningslinjer vil fremme langsiktige vurderinger over konsekvensene av presedensene for å unngå unødvendige prisunntak og muliggjøre en proaktiv tilnærming, hvor dette er en klar utfordring for aktørene som aktivt benytter prisrabatter. En slik tilnærming gjør det lettere for aktørene å tilpasse seg endringer i økonomiske konjunkturer og adressere årsaker til manglende etterspørsel etter villaforsikring basert på prissetting (Nagle et al., 2011; Nagle & Müller, 2018).

### 3.2.4.5 Prissetting

En av de viktigste beslutningene forsikringsaktørene står ovenfor er hvordan de skal fastsette pris (Bjørnenak, 2019). En effektiv prisbeslutning bør innebære en sammenstilling av, ikke et kompromiss mellom, interne økonomiske begrensninger og eksterne markedsforhold (Bjørnenak, 2019; Nagle og Müller, 2018). I tillegg må prisbeslutningen ta høyde for motivasjonen for kjøp, betalingsviljen og verdien som oppfattes på tvers av segmentene. Prissetting blir således skjæringspunktet mellom verdiskapning og verdiutvinning, hvor forsikringsaktørene søker etter en rettferdig andel av verdien, maksimerer langsiktig lønnsomhet og styrker markedsposisjonen.

Forskjellen mellom suksessfulle og mislykkede prisbeslutninger grunner i hvordan forsikringsaktørene tilnærmer seg prisprosessen. For å fatte en effektiv prisbeslutning har Nagle og Müller (2018) utviklet en seks-trinns modell for prisprosessen.



Figur 11: Trinnsmodell for å fastsette pris (Nagle & Müller, 2018).

Det første trinnet i prisprosessen er å fastsette et levedyktig prisområde. Dette innebærer å definere det maksimale og minimale prisområdet for å operere med positive marginer og vekst i villaforsikringsmarkedet. Ved å benytte modellen *Economic Value Estimation*, illustrert i figur 9, identifiseres maksimalt pristak og gjennomførbart prisgulv for villaforsikring. Som følge av dette vil forsikringsaktørene definere det levedyktige prisområdet med hensyn til økonomisk verdi og kundenes prioriteringer i kjøpsbeslutninger.

Etter at prisområdet er definert, må forsikringsaktørene fastsette strategisk retning i prisprosessen. Den strategiske retningen må vurdere hvor den mest profitable prisen ligger innenfor prisområdet sett i sammenheng med forsikringsaktørenes prismål og langsiktig



---

lønnsomhet (Nagle & Müller, 2018). Forsikringsaktørene kan velge tilnærming til tre strategiske valg: skumming, penetrering og nøytral. Skumming fokuserer på å oppnå høyere marginer ved å sette priser over majoriteten av kundenes betalingsvilje. Følgelig optimaliserer strategien umiddelbar lønnsomhet, forutsatt at fortjenesten ved å selge til prisufølsomme kunder overgår fortjenesten ved å selge til et større marked med lavere pris (Nagle & Müller, 2018). En underkategori er varianten sekvensiell skumming, hvor prisen nedjusteres for å opprettholde salg etter en periode med høye priser i det prisufølsomme segmentet. Forsikringsbransjen har en særegen variant av skumming, fløteskumming, hvor lave premier kombineres med høye egenandeler for å gi et attraktivt tilbud for å tiltrekke lavrisikokunder (Cather, 2018). Motsatt vil en penetreringsstrategi, som de mindre aktørene aktivt utøver, fastsette lav pris i forhold til opplevd verdi for å kapre og opprettholde markedsandeler. Imidlertid, er en viktig forutsetning at kundene har lave byttekostnader og at villaforsikringsmarkedet responderer til lave priser. Til slutt, vil en nøytral prisstrategi foreligge mellom de to overnevnte strategiene, der prisene ikke settes så høyt at markedet skummes eller så lavt at markedet penetreres.

Det neste forsikringsaktørene må vurdere er forholdet mellom endringer i pris, volum og lønnsomhet. Effekten prisfastsettelse har på volum og lønnsomhet avhenger således av eksterne variabler som kundepreferanser, byttekostnader og rivalisering. Nagle og Müller (2018) oppfordrer forsikringsaktører til å benytte stordata for å kontrollere for ulike faktorer som påvirker priselastisiteten. For aktører med begrenset tilgang til stordata, kan *break-even* analyser være et hensiktsmessig verktøy. En slik analyse kartlegger hvor stor endring i salgsvolumet som er nødvendig for at en potensiell prisendring skal opprettholde det samme totale resultatbidraget (Nagle og Müller, 2018). Med andre ord, vil analysen kartlegge etterspørselsbehovet for å opprettholde dagens lønnsomhet ved prisendring på villaforsikring.

Etter kartlegging av endringene i salgsvolum som er nødvendig for at en potensiell prisendring skal være lønnsom, må forsikringsaktørene foreta en vurdering om hvorvidt salgsendringen er oppnåelig (Nagle & Müller, 2018). Forsikringsaktørene kan benytte historiske data for å analysere markedets respons på tidligere prisendringer. Ved bruk av historisk data må hensiktsmessigheten vurderes i lys av endringer i eksterne faktorer. Som følge av dette bør historisk data vurderes med varsomhet og suppleres ved potensielle endringer i markedet. Et veloverveid valg mellom alternativene innebærer avveininger mellom kostnaden og kvaliteten på innhentede data for å bistå med å fatte prisbeslutningen (Nagle & Müller, 2018).

Det nest siste trinnet innebærer at forsikringsaktørene må redegjøre for psykologiske faktorer som påvirker prissensitiviteten. Til tross for at villaforsikringsmarkedet er segmentert vil det foreligge forskjeller i kundenes prissensitivitet innenfor hvert segment. Faktorer som referanseverdi, byttekostnader og oppfatningen av pris-kvalitet kan forklare dette (Nagle & Müller, 2018). Ved å kartlegge hvordan faktorene påvirker ulike produktvarianter av villaforsikring og prissensitiviteten, og deretter hensynta faktorene i pris- og verdikommunikasjon, vil aktørene bli bedre forberedt til å motivere ønsket kjøpsatferd.

Det siste trinnet omhandler priskommunikasjon. Nagle og Müller (2018) understreker at priskommunikasjon står sentralt ved prisendringer, spesielt dersom enkelte kunder oppfatter prisendringen som mindre rettferdig. Forsikringsaktørene påpeker at kunder med skadeutbetalingskostnader får økt premie i neste periode, hvor enkelte anser prisøkningen som urettferdig. En viktig forutsetning er at forsikringsaktørene kommuniserer og begrunner prisendringen før den iverksettes. Ved å utøve dette vil kundene i større grad rettferdiggjøre prisen og følgelig akseptere den.

#### **3.2.4.6 Priskonkurransen**

Det siste momentet er priskonkurransen som innebærer hvordan aktørene reagerer på hverandres priser og hvordan eventuelle konflikter håndteres. Nagle og Müller (2018) presiserer at det oppstår et gap mellom faktisk og potensiell verdirealisering når prisbeslutninger fattes uten å vurdere konkurrentenes reaksjoner. Spillteori har samme oppfatning, hvor utfallet av ethvert strategisk valg vil avhenge av aktørenes respons (Besanko et al., 2017). Følgelig oppfordres forsikringsaktørene til å forutse prising og strategi til andre aktører og samtidig ha en proaktiv tilnærming. Imidlertid, er det dessverre slik at enkelte av de mindre aktørene har en oppfatning om at finansiell suksess forekommer av å kapre mest markedsandeler. Dette kan resultere i en høy rivalisering preget av priskonkurransen, hvor aktørene ofte ender opp i et negativt-sumspill med tap av potensiell profitt (Besanko et al., 2017; Nagle & Müller, 2018). Som følge av dette oppfordres aktørene til å tenke over hvilke signaler prisbeslutningene sender og hvordan disse oppfattes av konkurrentene, samtidig som aktørene analyserer konkurrentenes potensielle reaksjoner på prisbeslutningen.

---

## 4. Metode

I dette kapittelet redegjør og begrunner vi anvendt forskningsmetode. Et veloverveid metodisk valg står sentralt for å sikre at resultatene reflekterer realiteten uten at metoden påvirker utfallet. Vi vil først redegjøre for forskningsdesignet og valg av metode. Videre vil vi diskutere den underliggende teorien og valgene vi har tatt for å besvare problemstillingen.

*«Hvordan fastsetter norske forsikringsaktører  
pris for villaforsikring i privatmarkedet?»*

### 4.1 Forskningsdesign

Gitt studiens formål om å forstå helhetlige aspekter ved prisfastsettelsen av villaforsikring, foreligger det primært et deskriptivt design. Dette skyldes at studien beskriver og tilegner innsikt av faktiske forhold i prisfastsettelsesprosesser (Grønmo, 2016; Saunders et al., 2019). Videre inkluderer studien eksplorative elementer ved å utforske hvorfor og hvilke motiver som foreligger bak valgt prismetode. Dette bidrar til utvikling av en dypere og mer helhetlig forståelse av forholdene i prisstrategiene som studeres (Grønmo, 2016).

Forskningsdesignet vil dessuten knyttes opp mot studiens forskningstilnærming, som avhenger av forholdet mellom teori og empiri. Deduktiv tilnærming baseres på problemformulering og teoritestning, hvor forskningsspørsmålet deduseres fra teorien som skal testes. Induktiv tilnærming går fra empiri til teori, hvor forskerne genererer teori og tolker analyser for å utvikle en teoretisk forståelse (Grønmo, 2016). Denne studien baseres primært på en induktiv tilnærming hvor datamaterialet sammenlignes med teoretiske rammeverk for å utvikle en teoretisk forståelse av prisprosessen i forsikringsbransjen.

### 4.2 Datainnsamling

#### 4.2.1 Valg av metode

Etter fastsettelse av forskningsdesignet måtte vi foreta et valg av hvilken forskningsmetode som skal benyttes i studien. Med lite kunnskap om verken forsikringsbransjen eller prisfastsettelse i praksis, var det hensiktsmessig å samle inn primærdata direkte fra kilden ved å gjennomføre semistrukturerte intervju. Det er flere årsaker til at vi har valgt en kvalitativ

metode i studien. Først og fremst legger metoden til rette for at vi kan innhente store mengder informasjon om forskningsspørsmålet gjennom et mindre utvalg. Som følge av dette kan vi avdekke faktiske forhold og undersøke studiens fenomener om prispraksis i dybden for å utvikle en god forståelse, noe som støtter studiens deskriptive forskningsdesign. Dette bidrar til å gi en rikere og mer nyansert forståelse av aktuelle fenomener, og vil styrke utredningens analytiske og konseptuelle fundament. I tillegg legger kvalitativ metode til rette for å utforske nye fenomener. Kvalitativ metode vil ta høyde for det eksplorative forskningsdesignet ved å utforske nye fenomener i dybden og utvikle en mer helhetlig forståelse av prisprosesser i forsikringsbransjen gjennom fleksibilitet og kontinuerlig tilpasning.

## 4.2.2 Utvalg

I samsvar med problemstillingen har vi avgrenset hvilke samfunnsforhold, fenomener og aktører som skal inkluderes i studien. Vi har benyttet en strategisk utvalgsmetode for å kartlegge et hensiktsmessig utvalg. Årsaken til dette er todelt. For det første ønsker vi å utvikle teoretiske resonnementer som antas å gjelde hele universet, og for det andre ønsker vi å studere utvalget for å utvikle en helhetlig forståelse av forsikringsbransjen (Grønmo, 2016). I tillegg legger utvalgsmetoden til rette for å innhente rikelig informasjon om hver enhet, noe som er i samsvar med forskningsdesign og datainnsamlingsmetoden. Utvalget ble basert på forsikringsaktører som oppfylte egne utarbeidede kriterier. Vi avgrenset bransjen til et markedsnivå etter kriteriet om at aktørene har forsikring som hovedtilbud og tilbyr villaforsikring til privatmarkedet. Som følge av dette er banker og fintech-virksomheter med forsikring som tilleggstjenester og distributører av forsikringsformidling som opererer som en representant på vegne av den respektive virksomheten ekskludert fra utvalget. Det neste kriteriet i utvalget baseres på intervjuobjektene priskompetanse. Utvalget inkluderer kun respektive personer med kompetanse innenfor prisbeslutninger for villaforsikring. Utvalgsmetoden har ingen faste kriterier for utvalgets størrelse, men baseres på en helhetlig strategisk vurdering ut fra studiens hensikt. Utvalgsstørrelsen forankres i det teoretiske metningspunktet, hvor datainnsamlingen avsluttes når nye enheter ikke tilfører vesentlig informasjon (Grønmo, 2016; Johannessen et al., 2016). Selv om dette er en optimal løsning, påvirkes utvalgsstørrelsen av tidsbegrensninger, avgrensningskriterier og respons på deltakelse. Hensikten med utvalget er at det foreligger relevans til problemstillingen, og ikke nødvendigvis representativitet for hele populasjonen (Johannessen et al., 2016). Studien

gjennomføres med følgende utvalg og resultatene kan trolig generaliseres til bransjenivå, ettersom flere enheter trolig ikke medfører ny vesentlig informasjon basert på vår erfaring.

<i>Informant</i>	<i>Rolle</i>	<i>Durasjon</i>
<i>A</i>	Produktspesialist produkt og pris eiendom	28 minutter
<i>B</i>	Prissjef	65 minutter
<i>C</i>	Leder eiendomsprodukter	37 minutter
<i>D</i>	Direktør produkt og underwriting	44 minutter
<i>E</i>	Porteføljeforvalter eiendom	40 minutter

*Tabell 1: Utvalget*

### 4.2.3 Kvalitativ datainnsamling

I forkant av datainnsamlingen ble studien sendt til Norsk senter for forskningsdata (NSD) for å overholde behandling av personopplysninger og følgelig sikre at studien ble godkjent. Parallelt utarbeidet vi en intervjuguide (Appendiks). Intervjuguiden tar utgangspunkt i semistrukturerte intervjuer med tematikker for prisprosess, prismetoder, variabler som inngår i prisfastsettelsen, endring i praksis og konkurranseintensitetens betydning for prisfastsettelsen. Nøkkelspørsmålene bygger på en kombinasjon av åpne og konkrete spørsmål for å sikre helhetlig og dyp forståelse av fenomener, både uutforskede og etablerte, for hver tematikk (Saunders et al., 2019). Den felles intervjuguiden muliggjør sammenligning av utvalgets prisprosesser, og sikrer dermed at studien besvarer forskningsspørsmålet. I tillegg vektlegger intervjuguiden fleksibilitet ettersom intervjuet formes til en viss grad etter informantens svar og benytter oppfølgingsspørsmål for ytterligere innsikt (Saunders et al., 2019). Dette er et viktig element i tilknytning til den induktive tilnærmingen og det eksplorative forskningsdesignet, hvor vi i større grad trenger informantenes perspektiver og erfaringer for å besvare forskningsspørsmålet. Etter at studien ble godkjent og intervjuguiden var utformet, ble forsikringsaktørene invitert til intervju. I e-postene informerte vi om studiens formål og tematikk, og vedla informasjonsskriv og samtykkeerklæring. Ved positiv respons og samtykke, ble tidspunkt for intervju avtalt og samtlige intervjuobjekter mottok intervjuguiden med begrepsavklaringer. Dette var et viktig tiltak for å sikre at intervjuobjektene hadde tilstrekkelig kompetanse for å delta. Intervjuene ble deretter gjennomført i Teams, hvor intervjuguidens tematikker og nøkkelspørsmål ble besvart kombinert med oppfølgingsspørsmål.

## 4.3 Dataanalyse

En av studiens utfordringer er å utlede meningsfulle innsikter fra store mengder, ustrukturert data (Johannessen et al., 2016). For å utarbeide en helhetlig forståelse av fenomener ved aktørenes prisprosesser, står dermed prosessen for dataanalyse sentralt. Passende fremgangsmåter for dataanalysen vurderes etter forskningsspørsmål, undersøkelsesopplegg og studiens kontekst (Grønmo, 2016). Gitt studiens formål, bygger dataanalysen på en omfattende femtrinnsprosess. I prosessen vil data samles og sorteres, mønstre avdekkes, sammensettes, tolkes og konkluderes. Vi har utført dataanalysen parallelt med datainnsamlingen for å erverve kunnskap og utvikle dypere forståelse av fenomenene i etterkant, noe som bidrar til en helhetlig forståelse ved kombinasjon av oversikt og innsikt (Grønmo, 2016).

### **Samle og sortere data**

Det første steget i dataanalyseprosessen er å samle og sortere data ved transkribering. Intervjuene ble transkribert umiddelbart etter gjennomførelsen av intervjuene ved å skrive ordrett hva som ble sagt fra lydopptakene (Saunders et al., 2019). Transkriberingen skapte en reell forståelse av fenomenene i aktørenes prisfastsettelse, samtidig som dette forhindret at viktige detaljer ble utelatt (Saunders et al., 2019). I tillegg til dette skapte transkriberingen en god oversikt over datamaterialet slik at vi lett kunne sortere datamaterialet til videre analyse.

### **Avdekke datamønstre**

Etter transkribering er neste steg i dataanalysen å avdekke generelle eller typiske mønstre i materialet ved koding. Koding innebærer å finne nøkkelord som beskriver og karakteriserer utsnitt av datamaterialet (Grønmo, 2016). Vi kodifiserte datamaterialet basert på hvem, hva det omfattet, og under hvilket spørsmål det fremkom. Vi utviklet spesifikke koder basert på bokstaver for å identifisere informantene og de ulike delspørsmålene innenfor tematikkene. Dette bidro til at vi kunne klassifisere de viktigste dataelementene overordnet for hvert intervjuobjekt under spesifikke spørsmål og tematikker i intervjuguiden.

### **Sammensette sortert data**

I etterkant av den åpne kodingen, utarbeidet vi kategorier sammenkoblet til studiens hovedtemaer. Disse kategoriene inneholdt fenomener med bestemte felles egenskaper. For eksempel samlet vi utsagn om holdninger til konkurranse i én kategori, med den felles egenskapen at utsagnene uttrykker en formening om konkurransedynamikken. I tillegg utviklet vi begreper, betegnelsen på fenomenene, innenfor hver kategori (Grønmo, 2016).

---

Eksempelvis utviklet vi begrepet konkurransesituasjon under kategorien konkurranse. På denne måten ville ethvert utsagn kobles til det relevante temaet, uavhengig av når det ble oppgitt, for å belyse studiens fenomener. Utviklingen av kategorier og begreper skapte dermed oversikt gjennom forenkling og sammenfatning av datamaterialet.

### **Tolke datamaterialet**

Etter å ha sammensatt den sorterte dataen gjennom utvikling av kategorier og begreper, måtte vi tolke datamaterialet. Vi søkte kontekstuell forståelse ved å benytte fortolkende og forklarende koder, hvor vi lot egen tolkning av datamaterialet gi uttrykk for egen forståelse og forklaringer av det eksplisitte datamaterialet. Fortolkende koder stod sentralt for å skape en helhetlig forståelse av prisstrategier i villaforsikring, og ga rom for sammenligning av datamaterialet på tvers av utvalget. Dette kobles til teknikken *constant comparative method*, hvor vi utførte gjentatte sammenligninger av dataelementene basert på å identifisere og kategorisere fenomenene (Grønmo, 2016). For å styrke studiens reliabilitet utførte vi tolkningsprosessen individuelt og deretter i fellesskap for hvert intervjuobjekt.

### **Konkludere**

For å kunne konkludere studiens funn må det være samsvar mellom analysen og forskningsspørsmålet (Saunders et al., 2019; Yin, 2015). Gjennom transkribering og utvikling av koder, kategorier og begreper, danner dette grunnlaget for å besvare forskningsspørsmålet. Imidlertid, vil vi ikke kun reformulere funnene, men fortolke dem mot teoretiske rammeverk, som presentert i kapittel tre, i samsvar med den induktive tilnærmingen. For å bidra til verdiøkning, ønsker vi dessuten å øke kjennskap til fagområdet og kartlegge strategiske forbedringstiltak for at bransjen blir mer strategisk anlagt i fremtiden.

## **4.4 Metodens robusthet**

I enhver studie er det viktig å vurdere datainnsamlingens robusthet og kvalitet. Høykvalitets datainnsamling reduserer risikoen for feiltolkninger (Saunders et al., 2019). Reliabilitet og validitet er sentrale vurderingskriterier for å sikre studiens kvalitet. I dette delkapitlet vil datamaterialets robusthet og kvalitet drøftes i tilknytning til vår kvalitative studie.

### 4.4.1 Reliabilitet

Vurdering av reliabilitet i kvalitative studier kan ikke baseres på standardiserte tester, som benyttes i kvantitative studier, men det er likevel mulig å etablere et visst empirisk grunnlag for å vurdere reliabilitet i form av stabilitet og ekvivalens (Grenness, 2004; Grønmo, 2016).

For å sikre høy stabilitet har vi gjennomført gjentatte datainnsamlinger og kritisk analysert datamaterialet på ulike tidspunkt (Grønmo, 2016). Dette bidrar til å avklare stabiliteten i datamaterialet ved å sammenligne informantenes beskrivelser av de samme forholdene over tid og vurdere om studien kan være påvirket av potensielle feilkilder. For å sikre ekvivalens i studien, ble det samme datamaterialet analysert uavhengig av hverandre (Grønmo, 2016). Dette bidrar til å identifisere samsvar i våre fortolkninger og reduserer risikoen for feiltolkning, ettersom ulike synspunkter kan påvirke tolkningen av datamaterialet. Vi ønsket dermed å kontinuerlig drøfte og vurdere mulige feilkilder ved kritisk gjennomgang individuelt og deretter i fellesskap.

For å sikre reliabilitet, ønsket vi dessuten å oppnå pålitelighet ved hjemlet åpenhet og tydelig dokumentasjon av prosesser og valg (Johannessen et al., 2020). Selv med veloverveide metodiske valg, kan det oppstå forsker- og respondentbias. Forskerbias involverer vår påvirkning på intervjuobjektet bevisst eller ubevisst. Dette sikret at intervjuguiden var hensiktsmessig strukturert og at vår opptreden skaper en trygg atmosfære. Respondentbias oppstår når intervjuobjektene gir ukorrekte eller uredlige svar, noe som kan forankres i erindringsfeil eller selvprestasjon (Grønmo, 2016; Saunders et al., 2019). For å motvirke dette, informerte vi informantene om studiens hensikt, konfidensialitet og retten til å trekke tilbake samtykke til enhver tid.

### 4.4.2 Validitet

Validitet er mindre presist og mer omfattende enn reliabilitet, og omfatter intern og ekstern validitet, begrepsvaliditet, kommunikativ, pragmatisk og kompetansevaliditet (Grønmo, 2016; Johannessen et al., 2020). Når en kvalitativ studie ønsker å kartlegge årsakssammenhenger, som denne, er distinksjonen mellom intern og ekstern validitet essensielt. Grønmo (2016) påpeker dessuten at pragmatisk og kompetansevaliditet er spesielt egnet for kvalitative studier, hvor øvrige validitetsformer står sentralt for å undersøke om studien genererer relevante data for problemstillingen.



---

#### ***4.4.2.1 Intern og ekstern validitet***

Intervjuguiden og den metodiske tilnærmingen er tilpasset og utformet i tråd med studiens formål, noe som sikrer intern validitet ved at datamaterialet er relevant for problemstillingen (Johannessen et al., 2016). Etter vår vurdering vil derfor årsakssammenhengene være gyldige for de kontrollerte temaene under intervjuene med informantene. Dette resulterer i en overensstemmelse mellom metode, funn og studiens hensikt.

Om funnene kan generaliseres og anvendes i reelle samfunnsforhold utenfor studien, avhenger av representativiteten i utvalget (Grønmo, 2016; Johannessen et al., 2020). I en ressursbegrenset studie, som denne, er det vanskelig å oppnå et representativt utvalg for hele forsikringsbransjen. I tillegg avhenger studien av aktørenes deltakelsesvillighet, hvor flere negative responser fra aktørene svekker ekstern validitet. Vi har imidlertid bevisst inkludert et variert utvalg av både store og små aktører fra ulike geografiske områder for å styrke studiens eksterne validitet.

#### ***4.4.2.2 Begrepsvaliditet***

Ettersom formålet er å kartlegge prisfastsettelsen av villaforsikring, er det avgjørende for å opprettholde høy begrepsvaliditet at informantene har innsikt i aktørens prisstrategier og prisfastsettingsprosess (Johannessen et al., 2020). For å sikre at informantene besitter riktig kompetanse, understreket vi at vi kun ønsket å komme i kontakt med respektive personer innenfor prisbeslutninger av villaforsikring, og sendte følgelig ut intervjuguiden med definisjoner av metodikkene i forkant av intervjuet.

