



## Quo vadis Versicherungsbranche?

### Das Internet - Bedrohung und Chance für Versicherer zugleich

**Der Versicherungsmarkt gewinnt an Dynamik. Immer mehr und auch neue Anbieter rangeln sich um den Kunden und heizen den Wettbewerb an. Neben den klassischen Versicherungsunternehmen und telefonbasierten Direktversicherern sorgt das Internet mit Online-Versicherern wie Ineas oder Internet Insurance und Online-Maklern wie Compaer, Onsecure oder Insurance City für dünnere Luft. Zusätzlich erleichtert die zunehmende Digitalisierung branchenfremden Anbietern den Einstieg in den Versicherungsmarkt: Banken mit starker Online-Präsenz wie Consors, Direktanlagebank oder Deutsche Bank 24 bieten auf ihren Plattformen jetzt auch Versicherungsleistungen an. Glaubt man den Auguren, dann wird der Markt mit dem des zwanzigsten Jahrhunderts bald nicht mehr viel gemeinsam haben. Neben der Deregulierung der Versicherungsmärkte und verschiedenen demografischen Tendenzen krepelt vor allem das Internet das Wettbewerbsumfeld von Versicherern kräftig um.**

Hauptgrund hierfür liegt sicherlich in dem sich drastisch verändernden Kundenbewusstsein. Der moderne Kunde ist Herrn Kaiser nicht mehr treu ergeben, sondern weiß selbst genau, was er wünscht. Und das sind in erster Linie maßgeschneiderte Individuallösungen und keine Versicherungen von der Stange. Außerdem stellt der neue Kunde wesentlich höhere Ansprüche an Service. Das nine-to-five-Maklerbüro hat für ihn schon lange ausgedient. Er will Information, Beratung und auch Vertragsabschlüsse nicht nur räumlich unabhängig, sondern rund um die Uhr an sieben Tagen die Woche.

Dass dies alles nicht nur Thesen einiger Schwarzmalers sind, belegen Untersuchungen wie die repräsentative Studie e-Reality 2000, die Consulting Partner und die Heyde AG gemeinsam mit der Universität Freiburg



durchgeführt haben. Fast 95 Prozent der befragten Versicherer bestätigen die zunehmende Schärfe des Wettbewerbs. Über 70 Prozent beobachteten auch ein starkes Ansteigen der Kundenansprüche und über ein Drittel gaben an, die Kunden seien immer weniger loyal. Dementsprechend spiegeln sich diese Beobachtungen auch in einer Studie der Meta Group: Kundenzufriedenheit, e-Business, Globalisierung und Internet zählen zu den größten Herausforderungen von Versicherern.

### Wettbewerbsintensität nimmt zu, bei gleichzeitig weiter steigenden Ansprüchen von Kunden

#### Marktunsicherheit (Versicherungen)



Veränderungen des Marktumfeldes  
(in Prozent, Summe von "trifft voll zu" und "trifft eher zu", Basis: 19 Versicherungsunternehmen)

Quelle: e-Reality 2000-Studie, CONSULTING PARTNER/Heyde AG/Universität Freiburg-Telematik  
© Heyde AG

## Trends im globalen Versicherungsmarkt

Das Internet ist nicht nur die Hauptursache für eine Vielzahl der Herausforderungen von Versicherungen wie der größere Wettbewerbsdruck durch Deregulierung und Globalisierung oder die veränderten Kundenanforderungen. Gleichzeitig bietet das Internet auch hervorragende Chancen, einen Ausweg zu finden aus dem magischen Viereck aus

- Ergebnisdruk aufgrund reduzierter Gewinnmargen,
- Konsolidierungsdruck zur Nutzung von Synergien und Netzwerkeffekten,
- Kostendruck zur Realisierung vorhandener Kosteneinsparungspotenziale



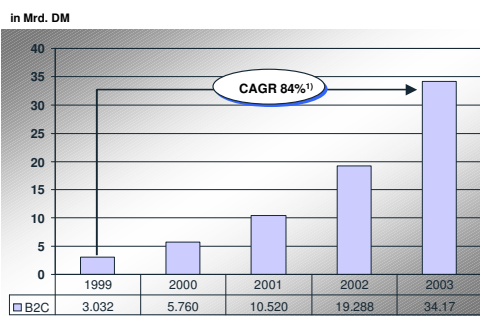
- sowie Kundendruck durch massiv gestiegene Kundenanforderungen.

