

Makro und Märkte kompakt
№ 21 / September 2018

Anbieterlandschaft zwischen Wandel und Beständigkeit (2)

Digitalisierung, Niedrigzinsumfeld, Regulierungsreformen, neue Risiken und demografischer Wandel – das Umfeld der Versicherungswirtschaft hat sich massiv verändert. Wettbewerb und Innovationsdynamik haben sich stark beschleunigt. Neue Wettbewerber kommen auf den Markt. Die etablierten Versicherer müssen sich anpassen, um weiterhin am Markt erfolgreich zu sein.

- Der Verband hat in einer umfassenden Studie untersucht, wie sich die **Anbieterlandschaft am deutschen Versicherungsmarkt** mittelfristig – bis ca. 2025 – verändern könnte.
- In einem im Juni in dieser Reihe veröffentlichten ersten Teil wurden die zentralen Ergebnisse zur derzeitigen Marktstruktur und den Trends der letzten Jahre vorgestellt.
- Diese Ausgabe beschäftigt sich mit den **zukünftigen Entwicklungen im Anbieterfeld** und deren Treiber wie Veränderungen im Kundenverhalten und im Wettbewerbsgeschehen.
- Dabei zeigt sich, dass es in den nächsten Jahren zwar zu **deutlichen Verschiebungen in den Marktpositionen** einzelner Versicherer kommen dürfte. **Extreme Veränderungen** der Anbieterlandschaft – und hier insbesondere die Hinzugewinnung großer Marktanteile durch die neuen Anbieter – sind für den Untersuchungszeitraum aber **nicht zu erwarten**.

Chefvolkswirt
Dr. Klaus Wiener
Mitglied der
GDV-Geschäftsführung
030 2020-5800
k.wiener@gdv.de

Dr. Anja Theis
Volkswirtschaft,
Finanzmärkte
030 2020-5133
a.theis@gdv.de

Die Digitalisierung, das langjährige Niedrigzinsumfeld, umfangreiche Regulierungsreformen, Veränderungen in der Risikolandschaft und nicht zuletzt der demografische Wandel verändern das wirtschaftliche Umfeld der deutschen Versicherungswirtschaft tiefgreifend. Wettbewerb und Innovationsdynamik haben sich stark beschleunigt. Neue Wettbewerber kommen auf den Markt. Die etablierten Versicherer müssen sich anpassen, um weiterhin am Markt erfolgreich zu sein. Vor diesem Hintergrund hat der Verband den Wandel in der Anbieterlandschaft am deutschen Versicherungsmarkt untersucht.¹ Im Folgenden werden zentrale Ergebnisse zu zukünftigen Trends und mittelfristigen Entwicklungen bei den Versicherern präsentiert.² Der Fokus liegt dabei auf dem Privatkundengeschäft.

Tiefgreifende Veränderungen treiben Wettbewerb und Innovationen

Die grundlegenden Veränderungsprozesse, die Gesellschaft und Wirtschaft derzeit durchlaufen, wirken sich auf vielfache Weise auf die Anbieter im deutschen Versicherungsmarkt aus. Neben den direkten Wirkungen – etwa durch technologischen Fortschritt, neue Regulierungsvorgaben oder Niedrigzinsumfeld – ergeben sich umfangreiche indirekte Wirkungen, insbesondere durch Veränderungen im Kundenverhalten sowie im Wettbewerbsgeschehen.

Die Anbieter müssen sich auf neue Kundenerwartungen einstellen, etwa im Hinblick auf Kommunikationswege, Erreichbarkeit und Reaktionsgeschwindigkeit. Digitale Zugangswege zum Versicherungsschutz gewinnen an Bedeutung. Die mobile Vernetzung und neue Möglichkeiten der Risikobewertung und -überwachung ermöglichen neuartige Versicherungsprodukte, z. B. Telematiktarife in der Kfz-Versicherung oder situative Kurzzeitversicherungen. Das andauernde Niedrigzinsumfeld beeinträchtigt die Sparbereitschaft der Kunden und erschwert die Bereitstellung von Garantien. Die Lebensversicherer reagieren darauf mit Anpassungen in ihrem Produktportfolio.