#### ***4.4.2.3 Pragmatisk validitet***

Etter å ha avdekket studiens primære formål om dagens prispraksis, fokuserer det sekundære formålet på pragmatisk validitet, hvor vi ønsker at studien utgjør et handlingsgrunnlag for forsikringsaktørenes fremtidige prisstrategier i villaforsikringsmarkedet (Grønmo, 2016). Vi vil gjøre aktørene oppmerksomme på prising sitt potensial og implikasjoner for lønnsomhet, samt identifisere strategiske forbedringstiltak for å utfordre dagens praksis. Dermed vil pragmatisk validitet være høy, ettersom studien danner et grunnlag for å påvirke forsikringsbransjen til å revidere, potensielt forbedre, nåværende prispraksis.

#### ***4.4.2.4 Kompetanse validitet***

Vår kompetanse står sentralt for å samle inn data av høy kvalitet og analysere dataen på en hensiktsmessig og fleksibel måte. Selv om vi har tilegnet oss erfaring innen kvalitativ

datainnsamling og analyse fra studier og arbeidsliv, er vår kompetanse noe begrenset. Dette kan svekke kompetansevaliditeten i studien. For å motvirke dette og øke vår kompetanse, pilottestet vi intervjuguiden og forberedte oss grundig før datainnsamling. Grønmo (2016) påpeker at forskerkompetanse er nødvendig, men ikke tilstrekkelig for høy validitet. Som følge av dette har vi dermed utført en samlet vurdering av alle validitetsformene for å drøfte hvorvidt det foreligger høy grad av validitet i studien.

## 4.5 Etikk

Ettersom studien inneholder sensitiv informasjon om informantene og aktørene, står ivaretaking av etiske hensyn sentralt. Det innebærer at forskningsprosessen må utføres på en hensiktsmessig måte som tar hensyn til personvern og rettigheter for alle involverte parter, samtidig som datamaterialets troverdighet bevares uten å gå på bekostning av individets integritet (Saunders et al., 2019). Dette krevde at vi aktivt ivaretok informantenes bidrag og anonymitet under studiens forløp.

### 4.5.1 Ivaretaking av informantens bidrag

En potensiell fallgrube ved semistrukturerte intervju er at forskerne utarbeider tematikker og spørsmål i intervjuguiden slik at hensikten og problemstillingen skal bekreftes. Det vil dermed foreligge forskerbias ved at forskerne er forutinntatt, enten bevisst eller ubevisst, og strukturer intervjuet eller påvirker informanten i samhandlingen for å bekrefte studiens hypotese (Saunders et al., 2019; Yin, 2018). Tilsvarende kan foregå i dataanalysen, hvor forskeren lar subjektive perspektiver forringe datamaterialet for å bekrefte studiens hypotese. For å forhindre dette bygger intervjuguiden på åpne spørsmål og dataanalysen utføres individuelt med påfølgende diskusjon i fellesskap. Dette sikrer at studien ivaretar informantenes bidrag objektivt uten å legge føringer på datamaterialet etter studiens formål.

### 4.5.2 Ivaretaking av informantens konfidensialitet

Ivaretaking av informantenes konfidensialitet står sentralt under datainnsamlingens forberedelser (Saunders et al., 2019). Av hensyn til sensitiv informasjon og personopplysninger, registrerte vi studien hos NSD for å ivareta etiske retningslinjer og

overholde personvernlover. Etter studien ble godkjent, utarbeidet vi informasjonsskriv og samtykkeerklæring som ble godkjent av informantene. I tillegg informerte vi ved forespørsel på e-post om studiens formål og vedla en overordnet struktur over spørsmålene i intervjuguiden (Yin, 2018). Dette sikret først og fremst samtykke, men var også et viktig bidrag for å sikre at utvalget hadde tilstrekkelig kompetanse for å delta.

Under datainnsamlingen og analysen måtte konfidensialitet opprettholdes for å beskytte involverte parter og sikre studiens reliabilitet (Saunders et al., 2019; Yin, 2018). Informantene ble anonymisert og omtalt i en randomisert rekkefølge. Dette styrket dessuten studiens reliabilitet ved å redusere sannsynligheten for selvpresentasjon (Grønmo, 2016). Flere av informantene gir dette utsagnet medhold ved at de presiserte at det var mer behagelig å svare redelig som følge av studiens anonymisering. I tillegg til dette presiserer Yin (2018) at forskere skal behandle informantene likt etter likhetsprinsippet. Dette ble overholdt ved å følge intervjuguiden kronologisk, og følgelig behandle datamaterialet under like omstendigheter. Det var imidlertid utfordrende å følge intervjuguiden kronologisk, som følge av ulike samspill, noe som medførte at vi innførte enkelte avvik ved å stille tilleggsspørsmål.

## 5. Strategisk analyse

Strategi er den langsiktige retningen til en organisasjon, hvor organisasjonen tar bevisste valg for å posisjonere seg best mulig i markedet (Johnson et al., 2017; Whittington et al., 2021). Det er dermed avgjørende at forsikringsaktørene kontinuerlig undersøker interne og eksterne faktorer som påvirker virksomheten for å bestemme hvilken strategi som skal følges.

I dette kapitlet oppnår vi en forståelse av de mest innflytelsesrike eksterne faktorene for prisstrategier innen villaforsikring. Vi anerkjenner imidlertid at interne analyser er hensiktsmessige, men ettersom vi studerer flere ulike aktører og av hensyn til konfidensialitet, vil ikke dette utføres. For å analysere forsikringsbransjen vil vi utføre en PESTEL-analyse og ta i bruk Porter sitt rammeverk for de fem konkurransekraftene. Dette vil videre kartlegge hvorvidt det foreligger muligheter som kan utnyttes eller trusler som må håndteres for villaforsikrings prisstrategier i forsikringsbransjen.

### 5.1 Makro-miljøanalyse

Organisasjoner er avhengig av ytre faktorer i makromiljøet for å overleve og påvirkes av kreftene miljøet frembringer. Disse faktorene kan påvirke hverandre og frembringe både muligheter og trusler mot organisasjoner, noe som viser viktigheten av at de forstås og behandles når det er hensiktsmessig (Whittington et al., 2021). For å identifisere, forstå og håndtere kreftenes påvirkning, kan rammeverk som blant annet en PESTEL-analyse benyttes.

PESTEL-analysen fokuserer på seks forhold i makromiljøet: politiske, økonomiske, sosiale, teknologiske, miljømessige og lovmessige (Whittington et al., 2021). PESTEL-analysen er et velegnet rammeverk for å vurdere makromiljøet og identifisere nøkkelfaktorer som påvirker forsikringsbransjen, og gir verdifull innsikt i både økonomiske og ikke-markedsmessige faktorer som påvirker prisstrategier for villaforsikring.

#### 5.1.1 Politiske forhold

Den politiske faktoren fremhever statens rolle i forsikringsbransjen (Whittington et al., 2021). Politiske forhold kan påvirke forsikringsbransjen på ulike måter, inkludert reguleringer, lover og forskrifter som påvirker forsikringsselskapenes virksomhet.

---

Regjeringen, underlagt Stortinget, har betydelig innflytelse på forsikringsbransjens regulering og har innført tiltak for å beskytte forbrukerne (Regjeringen, 2020). Forsikringsaktørene pålegges å informere om produkter, vilkår og overholde etiske retningslinjer (Finansdepartementet, 2021; Gjensidige, 2023b). Dette skyldes at forsikringsprodukter oppfattes som komplekse og vanskelige å sammenligne, samtidig som bransjens lønnsomhet tyder på økt konkurransepotensial. Finansdepartementet har pålagt aktørene å rapportere vilkår og priser til Finansportalen etter initiativ fra Konkurransetilsynet. Dette fremmer informasjon om vilkår og priser som hjelper forbrukerne med å ta informerte valg (Konkurransetilsynet, 2006a). Innføringen av tiltakene har økt transparensen og forsterket konkurransen på pris- og ikke-prisdimensjoner. Dette utgjør en trussel for forsikringsaktørene ved at byttekostnadene reduseres og rivaliseringen øker, noe som begrenser muligheten for å fastsette høyere priser i et mer transparent marked.

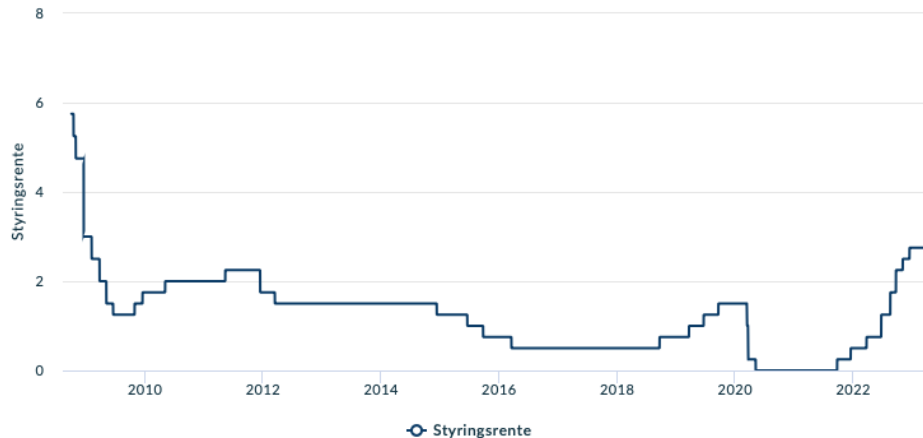
Med tanke på to av informantenes indikasjon på mulig rovprising og samordnet prising, blir relevansen av reguleringer og antitrustlovgivning spesielt fremtredende, selv om det understrekes at dette ikke nødvendigvis betyr brudd på konkurranseloven. Lovbestemte krav forbyr samordnet opptreden, som prissamarbeid, men tillater gjennom gruppefritaket samarbeid om risikoberegning (Konkurranseloven, 2022, §10). Slike tiltak reduserer etableringsbarrierer og kan utgjøre en trussel for etablerte aktører. I tillegg vil muligheten for å iverksette konkurransefremmende tiltak redusere konsentrasjonen og følgelig øke rivaliseringen i forsikringsmarkedet (Konkurranseloven, 2022, §14). Dagens konsesjonskrav begrenser konkurranse ved å hindre nyetableringer, noe som gir aktørene mulighet for høyere priser og avkastning. Kravene til konsesjon er omdiskutert (Konkurransetilsynet, 2006b). Dersom konsesjonskravene senkes, vil etableringshindringene reduseres, øke rivalisering og priskonkurranse i villaforsikringsmarkedet, og dermed representere en trussel for etablerte aktører (Konkurransetilsynet, 2006b).

De politiske faktorene er av stor betydning for prisstrategiene for villaforsikring. Det er derfor avgjørende å overvåke og analysere politisk utvikling for å kunne tilpasse prisstrategiene i tråd med den politiske virkeligheten.

## 5.1.2 Økonomiske forhold

Økonomiske faktorer belyser hvordan forsikringsbransjen påvirkes av den generelle økonomiske velstanden og potensielle konsekvenser av endringer i økonomiske vekstrater over tid. Dette involverer faktorer som inflasjon, styringsrente, valutakurser og økonomiske sykluser (Whittington et al., 2021). For denne analysen er hovedfokuset rentenivå og konjunkturer, da informantene har understreket den betydelige påvirkningen disse faktorene har på forsikringsmarkedet. Det er avgjørende at forsikringsaktørene forstår disse økonomiske forholdene, ettersom de påvirker bransjens kapasitet, investeringer og lønnsomhet.

En sentral økonomisk faktor som påvirker forsikringsbransjen, er rentenivået. Økning i styringsrenten kan føre til høyere boliglånsrente, som igjen kan redusere etterspørselen i boligmarkedet. Dette påvirker etterspørselen etter villaforsikring. Norges Bank, som er ansvarlig for rentefastsettelsen, kan med endringer i rentenivået påvirke forsikringsselskapenes kostnader og evne til å tilby konkurransedyktige priser (Norges Bank, 2023b). Styringsrenten brukes som et pengepolitisk verktøy for å motvirke økonomiske nedgangstider og opprettholde stabil inflasjon.



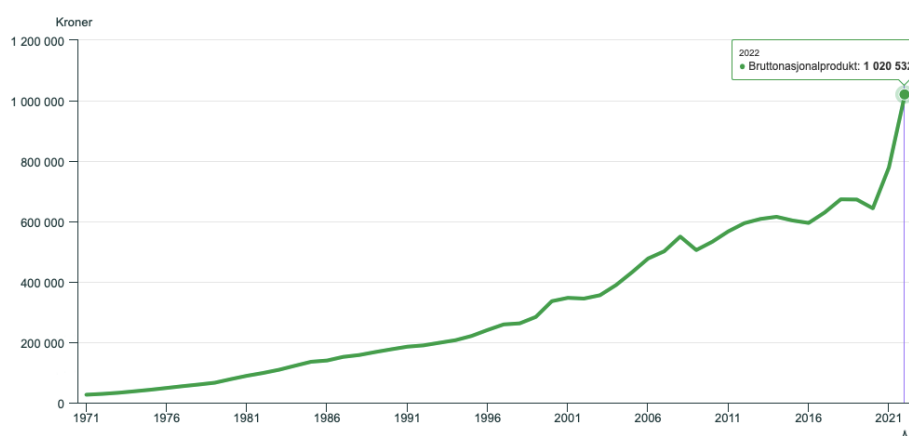
Figur 12: Styringsrenten i prosent (Norges Bank, 2023a).

Vi er nå i en periode hvor Norges Bank en rekke ganger har hevet styringsrenten. Dette skyldes høyere lønnsvekst og at kronen er svakere enn tidligere anslått, noe som bidrar til å løfte prisveksten fremover. Norges Bank anser det som nødvendig å øke renten mer enn tidligere forventet for å nå inflasjonsmålet (Norges Bank, 2023a). Forsikringsselskaper er følsomme for renteendringer og inflasjon, da de ofte investerer deler av premieinntektene i aksjer, obligasjoner og andre investeringer for å sikre avkastning. Renteøkning kan gi høyere avkastning, men også økte kostnader. Inflasjon påvirker forsikringsselskapenes

skadeutbetalinger, så en renteøkning vil medføre høyere inflasjon i prisfastsettelsen, noe som resulterer i høyere premier for villaforsikring.

I tillegg vil økonomiske faktorer som økonomisk vekst og konjunktursykluser påvirke villaforsikringsmarkedet. I økonomiske oppgangstider kan stigende boligpriser og økt eiendomsverdi føre til høyere forsikringsverdier for eiendommer, noe som kan øke skadeutbetalingskostnader. Dette påvirker direkte forsikringsselskapenes prisstrategi, der premier justeres i takt med rentenivået og boligmarkedet. Konjunktursykluser kan påvirke forsikringsselskapenes fleksibilitet i prissettingen. I gode tider kan høyere inntekter gi økt fleksibilitet, mens i nedgangstider kan det være vanskeligere å opprettholde inntekter og avkastning, noe som kan nødvendiggjøre økte forsikringspriser for å kompensere tap.

Konjunktursykluser og oppgang og nedgang i økonomien kan sees gjennom bruttonasjonalprodukt (BNP), hvor økonomisk vekst og lav arbeidsledighet indikerer oppgang, mens økonomisk nedgang og høy arbeidsledighet kan indikere nedgang. Av figur 14 ser man nå en økonomisk oppgang og økning i BNP (Statistisk sentralbyrå, 2023).



Figur 13: Sesongjustert bruttonasjonalprodukt i kroner per innbygger (Statistisk sentralbyrå, 2023).

I sum er økonomiske forhold en viktig faktor som må hensyntas av forsikringsselskapene i utarbeidelsen av en prisstrategi. Det er derfor avgjørende å kontinuerlig følge med på den økonomiske utviklingen for å kunne tilpasse prisstrategiene i takt med utviklingen.

### 5.1.3 Sosiale forhold

Den sosiale faktoren fremhever hvordan sosiale og kulturelle forhold i samfunnet påvirker forsikringsbransjen. Dette påvirker først og fremst tilbud og etterspørsel gjennom faktorer som

blant annet demografi, distribusjon, geografi og kulturelle perspektiver (Whittington et al., 2021).

En sentral sosial faktor som påvirker forsikringsmarkedet, er demografiske endringer. Befolkningssammensetningen påvirker etterspørselen etter villaforsikring og dermed prisstrategier. For eksempel kan en økning i antall eldre øke etterspørselen etter helseforsikringer og redusere etterspørselen etter villaforsikringer (Folkehelseinstituttet, 2022). De siste årene har familiestrukturen endret seg hyppigere enn tidligere (Folkehelseinstituttet, 2022). Studiens funn viser at forsikringsaktørene tilbyr lavere priser for mindre husholdninger. Dette kan forklares med at mindre husholdninger ofte representerer lavere risiko, ettersom de typisk har færre tilfeller av bruksslitasje og skader sammenlignet med større husholdninger.

En annen sosial faktor som påvirker villaforsikringsmarkedet, er endringer i livsstil og holdning til risiko. Hvis behovet for sikkerhet og risikominimering øker blant befolkningen, kan dette medføre økt etterspørsel etter forsikringsprodukter. Tilsvarende, om det er en økning i interesse for miljøvennlige produkter, må forsikringsselskapene ta hensyn til bærekraft når de utarbeider sin strategi. Hvordan ulike forbrukerne oppfatter forsikring og deres villighet til å kjøpe, påvirkes av kulturelle normer og verdier. For eksempel kan en kultur som verdsetter økonomisk sikkerhet føre til høyere etterspørsel etter forsikringer, mens en kultur som legger stor vekt på individuell ansvarlighet, hvor personer foretrekker å håndtere potensielle risikoer selv uten å kjøpe forsikring, kan resultere i lavere etterspørsel.

Forsikringsaktørene må være oppmerksom på demografiske og kulturelle endringer for å tilby konkurransedyktige priser og tilpasse produktene til kundene. Risikovurderinger i prismodellene påvirkes av demografiske trender, mens kulturelle normer og verdier påvirker kjøpsbeslutninger. Derfor er det viktig for forsikringsaktørene å inkludere disse faktorene i prisstrategiene for å møte ulike kundebehov i et dynamisk marked.

#### **5.1.4 Teknologiske forhold**

Den teknologiske faktoren fremhever hvordan teknologisk utvikling påvirker forsikringsbransjen, inkludert fremtidige projeksjoner (Whittington et al., 2021). Dette påvirker hvordan aktørene skal møte fremtidige produktkrav ved å identifisere og velge de mest lovende teknologiske alternativene. Teknologiske faktorer blir stadig viktigere i



---

forsikringsbransjen, og det er nødvendig å vurdere hvordan slike endringer kan påvirke prisstrategier for villaforsikring. Rask teknologisk utvikling legger press på aktørene om å være fremoverlente og innovative.

Forsikringsbransjen påvirkes sterkt av *Internet of Things* (IoT)-utviklingen, der smarte enheter og sensorer kobles sammen og deler data, for eksempel om vannlekkasje eller røykutvikling (Telenor, 2023). Ved å integrere forsikringstjenester med smarte enheter får selskapene bedre innsikt i kundenes risikoprofil. Dette muliggjør mer presise og skreddersydde priser, noe som kan forbedre aktørenes lønnsomhet og markedsposisjon. Informantene gir imidlertid varierte tilbakemeldinger vedørende denne teknologien; noen ser sensorteknologi som fremtiden, mens andre ennå ikke er helt klar til å stole fullt ut på slike systemer.

Digitalisering i forsikringsbransjen har medført økt bruk av automatiserte systemer, algoritmer og større tilgang til data om klima, eiendomsmarked og skadehistorikk. Flere aktører benytter maskinlæring for effektiv risikovurdering, som bidrar til mer nøyaktige risikoestimer og tilpassede priser. Det er uklart om denne teknologien vil erstatte individuelle risikovurderinger. Samtidig kan overdreven bruk av stordata og maskinlæring reise etiske spørsmål, som potensiell prisdiskriminering ved bruk av persondata i risikovurdering og prisstrategi. Dette krever bevissthet rundt databruk og -behandling ved prisfastsettelse.

Teknologisk utvikling kan øke konkurransen i forsikringsbransjen ved å gjøre det enklere for nye aktører å entre markedet med digitale plattformer og tjenester. Dersom nykommerne skaffer tilstrekkelig data, kan de tilby konkurransedyktige priser og tjenester. Dette fører til økt rivalisering for etablerte aktører, reduserte muligheter for høye priser, og økt press for å tilpasse prisstrategier og tjenester til den digitale utviklingen.

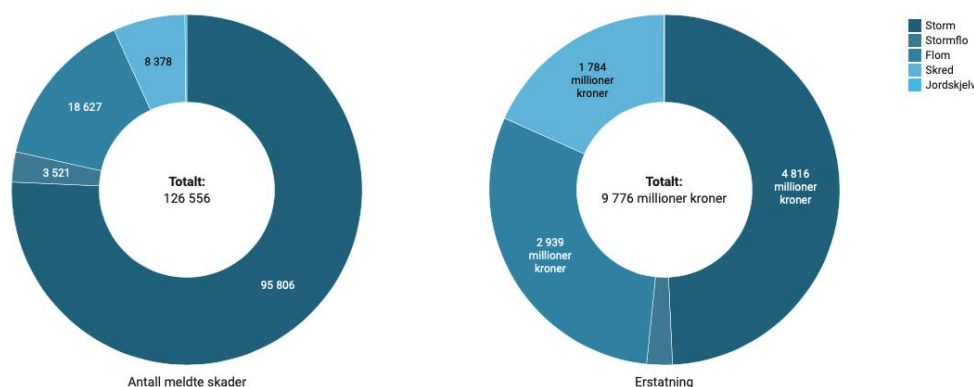
Teknologiske faktorer påvirker forsikringsbransjen ved å øke innsikt i kundenes risikoprofil og legger press på aktørene om å være innovative. Dette fører til økt konkurranse og nødvendigheten av å tilpasse prisstrategier og tjenester til den digitale utviklingen.

### **5.1.5 Miljømessige forhold**

Miljømessige forhold innebærer å vurdere de grønne aspektene i makromiljøet, inkludert effekten av forurensning, klimaendringer, miljøbevissthet og bærekraft på forsikringsbransjen (Whittington et al., 2021). Informantene understreker at miljøutfordringene er avgjørende for

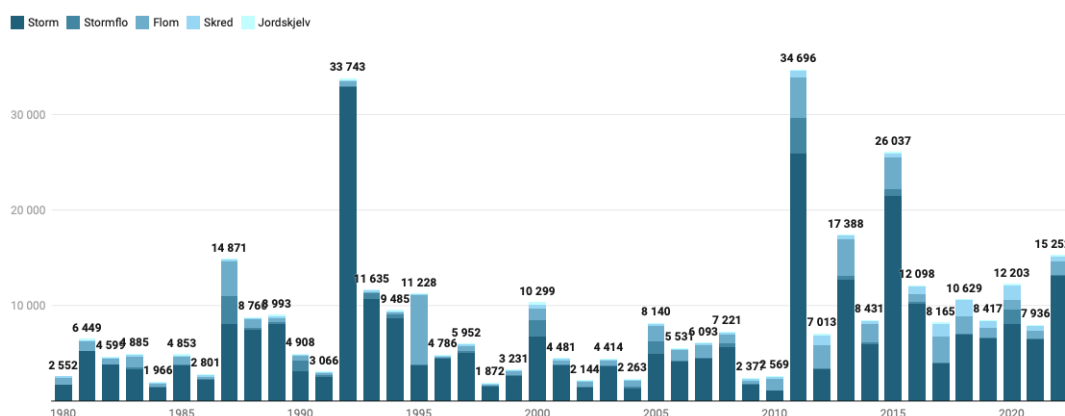
å predikere risiko og for å fastsette passende priser for villaforsikring. Dette er en faktor som stadig får en mer fremtredende og sentral betydning.

Klimaendringer er en sentral miljøfaktor som påvirker villaforsikringsmarkedet, ved økt risiko for skader fra flom, stormer og andre naturkatastrofer. Dette medfører økte skadeutbetalinger fra forsikringselskapene, som igjen fører til høyere premier for villaforsikring. Figur 15 viser antall naturskader og erstatningsutbetalinger fra 2013 til 2022.



Figur 14: Naturskader siste 10 årene, samlet for perioden 2013 til 2022 (Finans Norge, 2023).

Man ser nå en økning i antall naturskader og at disse forekommer hyppigere. Figur 16 viser utviklingen av antall naturskader. Antall naturskader har økt, særlig fra 2010, noe som representerer en trussel for forsikringsaktørene gjennom økt skadeprosent og skadeutbetaling.



Figur 15: Utvikling i antall naturskader (Finans Norge, 2023b).

Norge er et langstrakt land med varierende geografiske forhold som påvirker hvordan naturhendelser rammer ulike deler av landet. Vestlandet og Nord-Norge er sterkt påvirket av vind og havnivåstigning, mens Østlandet i større grad opplever flom grunnet nedbør og

---

snøsmelting (Finans Norge, 2023b). Dette har stor innvirkning på forsikringsaktørenes risikoestimering og prisfastsettelse. Noen aktører har redusert tilbudet i høyrisiko-områder og økt i de mer stabile, mindre værutsatte områder. Flere naturhendelser vil naturligvis føre til høyere priser på villaforsikring på grunn av økt skadeprosent og skadeutbetalinger.

