

Dieser Beitrag ist in ähnlicher Form erschienen in Janßen, S./ Skibb, D./ Smolinski, S. (2022): Auswirkungen von InsurTechs auf den Versicherungsvertrieb, Janßen, S./ Kirstges, T./ Kull, S./ Neumann, M./ Schmoll, E. (Hrsg): Jahresband 2022 des Fachbereichs Wirtschaft – Gesammelte Erkenntnisse aus Lehre und Forschung, S. 61-85, ISBN 978-3-643-15179-7.

*Stefan Janßen & David Skibb & Sönke Smolinski*

## **Auswirkungen von InsurTechs auf den Versicherungsvertrieb**

### **1 Einleitung**

Die deutsche Finanzdienstleistungsbranche ist von einem sensiblen Miteinander von Kunden und Dienstleistern geprägt.<sup>1</sup> Dieses wird durch die Digitalisierung immer mehr beeinflusst. Digitale Versicherungsmakler machen es möglich, dass Kunden von zu Hause aus Versicherungsanalysen vornehmen und direkt im Anschluss ihre Deckungslücken schließen können.<sup>2</sup>

Diese neuen Ansätze und Lösungen in der Versicherungsbranche werden insbesondere durch InsurTechs getrieben. Das Investitionsvolumen, das hinter den Innovationen steht, beträgt mehrere Milliarden US-Dollar. So wurden von Anfang 2017 bis Ende 2020 rund 19,8 Milliarden US-Dollar in InsurTechs investiert.<sup>3</sup>

Durch die Investitionen solcher Beträge ergibt sich zwangsläufig eine Diskussion darüber, wie sich der Versicherungsmarkt in den nächsten Jahren verändern und welche Auswirkungen diese Veränderungen auf die derzeit beteiligten Marktteilnehmer haben werden.

---

<sup>1</sup> Vgl. Bömer, M./Maxin, H., 2018, S. 383.

<sup>2</sup> Vgl. CBINSIGHTS, et al., 2021, S. 10.

<sup>3</sup> Vgl. Zeier Röschmann, A., 2018, S. 281.

Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich dieser Beitrag mit der Frage, welche Chancen und Risiken sich durch InsurTechs für Sachversicherungsunternehmen im Vertrieb mit Blick auf verändertes Kundenverhalten im Privatkundenbereich ergeben.

## **2 Einordnung des privaten Sachversicherungsmarktes in Deutschland**

Zum Stichtag 31.12.2019 gab es in Deutschland insgesamt 508 registrierte Erstversicherungsunternehmen unter Bundesaufsicht. Dazu gehören Lebens-, Kranken-, Schaden- und Unfallversicherer sowie Pensions- und Sterbekassen. Von den genannten Versicherungsunternehmen betreiben 209 die Schaden- und Unfallversicherungen.<sup>4</sup>

Der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e.V. (GDV) untergliedert die Schaden- und Unfallversicherung. Dazu gehören die Sachversicherung, aber auch die Bereiche der Kraftfahrtversicherung, Allgemeine Haftpflichtversicherung, private Unfallversicherung, Rechtsschutzversicherung, Transport und Luftfahrtversicherung, sowie Kredit-, Kautions- und Vertrauensschadenversicherung. Da in diesem Beitrag der Fokus auf die Sachversicherung im Privatkundenbereich gelegt werden soll, kann hier noch differenziert werden in private und nicht private Sachversicherung. Zur privaten Sachversicherung zählen zum Beispiel die Verbundene Wohngebäudeversicherung und die Verbundene Hausratversicherung, zur nicht privaten Sachversicherung beispielsweise die Sach-Industrie- oder Gewerbeversicherungen.<sup>5</sup>

Das Beitragsvolumen des deutschen Versicherungsmarktes im Segment der privaten Sachversicherung betrug im Jahr 2019 rund 11,9 Milliarden Euro.<sup>6</sup> Dieser Markt entwickelte sich in der jüngeren Vergangenheit mit

---

<sup>4</sup> Vgl. Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin), 2020, S. 11.

<sup>5</sup> Vgl. Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. (GDV), 2020, S. 60.

<sup>6</sup> Vgl. ebd.

konstanten Beitragszuwächsen. Seit 2007 sind im Gesamtmarkt steigende Beitragseinnahmen in der Sachversicherung zu messen.<sup>7</sup>

Von 2010 bis 2019 stieg der Bestand an Versicherungsverträgen in der Sachversicherung von 69,9 Millionen auf 78 Millionen.<sup>8</sup> Der Versicherungsmarkt ist geprägt von einer Sättigung. Das Wechselverhalten der Kunden lässt sich insgesamt als frequentiert beschreiben.<sup>9</sup> Im Jahr 2019 gab ein privater Haushalt durchschnittlich 1.500 Euro für Versicherungen über alle Sparten hinweg aus. Im Vergleich zu 2009 ist ein Anstieg der Aufwendungen privater Haushalte von rund 50 Prozent zu verzeichnen.<sup>10</sup>

Der Versicherungsvertrieb und damit der Absatz der Versicherungsprodukte findet über verschiedene Vertriebswege statt. Ein Versicherungsunternehmen kann über eigene Vertriebswege verfügen oder fremde Vertriebsformen nutzen. Eigene Vertriebskanäle können Agenturen und angestellte Vertriebsaußendienstler oder der Direktvertrieb nach Fernabsatz darstellen. Zu den unternehmensfremden Distributionskanälen gehören selbstständige Agenturen oder Versicherungsmakler, die auf Provisionsbasis arbeiten. Daneben gibt es den Vertrieb über branchenfremde oder branchenähnliche Unternehmen, wie zum Beispiel Banken.<sup>11</sup>

Die dominierenden Vertriebswege über alle Sparten nach Anteil am Neugeschäft sind laut einer Statistik von 2019 die Ausschließlichkeitsvertreter und die Versicherungsmakler. Im Segment der Schaden- und Unfallversicherung zeigt sich ein ähnliches Bild, wie auch spartenübergreifend zu beobachten ist. Der Anteil am Neugeschäft von Ausschließlichkeitsvertretern macht den größten Anteil mit 47,6 Prozent aus.<sup>12</sup>

Seit 2017 gibt es keine signifikanten Veränderungen im Anteil des Neugeschäfts in der Schaden- und Unfallversicherung.<sup>13</sup> Der Vertriebsweg des

---

<sup>7</sup> Vgl. ebd., S. 72.

<sup>8</sup> Vgl. Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. (GDV), 2020, S. 64.

<sup>9</sup> Vgl. Lohse, U./Will, A., 2019, S. 6.

<sup>10</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt, 2021.

<sup>11</sup> Vgl. Altuntas, M./Uhl, P., 2016, S. 19.

<sup>12</sup> Vgl. Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. (GDV), 2020, S. 13.

<sup>13</sup> Vgl. ebd.

Ausschließlichkeitsvermittlers konnte damit seine Dominanzstellung in den letzten Jahren verteidigen. Rückblickend ist keine disruptive Veränderung im Versicherungsvertrieb seit 2017 zu erkennen.

Die durchschnittliche Bestandsgröße eines Ausschließlichkeitsvertreters in der Schaden- und Unfallversicherung beträgt 1,3 Millionen Euro, die eines Maklers 1,5 Millionen Euro, sie sind damit wichtige Einnahmequellen für diese Vertriebswege.<sup>14</sup>

### 3 Einordnung des InsurTech Segments

#### 3.1 Definition von InsurTechs

Im aktuellen Stand der Forschung findet sich keine einheitliche und anerkannte Definition für InsurTechs, deshalb wird hier eine Definition für das weitere Vorgehen entwickelt.

