

# Demografie und Automatisierung

Die doppelte Herausforderung  
der Assekuranz



**Die Versicherungswirtschaft steht mitten in einem tiefgreifenden digitalen Veränderungsprozess. Die Spannweite der Handlungsfelder ist erheblich.** Auf der einen Seite gilt es die demografischen wie gesellschaftlichen Herausforderungen zu meistern. Auf der anderen Seite müssen bestehende Legacy-Systeme erneuert oder gar abgelöst sowie Potenziale beispielsweise der Künstlichen Intelligenz (KI) voll ausgeschöpft werden. Insofern überrascht es nicht, dass sich die durchschnittliche IT-Kostenquote der Versicherer mit 2,8 % der Bruttobeitragseinnahmen auf einem Allzeithoch bewegt.<sup>1</sup>

**Ein zentrales Dauerthema der digitalen Transformation ist die Ablösung von Legacy-Systemen.** Aufgrund der langfristigen Vertragsbeziehungen sind solche Systeme in der Branche noch weit verbreitet und verdeutlichen die Relevanz des technischen Know-hows für bestehende großrechnerbasierte Individualentwicklungen. Mit Blick auf die Legacy-Systeme werden die in den nächsten fünf Jahren ausscheidenden Mitarbeitenden sowohl in der IT als auch den Fach- und Querschnittsbereichen eine immense Erfahrungslücke hinterlassen. Diese gilt es kurz- bis mittelfristig zu schließen, sei es durch gezielten Informationstransfer beim direkten Personaleratz oder durch den Einsatz eines beispielsweise KI-basierten Wissensmanagements, das mittelfristig umfassend zu implementieren wäre.

<sup>1</sup> s. GDV IT-Erhebung 2025

## Demografie – Risiko und Chance für die IT

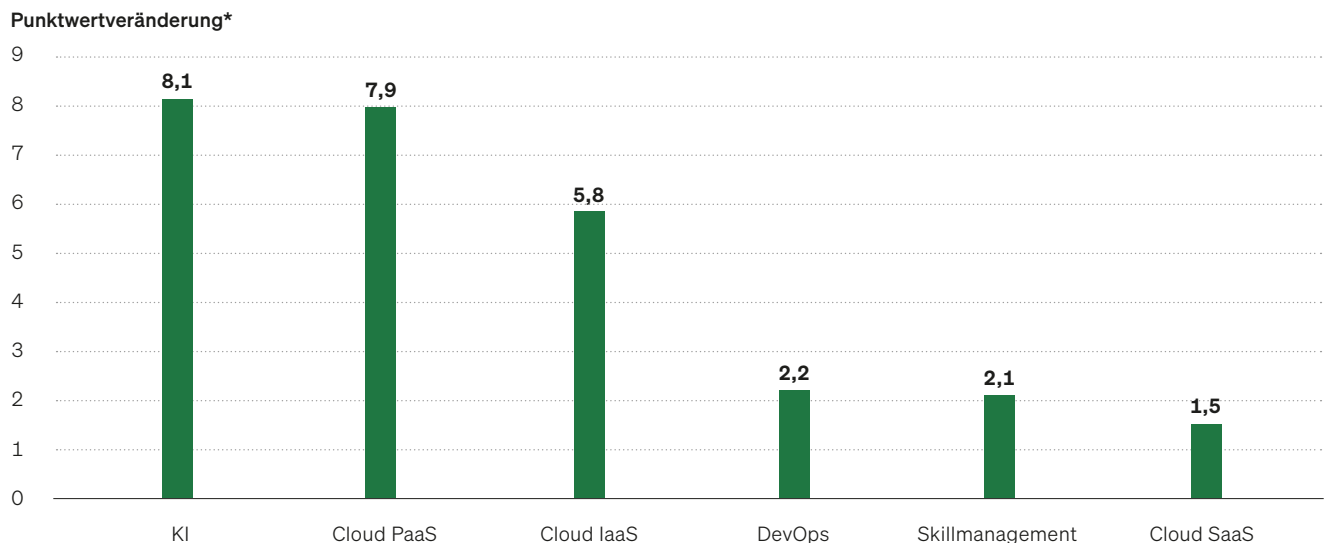
Die Herausforderungen der Demografie, allem voran getrieben durch das Ausscheiden der Generation der Babyboomer aus dem aktiven Arbeitsleben, sind vielfältig. Neben den bekannten Risiken wie Fachkräftemangel und Wissensverlust eröffnen die demografischen Entwicklungen auch Chancen, die Prozessautomatisierung – verknüpft mit den Möglichkeiten der KI und Robotics – maßgeblich voranzubringen.