Denn die neuen Internet-Technologien bieten eine einzigartige Möglichkeit, durch Personalisierungsfunktionen kundenindividuelle Dienste wie Online-Versicherungsberater und Versicherungsportale zu realisieren.

Bei der Suche nach einer Antwort auf die Frage nach dem ROI (Return on Investment) der hohen Investitionen in den Aufbau von Versicherungsplattformen im Internet, lohnt ein Blick auf die Wachstumsaussichten des Online-Marktes: Allen einschlägigen Studien zufolge wird die Anzahl der Internet-Nutzer weltweit massiv zunehmen. Eine Führungsrolle nimmt dabei die USA ein, für die bis 2005 knapp 180 Millionen Internet-Nutzer prognostiziert werden. Dieses starke Wachstum in den USA ist gleichzeitig ein guter Indikator für eine vergleichbare Entwicklung in Europa und spiegelt sich auch in den prognostizierten Umsätzen wider, die in der neuen virtuellen Wirtschaft erzielt werden sollen. Laut Forrester Research wird der insbesondere für Versicherungsunternehmen interessante Business-to-Consumer-Bereich bis 2003 um durchschnittlich 84 Prozent wachsen. Allein für das Jahr 2003 sagen die Marktforscher ein Volumen der Online-Einkäufe von knapp 35 Milliarden Mark voraus.

### Der B2C-Bereich wird bis 2003 ein durchschnittliches jährliches Wachstum von voraussichtlich 84 % verzeichnen

e-Commerce-Umsätze im B2C-Bereich in Europa in Mrd. DM



#### e-Commerce Trends

- Der insbesondere für den Versicherungsbereich interessante Business-to-Consumer-Bereich wird bis 2003 durchschnittlich um 84% wachsen
- Für 2003 werden Online-Einkäufe durch Privatpersonen auf rund 34,2 Mrd. DM beziffert

1) Jahresdurchschnittliches Wachstum  
Quellen: Forrester Research, 1999; Jupiter Communications 1999