Laut Bierth et al. handelt es sich bei dem Begriff InsurTech um „ein Kunstwort aus „Insurance“ und „Technology“.“<sup>15</sup>

Brenner et al. verstehen InsurTechs als ein „Phänomen, das technologische Innovationen von einem oder mehreren traditionellen oder nicht traditionellen Marktteilnehmern in der Versicherungsbranche umfasst, um spezifische Lösungen für die Versicherungsbranche zu liefern.“<sup>16</sup>

Diese Auffassung von Brenner et al. wird konkretisiert, indem Bierth et al. in InsurTechs neue Unternehmen sehen, „deren Geschäftsmodell oft auf der Digitalisierung von internen und externen Geschäftsprozessen beruht“<sup>17</sup>.

Eling und Lehmann bezeichnen ein InsurTech als ein digitales, im Versicherungssektor tätiges Start-Up Unternehmen.<sup>18</sup>

Ausgehend von diesen Auffassungen wird folgendes Verständnis von InsurTechs als Definition für diesen Beitrag berücksichtigt:

---

<sup>14</sup> Vgl. Beenken, M./Radtke, M., 2019, S. 27.

<sup>15</sup> Bierth, C. et al., 2018, S. 130.

<sup>16</sup> Brenner, W. et al., 2019, S. 199.

<sup>17</sup> Bierth, C. et al., 2018, S. 130.

<sup>18</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 371.

*InsurTechs sind als Start-Ups in der Versicherungsbranche tätig und grenzen sich durch den konsequenten Einsatz von neuen digitalen Lösungen an vorhandenen und neuen Geschäftsprozessen zu traditionellen Marktteilnehmern ab.*

Die Bestrebungen von Start-Ups sind kundenzentriert. Start-Ups kennzeichnet, dass sie ihre Visionen schnell umsetzen können.<sup>19</sup> Dabei erstreckt sich die Tätigkeit von InsurTechs häufig entlang der Wertschöpfungskette in einzelnen Teilssegmenten, wie zum Beispiel der Kundenberatung, Schadenabwicklung oder dem Risikomanagement.<sup>20</sup> InsurTechs haben die Fertigkeit, Änderungen in Form von digitalen Innovationen am Versicherungsmarkt einzuleiten.<sup>21</sup>

### *3.2 Geschäftsmodelle von InsurTechs*

Die Geschäftsmodelle von InsurTechs sind vielfältig. Sie beschäftigen sich mit Peer-to-Peer-Versicherungslösungen, nutzungsbasierten Versicherungstarifen, Schadenprozessen oder auch der Vertragsverwaltung mittels Cloudtechnologielösungen.<sup>22</sup> Daran wird deutlich, dass InsurTechs an unterschiedlichen Teilen der Wertschöpfungskette tätig sind. Einige finden sich dabei auch im Vertrieb von Versicherungsprodukten wieder.<sup>23</sup> Sie treten als digitaler Versicherungsmanager oder als Anbieter von situativem Versicherungsschutz auf.<sup>24</sup> So zum Beispiel bietet Cuvva dem Kunden in der Kraftfahrzeugversicherung an, weitere Fahrer je nach Bedarf für einzelne Stunden mitzuversichern.<sup>25</sup> Bierth et al. resümieren in einer Studie, dass befragte Vorstände aus Versicherungsunternehmen die Einschätzung teilen, dass die Sachversicherung stärker von InsurTech-Geschäftsmodel-

---

<sup>19</sup> Vgl. Bachmann, O. et al., 2019, S. 269.

<sup>20</sup> Vgl. Puschmann, T., 2017, S. 72.

<sup>21</sup> Vgl. OECD, 2017, S. 3.

<sup>22</sup> Vgl. Xu, X./Zweifel, P., 2020, S. 306.

<sup>23</sup> Vgl. Bierth, C. et al., 2018, S. 130.

<sup>24</sup> Vgl. Dorka, M., 2019, S. 73.

<sup>25</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 201.

len beeinflusst werden wird als die Lebensversicherung und dass dies insbesondere den Vertrieb betrifft.<sup>26</sup> Die meisten InsurTechs treten als Versicherungsvermittler auf.<sup>27</sup> Solche InsurTechs, die als Versicherungsvermittler zum Beispiel im Status des Versicherungsmaklers agieren, besetzen somit die Schnittstelle zum Kunden, was für sie den Vorteil birgt, dass die Markteintrittsbarrieren geringer sind als bei einer Ausrichtung in Risikoträgerfunktion.<sup>28</sup> Traditionelle Versicherungsunternehmen finden sich in diesem Szenario in einer reinen Zuliefererrolle von Versicherungsprodukten wieder.<sup>29</sup>

Clark ist ein InsurTech in der Rolle eines Versicherungsmaklers. Das Geschäftsmodell von Clark besteht darin, den Kunden eine digitale Vertragsverwaltung aller Policen anzubieten. Dabei sieht das InsurTech vor, die digitale Vertragsverwaltung um das Angebot zu erweitern, die vom Kunden erfassten Verträge zu wechseln.<sup>30</sup> Es wird erwartet, dass digitale Versicherungsmakler mit verwandten Branchen wie der Bankenbranche kooperieren, um ihr Vertriebspotenzial auszuweiten.<sup>31</sup>

InsurTechs treten jedoch nicht ausschließlich als Versicherungsvermittler auf. Sie können auch als Versicherungsunternehmen agieren wie dies zum Beispiel der digitale Krankenversicherer ottonova oder der digitale Kraftfahrzeugversicherer Friday zeigen.<sup>32</sup> Ebenfalls tritt Lemonade als Versicherungsunternehmen am Markt auf. Lemonade berät seine Kunden mittels künstlicher Intelligenz, die auch die individuellen Versicherungsangebote für die Kunden erstellt. Zur Ermittlung des persönlichen Versicherungsbeitrags werden von der künstlichen Intelligenz verschiedene Informationen wie Bonität des Kunden, Zustand und Risikolage der abzuschließenden Immobilie, aber auch schadenverhütende Maßnahmen wie zum Beispiel Rauchmelder verknüpft und aggregiert.<sup>33</sup>

---

<sup>26</sup> Vgl. Bierth, C. et al., 2018, S. 137.

<sup>27</sup> Vgl. Dorka, M., 2019, S. 73.

<sup>28</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 371.

<sup>29</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 61.

<sup>30</sup> Vgl. Oster, O., 2019, S. 179.

<sup>31</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 209.

<sup>32</sup> Vgl. Dorka, M., 2019, S. 73.

<sup>33</sup> Vgl. OECD, 2017, S. 18.