Besonders der rasante technologische Fortschritt verändert wichtige Bestimmungsfaktoren des Wettbewerbs. Neue Innovationspotenziale sind entstanden, von der Heranziehung zusätzlicher Datenquellen und neuer

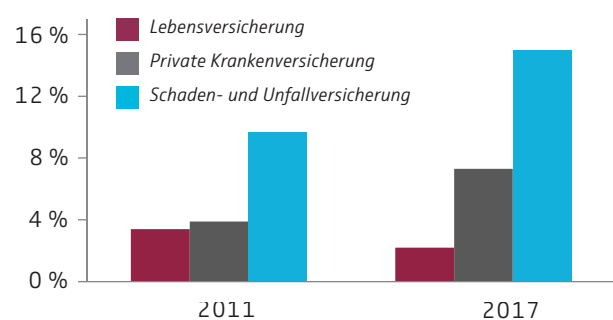
Analysemethoden für Risikobewertung und Tarifierung über die Automatisierung von Betriebsprozessen bis hin zu neuen Marketing- und Vertriebsstrategien. Durch die Möglichkeiten der digitalen Vernetzung werden eine stärkere Modularisierung der Wertschöpfungskette und neuartige Kooperationen zwischen den Anbietern realisierbar. Internetportale mit ihren Netzwerkeffekten – wie beispielsweise Vergleichsportale oder Onlineshops mit integriertem Versicherungsangebot – gewinnen auch für den Versicherungsmarkt an Bedeutung.

Beständigkeit im Versicherungsgeschäft

Die umfangreichen Veränderungen stehen derzeit im Fokus der Untersuchungen zur Zukunft des Versicherungsmarkts. Weniger Beachtung findet, dass gleichzeitig auch vieles, was prägend für Anbieterstruktur und Wettbewerb auf dem Versicherungsmarkt ist, im Grundcharakter unverändert bleibt. Dies gilt für den Bedarf der privaten Haushalte an einer dauerhaften Absicherung ihrer existenziellen Risiken und den Wunsch nach eingehender und verständlicher Beratung bei vielen Versicherungsentscheidungen. So ist etwa der Anteil des Online-Vertriebs von Versicherungsprodukten in den meisten Sparten weiterhin recht gering (s. Grafik 1). Auch die besonderen Charakteristika des Versicherungsgeschäfts, insbesondere der Langfristcharakter wichtiger Sparten und die zentrale Bedeutung eines zuverlässigen Versicherungsschutzes über die gesamte Vertragslaufzeit, verändern sich nicht. Dementsprechend gelten für die neuen Anbieter am Markt (Stichwort: Insurtechs) die gleichen hohen Anforderungen an die Erlangung einer Versicherungslizenz wie für traditionelle Geschäftsmodelle. Die versicherungstechnischen und betriebswirtschaftlichen Anforderungen des Versicherungsgeschäfts

(Noch) Begrenzte Bedeutung von Online-Abschlüssen von Versicherungsverträgen

Grafik 1 · Anteil Direktvertrieb und Vergleichsportale am Neugeschäftsbeitrag



Quelle: GDV

1 Vgl. Wiener, K., Theis, A. (2018): Anbieterlandschaft am Versicherungsmarkt: Ein Ausblick, GDV Volkswirtschaftliche Themen und Analysen Nr. 8

2 Einen Überblick über die Bestandsaufnahme zum derzeitigen Anbieterfeld, die den Ausgangspunkt der Analyse bildete, gibt die Ausgabe 19 in der Reihe Makro und Märkte kompakt (Anbieterlandschaft zwischen Wandel und Beständigkeit (1), Juni 2018).

behalten ebenfalls ihre Gültigkeit. Im eigentlichen Versicherungsgeschäft gibt es auch bei digitaler Abwicklung kaum Netzwerkeffekte. Damit bleiben die Möglichkeiten für Versicherer, eine marktbeherrschende Stellung zu erlangen, begrenzt.

Größere Vielfalt der Anbieter, viel Bewegung in den Marktpositionen

Der zukünftige Entwicklungspfad des Versicherungsmarkts wird durch ein höchst komplexes Zusammenwirken zahlreicher Faktoren bestimmt, von Präferenzen und Verhalten der Kunden über gesamtwirtschaftliche, technologische und regulatorische Entwicklungen bis hin zu den interagierenden strategischen Entscheidungen der Anbieter. Belastbare quantitative Prognosen zur mittel- oder langfristigen Entwicklung der Marktstruktur erscheinen daher kaum möglich. Aus der Analyse der aktuellen Veränderungstreiber am Versicherungsmarkt lassen sich jedoch eine Reihe von zu erwartenden Trends für die nächsten Jahre herausarbeiten:

- Der Versicherungsmarkt wird in den nächsten Jahren durch eine hohe Innovationsdynamik und einen noch schärferen Wettbewerb gekennzeichnet sein.
- Marktein- und -austritte sowie M&A-Aktivitäten werden zunehmen. Substanzielle Verschiebungen in den Marktpositionen einzelner Versicherer sind zu erwarten.
- Die Versicherer gehen unterschiedliche strategische Wege, um sich an die neue Welt anzupassen. Die Anbieterlandschaft differenziert sich weiter aus.
- Die Bedeutung von Kooperationen wächst – sowohl innerhalb der Versicherungswirtschaft als auch mit Unternehmen anderer Branchen.

