www.pwc.ch

Der digitale Versicherer

Fünf Hypothesen zum digitalen Versicherer der Zukunft

pwc

Februar 2018

Einleitung

Die Digitalisierung und neue, innovative Geschäftsmodelle aufstrebender Unternehmen wirbeln die Versicherungsbranche kräftig durcheinander. Altbewährte Lösungen stehen auf dem Prüfstand oder werden gar obsolet. Grund dafür sind die veränderten Kundenbedürfnisse, neue Angebote, Dienstleistungen und Verkaufskanäle. Die entscheidende Frage ist heute nicht mehr, ob sich die Branche verändern wird, sondern vielmehr wie die herkömmlichen Assekuranzen reagieren sollen und ob sie dies überhaupt können.

Denn der tief greifende Wandel zeigt vielfältige Auswirkungen auf die Versicherer: Es werden gänzlich neue Produkte entwickelt, um den veränderten Ansprüchen der Kunden Rechnung zu tragen. Das Unternehmen selber verändert sich, benötigt neue Fachkräfte, die wiederum zu einer neuen Firmenkultur führen. Am Ende der Entwicklung steht ein komplett modifiziertes Geschäftsmodell. Damit ein Versicherer in diesem Umfeld auch zukünftig erfolgreich am Markt agieren kann, ist eine klare Vision und Strategie bezüglich der eigenen Positionierung nötig.

Das vorliegende Thesenpapier nimmt Fragen auf, die die Branche zukünftig beschäftigen werden, und beantwortet diese anhand von fünf Statements. Da sich die strategische Ausrichtung je nach Versicherer deutlich unterscheidet, geben wir keine Handlungsanweisungen ab, sondern zeigen auf, wie erfolgreiche digitale Versicherer in der Zukunft aussehen könnten. Indem wir diese skizzieren, wollen wir den heutigen Akteuren helfen, ihre individuellen Visionen und Strategien auszuarbeiten.

Fünf Thesen zum digitalen Versicherer der Zukunft

1

Der Kunde als Akteur

Wie begegnen digitale Versicherer den veränderten Bedürfnissen ihrer Kunden und dem demografischen Wandel?

Digitale Versicherer kultivieren ein kundenzentriertes Geschäftsmodell und bieten ihnen Mehrkanallösungen an sowie personalisierte Produkte und Services.

2

Analysegetriebene Erkenntnisse

Wie gehen digitale Versicherer mit der laufend wachsenden Menge an Daten um?

Digitale Versicherer nutzen das Potenzial von zukunftsorientierten Datenanalyseverfahren. Sie realisieren den Wert von internen und externen Daten.

3

Ökosysteme

Wie meistern die digitalen Versicherer die anhaltenden technologischen und sozialen Entwicklungen?

Digitale Versicherer bauen ihr Geschäftsmodell radikal um und ändern ihren Blickwinkel – von einer selbstbezogenen Optik hin zum Rundumblick auf das Ökosystem.

4

Coopetition

Wie reagieren die Versicherer auf die zunehmende Zahl an neuen Wettbewerbern?

Digitale Versicherer sehen Insurtechs als Chance, ihre eigenen Prozesse und Dienstleistungen neu zu erfinden.

5

100 Prozent Cloud

Wie werden die IT-Infrastruktur und das Portfolio der Applikationen eines digitalen Versicherers in Zukunft aussehen?

Digitale Versicherer müssen eine flexible und agile IT-Infrastruktur aufbauen. Diese liegt zu 100 Prozent in der Cloud.

THESE

1

Der Kunde als Akteur

Digitale Versicherer kultivieren ein kundenzentriertes Geschäftsmodell und bieten ihnen Mehrkanallösungen an sowie personalisierte Produkte und Services.

Ab dem Jahr 2020 werden die «digital Natives», jene Generation also, die mit digitalen Geräten aufgewachsen ist, zu den wichtigsten Kunden der Versicherer gehören. Die Zielgruppe konnte dabei in anderen Sektoren mit ausgeprägter Kundenorientierung bereits langjährige digitale Erfahrungen sammeln. Zu denken ist dabei an die Reisebranche oder den Buchhandel, wo die Digitalisierung schon weit fortgeschritten ist. Die digitale Generation hat sich an einfache, verständliche Produkte gewöhnt und erwartet schnelle Prozesse und Reaktionen. Darüber hinaus fordert sie Transparenz und gleichzeitig Komfort. Diese Anforderungen stellt sie auch an die Assekuranzen – und zwar über den gesamten Zyklus einer Kundenverbindung hinweg.

Ausserdem sind die Kunden heute deutlich besser informiert als früher. Sie bilden sich zunehmend selber eine Meinung über Produkte, die sie zu kaufen beabsichtigen, und vergleichen online die Angebote. Dadurch steigen ihre Erwartungen an die Anbieter bezüglich Qualität und Transparenz. Sie setzen auf die Schwarmintelligenz bei ihrer Entscheidungsfindung. Gemäss dem «Insurance Monitor» von PwC nutzen aktuell bereits 71 Prozent der Kunden Social Media oder Onlineplattformen für einen Vergleich, bevor sie ein Versicherungsprodukt erstehen.

Auch was die Kommunikation und Interaktion mit einem Unternehmen betrifft, hat sich die Erwartungshaltung der Kunden in unserer multioptionalen Gesellschaft verändert. Heute sollen sämtliche Kanäle (online, mobile, persönlich) jederzeit und von überall her genutzt werden können. Die Mehrkanallösungen sollen einen unterbrechungsfreien Kontakt ermöglichen, ohne dass man dem Versicherer einen Vorfall jedes Mal von Neuem erklären muss.

UNSERE FOLGERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT

Angesichts der veränderten Erwartungshaltung der Kunden und des steigenden Bedürfnisses nach Einfachheit und Transparenz werden die Assekuranzen ihre Produkte und Services neu ausgestalten müssen. Dazu gehört ein modularer Aufbau der Lösungen, wodurch individuelle, auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtete Kombinationen möglich werden. Dabei müssen die Leistungen einfach, verständlich und strukturiert sein sowie ein Problem des Kunden lösen.

Der Kontakt zu den Assekuranzen erfolgt schnell, rund um die Uhr und mehrkanalig (online, mobile, persönlich) – je nach Situation, in der sich der Kunde befindet. Um dies zu erreichen, müssen die Versicherer in mobile und interaktive Technologien investieren. Die angebotenen Lösungen werden zukünftig vermehrt technologie- und weniger beratergetrieben sein. Neue Technologien wie künstliche Intelligenz, Chatbots sowie Sprachsteuerung eröffnen den Firmen zusätzliche Anwendungsmöglichkeiten.

Unter diesen neuen Rahmenbedingungen wird sich die Rolle der Kundenberater und Versicherungsagenten merkbar verändern. Die Kunden werden zu Akteuren und schliessen in Zukunft aufgrund von selbst erarbeiteten Informationen eine Versicherung ab. Bei der Entscheidungsfindung stützen sie sich auf Drittmeinungen und die Schwarmintelligenz. Auf der Gegenseite können neue Technologien wie Chatbots oder virtuelle Berater mit künstlicher Intelligenz sie bei ihrer Wahl unterstützen. Die Kundenberater und Agenten müssen entsprechend mit ihrem Service einen Zusatznutzen bieten und dadurch zu Vertrauenspersonen der Kunden werden. Dennoch wird die Loyalität mit dem Versicherer weiter zurückgehen und die Preissensibilität steigen. Umso wichtiger wird es für die Assekuranzen, ein Vertrauensverhältnis zu ihren Kunden aufzubauen.

THESE

2

Analysegetriebene Erkenntnisse

Digitale Versicherer nutzen das Potenzial von zukunftsorientierten Datenanalyseverfahren. Sie realisieren den Wert von internen und externen Daten.

Mit der zunehmenden Digitalisierung und Vernetzung explodiert die gespeicherte Datenmenge in den Unternehmen. Diesen Big-Data-Schatz gilt es zu heben. Er bietet wertvolle Hinweise, wenn es darum geht, kundenspezifische Dienstleistungen und Lösungen zu entwickeln. Die vorhandenen Daten und Informationen über eine Person werden in Zukunft zu einem wirtschaftlichen Gut, das sich strategisch nutzen lässt. Schon heute sind sich 71 Prozent der Firmenchefs im Versicherungswesen einig, dass Big Data die Entscheidungsfindung bei den Versicherern massgeblich verändern wird. Sogar 93 Prozent der Befragten gehen davon aus, dass die Datengewinnung und -analyse für das Versicherungsbusiness von grösster Bedeutung sein wird, mehr noch als andere digitale Technologien. Damit liegt der Wert höher als in jeder anderen Branche des Finanzsektors.