Auch das InsurTech ELEMENT ist als Versicherungsunternehmen tätig. ELEMENT bietet seine Produkte jedoch nicht dem Endkunden an, sondern offeriert seine Versicherungslösungen als White-Label Produkte für andere Unternehmen. Lemonade, ELEMENT, IptiQ und Simpleurance bieten für Anbieter aus anderen Branchen technologische Schnittstellen an, die es diesen möglich macht, auf ihren eigenen Plattformen Versicherungen zu verkaufen. Diese Strategie wird auch als Insurance-as-a-Service bezeichnet.<sup>34</sup>

InsurTechs treten ebenfalls als Anbieter von Informationstechnologie auf. So zum Beispiel das InsurTech RightIndem, das als Dienstleistung eine Infrastruktur für die digitale Abwicklung ganzheitlicher Schadenprozesse zur Verfügung stellt oder CarpeData, die professionelle Datenanalyzesysteme entwickeln, um Versicherungsbetrug zu erkennen.<sup>35</sup> Ebenfalls gibt es InsurTechs, die sich darauf spezialisieren, Apps für Vermittler anzubieten, um damit die Beratung unterstützend zu digitalisieren.<sup>36</sup>

Des Weiteren fehlen vielen InsurTechs die Fähigkeiten, die gesamte Wertschöpfungskette eines Versicherungsunternehmens abbilden zu können.<sup>37</sup>

Ein weiteres InsurTech Geschäftsmodell wählt den Ansatz, Kunden mit Nischenbedürfnissen auf einer Plattform zusammen zu bringen, um daraus eine Verhandlungsbasis zu einer Absicherungsmöglichkeit zu generieren. Ein Beispiel dafür stellt die Plattform Bought-By-Many dar, auf der sich ausreichend Personen zusammengefunden haben, um eine bessere Haustierversicherung im Rahmen eines neuen Produktes bei einem Versicherer zu erwirken.<sup>38</sup>

Die Möglichkeiten von InsurTech-Geschäftsmodellen stehen noch am Anfang. Zum Beispiel haben komplexere Anwendungsmöglichkeiten von künstlicher Intelligenz bisher kaum Beachtung gefunden, der Einsatz von künstlicher Intelligenz bezieht sich derweil zumeist auf weniger komplexe

---

<sup>34</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 204.

<sup>35</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 202 f.

<sup>36</sup> Vgl. ebd., S. 204.

<sup>37</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 371.

<sup>38</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 206.

Einsatzmöglichkeiten wie einer einfachen Wissensabbildung.<sup>39</sup> Daraus resultiert, dass das Potenzial an Innovationsmöglichkeiten hoch ist.

### 3.3 Peer-to-Peer-Modell

Der Grundgedanke von Versicherungen ist, dass Risiken über ein Kollektiv abgesichert werden. Dazu wird das Risiko vom Versicherungsnehmer auf das Versicherungsunternehmen im Rahmen eines Risikotransfers übertragen. Als Gegenleistung zahlt der Versicherungsnehmer eine Prämie, die der Versicherer kalkuliert hat.<sup>40</sup> Um Risiken kalkulierbar zu machen, werden die Daten aus eingetretenen Schäden eines Kollektivs analysiert. Aus diesen werden Erkenntnisse gewonnen, die für die Prognose der Anzahl von Schäden und der Schadenhöhen genutzt werden, um somit eine Prämie zu bestimmen.<sup>41</sup>

Im Allgemeinen funktioniert ein Peer-to-Peer Geschäftsmodell, indem Privatpersonen Waren oder Dienstleistungen über eine vermittelnde Plattform für andere Privatpersonen anbieten. Für einen Markt bedeutet das, dass die Erzeugung der Waren oder Dienstleistungen nicht mehr von einem Unternehmen für Privatpersonen, sondern von Privatpersonen für Privatpersonen vorgenommen wird.<sup>42</sup> Ein Beispiel dafür ist die Internetplattform Airbnb. Auf Airbnb bieten zumeist Privatpersonen ihre Wohnungen für andere Privatpersonen als Übernachtungsstätte an und gehen somit mit einem Peer-to-Peer-Geschäftsmodell in den Wettbewerb mit den Hotels.<sup>43</sup>

Eine Auflösung der Verbindung von Versicherungsnehmer und Versicherungsunternehmen kann zur Eröffnung neuer Märkte führen.<sup>44</sup> Die European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA) beschreibt den Peer-to-Peer-Ansatz im Versicherungskontext als ein Kollektiv von Privatpersonen, die einen Zusammenschluss eingehen, um Risiken zu teilen. Dazu werden in dieser Risikogemeinschaft Beiträge gesammelt, um

---

<sup>39</sup> Vgl. Xu, X./Zweifel, P., 2020, S. 306.

<sup>40</sup> Vgl. Habicht, H. et al., 2016, S. 326.

<sup>41</sup> Vgl. ebd., S. 327.

<sup>42</sup> Vgl. ebd., S. 335.

<sup>43</sup> Vgl. ebd., S. 337.

<sup>44</sup> Vgl. ebd., S. 326.



das Risiko unter allen Mitgliedern aufzuteilen. Diese Art der Risikoumverteilung auf eine Gruppe kann einerseits im Bekanntenkreis oder andererseits auch zwischen Personen mit gleichen Belangen stattfinden.<sup>45</sup>

Es gibt im Grundlegenden drei Ausprägungen des Peer-to-Peer-Modells in der Versicherungsbranche. Der Anbieter einer Peer-to-Peer Lösung kann ein Versicherungsunternehmen sein, das somit Risiken absichert, die nicht über die Deckung der geläufigen Versicherungsverträge erreicht werden kann. Des Weiteren kann die Peer-to-Peer Plattform als Intermediär zum Beispiel als Versicherungsmakler auftreten. Darüber hinaus ist es möglich, dass eine reine technische Plattform von einem Anbieter bereitgestellt wird, auf der sich Personen zu Risikogemeinschaften zusammenfinden.<sup>46</sup> Gemäß dem Grundgedanken der Versicherung liefert das Peer-to-Peer-Geschäftsmodell die Möglichkeit, Risiken auf ein Kollektiv zu übertragen.<sup>47</sup> Die Umlage des Risikos auf Privatpersonen anstelle eines Unternehmens soll zu dem Effekt führen, dass der Versicherungsbetrag minimiert wird.<sup>48</sup>

Dies wird dadurch möglich, dass ein Anteil des von den Teilnehmern gezahlten Beitrags für die Absicherung des Risikos in einen Pool fließt, der kleinere Schäden, meist nach Abzug einer Selbstbeteiligung, abdeckt. Sind am Ende eines definierten Zeitraumes die Schadenzahlungen geringer als die Zahlungen in diesen ersten Pool, so wird das übrige Beitragsvolumen an die Teilnehmer ausgeschüttet oder in Form einer niedrigeren Prämie für den Folgezeitraum weitergegeben. Für den Fall, dass dieser Pool nicht für die kleineren Schadenzahlungen ausreicht, wird ein Teil der Prämie in eine Absicherung investiert, die in diesen Fällen leistet. Ein weiterer Teil der Prämie wird an ein Versicherungsunternehmen gezahlt, das Schäden ab einer festgelegten Schadenhöhe ausgleicht.<sup>49</sup> Da die Teilnehmer am Peer-to-Peer-Modell unmittelbar durch die Reduzierung der Ausschüttung an Schäden beteiligt werden, soll dies ein redliches Verhalten fördern.<sup>50</sup>

---

<sup>45</sup> Vgl. EIOPA, 2019, S. 25.

<sup>46</sup> Vgl. EIOPA, 2019, S. 26.

<sup>47</sup> Vgl. Habicht, H., et al., 2016, S. 350.

<sup>48</sup> Vgl. Clemente, G. A./Marano, P., 2020, S. 461.

<sup>49</sup> Vgl. ebd., S. 464.

<sup>50</sup> Vgl. ebd., S. 461.