Reguleringsendringer kan påvirke miljøfaktorer relevant for villaforsikringsmarkedet. Miljøvernlovgivning, ved å beskytte natur og dermed påvirke byggebransjen, kan ha innvirkning på skaderisiko og forsikringskrav. Selskapene kan øke priser på eiendommer som ikke møter miljøstandarder og er mer klimarisikoutsatt. En av informantene opplyser om at de tilbyr insentiver og rabatter til kunder som implementerer miljøvennlige tiltak, som grønn teknologi eller teknologiske sensorer som motvirker skader.

Endringer i forbrukeratferd kan også påvirke miljøfaktorer. Økt interesse for bærekraftige produkter blant forbrukere fører til større etterspørsel etter bærekraftig villaforsikring. Dette krever at forsikringsaktører tar hensyn til bærekraft og miljø i egne operasjoner. Bærekraft kan dermed bli et viktig konkurransefortrinn og påvirke kundenes oppfatning av selskapet, noe som kan øke deres villighet til å betale en høyere pris for villaforsikring (Solberg, 2022).

Samlet sett har miljømessige faktorer en stor innvirkning på prisstrategier for villaforsikring i privatmarkedet. Ved å vurdere disse faktorene, kan forsikringsselskapene utvikle prisstrategier som hensyntar til de miljømessige utfordringene og tilpasser seg markedet, samtidig som aktørene utnytter mulighetene de miljømessige forholdene skaper.

### **5.1.6 Lovmessige forhold**

Juridiske aspekter dekker et bredt spekter av emner, som inkluderer forbrukerreguleringer, rapporteringskrav, eierstyring, samt regler om eierskap og konkurranse (Whittington et al., 2021). Forsikringsavtaleloven regulerer forhold som avtalevilkår, oppsigelse av forsikringsavtaler og utbetaling av erstatning. Informantene understreker at disse faktorene påvirker prisfastsettelsen av villaforsikringer, da forsikringsselskapene er forpliktet til å overholde gjeldende lovgivning når de utformer vilkår og priser.

Med hensyn til prisdiskriminering og beregning av premie, er det viktig å merke seg at selv om diskriminering på grunnlag av kjønn, etnisitet og lignende er forbudt, er det lov å tilpasse priser basert på kvantifiserbare risikofaktorer. Informantene opplyser om at de varierer

premiene basert på elementer som alder, inntekt, geografisk plassering eller andre faktorer som påvirker risikoen for en forsikringshendelse (Likestillings- og diskrimineringsloven, 2021, §6; Finanstilsynet, 2020).

Ved oppsigelse av forsikringsavtaler, har forsikringsselskapene anledning til å justere premiene basert på endringer i risikoforhold (Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §7-5). Dette understreker viktigheten for forsikringsselskapene av å besitte nøyaktige og oppdaterte risikomodeller for å sikre rettferdig og lovmessig prisfastsettelse. Dette gjør det mulig for forsikringsselskapene å tilpasse premiene i samsvar med kundens individuelle risikoprofil og sørge for at premien reflekterer den reelle risikoen.

Lovmessige forhold som skattelovgivning og reguleringer for investeringer og kapitalreserver påvirker forsikringsselskapenes prisstrategier. Endringer i skattesystemet kan påvirke bransjen på flere måter. Eksempelvis kan reduserte skatter og avgifter gi selskapene mer kapital til investeringer, noe som kan gi lavere priser for kundene. På den annen side kan skatteøkninger øke selskapenes kostnader og resultere i høyere priser. Skatteendringer vil også påvirke forbrukernes kjøpekraft og forsikringsselskapenes volum og fortjeneste. Videre kan endringer i skattelovgivningen føre til fradrag for bærekraftige investeringer, som solcellepaneler. Reguleringer som stimulerer til bærekraftige investeringer, kan motivere forsikringsaktørene til å tilby lavere priser for kunder som iverksetter bærekraftige tiltak.

Kapitaldekningsregelverket krever at selskaper har tilstrekkelig kapital for å oppfylle forpliktelser og håndtere uventede tap (Finanstilsynet, 2022b). Finanstilsynet følger EUs Solvens II-regelverk for å sikre forsikringsselskapers kapitaldekning i forhold til eksponerte risikoer (Finanstilsynet, 2022a). Lov om forsikringsvirksomhet fastsetter at selskapenes egenkapital skal utgjøre minst 4,5 % av deres samlede passive, fratrukket egenkapital og kassebeholdning (Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §7-3). Forsikringsselskaper investerer ofte i finansielle instrumenter for avkastning og finansiell stabilitet. Reguleringsendringer som begrenser investeringsmuligheter, kan påvirke selskapenes finansielle situasjon og prisstrategi for å opprettholde lønnsomheten.

Internasjonale reguleringer kan også påvirke villaforsikringsmarkedet. Eksempelvis kan endringer i EU-reguleringer medføre at forsikringsselskaper må tilpasse produkter og tjenester for å oppfylle nye krav. EU jobber med å revidere bygningsenergidirektivet fra 2010 med ambisjoner om at bygningsmassen i EU skal ha nullutslipp innen 2050 (Finans Norge, 2023a).

---

Det er usikkert hvordan dette vil påvirke Norge, men potensielle endringer kan kreve spesifikke eiendomsstandarder for forsikring, noe som vil påvirke villaforsikringsprisene.

Alt i alt er det viktig å ha en god forståelse av de lovmessige forholdene som påvirker villaforsikringsmarkedet når man skal utvikle en prisstrategi. Dette hjelper forsikringsselskapene med å forstå hva som er mulig å tilby, hva som er tillatt, samt hvordan kundetilfredshet og lønnsomhet kan balanseres innenfor rammene av lovgivningen.

### 5.1.7 Oppsummering

PESTEL-analysen for villaforsikringsmarkedet i Norge avdekker en rekke faktorer som påvirker fremtidige prisstrategier. På det politiske plan, er reguleringer og tilsynsmyndigheter viktige faktorer for prisfastsettelse og konkurranse. Økonomiske forhold, som rentenivåer og økonomisk vekst, påvirker forsikringspremier og kundenes betalingsevne. Sosiale trender, som økende miljøbevissthet og endringer i bosituasjon, kan skape både muligheter og utfordringer for prissetting. Teknologiske fremskritt, som økt digitalisering og dataanalyse, bidrar til mer effektiv risikovurdering og kundetilpasning av forsikringsprodukter. Dette muliggjør mer representative priser for kundenes risiko. Miljømessige faktorer, som økte naturskader og klimaendringer, påvirker risikovurderingen og legger dermed grunnlaget for økte premier på villaforsikring i naturutsatte områder, og motsatt. Til sist spiller juridiske aspekter, som premieberegning og kapitaldekningsregelverk, en rolle i hvordan forsikringsselskaper kan tilpasse og differensiere sine pristilbud. Hvert av disse PESTEL-forholdene innebærer muligheter og trusler for villaforsikringsmarkedets prisstrategier, og suksess krever nøye overvåking og tilpasning til et dynamisk marked.

## 5.2 Industrianalyse

I PESTEL-analysen avdekket vi hvordan makromiljøet påvirker muligheter og trusler for villaforsikring i forsikringsbransjen. Virkningen av disse makrofaktorene har en tendens til å dukke opp i det umiddelbare miljøet av den spesifikke industrien (Whittington et al., 2021). Dette legger dermed fundamentet for å gjennomføre en industrianalyse av forsikringsbransjen. For å utføre en industrianalyse av forsikringsbransjen kan Porters fem konkurransekrefter benyttes. Rammeverket tar for seg fem krefter i markedet: intern rivalisering, inntreden, substitutter, samt leverandør- og kjøpermakt (Besanko et al., 2017). Gjennom rammeverket kan vi analysere konkurransekraftene i forsikringsbransjen for å undersøke lønnsomheten og

attraktiviteten for å kartlegge hensiktsmessige prisstrategier. I tillegg vil analysen identifisere truslene mot fortjenesten til alle aktørene som tilbyr villaforsikring i privatmarkedet. Følgelig ved å anvende rammeverket operasjonelt, vil de identifiserte truslene legge grunnlaget for hvilke forhold aktørene bør iverksette tiltak mot (Whittington et al., 2021).

Til tross for at rammeverket er mye anvendt, er det imidlertid verdt å bemerke seg svakhetene. Rammeverket ser på alle relevante interessenter som trusler mot lønnsomheten, som om det foreligger et null- eller til og med negativt sumspill (Besanko et al., 2017; Brandenburger & Nalebuff, 1997). En komplett analyse bør derfor vurdere både trusler og muligheter som hver konkurransekraft skaper, hvor vi således vil implementere dette i den kommende analysen.

## **5.2.1 Intern rivalisering**

For å vurdere konkurransen i forsikringsbransjen er det nødvendig å redegjøre for intern rivalisering og handlingsvariablene mellom aktørene. For å kapre andeler i villaforsikringsmarkedet kan aktørene konkurrere på både prisdimensjoner og ikke-prisdimensjoner. Analysen avgrenses til å omhandle prisrivalisering som er mest fremtredende i studiens funn.

### ***5.2.1.1 Prisrivalisering***

Bertrand konkurranse refererer til konkurransen i et marked hvor pris er den eneste handlingsvariabelen. En undersøkelse utført av Norges Bank (2008) viser at finans- og forsikringsnæringen representerer bransjene som i størst grad fastsetter priser basert på konkurrentenes prissetting. Forsikringsbransjen bærer preg av en intern rivalisering med pris som hovedvariabel. Aktørene setter dermed pris simultant for å maksimere egen fortjeneste, gitt forventningene aktørene har om konkurrentenes prissetting (Besanko et al., 2017; Sørgard, 2003). På bakgrunn av dette vil aktørenes prisfastsettelse resultere i priskonkurranse, hvor aktørene med lavest pris kaprer andeler i villaforsikringsmarkedet. Det er flere bakenforliggende årsaker som kan forklare hvorvidt det foreligger priskonkurranse.

Forsikringsbransjen bærer preg av et oligopolistisk marked. I skadeforsikringsmarkedet er det noen få store aktører som kontrollerer majoriteten av markedsandelene. Dekningene på villaforsikring har marginale forskjeller, og bærer derfor et preg av tilnærmet identiske produkter. Som følge av at villaforsikring er et relativt lite differensiert produkt, blir dermed pris en sentral variabel. På slutten av 1990-tallet var antall aktører fremvoksende. For at

---

nyetablerte skal kapre markedsandeler, særlig prissensitive kunder, i et homogent produktmarked blir dermed pris en sentral variabel. Som følge av den strategiske avhengigheten i det oligopolistiske markedet kan dette medføre at veletablerte aktører må utøve en reaktiv prisstrategi ved å følge prisreduksjonen. Ettersom villaforsikring er lite differensiert og byttekostnadene er lave, skaper dette oppfatningen om at prisreduksjon er mulighetsrommet for å øke markedsandelene, og dette fører således til økt prisrivalisering.

Imidlertid, kan veletablerte aktører utnytte sin posisjon ved å prise under kostpris eller gi lojalitetsrabatter for å forhindre at nyetablerte lykkes. På denne måten vil prisen i første periode være mest mulig lav for å kapre markedsandeler, og deretter vil prisen økes i andre periode for å høste profitt av den innelåste kundeporteføljen (Klemperer, 1995). Denne effekten forsterkes av høy kundetilfredshet og følgelig lav kundemobilitet som medfører at kundene bytter relativt lite forsikringsleverandør. I tillegg til dette forsterkes muligheten til veletablerte aktører å fastsette lavere priser når de har lavere kostnader enn nyetablerte (Besanko et al., 2017). Som følge av disse effektene, til tross for at antall aktører har økt og innhentet noe av kundeporteføljen, kontrolleres fortsatt markedet av store veletablerte aktører. Vurdert under ett er skadeforsikringsmarkedet et relativt konsentrert marked (Konkurransetilsynet, 2006a). Endringen i konsentrasjonen uten betydelig effekt på markedsposisjonene, indikerer relativ lav konkurranseintensitet, hvor nykommeres evne til å konkurrere på lik linje som veletablerte er i noen grad mangelfull. Perspektivet samsvarer med de største aktørenes oppfatning av konkurransesituasjonen, hvor konkurransen oppleves som komfortabel og mindre aktører anses som mindre signifikante konkurrenter. Slike faktorer kan forklare den høye lønnsomheten, hvor høy markedsrett gir grunnlag for superprofitt.

Til tross for at effekten av markedsretten begrenser priskonkurransen er det imidlertid ikke slik under alle forhold. Når nye markeder åpner eller nye kundegrupper entrer markedet kan dette åpne opp for priskonkurranse (Klemperer, 1995). Aktørene konkurrerer om å kapre avtaler med fagforbund ved å tilby rabatterte priser til medlemmene. Dette vil følgelig øke konkurranseintensiteten i villaforsikringsmarkedet med pris som hovedvariabel. En annen faktor som spiller en vesentlig rolle for priskonkurransen, er dagens utvikling i boligmarkedet. Som presisert i PESTEL-analysen og av enkelte aktører, har økningen i styringsrenten og derav boliglånsrenten medført lavere etterspørsel i boligmarkedet. Denne effekten reduserer volumet av villaforsikring ved at andelen boligkjøpere reduseres, som medfører i mindre grad gjennomgang, revidering og bytte av forsikringsleverandør enn ved høyere etterspørsel i boligmarkedet. For å kompensere for redusert volum kaprer forsikringsaktørene aktivt kunder

fra konkurrentene i byttemarkedet. Dette fremkaller ofte en konkurranserespons som har en tendens til å intensivere priskonkurransen (Besanko et al., 2017).

Graden av intern rivalisering vurderes som moderat. Forsikringsbransjen vil dermed ikke befinne seg i Bertrandparadokset, hvor priskonkurransen eroderer fortjenesten. I tillegg vil lav rivalisering langs ikke-prisdimensjoner, som tilføyelse av attributter, styrke lønnsomheten ved å forhindre økning i faste og marginale kostnader. Den høye lønnsomheten bevares ettersom det foreligger en mindre reell trussel fra nyetablerte aktører, samtidig som stordriftsfordeler kombinert med lav kundemobilitet reduserer effektene av prisrivalisering. Imidlertid, dersom effekten av lav etterspørsel i boligmarkedet bryter betydelig ut, vil dette mulig øke rivaliseringen i fremtiden. Hvorvidt det foreligger moderat rivalisering vil avhenge av de fire andre konkurransekraftene, hvor en ytterligere analyse må utføres før dette konkluderes.

## **5.2.2 Inntreden**

Etter å ha kartlagt intern rivalisering blant dagens aktører som tilbyr villaforsikring i privatmarkedet, er det viktig å ha en forståelse av hvordan den fremtidige konkurransen kan utarte seg. Det er hovedsakelig tre scenarier for nyetablering i forsikringsbransjen: etablering av et nytt selskap, etablering av forsikringstjenester innenfor et eksisterende selskap, eller ekspansjon av et internasjonalt forsikringsselskap til Norge. Hvorvidt potensielle aktører har mulighet til å etablere seg vil avhenge av etableringsbarrierene.

### ***5.2.2.1 Strukturelle etableringsbarrierer***

Den første formen for etableringsbarrierer er strukturelle barrierer. For å etablere seg i forsikringsbransjen foreligger det en rekke regulatoriske krav. Finansdepartementet har ansvar for reguleringen av forsikringsforetak og tildeler, gjennom Finanstilsynet, konsesjoner til å operere i forsikringsbransjen. Kravene som inngår i søknaden om forsikringsformidling for potensielle aktører er stadfestet i forsikringsvirksomhetsloven §3-2 (1). Søknaden innebærer blant annet krav til organisering, fullt innbetalt aksjekapital på søknadstidspunktet og at foretaket oppfyller øvrige krav i lovverket (Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §3-4). I reglene for forsikringsforetak skilles det ytterligere mellom livs- og skadeforsikring. For skadeforsikring, som villaforsikring, foreligger det særegne minstekrav til startkapital. Et skadeforsikringsforetak skal ha en samlet startkapital som utgjør et beløp i norske kroner som minst svarer til 2,5 millioner euro, men 3,7 millioner euro dersom foretaket har overtatt



---

spesifiserte ansvarsforsikringer (Finansforetaksloven, 2015, §3-4). Minstekravet til startkapital ved etablering av forsikringsvirksomhet står i sterk kontrast til andre bransjers aksjekapitalkrav på 30 000 NOK. Myndighetsreguleringene og kapitalkrav reduserer trusselen om inntreden, og derav rivaliseringen i forsikringsbransjen (Whittington et al., 2021). Minstekravet til startkapital og øvrige vilkår for å tildeles konsesjon representerer dermed de viktigste formelle etableringshindringene. Vårt perspektiv støttes dessuten av de mindre aktørene i utvalget og Konkurransetilsynets undersøkelse av skadeforsikringsmarkedet, hvor 39 % av respondentene uttrykker at kapitalkrav utgjør et etableringshinder (Konkurransetilsynet, 2006a). Imidlertid, vil banker gjerne ha muligheten til å overkomme minstekravet til startkapital, noe som kan forklare bankbransjens brede tilbud av skadeforsikring. Dersom hensynet til finansiell stabilitet dras så langt at det forhindrer nyetablering, vil forbrukerne kunne bli skadelidende gjennom manglende konkurranse. Konkurransetilsynet (2006a) og enkelte av de mindre aktørene påpeker dermed at det bør vurderes om kravene til kapital kan senkes. Dersom de regulatoriske kravene fjernes i fremtiden, vil dette øke faren for inntreden og rivalisering i forsikringsbransjen. Motsatt vil dette komme forbrukeren til gode.

En annen form for strukturelle etableringsbarrierer knytter seg til stordriftsfordeler. Etablerte aktører kan ha en kostnadsstruktur med lavere gjennomsnittskostnader som medfører at aktørene kan tilby lavere priser enn potensielle nykommere. Etablerte aktører vil dessuten ha tilgang over sentrale ressurser som kompetanse og teknologier, hvor potensielle nykommere må anskaffe slike ved etablering. En annen faktor er at et godt distribusjonsnett er avgjørende for å nå frem til forsikringskundene. Det generelle inntrykket er at forsikringsproduktene er lavinteresseprodukter (Konkurransetilsynet, 2006a). Det blir dermed avgjørende å oppsøke kundene gjennom lokal tilstedeværelse eller distribusjon gjennom internett og telefon. Det fremkommer av studiens funn at enkelte av aktørene har samarbeid med banker for å sikre distribusjon. For potensielle nykommere som ikke har etablert merkekjennskap eller slike partnerskap, vil i mindre grad være rustet til å oppsøke kundegrupper.

Et vesentlig etableringshinder er at etablerte aktører drar nytte av nettverkseffekter. De etablerte aktørene har opparbeidet seg komplekse økosystemer (Cicero, 2021). De etablerte aktørene har inngått samarbeid med dataleverandører, hvor data, eksempelvis geografiske data, deles gjennom ulike plattformer. I tillegg til dette er det hjemmel i konkurranseloven som tillater, uten brudd på krrl. §10 (1), forsikringsaktørene å samarbeide om å utarbeide statistikk for å styrke risikovurderingen (Konkurransetilsynet, 2006a). Dette bidrar til å estimere et

representativt risikobilde for villaforsikring, og derav prising av den enkelte kunden. Enkelte av aktørene har dessuten inngått et samarbeid i økosystemet for å utarbeide maskinlæringsmodeller. Formålet er å øke prediksjonskraft for detektering av forsikringsvindel, svik, hvor neste steg er å gi flere mulighet til å delta i økosystemet, samt å anvende modellen for andre forsikringsprodukter (Cicero, 2021). Gjennom slike samarbeid, vil etablerte aktører ha mulighet til å skape merverdier gjennom nettverksfordeler og strategiske partnerskap i økosystemet (Baldwin, 2020; Monaghan et al., 2020).

Regulatoriske krav til konsesjon og startkapital, samt stordriftsfordeler ved lavere gjennomsnittskostnader, tilgang på ressurser og distribusjon, og nettverkseffekter gjennom strategiske partnerskap i økosystemet, anses dermed som betydelige strukturelle etableringsbarrierer for potensielle nykommere.

#### ***5.2.2.2 Endogene etableringsbarrierer***

Den andre formen for etableringsbarrierer som foreligger er endogene barrierer. Dette knytter seg til aktørenes erfaringer og kunnskap innenfor et bredt spekter bestående av alt fra forskning til markedsføring. Alle aktørene fremlegger at kunnskap om risiko i markedet står sentralt.

Etablerte selskaper har tilgang på data internt og eksternt, samt detaljinformasjon om kundeporteføljens lønnsomhet. For at aktørene skal foreta en presis kostnadsvurdering, foreligger det behov for risikoestimerer. Som presisert tidligere er geografiske data en av mange avgjørende risikofaktorer som inkluderes i prisfastsettelsen. Eksempelvis besitter aktørene data om ekstremvær i et spesifikt geografisk område, hvor effekten av ekstremvær kan estimeres for å undersøke variabelens betydning for skadestøtbetaling. Dette gir etablerte aktører informasjon for å identifisere risiko, og derav kostnadsvurdering og prisfastsettelse langs kundeporteføljen. Imidlertid, er ikke slike erfaringer og datamengder like tilgjengelig for potensielle nykommere. Ettersom prisforskjeller begrunnes hovedsakelig i risiko medfører dette at potensielle aktører må ha en flatere prisstruktur, og vil dermed ha mindre gunstige estimerer for prisene langs kundeporteføljen. I teorien vil potensielle aktører dermed tiltrekke seg i større grad høyrisikokunder. Dette er kunder med høy skadefrekvens som dermed er kostbare (Konkurransetilsynet, 2006a). I motsetning vil lavrisikokunder velge selskaper som differensierer prisen med lavere priser tilpasset deres lavere risiko. Som følge av at forbrukerne antas å være i høyere grad prissensitive, som følge av priskonkurransen og lave byttekostnader, vil dermed etablerte aktører som besitter kunnskap og erfaringer om risiko ha en klar fordel i markedet.

---

Potensielle aktørers mangel på erfaring og kunnskap om risiko utgjør dermed et vesentlig etableringshinder. Vårt perspektiv støttes dessuten av Konkurransetilsynets undersøkelse av etableringshindringer i skadeforsikringsmarkedet. Risikovurdering er trukket frem som den viktigste etableringsbarrieren, hvor 71 % av respondentene uttrykker at kunnskap om risiko utgjør helt eller delvis et etableringshinder (Konkurransetilsynet, 2006a).

### ***5.2.2.3 Strategiske etableringsbarrierer***

Strategiske etableringsbarrierer skapes av de etablerte forsikringsaktørene ved deres fremtreden eller atferd, men forhindrer kun inntreden dersom de anses som troverdige av potensielle nykommere.

En bransje med høy kundelojalitet vil være mindre attraktiv for nye aktører ettersom det blir vanskeligere å kapre markedsandeler. EPSI (2022) utførte en markedsundersøkelse for å måle kundetilfredsheten i forsikringsbransjen. Samlet sett har kundene i privatmarkedet høy tillit til sine forsikringsselskaper, og opplever selskapene som meget pålitelige (EPSI, 2022). Resultatene indikerer høy kundetilfredshet ved at forsikringsaktørene oppfyller forventningene og behovene til kundene. Dette fører således til økt gjenkjøpsgrad og lite kundefrafall, noe som skaper en positiv innvirkning på selskapsverdien og lønnsomheten (O'Sullivan & McCallig, 2012). Med andre ord, vil den høye kundetilfredsheten drive lojalitet.

For å sikre lojalitet blant kundeporteføljen benytter aktørene lojalitetsprogrammer. Slike lojalitetsprogrammer tar sikte på å binde kundene til forsikringsforetaket gjennom samlerabatter eller organisasjons- og fagforbundsrabatter. EPSI undersøkelsen påpeker at kunder med samlerabatt er tydelig mer tilfredse og lojale og opplever at de får mer "forsikring for pengene" (EPSI, 2022). Den andre formen for rabatt gis i tilknytning til medlemskap hos fagforbund eller organisasjon, hvor aktørene har spesialavtaler med organisasjoner der medlemmene får kundefordeler gjennom rabatterte ordninger på skadeforsikring. Det er i overkant hver tredje kunde som inngår slike rabatterte ordninger gjennom medlemskap. Analysen tyder på at kundene opplever forsikringen som prisgunstig, noe som stemmer med aktørenes intensjon bak disse kollektive avtalene (EPSI, 2022).

Fellesnevneren ved lojalitetsprogrammene er at kundene får bedre prisbetingelser. Slike lojalitetsprogrammer kan potensielt være en strategisk etableringsbarriere ved at de skaper innlåsningsmekanismer, hvor kundelojaliteten styrkes og derav binder kunden.

### 5.2.3 Substitutter

Det er viktig ha en forståelse av hvilke substitutter som foreligger i markedet for villaforsikring. Årsaken til dette er at substituttene kan redusere etterspørselen og byttekostnadene for kundene, sette et tak på prisene, øke rivaliseringen og i verste fall erstatte markedet (Besanko et al., 2017; Whittington et al., 2021).

Egenforsikring kan være et alternativ til kjøp av villaforsikring fra et forsikringselskap. Dersom egenforsikring er et substitutt for villaforsikring i privatmarkedet, vil egenforsikring ha en disiplinerende virkning. Imidlertid, kjennetegnes egenforsikring som forsikring stiftet av en organisasjon som følger kun tilbyr forsikring for å dekke risiko til egen organisasjon (Wilhelmsen, 1989). Egenforsikring er dermed ikke et substitutt i privatmarkedet og vil derfor ikke ha en disiplinerende virkning i dette markedssegmentet (Konkurransetilsynet, 2006a).

Fintech-bransjen er et fremvoksende segment som utfordrer den etablerte finansnæringen (Finansforbundet, 2021). For forsikringsbransjen er insurtech, en undergruppe av fintech, et segment som utfordrer tradisjonelle forsikringsmodeller. Insurtech-selskapene tilbyr alternativer til tradisjonell villaforsikring gjennom løsninger som peer-to-peer (P2P) forsikring. Konseptet baseres på at forbrukere danner et nettverk som deler forsikringsrisikoen, der nettverket beslutter skadeoppgjør og et eventuelt overskudd tilfaller medlemmene (Borgen, 2017). I tillegg er On-demand og Pay-as-you-go fremvoksende. Formålet er å tilby fleksibel forsikringsdekning tilnærmet umiddelbart. Slike forsikringer er ikke utbredt innen villa, men fokuserer på andre skadeforsikringer som bilforsikring. Embedded insurance er også fremvoksende, og omhandler at forsikring blir fullintegrert eller bakes inn som en del i andre produkter (Telle, 2022; Gjensidige, 2023b). Dette er særlig utbredt ved kjøp eller leie av bil. Imidlertid, ved kjøp av bolig tilbys kun huskjøperforsikring.

Trusselen fra substitutter for villaforsikring anses som lave, hvor det i dag ikke eksisterer et substituerende produkt. Alternativet for privatkundene er dermed å ikke ha villaforsikring. Hvorvidt insurtech med P2P, On-demand, Pay-as-you-go og embedded insurance vil omfatte villaforsikring i fremtiden er uvisst. Imidlertid, er insurtech fremvoksende og vil trolig utfordre forsikringsbransjen med både muligheter og trusler for villaforsikring i fremtiden.

---

## 5.2.4 Kundemakt

En avgjørende faktor for lønnsomheten i forsikringsbransjen er hvilken pris produktene selges til. Det foreligger en rekke faktorer som påvirker kundemakten som blant annet konsentrasjon, volum og produkt differensiering (Besanko et al., 2017; Whittington et al., 2021). Særlig byttekostnader står sentralt for å kartlegge kundenes forhandlingsmakt.

### 5.2.4.1 Byttekostnader

Byttekostnader er kostnadene for kundene forbundet med å bytte forsikringsselskap. Byttekostnadene gir kunden insentiv til å bli værende hos nåværende forsikringsselskap, selv i tilfeller hvor prisen eller kvaliteten er gunstigere hos andre aktører. Med andre ord, refererer byttekostnadene til kundemobiliteten. Kundemobiliteten omhandler kundenes evne og mulighet til å flytte produktet til et konkurrerende selskap, dersom prisene øker eller kvalitet reduseres sammenlignet med andre (Konkurransetilsynet, 2006a). Byttekostnadene vil dermed gi forsikringsaktørene en form for markedsrett som kan utnyttes ved å sette høyere priser og derav resultere i økt fortjeneste, uten å miste en betydelig andel av kundeporteføljen (Klemperer, 1987). Det finnes tre hovedformer for byttekostnader i forsikringsbransjen: transaksjonskostnader, lærekostnader og ikke-økonomiske kostnader.

Transaksjonskostnader foreligger når kunden påløper kostnader ved å bytte fra nåværende forsikringsselskap til et annet som tilbyr et identisk produkt. Slike byttekostnader foreligger i stor grad i bankbransjen, hvor eksempelvis refinansiering av lån medfører transaksjonskostnader for kunden gjennom etableringsgebyr. Imidlertid, foreligger det ingen gebyrer og kunden kan fritt bytte forsikringsselskap etter oppsigelsestiden på én måned (Forsikringsavtaleloven, 1989, §3-6 og §3-9). Det foreligger dermed ingen transaksjonskostnader ved å bytte forsikringsselskap for kunden.

Til tross for at villaforsikringsproduktene er homogene, kan det oppstå lærekostnader ved bytte av forsikringsselskap. Forsikringsaktørene opererer relativt likt for å bistå kundene med å få tilbud, foreta kjøp og melde skade. I takt med digital utvikling skjer overnevnte prosesser i stor grad elektronisk gjennom forsikringsselskapenes hjemmesider eller app. Imidlertid, er det enkelte forskjeller i den elektroniske tilgjengeligheten og brukergrensesnittet varierer. I tillegg foreligger det en økning av heldigitale forsikringsløsninger, forsikringsplattformer, som tilbyr fleksible forsikringsløsninger på mobil (Cicero, 2021). Dette kan i økende grad generere lærekostnader, spesielt for eldre generasjoner, hvor det kan være tidkrevende å etablere

kunnskap om prosessene i det nye forsikringsselskapet. På bakgrunn av dette vil det til en viss grad foreligge lærekostnader og kostnadene vil variere på tvers av kundesegmentene.

Ikke-økonomiske byttekostnader omhandler psykologiske kostnader for kunden ved å skifte forsikringsselskap. Denne kostnadsformen refererer til at kunder kan være indifferent mellom de ulike aktørenes tilbud, hvor et eventuelt bytte vil medføre at kundenes relative nytte endres og følgelig oppstår byttekostnader. I tillegg kan det foreligge byttekostnader ved at kunden ønsker å unngå kognitiv dissonans. Konkret vil kundene unngå dette ved at preferansene for valgt villaforsikring øker og at kundene unngår å tilegne seg ny informasjon om at nåværende villaforsikring ikke er det beste alternativet (Festinger, 1957). I tilknytning til dette står kundenes risikoaversjon sentralt, hvor kundene legger større vekt på et potensielt tap enn en potensiell gevinst av samme størrelse (Thaler, 1980). Dette medfører at kunden er villig til å betale en premie som er større enn den forventede verdien av tapet kunden kan pådra seg dersom det uheldige utfallet inntreffer (Finansdepartementet, 1994). Kundenes risikoaversjon kan knyttes til usikkerhet i kvalitet hos nytt forsikringsselskap, og kan følgelig utløse byttekostnader ved at opplevd sikkerhet foretrekkes fremfor usikkerhet ved et potensielt bytte. Usikkerhet knyttet til kvalitet hos nytt forsikringsselskap er dermed en opplevd byttekostnad (Konkurransetilsynet, 2015). I tillegg kan risikoaversjon knyttes til lojalitetsrabattene, en kunstig byttekostnad, hvor kunden vil redusere eller utligne opplevd tap ved å kjøpe flere forsikringer enn det som er rasjonelt. Som presisert tidligere, ved strategiske etableringsbarrierer, er kundelojaliteten høy. Over tid vil kundens tilfredshet kunne utløse en følelsesmessig mekanisme hvor kunden føler lojalitet. Dette kan øke kognitive kostnader for å bytte villaforsikring til ny forsikringsleverandør. Imidlertid, vil psykologiske byttekostnader variere for ethvert individ og er derfor vanskelig å estimere på et helhetlig nivå.

Byttekostnadene for kundene anses dermed samlet sett som relativt lave. Kundene vil dermed ha relativt stor forhandlingsmakt til å forhandle frem rabatterte priser på villaforsikring. Studiens funn fremlegger at aktørene aktivt benytter lojalitetsrabatter når kunden utøver forhandlingsmakt og er dessuten en pådriver for at kundene blir innlåst til nåværende selskap. Til tross for at byttekostnadene anses som lave, er det kun 16 % av forbrukerne som byttet forsikringsselskap det siste året (Finans Norge, 2018). Årsaken til dette kan knyttes til særlig én faktor, søkekostnader, som kan forklare barrierene ved å bytte forsikringsselskap.

---

### 5.2.4.2 Søkekostnader

Søkekostnader refererer til kostnadene kundene pålegges ved å søke etter alternative tilbud av villaforsikring. På tross av at søkekostnader ikke defineres som en byttekostnad, vil konkurransemessige implikasjoner være tilnærmet lik byttekostnadene (Klemperer, 1995).

Orientering i forsikringsmarkedet anses som relativt komplekst for en ordinær forbruker. Finans Norge (2018) sin undersøkelse viser at kun 6 % av forbrukerne er helt enig i at det er lett å sammenligne tilbud. For å motta et tilbud på villaforsikring, må forbrukeren aktivt kontakte aktørene eller fylle ut et elektronisk tilbudsskjema. Til tross for at tilbudsprosessen forenkles gjennom elektronisk innføring og automatisk innhenting av data, kan dette anses som tidkrevende. Forbrukere kan dessuten påvirkes av usikkerhet og mangel på kompetanse og interesse, noe som forsterker søkekostnadene. Dette er vesentlige faktorer som kan forklare hvorfor forbrukere i mindre grad sammenligner tilbud og bytter forsikringsselskap. En annen sentral faktor som forårsaker søkekostnader, er lite differensierte og komplekse deknninger. Finans Norge (2018) sin undersøkelse viser at kun 12 % byttet forsikringsselskap basert på bedre dekning, i kontrast til 66 % som påpeker at pris var avgjørende. Tilsvarende oppfatning har aktørene, noe som kan forklare hvorfor prisrivalisering er fremtredende i studiens funn. Manglende opplevd differensiering skaper i liten grad insentiver for å søke etter bedre deknninger. I tilknytning til dette vil en eventuell orientering i markedet være kompleks og tidkrevende å tilegne seg kompetanse om. Årsaken til dette er at deknningene beskrives gjennom lange dokumenter med komplekst fagspråk. Dette kan tilknyttes Finans Norge (2018) sin undersøkelse, hvor kun 14 % er helt enig i at de har satt seg inn i vilkårene og deknningene på skadeforsikringene. Imidlertid, er digitale løsninger som Finans- og Forsikringsportalen pådrivere for å øke transparensen og kundemobiliteten. Til tross for at digitale verktøy reduserer søkekostnadene, vil dette gjerne gjelde for yngre aldersgrupper (Finans Norge, 2016). Interessen for å bytte aktør synker med alderen, hvor manglende evne til å benytte teknologiske sammenligningstjenester er større for eldre generasjoner.

Søkekostnadene anses dermed som moderat til relativt høye, hvor det er vanskelig for en alminnelig forbruker å orientere seg i markedet. Dette er et vesentlig moment som knyttes til Diamond-paradokset. Dersom aktøren øker prisen, vil kunden fortsatt bli værende så fremt prisøkningen er lavere enn søkekostnaden (Diamond, 1971). Muligheten til å ta høyere pris i fremtidige perioder gir aktørene insentiv til å øke markedsandelen og sette lav pris i inneværende periode (Konkurransetilsynet, 2015). Dette resulterer i monopollikevekt, hvor

aktørene kan sette høyere priser uten å miste en vesentlig andel av kundeporteføljen. Følgelig kan dette være noe av årsaken til lav kundemobilitet og høy lønnsomhet i forsikringsbransjen.

### **5.2.5 Leverandørmakt**

Den siste avgjørende faktoren er i hvilken grad leverandørene har forhandlingsmakt. I samsvar med studiens funn avgrenses relevante leverandører til å omhandle leverandører av teknologi og humankapital. Leverandørene har tilstrekkelig makt når konsentrasjonen er høy, høye byttekostnader, differensierte tilbud og relasjonsspesifikke investeringer, samtidig som leverandørene utgjør en konkurranse trussel (Besanko et al., 2017; Whittington et al., 2021).

#### ***5.2.5.1 Teknologiske leverandører***

Teknologiske leverandører leverer tjenester som omfatter alt fra brukergrensesnitt til innhenting av variabler i prisfastsettelsen. Konsentrasjonen av leverandører anses dermed som lav, hvor det foreligger et bredt spekter av tilbydere. For villaforsikring påpeker aktørene at leverandører for innhenting av risikodata er avgjørende for prisfastsettelsen. Enhver aktør innhenter store mengder geografiske-, demografiske- og eiendomsdata for å predikere risiko. Geodata og Kartverket er eksempler på slike leverandører. Slike risikodata er avgjørende for å estimere risiko for enhver forbruker, og derav fastsette pris som er representativ for risikoen. Konsentrasjonen av leverandører som tilbyr risikodata anses som høy, hvor det kun finnes enkelte tilbydere som i stor grad leverer risikodata til hele forsikringsbransjen.

Leverandørene skreddersyr løsninger med tilpasninger til den enkelte aktøren. Som følge av at leverandørene i noen grad skreddersyr tilbudet, taler dette for et differensiert tilbud med relasjonsspesifikke investeringer. Følgelig vil dette representere høye byttekostnader for forsikringsaktørene og reduserer insentivene til å bytte leverandør.

Fremveksten av økosystemer og delingsøkonomi innen forsikring legger til rette for økt bransjegliding og erstatter den klassiske bransjeoppdelingen. Fremveksten av økosystemene skaper en trussel dersom leverandørene trer inn i villaforsikringsmarkedet gjennom vertikal integrasjon. Imidlertid, vil trolig ikke leverandørene representere en slik konkurranse trussel. Årsaken til dette er høye etableringsbarrierer, særlig tilknyttet konsesjon og kapital.

Teknologiske leverandørers forhandlingsmakt anses dermed samlet sett som moderat til høy. Leverandører av risikodata vil ha direkte forhandlingsmakt som følge av relasjonsspesifikke investeringer (Besanko et al., 2017). Den direkte forhandlingsmakten representerer muligheter



---

for leverandørene til å heve prisene eller redusere kvaliteten på tjenestene. Imidlertid, blir risikodata mer tilgjengelig ettersom aktørene kan innhente og bearbeide data gjennom årrekker med erfaring fra kundeporteføljen. I tillegg til dette vil samarbeidet gjennom datadelingsplattformer redusere leverandørmakten i større grad i fremtiden.

#### *5.2.5.2 Humankapital leverandører*

Kunnskapsrike medarbeidere er avgjørende for å sikre bærekraftig forvaltning og redusere operasjonell risiko. I tillegg er medarbeiderne avgjørende for å oppnå høy kundetilfredshet og følgelig redusere kundemobilitet for å beholde aktørens kundeportefølje. Slike faktorer taler i stor grad for at humankapital leverandører er avgjørende for at forsikringsaktørene lykkes, og representerer dermed høy leverandørmakt. Imidlertid, er konsentrasjonen av humankapital leverandører svært lav. Årsaken til dette er at utdanningsnivået i befolkningen stadig øker (Statistisk sentralbyrå, 2021). Dette reduserer leverandørmakten betydelig, hvor den høye konkurransen i arbeidsmarkedet gir aktørene svært god tilgang på arbeidskraft.

Medarbeidere krever opplæring og relasjonsspesifikke investeringer for å oppnå et høyt kompetansenivå. Tap av medarbeidere vil dermed medføre økte kostnader til ansettelse og opplæring, samtidig som aktørene mister verdifull kompetanse. Dette representerer følgelig høy leverandørmakt, hvor det differensierte tilbudet med relasjonsspesifikke investeringer reduserer insentivene for å bytte medarbeidere. Ettersom teknologiske løsninger legger til rette for automatisering og at kunden utfører tilbudsinnhenting og skaderegistrering, vil behovet for humankapital i noen grad reduseres. Dette taler for at teknologiske løsninger vil redusere forhandlingsmakten til tilbydere av humankapital.

Humankapital leverandører representerer en trussel dersom de selv trer inn i markedet gjennom vertikal integrasjon, men dette anses som lite sannsynlig. Årsaken til dette er høye etableringsbarrierer i forsikringsbransjen, særlig tilknyttet konsesjon og kapital.

Humankapital leverandørers forhandlingsmakt anses dermed samlet sett som relativt lav. Medarbeidere vil i mindre grad være i en posisjon hvor de kan utøve forhandlingsmakt overfor arbeidsgiver. Imidlertid, vil medarbeidere med mer erfaring og kompetanse i selskapet gjerne ha større forhandlingsmakt enn nyansatte.

### 5.2.6 Oppsummering

Forsikringsbransjen er dominert av et mindre antall store veletablerte aktører. Etableringsbarrierene, spesielt strukturelle og endogene, legger til rette for at forsikringsbransjens lønnsomhet bevares ved å forhindre nyetableringer. Dette opprettholder den relativt høye markedskonsentrasjonen og skaper muligheter for de etablerte aktørene å fastsette høyere priser. Den høye lønnsomheten bevares ytterligere ved at det i dag ikke foreligger substitutter for villaforsikring. Imidlertid, indikerer industrianalysen at muligheten for å fastsette høye priser trues av lave byttekostnader, særlig transaksjonelle, hvor forbrukerne fritt kan bytte forsikringsleverandør. Effekten av den høye forhandlingsmakten til forbrukerne reduseres imidlertid av relativt høye søkekostnader og høy kundetilfredshet, som følgelig representerer lav kundemobilitet. Dette skaper muligheter til å øke prisene for å innhøste profitt fra aktørenes kundemasse. Til slutt representerer industrianalysen en moderat til høy forhandlingsmakt for teknologiske leverandører, hvor aktørene er avhengig av eksterne risikodata for å estimere en pris som representerer en hensiktsmessig risiko. I motsetning til teknologiske leverandørers forhandlingsmakt vil dette være i mindre grad tilstedeværende for tilbydere av humankapital.

På bakgrunn av industrianalysen vurderes forsikringsbransjen som attraktiv, hvor det foreligger muligheter for superprofitt. De største konkurransekraftene som er årsaken til dette er høye etableringsbarrierer og søkekostnader kombinert med ingen foreliggende trussel fra substitutter. Dette skaper muligheter for etablerte aktører til å utnytte prisstrategier ved å fastsette høyere priser på villaforsikring langs kundeporteføljen. Imidlertid, vil de dominerende aktørenes lønnsomhet og mulighet for å fastsette høyere priser potensielt trues med økt reell konkurranse fra mindre aktører i fremtiden.

---

## 6. Funn

I dette kapittelet presenteres studiens funn som fremkom under datainnsamlingen. Funnene er inndelt på informantnivå og følger intervjuguidens struktur. Hver aktør kategoriseres etter bedriftsstørrelsene stor, mellomstor og liten etter forholdet til utvalgets øvrige aktører. Av hensyn til konfidensialitet og forretningshemmeligheter vil kriterier og beskrivelser av bedriftsstørrelse ikke begrunnes ytterligere. Dette danner grunnlaget for å besvare forskningsspørsmålet.

### 6.1 Informant A

Informant A representerer en av de største og mest veletablerte aktørene i skadeforsikringsbransjen. Aktørens strategi baseres utelukkende på profittoptimalisering.

#### Prisprosess

Informant A presiserer at prosessen for å fatte prisbeslutninger baseres utelukkende på en risikomodell og historiske data. Prisbeslutningen besluttes primært hierarkisk av én aktuar, men valideres gjerne i fellesskap med leder eller andre aktuarer.

*«Det er jo en utelukkende risikomodell. Det er egentlig at prisen vår er sammensatt av risiko og pris, også er det et kostnadsledd. Vi har mye datasett og historikk hvor man ser på hvordan ulike variabler påvirker risiko. Men det er egentlig mest opp til hver analytiker som sitter og lager modellene. Det er egentlig kun en som sitter og lager pris på eiendom, men det verifiseres kanskje av en leder eller analytiker som kjører kvalitetssjekk på modellen.»*

#### Prismetode

Informant A påpeker at selvkostmetoden legges til grunn i prisfastsettelsen av villaforsikring, hvor både variable og faste kostnader står sentralt for å fastsette en representativ pris for risikobildet.

*«Produkter i forsikring er jo på en måte risiko. Du kan kalle det en ren selvkostmetode. Vi står for at det skal være nærmest mulig selvkost eller risiko rett.»*

Ved spørsmål om hvorvidt prising er et vektlagt prioritetsområde, presiserer informanten at prising er hovedstrategien for å oppnå langsiktig profitt. Dette henger sammen med motivet

for profittoptimalisering som foreligger bak valgt prismetode. Informanten forsvarer ytterligere valgt metode ved at selvkostmetoden fastsetter representative priser for risiko, den er enkel å forsvare og synet på rettferdighet bevares.

*«Det er hovedstrategien vår. Det er jo på en måte at denne metoden vil gi på lang sikt det mest profittoptimale. Man kunne tenke seg at det profittoptimale ikke er en selvkostmetode, det ser vi for så vidt at stemmer i det korte bildet, at det vil være lønnsomt å kanskje prise ned prissensitive kunder og prise opp de som er mindre prissensitive. Utslaget strider mot opplevelsen kundene har av rettferdighet. Det som er bakgrunnen, er at dette er en enkel modell å forsvare og prise etter risikoen.»*

### **Variabler som påvirker pris**

Informant A påpeker at det foreligger en rekke variabler som påvirker risiko og derav prisfastsettelsen for villaforsikring. Variablene deles inn i tre hovedkategorier, objekt, person og geografi, med en rekke undervariabler innenfor hver kategori.

*«Fort en 100 variabler som går inn i pris. Mye persondata, for eksempel inntekt og alder, og om eiendommen for eksempel hvor stor boligen er og hvor du bor. Så baseres dette på regresjonsanalyse med historiske data og data som kjøpes av andre.»*

Ved spørsmål om hvorvidt de fastsatte variablene er konstante eller revideres over tid, presiserer informanten at variablene revideres omtrent årlig etter hvilke variabler som har en betydelig effekt i risikomodellen. I tillegg får nyere historiske data, både internt og eksternt, en sentral rolle i revideringen av variablene for å forenkle prisfastsettelsen og kundedialogen.

*«Det vurderes kanskje årlig så i disse gjennomgangene tester vi nye variabler og ser på om de gamle fortsatt har en betydelig effekt. Vi prøver å kvitte oss med mest mulige overfladiske kundespørsmål slik at vi kan gi en rask pris og gjøre det mest mulig smertefritt for kunden. Så da prøver vi å hente data. Vi har jo sikkert data flere titalls år tilbake, men det er jo begrenset hva som er nyttig siden samfunnet utvikler seg.»*

### **Endring i praksis**

Informant A påpeker at aktøren verken har endret eller diskuterer en endring i prismetode de siste årene. Til tross for at aktøren verken har eller kommer til å avvike fra selvkostmetoden, vil imidlertid fornyelsen av villaforsikring i noen grad avvike fra selvkost.

---

*«Det som avviker litt er gjenkjøpet. Der avviker vi litt fordi det er ofte sånn at dersom man har vært uheldig får man prisøkninger med 20, 30 eller 40 %, men dette synes kundene ofte er urettferdig. Men det å avvike fra selvkost kommer vi ikke til å gjøre.»*

Ved spørsmål om informanten tror at prisstrategien kommer til å endres i fremtiden, trer igjen perspektivet om selvkostmetodens sentrale posisjon frem. Informanten presiserer imidlertid at dersom konkurransedynamikken endres betydelig i villaforsikringsmarkedet vil strategisk prising bli fremtredende.

*«Det kan hende man begynner med strategisk prising hvis man ser at en konkurrent begynner å gjøre det veldig bra slik at man blir tvunget til å gjøre det samme. Kunder setter pris på stabile priser. Per premie krone så går det jo ut ca. 70 % i kostnader. Vi kan ikke trikse så mye på pris før kunden er marginalt ulønnsom.»*

### **Konkurransesituasjon**

Informant A opplever konkurransesituasjonen som komfortabel. De etablerte aktørene konkurrerer uten at det går på bekostning av marginene og manglende reell konkurranse fra nyetablerte aktører skaper liten signifikant effekt på konkurransen.

*«Komfortabel konkurranse. Det har jo ikke kommet noen aktører og penetrert markedet i det siste og virkelig funnet opp kruttet på nytt. Men det er jo tungt å starte opp fra scratch hvor man skal komme seg opp på et nivå for å ha mulighet til å konkurrere. Av de små tidligere så var det noen som var litt brysomme, men nå rister vi mer på hode og har null tro på at de noen gang vil bli signifikante aktører [...].»*

Ved spørsmål om i hvilken grad aktøren tar hensyn til konkurransesituasjonen, presiserer informanten at aktøren ikke tar høyde for markedsdynamikken, noe som henger sammen med informantens syn på konkurransesituasjonen. Aktøren har ingen differensieringsstrategi, men fokuserer på å opptre som en pålitelig aktør med høy kundetilfredshet.

*«Vi skal være bunnsolide, empatiske og kundene skal stole på oss når uhellet er ute. Det er nok nødvendigvis ikke noe som gjør oss unike i markedet. Kundetilfredshet dimensjonen er veldig viktig, akkurat som lønnsomhet og gode prismodeller.»*

## 6.2 Informant B

Informant B representerer en aktør av middels størrelse. Selskapet følger en vekststrategi som kombinerer mål om økt lønnsomhet og samtidig opprettholder eller forbedrer resultatet fra tidligere år.

### Prisprosess

Informant B presiserer at prosessen for å fastsette pris baseres på segmentering av kundene med tilhørende karakteristika og variabler som representerer forbrukerens risikobilde. Basert på overnevnte prosesser vil prisbeslutningen fattes i fellesskap av prisgruppen basert på tverrfaglig samarbeid med øvrige avdelinger, men valideres gjerne av administrerende direktør.

*«Når det gjelder villa, så går vi gjennom og ser på for eksempel hvor vi har dårlig resultat. [...] Med andre ord, tilpasser vi oss ut fra resultatet på segmenteringen. Det er 90 prosent avdelingen jeg jobber på som tar beslutninger. Vi prater også med skadeoppgjør og salg som har mye bred erfaring innen forsikring. Den eneste som påvirker i betydelig grad er administrerende direktør i skadeselskapet.»*

### Prismetode

Informant B opplyser at prisfastsettelsen baseres primært på selvkostmetoden, hvor både variable og faste kostnader inngår i prisfastsettelsen. I tillegg baseres prisfastsettelsen på markedsbasert prising ved å innhente og justere etter prisnivået i villaforsikringsmarkedet.

*«Hvis jeg skulle vekte hva er prising på risiko, hva er strategisk prising for oss, så er det nok 95 % i hvert fall prising på risiko. [...] Det vi sitter igjen med etter skadeutbetalingene skal gå til å dekke de faste kostnadene. Når vi går tilbake til gamle dager, så har selskapene tunet, gjort endringer, kommet nye ting inn ettersom tiden har gått. Så har vi innhentet fra konkurrentene og tilpasset rabattmandatene.»*

Ved spørsmål om hvorvidt prising er et vektlagt prioritetsområde, presiserer informanten at prisfastsettelse står høyt på aktørens agenda. Dette samsvarer med aktørens bakgrunn for valgt prismetode, hvor motivet er å sikre lønnsomhet kombinert med økte markedsandeler.

*«Når det gjelder prisingen, så styrer vi den i veldig stor grad, men vi kan få føringer fra administrerende direktør i skadeselskapet, som igjen får forføringen fra styret. Så*

---

*hovedfokuset vårt når det gjelder det med prising, det er først og fremst å tenke lønnsomhet. Selskapet har en kombinasjon av vekststrategi og god og kanskje bedre lønnsomhet. Det er ingen enkel øvelse.»*

### **Variabler som påvirker pris**

Informant B presiserer at det foreligger mange variabler som inngår i prismodellen for villaforsikring. Variablene knytter seg til objektet så vel som karakteristika ved forbrukeren for å estimere en representativ risiko.

*«Vi ser på egentlig alle faktorene. Vi ser på for eksempel type bygning om det er villa eller tomannsbolig, areal, postnummer, om huset er helt utleid eller delvis utleid, hvilken type kjeller det er, fullverdigrunnlag, alder, klima [...]. Og så vil vi da ha noen rabattjusteringer helt til slutt. Er det en kunde med flere produkter så kan det bli en form for samlerabatt og er det en avtalekunde hvor kundene er ansatt i en bedrift eller medlem i en organisasjon.»*

Informanten presiserer at enkelte variabler har fått større betydning for risikoestimering enn tidligere, hvor klimavariablene og tilgang på slik data fra eksterne leverandører står sentralt i prisfastsettelsen av villaforsikring.

*«Villa er jo veldig spennende i forhold til hva som skjer når det gjelder vær og vind og klima. Det er en utvikling som har vært de siste 10-20 årene. Når det gjelder villa så jobber vi med å få mer data om de geografiske variablene som flom [...].»*

### **Endring i praksis**

Informant B påpeker at aktøren har kvartalsvise vurderinger av villaforsikring med enkelte strategiske tilpasninger fra forrige kvartalsresultat ved implementering av eksterne data for å oppnå mer presise risikovurderinger. Imidlertid, medfører de strategiske tilpasningene likevel ikke at aktøren har eller vil avvike fra selvkostmetoden.

*«Vi har kvartalsvis grundig vurdering over alle produktene, med spesielt fokus på bil og villa, for det er de to store produktene våre. Tariffen fra etablering var nok mye basert på at de sjekket prisstrukturen og hva som var innholdet spesielt hos de store aktørene. Så når du spør, har man strategisk satt seg ned og tenkt hvordan man skal gjøre dette her? Så tror jeg det er mer at man har gått seg til over tid, at man har justert og lagt til ting ettersom ting har endret seg, hva her har påvirket mer og så*

*videre, enn at man har startet med en blanke ark og hatt en strategisk overordnet plan over det.»*

Ved spørsmål om hvorvidt aktørens prisstrategi vil endres i fremtiden, presiserer informanten at eksterne data og forbedring av variabler blir mer fremtredende for å estimere risiko i fremtiden.

*«Vi har ikke en modell som klarer å ta høyde for inntekt i tilstrekkelig grad. Jeg vet at noen av de store har sånne modeller hvor de beregner inntekt i områder og har det med i prisingen sin. Vi er ikke der akkurat nå, men vi beveger oss nok i den retningen. [...] Også dette med geografiske data om styrtregn og sånt blir igjen mer viktig.»*

### **Konkurransesituasjon**

Informant B opplever konkurransesituasjonen som svært utfordrende, hvor markedet bærer preg av at de større aktørene har utnyttet sin posisjon ved å tilby lavere priser for å presse mindre aktører ut av markedet.

*«Når vi henter kunder fra spesielt de store selskapene, så blir de ringt opp igjen med mottilbud. Det gjør at det er veldig tøft å komme inn. Hvis vi går 4-5 år tilbake, så var det sikkert 6-7 flere små selskaper. Så og si, alle er borte. Mye av det skyldes den tøffe strategien til de store, hvor de har vært knalltøffe på å hente tilbake.»*

På bakgrunn av den høye rivaliseringen ønsker aktøren å differensiere seg i villaforsikringsmarkedet ved å tilby gunstige vilkår og dekninger, samt konkurransedyktige priser. Imidlertid, er dette en krevende oppgave når større aktører opprettholder en aggressiv strategi med rabattmandater for å bevare og kapre markedsandeler.

*«Vi skal ha gode konkurransedyktige priser, og stort sett de beste dekningene. Og det er en strategi vi har, å være veldig gode på vilkår, det er klart det har en kostnad, men vi vil være der oppe. Når det gjelder strategi og prising, så vi vil gjerne konkurrere mot de største konkurrentene. De har jo økonomisk makt til å egentlig gi så lave tilbud at det i prinsippet skal være et tap for dem, for å ødelegge for mindre aktører.»*



---

## 6.3 Informant C

Informant C representerer en av de største aktørene i bransjen. Dette selskapet har lønnsom vekst som overordnet mål, men uten å havne i antiseleksjon.

### Prisprosess

Informant C presiserer at aktøren baserer prisprosessen på kontinuerlig arbeide med variabler og datamodeller for å kartlegge risiko og utvikler prognoser for fremtidsbildet av villaforsikringsmarkedet. Prisbeslutningene fattes i et formelt beslutningsorgan bestående av prisanalytikere for villaforsikring, kombinert med innspill fra øvrige analytikere.

*«Det handler mye om å få relevante data og modellere. Så en ting er at alle våre historiske data, de kjører vi kontinuerlig opp i modellene våre for å se hva vi lærer av det. I hvert fall på eiendom, men også i andre produktområder, som vi gjør mer og mer, er at vi søker nye typer datakilder som vi bruker for å breake risikomodellene våre [...]. Vi har løst å ha egne, dedikerte analytikere på eiendom. Så har vi et formelt beslutningsorgan av analytikere som vi innstiller beslutningene på. Samtidig spiller vi også på analytikerkorpsset i hele produkt og pris.»*

### Prismetode

Informant C påpeker at prisfastsettelsen av villaforsikring baseres på selvkostmetoden, hvor variable og faste kostnader inkluderes i prisfastsettelsen. Med et stadig mer avansert prissystem, vil aktøren være i bedre stand til å predikere risiko og fastsette representative priser.

*«Vi jobber jo med å prise risiko, det er det aller viktigste vi gjør. Når vi sier risiko, er det egentlig kostnaden ved en skade. En ting er at materialkostnader går opp, eller alt som egentlig går inn i vårt skadeoppgjør, er kostnader vi må prise inn. Så har vi våre kostnader, som bygget vi jobber i her og alle sånne ting. Uten å bli for detaljert, så har vi løftet de aller fleste tariffene og prisingsmodellen vår over på maskinlæringsystemer. Det handler jo om å finne samspillseffekter som vi kan hente ut, ut over det vi får fra de lineære metodene som man historisk har brukt.»*

Når det gjelder spørsmålet om aktøren prioriterer prising, understreker informant C at prising er avgjørende for å oppnå lønnsomhet. Dette er knyttet til målet om lønnsom vekst uten å havne i antiseleksjon, som ligger bak valget av prisfastsettelsesmetode.

*«Prising er det som alene gir oss lønnsomhet. Å tro noe annet er bare en illusjon. Overordnet mål som vi har, og det er ikke unikt for oss, er at vi vil ha lønnsom vekst, men det handler om å ikke ende opp i antiseleksjon.»*

### **Variabler som påvirker pris**

Informant C opplyser at det er svært mange variabler som inngår i prismodellen for å predikere risiko. Variablene deles inn i to hovedkategorier, objekt og geografiske variabler, med en rekke undervariabler innenfor hver kategori.

*«Vi priser etter utrolig mange variabler. Vi kjøper masse data som vi kobler opp på bygningsnummer, som er den unike identifikator til det enkelte bygget. [...] Det er sinnssykt mange variabler som inngår for eksempel kommune, nabolag, bygningsmaterialet og avstand til brannstasjon. På eiendom eller på bygning, er klimarisikoen den desidert største risikoen. Vi har mer geologiske data som sier noe om helling i terrenget og hvordan arealet er rundt.»*

Variablene som inngår i prismodellen revideres kontinuerlig, hvor både historisk og ny data får en sentral rolle for å teste variablene og predikere risiko.

*«Vi tester variablene hele tiden. Teste om det er andre variabler eller andre modeller som forklarer risikoen bedre. Historiske klimaskader er med på å si noe om risikoen og fremover. Men her ser vi at for eksempel en styrtregnhendelse kan skje, det er helt random hvor det havner. Så det å jobbe med å predikere hvor stor skaden kan bli gitt denne hendelsen, da bruker vi helt ny type data.»*

### **Endring i praksis**

Ved spørsmål om hvorvidt aktøren diskuterer en endring eller har endret prismetode de siste årene, presiserer informanten at kontinuerlige endringer har blitt utført, uten å avvike fra selvkostmetoden, som i stor grad påvirkes av tilgang på data.

*«Nå er det mer som vi driver å skru på spakene hele tiden. [...] Det er så små justeringer. Men det er der vi kan hente ut lønnsomhetslommer eller oppdage ulike risikoer, eller forklaringsvariabler for risikoer som vi kan hente ut.»*

Informanten tror at aktørens prisstrategi kommer til å endres i fremtiden, hvor maskinlære blir mer sentralt for å predikere risiko og fastsette representative priser.

---

*«Tidligere har det vært veldig manuelt å koble til ny datakilde, å kjøre full analyse og teste hva effekten er. Det har ikke gått smud. Fremtiden kommer til å være mye mer å hele tiden kunne tenke kreativt rundt ny datakilde, hvordan bruke det og modellere for å si noe om fremtidig risiko. Så går vi mer i retning av maskinlæring, det gjør oss i stand til å mye mer løpende ha både kontroll på ny datakilde og kunne koble på det.»*

### **Konkurransesituasjon**

Informant C opplever konkurransesituasjonen som komfortabel. Imidlertid, har økning i styringsrenten resultert i færre transaksjoner i boligmarkedet. Dette forplanter seg i villaforsikringsmarkedet med færre transaksjoner, hvor aktøren aktivt må øke sin tilstedeværelse i byttemarkedet for å kapre markedsandeler.

*«Det som kjennetegner konkurransesituasjonen er kanskje ikke så mye den knivingen, men en ting som vi ser er utfordrende akkurat nå, er at det er mye mindre transaksjoner. Altså, folk kjøper og selger ikke hus så mye som det var for et år siden, fordi renta og fremtiden er litt usikker. Så det merker vi veldig at transaksjonsnivået er tatt ned ganske betraktelig. Så da må vi hente kunder fra andre konkurrenter som har en forsikring. Så blir det mer som en prissammenlikning.»*

Samsvarende med aktørens oppfatning av konkurransesituasjonen, har aktøren ingen spesifikk differensieringsstrategi.

*«I snitt tenker vi at vi er trygge på vår risikoprising, og den skal vi stå trygge til. Hvis vi taper en kunde, så vinner vi den neste, kanskje.»*

## **6.4 Informant D**

Informant D representerer en liten aktør i skadeforsikringsbransjen. Aktørens strategi baseres på profittoptimalisering kombinert med økte markedsandeler og bærekraft.

### **Prisprosess**

Informant D presiserer at prosessen for å fatte prisbeslutninger tar utgangspunkt i produktstrategien. Basert på aktørens overordnede mål, vil deretter prisen estimeres gjennom en prisalgoritme bestående av historiske data for risiko og variabler, hvor prisfastsettelsen sammenlignes med risikoprofilen til kundens tilhørende segment. For å fatte prisbeslutninger

vil prisgruppen, bestående av aktuarene, samarbeide tverrfaglig med skadeavdelingen og øvrige avdelinger for å kontinuerlig fange opp nye variabler og skadetrender.

*«I produktstrategien definerer vi opp hvordan prisingen og produktutviklingen skal være. Det gir premisser for hvordan vi skal prise, og hvilke typer risiker vi kan gå på. Vi har en prisalgoritme. Det er en grunnpris som ganges med ulike variabler og risikofaktorer. Så bestemmes prisen ut fra hvilken faktor vi setter på de ulike risikoene. [...] Vi har en kundescore. Det er en masse ulike faktorer som går inn på den og loader premien opp eller ned avhengig av profilen til kunden sammenlignet med andre kundegrupper som ligner. Der har man egne folk som er ansvarlige for boligproduktet vårt. De sitter hele tiden og overvåker. Det er et samarbeid mellom skadeavdelingen, mellom analytikerne som sitter i en annen avdeling, og meteorologen. Den algoritmen blir et gangestykke som til slutt ender opp med kundeprisen.»*

### **Prismetode**

Informant D påpeker at prisfastsettelsen av villaforsikring baseres på en fleksibel variant av selvkostmetoden kombinert med markedsbasert prising. Variable og faste kostnader fastsetter grunnlaget for en representativ pris for risikobildet, men selve prisfastsettelsen avviker i noen grad fra prisalgoritmen ved at det utføres markedstilpasninger.

*«Vi har jo combined ratio. Det er skadekostnaden i prosent av inntekt. I tillegg koster det å drive forsikringsselskap. Vi har lønninger, husleie og alle ting som må være på stell. I produkt sammenheng legger vi også inn et administrasjons element fordi det er ulikt hvor dyrt det er å drive et produkt [...]. Så er jo dette fordelt over et langt og komplekst land, som gjør at vi i algoritmene våre legger inn markedstilpasning i områder vi ønsker å øke markedsandel. Vi har også forholdsvis store fullmakter. Som selger klarer man ikke å skille på en god og dårlig bolig. Det er et problem.»*

Ved spørsmål om hvorvidt prising er et vektlagt prioritetsområde, presiserer informanten at prisfastsettelse er et sentralt strategisk område. Dette henger sammen med motivet for profittoptimalisering kombinert med økte markedsandeler og bærekraft som foreligger bak valgt prismetode. Informanten forsvarer ytterligere valgt metode ved at selvkostmetoden fastsetter representative priser for risiko og markedsbasert prising øker markedsandelen.

*«Vi har prising og prisfastsettelse som et strategisk viktig område og er alltid oppe i styret hvert år. I vår strategi har vi ingen strategi om å kryssubsidiere. Vi sier at hver*

---

*produktgruppe skal være lønnsom, selv om vi priser profitten litt annerledes, som gjør at man får mer markedskraft. Den andre delen som kommer ganske tungt går på bærekraft. Det er mange elementer i bærekraftstrategien. Men det som går mer inn på prising handler om hvordan vi klarer å honorere de som har en bærekraftig profil.»*

### **Variabler som påvirker prising**

Informant D påpeker at det foreligger en rekke variabler som påvirker risiko og derav prisfastsettelsen for villaforsikring. Variablene deles inn i tre hovedkategorier, objekt, person og geografi, med en rekke undervariabler innenfor hver kategori.

*«Jeg tror det er rundt 40 variabler. Så er størrelsen på boligen som er grunnlaget for det vi kaller fullverdig grunnlag. Det er den viktigste faktoren i prisalgoritmen. Så er blant annet alder på bygningen, eventuelt renoveringsår, har kjeller og hvordan kjelleren er, og type tak. Så går vi videre og ser på hva slags forsikringspakker du ønsker å ha på denne boligen, skadefrekvens, samt akkurat hvem som bor og antall beboere i huset. Det er noe som vi underkommuniserer, altså at vi leser hele kundebildet i kundescoren. Også bærekraft og kundens fotavtrykk er veldig viktig.»*

Ved spørsmål om hvorvidt de fastsatte variablene revideres, presiserer informanten at variablene gjennomgås omtrent månedlig i tverrfaglig samarbeid. I tillegg får nyere historiske data, både internt og eksternt, en sentral rolle i revideringen av variablene for å predikere risiko og derav en representativ pris.

*«I samarbeidet møtes man en gang i måneden og snakker seg gjennom [...] for å fange opp nye skadetrender. Gjennom våre analyser har vi tatt de driverne som vi mener har størst effekt på risiko. Det med kundescore hadde vi ikke for noen år tilbake, for da var det ren objektrisiko. Videre drives vi veldig av taxonomi og bærekraftsarbeid i bransjen nå. Har man sensorer? Det reduserer risiko, og det stimulerer vi nå. Veldig mye av dataene har vi selv fra kundene over et par tiår, for det som er eldre er ikke veldig relevant. Andre data henter vi inn fra matrikkelen og eksterne datakilder.»*

### **Endring i praksis**

Informant D påpeker at aktøren ikke har endret prismetode de siste årene. Imidlertid, har aktøren diskutert og utført vesentlige endringer i prisfastsettelsen ved innføring av segmentering og markedstilpasninger som avviker i noen grad fra selvkostmetoden.

*«Vi skal ha en grunnpris som ganges med ulike variabler og risikofaktorer for å gi en pris basert på risikoen man står overfor. Som jeg sa så er det med kundescore en ganske prinsipiell ny sak. Det er også ting som en vanlig forsikringskunde ikke vet. Det er nesten umulig å forklare at fordi du ligner på en annen som bor et annet sted så skal du ha den prisen [...]. I tillegg er vi villig til å gi bort noe av profitten for å øke markedsandelene gjennom fullmakter til selgerne og markedstilpasning.»*

Informanten tror likevel at prisstrategien kommer til å endres i fremtiden, hvor bærekraft og tilgang på data blir stadig mer sentralt for å fastsette risiko og representative priser.

*«Det jeg nevnte med bærekraft og fotavtrykk vil påvirke prisen ganske mye fremover. Det er en ganske vesentlig endring i forhold til hvordan man vurderer risiko. Den ligger litt i kundescoren vår nå, men den kommer også til å bli viktigere og viktigere for å forstå de store dataene. Der kløer hele bransjen seg litt i huet hvordan vi skal få tak på dataene. Så der er vi nok veldig spent på å se om de store data-innsamlerne i verden som Google. Vil de kunne stille ut de dataene og at vi kan abonnere på det? De sitter på fantastisk data til å identifisere risiko for de ulike objektene eller personene. Men jeg føler at det nesten har gått et steg tilbake med GDPR og regulering rundt hva vi har lov til og ikke. Men det er et spøkelse, for vi lever av data.»*

### **Konkurransesituasjon**

Informant D opplever at det ikke er noen tilstedeværelse av konkurranse i villaforsikringsmarkedet. Konsesjonene medfører at etablerte aktører oppnår superprofitt og høye egenkapitalavkastninger, noe som er uvanlig i et frikonkurransemarked.

*«Vi opplever nå at det er et marked som ikke har konkurranse. Det er et marked som ikke er velfungerende. Det er superprofitt i bransjen. Det må være en konsesjon for å drive forsikring. Hvor lenge kan man akseptere at det er den graden av superprofitt? Jeg registrerer at det er uvanlig i et frikonkurransemarked å kunne hente ut 30 % avkastning år etter år. Da kommer det alltid noen inn og etablerer seg og sier at de kan leve godt med 20 %. Det skjer ikke nå fordi det er så store barrierer å komme inn. Da tenker jeg at myndighetene må se på barrierene på et eller annet tidspunkt.»*

Til tross for at informanten ikke opplever noen form for konkurranse i markedet, har aktøren en differensieringsstrategi. Aktørens markedsbaserte prising skaper differensiering ved å følge prislederne i markedet og følgelig sette en lavere pris.

---

*«Det er dominert av noen store aktører som setter prisene for oss. Så lenge de setter prisene høyt nok kan vi bare ligge litt under der, og så vil vi fortsatt ha veldig gode marginer. I tillegg henger det sammen med at hvis du tar alle rådgivere og samler dem sammen, så er det ikke så lett påvirkbar kvalitet på selgerne. Da er det kanskje mer et uttrykk for prisbildet, hvor konkurransedyktig du er på pris.»*

## 6.5 Informant E

Informant E representerer en liten og nyetablert aktør i skadeforsikringsbransjen. Aktøren ønsker å oppnå vekst, men etter hvert som aktøren oppnår en solid posisjon vil strategien revideres for å oppnå lønnsom vekst.

### **Prisprosess**

Informant E presiserer at prosessen for å fatte prisbeslutninger baseres utelukkende på tariffen med budsjett i samsvar med variable og faste kostnader, samt segmenteringsmodeller med historiske data. Prisbeslutningene besluttet og revideres månedlig gjennom et tverrfaglig samarbeid mellom aktuarene og øvrige avdelinger.

*«Når du kommer inn, så har vi modeller på kundescoring. Deretter kommer i selve prismotoren, som er tariffen. Vi har resultatoppfølgingsmøter som en månedlig affære for å se hvordan produktet har utviklet seg og om det begynner å bevege seg bort fra planen. Planen refererer til budsjett. Etter de møtene har vi oppfølgingsmøter, hvis vi ser at det begynner å avvike i en annen retning, som ikke har en naturlig forklaring, så blir det at vi undersøker nærmere. Det igjen kan trigge et prisingsprosjekt.»*

### **Prismetode**

Informant E påpeker at prisfastsettelsen av villaforsikring baseres på en kombinasjon av selvkostmetoden og markedsbasert prising. Variable og faste kostnader fastsetter grunnlaget for en representativ pris for forsikringsrisiko, men selve prisfastsettelsen avviker i noen grad fra tariffen ved at det utføres markedstilpasninger.

*«Du kan først bryte ned kostnadene i det som kalles loss ratio og cost ratio. Det er hovedsakelig det som er den direkte kostnadsdriveren vi ser på når vi priser. Men så må vi også ta hensyn til markedsinformasjon og hvordan konkurrentene våre priser i*

*disse forskjellige segmentene. Så skraper vi det med en skrapningsbit og kan bruke det inn i prisfastsettelsen som konkurrentprising.»*

Ved spørsmål om hvorvidt aktøren vektlegger prising som et prioritetsområde, presiserer informanten at prising er høyt prioritert og står sentralt for å oppnå aktørens vekststrategi. Dette samsvarer med aktørens bakgrunn for valgt prismetode, hvor motivet er å først etablere en solid posisjon og deretter oppnå lønnsom vekst.

*«Pris er jo et ekstremt viktig tema hos oss. Vi ønsker å oppnå vekst. Det er ikke å legge skjul på, vi er jo utfordrer i markedet. Og så er det jo hvordan få lønnsom vekst? Får man til det, så har man gjort det da.»*

### **Variabler som påvirker pris**

Informant E påpeker at det foreligger tre hovedkategorier av variabler, objektvariabler, geografiske variabler og kundevariabler, som påvirker prisfastsettelsen av villaforsikring. Under hver hovedkategori foreligger det en rekke undervariabler.

*«Arealet, bygningsstandard, røropplegg, tak og litt sånne ting. Det er hovedsakelig de tingene der som inngår i fullverdi beregningen. Andre ting som er veldig viktig er geografiske faktorer. Vi kobler for eksempel flomområder og utrykningstid fra brannvesenet. Så er det kundevariabler, som er alder, hvem og hvordan objektet brukes. Om det leies ut, det er en veldig signifikant faktor og prises ekstremt høyt.»*

Informant E presiserer at variablene som inngår i prisfastsettelsen er konstante, men aktøren foretar enkelte justeringer i tråd med inflasjonsutviklingen for variablene som inngår i fullverdigrunnet. Informanten påpeker dessuten at variablenes effekt påvirkes av hvilket kundesegment de tilhører.

*«Nå er det jo sånn at de variablene er konstante på en måte. Men de trigges ut fra segmenteringen. Og så har vi jo denne fullverdi biten, som vi får oppdatert en gang i året fra FNO. Men vi tar også vurdering om den inflasjonsjusteringen er streng nok eller for streng i forhold til faktisk inflasjon som vi opplever.»*

### **Endring i praksis**

Informant E presiserer at aktøren har diskutert, men likevel ikke endret prismetode de siste årene. Imidlertid, har aktørens økende fokus på vekst, for å etablere en solid posisjon i villaforskningsmarkedet, medført at markedsbasert prising får en større rolle.



---

*«Altså, modellen er bygd opp på samme måte. Det har kanskje blitt mer fokus på, er vekst enn tidligere. Vi har mer fokus på markedsprising enn å bare se på kostnader.»*

Informanten påpeker at fremtidens prisstrategi vil endres i takt med aktørens utvikling i markedet. Etter hvert som aktøren oppnår ønsket markedsposisjon, vil fokus gradvis rettes mot selvkostmetoden for å oppnå lønnsom vekst og utnytte fordelene av maskinlæring.

*«Når vi vokser, så får man førsteårskunder som er dårligere enn en moden portefølje. Så har man modeller som priser opp basert på utviklingen deres og det vil jo da si at du priser mer enn hvordan skadeinflasjonen er. Med tanke på hva som skjer der, så tipper jeg at vi kommer til å ha mye mer fokus på skadeprosenten. Så går vi veldig i retning mot maskinlære på automatisering og oppfølgingsspørsmål til kunden.»*

### **Konkurransesituasjon**

Informant E opplever at det er høy grad av rivalisering i markedet. Dette henger sammen med at aktøren er nyetablert, hvor aktøren må overkomme store etableringsbarrierer og lav merkekjennskap. Dette gjør aktøren mer sårbar sammenlignet med veletablerte aktører.

*«Vi har samme rapporteringskrav. Det ender med en ekstrem oppstartskostnad. Vi er også en relativt ukjent merkevare. Der har du en ganske stor barriere, så da er fort pris et godt kort som er lett å bruke. Skyldes jo egentlig konkurransesituasjonen, du må jo prise deg lavere for å få inn kundene. Hvis vi begynner å få inn feil kunder, så har vi en mye mindre portefølje. Vi er jo veldig mye mer sårbare enn de store.»*

På bakgrunn av aktørens oppfatning av høy rivalisering, tar aktøren hensyn til konkurransesituasjonen i prisfastsettelsen. Aktøren benytter ulike differensieringsstrategier, hvor nisjer og personlig service kombineres med markedsbasert prising.

*«Vi har jo prøvd tidligere å være litt nisje. Vi ga ekstremt gode priser til et segment som ikke de andre selskapene brydde seg så mye om. Vi spilte på kundeservice, at du kunne forholde deg til en person som gjorde alt av service. Alle skal jo robotisere alt, men å gå litt mot strømmen og kjøre den personlige service-biten har funket veldig bra. Men det er egentlig hovedsakelig pris det spilles på.»*

## 7. Analyse

I dette kapittelet anvendes litteratur i lys av funn fra semistrukturerte intervju for å analysere fenomenene som inngår i prisfastsettelsen for villaforsikring. I tillegg til dette ønsker vi å kartlegge og redegjøre for potensielle likheter og ulikheter, og hvorvidt det foreligger mønster i prisatferden mellom aktørene. Analysens struktur følger strukturen for intervjuguiden og presentasjonen av funn med fem hovedtematikker: prisprosess, prismetode, variabler, endring i praksis og konkurransesituasjon.

### 7.1 Prisprosess

Nagle og Müller (2018) presiserer at første steg i prisprosessen for aktørene er å fastsette et levedyktig prisområde ved å definere maksimalt pristak og gjennomførbart prisgolv. Informantene er samstemte, uavhengig av bedriftsstørrelse, hvor levedyktig prisområde fastsettes gjennom aktørenes risikomodeller. I denne prosessen inngår variablene som predikerer risiko kombinert med kostnadsanalyser. På denne måten vil enhver aktør fastsette prisbeslutninger.

Villaforsikringsmarkedet er karakterisert som et relativt konsentrert marked med lave byttekostnader. Dette medfører at det fornuftige prisområdet vil avhenge av prisområdet som foreligger i markedet som helhet (Nagle & Müller, 2018). Informant B, D og E analyserer mulighetsrommet ved å kartlegge prisområdet i markedet og følgelig hensynta dette i prisprosessen. Aktørene estimerer dessuten verdi ved å ha en segmentert prisstruktur. Vi bemerker oss likevel at aktørenes praksis avviker i noen grad fra litteraturen, hvor det er et mindre fokus på attributter og verdiskapning. Aktørenes segmentering baseres på kundenes karakteristika for å undersøke hvordan skadefrekvensen varierer og derav kunne differensiere priser for å maksimere verdien fra hver enkelt kunde. Dette sammenlignes med Nagle og Müller (2018) sin segmenterte prisstruktur ved prisgjerdet basert på kundens karakteristika. Informant B er den eneste aktøren som utfører momenter fra modellen *Economic Value Estimation* (Nagle & Müller, 2018). Aktøren estimerer referanseverdi ved å kartlegge hvordan egen villaforsikring målt i termer av pris differensierer seg fra konkurrentenes, og tilsvarende med villaforsikringens attributter for å kartlegge differanseverdi. Følgelig vil aktøren justere prisen etter hvordan egen verdi varierer fra konkurrentene. På denne måten vil aktørens

---

levedyktige prisområde fastsettes basert på risiko og kostnader kombinert med økonomisk verdiestimering og segmentering.

Det neste steget i prisprosessen omhandler å fastsette strategisk retning, hvor aktørene må vurdere den mest profitable prisen i sammenheng med aktørenes prismål og bærekraftig lønnsomhet (Nagle & Müller, 2018). Informantenes strategiske retning varierer mellom to strategier, hvor det er et avhengighetsforhold mellom bedriftsstørrelse og strategisk retning. Informant A og C, som representerer de største aktørene, har en tilnærming til nøytral strategi hvor prisene ikke settes så høyt at markedet skummes eller så lavt at markedet penetreres (Nagle & Müller, 2018). Informant B, D og E, i samsvar med prismålet for økt vekst, utfører penetreringsstrategier. Til tross for at markedet kan respondere til lave priser og det foreligger lave byttekostnader, vil vesentlige barrierer som høye søkekostnader, kundetilfredshet og lojalitet kunne forringe potensialet av en penetreringsstrategi. Informant B har likevel en mildere variant enn øvrige mindre aktører, noe som kan forklares av at aktøren er mellomstor med et mindre behov for vekst og har et større fokus på differensieringsverdi.

Samtlige av informantene presiserer at aktørene besitter store mengder data. Aktørenes tilgang på data står sentralt i de neste tre stegene i prisprosessen. Nagle og Müller (2018) oppfordrer forsikringsaktørene til å benytte seg av stordata for å vurdere forholdet mellom prisendringer, volum og lønnsomhet. Informant C og E representerer aktørene som benytter stordata i størst grad. Dette gjør aktørene i bedre stand til å utvikle prediksjoner om risiko basert på empiriske data så vel som å undersøke hvilke faktorer som påvirker priselastisiteten i markedet. Aktørene har imidlertid ikke presisert at stordata benyttes for å undersøke priselastisiteten eller hvilke faktorer som påvirker den. Litteraturen påpeker at transaksjonskostnader er psykologiske faktorer som påvirker priselastisiteten (Nagle & Müller, 2018). Som analysert i kapittel fem, foreligger det ingen transaksjonskostnader i skadeforsikringsmarkedet for forbrukerne, noe som kan forklare hvorfor aktørene har utelatt dette. Til tross for dette vil andre faktorer som oppfatning av priskvalitet og byttekostnader stå sentralt for priselastisiteten og bør følgelig undersøkes. For å vurdere om salgsendringer er oppnåelig, står tilgangen på historiske data sentralt (Nagle & Müller, 2018). Tilgangen varierer imidlertid mellom aktørene, hvor større aktører med mer erfaring i markedet besitter større datamengder. Forsikringsaktørene benytter historiske data for å analysere sannsynligheten for at et skadetilfelle inntreffer, samt responsen på tidligere prisendringer. Informant A påpeker at forbrukernes respons på prisendringer står sentralt i aktørens prisbeslutninger, hvor aktøren i noen grad avviker fra selvkostmetoden ved fornyelse. Informant A begrunner dette ved følgende «*der avviker vi litt fordi det er ofte sånn*

*at dersom man har vært uheldig får man prisøkninger med 20, 30 eller 40 %, men dette synes kundene ofte er urettferdig.»* Dette står sentralt i prisprosessens siste trinn, priskommunikasjon, hvor aktørene oppfordres til å begrunne prisendringene spesielt dersom enkelte forbrukere oppfatter den som mindre rettferdig (Nagle & Müller, 2018). Det fremkommer av intervjuene at ingen av aktørene aktivt utøver priskommunikasjon, selv i tilfeller hvor prisen kan oppfattes som mindre rettferdig. En årsak til at aktørene ikke utøver priskommunikasjon kan forankres i at forsikringsavtalen fornyes årlig, hvor aktørene gjerne ikke ønsker at forbrukerne skal aktivt rette oppmerksomhet mot prisøkningen. Dette kan således medføre at forbrukerne søker etter nye tilbud i markedet. Imidlertid, når forbrukeren oppdager prisendringen vil utøvelsen av selvkostmetoden sammen med priskommunikasjon legge til rette for å begrunne og dokumentere prisøkninger, noe som kan medføre at kundene i større grad rettferdiggjør prisøkningen og følgelig aksepterer den (Fog, 1994).

Etter kartlegging av hvordan prisprosessen gjennomføres, står beslutningsorganet og hvordan prisbeslutningen endelig fattes sentralt. Det fremkommer av intervjuene at aktørene har i noen grad en samsvarende praksis for hvor mange personer som er involvert i prisbeslutningene. Majoriteten av aktørene har utarbeidet en egen prisgruppe bestående av aktuarer og prisanalytikere som involveres i prisbeslutningene. Unntaket er informant A som presiserer at aktøren kun har én aktuar som fastsetter pris for villaforsikring. Det foreligger en større variasjon om hvordan aktørene går frem for å fatte prisbeslutningene, hvor tverrfagligheten øker jo mindre aktørene er. Informant A presiserer at den ene aktuaren fatter prisbeslutningen, men valideres gjerne av leder eller aktuarer på øvrige avdelinger. Informant C har en noe mer samarbeidsorientert tilnærming, hvor prisgruppen utgjør det formelle beslutningsorganet som fatter prisbeslutningen kombinert med innspill fra prisanalytikere. Informant B, D og E, som representerer de minste aktørene i utvalget, fatter prisbeslutninger i et tverrfaglig samarbeid mellom prisgruppen og øvrige avdelinger i virksomheten. Informant D begrunner praksisen ved følgende utsagn *«det er en tverrfaglig gruppe som har lett for å se historikk, lese skadetall og klare å fange opp nye typer skadetrender.»* På denne måten vil prisbeslutningen ta hensyn til aktuarenes risikoberegninger, samtidig som andre avdelingens innspill blir ivaretatt for å gjenspeile forbrukernes perspektiver og reaksjoner i skadeforsikringsmarkedet.

---

## 7.2 Prismetode

Virksomheter fastsetter pris primært basert på kostnadsbasert, markedsbasert eller verdibasert prising (Liozu, 2015; Liozu & Hinterhuber, 2013). En vellykket prisstrategi innebærer imidlertid en kombinasjon av metodene, hvor prisbeslutningen er en sammenstilling av interne økonomiske begrensninger, eksterne markedsforhold og produktets verdi (Bjørnenak, 2019; Nagle og Müller, 2018). Det er utfordrende å fastsette priser på denne måten, og aktørene må derfor tildele tilstrekkelig tid og ressurser til å utføre grundige prisanalyser. Funnene viser følgelig at ingen av aktørene baserer prisfastsettelsen på strategisk prising.

### **Kostnadsbasert prising**

Alle aktørene baserer prisfastsettelsen av villaforsikring primært på en fullkostkalkyle. Dette er overensstemmende med empiriske studier hvor majoriteten av virksomheter, uavhengig av bedriftsstørrelse, benytter kostnadsbaserte tilnærminger med fullkostkostkalkyler (Avlonitis & Indounas, 2005; Guilding et al., 2005; Laitinen, 2011; Sunarni & Ambarriani, 2019).

Aktørene benytter spesifikt selvkostmetoden som baserer prisfastsettelsen av villaforsikring på gjennomsnittlige totale kostnader og netto fortjenestemargin. De gjennomsnittlige totale kostnadene inkluderer aktørens variable og faste kostnader. Alle aktørene baserer innholdet i kalkylen på data og erfaringer, noe som er i tråd med anbefalingene til Laitinen (2011). Begrepet skadeprosent står sentralt for å kartlegge variable kostnader, hvor skadekostnadene tillegges prisfastsettelsen. På denne måten vil aktørene måle skadeutbetalingene for villaforsikring sammenlignet med premieinntektene. Tilsvarende vil faste kostnader, eksempelvis aktørens bedriftsnivå kostnader som husleie og bedriftsledelse, tillegges prisfastsettelsen. Etter fastsettelsen av gjennomsnittlige totale kostnader, tillegges netto fortjenestemargin til prisfastsettelsen ved en kalkulatorisk rente. Fog (1994) presenterte to varianter for fortjenestemargin, en rigid og fleksibel variant. Majoriteten av aktørene benytter en rigid variant hvor prosentsatsen er absolutt for produktvariantene av villaforsikring. Benyttelsen av den rigide varianten er overensstemmende med Laitinen (2011) og Sharp (1994) sine funn som indikerer at virksomheter ønsker et adekvat profittnivå fremfor å kontinuerlig optimalisere marginen. Informant D er imidlertid den eneste som benytter den fleksible varianten hvor prosentsatsen varierer mellom produktvariantene. Informanten begrunner valget ved å presisere «fordi det er ulikt hvor dyrt det er å drive et produkt».

### **Markedsbasert prising**

I motsetning til at vi ikke finner signifikante bevis for avhengighetsforhold mellom bedriftsstørrelse og kostnadsbasert prising, foreligger dette derimot ved markedsbasert prising hvor det er store ulikheter for hvorvidt aktørene benytter metoden. Informant A og C som representerer de største aktørene benytter ingen form for markedsbasert prising, mens øvrige aktører vektlegger metoden i stor grad.

Informant D og E representerer de minste aktørene i utvalget. Aktørene benytter en kombinasjon av variantene for markedsbasert prising, hvor aktørene opererer som pristakere kombinert med å følge gjeldende markedspris. Aktørene analyserer prislederens og øvrige konkurrenters priser for å kartlegge prisnivået i villaforsikringsmarkedet. Etter å ha kartlagt prisnivået, vil aktørene fastsette en lavere pris enn konkurrentene. Dette tyder på at aktørene utøver en penetreringsstrategi, hvor prisen fastsettes lavere i forhold til opplevd verdi for å kapre og opprettholde markedsandeler (Nagle & Müller, 2018). Dette kan føre til at kostnadene overstiger prisen, spesielt dersom prislederen har en annen kostnadsstruktur (Fletcher & Russell-Jones, 1997). Vi finner likevel dette mindre sannsynlig ettersom aktørene kombinerer markedsbasert prising med selvkostmetoden. I tillegg vil det utelukkende fokuset på analyse av prisnivået medføre fravær av å analysere virksomhetens og konkurrentenes produktattributter. Dette kan resultere i at aktørene setter lavere priser enn det som er optimalt og følgelig mister potensialet for verdiskapning ved å gjenspeile at eget produkt kan være signifikant bedre i prisfastsettelsen. Laitinen (2011) og Fjell (2003) presiserer at det er sentralt å kartlegge priselastisiteten og betalingsvilligheten, samt hvordan disse varierer på tvers av eksterne faktorer. Informant D reflekterer dette i sin tilnærming, hvorvidt aktøren setter en lavere pris enn konkurrentene avhenger av det enkelte segmentet og geografiske området. Dette henger sammen med den antatte prissensitiviteten i segmentet og konkurransesituasjonen i det enkelte området. Vi finner imidlertid at det tilsynelatende ikke benyttes en eksplisitt modell for å beregne prissensitiviteten, men den antas på bakgrunn av segmentets karakteristika.

Informant B, som representerer en mellomstor aktør, har imidlertid en mildere tilnærming til markedsbasert prising, hvor gjeldende markedspris benyttes. Aktøren analyserer hvorvidt eget produkt differensierer seg fra konkurrentene på dekning og pris. Ettersom aktøren tar hensyn til både attributter og prisen i markedet vil aktøren gjenspeile differansen i prisfastsettelsen med et prosentvis påslag eller fratrekk. I tillegg til dette vil prisjusteringen ta høyde for prissensitiviteten i det enkelte segmentet. Aktøren har eksplisitte målinger for

---

prissensitiviteten, i motsetning til informant D, hvor aktøren måler og analyserer hvordan ulike segmenter reagerer på prisøkninger. Informanten presiserer imidlertid «*det tar 24 måneder for oss å få full effekt av den premieøkning vi gjør. Så når man har sett at noe har kommet litt galt ut, så er det veldig tidkrevende å justere på det.*» Premienivået svinger i forhold til tapssjokk med en forsinket respons sammenlignet med nivået på skadeutbetalingene (Konkurransetilsynet, 2006a). Dette skyldes at premienivået først kan endres ved villaforsikringenes forfall. Premiene må dermed dekke inn tap som har påløpt i tidligere perioder, hvor premienivået sees i sammenheng med påløpte erstatninger, nivået på driftskostnader og inntekter fra finansmarkedene. For å prise villaforsikring effektivt må aktørene forstå hvordan prisendringer påvirker produktets lønnsomhet (Nagle & Müller, 2018). Forfallsstrukturen skaper vanskeligheter for å analysere og følgelig iverksette tiltak basert på markedets respons.

### **Verdibasert prising**

Til tross for at verdibasert prising er den overlegne metoden som maksimerer fortjeneste potensialet, benytter ingen av aktørene en verdibasert prismetode (Docters et al., 2004; Hinterhuber, 2008; Monroe, 2002). Informant B utøver imidlertid enkelte fenomener i prisfastsettelsen som kan knyttes til momenter ved verdibasert prising.

Informant B baserer prisfastsettelsen på enkelte momenter fra NBCA. Som presisert tidligere, baserer aktøren prisfastsettelsen på en analyse av både attributter og pris i villaforsikringsmarkedet. Basert på den kartlagte verdidifferansen mellom aktørens eget produkt og konkurrentenes, vil prisfastsettelsen justeres etter fordeler og ulemper ved egen villaforsikring (Monroe, 2002). I tillegg til dette fremkommer det at aktøren tillegger stor vekt på å oppnå gode dekninger og vilkår, i forhold til øvrige aktører, for å øke kundetilfredsheten. Til tross for at aktøren er noe verdi- og kundeorientert, vil vi presisere at dette likevel ikke er tilstrekkelig for å fastslå at aktøren har en verdibasert tilnærming i prisfastsettelsen.

### **Strategisk forankring og bakgrunn for valgt metode**

Empiriske studier fremlegger at kun et fåtall av virksomheter vektlegger prising som et strategisk område (Liozu, 2015; Monroe & Cox, 2001). Alle informantene presiserer imidlertid at prising er strategisk forankret i virksomheten, hvor prising står sentralt for å oppnå aktørens strategi.

Aktørenes strategi forankres i hvilke motiver som foreligger bak valgt prismetode. Samtlige av informantene, uavhengig av bedriftsstørrelse, presiserer at aktørenes bakgrunn for valgt prismetode er ønsket om å oppnå profittoptimalisering og økt lønnsomhet. Tatt i betraktning at aktørene benytter selvkostmetoden i prisfastsettelsen, samt at majoriteten benytter den rigide varianten, vil profittoptimalisering sjeldent oppnås (Nagle et al., 2011). Informant A har bemerket seg dette «*Man kunne tenke seg at det profittoptimale ikke er en selvkostmetode, det ser vi for så vidt at stemmer i det korte bildet, at det vil være lønnsomt å kanskje prise ned prissensitive kunder og prise opp de som er mindre prissensitive.*» Årsaken til dette er at selvkostmetoden ikke tar forbrukernes behov, etterspørsel og markedsituasjon i betraktning.

Informant B, D og E har i tillegg til motivet om profittoptimalisering et ønske om å oppnå lønnsom vekst. Som følge av at disse aktørene er de minste i utvalget, finner vi det naturlig at aktørene ønsker å styrke sin posisjon i markedet. For å oppnå dette benytter aktørene markedsbasert prising, noe som er overensstemmende med bakgrunn for valgt metode. Hvorvidt aktørene oppnår vekst vil avhenge av at fredelig sameksistens bevares og at aktørene ikke forringer egen strategi ved kortsiktige, irrasjonelle motiver (Besanko et al., 2017). Til tross for at markedsbasert prising tilrettelegger for økt vekst, vil metoden på lik linje med selvkost sjeldent resultere i optimal profitt (Fletcher & Russell-Jones, 1997). Samsvarende med litteratur opplever informant B og E implikasjonene med å kombinere lønnsomhet og vekst. Informant B begrunner dette «*dette er ingen enkel øvelse.*»

Informant D er den eneste aktøren som forankrer bærekraft som bakgrunn for valgt metode. Bakenforliggende årsaker til dette forankres i predikering av risiko, hvor aktøren ønsker å honorere kunder som har iverksatt bærekraftige tiltak for å redusere risiko i sin villa. Følgelig vil honoreringen av kundene skape verdi for aktøren gjennom reduserte skadeutbetalinger. Dette tyder på at aktøren er proaktiv og vurderer fremtidig prisstrategi etter hva som vil medføre langsiktig bærekraftig lønnsomhet (Nagle & Müller, 2018).

### 7.3 Variabler som påvirker pris

Alle informantene presiserte at aktørene fastsetter pris basert på flere titalls variabler. Variablene står sentralt for å analysere den forsikringsrisiko kunden representerer og derav fastsette representative priser på premiene (Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §7-5). Det foreligger tre hovedkategorier: objektvariabler, geografiske variabler og kundevariabler. Det foreligger imidlertid i noen grad variasjon for hvilke hovedkategorier og undervariabler som



---

påvirker prisfastsettelsen blant aktørene. Vi ønsker imidlertid å presentere de mest signifikante variablene for forsikringsrisiko som inngår i prisfastsettelsen.

### **Objektvariabler**

Alle aktørene benytter objektvariabler som omhandler karakteristika ved eiendommen for å predikere risiko og derav fastsette priser for forbrukerens premier. Dette er den mest fremtredende hovedkategorien for alle aktørene. Den mest betydningsfulle undervariabelen er fullverdigrunnlag. Variabelen indikerer hvor mye det vil koste forsikringsaktøren å bygge opp eiendommen til tilsvarende stand før skadetilfellet inntraff. For å predikere risiko som de ulike kundegruppenes eiendom representerer i fullverdigrunnlaget inngår det en rekke variabler som areal, bygningsstandard, bygningsmaterialer og geografisk lokasjon. En annen signifikant faktor er hvorvidt eiendommen er utleid. Informant E belyser problematikken *«leies det ut eller du har hybler i huset, er det ofte ekstremt dårlig risiko og vi må sette en mye høyere pris.»* Utleie av eiendommen gjenspeiler en rekke andre variabler som gir betydningsfull økt risiko, hvor det er flere beboere, økt slitasje og mindre vedlikehold. Risikostatistikken medfører at det dermed er forsvarlig å øke premiene som følge av den forsikringsrisiko utleie representerer.

### **Geografiske variabler**

Tilsvarende benytter alle aktørene geografiske variabler som omhandler karakteristika ved eiendommens lokasjon. Den mest signifikante undervariabelen som informantene påpeker, utenom informant A, er klima for å predikere risiko. Klimaendringer som flom og andre naturkatastrofer skaper økt risiko for at et skadetilfelle inntreffer, noe som er blitt mer hyppigere de siste årene (Finans Norge, 2023b). På bakgrunn av dette står geografiske undervariabler som helning i terreng, nabolag, kommune og postnummer sentralt for å predikere risiko. I tillegg til dette står analyser av historiske data, internt og eksternt, sentralt for å kunne predikere hvorvidt skadetilfeller vedrørende klima inntreffer den enkelte eiendommen. Det er imidlertid enkelte forskjeller i aktørenes tilgang til slike data. De mindre og mer nyetablerte aktørene besitter mindre erfaring og data enn de større aktørene. Ettersom prisforskjeller begrunnes hovedsakelig i risiko medfører dette at mindre aktører, som informant D og E, har et dårligere utgangspunkt til å fastsette representative priser enn øvrige aktører. I tillegg kan dette medføre at aktørene tiltrekker seg en større andel høyrisikokunder med hyppig skadefrekvens (Konkurransetilsynet, 2006a). Informant E belyser problematikken *«mye dårligere lønnsomhet på førsteårsobjekter og i et vekst-case så blir en ekstremt stor andel en umoden del av porteføljen så vi er mye mer sårbare.»* For å motvirke denne effekten

presiserer både informant D og E at aktørene setter en lavere pris i første periode for å kapre markedsandeler, og deretter øker i andre periode for å høste profitt av den innelåste kundeporteføljen (Klemperer, 1995).

