



OliverWyman

| policen**direkt**

# DIE ZUKUNFT VON INSURTECH IN DACH

Der InsurTech-Radar 2021

Liebe Leserinnen und Leser,

nach intensiver Vorbereitung liegt hiermit die vierte Ausgabe des InsurTech-Radars zum deutschsprachigen Raum vor. Wir haben den Blickwinkel erweitert und betrachten zusätzlich zum deutschen Markt nun auch die InsurTech-Entwicklungen in Österreich und der Schweiz. In der DACH-Region, kurz DACH, hat sich eine lebhaftere InsurTech-Szene entwickelt. So zählen wir in Deutschland aktuell 149, in Österreich 16 und in der Schweiz 44 aktive Start-ups im Versicherungsbereich.

Vergleiche zwischen den Ländern geben interessante Einblicke. Gründungsdynamik und die Verteilung der verschiedenen InsurTech-Geschäftsmodelle auf die Radar-Segmente unterscheiden sich durchaus.

Unsere Befragung unter den InsurTech-Gründern zu den Auswirkungen von COVID zeigt, dass die Start-ups in der Versicherungsbranche mehrheitlich sehr gut durch die COVID-Pandemie gekommen sind, ja größtenteils sogar gestärkt aus ihr hervorgehen.

Das Funding ist auf einem Allzeithoch. Hätten wir 2016 in unserem ersten InsurTech-Radar prognostiziert, dass es in Deutschland wenige Jahre später einmal Start-up-Finanzierungen mit mehreren hundert Millionen Euro geben würde, hätte das wohl kollektives mediales Kopfschütteln ausgelöst. Aber genau das ist eingetreten. Die Mega-Finanzierungsrunde bei WeFox hat gezeigt, dass mittlerweile fast alles möglich ist.

Es verwundert nicht, dass es mittlerweile auch einige international ausgerichtete Erfolgsgeschichten gibt. Es gab ein paar kleinere Exits, und das zweite Einhorn scheint nur eine Frage der Zeit. Auch das war 2016 alles andere als klar.

Wie in den vergangenen Jahren basiert unser Bericht auch auf einer Vielzahl von Gesprächen mit Gründern, Investoren und Versicherern, deren Ergebnisse in unsere Betrachtungen eingeflossen sind. Unser besonderer Dank gilt dem House of Insurtech Switzerland (HITS) für den kollegialen Austausch und Financial Technology Partners (FT Partners) für die bereitgestellten Daten zur InsurTech-Finanzierungssituation.

Unsere Vorgehensweise haben wir beibehalten: Unvoreingenommen, systematisch und ausführlich berichten wir über die Entwicklungen in der InsurTech-Szene im deutschsprachigen Raum.

Behalten Sie den Überblick, navigieren Sie weiterhin mit unserem Radar!

Ihre



**Dr. Dietmar Kottmann**

Partner im Versicherungsbereich  
Oliver Wyman



**Dr. Nikolai Dördrechter**

InsurTech-Experte



**Dr. Dietmar Kottmann**



**Dr. Nikolai Dördrechter**

**INSURTECH IN DACH:  
TRENDS UND  
VERÄNDERUNGEN**



Seit mehr als fünf Jahren beobachten wir die InsurTech-Szene intensiv. Unser Radar musste viele Veränderungen im Markt erfassen. In diesem Kapitel bringen wir die relevanten Entwicklungen in nun Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH) auf den Punkt.

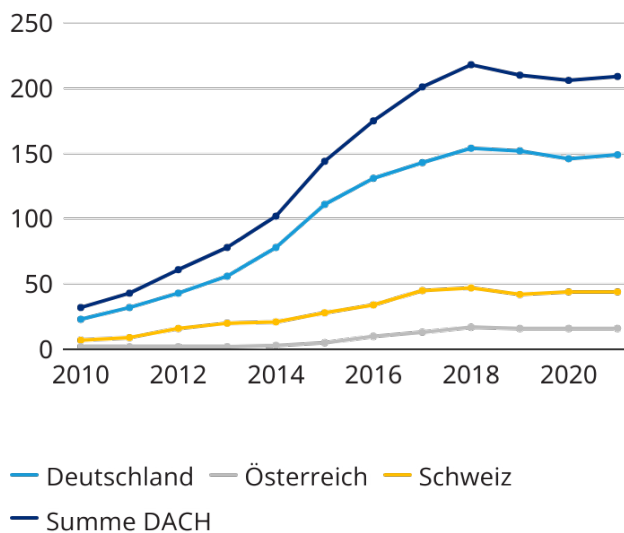
## GRÜNDUNGSBOOM VORBEI, INSURTECH-POPULATION WÄCHST KAUM NOCH

Der 2019 beobachtete Trend hat sich fortgesetzt, der Gründungsboom in der DACH-Region ist vorbei. So zählen wir seit dem letzten InsurTech-Radar insgesamt 17 inaktive oder insolvente InsurTechs sowie 10 Start-ups, die im Laufe der Zeit mit ihrem Geschäftsmodell aus dem Kernbereich Versicherung herauspivotiert sind. Insgesamt sind Mitte 2021 in Deutschland 149, in Österreich 16 und der Schweiz 44 InsurTechs aktiv, in Summe also 209. Die Zuwachsrate hat deutlich abgenommen.

Zudem hat es in der DACH-Region seit 2019 einige Exits gegeben. 2019 waren es zwei (asuro/BCA, fairr.de/Raisin), 2020 fünf (ePension/Hypoport, Perseus/HDI, sum.cumo/Sapiens, Volders Versicherungsvermittlung/Finanzguru, WeAdvise/Fundsaccess) und 2021 bislang drei (Community Life/HDI, Getsurance/Nürnberger, i-surance/bolttch). Gemäß unserer strengen InsurTech-Definition zählen wir Exits, wie Biovotion (an Biofourmis) oder Xaleon (an TeamViewer), die in anderen Studien zur InsurTech-Szene gerechnet werden, nicht mit.

Beim Vergleich fällt auf, dass sich die Anzahl der InsurTechs in den Ländern ungefähr proportional zur Marktgröße verhält — mit einem leicht höheren Niveau in der Schweiz. Da die Schweiz ein deutlich höheres Prämienvolumen pro Kopf aufweist, liegt sie folglich in der Kennzahl „InsurTech pro Million Einwohner“ deutlich vorne, was ihren Status als wichtiger Versicherungs- und Rückversicherungsmarkt auch im InsurTech-Bereich untermauert.

**Abbildung 1: Anzahl InsurTechs in DACH (kumuliert) 2010 bis 2021 (Juni)**



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH

## AUSGEWOGENE ABDECKUNG DER RADAR-SEGMENTE, EINIGE KATEGORIEN UNVERÄNDERT NUR SCHWACH BESETZT

Getrieben durch den Neocarrier-Boom ist die Anzahl der InsurTechs im Radarsegment Angebot seit 2019 um rund fünf Prozentpunkte gewachsen. Sie machen nun ein Drittel der InsurTechs in der DACH-Region aus. Das Segment Betrieb konnte um zwei Prozentpunkte auf 40 Prozent zulegen. Dagegen haben vertriebliche Modelle sieben Prozentpunkte abgegeben und liegen nur noch bei einem Anteil von 27 Prozent. Damit ist die Abdeckung der Radarsegmente in der DACH-Region relativ ausgewogen und entspricht mittlerweile im Wesentlichen der international beobachteten Verteilung (Angebot: 30%, Vertrieb: 26%, Betrieb: 44%).

Schwach besetzt sind die vielversprechenden Kategorien „Neocarrier — digitale Produktinnovation“ und „Neue digitale Risiken“ im Segment Angebot. Aufgrund des hohen Potenzials dieser Kategorien erwarten wir aber, dass sich das zukünftig ändern wird.

Die Anzahl der InsurTechs in der Geschäftsmodellkategorie „Angebot/Underwriting“ im Segment Betrieb ist deutlich angestiegen, eine Entwicklung, die wir 2019 schon prognostiziert hatten. Allerdings sehen wir hier — gerade im internationalen Vergleich — noch Besetzungslücken gerade in innovativen Bereichen, so dass es weiter „Luft nach oben“ gibt.

## **ZEHN JAHRE INSURTECHS — VERÄNDERUNGEN IN DER BRANCHE BRAUCHEN ZEIT**

Die ersten InsurTechs nähern sich ihrem 10-jährigen oder sind bereits darüber hinaus, wie beispielsweise Friendsurance aus Deutschland, durchblicker aus Österreich oder Dacadoo aus der Schweiz. Den Scale-up-Status merklich schneller erreicht haben Adam Riese, FRIDAY, Neodigital, nexible und WeFox Insurance (ONE) — alle Jahrgang 2017 und allesamt Neocarrier. Die meisten der Genannten hatten aber auch ordentlich Schützenhilfe aus der etablierten Versicherungswirtschaft.

Alle InsurTechs träumen vom „Hypergrowth“. Die Realität sieht anders aus. Trotz der unstrittig vorhandenen Marktchancen in der tradierten Versicherungsbranche dauert es bisweilen (sehr) viele Jahre, ein erfolgreiches Versicherungs-Start-up aufzubauen.

Ein in der Praxis beobachteter Ansatz sind Modelle, die „auf den Schultern“ von starken Akteuren wie „Preisvergleichern“ (z.B. Adam Riese oder Wefox Insurance zu Beginn) oder Maklern (z.B. Thinksurance oder Neodigital) stehen.

Die zweite, vornehmlich bei Endkundenmodellen einschlägige Strategie besteht darin, eine Marke und eine direkte Kundenbeziehung aufzubauen sowie über technische Tools einen „Lock-In“-Effekt zu erzielen. Wir beobachten InsurTechs, die direkte Kundenbeziehungen entweder über den Einbezug klassischer analoger Komponenten in das Geschäftsmodell (z.B. Wefox mittels Makler) oder durch den

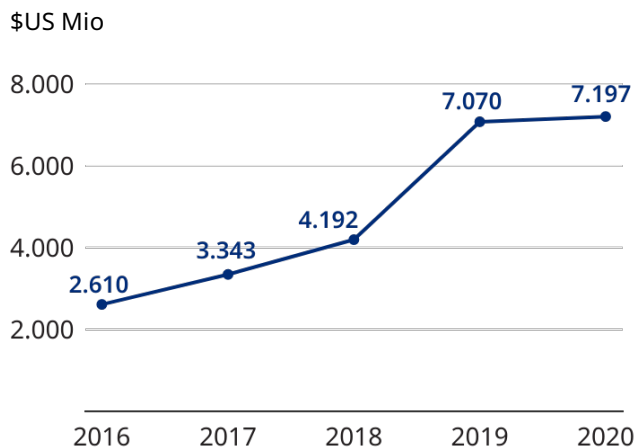
einen digitalen „Häuserkampf“ Kanal für Kanal aufbauen (z.B. Clark oder Getsafe über einen ausgefeilten Online-Mix). Die Strategie ist mühsamer und zudem nicht zwingend erfolgreich. Gelingt sie jedoch, hält sie langfristig einen großen Teil der Wertschöpfung im eigenen Haus, anstatt ihn potenziell an die „starken Schultern“ abzugeben.

## **REKORD-FUNDING ANSTATT PANDEMIE-BEDINGTES MASSENSTERBEN**

Zu Beginn der Pandemie befürchteten wir durchaus Finanzierungsrisiken; aber dieser Fall ist nicht eingetreten. Zwar stand der Finanzierungsmarkt 2020 einige Monate lang still, aber die InsurTechs haben schnell darauf reagiert: Funding-Runden wurden verschoben und bei Bedarf im Stillen Brückenfinanzierungen im Kreis der Altgesellschafter organisiert.

Schon im vierten Quartal 2020 gab es wieder reihenweise neue Funding-Runden. Zudem kamen die ersten Special Purpose Acquisition Companies (SPACs) in den USA als IPO-Beschleuniger auf den Plan. