



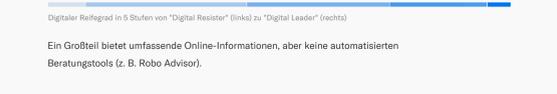
**Die etablierten Versicherer digitalisieren evolutionär**

Nach der Startphase und der ersten InsurTech-Welle folgten die großen Digitalisierungsinitiativen der etablierten Versicherer. Diese beschränken sich größtenteils auf die evolutionäre Transformation der Geschäftsmodelle. So werden von ihnen kaum Neuheiten in den Markt gebracht, die nicht zuvor schon bei InsurTechs zu beobachten waren. Das sogenannte „Fast Following“, also das Kopieren von bewährten Ideen zur Risikominimierung, hat sich hier als Unternehmensstrategie bewährt.

Die wahren Wettbewerber der etablierten Versicherer sind somit nicht die InsurTechs, sondern die erfolgreichen Fast Follower. In dieser These schauen wir uns den Stand der Digitalisierung der etablierten Versicherer an und analysieren den Reifegrad entlang der Wertschöpfungskette. Abschließend werfen wir einen Blick auf das Vorgehen bei der Entwicklung innovativer Digitalisierungsinitiativen in der deutschen Versicherungswelt.

## Digitale Transformation entlang der Wertschöpfungskette

Die Reaktionen der etablierten Versicherer auf die Innovationen der B2C- und B2B-InsurTechs lassen sich entlang der Wertschöpfungskette in 4 Dimensionen strukturieren: Kundeninteraktion, Beratung/Vertrieb, Produkte und Schaden. Dabei legen die B2C-InsurTechs insbesondere bei der Kundeninteraktion und der Darreichungsform ihrer Produkte vor (vgl. These 3). Heute zeigen aber vor allem die Unternehmen mit B2B-Ausrichtung, in welche Richtung die Innovationen gehen, indem sie unterstützende Lösungen zur Digitalisierung der Prozesse entlang der gesamten Versicherungswertschöpfungskette bieten (vgl. These 5).

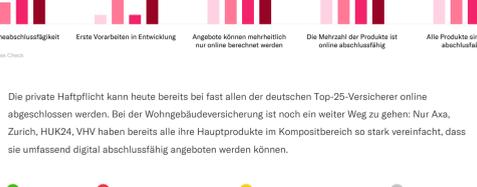


## Die Etablierten fokussieren Kundeninteraktion und Beratung

Aktuell sind die etablierten Versicherer in der digitalen Kundeninteraktion und in den Beratungsstrecken insgesamt noch weit entfernt von den Digitalisierungsgraden der InsurTechs. Dennoch zeigt sich, dass sie die Handlungsfelder identifiziert haben, deutlich investieren und die Prozesse in der Beratung und Kundeninteraktion zunehmend digitalisieren. Insbesondere bei digitalen Beratungsprozessen hat mittlerweile ein Großteil umfassende Informationen für Endkunden und Vermittler digital abgebildet und die Benutzeroberflächen für mobile Geräte optimiert. Eine große Herausforderung bleibt aber eine technisch verzahnte, frictionsfreie, übergreifende Steuerung der Vertriebskanäle.



Quelle: zdb-research



## Auch in der digitalen Produktverfügbarkeit holen die Etablierten auf

Die größten 25 Versicherer in Deutschland bieten mittlerweile mehr als 70 % der wesentlichen Kompositprodukte (ohne Wohngebäude) so an, dass sie online berechnet und abgeschlossen werden können. Der USP einiger InsurTechs, der auf vereinfachte Produkte mit vereinfachter Antragsstrecke setzt, löst sich damit zumindest im Bereich Privat-Komposit zunehmend auf.

Lesart: 44% der Versicherer haben alle Kfz-Versicherungsprodukte online abschussfähig:



Quelle: zdb Pulse Check

Die private Haftpflicht kann heute bereits bei fast allen der deutschen Top-25-Versicherer online abgeschlossen werden. Bei der Wohngebäudeversicherung ist noch ein weiter Weg zu gehen: Nur Axa, Zurich, HUK24, VHV haben bereits alle ihre Hauptprodukte im Kompositbereich so stark vereinfacht, dass sie umfassend digital abschussfähig angeboten werden können.

Quelle: zdb Pulse Check

VERSICHERER	KFZ	RECHTSCHUTZ	PHV	HAUSRAT	UNFALL	WOHNGEBÄUDE
Allianz	●	●	●	●	●	✘
Alte Leipziger - Hallesche	●	●	✘	□	●	✘
AXA	●	●	●	●	●	●
Barmenia	●	●	●	✘	●	✘
Continental	✘	✘	✘	✘	✘	✘
Debeka	●	●	●	●	●	✘
DEK	●	●	●	●	●	✘
ERGO	●	●	●	●	●	✘
Generali	✘	✘	✘	✘	✘	✘
Volkswahl-Bund	●	●	●	●	●	✘
Gothaer	●	●	●	●	●	✘
HanseMerkur	●	●	●	✘	●	✘
HDI	●	●	✘	●	●	●
HUK24	●	●	●	●	●	●
LVM	✘	✘	✘	✘	✘	✘
Alte Leipziger - Hallesche	●	●	●	●	●	✘
Nürnberger	●	●	✘	✘	✘	✘
Provincial Rheinland	●	●	✘	●	●	✘
R+V	●	●	✘	✘	●	✘
Signal Iduna	●	●	●	✘	●	✘
SV Sparkassenversicherung	✘	●	●	●	●	✘
VHV	●	●	●	●	●	●
VKB	●	●	●	●	●	✘
Volkswahl Bund	✘	●	✘	□	✘	✘
Westfälische Provinzial	●	●	●	●	●	✘
Württembergische	✘	✘	✘	✘	✘	✘
Zurich	●	●	●	●	●	●

Quelle: zdb Pulse Check

## Der Schadenbereich wird zunehmend digital

Die Digitalisierung des Schadenbereichs ist bei den Versicherern seit etwa zwei Jahren in den Fokus gerückt. Grund dafür ist das zunehmende private Angebot von InsurTechs. Auch wenn beispielsweise bei Kfz-Versicherungen oder privaten Krankenversicherungen der Digitalisierungsgrad teilweise schon höher ist, sind Versicherer insgesamt noch weit davon entfernt, ihre Basisprozesse im Schadenbereich automatisiert abzuwickeln. Das gilt auch für Mengenschäden\* im Kompositbereich. Hier ist für sie noch ein besonders weiter Weg zu gehen. Dennoch arbeitet aktuell nur noch eine Minderheit von ca. 10 % der Versicherer im Schadenbereich weitestgehend manuell. Dies beweist, dass viele Einzelprozesse zunehmend digitalisiert und automatisiert werden.

\*Ein einziges Schadenereignis, z. B. Sturm, führt dazu, dass viele Versicherungsnehmer eines Versicherers gleichzeitig einen Schaden erleiden.

## „InsurTechs haben in vielen Bereichen neue Möglichkeiten bei Technik und Prozessen aufgezeigt. Viele etablierte Player holen dank hoher Investitionen in die Digitalisierung auf, um sich diese Möglichkeiten zu erschließen. Auf diesem Weg sind nach unseren Erfahrungen unflexible IT-Architekturen und unzureichend verankerte Innovationskulturen derzeit die höchsten Hürden.“



Stefan Geipel – Partner zdb

## Die Transformation von Versicherern verläuft größtenteils evolutionär

76 % aller Versicherer geben an, hauptsächlich Bestehendes zu digitalisieren oder das Geschäftsmodell evolutionär digital zu erweitern, z. B. durch die Ergänzung digitaler Services. Weitere 56% der Versicherer prüfen Kooperationen und/oder Akquisitionen nur anlassbezogen. Von einer „Aufholjagd“ bei den technologischen Möglichkeiten, die im InsurTech-Bereich sichtbar werden, kann also kaum gesprochen werden. Fast Following scheint sich durchzusetzen.



Quelle: zdb Digital Pulse Check 2018

14% der Versicherer geben an, Initiativen mit „disruptivem Potenzial“ separat vom Tagesgeschäft in erhöhter Geschwindigkeit umzusetzen.

10% der Versicherer geben an, Initiativen mit „disruptivem Potenzial“ gestartet zu haben.

49% der Versicherer geben an, ihre Geschäftsmodelle überwiegend evolutionär digital zu erweitern (z. B. neue digitale Services).

27% der Versicherer geben an, überwiegend das Bestehende zu digitalisieren.

0% Keiner der Versicherer gibt an, keine Initiativen hinsichtlich einer digitalen Erweiterung gestartet zu haben.

29% der Versicherer verfügen über eine feste Einheit (z. B. Accelerator), die kontinuierlich die Realisierung von Partnerschaften sicherstellt.

14% der Versicherer geben an, dass Kooperationen, Beteiligungen bzw. Akquisitionen bei Bedarf nach Standardprozess geprüft werden.

0% Keiner der Versicherer gibt an, dass sich ein Standardprozess für digitale Kooperationen (erst) im Einsatz befindet.

56% der Versicherer geben an, anlassbezogene Prüfungen vorzunehmen.

1% der Versicherer nimmt keine regelmäßige Prüfung vor.

## Ausgründung etablierter Versicherer

Einige Versicherer beschleunigen ihre Transformation durch die Ausgründung von „Digitalstärkern“. Drei der bekanntesten „Neo-Insurer“ sind Tochterunternehmen etablierter Versicherer: Friday, nexible und andsafe. Insgesamt zeigen diese Ausgründungen, dass sich Prozesse radikal digitalisieren lassen. Die Neo-Versicherer beschreiben sich selbst oft als „schnell, papierlos und voll digital“. Manche Vertriebswege hängen dennoch zum Teil hinterher (vgl. These 4).

### Nähe von Versicherern und deren Ausgründungen:



Quelle: zdb Pulse Check

## ZUSAMMENFASSUNG

### Welche Schlüsse lassen sich ziehen?

**InsurTechs haben die Nase vorn**

InsurTechs haben den Etablierten vorgemacht, wie man die komplette Wertschöpfungskette digitalisieren kann. Auch wenn kein einzelnes InsurTech alles voll bedient, werden doch ganzheitlich Use Cases sichtbar.

**In der Ruhe liegt die Kraft**

Viele Versicherer sind auf dem Weg, als Fast Follower die Wettbewerbsnachteile gegenüber den InsurTechs auszugleichen. Bis auf die radikaleren Ausgründungen dominiert aber ein evolutionäres Vorgehen. Der Wettbewerb von morgen wird entscheiden, ob dies auch in Zukunft ausreicht.

**Umsetzungstärke ist entscheidend**

Fast Following ist nur möglich, wenn Versicherer in angemessener Zeit auf Innovationen reagieren. Am Ende gewinnt der, der gut beobachtet und in der Lage ist, erfolgreiche Lösungen schnell zu adaptieren.