Extreme Veränderungen der Anbieterlandschaft mittelfristig unplausibel

In der aktuellen Diskussion liegt ein besonderes Augenmerk auf (potenziellen) neuartigen Wettbewerbern am Versicherungsmarkt und deren zukünftiger Rolle im Wettbewerb mit den etablierten Anbietern. Aus den vorliegenden Informationen lassen sich fünf Extremszenarien als langfristig theoretisch denkbare Entwicklung für die Anbieterlandschaft identifizieren:

- Neuartige Versicherer (z. B. InsurTech-Startups oder die Versicherertöchter von Technologieunternehmen) verdrängen die bisherigen Anbieter.
- Die traditionellen Versicherer passen sich erfolgreich an und behalten ihre dominante Marktstellung.
- Versicherer werden zu reinen Risikoträgern, die Kundenschnittstelle wird von anderen Unternehmen (z. B.

Internetplattformen) bedient.

- Durch die neuen Möglichkeiten der digitalen Vernetzung fragmentiert sich die Wertschöpfungskette.
- Es kommt zu einer Disintermediation der Versicherer als Risikoträger (z. B. durch Peer-to-Peer-Portale).

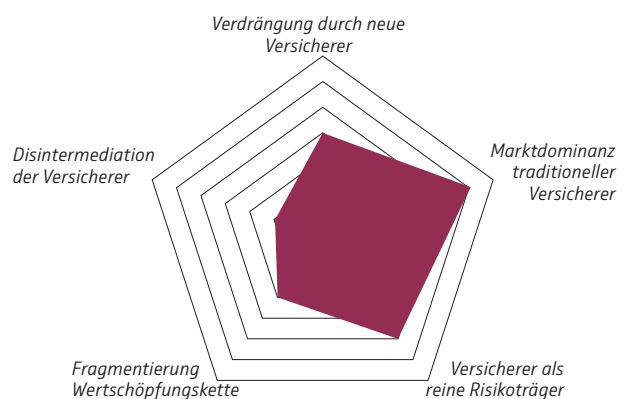
Bei aller Unsicherheit über die zukünftige Entwicklung und die möglichen verschiedenen Entwicklungspfade: Ergebnis unserer Analyse ist, dass sich voraussichtlich keines der Extremszenarien einstellen wird. Wahrscheinlicher ist vielmehr, dass sich in der zukünftigen Anbieterstruktur am Versicherungsmarkt Elemente aus allen Szenarien wiederfinden werden. In der mittelfristigen Entwicklung – bis ca. 2025 – dürften sich die verschiedenen Extremszenarien allerdings sehr unterschiedlich niederschlagen (s. Grafik 2).

Die verschiedenen Anbietertypen – etablierte Versicherer, InsurTech-Startups sowie Newcomer aus anderen Branchen wie etwa Technologieunternehmen – verfügen jeweils über ganz spezifische Stärken, die den Wettbewerb bereichern (s. Tabelle 1, S. 4). So ist durchaus zu erwarten, dass sich einige der neuen Wettbewerber, deren Geschäftsmodelle an die neuen Gegebenheiten angepasst sind, im Ausleseprozess des Wettbewerbs behaupten und sich dauerhaft am Markt etablieren werden. Eine Verdrängung der traditionellen Anbieter durch die Newcomer erscheint in dem hier untersuchten Betrachtungszeitraum jedoch kaum möglich. Selbst bei einem großen Markterfolg führen die zahlreichen Besonderheiten im Versicherungsgeschäft – z. B. langfristige Verträge in der Lebens- und Krankenversicherung, nach wie vor hoher Anteil von „analogen“ Kunden – dazu, dass neue Anbieter durch internes Wachstum ihren Marktanteil nur langsam aufbauen können.

