

BRANCHENKOMPASS



Insurance 2021

Digital näher beim Kunden

Entscheiderbefragung
Experteninterviews

F.A.Z.-INSTITUT

sopra  steria

Inhalt

- 4** EXECUTIVE SUMMARY
Digitalisierung mit Schub
- 6** Methodik
- 7** HERAUSFORDERUNGEN
Optimistisch in die Zukunft
- 11** INTERVIEW
Automatisierung im Backoffice
Michael Diener, Vorstandsmitglied, Neue Rechtsschutz-Versicherungsgesellschaft AG (NRV)
- 14** VERÄNDERUNGEN
IT beschleunigt den Wandel
- 17** INTERVIEW
Jeden Tag eine Innovation
Dr. Matthias Uebing, Gründer und Vorstand, mailo Versicherung AG
- 20** VERTRIEB UND KUNDEN
Intelligente Vertriebswerkzeuge
- 24** INTERVIEW
Auf Videochat gut vorbereitet
Guido Leber, Bereichsleiter für Konzern- und Unternehmensstrategie, ALH Gruppe
- 27** EFFIZIENZ UND IT
Cloud verbessert Effizienz
- 30** Glossar
- 31** Aktuelle Studien
Impressum

Vorwort

Die Corona-Pandemie hat auch in der Versicherungsbranche Spuren hinterlassen, allerdings keineswegs so ruinös wie in manch anderer Branche. Die Stimmung unter den Entscheidern mit Blick auf die kommenden Jahre ist sogar vergleichsweise optimistisch, wie die aktuelle Befragung für den „Branchenkompass Insurance 2021“ zeigt. Neben der allgemeinen wirtschaftlichen Erholung ist auch mit einem Nachholbedarf zum Beispiel in der Altersvorsorge zu rechnen.

Der Lockdown hat vor allem für Schwung bei der Digitalisierung der Branche gesorgt. Dies zeigt der Vergleich mit unserer Befragung vor zwei Jahren ganz augenfällig. So bieten mittlerweile viel mehr Unternehmen ihren Kunden Apps, Videochats und Self-Services an. Kundendaten sind deutlich besser verfügbar, und die meisten Unternehmen nutzen systematisch Social Media, um den Vertrieb zu stärken.

Im nächsten Schritt müssen die Unternehmen zum einen ihre Kosten senken, zum anderen aber auch den Weg in neue Geschäftsmodelle finden. Dafür ist bereits vieles vorbereitet und in Planung. Die Kosteneffizienz wollen die Versicherer vor allem durch automatisierte digitale Prozesse steigern. Dies gilt auch für die Schadenregulierung, wo Kunden stärker in digitale Prozesse zur Schadenmeldung und Leistungsverrechnung einbezogen werden sollen.

Bei neuen Geschäftsmodellen denken mittlerweile viele Versicherer und Vermittler an digitale Ökosysteme und Themenplattformen sowie an Produktbündel, die dem Kunden Lösungen für den Risikoschutz in Verbindung mit branchenfremden Services offerieren. Derzeit werden hier die Reviere großräumig abgesteckt. Ein zentraler Erfolgsfaktor dabei: die richtigen Partner finden, um attraktive Plattformen mit kompatiblen Services zu schaffen; ein anderer: die intelligente Nutzung von Daten, um Lösungen passgenau zu individualisieren.

Es ist viel Bewegung in der Versicherungsbranche, wie der aktuelle Branchenkompass zeigt. Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.

*Sopra Steria
F.A.Z.-Institut*

Der Branchenkompass Insurance mit vertiefenden Interviews

Der Branchenkompass Insurance 2021 basiert auf einer Online-Befragung von 108 Führungskräften von Versicherungen und Vermittlerunternehmen in Deutschland. Darüber hinaus bieten drei persönliche Interviews mit Entscheidungsträgern von Versicherungsgesellschaften eine inhaltliche Einordnung und Vertiefung der Ergebnisse.