Heute wissen allerdings viele Versicherer nach wie vor nicht, wie sie die im Unternehmen vorhandenen Daten auswerten und wie sie daraus die richtigen Schlüsse für die Zukunft ziehen sollen. Hinzu kommt die zunehmende Unsicherheit der Kunden in Bezug auf den Datenschutz. Ausgelöst durch Hackerangriffe und Datenpannen sind sie heute vorsichtiger und teilen sensible Informationen nicht mit jedem Akteur. Um das verloren gegangene Vertrauen zurückzugewinnen, reichen pauschale Datenschutzrichtlinien alleine mittlerweile nicht mehr aus.

UNSERE FOLGERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT

Mit Big Data hat eine neue Ära der vorausschauenden Analyse begonnen. Dank den vorhandenen Datenmengen und intelligenten Analysesystemen können die Bedürfnisse der Kunden besser vorausgesagt werden. Dadurch gelingt es den Assekuranzen, ihre Kunden direkter anzusprechen und ihnen die richtigen, massgeschneiderten Angebote und Dienstleistungen zur richtigen Zeit zu offerieren. Dabei stützen sie sich auf Daten von tragbaren Geräten, die Aufschluss über den Lebensstil des Trägers geben, dessen Aktivitäten überwachen oder auch sein Fahrverhalten analysieren. Die vorausschauende Analyse beeinflusst dabei die gesamte Wertschöpfungskette.

Mit der Big-Data-Analyse wird das traditionelle Versicherungsmodell durch ein auf Daten und intelligenten Algorithmen basierendes Konzept ersetzt. Dies trifft die Versicherungsbranche mitten ins Herz, gehört doch die Risiko- und Preisberechnung zu den Kernkompetenzen eines traditionellen Anbieters. Neben den internen Daten als Informationsquellen werden zunehmend auch externe Quellen beigezogen. Zu denken ist dabei an Kundenbindungsprogramme der Detaillisten oder Social-Media-Daten. Diese werden hinzugekauft, um ein besseres Kundenprofil zu erhalten. Schon heute nutzen Versicherer in den USA Kreditkartendaten, Angaben von Fahrtenschreibern oder der Krankenversicherer, um für die Kunden personalisierte Produkte zu entwickeln.

Entscheidend für den Erfolg der Lösung ist die Qualität der Daten. Um diese zu verbessern, sind zusätzliche Anreize für die Kunden nötig. Wobei schon heute rund 50 Prozent der Kunden bereit sind, ihre Daten mit dem Anbieter zu teilen, wenn sie dadurch einen besseren Service erhalten. Werden finanzielle Anreize in Aussicht gestellt, geht die Zahl sogar noch höher. So sind 67 Prozent der Versicherungsnehmer bereit, einen Sensor in ihr Auto oder in ihr Haus einbauen zu lassen, wenn sich dadurch ein Preisvorteil ergibt.

THESE

3

Ökosysteme

Digitale Versicherer bauen ihr Geschäftsmodell radikal um und ändern ihren Blickwinkel – von einer selbstbezogenen Optik hin zum Rundumblick auf das Ökosystem.

Die Nachfrage nach traditionellen Versicherungsmodellen ist seit einigen Jahren rückläufig. Auf der anderen Seite interessieren sich immer mehr branchenfremde Anbieter für dieses Geschäft. Die fortschreitende Digitalisierung weicht die Grenzen zwischen den verschiedenen Branchen auf und erleichtert «fremden» Akteuren einen Markteintritt. Die herkömmlichen Versicherer werden durch diese in die Enge getrieben.

Gleichzeitig sind aufgrund der zunehmenden Bedeutung der Technologie, der Datengenerierung und -analyse neue Fähigkeiten im Unternehmen gefordert. Diesen Anforderungen können zahlreiche traditionelle Assekuranzen als alleinstehende Organisationen nicht mehr genügen.

UNSERE FOLGERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT

Als digitale Ökosysteme werden Netzwerke aus Firmen oder Individuen und Kunden verstanden, die zusammen und vernetzt Dienstleistungen erbringen und damit Werte schaffen. Für die Versicherer bieten Allianzen mit Technologiepartnern ausserhalb der eigenen Branche interessante Chancen, die eigenen Services zu verbessern und noch individuellere Dienstleistungen zu entwickeln, neue Verkaufs- und Interaktionskanäle zu eröffnen oder digitale Intermediäre und smarte Assistenten einzusetzen.