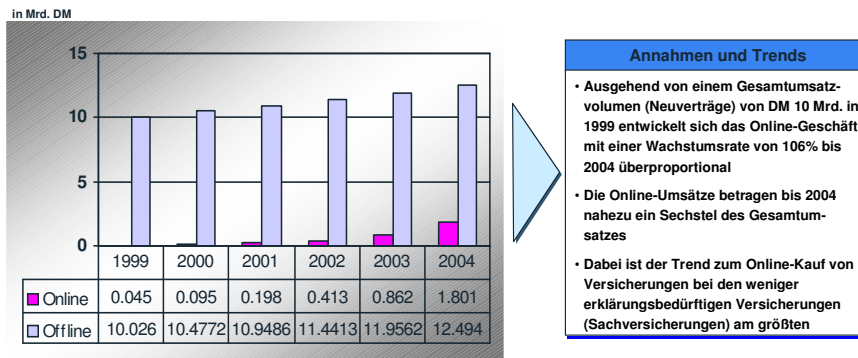


Während sich beispielsweise die Bankenbranche bereits mitten in einer revolutionären Umstrukturierungsphase befindet, entwickelt sich das Online-Business bei den Versicherern bislang recht zögerlich. Einer der möglichen Gründe: Es sind bislang nur wenige befriedigende Lösungen in Sicht, die keine Konflikte mit dem traditionellen Außendienstvertrieb hervorrufen. Ein Dilemma der klassischen Versicherungsunternehmen, das wiederum Außenseitern und branchenfremden Unternehmen gute Möglichkeiten bietet, in diesen attraktiven Markt einzusteigen. Dabei eröffnet insbesondere der Online-Versicherungsmarkt herausragende Chancen. Selbst konservative Prognosen wie die des Bundesverbands deutscher Banken gehen von einem jährlichen Plus in Höhe von 106 Prozent aus. Das Marktforschungsinstitut Forit rechnet gar mit Steigerungsraten von 131 Prozent für die nächsten vier Jahre, und das gesamte Prämienvolumen für Neuabschlüsse über Internet soll sich bis 2004 auf rund 2,8 Milliarden Mark belaufen. Vergleicht man die Wachstumsaussichten des Online-Versicherungsmarktes mit denen des Gesamtmarktes, so wird wiederum die herausragende Bedeutung des neuen Mediums für die Versicherungsbranche deutlich: Der Bundesverband deutscher Banken rechnet mit beinahe einer Verdoppelung der Online-Umsätze. Im Vergleich dazu sollen die Umsätze, die auf den traditionellen Wegen erzielt werden, im gleichen Zeitraum um lediglich 12 Prozent steigen.



## Das Segment des Online-Versicherungsverkaufs wird überproportional zum Gesamtmarkt wachsen

Offline- versus Online-Umsätze (B2C-Neugeschäft) in Deutschland, nach Schätzung GdV



Quellen: Bundesverband deutscher Banken, 01/2000; Extrapolation 1997-1999; Forit 2000, Mainspring 2000, GdV 2000

© Heyde AG

Eine Gleichverteilung der Umsätze auf alle Versicherungsparten ist jedoch nicht in Sicht: Vielmehr rechnet beispielsweise Forit damit, dass die Marktentwicklung in zwei Wellen verläuft: Nach den relativ kostengünstigen Versicherungsangeboten mit hoher Vergleichbarkeit und geringer Beratungsintensität werden nicht zuletzt aufgrund der technischen Weiterentwicklung des Internets beratungsintensivere und damit auch teurere Produkte folgen. Vor allem den Sparten Kfz, Privathaftpflicht und private Krankenversicherung werden kurzfristig die größten Absatzchancen über das Internet vorhergesagt.

### Konsumentenbedürfnisse spielen die zentrale Rolle

An dieser Stelle lohnt erneut ein Blick auf die Konsumentenseite. Was erwartet der Nutzer von einer Internet-Versicherung und was sind die Gründe für einen Versicherungsabschluss im Netz? An erster Stelle werden hier wiederum die Unabhängigkeit von Öffnungszeiten genannt. Der Interessent kann sich im Internet selbst informieren wann und wo er es möchte und hat jederzeit den Zugriff auf „seine Daten“. Diese weichen Faktoren werden laut der Heyde-Umfrage noch vor den objektiven harten Kriterien wie niedrigere



Kosten und geringere Beiträge genannt. Auch die Studie e-Reality bringt in diesem Zusammenhang erstaunliches zu Tage: Der Preis für eine Versicherung ist auch im Internet-Zeitalter nicht allein das Maß aller Dinge. Trotz einer grundsätzlichen Niedrigpreis-Orientierung im Internet lassen sich Konsumenten bei konkreten Kaufentscheidungen von bekannten, vertrauenswürdigen Marken leiten. Zwar wird den reinen Internet-Marken die Chance eingeräumt, in der Bedeutung und Wahrnehmung mit den etablierten Marken gleich zu ziehen, doch haben hier die traditionellen Versicherer immer noch einen deutlichen Image-Vorsprung.

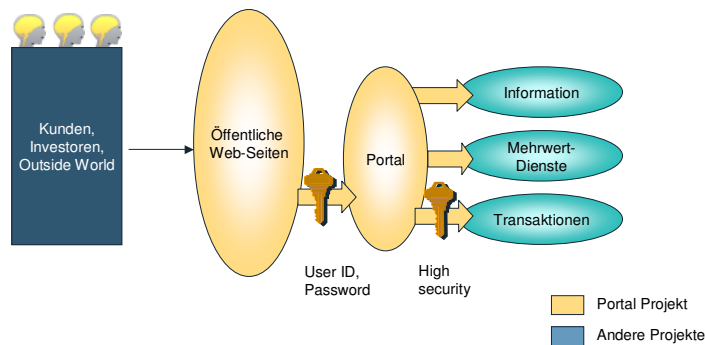
Diejenigen, die in Zukunft vermehrt Versicherungen online abschließen werden, sind Männer zwischen 25 und 30 Jahren, junge Familien, „Double-Income-No-Kids“ und berufstätige Singles. „Preisbewusste Rundumversicherte“ und „bequeme Abwickler“ stellen nach aktuellen Forit-Analysen die Hauptzielgruppe dar. Das Potenzial dieses Marktes soll bis 2002 bei rund 5,8 Millionen Käufern alleine in Deutschland liegen. Um an diesem Wachstumsschub partizipieren zu können, sind natürlich noch eine Reihe von Maßnahmen seitens der Versicherer zu ergreifen. Ein Umfrage der Heyde AG zufolge sehen rund drei Viertel die Themen Sicherheit im Internet und die bislang nicht eindeutige Rechtslage für Online-Vertragsabschlüsse als wichtigste Regulatoren.

### **Aufbau von Portalen als mögliche Internet-Strategie**

Doch wie schaffen Versicherer den Spagat zwischen den virtuellen und traditionellen Vertriebskanälen, ohne Kannibalisierungseffekte befürchten zu müssen? Ein mögliche Strategie lautet: Aufbau von eigenen Versicherungsportalen, die sowohl einen öffentlichen Bereich als auch einen geschlossenen, den eigentlichen Portalbereich, bieten.



## Vision eines Portalprojektes



Die öffentlichen Seiten unterliegen dabei keinen besonderen Sicherheitsmaßnahmen, sind für jeden Interessenten zugänglich und bieten allen Nutzern die gleichen Informationen. Hier geht es insbesondere darum, die Marke zu stärken und eine entsprechende Positionierung im Markt zu erzielen.

Die eigentlichen Portalseiten liegen in einem geschlossenen Bereich, der nur für registrierte Nutzer – sprich echte Kunden – zugänglich ist. Der Vorteil: Über den registrierten Zugang wird die Bereitstellung eines personalisierten Informationsangebots für jeden Benutzer möglich. Die Inhalte sind hier nur noch zum Teil informationsbasiert und können den Bedürfnissen des jeweiligen Kunden genau angepasst werden. Der eigentliche Fokus in dem geschlossenen Portalbereich liegt auf Interaktion und Transaktion. Die Personalisierungsfunktion und die damit verbundene Möglichkeit zu One-to-One-Marketing sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Erfahrungen aus dem Bankenbereich zeigen, dass solche Internet-Auftritte nicht nur mehr Umsätze generieren, sondern auch die Kundenbindung deutlich erhöhen. Doch im Versicherungsbereich haben sich diese Ansätze bislang noch nicht durchsetzen können. Wie die Studie e-Reality 2000 belegt, ist bei über 40



Prozent der befragten Versicherer der Begriff One-to-One-Marketing unbekannt und lediglich zehn Prozent nutzen diese innovative Marketingtechnik.

Damit wir eines deutlich: Die klassischen Versicherer laufen bislang in Sachen Internet und der damit verknüpften Kundenbindungsinstrumente weit hinterher. Dies eröffnet Nischenwettbewerbern und Fremdanbietern Tür und Tor zu einem sehr attraktiven Markt. Die Branche muss sich also bewegen, denn Stillstand kann sich angesichts des Voranpreschens von Internetmaklern und Versicherungs- und Maklermarktplätzen niemand mehr leisten.

Karsten Holderbaum  
Heyde AG - Insurance