

„Hochgeschwindigkeit im Vertrieb für eine behäbige Industrie“

Bei der Roundtable-Diskussion schauten die Teilnehmer auf die zunehmende Digitalisierung im Vertrieb der Versicherungen und deren Anbindung von Produktangeboten an Plattformen und Ecosystemen im Internet. Es ist wichtig, diese Diskussion in zwei Perspektiven zu trennen – auf der fachlichen Seite das Thema Produktdesign und Vertrieb, auf der technischen Seite das Thema Integration der Embedded-Konzepte in die bestehende IT-Welt. Und auch eine ganz grundsätzliche Frage wurde diskutiert: Wie verändern sich die Geschäftsmodelle und die Selbstwahrnehmung der Versicherungen in einer digitalisierten Welt?



Bildquelle: Yasmin Beyaz / Murexphoto

Von Christian Raum

Je mehr sich die Embedded-Insurance-Konzepte durchsetzen, desto mehr wird sich der gesamte Versicherungsmarkt erweitern“, sagt Stephan Roth, Chief Product Owner im SAP- und Versicherungsfachbereich bei IKOR. „Wir müssen als Plattformanbieter darüber nachdenken, ob unsere Kunden von heute in diesem Segment auch die Kunden von morgen sein werden.“

Wer heute über Embedded Insurance redet, denke in erster Linie an Geschäfte mit Versicherungsunternehmen. „Doch wenn ich ein Stück weit in die Zukunft schaue, werden andere Player hinzukommen“, überlegt Roth. „Das werden Online-Händler sein und Plattformbetreiber. Anbieter von Software beschäf-

tigen sich mit dem Thema und Hersteller aller möglichen Produkte, die ihren Kunden unter anderem mit Versicherungen einen Mehrwert bieten möchten. Allen voran sehe ich da die Automobilindustrie.“

Jeder dieser Anbieter werde seine spezifische Rolle auf diesem neuen Markt einnehmen. „Zunehmende Bedeutung werden in Zukunft die Plattformanbieter erhalten. Denn die Plattformen verbinden und vernetzen die Versicherungen mit Herstellern, Service-Anbietern und Endkunden.“

Offensichtlich liege hier die Herausforderung in der Technologie. „Wie wird es technisch gelöst, diese Angebote auf den Plattformen bereitzustellen?“, fragt Roth. „Die nächste Frage ist, welche Business-Cases und -Strategien sich aus der Integration ergeben. Und wie verändern sich Markt und Angebot

aus der Sicht des Endkunden?“ Aus seiner Perspektive wandle sich der Markt in diesem Segment zu einem extrem schnellen Realtime-Markt, der ganz neue, speziell entworfene Angebote nachfragt.

„Die Anbieter diskutieren, wie sie ihr Angebot schneiden. Und sie entscheiden, auf welchen Plattformen sie diese neuen Produkte anbieten. Ob ‚Make or Buy‘ oder gar ‚Make and Buy‘ – diese strategischen Fragen entscheiden darüber, ob Versicherer einen eigenen Marktplatz oder ein Ökosystem aufbauen sollten. Möglicherweise sind sogar beide Infrastrukturen parallel sinnvoll.“

Vielleicht könnte es eine gute Entscheidung sein, einen großen Mitspieler zu finden, der bereits Erfahrungen gesammelt hat. „Es gilt zu analysieren, ob es mögliche Partner gibt, die an Embedded Insurance interessiert sind und mit

Stephan Roth, Chief Product Owner im SAP- und Versicherungsfachbereich bei IKOR:

„Es geht im großen Maße um die Reduktion der Komplexität. Deshalb sollten Versicherer Produkte so entwerfen, dass sie sie ganz einfach online und per Mausclick anbieten können. Kunden wollen Produkte einfach auswählen, während Versicherer Produktpermutationen in wenigen risikoabgesicherten Varianten und aus verschiedenen Quellen im Backend zusammenstellen.“