Erfolgreiche digitale Versicherer positionieren sich im Zentrum von Ökosystemen, die um Dienstleistungen in den Bereichen Leben, Haus und Heim, Gesundheit oder Mobilität entstehen. Dazu müssen sie die Kundenbedürfnisse erkennen und ihre Lebensstile begreifen. Als Partner für die digitalen Versicherer kommen Zulieferer, beispielsweise Hersteller von tragbaren Computersystemen oder vernetzten Automobilen, genauso wie Telekommunikationsfirmen oder Technologieanbieter infrage.

Angesichts der zunehmenden Vernetzung und Allianzen verlieren die Versicherer den exklusiven Zugang zu den Kunden. Entsprechend müssen die Dienstleistungen aufeinander abgestimmt werden, da unterschiedliche Services von unterschiedlichen Anbietern erbracht werden. Zwar findet so kein alleiniger Kontakt mehr mit den Kunden statt. Auf der anderen Seite entsteht dank eines intensiveren Kundenerlebnisses eine enge Bindung zu diesem.

THESE

4

Coopetition

Digitale Versicherer sehen Insurtechs als Chance, ihre eigenen Prozesse und Dienstleistungen neu zu erfinden.

Technologieunternehmen aus der Versicherungsbranche, sogenannte Insurtechs, drängen vehement in den Versicherungsmarkt vor. Sie bringen frische und innovative Lösungen in die Industrie, indem sie aufkommende Technologien wie die künstliche Intelligenz, Internet der Dinge, Robotik oder Blockchain nutzen.

Eine globale Studie von PwC zu Insurtech-Firmen hat gezeigt, dass in den vergangenen zwei Jahren mehr als 6,5 Milliarden US-Dollar in Start-up-Unternehmen mit einer Ausrichtung auf die Versicherungsbranche investiert wurden. Für die traditionellen Anbieter stellen diese eine Gefahr in Bezug auf ihre weiteren Wachstumsschritte dar.

So bewerten heute 70 Prozent der CEOs von Assekuranzen die Geschwindigkeit, mit der die Technologie den Markt verändert, als Bedrohung für das zukünftige Wachstum ihres Unternehmens. Damit liegt der Wert höher als in allen anderen Industrien. 56 Prozent der Befragten, und damit die grösste Zahl innerhalb des Finanzsektors, bewerten die sich neu in den Markt drängenden Firmen als Gefahr für die Wachstumschancen des eigenen Unternehmens.

UNSERE FOLGERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT

Statt gegen Insurtechs zu kämpfen, sollten die traditionellen Assekuranzen eine Partnerschaft mit den aufstrebenden Firmen suchen. Dies ermöglicht den Versicherern, ihre Transformation voranzubringen und agil zu werden. Bei Tage betrachtet bleibt ihnen kaum eine andere Möglichkeit. Denn wer den technologischen Wandel nicht mitmachen will, dessen Geschäftsmodell dürfte bald obsolet werden. Durchschnittliche, gewöhnliche Angebote werden inzwischen sehr schnell von Computern, Robotern oder anderen digitalen Technologien übernommen. Die Disruption in der Branche schreitet voran, sodass, wer den Anschluss verliert, bald abgehängt wird.

Mittlerweile scheint sich diese Erkenntnis auch bei den Firmenchefs durchgesetzt zu haben. Sie haben erkannt, dass Insurtechs den Wandel im Unternehmen positiv beeinflussen können. Die Angst vor den neuen Akteuren hat sich in Zuversicht gewandelt: Heute gehen viele davon aus, dass eine Kollaboration mit dem einstigen Konkurrenten das eigene Unternehmen voranbringen wird. Aktuell sind gemäss dem «Global Insurtech Report» von PwC bereits 45 Prozent der Befragten eine Partnerschaft mit Insurtechs eingegangen.

THESE

5

100 Prozent Cloud

Digitale Versicherer müssen eine flexible und agile IT-Infrastruktur aufbauen. Diese liegt zu 100 Prozent in der Cloud.

Schon heute ist Cloud-Computing ein angesagtes Thema in der Versicherungsindustrie. Allerdings geht es dabei zumeist um Kostenoptimierung. Über die Cloud versuchen die Unternehmen, teure IT-Infrastruktur zu ersetzen. Kaum im Vordergrund steht dagegen der Nutzen, den eine Cloud für die Assekuranz bieten kann. Zu denken ist dabei an die Gesamtbetriebskosten (Total Cost of Ownership), die erhöhte Geschwindigkeit, mit der der Markt bedient werden kann, sowie den orts- und zeitunabhängigen Zugang zu Informationen.