InsurTechs, die ein Peer-to-Peer-Modell anbieten, sind zum Beispiel Friendsurance oder Lemonade. Friendsurance bietet eine Prämienrückerstattung an die Versicherten unter dem Vorbehalt, dass das Schadenaufkommen geringer war als die gezahlten Beiträge. Lemonade dagegen spendet den Überschuss an festgelegte wohltätige Organisationen.<sup>51</sup> Für den Kunden kann die Rückerstattung der Beiträge ein Faktor sein, wenn es um den potenziellen Abschluss einer Versicherung geht.<sup>52</sup>

Einerseits hat das Peer-to-Peer-Geschäftsmodell laut Volosovich das Potenzial, den Versicherungsmarkt erheblich zu verändern.<sup>53</sup> Andererseits lässt sich nach Clemente und Marano zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht sagen, inwiefern sich das Peer-to-Peer-Geschäftsmodell durchsetzen wird.<sup>54</sup>

Insgesamt wird es jedoch als risikoreich betrachtet, dass sich derzeit die traditionellen Versicherungsunternehmen die Peer-to-Peer-Modelle nicht zunutze machen, um daraus selbst Geschäftsmodelle zu entwickeln.<sup>55</sup>

## 4 Wandel der Kundenansprüche

### 4.1 Kundenverhalten und Kundenerwartungen

Das Kundenverhalten und die Kundenerwartungen haben sich mit der Zeit verändert: Die Kundenerwartungen sind anspruchsvoller, das Kundenverhalten ist selbstbewusster. Zudem ist eine zunehmende Illoyalität des Kunden entgegen Unternehmen festzustellen.<sup>56</sup> Die Kunden sehen sich gegenüber einem Unternehmen als gleichrangiger Marktteilnehmer. Als Folge dessen verringert sich die Bedeutung des Versicherungsanbieters.<sup>57</sup>

---

<sup>51</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 372.

<sup>52</sup> Vgl. Clemente, G. A./Marano, P., 2020, S. 462.

<sup>53</sup> Vgl. Volosovich, S., 2016, S. 39.

<sup>54</sup> Vgl. Clemente, G. A./Marano, P., 2020, S. 476.

<sup>55</sup> Vgl. Habicht, H. et al., 2016, S. 351.

<sup>56</sup> Vgl. Reich, M., 2019, S. 46.

<sup>57</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 54.

Darüber hinaus ist festzustellen, dass insbesondere die Kundenerwartungen an die Flexibilität und Individualität der vom Versicherungsunternehmen erbrachten Dienstleistungen und Produkte steigen.<sup>58</sup> In Erweiterung dessen lässt sich attestieren, dass Kundenerwartungen und technologischer Fortschritt einander beeinflussen.<sup>59</sup> Die Digitalisierung des Versicherungsvertriebs hat Einfluss auf das Kundenverhalten gewonnen.<sup>60</sup>

Versicherungsunternehmen und Versicherungsvermittler sehen sich einem informierten Kunden gegenüber.<sup>61</sup> Dies ist vor allem auf die Nutzung des Internets zurückzuführen. Das Argument lässt sich durch weitere Studien zum Kundenverhalten, die das sogenannte Research Online Purchase Offline-Verhalten (ROPO-Verhalten) untersucht haben, ebenfalls bekräftigen. Das ROPO-Verhalten zeichnet sich dadurch aus, dass Kunden sich zwar online über ein Produkt informieren, dieses dann aber offline kaufen.<sup>62</sup> In einer Studie von Stanislawski und Szymanski im Segment des E-Commerce wurde festgestellt, dass 77 Prozent der Konsumenten sich online vor dem Kauf informieren, bevor sie offline einkaufen.<sup>63</sup>

Eine Studie im Auftrag des GDV hat herausgefunden, dass 53 Prozent aller Vertragsabschlüsse dem ROPO-Verhalten folgen. Die Kunden recherchierten online zu einem Versicherungsprodukt, entschieden sich dann allerdings dafür, den Versicherungsschutz offline abzuschließen. Ein reiner Onlineabschluss hingegen fand bei 29 Prozent der befragten Kunden statt. Insgesamt 82 Prozent der Kunden nutzen das Internet während des Kaufprozesses eines Versicherungsproduktes.<sup>64</sup>

Als Grund für das Kundenverhalten, Versicherungen vorwiegend offline abzuschließen, kann die diffizile Beschaffenheit der Versicherungsprodukte genannt werden.<sup>65</sup>

---

<sup>58</sup> Vgl. Dorka, M., 2019, S. 74.

<sup>59</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 54.

<sup>60</sup> Vgl. Cvijikj, I. P. et al., 2015, S. 583.

<sup>61</sup> Vgl. Reich, M., 2019, S. 46.

<sup>62</sup> Vgl. Stanislawski, R./Szymanski, G., 2018, S. 188 f.

<sup>63</sup> Vgl. ebd., S. 189 f.

<sup>64</sup> Vgl. Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), 2016, S. 18.

<sup>65</sup> Vgl. Cvijikj, I. P. et al., 2015, S. 574.

Zu einem ähnlichen Ergebnis kam eine weitere Studie, die das Verhalten von research shopper im Versicherungsmarkt untersucht hat. Research shopper definieren sich dadurch, dass die Kunden im Rahmen eines Abschlusses eines Versicherungsvertrags vielfach mehrere Kanäle nutzen, zum Beispiel im Kontext der Produktrecherche und des Produktkaufs.<sup>66</sup> Im Zusammenhang mit dieser Studie wurde herausgefunden, dass vor allem jüngere Nachfrager in der Altersspanne von 25 bis 34 Jahren den research shopper zuzuordnen sind.<sup>67</sup> In diesen Fällen wird von den Kunden erwartet, dass das Unternehmen ebenfalls auf unterschiedlichen Kanälen erreichbar ist. Es gibt bereits Ansätze von Unternehmen, die sowohl eine Offline- als auch Onlineschnittstelle zum Kunden darstellen. Diese sind insbesondere als Multi-Channel oder Omni-Channel bekannt.<sup>68</sup> Omni-Channel-Präsenzen von Unternehmen gehen insbesondere auf die Erwartung des Kunden ein, unterschiedliche Vertriebs- und Informationskanäle nutzen zu können. Die Kunden neigen dazu, verschiedene Kanäle an unterschiedlichen Abschnitten des Kaufprozesses zu nutzen. Wann ein Kunde welchen Kanal nutzt, ist dabei individuell und nicht eindeutig hervorzusagen.<sup>69</sup>

Diese Studien belegen, dass das Internet bei dem Kaufverhalten des Kunden eine hohe Relevanz aufweist. Die Internetpräsenz eines Versicherungsunternehmens ist als Informationsquelle für den Kunden von Bedeutung.<sup>70</sup>

Jedoch informieren sich Kunden nicht ausschließlich auf der Website des Versicherers über ein Produkt, sondern es sind auch die Auffassungen anderer Kunden von Bedeutung.<sup>71</sup> Eine Rolle dabei spielt auch die Reputation über Social Media, wo sich Kunden gegenseitig im Entscheidungsprozess beeinflussen können.<sup>72</sup> In Erweiterung dessen erwarten Kunden einen Mehrwert dadurch, dass sie die Kaufentscheidung von ähnlichen Kunden

---

<sup>66</sup> Vgl. ebd., S. 573.

<sup>67</sup> Vgl. ebd., S. 583.

<sup>68</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 56.

<sup>69</sup> Vgl. Westermann, A./Zimmermann, R., 2020, S. 9.

<sup>70</sup> Vgl. Altuntas, M./Uhl, P., 2016, S. 25.

<sup>71</sup> Vgl. Erny, M./Zeier Röschmann, A., 2019, S. 178.

<sup>72</sup> Vgl. Rusnjak, A./Schallmo, D. R. A., 2018, S. 3.

für sich als Entscheidungsgrundlage nutzen können. Diese Art der Information ist bei Onlineshops, wie beispielsweise Amazon, bereits die Regel.<sup>73</sup>

Zudem wurde untersucht, wie stark der Grad der Beeinflussung des Kaufverhaltens der Kunden durch das Internet ist. Auf einer Skala von eins bis fünf, in der eins die schwächste und fünf die stärkste Beeinflussung darstellt, liegt das Ergebnis bei 4,1.<sup>74</sup> Dementsprechend stellen die Informationen, die durch den Kunden im Internet gefunden werden, nicht nur einen Informationscharakter dar, sondern sind auch maßgeblich für dessen Meinungsbildung mitverantwortlich. Weiterführend wurde herausgefunden, dass annähernd ein Drittel der im Auftrag des GDV befragten Kunden bereits eine Versicherung über das Internet abgeschlossen haben. Dabei befindet sich mit der Hausratversicherung eine Sachversicherung unter den drei häufigsten im Internet abgeschlossenen Produkten.<sup>75</sup>

Für die Kunden sind neben einer qualitativ hochwertigen Beratung, einer unkomplizierten sowie schnellen Kommunikation und Bearbeitung der Kundenanliegen auch günstige Prämien wichtig.<sup>76</sup> Insbesondere bei einem Onlineabschluss einer Versicherung steht für den Kunden im Vordergrund, Geld zu sparen, denn dieses war für 43 Prozent der Befragten der vom GDV beauftragten Studie ein Anlass zum Onlineabschluss.<sup>77</sup> Ebenso ist die Schnelligkeit und Unkompliziertheit auch für Kunden ein wichtiges Argument zum Onlineabschluss.<sup>78</sup>

Des Weiteren ist ein entscheidender Faktor für den erfolgreichen Aufbau einer Geschäftsbeziehung zum Kunden die Identifikation des Kunden mit dem Anbieter einer Dienstleistung. Demnach ist es irrelevant, welches Unternehmen eine Versicherung anbietet, der Kunde entscheidet sich für das Unternehmen, mit dem er sich am meisten identifizieren kann.<sup>79</sup> Deshalb ist es wichtig, dass Versicherungsunternehmen anfangen, außerhalb des versicherungsspezifischen Kontextes zu denken und Kundenbedürfnisse

---

<sup>73</sup> Vgl. Erny, M./Zeier Röschmann, A., 2019, S. 178.

<sup>74</sup> Vgl. Stanislawski, R./Szymanski, G., 2018, S. 190.

<sup>75</sup> Vgl. Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), 2016, S. 4.

<sup>76</sup> Vgl. Altuntas, M./Uhl, P., 2016, S. 23.

<sup>77</sup> Vgl. Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), 2016, S. 5.

<sup>78</sup> Vgl. ebd., S. 6.

<sup>79</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 52.

ganzheitlich, zum Beispiel bezogen auf das Thema Verkehr, zu erkennen und zu gestalten.<sup>80</sup>

#### *4.2 Bedienung der veränderten Kundenansprüche durch InsurTechs im Vertrieb*

InsurTechs befinden sich an der direkten Schnittstelle zum Kunden.<sup>81</sup> Insbesondere Kundenbedürfnisse in Bezug auf Schnelligkeit und Einfachheit der Produkte über unkomplizierte Anwendungen werden durch InsurTechs abgedeckt.<sup>82</sup> Wie bereits in Kapitel 4.1 dargestellt, sind dies wesentliche Erwartungen der Kunden an die Versicherungsbranche.

Auch wird von Zeier Röschmann festgestellt, dass digitale Versicherungsmakler den Kundenbedürfnissen nach Komfort beim Kauf von und der Unkompliziertheit bei der Verwaltung von Versicherungspolicen nachkommen. Zusätzlich wird durch die digitalen Versicherungsmakler die Kundenerwartung an günstige Versicherungsprodukte befriedigt.<sup>83</sup> InsurTechs differenzieren sich von traditionellen Anbietern von Versicherungen, indem sie mit innovativen Produkten und kundenzentrierten digitalen Prozessen arbeiten.<sup>84</sup>

Die digitalen Makler sind für die Kunden jederzeit erreichbar und bieten den Kunden eine Analyse der Versorgungslücken an. Sie helfen somit den Kunden dabei, den Bedarf an Absicherungen zu erkennen.<sup>85</sup> Damit erfüllen InsurTechs in Form von digitalen Versicherungsmaklern das Kundenbedürfnis nach Flexibilität und einer qualitativen Beratung.

Das InsurTech Lemonade bietet in seinem System eine offene Programmierschnittstelle an. Damit wird es Drittanbietern ermöglicht, die Versicherungsprodukte Lemonades in ihren Plattformen einzubinden. Der Kunde kann dann an dem Ort, wo der Absicherungsbedarf entsteht, die Versicherung abschließen. Beispielsweise betrifft das Onlinehändler oder

---

<sup>80</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 208.

<sup>81</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 53.

<sup>82</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 52.

<sup>83</sup> Vgl. Zeier Röschmann, A., 2018, S. 278.

<sup>84</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 201.

<sup>85</sup> Vgl. Zeier Röschmann, A., 2018, S. 281.

Immobilienvermittler im Internet. Auch das InsurTech Simpleurance bietet diese Infrastruktur an.<sup>86</sup>

Darüber hinaus spendet Lemonade als Anbieter von Versicherungen die Risikoüberschüsse an gemeinnützige Organisationen.<sup>87</sup> Die Identifikation mit dem Unternehmen ist ein wichtiger Faktor für den Kunden.<sup>88</sup> Die Vorgehensweise die Überschüsse zu spenden, kann die Identifikation des Kunden mit dem Unternehmen erhöhen, indem er durch seine Beiträge indirekt Teil einer sozialen Unternehmung ist. Insbesondere die in Kapitel 3.3 beschriebenen Peer-to-Peer-Modelle können zu einer Identifikation der Kunden führen, da sie selbst Teil der Risikogemeinschaft, also Risikoträger und Versicherte zugleich sind.

### **5 Implikationen für den Vertrieb von Sachversicherungsunternehmen**

Die Digitalisierung wird insbesondere Einfluss auf drei Bereiche in der Versicherungsbranche haben. Dies betrifft die Kommunikation mit dem Kunden, die Veränderung der Geschäftsprozesse und den Wandel der Produktwelt der Versicherungsunternehmen. Als Beispiele für die Neuerungen sind die Interaktionen mit dem Kunden über Robo-Advisor und soziale Medien sowie der Onlinevertrieb und die Entwicklung neuer Produkte wie der Cyberversicherung anzuführen.<sup>89</sup>

Versicherungsunternehmen reduzieren den Aufwand, indem sie den Kunden durch die Digitalisierung direkt an Prozessen, wie zum Beispiel der Aufnahme von Schadenfällen, beteiligen.<sup>90</sup> Wie am Beispiel des InsurTechs Lemonade dargestellt, wird künstliche Intelligenz bereits zur Kundenberatung genutzt.<sup>91</sup>

---

<sup>86</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 204.

<sup>87</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 372.

<sup>88</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 52.

<sup>89</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 363.

<sup>90</sup> Vgl. ebd., S. 370.

<sup>91</sup> Vgl. OECD, 2017, S. 18.

Wie in Abschnitt 4.1 analysiert wurde, ist eine Kundenerwartung an den Vertrieb von Versicherungsprodukten, eine hohe Beratungsqualität zu erhalten.<sup>92</sup> Würde die Nutzung der künstlichen Intelligenz weiterentwickelt und ausgebaut, so kann diese Kundenerwartung durch neue Technologie erfüllt werden.

Im Rahmen dieser direkten Kommunikation von Versicherungsunternehmen und Endkunden kommt ein Vertriebspartner nicht mehr vor. Dadurch senkt das Versicherungsunternehmen die Kosten, die es in Form von günstigeren Beiträgen an die Kunden weitergeben kann.<sup>93</sup> Durch niedrigere Beiträge entsteht die Chance für den Vertrieb eines traditionellen Sachversicherungsunternehmens, die Marktanteile ausweiten zu können. Dafür müssen sie die digitalen Kompetenzen der InsurTechs, die die Schritte der Wertschöpfungskette digitalisieren, für sich nutzen. Dies ist jedoch nur unter der Voraussetzung möglich, dass die Sachversicherungsunternehmen InsurTechs an sich binden und Kooperationen eingehen.

Darüber hinaus besteht das Risiko, dass Unternehmen wie Amazon oder Google, die bereits über eine große Menge Daten ihrer Kunden verfügen, in den Versicherungsmarkt eintreten.<sup>94</sup> Dies erscheint im Rahmen der in Kapitel 1 analysierten Kennzahlen, wie der Combined Ratio, die belegt, dass die private Sachversicherung eine gewinnbringende Sparte ist, als wahrscheinlich. Für Sachversicherungsunternehmen besteht die Chance, frühzeitig ein Gegengewicht dazu zu bilden, indem sie über InsurTechs eigene digitale Vertriebskanäle aufbauen, entweder durch die Anbindung von digitalen Versicherungsmaklern oder durch die Kooperation mit InsurTechs. Diese können die digitale Infrastruktur für den Onlinevertrieb eines Versicherungsunternehmens bereitstellen und das notwendige Wissen in der Anwendung und Strukturierung von großen Datenmengen mitbringen. Sie könnten somit eine symbiotische Beziehung eingehen. Dies wiederum bedeutet jedoch auch, dass Versicherungsunternehmen einen Teil der Wertschöpfung, der derzeit noch über eigene Vertriebskanäle realisiert wird, an InsurTechs abgeben würden. Handeln dann die InsurTechs als

---

<sup>92</sup> Vgl. Altuntas, M./Uhl, P., 2016, S. 23.

<sup>93</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 370.

<sup>94</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018S. 370 f.



Makler, besteht für die Sachversicherungsunternehmen zusätzlich das Risiko, dass diese im Gegensatz zum bisher größten Absatzorgan im Versicherungsvertrieb, den Ausschließlichkeitsvermittlern, ungebunden sind.

Jedoch sollten Sachversicherungsunternehmen auch abwägen, dass die aktuellen Vertriebszahlen zeigen, dass, wie in Kapitel 1 analysiert, der bevorzugte Ansprechpartner der Kunden der Ausschließlichkeitsvermittler ist.<sup>95</sup> Dies zeigt, dass die Mehrheit der Kunden derzeit einen persönlichen Vertriebskanal dem reinen Anbieter im Onlinevertrieb vorzieht. Für Sachversicherungsunternehmen ergibt sich dadurch das potenzielle Risiko von hohen Fehlinvestitionen in der Anbindung von InsurTechs im Onlinevertrieb. Dennoch zeigt der Jahresabschluss des InsurTech Versicherers Wefox beispielhaft ein hohes Wachstum des Geschäftsmodells als InsurTech in der Schadenversicherung. Dem Geschäftsbericht des Jahres 2020 ist zu entnehmen, dass das Beitragsvolumen in der Schadenversicherung 6,6 Millionen Euro zum Bilanzstichtag 2019 auf 33,8 Millionen Euro zum Bilanzstichtag 2020 gestiegen ist.<sup>96</sup>

Gemäß Dorka sind Versicherungsunternehmen einer Gefahr durch InsurTechs ausgesetzt, die deren Geschäft bedrohen. Er attestiert eine erhebliche Veränderungswirkung auf die Vertriebskanäle.<sup>97</sup> Ein Risiko für Sachversicherungsunternehmen im Vertrieb besteht darin, dass wenn die digitalen Ansprüche der Kunden nicht bedient werden, sie Gefahr laufen die digitale Kundenschnittstelle zu verlieren, die die InsurTechs aufgreifen und für sich einnehmen.<sup>98</sup> Damit verstärkt sich der Konkurrenzdruck im Vertrieb. Auch aus Sicht von Bühler und Maas wird der Druck durch InsurTechs auf Versicherungsunternehmen erhöht.<sup>99</sup> Durch technologischen Fortschritt stehen Märkte vor tiefgreifenden Veränderungen, da die Anzahl der möglichen Geschäftsmodelle erweitert wird.<sup>100</sup>

Aus Abschnitt 3.3 folgt, dass sich durch neue Geschäftsmodelle, wie dem Ansatz der Peer-to-Peer-Absicherungen, in Verbindung mit der Nutzung

---

<sup>95</sup> Vgl. Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. (GDV), 2020, S. 13.

<sup>96</sup> Vgl. wefox Insurance AG, 2021, S. 10.

<sup>97</sup> Vgl. Dorka, M., 2019, S. 73.

<sup>98</sup> Vgl. Eling, M./Lehmann, M., 2018, S. 372.

<sup>99</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 53.

<sup>100</sup> Vgl. ebd., S. 54.

des technologischen Fortschritts die Rolle des Anbieters verändern wird, wie dies auch bereits aus anderen Branchen bekannt ist. Daraus lässt sich ableiten, dass dies insbesondere für Sachversicherungsunternehmen im Vertrieb ein Risiko darstellt. Einerseits kann einem Sachversicherungsunternehmen aus der Verbreitung von Peer-to-Peer-Modellen zur Absicherung von Risiken eine Konkurrenz im Vertrieb von Versicherungsprodukten erwachsen, da es einen besonderen Anreiz zum Abschluss einer solchen Absicherung für die Kunden durch das Prämienrückerstattungssystem gibt. Wie in Abschnitt 4.2 geschlussfolgert, ist die Identifikation eines Kunden in einem Peer-to-Peer-Modell höher, da sie sich selbst als Teil der Risikogemeinschaft wahrnehmen, was zu einer Ausbreitung dieses Geschäftsmodells führen kann. Durch eine mögliche weitere Verbreitung von Peer-to-Peer-Ansätzen besteht das Risiko, dass der Wettbewerbsdruck für den Vertrieb von Sachversicherungen wächst. Andererseits besteht die Chance für Sachversicherungsunternehmen, selbst einen Vertriebskanal von Peer-to-Peer-Ansätzen aufzubauen und diesen durch ihre Erfahrung in der Absicherung von Risiken zu professionalisieren. So würden Sachversicherungsunternehmen auch in Zukunft nicht vom Wettbewerb verdrängt werden und sich zusätzlich durch die zeitlich frühe Auseinandersetzung mit Peer-to-Peer-Ansätzen einen Marktvorsprung verschaffen.

Im Rahmen der digitalen Transformation des Marktes gibt es von den Unternehmen unterschiedliche Ansätze, um in der Zukunft marktfähig zu bleiben. Es gibt Unternehmen, die selbst die digitalen Geschäftsmodelle umsetzen, entweder über eine Tochtergesellschaft oder in dem Unternehmen selbst. Andere Unternehmen hingegen investieren in Start-Up Unternehmen, wiederum andere in Inkubatoren.<sup>101</sup> Daraus wiederum resultieren die Risiken, dass Fehlinvestitionen entstehen, aber auch die Chance, durch eine gute Investition gestärkt am Markt hervorzugehen. Jedoch ist zu beachten, dass die Veränderung eines Marktes im Wesentlichen von der besseren Erfüllungsmöglichkeit der Kundenbedürfnisse abhängig ist und nicht von der bloßen Existenz einer Technologie.<sup>102</sup> Als Schlussfolgerung gilt also für Sachversicherungsunternehmen im Vertrieb, die Innovationen von InsurTechs, die tatsächlich auf die Kundenbedürfnisse zielen, als Chance zu erkennen und zu nutzen.

---

<sup>101</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 54 f.

<sup>102</sup> Vgl. ebd., S. 50.

In Abschnitt 3.1 wurden Insurance-as-a-Service-Modelle analysiert, die durch InsurTechs wie beispielsweise ELEMENT betrieben werden.<sup>103</sup> Daraus besteht für Sachversicherungsunternehmen das Risiko, Marktanteile und Kunden zu verlieren, da die Zahl der Absatzorgane durch die Anbindung eigentlich branchenfremder Unternehmen durch den Einsatz der neuen Technologien tendenziell steigen wird. In Ergänzung dazu wurde festgestellt, dass es für Kunden keine Relevanz hat, von welchem Unternehmen aus welcher Branche Versicherungsschutz erworben wird.<sup>104</sup> Dies ist insbesondere für den Vertrieb von Sachversicherungsunternehmen ein Risiko, da diese als traditionelle Anbieter in der Wertschöpfung nicht mehr vorkommen. In dem Fall wäre der Risikoträger ein InsurTech, das Absatzorgan ein Onlineshop oder eine Plattform.

Dies spiegelt das Risiko wider, dass traditionelle Sachversicherungsunternehmen und dessen Vertriebskanäle wie Versicherungsmakler oder Ausschließlichkeitsvermittler entweder obsolet werden oder zumindest einem starken Wettbewerbsdruck ausgesetzt sind. Diese Vertriebskanäle würden in diesem Szenario nicht mehr im Informationsprozess um das Absicherungsbedürfnis des Kunden vorkommen und keine Chancen auf einen Kundenkontakt haben, da der Kunde den gesamten Vorgang online auf einer Website oder in einer App abwickeln kann.

Ein Sachversicherungsunternehmen kann den Kunden für sich gewinnen, wenn es hybride Strukturen aufbaut. Die Kunden bevorzugen es, während eines Kaufprozesses mehrere Kanäle nutzen zu können. Eine Chance für Sachversicherungsunternehmen ergibt sich, indem zusätzlich zu den bestehenden analogen Strukturen die digitalen Fähigkeiten von InsurTechs im Vertrieb genutzt werden. So kann angemessen auf die vielfältigen Kundenbedürfnisse, wie zum Beispiel das ROPO-Verhalten, eingegangen werden.

Wie beschrieben, gibt es ebenfalls InsurTechs, die digitalen Lösungen wie zum Beispiel Apps für den Vertrieb bereitstellen.<sup>105</sup> Damit bietet sich für Sachversicherungsunternehmen die Chance auf eine professionellere und standardisiertere Beratung. Dies würde sich wiederum positiv auf den Vertriebserfolg auswirken.

---

<sup>103</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 204.

<sup>104</sup> Vgl. Bühler, P./Maas, P., 2017, S. 52.

<sup>105</sup> Vgl. Brenner, W. et al., 2019, S. 204.

Darüber hinaus bieten InsurTechs wie am Beispiel von Clark beschrieben die Möglichkeit, Verträge sämtlicher Anbieter in einer App zu verwalten.<sup>106</sup> Dadurch kann Clark als Versicherungsmakler die Kunden zu anderen Versicherungsprodukten abwerben. Zusätzlich wurde festgestellt, dass Kunden sich illoyal gegenüber den Versicherungsunternehmen verhalten.<sup>107</sup> Insgesamt besteht für den Vertrieb eines Sachversicherungsunternehmens das Risiko, dass Kunden nicht mehr über die eigenen Vertriebswege erreichbar sind, da sie ihre Policen über digitale Versicherungsmakler wie Clark verwalten. Des Weiteren besteht das Risiko, dass die Verträge abgeworben werden und somit der Umsatz sinkt, sofern keine Kooperation mit den digitalen Versicherungsmaklern eingegangen wird. Je größer der Kundenstamm eines digitalen Maklers wird, desto größer ist auch das Risiko einer Verschiebung der Machtverhältnisse für die Sachversicherungsunternehmen zugunsten der digitalen Versicherungsmakler.

## 6 Fazit

Das Auftreten von InsurTechs kann in verschiedenen Ausprägungen den Markt verändern. Denn durch diese entstehen sowohl Chancen als auch Risiken im Vertrieb für Sachversicherungsunternehmen.

Es bestehen Chancen für Sachversicherungsunternehmen durch Kooperation mit InsurTechs im Vertrieb, Marktanteile auszudehnen und zu sichern, aber auch sich gegen neue mögliche Marktteilnehmer, wie beispielsweise Amazon, zukunftsicher aufzustellen und Kosten zu senken. Eine Strategie zur frühen Einbindung von Peer-to-Peer-Ansätzen, zusätzlich zu vorhandenen Vertriebswegen, stellt die Chance für Sachversicherungsunternehmen dar. Es kann ein Marktvorsprung gegenüber Wettbewerbern erreicht werden, indem sie die Kunden, die eine solche Absicherung bevorzugen, für sich gewinnen. Von Vorteil für den Vertrieb von Sachversicherungsunternehmen kann es sein, die Innovationen von InsurTechs in Zusammenhang mit der Digitalisierung der Beratung zu nutzen, um den Vertrieb effizienter zu gestalten.

Als Risiken sind anzuerkennen, dass die Möglichkeit besteht, durch InsurTechs in Form von Versicherungsunternehmen Marktanteile zu verlieren

---

<sup>106</sup> Vgl. Oster, O., 2019, S. 179.

<sup>107</sup> Vgl. Reich, M., 2019, S. 46.

oder durch aufkommende Peer-to-Peer-Ansätze, die Versicherungsvermittler und Versicherungsunternehmen obsolet machen können, wenn sie nicht selbst als Anbieter auftreten. InsurTechs in Form von Versicherungsvermittlern können die Kundenschnittstelle blockieren und je nach Größe ein neues Machtgefüge zwischen Versicherungsunternehmen und Versicherungsvermittler auslösen. Auch sollten Kooperationen und Partnerschaften im Vertrieb mit InsurTechs, die mit Investitionen bedacht sind, kritisch hinterfragt werden, da sich ansonsten das Risiko von hohen Fehlinvestitionen realisiert.

### Quellenverzeichnis

- Altuntas, M./Uhl, P. (2016):** Industrielle Exzellenz in der Versicherungswirtschaft. Bestimmung der Industrialisierungsreife in einer zunehmend digitalisierten Welt, Wiesbaden: Springer Gabler.
- Bachmann, O./Cepeda, N./Gramespacher, T./Hilber, N. (2019):** Digitalisierung in der Finanzbranche – Chancen für innovative Startups, in: Loretan, S./Uhl, A. (Hrsg.): Digitalisierung in der Praxis. So schaffen KMU den Weg in die Zukunft, Wiesbaden: Springer Vieweg, S. 267–275.
- Beenken, M./Radtke, M. (2019):** Betriebswirtschaftliche Strukturen des Versicherungsvertriebs. BVK-Strukturanalyse 2018/2019, Ahrensburg: VersicherungsJournal Verlag.
- Bierth, C./Friedrich, K./Linderkamp, T./Lohse, U./Schröder, M. (2018):** Zukunft der Versicherung – Versicherung der Zukunft, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, Vol. 107, S. 127–141.
- Bömer, M./Maxin, H. (2018):** Why fintechs cooperate with banks – evidence from germany, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, Vol. 107, S. 359–386.
- Brenner, W./Dremel, C./Stöckli, E./Uebernicker, F. (2019):** Auswirkungen von InsurTech auf die Wertschöpfungslogik der Versicherungsindustrie im Digitalen Zeitalter, in: Meinhardt, S./Pflaum, A. (Hrsg.): Digitale Geschäftsmodelle Band 2. Geschäftsmodell-Innovationen, digitale Transformation, digitale Plattformen, Internet der Dinge und Industrie 4.0, Wiesbaden: Springer Vieweg, S. 197–212.
- Bühler, P./Maas, P. (2017):** Transformation von Geschäftsmodellen in einer digitalisierten Welt, in: Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.): Dienstleistungen 4.0. Geschäftsmodelle – Wertschöpfung – Transformation Band 2, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 43–70.

- Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) (2020):** Erstversicherungsstatistik 2019 der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, online im Internet: [https://www.bafin.de/Shared-Docs/Downloads/DE/Statistik/Erstversicherer/dl\\_st\\_19\\_erstvu\\_gesamtPDF\\_va.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=3](https://www.bafin.de/Shared-Docs/Downloads/DE/Statistik/Erstversicherer/dl_st_19_erstvu_gesamtPDF_va.pdf?__blob=publicationFile&v=3), Abfrage: 29.04.2022, 11:10 Uhr.
- CBINSIGHTS/Willis RE/Willis Towers Watson (2021):** Quarterly InsurTech Briefing. Q4 2020, London, online im Internet: <https://www.willistowerswatson.com/-/media/WTW/Insights/2021/04/quarterly-insurtech-briefing-q1-2021.pdf?modified=20210426211546>, Abfrage: 15.04.2022, 11:30 Uhr.
- Clemente, G. A./Marano P. (2020):** The broker model for peer-to-peer insurance: an analysis of its value, in: The Geneva Papers on Risk and Insurance – Issues and Practice, Vol. 45, S. 457–481.
- Cvijikj, I. P./Mau, S./Wagner, J. (2015):** From research to purchase: an empirical analysis of research-shopping behaviour in the insurance sector, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, Vol. 104, S.573–593.
- Dorka, M. (2019):** Anbieter von Versicherungsleistungen, in: Reich, M./Zerres, C. (Hrsg.): Handbuch Versicherungsmarketing, 2. Aufl., Berlin: Springer-Verlag, S. 3–14.
- EIOPA (2019):** REPORT ON BEST PRACTICES ON LICENCING REQUIREMENTS, PEER-TO-PEER INSURANCE AND THE PRINCIPLE OF PROPORTIONALITY IN AN INSURTECH CONTEXT, online im Internet: <https://register.eiopa.europa.eu/Publications/EIOPA%20Best%20practices%20on%20licencing%20March%202019.pdf>, Abfrage: 21.04.2022, 12:20 Uhr.
- Eling, M./Lehmann, M. (2018):** The Impact of Digitalization on the Insurance Value Chain and the Insurability of Risks, in: The Geneva Papers on Risk and Insurance – Issues and Practice, Vol. 43, S. 359–396.
- Erny, M./Zeier Röschmann, A. (2019):** Transformation zum digitalen Versicherungsbroker – das Beispiel Optimatis, in: Loretan, S./Uhl, A. (Hrsg.): Digitalisierung in der Praxis. So schaffen KMU den Weg in die Zukunft, Wiesbaden: Springer Vieweg, S. 171–181.

- Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft e. V. (GDV) (2020):** Statistisches Taschenbuch der Versicherungswirtschaft 2020, online im Internet: <https://www.gdv.de/resource/blob/62142/ac6287aeb67a3a336342e33f55992ffb/statistisches-tb-2020-download-data.pdf>, Abfrage: 11.04.2022, 13:11 Uhr.
- Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) (2016):** Die digitale Versicherung – was Kunden wollen. Repräsentative Befragung 2016, online im Internet: <https://www.gdv.de/resource/blob/10366/42e0914e5d22b77bd86c03405ce87375/die-digitale-versicherung---was-kunden-wollen-514563220-data.pdf>, Abfrage: 21.04.2022, 10:22 Uhr.
- Habicht, H./Lüdemann, V./Zwack, T. (2016):** Peer-to-Peer-Absicherung privater Risiken: Eine Exploration am Beispiel von Wildschaden, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, Vol. 105, S. 325–353.
- Lohse, U./Will, A. (2019):** Rahmenbedingungen und strategische Herausforderungen für die Versicherungsbranche, in: Reich, M./Zerres, C. (Hrsg.): Handbuch Versicherungsmarketing, 2. Aufl., Berlin: Springer-Verlag, S. 3–14.
- OECD (2017):** Technology and innovation in the insurance sector, online im Internet: <https://www.oecd.org/pensions/Technology-and-innovation-in-the-insurance-sector.pdf>, Abfrage: 21.04.2022, 11:25 Uhr.
- Oster, O. (2019):** Customer Experience – die Königsdisziplin, in: Reich, M./Zerres, C. (Hrsg.): Handbuch Versicherungsmarketing, 2. Aufl., Berlin: Springer-Verlag, S. 171–191.



- Puschmann, T. (2017):** Fintech, in: Business & Information Systems Engineering, Vol. 59, S. 69–76.
- Reich, M. (2019):** Nachfrager von Versicherungsleistungen, in: Reich, M./Zerres, C. (Hrsg.): Handbuch Versicherungsmarketing, 2. Aufl., Berlin: Springer-Verlag, S. 35–56.
- Rusnjak, A./Schallmo, D. R. A (2018):** Gestaltung und Digitalisierung von Kundenerlebnissen im Zeitalter des Kunden. Vorgehensmodell zur Digitalen Transformation von Business Models im Kontext der Customer Experience, in: Rusnjak, A./Schallmo, D. R. A. (Hrsg.): Customer Experience im Zeitalter des Kunden. Best Practices, Lessons Learned und Forschungsergebnisse, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 3–40.
- Stanislawski, R./Szymanski, G. (2018):** RESEARCH ONLINE – PURCHASE OFFLINE – A PHENOMENON AMONG THE YOUNG GENERATION IN THE E-COMMERCE SECTOR, in: Journal of International Scientific Publications, Vol. 12, S. 185–192.
- Statistisches Bundesamt (2021):** 1 500 Euro gaben Privathaushalte 2019 durchschnittlich für Versicherungen aus, online im Internet: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/02/PD21\\_065\\_639.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2021/02/PD21_065_639.html), Abfrage: 24.04.2022, 09:20 Uhr.
- Volosovich, S. (2016):** INSURTECH: CHALLENGES AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES, in: International Journal of Innovative Technologies in Economy, Vol. 5, S. 39–42.
- wefox Insurance AG (2021):** 2020 Geschäftsbericht, online im Internet: <https://cdn-assets.wefox.com/website/reports/wefox-2020-Geschäftsbericht-01-04-21.pdf>, Abfrage: 23.04.2022, 14:10 Uhr.
- Westermann, A./Zimmermann, R. (2020):** Omnichannel-Retailing – Kundenorientierte Verknüpfung der Online- und Offline-Kanäle, in: Terstiege, M. (Hrsg.): Digitales Marketing – Erfolgsmodelle aus der Praxis. Konzepte, Instrumente und Strategien im Kontext der Digitalisierung, Wiesbaden: Springer Gabler, S. 3–16.

**Xu, X./Zweifel, P. (2020):** A framework for the evaluation of InsurTech, in: Risk Management and Insurance Review, Vol. 23, S. 305–329.

**Zeier Röschmann, A. (2018):** Digital insurance brokers—old wine in new bottles? How digital brokers create value, in: Zeitschrift für die gesamte Versicherungswissenschaft, Vol.107, S. 273–291.