Das bestehende hohe Potential wird beispielsweise an den in den letzten drei Jahren stagnierenden Quoten bei der Dunkelverarbeitung von Geschäftsprozessen – d. h. der voll-automatisierten Verarbeitung ohne manuelle Bearbeitungsschritte – deutlich. Mit einer zunehmenden Reife von in der Erprobung befindlichen Systemen ist es möglich, in kurzer Zeit beachtliche Modernisierungsschübe zu erzielen.

Mit dem Ziel, die Automatisierung zu steigern und die Dunkelverarbeitungsquoten in den einzelnen Sparten signifikant zu erhöhen, gilt es aus der personellen Not eine digitale Tugend zu machen. Die Versicherer sind hier auf dem richtigen Weg. So verzeichneten die Aktivitäten rund um die Integration der KI als Unterstützungstechnologie für die Automatisierung der Geschäftsprozesse erstmals den größten Bedeutungszuwachs im IT-Projektportfolio (s. Abb. 1).

## KI mit größtem Bedeutungszuwachs

Abbildung 1 · Veränderung der Bedeutung von IT-Projekten gegenüber dem Vorjahr 2024



\* Punktwertveränderung für die Dimensionen Relevanz und Reifegrad

Quelle: GDV IT-Erhebung 2025

## IT-Transformation ist kostspielig und geht nicht ohne Mitarbeiter

Im Vergleich zu anderen Topthemen der Versicherungs-IT – wie beispielsweise das Cloudcomputing – besitzt KI das unbestritten größte Transformationspotenzial. Allerdings werden sich die Mehrwerte und etwaige Synergien nicht über Nacht entfalten. Für einen sicheren und erfolgreichen Transformationsprozess ist nach wie vor der Mensch erforderlich, denn der Ausbau der digitalen Infrastruktur kann nur mit ausreichend gut ausgebildeten Fach- und IT-Experten gelingen.

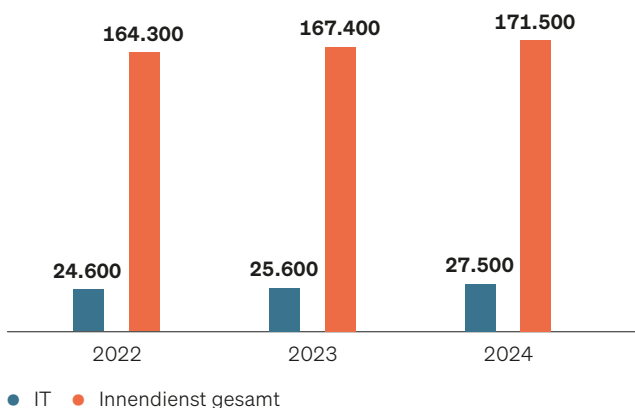
Nach den Branchendaten wuchs im Betrachtungszeitraum 2022 bis 2024 die Belegschaft im Innendienst insgesamt um durchschnittlich 4,4 %. Besonders stark war der Zuwachs beim IT-Personal mit einem Plus von beachtlichen 11,5 % über den genannten Dreijahreszeitraum.

Betrachtet man nur 2024, so erhöhte sich allein in diesem Jahr die Zahl der festangestellten IT-Mitarbeitenden um 7,7 %, während der Personalbestand im Innendienst ohne IT um 3,4 % zunahm. Der Anteil der IT-Beschäftigten an der Gesamtbelegschaft steigt somit kontinuierlich sowohl in der Jahres- als auch Mehrjahresbetrachtung (s. Abb. 2).

Ob diese Entwicklung über die nächsten Jahre Bestand haben wird, bleibt abzuwarten. Klar ist: Transformationsprozesse erfordern einen erhöhten menschlichen Ressourceneinsatz. Dies betrifft nicht nur die

### Personalbestand im Innendienst und der IT nimmt zu

Abbildung 2 · Anzahl der IT-Mitarbeitenden und Innendienst-Mitarbeitenden 2022 bis 2024 (ohne Externe)



Quelle: GDV IT-Erhebung 2025

Anwendungsentwicklung und den IT-Betrieb, sondern auch die Querschnittsbereiche.

Unvermeidbar ist, dass sich im Rahmen der Transformationsphasen in den meisten Fällen sogenannte Dual-run-Aufwände ergeben. Betroffen sind in der Versicherungs-IT allem voran die Bereiche wie IT-Betrieb, IT-Wartung und Anwendungsentwicklung. Besondere Wichtigkeit haben gleichwohl die Themen Wissensaufbau und Wissenstransfer. Gemeint ist die Sicherstellung des notwendigen Wissens zum Betrieb der Legacy-Systemen bis End-of-live bei gleichzeitigem Wissensaufbau in neuen Technologien und Architekturen. Insofern sind das Skill-/ sowie Change-Management von hervorgehobener Bedeutung.

### Übergangszeit nutzen und Wissenstransfer sicherstellen

Ein wesentlicher Grund für die steigende Beschäftigtenzahlen in der Branche liegt damit in der Neuordnung des Personalbestands sowohl im Innendienst insgesamt als auch in der Versicherungs-IT im Besonderen.<sup>2</sup> In einer etwa fünfjährigen Übergangszeit bis zum Ausscheiden eines erheblichen Anteils der Boomer-Generation (etwa ein Viertel der Beschäftigten in der Assekuranz) gilt es zum einen, Personalkapazitäten für die Zeit danach aufzubauen und sukzessive den Wissenstransfer sicherzustellen.

Es ist somit davon auszugehen, dass der Bedarf an IT-Kräften vorrangig mit Festanstellungen gedeckt wird. Aktuelle Daten lassen die vorsichtige Prognose zu, dass eine Trendumkehr beim Einsatz von externen IT-Mitarbeitenden eingesetzt hat (s. Abb. 3).

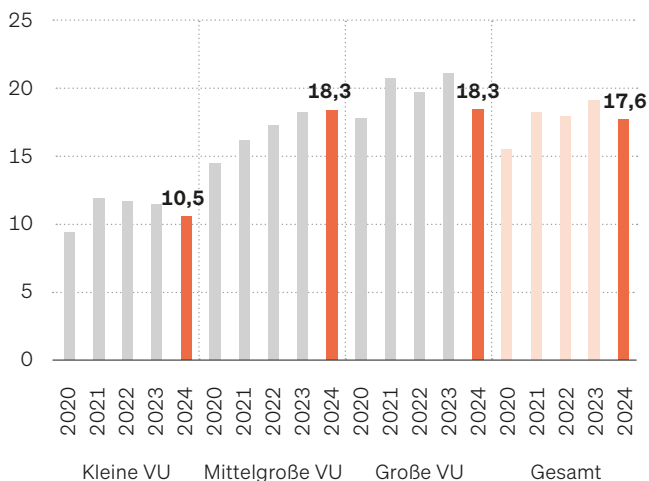
Die Tendenz, den Mehrbedarf an IT-Unterstützung durch Rekrutierung zusätzlicher fest angestellter Mitarbeitenden zu decken, wird durch aktuelle Daten aus dem Personalmarkt bestätigt. Laut Auswertung eines Personaldienstleisters<sup>3</sup> haben sich die Stellenangebote für IT-Positionen in der Versicherungsbranche zwischen 2022 bis 2024 mehr als verdreifacht. Ein zentrales Auswahlkriterium ist dabei die Erfahrung: Gesucht werden Fachkräfte, die gut mit klassischen IT-Infrastrukturen und etablierten Programmiersprachen vertraut sind. Entsprechend liegt das durchschnittliche Alter der vermittelten Personen mit rund 44 Jahren

<sup>2</sup> Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden in der Versicherungs-IT lag im Jahr 2024 bei 45,1 Jahren, dass der Beschäftigten im Innendienst gesamt bei 45,3 Jahren.

<sup>3</sup> Laut einer Antwort auf Anfrage des Verbands bei der top itservices AG, s. <https://top-itservices.com/>

## Externe Unterstützung: mittelfristig konstant, aktuell rückläufig

Abbildung 3 · Anteil eingesetzter externer IT-Mitarbeiterkapazitäten nach Unternehmensgröße seit 2020 in %



Quelle: GDV IT-Erhebung 2025

vergleichsweise hoch. Diese Einschätzung aus der Praxis deckt sich mit den Ergebnissen der Verbandszahlen. Diese zeigen, dass sich die Altersstruktur bei den IT-Beschäftigten trotz einer jährlichen Fluktuationsrate von durchschnittlich 5 bis 6 %<sup>4</sup> in den letzten Jahren nur geringfügig verändert hat.

Die Nachfrage nach Personal mit Fokus auf KI-Skills steigt maßgeblich. Gleichzeitig stehen immer mehr Absolventen mit gefragten KI-Qualifikationen wie KI-Trainer, Prompt Engineers und KI-Beauftragte als direktes und positives Ergebnis neu geschaffener Ausbildungsgänge auf dem Arbeitsmarkt zur Verfügung.<sup>5</sup> So stieg beispielsweise in diesem Jahr der Anteil der Personalprofile, in denen dem Thema „KI“ eine Relevanz beigemessen wurde, gegenüber dem Vorjahr von rund 5 % auf beachtliche 21 %.<sup>6</sup>

## IT-Transformation – stabil und wettbewerbsfähig

Es ist zu erwarten, dass Themen wie die Ablösung von Altsystemen, Implementierung neuer Technologien und Standardsoftware sowie die Bereiche

<sup>4</sup> Berechnung nach Schlüter-Formel

<sup>5</sup> Der erste Master-Studiengang mit KI-Schwerpunkt wurde im Jahr 2018 an der TU München eingeführt, s. <https://www.wiwo.de/erfolg/hochschule/kuenstliche-intelligenz-an-der-uni-an-diesen-hochschulen-koennen-sie-ki-studieren/29793038.html>, abgerufen am 21.11.2025. Seit 2023 gibt es den offiziellen Ausbildungsberuf mit KI-Schwerpunkt „Fachinformatiker für Daten- und Prozessanalyse“, IHK-Zertifikatslehrgänge sind ebenfalls in 2023 gestartet.

<sup>6</sup> s. Fußnote 3

IT-Regulatorik bzw. Cybersicherheit weiterhin strategisch höchste Relevanz für die Branche haben werden. Gerade die Automatisierung und die Umstellung auf Cloud- und/oder hybride IT-Architekturen erfordern neben den technischen und fachlichen Aufwänden auch die Umsetzung neuer Regelwerke. Hier gilt es seitens der Legislative mit Augenmaß zu agieren, denn der ohnehin hohe Transformationsaufwand darf durch überzogene regulatorische Anforderungen nicht zusätzlich belastet werden.

Die Anforderungen an die Versicherungs-IT sind bereits erheblich. Die Umsetzung und Anwendung von DORA, NIS 2 und des AI Acts binden umfangreiche Personalkapazitäten. Dies birgt unweigerlich Einschränkungen für die Umsetzung innovativer und wertschöpfender Prozesse, die letztendlich für die Wettbewerbsfähigkeit unerlässlich sind.

Die im aktuellen Koalitionsvertrag der Bundesregierung genannte bessere Gesetzgebung unter dem Leitgedanken „Erst der Inhalt, dann die Gesetze“ muss daher dringlich mit Leben gefüllt werden. Praxis- und Digitalchecks neuer Gesetze sowie eine frühzeitige Einbindung der Betroffenen würden zu einer verbesserten Folgenabschätzung beitragen und ein frühzeitiges Erkennen von Bruchstellen und Inkonsistenzen ermöglichen. Die auf den Weg gebrachte föderale Modernisierungsagenda ist ein erster Schritt in die richtige Richtung.

Positiv zu bewerten sind auch die Vorhaben auf der EU-Ebene. Mit dem Digitalen-Omnibus-Paket wurden Regelungen auf den Weg gebracht, mit denen die Vorschriften für den Umgang mit Daten für Unternehmen erleichtert werden sollen. Dabei wird eine Harmonisierung digitaler Regelwerke in den Bereichen Datenschutz, Cybersicherheit und Künstliche Intelligenz angestrebt, die aufgrund der dynamischen technologischen Entwicklungen in regelmäßigen Abständen auf den Prüfstand zu stellen sind.

Die Transformation der deutschen Versicherer wird sich zukünftig in einem sehr anspruchsvollen Spannungsfeld zwischen Fachkräftemangel und einem technologischen Erneuerungsprozess abspielen – dies flankiert durch ein hohes Maß an Informationssicherheit und Digitaler Souveränität. Diese Herausforderungen gilt es ganzheitlich zu adressieren, sodass diese nicht nur bewältigt, sondern als Chance für den Versicherungsstandort Deutschland genutzt werden können.



---

**Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V.**

Wilhelmstraße 43 / 43 G, 10117 Berlin  
Besuchereingang: Leipziger Straße 121  
Postfach 08 02 64, 10002 Berlin  
Tel.: +49 30 2020-5000, Fax +49 30 2020-6000  
[www.gdv.de](http://www.gdv.de), [berlin@gdv.de](mailto:berlin@gdv.de)

**Verantwortlich**

Patrik Maeyer  
Leiter Betriebswirtschaft, Prozesse und IT  
Tel.: +49 30 2020-5452  
E-Mail: [p.maeyer@gdv.de](mailto:p.maeyer@gdv.de)

**Autoren**

Mario Heinemann  
Patrik Maeyer

**Redaktionsschluss**

20.01.2026

**Publikationsassistenz**

Heike Borchardt, Nadine Luther

**Bildnachweis**

[gerard-griffay-08g76snqGx4-unsplash.jpg](#)

**Alle Ausgaben**

auf [GDV.DE](http://GDV.DE)

**Disclaimer**

Die Inhalte wurden mit der erforderlichen Sorgfalt erstellt. Gleichwohl besteht keine Gewährleistung auf Vollständigkeit, Richtigkeit, Aktualität oder Angemessenheit der darin enthaltenen Angaben oder Einschätzungen.

© GDV 2026