Bildquelle: Yasmin Beyaz / Murexphoto



denen sich das Unternehmen verlinken kann, um gemeinsam Angebote zu entwickeln.“

Aufwand für die Integration ist zu hoch

„Um online erfolgreich zu sein, müssen die Versicherungsprodukte in ihrer Komplexität verringert werden; sie müssen einfach erklärbar sein“, betont Achim Schweizer, Geschäftsführer des Assekurateurs Climatica Insurance Solutions. „Erst wenn es gelingt, die Embedded-Insurance-Angebote als Commodity abzubilden, werden sie für den Endverbraucher interessant sein.“

Betrachte er das aktuelle Marktumfeld, sehe er Ideen und sehr viele – aus seiner Sicht – erfolgversprechende Ansätze. „Ich denke, in erster Linie ist nicht das Produkt, das Risikoträger anbieten wollen, das Problem“, sagt Schweizer. Allerdings seien beim Vertrieb die Anbieter auf diverse Plattformen oder Onlineshops angewiesen.

„Unabhängig davon, wohin ich gehe und mit wem ich über Embedded Insurance spreche, die Verantwortlichen sagen mir, sie bekommen ihren Vertrieb systemtechnisch nicht in die Plattformen integriert“, so Schweizer. „Sie sagen, wir bekommen nicht einmal eine einfache und schnelle Anbindung an Marktplätze hin, und sei es nur, um ein Produkt zu testen. Der Aufwand dafür ist viel zu hoch.“

Neue Technologien bringen Embedded Insurance voran

„Wir sehen bei Embedded Insurance ein sehr großes Potenzial. Um es zu heben, brauchen wir technologische Grundlagen wie Standardisierung und moderne, offene Schnittstellen wie REST APIs. Ein wichtiges Ziel ist es, eine viel höhere Geschwindigkeit innerhalb einer eher behäbigen Branche zu erreichen“, ist Bastian Knutzen, Geschäftsführer der EMIL Group, überzeugt. „Es ist ganz

klar – die möglichen Vertriebspartner entscheiden sich für den Anbieter, der mit der besten Technologiebasis arbeitet.“ Denn diese beste Technologie biete wiederum die schnellste und einfachste Integrierbarkeit.

„Ich denke, 80 Prozent des Wachstumspotenzials sowie der auskömmlichere Teil des Geschäfts liegen im Long Tail der Vertriebspartner. Das sind die mittelgroßen Anbieter, Plattformen, Onlineshops oder beispielsweise Hersteller für Solarpanels, die eine gewisse Marktgröße erreicht haben.“ Embedded Insurance sei seiner Meinung nach in den Early Days. Im Moment analysieren viele Unternehmen den Markt. Sie erproben neue Konzepte. Sie erkennen, dass die bisherigen Systeme und die alten IT-Technologien für Embedded-Modelle nicht zu gebrauchen sind.

„Die Branche muss von dem Denken wegkommen, dass wir ins Projekt gehen und sagen, in zwei oder vier oder sechs Monaten gibt es einen Go-live und dann kann der Vertrieb seinen Kunden ein ganz bestimmtes neues Produkt anbieten.“ Viel wichtiger sei es, dem Vertriebspartner zu zeigen, dass es ein Produkt gibt, das er sich in drei oder vier Varianten selbst zusammenstellen kann.

„Um diesen zukünftig sehr viel schnelleren Markt bedienen zu können, sollen sich die Vertriebspartner ihr Angebot selbst konfigurieren. Aber das funktioniert nur mit Cloud-Technologie und modernen Schnittstellen“, sagt Knutzen. „Das ist der Grund, dass eine sehr einfache und sehr schnelle Integration ein Erfolgsfaktor sein wird.“

Den zweiten wichtigen Erfolgsfaktor sieht er in einem Wandel in den Kernsystemen der Versicherer. „Wir verstehen unsere Rolle der EMIL Group darin, mithilfe unseres in der Cloud geborenen Kernsystems eine ganz andere Geschwindigkeit zu ermöglichen“, erklärt Knutzen. „Denn die eigentlichen Hin-

dernisse, die diese Industrie aufhalten, sind historisch gewachsene und zu starke Kernsysteme, die on premises betrieben werden.“

Deshalb biete EMIL ein cloud natives Kernsystem: „Unsere komplette Software ist so entwickelt, dass sich die gesamte Versicherungsfachlichkeit – also Produkte und Prozesse – ohne Programmierung und direkt von den Fachbereichen über No-code-Funktionalitäten konfigurieren lassen.“

Das wiederum helfe, die Kosten für das Onboarding und für den Vertriebsstart auf ein Minimum zu senken. „Da die Anbieter für die Hinzunahme und die Integration von Vertriebspartnern kein zusätzliches IT-Wissen benötigen, sondern das selbst über die GUI und die Nutzeroberfläche definieren können.“

Es gebe Versicherer, die ihr Altsystem abgestellt und an deren Stelle die EMIL-Systeme integriert haben. „Es gibt aber auch Versicherer, die Embedded-Geschäftschancen mitnehmen wollen, diese aber mit dem bestehenden Kernsystem nicht umgesetzt bekommen“, erklärt Knutzen. „Diese Anwender betreiben unser Kernsystem auf Grundlage der Stand-alone-Funktionalität zusätzlich, eben um sich auf diese Weise neue Vertriebswege zu erschließen.“

Ein neues Geschäftsfeld für neue Player

„Wir haben im vergangenen Jahr eine fertige Lösung für Embedded Insurance gelauncht“, berichtet René Schoenauer, Director Product Marketing EMEA bei Guidewire. „Damit adressieren wir auch die Themen rund um die Integrationsfähigkeit. Denn letzten Endes muss eine Versicherung in der Lage sein, ihre Produkte schnell zu erstellen und sie dann ebenso schnell auf allen Kanälen ihren Partnern zur Verfügung zu stellen.“

Aus seiner Sicht sei das Thema Integration technisch von den Technolo- ▶



Toni Tomic hat in seiner damaligen Rolle als Global Head of SAP Insurance Industry Unit am Roundtable teilgenommen. Im Herbst 2023 ist er als Partner zu EY gewechselt.

Bildquelle: Yasmin Beyaz / Murexphoto



gieanbietern gelöst, „viele Versicherungen haben die Embedded-Systeme allerdings nicht umgesetzt.“

Ein Grund sei, dass „dieser Transformationsprozess nicht kostenlos und ohne Aufwand zu haben ist“. Und dies sei sicher auch der Grund dafür, dass die bekannten Versicherungsträger sehr zurückhaltend sind. „Die großen Versicherer haben ein bestehendes Portfolio, sie sind gesund, sie verdienen Geld; aus ihrer Sicht brauchen sie die Veränderungen nicht.“

Die Interessenten für Embedded Insurance kämen aus einer ganz anderen Richtung.

„Die großen Treiber des Marktes kommen nicht direkt aus der Versicherungsindustrie“, sagt Schoenauer. „Wir sprechen mit Unternehmen, die keine klassischen Versicherer sind. Wir sehen auch diese interessante und etwas überraschende Entwicklung, auf die Stefan Roth hingewiesen hat: Das größte Interesse an Embedded Insurance kommt im Moment von Nicht-Versicherungsanbietern.“

Beispielsweise hätten Player aus der Automobilindustrie offensichtlich großes Interesse daran, alle Komponenten – Finanzierung, Wartung, Software, Versicherung – rund um das Fahrzeug so anzubieten, dass der Kunde alles als

eine Einheit von einem Anbieter und über eine Plattform wahrnimmt.

Auf dieser Plattform seien die entscheidenden Punkte für den Erfolg von Embedded Insurance die Einfachheit der Produkte, Convenience und auch die Transparenz. „Die Endkunden haben eine Hemmschwelle, wenn sie sich mit Versicherungen auseinandersetzen müssen. Denn Versicherungen sind komplex. Und sie wissen aus Erfahrung, dass es häufig gar nicht darum geht, was versichert ist. Nach einem Schaden gibt es vielmehr endlose Diskussionen um die Frage, was alles nicht versichert ist.“

Wechsel im Mindset

„Bei Embedded Insurance sind wir heute bei Stunde null“, überlegt ein Teilnehmer. „Es gibt ein paar Cases, etwa gemeinsam mit den Automobilherstellern im Kontext Autoversicherung. In diesen Projekten haben wir gelernt, wie wichtig das Mindset ist. Zu denken und zu glauben, dass wir auf einem alten System bei einem kleinen Versicherer mit zwei oder drei neuen Produkten einen Markt zum Leben bringen können, das wird nicht funktionieren.“

Zum Thema Mindset gehöre auch, dass Menschen im Projektteam mitarbeiten, die gar nicht aus der Versicherungsindustrie kommen. So sollten in einem

Projekt aus der Automobilindustrie auf jeden Fall auch Experten aus diesem Ecosystem dabei sein.

Schließlich gehe es darum, dass die Mitarbeitenden im Team das Automobilthema kennen und wissen, wie das Geschäftsmodell funktioniert. Also, dass beispielsweise der Aftersales-Markt das eigentlich spannende und umsatzstarke Geschäftsfeld ist. Im Team sollte also bekannt sein, dass man die Schäden mit dem Aftersales-Markt verbindet und die Versicherungen entsprechend ausrichtet.

Wichtig ist es, auch im Auge zu behalten, dass sich der Mobilitätsmarkt wandelt. Mit den Elektroautos und der Digitalisierung in den Fahrzeugen kommen neue Player auf den Markt – dazu zählen die Stromlieferanten, die Techkonzerne, die Anbieter der Mobilitätsplattformen und die Telekommunikationsanbieter.

Und dann muss das Projektteam analysieren, was der Use Case ist, wer partizipiert, wer die Schnittstelle zum Kunden bietet und an wem das Geschäftsmodell hängt. Technisch gesehen ist entscheidend, was die Plattformen können und wie sich die Anbieter integrieren.

Und die Versicherer müssen bedenken, dass sie in den allermeisten Fällen nicht mehr die Schnittstelle zum Kunden sind. Die entscheidende Frage ist, wie der Kunde im Moment des Autokaufs angesprochen wird und wie der Anbieter ab dann mit ihm in Kontakt bleibt. Das funktioniert besser über den Hersteller eines Fahrzeuges oder über die Plattform, die der Besitzer für Entertainment, Wartung, Routen, Fahrtenbuch nutzt.

Daten als Basis für Versicherungsprodukte

Und die Projektteams können darauf zählen, dass sie von der Plattform oder



Bastian Knutzen, Geschäftsführer der EMIL Group:

„Veränderungen sind immer schwer, vor allem in einer Branche wie der Versicherungsindustrie, deren IT-Systeme zwar technologisch veraltet sind, die aber in ihrer Grundstruktur häufig noch sehr gut und wahrscheinlich einfach zu gut funktioniert haben, um sie kurzfristig auszuwechseln.“

Bildquelle: Yasmin Beyaz / Murexphoto





René Schoenauer, Director Product Marketing EMEA bei Guidewire:

„Was kann die neue Rolle der Versicherungen sein? Kann eine Versicherung tatsächlich ein Ökosystem orchestrieren? Ich denke, mit den jetzigen Geschäftsmodellen ist das nicht möglich. Versicherer werden eher Zulieferer werden. Darüber können sie ihr Geschäft steigern, aber sie sind nicht mehr direkt an der Kundenschnittstelle, sondern dahinter gelagert.“

Bildquelle: Yasmin Beyaz / Murexphoto



aus den Fahrzeugen der Kunden extrem viele Daten zur Analyse und zur Verbesserung der Versicherungsangebote bekommen. Diese Daten auszuwerten ist noch einmal eine Extradisziplin.

„Doch wenn ein Unternehmen jetzt sagt, das klinge sehr vielversprechend und die Verantwortlichen möchten gern ihre IT-Systeme umstellen und auf den Zug aufspringen, dann muss ich ihnen sagen, so einfach ist das nicht,“ ergänzt Schweizer.