EXECUTIVE SUMMARY

Digitalisierung mit Schub

Die Versicherungsbranche arbeitet mit Hochdruck an der Digitalisierung. Erfolge sind an vielen Stellen sichtbar, etwa im Vertrieb. Durch die Pandemie haben digitale Projekte einen Schub bekommen. So bieten die meisten Unternehmen heute Online-Services und -Beratung an. Auch die Nutzung von Social Media wurde systematisiert. Nun konzentrieren sich die Unternehmen auf den Aufbau digitaler Ökosysteme.

1 » Pandemie als Herausforderung, gefolgt von der Digitalisierung

Wenig überraschend nennen die meisten befragten Entscheider aus Versicherungs- und Vermittlerunternehmen die Corona-Krise als derzeit größte Herausforderung. Ihre Prognosen für die wirtschaftliche Zukunft der Branche sind insgesamt aber recht positiv und zuversichtlicher als bei der Branchenkompass-Befragung vor zwei Jahren. Die Pandemie ist eine Herausforderung, die das Tagesgeschäft verändert hat, die aber offenbar gut bewältigt wird.

Bei den weiteren Herausforderungen stehen Datensicherheit und die Digitalisierung der Geschäftsprozesse an erster Stelle. Beides geht Hand in Hand: Durch die Digitalisierung erhöhen die Versicherer ihre Effizienz,

werden aber auch verwundbarer durch digitale Angriffe. So sind zusätzliche Schutzmaßnahmen erforderlich. Gleichzeitig stärkt die Digitalisierung die Resilienz der Unternehmen gegen externe Krisen, wie die aktuelle Situation zeigt.

Die Befragten nennen digitale Prozesse und Geschäftsmodelle als stärkend für die Widerstandsfähigkeit ihrer Unternehmen. Auch die Weiterbildung der Mitarbeiter wird häufig als Resilienzfaktor genannt.

Zu den wichtigsten Strategien der Branche angesichts der aktuellen Herausforderungen zählen die Steigerung der Kosteneffizienz und die Neukundengewinnung.

2 » Viele Veränderungen, vor allem in der IT

In vielen Bereichen der Versicherer und Vermittler wird es mittelfristig Veränderungen geben. Am häufigsten nennen die Befragten die IT. Aber auch die Betreuung der Bestandskunden und die Beratung zählen zu den dynamischen Bereichen. Stärkste Treiber für Veränderungen sind die Digitalisierung allgemein und damit zusammenhängende veränderte Kundenerwartungen.

Eine große Mehrheit der Befragten geht davon aus, dass in den kommenden Jahren der digitale Vertrieb von Versicherungen stark zunehmen wird. Dabei wird die Digitalisierung von vielen Unternehmen nicht mehr nur als Kostenfaktor gesehen. Fast jeder zweite Befragte erwartet von digitalen Innovationen und Geschäftsmodellen künftig auch einen nennenswerten Gewinnbeitrag.

Als wichtigste Wachstumsprodukte der Versicherer gelten Cyber-Security-Policen und Produktbündel für bestimmte Lebens- oder Risikothemen. Für die Versicherer sind Bündelangebote attraktiv, da sie zur Kundenbindung beitragen und in der Regel gute Margen erwirtschaften. Außerdem setzen die Befragten große Hoffnungen auf neue datenbasierte Policen. Dabei werden die Tarife einer Police anhand von Telematik-, Smart-Home- oder Gesundheitsdaten oder anhand von Daten aus dem Internet of Things berechnet. Diese spiegeln eine Risikolage realistischer und dynamischer als die klassischen Tarife. Kunden können so auch durch ihr Verhalten den Tarif beeinflussen.

„Die Innovationsdynamik der Branche hat sich durch die Pandemie beschleunigt.“

Michael Diener

3 » Apps und Daten stärken Vertrieb

Über die Hälfte der befragten Versicherer und Vermittler verfügt mittlerweile über eine integrierte Kundendatenbank, wo Daten aus unterschiedlichen Kanälen zusammenlaufen. Knapp ebenso viele Unternehmen bieten ihren Kunden eine App an, weitere planen dies.

