



# Das Alte mit dem Neuen verbinden

Die Risiken werden mit der Digitalisierung nicht weniger, ebenso die fachgerechte und persönliche Beratung. Die Leistung im Schadenfall ist und bleibt das traditionelle Element der Versicherer. Die Prävention rückt aber immer mehr in den Vordergrund.

*Von Jürgen Wessalowski*

**D**as Kerngeschäft eines Versicherers liegt in der Übernahme von Risiken gegen Entgelt bei gleichzeitiger Zusage einer Ersatzleistung im Schadenfall. Im Vordergrund steht hier die existenzbedrohende Absicherung des Versicherungskunden. Traditionell wird der Abschluss des Versicherungsgeschäfts durch einen Vermittler begleitet, der am Ende das Geschäft mit der Aufnahme des Versicherungsantrages besiegelt. Der Antrag findet den Weg zurück in das Versicherungsunternehmen, in welchem dieser dann abschließend bearbeitet wird. Dieses traditionelle Geschäftsmodell wird aktuell immer mehr infrage gestellt.

Wie jeder andere Wirtschaftszeit unterliegt auch die Versicherungswirtschaft einem starken Wandel. Darunter zählen das veränderte Kundenverhalten, neue Marktteilnehmer, neue Risiken, neue Vertriebswege, gesetzliche und aufsichtsrechtliche Anforderungen. Hinzukommen Online- und Direktversicherer sowie Start-ups, Insur- bzw. Fin-Techs die neben der Assekuranz agieren. Mit diesen werden Joint-Ventures eingegangen um innovativ zu bleiben oder zu werden und um den Kunden von morgen zu erreichen. Aber auch die Vermarktung als „White-Label-Produkt“ ist en vogue. Wenn es erforderlich ist, bleibt der Versicherer hier nur noch reiner Risikoträger von dem der Endkunde gar nichts weiß. Hürden für die Vermittlung von Versicherungsgeschäft haben deutlich zugenommen. Dennoch möchten die Versicherer für alle Kundengruppen einen Weg anbieten, unter welchem sie ihre Nachfrage nach Versicherungsschutz platzieren können.

#### **DIGITALISIERUNG IST NICHT GLEICH AUTOMATISIERUNG**

Dem Versicherungskunden stehen mittlerweile viele Möglichkeiten offen, Schutz durch Versicherungen nachzufragen bzw. auch abzuschließen. Neben dem traditionellen Abschluss durch den Vermittler oder Makler gibt es den direkten Weg zum Versicherer über dessen Homepage, Onlineplattformen die einzelne Versicherer listen oder aber durch eine Smartphone-App. Gerade der Abschluss über App oder über eine Onlineplattform scheint sehr einfach und wird insbesondere in der Sparte Kraftfahrt gerne in Anspruch genommen. Über diesen Vertriebsweg konnte in den letzten Jahren Zuwachs an Geschäft verzeichnet werden.

Für die Versicherungswirtschaft eine gute Möglichkeit insbesondere in diesem Segment mit entsprechender Informationstechnologie bzw. Robotics dieses Geschäft automatisiert zu verarbeiten. D.h. von der Angebotserstellung bis zum Erhalt des Versicherungsdokuments wird nur der Endverbraucher und die IT-Anlage des Versicherers bzw. die Onlineplattform tätig. Die gesamte Prozess- und Wertschöpfungskette wird automatisiert verarbeitet. D.h. die Assekuranz muss hierfür keine Mitarbeiter beschäftigen. Vielfach wird damit der Begriff der Digitalisierung in Verbindung gebracht. Die

Digitalisierung bezeichnet das Umwandeln von analogen Werten in digitale Formate. Die so gewonnenen Daten lassen sich informationstechnisch verarbeiten.

Grundsätzlich muss der Begriff Digitalisierung von Automatisierung getrennt werden. Die Herausforderung an die Versicherer wird in der Automatisierung liegen. Die Automatisierung hat griechischsprachige Wurzeln was selbstständiges Handeln bedeutet. Automatisierungssysteme sind demnach in der Lage, Aufgaben bzw. Probleme gleichbleibender oder auch wechselnder Art eigenständig zu lösen. Durch die Automatisierung können Kundenanforderung wie z.B. der Abschluss einer Kraftfahrtversicherung von der Angebotserstellung über die Ausgabe einer elektronischen Versicherungsbestätigung bis hin zur Erstellung des Versicherungsscheines voll automatisiert verarbeitet werden. Wenngleich einige Versicherer auch dann von Dunkelverarbeitung sprechen, wenn die Daten von der Onlineplattform in die eigene Datenbank fließend, am Ende von einem Mitarbeiter manuell eingetippt werden müssen oder zumindest noch der ein oder andere Prozessschritt manuell durchgeführt wird. Somit stellt sich die Frage, ob eine Vermittlung oder die Beratung durch einen Vermittler in Zukunft obsolet wird. Die Technik könnte die Arbeit des Vermittlers komplett ablösen.