Die Climatica Insurance Solutions habe im Bereich der parametrischen Versicherungen ein neuartiges Versicherungskonzept entworfen. „In der klassischen Versicherung basiert die Kalkulation auf Schadenserfahrung aus der Vergangenheit, die Produktverantwortlichen analysieren die Bestände und können und werden auf dieser Basis neue Tarife und Angebote entwickeln.“

Bei der parametrischen Versicherung werde im Vertrag ein fester Leistungsauslöser definiert. „In unserem Fall ist das eine Regenmenge pro Tag“, erläutert Schweizer. „Wenn diese Regenmenge am Urlaubsort fällt, bekommt der Kunde eine Entschädigungsleistung. So einfach ist die Versicherung zu erklären.“

Um darauf ein Risiko- oder Tarifmodell zu bauen, braucht das Unternehmen eine Vielzahl von Wetterdaten. „Wir haben Wetterdaten aus dreißig Jahren gesammelt“, so Schweizer. „Und das aus vielen Teilen der Erde, die Menge dieser Daten ist enorm. Aus diesen historischen Daten haben wir dann Modelle und Eintrittswahrscheinlichkeiten für diese Art der Versicherung berechnet.“

Die komplizierte Berechnung des Risikos steht im Gegensatz zu einem extrem simplen Produkt für den Kunden. „Ein ganz wesentlicher Punkt, der zu bedenken ist, dass wir im Bereich Embedded Insurance häufig über kein gigantisches Geschäft reden. In unserem Fall sprechen wir von Versicherungs-

verträgen mit einer Prämie von wenigen Euro“, erklärt Schweizer. „Wenn wir die Geschäftsprozesse nicht voll automatisiert abbilden können, ist so ein Versicherungsprodukt wirtschaftlich überhaupt nicht darstellbar. Denn die Betriebskosten würden das gesamte Modell zum Scheitern bringen.“

Mit Prävention mehr Relevanz

„Das gesamte Versicherungsgeschäft lebt vom Moment of Truth – also dem Schaden. In diesem Moment erwartet der Kunde eine Leistung. Und parametrische Konzepte sind hier besonders spannend, da dieser Moment genau definiert ist“, erklärt Schoenauer. Es gebe keine Diskussion und keine Grauzonen im Bereich Deckung oder Nichtdeckung.

Er kenne sehr spannende Überlegungen, welche Versicherungsprodukte auf Basis der Auswertung von Daten denkbar werden. „Versicherungen für das Wetter sind ein gutes Beispiel. Bei unseren Kunden kennen wir Anbieter, die Satellitendaten mit in ihre Risikoanalysen eingebunden haben“, so Schoenauer. „Sie können auf den Zentimeter genau vorhersagen, was passiert – falls in einer Region eine bestimmte Menge Regen fällt. Bestimmte Bereiche werden überflutet und andere Bereiche nicht.“

Diese Auswertungen könnten die Versicherungen technologisch außerordentlich gut verwenden. „Positiv sehe ich, dass wir in eine Situation kommen, in der Versicherungen transparent werden und durch Prävention an Relevanz gewinnen.“

In einer Verbraucherumfrage habe Guidewire herausgefunden, dass Unternehmen und Verbraucher es als sehr positiv sehen, wenn ihre Versicherung sie auf Basis von analysierten Daten vor Schäden warnt und Maßnahmen vorschlägt, wie sie auf unmittelbare Gefahren reagieren sollten.

„Prävention ist ein Konzept für die Zukunft der Versicherungen“, ist sich Schoenauer sicher. „Privatverbraucher und Unternehmen werden dies als Mehrwert erfahren. Wir hören von unseren Anwendern, dass es erste Gedankenmodelle gibt.“

Zukunftsthema Predictive Intelligence und Prävention

„Seit Jahrhunderten ist es ein Problem vorherzusagen, wann ein Landwirt die Ernte einfahren sollte“, merkt Roth an. „Der Versicherer kann sagen, in zwei Tagen rechnen wir mit einem Sturm, also sollte vorher alles geerntet sein.“ Die Ernte wird eingefahren und der Sturm kommt tatsächlich, der Versicherer hat das geschafft, was er bisher nicht kann – mit Daten aus der Vergangenheit und aktuellen Daten die notwendigen Vorhersagen treffen. „Dazu hat er auch Daten, Datenmodelle und künstliche Intelligenz benutzt“, ist sich Roth sicher.

Es sei eine spannende Frage, welche Risiken Versicherungen in Zukunft einkalkulieren, sobald ihnen neue und unerwartete Datenquellen zur Verfügung stehen. Und welche Daten sie für die Prävention nutzen. Die Wetterdaten sind ein Beispiel von vielen.