### **Kundevariabler**

Variasjonen er størst blant informantene i hvorvidt kundevariabler benyttes i prisfastsettelsen. Informant B, D og E tillegger stor vekt på kundens karakteristika, noe som har en sammenheng med aktørens segmenterte prisstruktur (Nagle & Müller, 2018). De mest signifikante undervariablene, som også tilknyttes objektvariabelen utleie, omfatter hvem som bor, antall beboere, atferd og hvordan objektet brukes. Variablene predikerer i hvilken grad det foreligger risiko for økt skadetilfelle. Videre signaliserer undervariabler som alder og inntekt om kunden inndeles i et lav- eller høyrisikosegment, basert på aktørens historiske data og erfaringer. Informant B, D og E påpeker at det er signifikant forskjell i skadetilfeller og lønnsomhet på tvers av ulike aldersgrupper. Informant B begrunner dette ved følgende «*vi går gjennom og ser på hvor vi har dårlig resultat og det er faktisk ganske tydelig dårligere resultat på de unge, så vi har økt prisen på unge.*»

Ved spørsmål om hvorvidt variablene revideres er informantene tilnærmet samstemte, hvor majoriteten reviderer variablene. Unntaket er informant E som påpeker at variablene er konstante. Ettersom aktøren er nyetablert med kun et par år i skadeforsikringsmarkedet, anser vi dette likevel som mer naturlig. Årsaken er at det gjerne er begrensninger for i hvilken grad samfunnet har endret seg for å gi et betydelig utfall ved revidering av variablene. Til tross for at øvrige aktører er samstemte, foreligger det i noen grad forskjell i frekvensen av variablenes revidering. Informant A representerer aktøren som reviderer variablene med lavest frekvens med omtrent årlig revidering, mens informant C har høyest frekvens med kontinuerlig revidering. I intervallet mellom de to ytterpunktene, befinner informant B og D seg med kvartalsvis og månedlig revidering. Informantene er videre samstemte i hvordan de tilnærmer seg prosessen for å revidere variablene. Variablene revideres ved å ta inn eller vekk variabler, slik at variablene som inngår i prisfastsettelsen har en betydelig effekt for forsikringsrisiko. Vurderingen baseres på en analyse av historiske og nyere data innhentet både internt og eksternt. Informant D kombinerer dessuten dataanalysen med et tverrfaglig samarbeid mellom aktuarene og øvrige avdelinger. På denne måten vil aktørene tilrettelegge for fleksibilitet for å svare til skiftende situasjoner og følgelig ta høyde for å kreve ulik premie langs forsikringsrisikoene kundene representerer (McKinsey & Company, 2014; Forsikringsvirksomhetsloven, 2022, §7-5).

---

## 7.4 Endring i praksis

Alle informantene presiserer at aktørene ikke har endret prismetode eller primært avviket fra selvkostmetoden de siste ti årene. Dette er samsvarende med empirisk forskning, hvor virksomheter fatter prisbeslutninger basert på etablerte rutiner fremfor å kontinuerlig revidere pristilnærminger (Cyert & March, 1963; Oxenfeldt, 1973).

Vedrørende hvorvidt aktørene diskuterer en endring i prismetode foreligger det tilsvarende samsvar mellom aktørene, hvor aktørene i mindre grad diskuterer en endring. Imidlertid, er systematisk forbedring av aktørenes prissettingsevner ved å vektlegge fleksibilitet i prisstrategien, en viktig forutsetning for å oppnå en varig optimalisering av lønnsomheten (McKinsey & Company, 2014). Enkelte forskjeller oppstår når det gjelder i hvilken grad aktørene gjennomfører nødvendige revideringer.

Informant A og C har ikke diskutert en endring i prismetode de siste ti årene. Informantene begrunner årsaken til dette med at aktørene er veletablerte med solid posisjon i markedet, noe som medfører at de har tiltro til å fortsette med kostnadsbasert tilnærming. Begge aktørene har imidlertid utført enkelte justeringer kontinuerlig, som å revidere variabler og fornyelse av forsikringsavtalen, uten å avvike betydelig fra selvkostmetoden. Informant B har en mer fleksibel tilnærming, hvor aktøren kvartalsvis diskuterer og utfører enkelte justeringer, som revidering av variabler og tilgang på data. Informant D og E diskuterer og avviker i større grad fra selvkostmetoden enn øvrige aktører. Årsaken til dette forankres i at aktørene er de minste i utvalget og ønsker å oppnå vekst for å etablere en større posisjon i skadeforsikringsmarkedet. Begge aktørene har utført vesentlige justeringer ved å segmentere kundene for å differensiere prisene basert på kundenes karakteristika. En slik segmentert prisstruktur gjør aktørene i stand til å maksimere verdien fra hvert segment ved å ta høyde for ulike behov og prisfølsomhet på tvers av segmentene (Nagle & Müller, 2018). I tillegg vil prisfølsomheten ytterligere hensyntas ved et økt fokus på markedsbasert prising.

Til tross for at ingen av aktørene har endret prismetode de siste ti årene, har alle informantene en formening om at aktørens prisstrategier kan endres i fremtiden. Dette samsvarer med undersøkelsen utført av Norges Bank (2008) hvor forsikringsbransjen representerer bransjen som legger mest vekt på informasjon om den fremtidige utviklingen i prisstrategiene. Informantenes syn kan forankres i empirisk forskning, hvor risikovurderinger bør være fleksible nok til å svare til skiftende situasjoner (McKinsey & Company, 2014).

Informant A representerer aktøren som har en mer reaktiv tilnærming, hvor fremtidens prisstrategi vil avhenge av hvordan øvrige aktører opererer i markedet. Prisstrategien vil kun endres under forutsetningen om at konkurrentene kaprer betydelige markedsandeler slik at aktøren må revidere prisstrategien for å holde tritt med konkurransen. Informanten påpeker at strategisk prising blir et strategisk virkemiddel.

Samtlige av informantene, utenom A, presiserer at data blir mer fremtredende i fremtidens prisstrategier. Årsakene til dette begrunnes ved at aktørene er avhengig av data for å predikere risiko langs variablene og dermed fastsette representative priser. Samtlige aktører påpeker at historiske geografiske data som omhandler klima blir særlig fremtredende i takt med økt ekstremvær for å estimere kundens fremtidige risiko. Informant D representerer aktøren som har tatt betydelig større høyde for dette i dagens prisstrategi sammenlignet med øvrige aktører, men påpeker at dette blir mer fremtredende i de kommende årene. Informantene påpeker at bruken av historiske data innebærer avveininger og vurderes med varsomhet, ettersom dataen ikke alltid vil være relevant etter hvert som markedet endrer seg (Nagle & Müller, 2018). Informant C og E har en særegen oppfatning om at maskinlære og bruk av stordata blir fremtredende i fremtidens prisstrategier. Aktørene har begynt å implementere maskinlære i prismodellene. Dette medfører at aktørene er i bedre stand til å lære og utvikle prediksjoner om risiko basert på empiriske data. Ved å implementere både maskinlære og utnytte stordata, vil forsikringsaktørene i større grad kunne kontrollere for eksterne faktorer som påvirker priselastisiteten og derav maksimere betalingsvilligheten i hvert segment (Nagle & Müller, 2018).

## 7.5 Konkurransesituasjon

Prisen som fastsettes vil være avhengig av konkurransesituasjonen og markedsmakten til den enkelte aktøren (Bjørnenak, 2019). Det oppstår et gap mellom faktisk og potensiell verdirealisering når aktørene fatter prisbeslutninger uten å vurdere konkurrentenes reaksjoner, hvor utfallet av ethvert strategisk valg vil avhenge av aktørenes respons (Besanko et al., 2017; Nagle og Müller, 2018). Dette står svært sentralt i villaforsikringsmarkedet ettersom aktørene varierer bredt i bedriftsstørrelse og markedsandeler. Følgelig foreligger det stor variasjon i hvordan informantene opplever konkurransesituasjonen, men det foreligger likevel avvik i resultatene for avhengighetsforholdet mellom bedriftsstørrelse og opplevelse av konkurransesituasjonen.

---

Informant A og C opplever konkurransesituasjonen som komfortabel. Vi finner dette lite overraskende ettersom informantene representerer noen av de største aktørene med betydelige markedsandeler i skadeforsikringsmarkedet. Informant C uttrykker likevel at fremtidens konkurransesituasjon vil trolig endres *«en ting som vi ser er utfordrende akkurat nå, er at det er mye mindre transaksjoner.»* Årsaken til dette er økt rentenivå som skaper usikkerhet i boligmarkedet, hvor færre boligtransaksjoner forplanter seg i villaforsikringsmarkedet (Eiendom Norge, 2023; Norges Bank, 2023a). Fremtidens konkurransesituasjon vil dermed bære preg av en høyere konkurranse med pris som hovedvariabel i byttemarkedet, som predikert i kapittel fem, og følgelig blir markedsbasert prising kombinert med en penetreringstrategi sentralt for å kapre markedsandeler (Nagle & Müller, 2018).

I motsetning til de største aktørene opplever informant B og E at det foreligger høy grad av konkurranse i dagens marked. Vi finner dette lite overraskende ettersom informantene representerer mindre aktører og følgelig har en markedsbasert tilnærming for å oppnå vekst. Informantene fremlegger flere årsaker til hvorfor de anser konkurransesituasjonen som krevende. Fellesnevneren er at informantene opplever at de største aktørene har utøvd økonomisk makt for å ødelegge for mindre aktører ved å gi forbrukerne lavere priser og dermed kapre tilbake betydelige markedsandeler. Informant B presiserer *«de har hatt spesial mandater mot enkelte vekstselskaper, så selgerne fikk lov å bruke høyere rabatter hvis det var «selskap x» de konkurrerte med.»* Dette kan tale for at det foreligger en utilbørlig utnyttelse av dominerende stilling, såfremt markedsandelene overstiger 50 % eller hvis andre eksterne faktorer, som høye etableringsbarrierer i forsikringsbransjen, begrenser markedet. Hvorvidt det foreligger en utilbørlig utnyttelse av dominerende stilling ved rovprising etter krrl. §11, har vi imidlertid ikke nok grunnlag til å rettslig vurdere. Et annet bekymringsverdig utsagn fremlegges av informant E *«det er ikke lov å samarbeide, men de er gode på å si at nå priser vi opp, det er sånn hint, hint, pris dere opp også.»* Utsagnet indikerer prislederskap som pristilnærming og at samordnet opptreden foreligger ved indirekte kontakt for fremtidig prissamarbeid. Dette kan følgelig medføre at konkurransen begrenses med skadelig virkning gjennom en økende grad av koordinert atferd enn det ellers ville ha vært (Besanko et al., 2017; Hjelmeng & Sørgard, 2014). Dette kan indikere et potensielt brudd på krrl. §10, imidlertid må en ytterligere juridisk analyse gjennomføres for å vurdere hvorvidt det foreligger brudd. I tillegg til overnevnte faktorer uttrykker spesielt informant E, som en nyetablert aktør, at det foreligger store etableringsbarrierer, noe som skaper vanskeligheter for å konkurrere på like

forutsetninger som større aktører. Tilsvarende oppfatning har informant D som påpeker at etableringsbarrierene forhindrer nyetablering selv i et særegent attraktivt marked.

Informant D skiller seg imidlertid betydelig ut etter sin oppfatning av konkurransesituasjonen. Til tross for at aktøren er blant de minste i utvalget opplever informanten at det ikke foreligger konkurranse i villaforsikringsmarkedet. Vi fant først dette noe merkverdig ettersom aktøren aktivt benytter markedsbasert prising og en penetreringsstrategi for å oppnå vekst. Informanten begrunner likevel sin oppfatning ved at når alle aktører opererer med superprofitt, noe som er uvanlig i et frikonkurransemarked, og ønsker å ytterligere øke denne, kan ikke dette tale for at det foreligger konkurranse i markedet. Vi ønsker å trekke frem følgende utsagn *«man må se konkurransesituasjonen i forhold til hva slags profitt selskapene har. Hvis du skal ha en egenkapitalavkastning på 30 % vil man fort si at konkurransesituasjonen er hard. Problemet her er egentlig marginer i en usunn bransje.»*

Informantenes syn på konkurransesituasjonen samsvarer i stor grad med hvorvidt de utøver differensieringsstrategier i markedet. Datamaterialet indikerer at det foreligger samsvar, unntaksvis informant D, mellom bedriftsstørrelse, oppfatning av konkurransen og differensieringsstrategi.

Samsvarende med informant A og C sin oppfatning av at det er en komfortabel konkurransesituasjon, utøver aktørene ingen spesifikk differensieringsstrategi. Aktørene står for at de skal holde seg til en representativ pris for risiko, uten for store avvik, og vil opptre som en solid og trygg aktør. Tilsvarende samsvarer informant B og E sin oppfatning av høy rivalisering ved at de utøver differensieringsstrategier for å skille seg ut i markedet. Begge aktørene ønsker å differensiere seg på pris, som hovedstrategi, ved å fastsette lavere priser enn prislederne i markedet. I tillegg ønsker begge aktørene å differensiere seg på ikke-prisdimensjoner. Informant B fremhever bruken av elementer fra verdibasert prising ved å søke differensiering gjennom særegne dekninger og vilkår. Informant E ønsker på sin side å differensiere seg ved å gå imot strømmen ved å yte personlig service fremfor å digitalisere majoriteten av kundekontakten. Informant D er den eneste som ikke har et avhengighetsforhold mellom bedriftsstørrelse, oppfatning av konkurransen og differensieringsstrategi. Til tross for at aktøren er liten og oppfatter at det ikke foreligger noen grad av konkurranse, utøver aktøren en differensieringsstrategi med pris som hovedvariabel. Dette samsvarer imidlertid med aktørens valgte prismetode og motiver for økt vekst. Forskjellen i differensieringstilnærming er i tråd med teorien, som tilsier at variasjon vil

---

stamme fra forskjeller i segmenter, økonomiske tilstander og andre aspekter ved forbrukeren (Bjørnenak, 2019).

Majoriteten av aktørene, mellomstore og mindre, benytter en differensieringsstrategi med pris som hovedvariabel. Informant B, D og E benytter dessuten prisgjerdet for forbrukernes karakteristika og kjøpsvolum (Nagle og Müller, 2018). Dette omtales som lojalitets- og samlerabatter i forsikringsbransjen. Til tross for at øvrige informanter ikke har presisert at lojalitets- og samlerabatter benyttes, har vi avdekket at alle aktørene utfører dette basert på analyse av aktørenes hjemmesider. Årsaken til at pris utgjør den primære handlingsvariabelen forankres i at aktørene opplever at forbrukerne foretar forsikringsbeslutninger basert på pris, noe som samsvarer med undersøkelsen utført av Finans Norge (2018). Spesielt for oligopolmarkeder, som skadeforsikringsmarkedet, kan denne differensieringsstrategien medføre en ustabil likevekt. Som følge av at både informant B, D og E utfører penetreringsstrategier og følgelig ikke tar hensyn til konkurrentenes reaksjoner, vil dette i litteraturen medføre at fredelig sameksistens opphører, noe som resulterer i priskrig og derav vil marginene reduseres (Besanko et al., 2017; Nagle & Müller, 2018). Teoretiske oppfatninger fra spillteori er imidlertid ikke tilfellet i skadeforsikringsmarkedet. Vi finner at årsakene til dette, som analysert i kapittel fem, forankres i den relativt høye konsentrasjonen i skadeforsikringsmarkedet kombinert med høye etableringsbarrierer, ingen substitutter, lav kundemobilitet og manglende inngrep fra Konkurransetilsynet. På bakgrunn av dette kan aktørene tillate seg å konkurrere på pris som hovedvariabel uten at dette går på bekostning av bransjens attraktivitet og profitt.

## 8. Avslutning

I dette avsluttende kapittelet utarbeides en endelig konklusjon for å besvare forsikringsspørsmålene utarbeidet i kapittel 1.1. Avslutningsvis drøftes studiens svakheter og forslag til videre forskning.

### 8.1 Konklusjon

Studien kartlegger hvordan norske forsikringsaktører fastsetter pris for villaforsikring i privatmarkedet. Den deskriptive metoden beskriver hvordan prisprosessen utarter seg, hvilke prismetoder og prisstrategier som utøves, og hvordan faktorer som variabler og konkurransesituasjonen påvirker prisfastsettelsen. Den eksplorative metoden utforsker hvilke motiver som forankres i dagens prispraksis og hvordan strategiske forbedringstiltak kan implementeres for å bevare og ytterligere øke lønnsomheten i fremtiden.

*«Hvordan fastsetter norske forsikringsaktører  
pris for villaforsikring i privatmarkedet?»*

Som utledet i analysen består prisfastsettelsen av prisprosessens mange faktorer og hensyn. Informantene er samstemte, uavhengig av bedriftsstørrelse, ved at levedyktig prisområde fastsettes gjennom aktørenes risikomodeller og kostnadsanalyser. Risikomodellene baseres på store mengder historisk og nyere data om objektvariabler, geografiske variabler og kundevariabler som predikerer risiko. Aktørene påpeker dessuten at en viktig forutsetning for at variablene predikerer et godt risikobilde, er at variablene revideres etter hvilke variabler som er mest utslagsgivende for risiko i takt med skadedata. Mest fremtredende er objektvariabler og geografiske variabler som benyttes aktivt for å predikere risiko om det enkelte objektet og hvordan omgivelsene påvirker risikoen. Variasjonen er størst ved hvorvidt kundevariabler benyttes i prisfastsettelsen, hvor mindre aktører benytter variabler som bruksatferd, alder, antall beboere og skadefrekvens i betydelig større grad. Dette forankres i at aktørene benytter en segmentert prisstruktur basert på kundenes karakteristika for å analysere det fornuftige prisområdet og maksimere verdien fra hver enkelt kunde. Estimering av prisområdet baseres dessuten på aktørenes kostnadsanalyser. Samtlige av informantene benytter en kostnadsbasert prismetode, selvkostmetoden, hvor både variable og faste kostnader tillegges prisfastsettelsen. Den mest fremtredende variable kostnaden forankres i begrepet skadeprosent, hvor skadeutbetalinger og skadevariasjonen inngår. Tilsvarende vil



---

faste kostnader som bedriftsnivå kostnadene bedriftsledelse, husleie og lønninger allokeres til produktene. Til slutt tillegges en rigid nettofortjenestemargin, gjennomsnittlig 10 %, for samtlige av aktørene. Unntaket er informant D som benytter den fleksible varianten som varierer prosentsatsen etter hvor kostbart de ulike produktvariantene av villaforsikring er på tvers av segmentene.

Det neste steget i aktørenes prisprosess er å fastsette strategisk retning for å utarbeide den mest profitable prisen i sammenheng med prismål og bærekraftig avkastning. Samtlige av aktørene har et profittoptimaliserende motiv som foreligger bak selvkost som valgt prismetode. Det foreligger et avhengighetsforhold mellom bedriftsstørrelse, strategisk retning og valgt metode. De største aktørene fastsetter pris utelukkende på selvkostmetoden, uten betydelig fravikelighet, hvor prisene holdes risiko- og kostnadsrett. Dette er overensstemmende med aktørenes rutiner og erfaringer med at selvkostmetoden tilrettelegger for lønnsomhet, samtidig som aktørene opplever at konkurransesituasjonen er komfortabel. Motsatt, utfører de mindre aktørene penetreringsstrategier, hvor selvkostmetoden avvikes i større grad for å oppnå markedskraft og økt vekst. Penetreringsstrategien forankres i markedsbasert prising, hvor prislederskap og gjeldene markedspris utøves aktivt. Dette forankres videre i de mindre aktørenes oppfatning av at det foreligger høy rivalisering i villaforsikringsmarkedet, unntaksvis informant D, hvor alle aktørene utøver pris som hovedvariabel for å differensiere seg i markedet ved å ta en lavere pris enn prislederne kombinert med enkelte andre differensieringsstrategier som personlig service. Det er dermed en overensstemmelse mellom de mindre aktørenes vekststrategi og markedsbaserte prising. Tatt i betraktning at samtlige av aktørene ønsker profittoptimalisering er det merkelig at verdibasert prising er utelatt av samtlige av informantene, unntaksvis informant B som utfører enkelte elementer av NBCA, som legger potensialet for overlegen fortjeneste. Overordnet foreligger det dermed et forbedringspotensial ved å optimalisere valg av prismetode for å oppnå samsvar mellom prisstrategien for profittoptimalisering og valgt prismetode.

De tre siste stegene i Nagle & Müller (2018) sin strategiske prisprosess er i mindre grad utført av informantene. Forholdet mellom endringer i pris, volum og lønnsomhet avhenger av at aktørene kontrollerer for faktorer som påvirker priselastisiteten. Dette vil bistå aktørene til å kartlegge etterspørselsbehovet og salgsvolumet for å påse at en potensiell prisendring er lønnsom og oppnåelig. Bruk av stordata og historisk data er avgjørende virkemidler for å utføre dette. De største aktørene har i større grad tilgang på slik data enn de mindre aktørene, men ettersom samfunnet er dynamisk må historisk data vurderes med varsomhet noe som

medfører at datatilgangen likevel ikke er betydelig utslagsgivende. I tilknytning til potensielle prisendringer, eksempelvis når et skadetilfelle inntreffer, utfører ingen av aktørene priskommunikasjon. Dette er et avgjørende virkemiddel for at kundene rettferdiggjør prisendringen og følgelig aksepterer den.

Det siste steget i aktørenes prisprosess omhandler hvilket beslutningsorgan som involveres og hvordan prisbeslutningen endelig fattes. Majoriteten av aktørene har utarbeidet en egen prisgruppe bestående av aktuarer og prisanalytikere som involveres i prisbeslutningene. Unntaket er informant A hvor det er kun én aktuar som fastsetter pris for villaforsikring. Det foreligger en større variasjon med avhengighetsforhold i bedriftsstørrelse om hvordan prisbeslutningen endelig fattes. De største aktørene har en mer hierarkisk og formell fremgangsmåte for å fatte prisbeslutninger, hvor aktuarene fatter prisbeslutningen i samsvar med leder eller øvrige aktuarer. Tverrfagligheten øker betydelig i de mindre aktørenes beslutningsprosess, hvor prisgruppen fatter prisbeslutninger i et tverrfaglig samarbeid med forsikringsrådgivere, skadeavdelingen og øvrige avdelinger. Dette forankres i aktørenes prisstrategi om økt markeds kraft, hvor skadeforsikringsmarkedets respons representeres av øvrige avdelinger og ivaretas i prisbeslutningene.

*«Hvordan kan forsikringsaktørene revidere  
prisstrategiene for å øke lønnsomheten?»*

Denne problemstillingen utgjør et handlingsgrunnlag for å forbedre fremtidens prisstrategier. Utvalgte strategiske forbedringstiltak forankres i aktørenes motiver for valgt prismetode og implikasjonene dagens prispraksis medfører.

Forsikringsaktørenes prisstrategier er primært rettet mot å maksimere profitt og fremme lønnsom vekst. Gitt teoretiske implikasjoner ved dagens prismetoder, selvkostmetoden og markedsbasert prising, medfører dette at aktørenes målsetninger sjeldent oppnås (Nagle et al., 2011; Fletcher & Russell-Jones, 1997). Dette er imidlertid ikke tilfellet som følge av at skadeforsikringsbransjens særegne kontekst legger til rette for usedvanlig høye marginer. For å ytterligere optimalisere fortjenesten, til tross for at prismetodenes teoretiske implikasjoner i mindre grad er gjeldende for aktørene, foreligger det et potensial for at dagens prispraksis revideres for å imøtekomme fremtidige markedsendringer og øke lønnsomheten.

Det første strategiske initiativet som samtlige av aktørene bør vurdere, er implementering av en segmentert prisstruktur kombinert med innslag av verdibasert prising. Aktørene oppfordres

---

til å utvikle prismatriser basert på hvordan ulike prisnivåer kan defineres for ulike tilbud av villaforsikring for hvert segment. Dette krever innsikt i forbrukernes preferanser og behov ved å kartlegge både økonomisk og psykologisk verdi innenfor hvert segment. Dette er fundamentalt for å identifisere ulike kostnads- og verdidrivere på tvers av segmentene for å sette profittmaksimerende priser.

Aktørene vil imidlertid ikke lykkes uten å fortsette med å definere et levedyktig prisområde og vurdere hvor den profitable prisen ligger innenfor dette området. Dette vil avhenge av at aktørene kartlegger forbrukernes priselastisitet og hvilke faktorer som påvirker denne, noe som er i stor grad fraværende blant majoriteten av aktørene. På bakgrunn av at aktørene besitter store datamengder, oppfordres aktørene til å aktivt analysere hvordan eksterne og psykologiske faktorer påvirker forbrukerens priselastisitet. Dette står sentralt fremover som følge av at utviklingen i boligmarkedet medfører færre transaksjoner og økt priskonkurranse mellom aktørene, hvor etterspørselsbehovet må kartlegges for å opprettholde dagens lønnsomhet i fremtiden.