#### **HOHE ANSPRÜCHE HATTEN KUNDEN IMMER, NICHT ERST SEIT DER GENERATION Y**

Was bleibt ist allerdings, dass die Nachfrage nach Versicherungsschutz je nach Kundengruppe oder zu versicherndes Risiko äußerst komplex ist. Hier ist damit zu rechnen, dass die Komplexität insbesondere aus Umweltgesichtspunkten oder gesetzlichen Rahmenvorgaben noch zunehmen wird. Im Weiteren ist festzustellen, dass sich nicht jeder Endverbraucher mit dem Thema Versicherung beschäftigen möchte. Die Bestimmung eines auf die Bedürfnisse des Kunden angemessenen Produkts oder z.B. die Wahl einer ausreichenden Versicherungssumme kann und will nicht jeder Kunde selbst bestimmen bzw. festlegen. Im Weiteren wird es auch weiterhin Kundengruppen geben, die im Niedriglohnsektor arbeiten und es z.B. durch eiserne Sparmaßnahmen erreicht haben, ein neues Fahrzeug zu erwerben. Dieses wollen sie im Schadenfall gut abgesichert wissen. Hinzu kommt, dass viele Privatpersonen Wohneigentum anstreben, dessen Erwerb und Erhalt sie zur Lebensaufgabe gemacht haben. Wer möchte diese in viele zigtausende Euro gehende Investition am Ende nicht gut versichert wissen?

Diese Beispiele zeigen, dass trotz allen den aktuellen Veränderungen auf dem Markt die traditionelle Beratung durch einen Vermittler weiterhin notwendig ist und ihre Berechtigung hat. Es wird immer wieder davon gesprochen, dass sich das Kundenverhalten verändert hat. Fraglich ist, ob sich das



Kundenverhalten tatsächlich verändert hat oder ob es nicht einfach nur differenzierter betrachtet wird? Einige Kunden verlangen, dass die Assekuranz stets präsent und erreichbar ist. Schnell und agil auf Anforderungen reagiert und diese mit ihm auf seinem gewünschten Kommunikationsweg in Verbindung tritt. Diese Anforderungen gab es sicherlich auch schon in der Vergangenheit. Es wird auch oft erwähnt, dass insbesondere die „Generation Y“ oder Neuerdings die „Generation Z“ anders mit der Versicherungswirtschaft in Kontakt treten möchte. Für diese Kundengruppen sollen die Produkte kurzfristig und flexibel zur Verfügung stehen. Die Produkte sollen einfach und verständlich sein. Versicherungsschutz soll schnell buchbar und genauso schnell wieder kündbar sein. Wenngleich diese Vorgehensweise für nicht existenzbedrohende Risiken wie z.B. einer Reisegepäckversicherung durchaus vorstellbar ist, bleibt die Frage offen, wie eine solche Vorgehensweise z.B. für eine Kranken-, Lebens- oder eine Gebäudeversicherung funktionieren kann.

---

**„Einige Kunden verlangen, dass die Assekuranz stets präsent und erreichbar ist. Diese Anforderungen gab es sicherlich auch schon in der Vergangenheit.“**

---

Gleichwohl ist aber auch zu beobachten, dass genau diese Generation bzw. Kundengruppe Beratung in versicherungstechnischen Fragestellungen wie finanzielle Absicherung, Altersvorsorge, Absicherung bei Krankheit etc. benötigt und auch gezielt danach fragt. Anzunehmen, dass genau diese Kundengruppe alles elektronisch und automatisiert erledigt und erledigt haben möchte, ist sicherlich nicht vollständig. Für die Assekuranz gilt es vielmehr all diese unterschiedlichen Kundentypen und Kundenanforderungen zu berücksichtigen und nach deren individuellen Wünschen und Bedürfnissen zu beraten und zu bedienen. Allein hierfür wird die fachgerechte Beratung und Information durch Versicherungsmitarbeiter immer von Bedeutung sein. Aus diesem Grund sollten die Versicherer eine gute Verknüpfung der IT-Systeme zwischen dem Außen- und Innendienst anstreben um eine optimale Rund-um-Beratung zu gewährleisten. Egal welchen Kommunikationsweg der Kunde gerade nutzt.