„Aber um alle diese Informationen und Daten, die unsere Kunden in den kommenden Jahren generieren, nutzen und bewerten zu können, benötigen sie Predictive Analytics und künstliche Intelligenz. Das ist wahrscheinlich ein Thema für die nächsten 10 bis 15 Jahre“, überlegt Roth. „Es klingt so, als wäre das sehr weit weg in der Zukunft. Allerdings bin ich davon überzeugt, es ist gar nicht so weit weg, wie wir hier alle denken.“

Vor Risiken warnen und Risikovermeidung belohnen

Wie Prävention heute schon funktioniert, diskutieren die Teilnehmer am ▶

Beispiel eines Versicherers in Südafrika. Der Anbieter habe eine Health-Benefit-Plattform für seine Kunden online gestellt, die auf SAP-Technologie basiert. Die grundsätzliche Entscheidung der Verantwortlichen zum Projektstart war es, nicht länger auf das Risiko zu fokussieren, sondern auf Prävention.

So ist eine wichtige Überlegung, das Leben der Kunden gesünder zu machen. Dafür besitzt die Versicherung Daten von 80 Millionen Menschen, die mit der Plattform verlinkt sind. Und über Apps und Smartphones sammelt das Unternehmen immer weiter Real-time-Daten. In den Systemen ist unter

stellen, wie gesund ihre Kunden sind – und präventiv vor Risiken warnen. Die Erfahrungswerte aus diesem Projekt zeigen, dass das Risiko für die Risikoträger verringert wird, wenn sie positives Verhalten incentivieren. Deshalb orchestrieren sie über die Plattform diese Incentivierung mit Partnerschaften – beispielsweise mit Herstellern von Sportartikeln, mit Smartphone-Anbietern, mit Fitnessstudios. Ein guter Ansatz – am Tisch sind sich jedoch alle einig, dass sich diese Modelle nur schwer auf den deutschen Markt übertragen lassen, da sie hier an der Regulatorik scheitern würden.

Modelle und -Cases möglich, über die wir heute diskutiert haben.“

Um diese Modelle tatsächlich umzusetzen, müssten sich die Versicherer aus den Fachabteilungen zusammen mit den IT-Experten an einen Tisch setzen. „Tech-Experten und Versicherungsspezialisten könnten im Team gemeinsam die Produkte entwerfen.“

Doch im Moment werde die Produktentwicklung bei den Versicherungen zumeist von Mitarbeitern verantwortet, die die Informationstechnologie lediglich als Cost Center sehen. Deshalb inkludieren sie die IT-Abteilungen nicht mit in die Entscheidungsprozesse.



Achim Schweizer, Geschäftsführer des Assekuradeurs Climatica Insurance Solutions:

„Viele Embedded-Insurance-Angebote sind kleinteiliges Geschäft mit Prämien von häufig nur wenigen Euro. Hohe Betriebskosten können das gesamte Geschäftsmodell zum Scheitern bringen. Deshalb sind diese Versicherungsprodukte wirtschaftlich überhaupt nur darstellbar, wenn man die Geschäftsprozesse voll automatisiert abbilden kann.“

Bildquelle: Yasmin Beyaz / Murexphoto



anderem festgehalten, wie sich die Menschen bewegen und Sport treiben. Auf dieser Basis unterstützen die Anwendungen und Apps die Versicherten bei einer gesunden Ernährung, sie belohnen Sport und Fitness. Und sie können über die Auswertung der Daten für die Mitarbeitenden Reports darüber er-

Versicherungsgeschäfte: in Zukunft in der Cloud

„Ich sehe den Paradigmenwechsel zur Cloud und die Cloud als Betriebsform für die Versicherungsprodukte der Zukunft als den Erfolgsfaktor für die Embedded-Technologien“, sagt Knutzen. „Damit werden auch die Business-

„Und solange sich das nicht ändert, wird die Lücke zwischen dem alten IT-Bestand im Rechenzentrum und dessen Möglichkeiten einerseits und den Vorteilen der Cloud, der künstlichen Intelligenz und der Embedded Insurance andererseits immer größer.“

(ch) ©