Vieles spricht dafür, dass viele etablierte Versicherer durch erfolgreiche Anpassungen an die neue Welt auch

Bandbreite plausibler Entwicklungen der Anbieterlandschaft in der mittleren Frist

Grafik 2 · Szenario-Ranking



Quelle: GDV

in den nächsten Jahren eine starke Marktposition behalten werden. Zu ihren Wettbewerbsvorteilen gehören vor allem die umfassende Expertise im Betreiben des Versicherungsgeschäfts, die gewachsenen Kundenbeziehungen sowie die genauen Kenntnisse über die komplexen Regelwerke, die im Versicherungsgeschäft zum Schutz der Kunden zu berücksichtigen sind. Zudem können sie durch Eingehen von Kooperationen oder etwa ein Aufkaufen und die Integration attraktiver Startups in die eigene Gruppe die strategischen Anpassungen beschleunigen. Der verschärfte Wettbewerb am Versicherungsmarkt wird damit in starkem Maße auch innerhalb des Kreises der etablierten Versicherer ausgetragen, die mit unterschiedlichen Strategien und Herangehensweisen um die künftige Marktposition ringen.

Angesichts der zunehmenden Bedeutung von Kooperationen und Internetportalen an der Schnittstelle zum Kunden ist damit zu rechnen, dass Versicherer in Zukunft häufiger als bisher die Rolle eines reinen Risi-

koträgers übernehmen. Die Größe und Komplexität des Versicherungsmarktes und die Vielfalt der Zugangswege zum Versicherungsschutz, gewachsene Kundenbindungen und eine hohe Expertise im Vertrieb sowie die oft über Jahrzehnte erworbene Reputation sprechen allerdings dagegen, dass die Versicherer in der Breite zum austauschbaren Risikoträger werden.

Der Disintermediation der Versicherer durch andere Modelle der Risikotragung dürften auf absehbare Zeit enge Grenzen gesetzt sein. Auch eine starke Fragmentierung der Wertschöpfungskette scheint angesichts der vielfach bestehenden Größenvorteile wenig plausibel.

Trotz aller Veränderungen, die in den kommenden Jahren am Markt zu erwarten sind: Der deutsche Versicherungsmarkt wird sich damit voraussichtlich weiterhin durch eine hohe Anbietervielfalt und breite Auswahl für die Kunden auszeichnen.

Anbietertypen mit unterschiedlichen Stärken

Tabelle 1 · Relative Stärken von Newcomern und etablierten Versicherern

	Versicherer-Startup	Versicherungstochter „BigTech“	Traditioneller Versicherer
Versicherungsexpertise	Erst aufzubauen	Im Kern noch aufzubauen, erste Erfahrungen oft vorhanden (z. B. als Versicherungsvermittler)	Umfassende Expertise
Unternehmenskultur	Flexibel, schnell, fehlertoleranter	Flexibel, schnell, fehlertoleranter	Auf Vorsicht und Langfristigkeit ausgerichtet
Technologie	Spezialisten für neue Technologien, keine IT-Altlasten	Spezialisten für neue Technologien	Schwerpunkt der Expertise bei „älteren“ Technologien, Systeme und Prozesse meist über Jahrzehnte gewachsen
Regulierung	Expertise muss neu aufgebaut werden	Expertise muss neu aufgebaut werden	Umgang mit komplexen Regulierungsvorgaben integraler Teil des Geschäftsmodells
Finanzierung	Begrenzte Finanzmittel, aber derzeit günstige Finanzierungsbedingungen	Sehr hohe Finanzkraft	Hohe Finanzkraft
Reputation und Kundenvertrauen	Erst aufzubauen	Bestehende Kundenbindungen nutzbar	Bekanntheit am Markt, gewachsene Kundenbeziehungen

Quelle: GDV

Impressum

Herausgeber

Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V.
 Wilhelmstraße 43/43 G, 10117 Berlin
 Postfach 08 02 64, 10002 Berlin
 Tel. 030 2020-5000, Fax 030 2020-6000
 www.gdv.de, berlin@gdv.de

Verantwortlich:

Dr. Klaus Wiener,
 Mitglied der Geschäftsführung, Chefvolkswirt
 Tel. 030 2020-5800
 E-Mail: k.wiener@gdv.de

Autoren:

Dr. Anja Theis
 Dr. Klaus Wiener

Bildnachweis:

Fotolia

Alle Ausgaben ...
 auf GDV.DE

Publikationsassistentz:

Ursula Küpper

Redaktionsschluss:

07.09.2018

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.