Noch immer wird die Cloud von vielen Exponenten als eine Ansammlung von Servern und Datenspeichern verstanden. Die Chancen, die diese Lösung bietet, werden verkannt.

UNSERE FOLGERUNGEN FÜR DIE ZUKUNFT

Der Cloud-Service-Markt wird in den kommenden Jahren exponentiell wachsen, und die Technologie wird revolutionäre Möglichkeiten hervorbringen. Dabei sind «Infrastructure as a Service (IaaS)», «Platform as a Service (PaaS)» und «Software as a Service (SaaS)» die drei grundlegenden Servicemodelle von Cloud Computing. Sie werden entscheidend sein bei der Wahl eines Anbieters durch einen Versicherer, da die Leistung der Cloud direkte Auswirkungen auf das gesamte Versicherungsgeschäft hat – und zwar nicht nur was die IT-Infrastruktur betrifft. Die Cloud wird die Art verändern, wie die Anbieter neue Produkte entwickeln, wie sie mit Partnern zusammenarbeiten oder mit den Versicherungsnehmern interagieren. Generell erhöht die Technologie die Agilität des Unternehmens.

Auf der anderen Seite beeinflusst Cloud Compting das herkömmliche Riskomanagement, da die Rollen und Verantwortlichkeiten in der Systemadministration neu definiert werden müssen. Die Unternehmen müssen sich entscheiden, ob sie für ihre Dienstleistungen eine offene, für jedermann zugängliche Cloud eines fremden Anbieters nutzen, eine eigene Cloud für Mitarbeitende und Kunden errichten oder eine Mischform davon wählen. Während heute erst 28 Prozent der IT-Infrastruktur in eine Cloud ausgelagert sind, wird dieser Wert in Zukunft auf rund 60 Prozent steigen.

Schlusswort

Tief greifender Wandel erfordert kompromisslose Anpassungen

Mit dem herkömmlichen Geschäftsmodell werden die Versicherer in Zukunft nicht mehr bestehen können. Mithilfe einer gezielten Strategie lassen sich heute die nötigen Veränderungen für morgen verwirklichen.

Bei den Unternehmen besteht ein grosse Nachfrage, Versicherungsleistungen online zu erwerben. Gemäss der jüngsten globalen Versicherungsstudie unter KMU von PwC wird diese allerdings noch kaum befriedigt. Der Bedarf dürfte in Zukunft noch markant steigen, wollen doch 65 Prozent der Befragten den Onlinekanal nutzen. Dies bestätigt die Notwendigkeit für die Versicherer, in die Digitalisierung zu investieren und ihr Geschäftsmodell den neuen Gegebenheiten anzupassen. Zumal viele KMU gemäss der Studie aktuell, vor allem bezüglich neuer Technologien, noch deutlich unterversichert sind.

Gefragt sind einfache und personalisierte Lösungen für eigenverantwortliche Akteure. Schliesslich handelt es sich bei den zukünftigen Firmenchefs um sogenannte «digital Natives», die sich mit neuen Technologien bestens auskennen und ihre Aufgaben weitgehend online tätigen. Dennoch wollen auch sie nicht gänzlich auf einen Versicherungsberater verzichten, wie aus der jüngsten KMU-Studie hervorgegangen ist. Dank Zusatzleistungen und Services muss es den Versicherungsagenten gelingen, ein Vertrauensverhältnis zum Kunden aufzubauen, das durch technologische Lösungen wie Chatbots oder künstliche Intelligenz nicht ersetzt werden kann.

Kontakte

+41 79 818 01 04

maeder.patrick@ch.pwc.com

Patrick Mäder

Leiter Financial Services Consulting und Partner PwC Schweiz

ch.linkedin.com/in/pmaeder

+41 79 262 41 42

filis.sidiropoulos@ch.pwc.com

Dr. Filis Sidiropoulos

Director
PwC Schweiz

linkedin.com/in/filis-sidiropoulos-8a02118

+41 79 267 80 92

jan.ellerbrock@ch.pwc.com

Jan Ellerbrock

Director
PwC Schweiz

linkedin.com/in/jan-ellerbrock

© 2018 PwC. All rights reserved. “PwC” refers to PricewaterhouseCoopers AG, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.