Rabatter anvendes i stor grad for å hensynta rivaliseringen og blir trolig mer fremtredende som følge av den makroøkonomiske utviklingen. Dette er utfordrende i dagens prispraksis blant aktørene, hvor uoversiktlig bruk av rabattmandater blant selgerne ikke tar høyde for segmentets risikoprofil eller samsvarer med aktørenes mål om profittmaksimering. Ved å etablere en mer håndfast prispolitikk som definerer retningslinjer for prisrabatter, vil prisfastsettelsen følgelig ta høyde for hvordan den enkelte kunden vurderer pris og fremme profittmaksimerende prisbeslutninger. Følgelig må verdien kommuniseres for å realisere profittpotensialet innenfor hvert segment ved å formidle et overbevisende verdiforslag slik at forbrukerne rettferdiggjør prisene. Dette er utelatt i prisprosessen for samtlige av informantene. Dette er spesielt viktig ettersom forsikringsprodukter er lavinteresseprodukter og det er utfordrende for forbrukere å forstå hvordan dekning og vilkår differensieres i villaforsikringsmarkedet. Dette står sentralt når et skadetilfelle inntreffer og premiene øker, hvor aktørene oppfordres til å kommunisere og begrunne prisendringen før den iverksettes. Ved å implementere elementer fra en segmentert prisstruktur, verdibasert prising, kartlegge for faktorer som påvirker priselastisitet, prispolitikk og priskommunikasjon, vil aktørene danne et grunnlag for å øke forbrukernes betalingsvillighet gjennom differensierte tilbud, og følgelig oppnå bærekraftig avkastning i et langsiktig perspektiv.

Til slutt, for å sikre bærekraftig avkastning over tid, må aktørene være proaktive. Samtlige av aktørene, uavhengig av bedriftsstørrelse, har ikke endret eller primært avviket fra selvkostmetoden de siste ti årene. Dette taler for at aktørene fatter prisbeslutninger på etablerte rutiner fremfor å kontinuerlig revidere og diskutere endringer i dagens prispraksis. Først og fremst oppfordres aktørene til å aktivt analysere og diskutere endring i dagens prispraksis for å anerkjenne implikasjoner og fremtidige muligheter. Samtlige av aktørene, uavhengig av bedriftsstørrelse, har en oppfatning av at fremtidens prisstrategier vil endres i takt med konkurransesituasjonen og utviklingen i makromiljøet. Aktørene oppfordres dermed til å adressere og håndtere både muligheter og trusler som kan påvirke fremtidens prisstrategier i villaforsikringsmarkedet. Gjennom en slik tilnærming vil aktørene være bedre rustet til å navigere i et stadig skiftende marked og dermed iverksette nødvendige tiltak for å bevare og ytterligere øke lønnsomheten.

## 8.2 Svakheter ved studien

I studiens forløp har vi kontinuerlig drøftet datamaterialet internt mellom oss og med veileder for å kvalitetssikre datamaterialet og avdekke potensielle svakheter. Dette var viktige virkemidler som vi fant hensiktsmessige for å styrke studiens kommunikative validitet (Grønmo, 2016). Imidlertid, anerkjenner vi at validiteten ville forsterkes ytterligere dersom vi utførte aktørvalidering. Dette ville forsikret oss om at studien avdekker og forstår prisfenomenene korrekt. På bakgrunn av studiens tidsbegrensning har vi dessverre ikke hatt mulighet til å gjennomføre dette.

En annen svakhet som forankres i studiens tidsbegrensning omhandler utvalget. Til tross for at skadeforsikringsmarkedet har et begrenset antall aktører som oppfylte utvalgskriteriene, ville det vært fordelaktig å inkludere et større utvalg enn fem informanter. Dette var i mindre grad oppnåelig, delvis på bakgrunn av aktørenes ønske om å bevare forretningshemmeligheter og frafall av tre informanter i studiens forløp, til tross for at forespørsler ble sendt ut i januar. Årsaken til at et større utvalg er hensiktsmessig forankres i studiens eksterne validitet, noe som øker sannsynligheten for at resultatene kan ytterligere generaliseres og appliseres i reelle forhold utenfor egen studie. Ettersom studien skaper et overblikk av nåværende prispraksis, er det verdt å bemerke seg at hvorvidt resultatene kan appliseres i fremtiden avhenger av utviklingen i det dynamiske makromiljøet. Følgelig kan andre faktorer påvirke fremtidens prisstrategier, som ikke blir tatt i betraktning i vår studie.

---

## 8.3 Forslag til videre forskning

I utredningen har vi drøftet hvordan aktørene kan utnytte gevinster av en mer verdi og strategisk orientert prisprosess for å forbedre dagens lønnsomhet. Etersom ingen av aktørene har endret eller gjort betydelige avvik fra dagens prismetode siden etablering, blir det dermed interessant å undersøke hvorvidt aktørene endrer prisstrategi og øker tilstedeværelsen av mer strategiske prisbeslutninger i fremtiden.

Den særegne konteksten i skadeforsikringsmarkedet vil trolig endres i takt med dynamiske makroøkonomiske forhold. Videre forsikring oppfordres dermed til å utforske hvordan dynamiske samfunnsforhold, spesielt teknologiske, økonomiske og miljømessige, påvirker fremtidens lønnsomhet og prisstrategier. I tillegg til dette vil en potensiell endring i konsesjonskrav og tilstedeværelse av substitutter kunne redusere lønnsomheten drastisk. Eksterne faktorer blir dermed sentralt å adressere for å kartlegge hvorvidt aktørene kan iverksette ytterligere tiltak for å motvirke trusler og utnytte mulighetene i fremtidens prisstrategier.

Gitt studiens svakheter oppfordres fremtidig forskning til å inkludere et bredere utvalg og utføre aktørvalidering. Foruten om dette kunne det vært interessant å utvide studien til et internasjonalt nivå for å undersøke i hvilken grad mønstre av prisfenomener for villaforsikring samsvarer på tvers av landegrensler.

## Litteraturliste

- Anderson, J. C., Wouters, M. J. F. & van Rossum, W. (2010). Why the highest price isn't the best price. *MIT Sloan Management Review*, 51(2), 69-76.
- Avlonitis, G. J. & Indounas, K. A. (2005). Pricing objectives and pricing methods in the services sector. *The Journal of Services Marketing*, 19(1), 47-57.
- Baldwin, C. Y. (2020). Design Rules, Volume 2: How Technology Shapes Organizations. *Harvard Business School*, 19-042.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M. & Schaefer, S. (2017). *Economics of Strategy* (7. utg.). John Wiley & Sons, Inc.
- Bhattacharya, A. & Friedman, H.H. (2001). Using 'Smart' Pricing to Increase Profits and Maximize Customer Satisfaction. *National Public Accountant*, 46(6), 34-38.
- Bjørnenak, T. (2019). *Strategiske lønnsomhetsanalyser*. Fagbokforlaget.
- Borgen, A. (2017). *Hva er InsurTech?* Nordisk Försäkringstidskrift. <https://www.nft.nu/nb/hva-er-insurtech>
- Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1997). *Co-Opetition*. Doubleday.
- Cather, D. A. (2018). Cream Skimming: Innovations in Insurance Risk Classification and Adverse Selection. *Risk Management and Insurance Review*, 21(2), 335-366.
- Cicero. (2021). *Markedsrapport Skadeforsikring*. <https://www.cicero.no/wp-content/uploads/2021/12/Cicero-Markedsrapport-Skadeforsikring-Mai-2021.pdf>
- Cyert, R. M. & March, J. G. (1963). *A Behavioural Theory of The Firm*. Wiley-Blackwell.
- Diamond, P. A. (1971). A Model of Price Adjustment. *Journal of Economic Theory*, 3(2), 156-168.
- Docters, R. G., Reopel, M. R., Sun, J. M. & Tanny, S. M. (2004). *Winning the Profit Game: Smarter Pricing, Smarter Branding*. McGraw-Hill.
- Eiendom Norge. (2023). *Statistikkbank*. <https://eiendommnorge.no/boligprisstatistikk/statistikkbank/>
- Enter Forsikring. (2023). *InsureMyTesla – det beste valget for bilen din*. <https://www.enter-forsikring.no/tesla-forsikring.html>
- EPSI. (2022). *Forsikringsbransjen 2022 - Hvor fornøyde er forsikringskundene i Norge?* <https://www.epsi-norway.org/bransjestudier/forsikring/>
- Festinger, L. (1957). *Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University Press.

- 
- Finans Norge. (2016). *Flere bytter forsikringsselskap*.  
<https://www.finansnorge.no/aktuelt/nyheter/forbruker-og-finanstrender/finansbarometeret-2016/flere-bytter-forsikringsselskap/>
- Finans Norge. (2018). *Forbruker- & Finanstrender 2018*.  
<https://www.finansnorge.no/aktuelt/nyheter/forbruker-og-finanstrender/>
- Finans Norge. (2021a). *Antall forsikringer og premie*.  
<https://www.finansnorge.no/statistikk/skadeforsikring/antall-forsikringer-og-premieinntekter/>
- Finans Norge. (2021b). *Markedsandeler skadeforsikring*.  
<https://www.finansnorge.no/statistikk/skadeforsikring/markedsandeler/>
- Finans Norge. (2022). *Årsrapport 2021*. <https://www.finansnorge.no/siteassets/om-finansnorge/vedtekter-arsmeldinger-kontingentregler/arsmeldinger-og-regnskap/finansnorges-arsrapport-2021.pdf>
- Finans Norge. (2023a, 22. mars). *EUs arbeid med nytt bygningsdirektiv*.  
<https://www.finansnorge.no/aktuelt/nyheter/2023/03/eus-arbeid-med-nytt-bygningsenergidirektiv/>
- Finans Norge. (2023b). *Naturskader*.  
<https://www.finansnorge.no/statistikk/skadeforsikring/natur--og-vaer-skader/v2-naturskader---bygninginnbo/>
- Finansdepartementet. (1994). *Private pensjonsordninger*. Norges offentlige utredninger.  
<https://www.regjeringen.no/contentassets/e28bb324566e442fac8648b9f0fbf51c/no/pdfa/nou199419940006000dddpdfa.pdf>
- Finansforbundet. (2021). *Fintech - muligheter og trusler*.  
<https://www.finansforbundet.no/folk-og-fag/forbundsnytt/den-norske-fintech-bransjen-star-foran-store-endringer/>
- Finansforetaksloven. (2015). *Lov om finansforetak og finanskonsern* (LOV-2015-04-10-17). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2015-04-10-17/kap3#kap3>
- Finansportalen. (2020, 9. mars). *Dette dekker en villaforsikring*.  
<https://www.finansportalen.no/andre-valg/artikler/ma-du-ha-villaforsikring/>
- Finanstilsynet. (2020). *God praksis for forsikring og sparing*.  
<https://www.finanstilsynet.no/tilsyn/regelverk-og-retningslinjer/retningslinjer/god-praksis-for-forsikring-og-sparing/>
- Finanstilsynet. (2022a, 18. februar). *Solvensregelverk forsikring*.  
<https://www.finanstilsynet.no/tema/solvens-ii/>
- Finanstilsynet. (2022b, 22. november). *Kapitaldekning*.  
<https://www.finanstilsynet.no/tema/kapitaldekning/>

- 
- Fjell, K. (2003). Elasticity based pricing rules: a cautionary note. *Applied Economics Letters*, 10(12), 787-791.
- Fletcher, T. & Russell-Jones, N. (1997). *Value pricing: How to Maximise Profits Through Effective Pricing Policies*. Kogan Page.
- Fog, B. (1994). *Pricing in Theory and Practice*. Copenhagen Business School Press.
- Folkehelseinstituttet. (2022, 24. oktober). *Befolkningen i Norge*.  
<https://www.fhi.no/nettpub/hin/samfunn/befolkningen/>
- Forsikringsavtaleloven. (1989). *Lov om forsikringsavtaler* (LOV-1989-06-16-69). Lovdata.  
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1989-06-16-69>
- Forsikringsformidlingsloven. (2021). *Lov om forsikringsformidling* (LOV-2021-12-22-163). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2021-12-22-163?q=forsikringsformidlingsloven>
- Forsikringsvirksomhetsloven. (2022). *Lov om forsikringsvirksomhet* (LOV-2005-06-10-44). Lovdata. [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-10-44#KAPITTEL\\_7](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-10-44#KAPITTEL_7)
- Gjensidige. (2023a). *Yrkesskadeforsikring*.  
[https://www.gjensidige.no/naringsliv/forsikring/ansatte/yrkesskade?gclid=Cj0KCQiAxbefBhDfARIsAL4XLRp0B3CbirZn\\_V2gwilszzM4cPW0OIT4uyjxO3TB0\\_hH7C1KnqDfBa8aAtL7EALw\\_wcB](https://www.gjensidige.no/naringsliv/forsikring/ansatte/yrkesskade?gclid=Cj0KCQiAxbefBhDfARIsAL4XLRp0B3CbirZn_V2gwilszzM4cPW0OIT4uyjxO3TB0_hH7C1KnqDfBa8aAtL7EALw_wcB)
- Gjensidige. (2023b). *Årsrapport 2022*.  
<https://mb.cision.com/Public/1122/3716859/aadfa3caf67d2c88.pdf>
- Grenness, T. (2004). *Hvordan kan du vite om noe er sant?: veiviser i forsknings- og utredningsarbeid for studenter, ledere, konsulenter og journalister*. Cappelen Damm Akademisk.
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Harrington, S. & Niehaus, G. (2003). *Risk Management and Insurance* (2. utg.). McGraw-Hill.
- Hilton, R. W. & Platt D. E. (2011). *Managerial Accounting: Creating Value in a Global Business Environment* (9. utg.). McGraw-Hill.
- Hinterhuber, A. (2008). Customer value-based pricing strategies: why companies resist. *Journal of Business Strategy*, 29(4), 41-50.
- Hjelmeng, E. J. & Sørgard, L. (2014). *Konkurransopolitikk*. Fagbokforlaget.
- Ingenbleek, P., Debruyne, M., Frambach, R.T. & Verhallen, T. M. M. (2003). Successful New Product Pricing Practices: A Contingency Approach. *Marketing Letters*, 14(4), 289-305.



- 
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Abstrakt Forlag.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2020). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag* (4. utg.). Abstrakt forlag.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regnér, P. (2017). *Exploring Strategy* (11. utg.). Pearson Education.
- Justis- og beredskapsdepartementet. (2023). *Prob. 234 L (2020-2021). Endringer i forsikringsavtaleloven mv. (forsikringsdistribusjon mv.)*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-234-l-20202021/id2869855/?ch=13>
- Klemperer, P. (1987). The Competitiveness of Markets with Switching Costs. *The RAND Journal of Economics*, 18(1), 138-150.
- Klemperer, P. (1995). Competition when Consumers have Switching Costs: An Overview with Applications to Industrial Organization, Macroeconomics, and International Trade. *The Review of Economic Studies*, 62(4), 515-539.
- Konkurranseloven. (2022). *Lov om konkurranse mellom foretak og kontroll med foretakssammenslutninger* (LOV-2004-03-05-12). Lovdata. [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2004-03-05-12/KAPITTEL\\_3#§10](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2004-03-05-12/KAPITTEL_3#§10)
- Konkurransetilsynet. (2006a). *Rapport om skadeforsikring*. <https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/rapport-om-skadeforsikring.pdf>
- Konkurransetilsynet. (2006b). *Svar på høring - forslag om en nettbasert portal for informasjon om finansielle tjenester rettet mot privatkunder*. [https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/bld/anb/2006/0012/ddd/pdfv/301402-konkurransetilsynet\\_171006.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kilde/bld/anb/2006/0012/ddd/pdfv/301402-konkurransetilsynet_171006.pdf)
- Konkurransetilsynet. (2009). *Konkurranse i Norge*. [https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/rapport-konkurransen\\_i\\_norge.pdf](https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/rapport-konkurransen_i_norge.pdf)
- Konkurransetilsynet. (2015). *Konkurransen i boliglånsmarkedet*. [https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/rapport\\_konkurransen-i-boliglansmarkedet1.pdf](https://konkurransetilsynet.no/wp-content/uploads/2018/08/rapport_konkurransen-i-boliglansmarkedet1.pdf)
- Laitinen, E. K. (2011). Management Accounting in Pricing Decisions. I Abdel-Kader, M-G (Red.), *Review of management accounting research* (s. 311-342). Palgrave Macmillan.
- Lere, J. C. (1986). Product Pricing Based on Accounting Costs. *The Accounting Review*, 61(2), 318-324.

- 
- Likestillings- og diskrimineringsloven. (2021). *Lov om likestilling og forbud mot diskriminering* (LOV-2021-06-11-77). <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-06-16-51>
- Liozu, S. M. (2015). *The Pricing Journey: The Organizational Transformation Toward Pricing Excellence*. Stanford University Press.
- Liozu, S. M. & Hinterhuber, A. (2013). Pricing Orientation, Pricing Capabilities, and Firm Performance. *Management Decision*, 51(3), 594-614.
- McKinsey & Company. (2014). *The Hidden Power of Pricing: How B2B Companies Can Unlock Profit*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/marketing%20and%20sales/our%20insights/ebook%20the%20hidden%20power%20of%20pricing%20how%20b2b%20companies%20can%20unlock%20profit/the-hidden-power-of-pricing.pdf>
- Michel, S. & Pfäffli, P. (2013). Obstacles to Implementing Value-based Pricing. *IMD Perspectives for Managers*, (185), 1-4.
- Monaghan, S., Tippmann, E. & Coviello, N. (2020). Born digitals: Thoughts on their internationalization and a research agenda. *Journal of International Business Studies*, 51(1), 11-22.
- Monroe, K. B. (2002). *Pricing: Making Profitable Decisions* (3. utg.). McGraw Hill.
- Monroe, K. B. & Cox, J. L. (2001). Pricing practices that endanger profits. *Marketing Management*, 10(3), 42-46.
- Mowen, M. M., Hansen, D. R. & Heitger, D. L. (2011). *Cornerstones of Managerial Accounting* (4. utg.). South-Western College Publishing.
- Nagle, T. T. & Müller, G. (2018). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitability* (6. utg.). Routledge.
- Nagle, T. T., Hogan, J. E. & Zale, J. (2011). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitability* (6. utg.). Routledge.
- Noble, P. M. & Gruca, T. S. (1999). Industrial Pricing: Theory and Managerial Practice. *Marketing Science*, 18(3), 435-454.
- Norges Bank. (2008). *Prissetting i norske bedrifter. Resultater fra en spørreundersøkelse*. [https://www.norges-bank.no/contentassets/619e99584b39489bb255cf6b1218e353/prissetting\\_pek\\_02\\_08.pdf](https://www.norges-bank.no/contentassets/619e99584b39489bb255cf6b1218e353/prissetting_pek_02_08.pdf)
- Norges Bank. (2023a). *Rentebeslutning mars 2023*. <https://www.norges-bank.no/tema/pengepolitikk/Rentemoter/2023/mars-2023/>

- 
- Norges Bank. (2023b). *Styringsrenten*. <https://www.norges-bank.no/tema/pengepolitikk/Styringsrenten/>
- O'Sullivan, D. & McCallig, J. (2012). Customer satisfaction, earnings and firm value. *European Journal of Marketing*, 46(6), 827-843.
- Oxenfeldt, A. R. (1973). A Decision-Making Structure for Price Decisions. *Journal of Marketing*, 37(01), 48-53.
- Parodi, P. (2014). *Pricing in General Insurance*. Chapman and Hall.
- Pindyck, R. S. & Rubinfeld, D. L. (2013). *Microeconomics* (8. utg). Pearson Education.
- Reavis, M. W. (2012). *Insurance: Concepts & Coverave: Property, Liability, Life, Health and Risk Management*. FriesenPress.
- Regjeringen. (2020, 29. januar). *Forsikring*. <https://www.regjeringen.no/no/tema/okonomi-og-budsjett/finansmarkedene/forsikring/id2353824/>
- Robinson, J. (1933). The Economics of Imperfect Competition. *The Economic Journal*, 43(172), 657-661.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8. utg.). Pearson Education.
- Sharp, D. J. (1994). The effectiveness of routine-based decision processes: The case study of international pricing. *The Journal of Socio-Economics*, 23(1-2), 131-147.
- Simon, H. (1989). *Price Management*. Elsevier Science Publishers.
- Solberg, E. (2022). *Muligheter for forsikringsselskapene i det grønne skiftet*. Cicero. <https://www.cicero.no/muligheter-for-forsikringsselskapene-i-det-gronne-skiftet/>
- Sparebank1. (2023). *Hva er forsikringspremie?* <https://www.sparebank1.no/nb/bank/privat/kundeservice/forsikring/forsikringspremie.html>
- Statistisk sentralbyrå. (2021, 11. august). *35 prosent har høyere utdanning*. <https://www.ssb.no/utdanning/utdanningsniva/statistikk/befolkningens-utdanningsniva/artikler/35-prosent-har-hoyere-utdanning>
- Statistisk sentralbyrå. (2023). *Fakta om norsk økonomi*. <https://www.ssb.no/nasjonalregnskap-og-konjunkturer/faktaside/norsk-okonomi>
- Storebrand. (2023). *Husforsikring som gir deg trygghet og gode rabatter*. [https://www.storebrand.no/privat/forsikring/husforsikring/?gclid=CjwKCAiA3KefBhByEiwAi2LDHN0efcXYVHDESLg2YeRE0uL4cI4TqUAtNGD\\_7djt5eGGnBmznbv9oBoCfIMQAvD\\_BwE](https://www.storebrand.no/privat/forsikring/husforsikring/?gclid=CjwKCAiA3KefBhByEiwAi2LDHN0efcXYVHDESLg2YeRE0uL4cI4TqUAtNGD_7djt5eGGnBmznbv9oBoCfIMQAvD_BwE)

- Sunarni, C. W. & Ambarriani, A. S. (2019). The Pricing Practices: Management Accounting Perspective. *Review Integrative Business & Economics Research*, 8(2), 84-97.
- Sørgard, L. (2003). *Konkurransestrategi*. Fagbokforlaget.
- Telenor. (2023). *Internet of Things enkelt forklart*. <https://www.telenor.no/bedrift/iot/hva-er-iot/>
- Telle, I. (2022, 17. oktober). *Hvordan blir fremtiden med fintech?* Finansforbundet. <https://www.finansforbundet.no/folk-og-fag/fremtidens-arbeidsliv/hvordan-blir-fremtiden-med-fintech/>
- Thaler, R. (1980). Toward a positive theory of consumer choice. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(1), 39-60.
- Whittington, R., Regnér, P., Angwin, D., Johnson, G. & Scholes, K. (2021). *Fundamentals of Strategy* (5. utg.). Pearson Education.
- Wilhelmsen, T.-L. (1989). *Egenrisiko i skadeforsikring*. Sjørettsfondet.
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative Research from Start to Finish* (2. utg.). Guilford Press.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications - Design and Methods* (6. utg.). SAGE Publications Inc.
- Zimmerman, J. L. (1979). The Costs and Benefits of Cost Allocations. *The Accounting Review*, 54(3), 504-521.
- Zineldin, M. & Philipson, S. (2007). Kotler and Borden are not dead: Myth of relationship marketing and truth of the 4Ps. *The Journal of Consumer Marketing*, 24(4), 229-241.

---

## Appendiks

### Intervjuguide

#### *Innledning:*

- Vi presenterer oss.
- Vi gjentar studiens problemstilling og formål, samt informasjonsskjema og samtykkeerklæring.
- Hva er din rolle i selskapet og hvilke arbeidsoppgaver utfører du?

#### *Prisprosess:*

- Hvordan går selskapet frem for å fatte prisbeslutninger for villaforsikring i privatmarkedet?
  - Har selskapet en egen prisgruppe som jobber sammen for å fastsette prisbeslutninger for villaforsikring i privatmarkedet?
  - Er dette en demokratisk prosess, mer hierarkisk eller en koordinering mellom flere avdelinger?

#### *Prismetoder:*

- Hvilken prismetode legges til grunn i prisfastsettelsen av villaforsikring i privatmarkedet?
  - I hvilken grad tar dere høyde for selskapets kostnader i prisfastsettelsen og hvordan baseres kostnadene?
- I hvilken grad anser du at prising er et vektlagt prioritetsområde i selskapet?
- Hvilke årsaker og motiver foreligger bak den valgte prismetoden?

#### *Variabler i prisfastsettelsen:*

- Hvilke variabler og faktorer påvirker prisfastsettelsen for villaforsikring i privatmarkedet?
- Er disse variablene og faktorene noe som er mer konstant over tid eller har de endret seg over tid?

#### *Endring i praksis:*

- Hvor ofte diskuterer selskapet en eventuell endring i prisingpraksis?

- Har selskapet endret prismetode for villaforsikring i løpet av de siste årene?
  - Hva var årsakene og motivasjonen bak en endring/ikke endring i prispraksis?
- Tror du at prisstrategien kommer til å endres i fremtiden?

*Konkurransintensitetens relevans for prising:*

- Hvordan opplever selskapet konkurransesituasjonen i markedet?
- Hvordan tar selskapet hensyn til konkurransesituasjonen i prisfastsettelsen og utøver dere noen strategier for å hensynta konkurransedynamikken?

*Avslutning:*

- Ønsker du å legge til noe fra de andre spørsmålene eller noe vi ikke har nevnt som er av betydning for prisfastsettelse av villaforsikring i privatmarkedet?