Im besten Fall nutzen Innen- und Außendienst die gleichen Systeme mit ähnlichem Front-End. Das zeigt, dass die

traditionellen versicherungstechnischen Kernprozesse bzw. Wertschöpfungsketten nicht abgelöst, sondern aktualisiert bzw. ergänzt werden müssen. Außer Frage steht dabei, dass durch solche effizienten Be- und Verarbeitungen im Zusammenspiel zwischen Innen-, Außendienst die durch Robotics bzw. automatisiert Verarbeitungsschritten ergänzt werden, Kosten eingespart werden, die sich letztlich auf die Beitragskalkulation niederschlagen können.

#### **INTRASPARENZ ENTSTEHT ZWANGSLÄUFIG DURCH PRODUKTVARIANTEN**

Bei all diesen Möglichkeiten und Änderungen bleibt aber auch festzustellen, dass nicht jeder Versicherer jedem Trend folgen wird. Dabei zu berücksichtigen ist immer, dass die Trends in das jeweilige Geschäftsmodell der Versicherungsgesellschaft passen muss. In diesem Zusammenhang weisen Verbraucherschützer immer wieder darauf hin, dass der Versicherungsmarkt insgesamt sehr intransparent ist. Dieser These kann man folgen, wenn man berücksichtigt, dass es im Jahr 2018 insgesamt 528 unter Bundesaufsicht stehende Versicherungsunternehmen auf dem deutschen Markt gab.

Die Intransparenz liegt dabei sicherlich in den unterschiedlichen Angeboten und Tarifen die durch die unternehmensindividuellen Bedingungen, Kostensituationen, Schadenaufwendungen aber auch Zeichnungskapazitäten etc. der jeweiligen Versicherungsgesellschaften entstehen. Dabei sei aber angemerkt, dass z.B. die Kraftfahrthaftpflichtversicherung mit ihren gesetzlichen Deckungssummen und durch die vom Gesetzgeber vorgegebenen Anforderungen und Inhalte bei allen Versicherungsgesellschaften nahezu identisch ist. Abweichungen und Intransparenz entsteht durch Produktvarianten wie z.B. Basis-, Komfort- oder Premiumtarifen. Neben den Prozessen, die für den Abschluss einer Versicherung notwendig sind, erbringt die Assekuranz eine Leistung nach einem eingetretenen Schadenfall. Diese Leistungserbringung erfolgt i.d.R. in Geld. Hier stellt sich die Frage ob diese „Tradition“ noch Bestand hat oder ob nicht schon vor dem eingetretenen Schadenfall Hilfestellung im Sinne von Prävention und somit Schadenminderung geleistet werden muss.

Hierzu müssen die neuen Schadenszenarien und Schadenpotentiale die sich z.B. aus der Vernetzung von Kraftfahrzeugen ergeben oder die durch fehlerhafte Programmierung von Assistenzsystemen eintreten, berücksichtigt werden. Die immer mehr in den Fahrzeugen verbaute Technik macht den einzelnen Schadenfall teurer. Somit steigen die Schadenaufwendungen pro Schadenfall bei gleichzeitiger Verringerung der Schadenanzahl. Ebenfalls zu erwähnen sind Schadenfälle die sich durch autonom fahrende Fahrzeuge ereignen können. Es zeigt sich, dass autonomes Fahren kein Garant für einen sichereren Straßenverkehr ist. Aktuelles Beispiel ist ein

in den USA eingetretener Schadenfall bei welchem eine Person von einem autonom bzw. selbstfahrenden Fahrzeug getötet wurde. Weitere Schadenszenarien die künftig sicherlich noch an Intensität zunehmen werden, wie z. B. Kumulschäden durch Naturereignisse, werden sich ebenfalls negativ auf die Beitragskalkulationen und somit Bilanzen der Versicherer auswirken.

---

**„Die immer mehr in den Fahrzeugen verbaute Technik macht den einzelnen Schadenfall teurer. Somit steigen die Schadenaufwendungen pro Schadenfall bei gleichzeitiger Verringerung der Schadenanzahl.“**

---

Hinzu kommen neue Risiken wie z.B. neue Gefahrensituationen für den Luftfahrtverkehr durch den Betrieb von Drohnen. In jüngster Zeit musste der gesamte Flugverkehr rund um den Frankfurter Flughafen aufgrund eines Drohnenflugs eingestellt werden. Der entstandene Schaden für den Flughafen und die Fluggesellschaften war immens. Dabei ist noch nicht das worst-case-Szenario beschrieben, wenn ein Luftfahrzeug mit einer Drohne kollidiert. Kürzlich fast auf dem Flughafen in München geschehen.

**GIGANTISCHE SCHADENPOTENTIALE DURCH KLIMAWANDEL UND HACKERANGRIFFE**

Der Klimawandel tut sein Übriges im Rahmen der Sachversicherungen und die zunehmenden Gefahren aus dem Netz in Form von Cyberrisiken müssen ebenfalls erwähnt werden. Hackerangriffe sind in ihrer Art und Dimension nicht zu unterschätzen. Bereits jetzt gibt es weltweit und in vielen Bereichen Angriffe durch Hacker. Diese machen auch nicht vor hochsensiblen und öffentlichen Bereichen wie z.B. dem Deutschen Bundestag oder der amerikanischen Regierung halt. Schreckensszenarien wie ein Angriff aus dem Netz auf Energieversorger, Luftfahrtunternehmen oder atomare Betriebe sind mittlerweile sehr real. Das damit verbundene Schadenpotential gigantisch. Auch hier liegt die Abkehr der Tradition wohl in der Prävention, die durch die Assekuranz aktiv begleitet werden muss.

Bei all den genannten Veränderungen wird den Versicherern oft Trägheit, mangelnde Flexibilität, lange Entscheidungswege und starre Hierarchien vorgeworfen. Wenngleich der ein oder andere Vorwurf berechtigt sein mag, muss man für die Versicherungswirtschaft dennoch eine Lanze brechen und sich das Gebilde eines Versicherungsunternehmens näher betrachten.

Entscheidet sich ein Versicherer beispielsweise einen Telematik-Tarif in der Kraftfahrtversicherung einzuführen um den aktuellen Marktanforderungen zu folgen, dann sind in erster Linie die Produktentwicklung und der Fachbereich mit der Konzipierung eines solchen neuen Produkts beschäftigt. In diese Produktentwicklung sind dann viele andere Bereiche im Unternehmen einzubinden. Hierzu zählen in erster Linie die Schadenabteilung, die im Falle eines eingetretenen Schadens den Tarif und dessen Inhalte kennen und korrekt abrechnen bzw. regulieren muss. Der Vertrieb und der Kundenservice müssen den Tarif kennen, damit dieser beim Kunden bedarfsgerecht platziert und beraten werden kann. Ganz zu schweigen von der IT-Abteilung welche den Tarif so in die Systeme integrieren muss, damit er gerechnet und auch verarbeitet werden kann. Die notwendigen Daten müssen aufbereitet und für die Verarbeitung zur Verfügung gestellt werden. Daneben sind weitere Bereiche zu involvieren wie z.B. die Verkaufsförderung, welches Verkaufsmaterial entwickeln muss. Die Versicherer haben erkannt, dass sich der Markt verändert, und arbeiten alle, wenngleich auch in unterschiedlicher Intensität an neuen Konzepten, neuen Produkten, neuen Vertriebswegen oder der Modernisierung ihrer IT-Systeme. Und trotz aller moderner und innovativer Entwicklungen muss berücksichtigt werden, dass z.B. ein Sprachcomputer das Bedürfnis des Kunden erkennen oder deuten kann, er wird aber niemals die emotionale Betroffenheit des einzelnen Menschen zuordnen können.

Hierfür wird auch in Zukunft der persönliche Kontakt zu einem Mitarbeiter des Versicherungsunternehmens notwendig sein. Und ob beim Kunden der Schrei vor Glück beim Erhalt einer Versicherungspolice nach vollautomatisierten Prozessen erfolgt, darf bezweifelt werden. Letztlich gilt es in der Assekuranz die Tradition mit der Moderne zu vereinen zumal das Produkt der Versicherung auch weiterhin eine „unsichtbare Ware“ bleibt, die am Ende die Existenz des Endkunden absichern muss.



**Jürgen Wessalowski**

Lead Business Consultant  
bei msg systems ag, Ismaning b. München