In den vergangenen zwei Jahren hat sich viel im digitalen Versicherungsvertrieb bewegt. Neben Apps bieten heute zahlreiche Unternehmen auch eine Beratung per Videochat an. Außerdem gibt es digitale Self-Services für Kunden und Vermittler. Die bei digitalen Prozessen entstehenden Daten werden insbesondere von den Versicherern genutzt, um mit Hilfe von Data Analytics den Vertrieb und die Individualisierung von Angeboten zu stärken. Auch der Einsatz Künstlicher Intelligenz weitet sich aus.

Künftig werden digitale Ökosysteme für die Branche eine zentrale Rolle spielen, um Kunden Komplettlösungen für bestimmte Lebensbereiche anzubieten. Derzeit nutzen 28 Prozent der Befragten digitale Plattformen, weitere 35 Prozent planen dies. Viele Unternehmen treiben zur Eile, um sich noch einen Platz in einem Ökosystemen zu sichern. Künftig könnten wenige Plattformen den Markt bestimmen. Entscheidend sind die Kooperationspartner, die dem Kunden einen Mehrwert bieten. Die Befragten setzen derzeit vor allem auf Partnerschaften beim Plattformbetrieb und bei den Produkten.

4 » Customer Engagement Management vielfach genutzt

Versicherer und Vermittler setzen Customer Engagement Management ein, um Kundenbeziehungen aufzubauen und langfristig zu halten. Der Einsatz der Kunden für eine Marke oder ein Unternehmen wird insbesondere durch Social Media mess- und steuerbar.

Das wichtigste Ziel von Customer Engagement Management ist die Stärkung der Kundenbindung. Versicherer und Vermittler nutzen soziale Medien dazu, um das Kun-

denpotenzial zu erhöhen und neue Zielgruppen anzusprechen. Customer Engagement Management wird aber auch in alle anderen Vertriebswerkzeuge integriert. Viele Befragte nutzen Social Media beispielsweise zur Unterstützung des Außendienstes.

5 » Mit Cloud Computing effizienter

Die häufigsten IT-Projekte der Versicherungsbranche sind derzeit Cloud-Lösungen. Die wichtigsten Gründe sind die Kostensenkung und die Erfüllung von Regulierungsvorgaben. Daneben arbeiten die Unternehmen weiter an der Digitalisierung ihrer Prozesse und am Einsatz von Open-Source-Lösungen.

Die Ablösung veralteter Legacy-Systeme schreitet ebenfalls voran. Um neue digitale Anwendungen schnell in das laufende System einbinden zu können, sind flexiblere Kernsysteme erforderlich. 40 Prozent der Befragten stellen derzeit ihre Systeme um; vor zwei Jahren waren es nur 26 Prozent.

Erfolgreiche Digitalisierung hängt zum großen Teil von der Bereitschaft und dem Vertrauen der Mitarbeiter ab. Eine gesunde Unternehmenskultur ist ein Erfolgsfaktor. Über die Hälfte der Befragten sagt, dass die digitale Transformation eine veränderte Unternehmenskultur und neue Kompetenzen der Mitarbeitenden erfordert. 57 Prozent der Befragten sind der Überzeugung, dass in der Versicherungsbranche der Anteil von Homeoffice auch nach der Pandemie bei über 50 Prozent liegen wird (bezogen auf das eigene Unternehmen).

Im Schadenmanagement sollen Online-Schadenmeldungen die Kosten senken. 70 Prozent sehen hier Potenzial für kosteneffizientere Abläufe. 68 Prozent nennen die Digitalisierung von Informationen, zum Beispiel von Arztbriefen. Weitere 64 Prozent gehen davon aus, dass sich durch den Upload von Dokumenten durch den Kunden Kosten einsparen lassen.

„Legacy-Systeme sind eine Herausforderung für die gesamte Branche.“

Guido Leber

Methodik

Online-Interviews

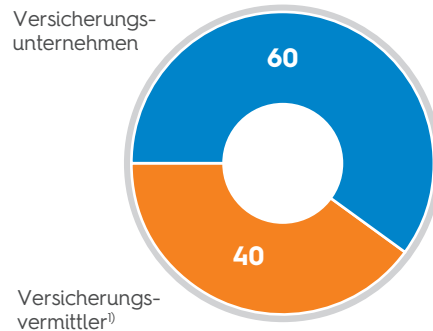
Für den „Branchenkompass Insurance 2021“ wurden insgesamt 108 Führungskräfte aus der Versicherungsbranche befragt. Die Online-Befragung führte das Marktforschungsinstitut mo'web research im Auftrag von F.A.Z.-Institut und Sopra Steria im April 2021 durch. 47 Prozent der befragten Unternehmen beschäftigen mindestens 1.000 Mitarbeiter.

Von den Befragten sind 60 Prozent Entscheider aus Versicherungsgesellschaften und 40 Prozent aus Versicherungsvermittlungsunternehmen (19 Prozent sind gebundene Versicherungsvertreter mit und ohne eigener Gewerbeerlaubnis, 2 Prozent Mehrfachagenten und 19 Prozent Versicherungsmakler). Die befragten Entscheider aus Versicherungsgesellschaften sind als Vorstände, Geschäftsleiter, Bereichs- und Abteilungsleiter tätig. Ihre Arbeitsschwerpunkte dabei liegen im Vertrieb (42 Prozent) oder in der IT (28 Prozent), gefolgt von unterschiedlichen Zentralfunktionen sowie dem Bestands-, Schaden- oder Leistungsmanagement.

Der Geschäftsfokus liegt mit 43 Prozent der befragten Versicherer und Vermittler bei Privatkunden. Weitere 43 Prozent decken sowohl das Privatkunden- als auch das Gewerbe- und Firmenkundengeschäft ab. 14 Prozent sind ausschließlich im Gewerbe- und Firmenkundengeschäft tätig. Die meisten befragten Versicherer und Vermittler (67 Prozent) bieten Verträge aus allen Versicherungssparten an.

Art des Unternehmens

Prozent der befragten Führungskräfte



1) Versicherungsmakler (einschließlich Maklerpools), gebundene Versicherungsvertreter mit und ohne Erlaubnis sowie Mehrfachagenten

Quellen: Sopra Steria, F.A.Z.-Institut

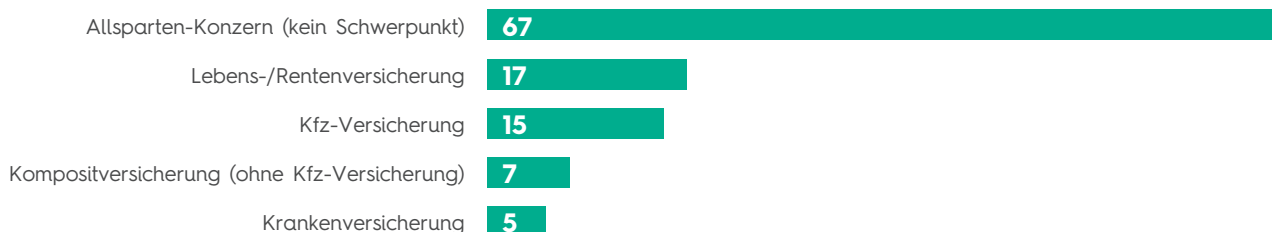
Daneben bilden Lebens- und Rentenversicherungen (17 Prozent) und Kfz (15 Prozent) die Schwerpunkte, gefolgt von anderen Kompositversicherungen sowie Krankenversicherungen.

Persönliche Interviews

Zusätzlich haben wir in drei Telefoninterviews mit Entscheidern aus der Versicherungsbranche über ihre Erfahrungen, Pläne und Standpunkte gesprochen. Dabei standen die Interpretation und die tiefere Analyse der Branchenkompass-Themen im Fokus. Die Interviews sowie Zitate daraus im Befragungsteil dieser Studie spiegeln die Meinung der jeweiligen Interviewpartner wider.

Geschäftsschwerpunkte nach Sparten

Prozent der befragten Führungskräfte von Versicherungsunternehmen und -vermittlern¹⁾



1) Mehrfachnennungen möglich

Quellen: Sopra Steria, F.A.Z.-Institut

Glossar

» Agile Organisation

Fähigkeit einer Organisation, schnell und dynamisch auf Veränderungen zu reagieren und sich anzupassen. Kurze Entwicklungszyklen und Iteration sorgen für eine stärkere Kundenzentriertheit.

» Application Programming Interface (API)

Offene Programmierschnittstelle, über die sich IT-Anwendungen an andere Programme oder an Plattformen anbinden können.

» Assistance

Ursprünglich im engeren Sinne als Hilfs-, Beistands- und Problemlösungsleistungen im Zusammenhang mit Not- und Schadenfällen verstanden. Heute werden auch zusätzliche allgemeine Serviceleistungen unter diesem Begriff subsumiert.

» BiPRO

Das Brancheninstitut für Prozessoptimierung (BiPRO) optimiert und vereinheitlicht unternehmensübergreifende Geschäftsprozesse von Versicherern, Vermittlern und anderen Finanzdienstleistern. Gemeinschaftlich werden fachliche und technische Normen entwickelt.

» Chatbots

Automatisierte, selbstlernende, textbasierte Dialogsysteme. Spracherkennung und Sprachsynthese bieten neben reinen Textdialogen auch vollständig gesprochene Dialoge oder einen Mix aus beidem an.

» Cloud Computing

Pool aus abstrahierter, hochskalierbarer und verwalteter IT-Infrastruktur und Software, auf den Kunden im Rahmen eines Servicevertrags zugreifen können.

» Customer Engagement Management

Maßnahmen, die dazu dienen, Kundenbeziehungen aufzubauen und langfristig zu halten. Customer Engagement ist der Einsatz, den ein Kunde einer Marke oder einem Unternehmen entgegenbringt. Es bezieht sich auf kognitive, emotionale und verhaltensbezogene Aspekte, die im Kontext von digitalen Medien messbar sind.

» Cyber-Security-Versicherungen

Zusatzversicherung für Unternehmen und private Haushalte, die Schäden durch Hacker-Angriffe oder sonstige Arten von Cyber-Kriminalität absichert.

» Dunkelverarbeitung

Geschäftsprozess in der Versicherungswirtschaft, bei dem die Vorgangsbearbeitung komplett automatisiert abläuft. Dieser Prozess bleibt im „Dunkeln“, weil der Ablauf vom Anwender weder beeinflusst noch die Durchführung verfolgt werden kann.

» Digitales Ökosystem

Digitale Plattform mit zahlreichen Applikationen und Services von unterschiedlichen Anbietern, darunter auch direkten Wettbewerbern, die Kunden lösungsorientierte Bündelprodukte anbieten. Kunden können sich häufig mit Meinungen, Wünschen und Ideen aktiv an der Wertschöpfung beteiligen.

» Insurtech

Zusammensetzung der Wörter Insurance und Technologie. Insurtech-Unternehmen entwickeln neuartige Lösungen im Versicherungsbereich.

» Legacy-System

Etabliertes, historisch gewachsenes Altsystem in der Unternehmens-IT.

» Low-Price-Produkte

Versicherungstarife, die sich mit geringen Prämien in Preisvergleichen möglichst hoch platzieren sollen.

» Multi Channel Management

Integriertes Kundenkontakt-Management über alle Kontaktkanäle hinweg, um mit Kunden auf allen Kanälen abgestimmt zum jeweils aktuellen Stand zu kommunizieren und allen Beteiligten Transparenz im Prozessverlauf zu bieten.

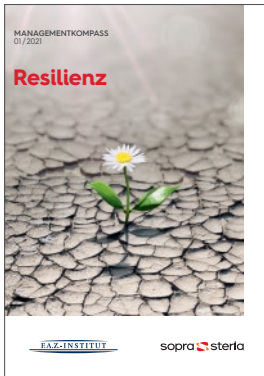
» Optical Character Recognition (OCR)

Anwendung zur optischen Zeichen- und Texterkennung: eine Technologie, die die Umwandlung unterschiedlicher Dokumente, wie gescannter Papierdokumente, PDF-Dateien oder Digitalbilder in bearbeitbare und durchsuchbare Dateien ermöglicht.

» Situative Produkte

Versicherungsverträge zur kurzfristigen Deckung in bestimmten Situationen (zum Beispiel: Stadionversicherung).

Aktuelle Studien



Managementkompass

Resilienz

Rasche Veränderungen und Ungewissheit prägen die Märkte nicht erst seit der Covid-19-Pandemie. Sowohl der technologische Fortschritt als auch kleine und große Krisen beeinflussen die Grundstruktur von Wirtschaft und Verwaltung. Organisationen müssen deshalb resilienter werden, um den Wandel nicht nur abzufedern, sondern um frühzeitig neue Chancen wahrzunehmen. Der Managementkompass zeigt mit Praxisbeispielen, wie sich die Resilienz erhöhen lässt.

Branchenkompass

Manufacturing

Befragung von 100 Führungskräften aus mittelständischen Industrieunternehmen in Deutschland zu ihren Erfahrungen und Plänen mit digitalen Services. Außerdem gibt es Experteninterviews mit Volker Ganz (KraussMaffei Technologies), Dr. Christian Schlögel und Daniel Szabo (Körper) sowie Tobias Rappers (Maschinenraum/Viessmann) über deren praktische Erfahrungen mit der digitalen Transformation. Im Mittelstand liegt großes Potenzial für die Digitalisierung.



IMPRESSUM

Haftungsausschluss: Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion, Verlag und Herausgeber keine Gewähr.

© Juni 2021

Sopra Steria SE
Hans-Henny-Jahnn-Weg 29, 22085 Hamburg

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH
Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main

Verlag: F.A.Z. BUSINESS MEDIA GmbH – Ein Unternehmen der F.A.Z.-Gruppe
Frankenallee 71–81, 60327 Frankfurt am Main
Geschäftsführung: Dominik Heyer, Hannes Ludwig

ISBN: 978-3-948353-32-2

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.

Redaktion: Eric Czotscher, Jacqueline Preußner
Gestaltung und Satz: Christine Lambert
Lektorat: Anna-Luise Knetsch

Marktforschung: mo'web GmbH
Mertensgasse 12, 40213 Düsseldorf

Titelfoto: © Laymanzoom – stock.adobe.com

Druck und Verarbeitung:
Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG
Sontraer Straße 6, 60386 Frankfurt am Main, www.zarbock.de

Mit Ökofarben auf umweltfreundlichem Papier gedruckt. Diese Studie wurde klimaneutral hergestellt. Der CO₂-Ausstoß wurde durch Klimaschutzprojekte kompensiert.



Ansprechpartner

Sopra Steria SE
Corporate Communications
Birgit Eckmüller
Hans-Henny-Jahn-Weg 29
22085 Hamburg
Telefon: (040) 22703-5219
E-Mail: birgit.eckmueller@soprasteria.com

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt-
und Medieninformationen GmbH
Jacqueline Preußner
Frankenallee 71–81
60327 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 7591-1961
E-Mail: j.preusser@faz-institut.de

ISBN: 978-3-948353-32-2



F.A.Z.-INSTITUT

sopra  steria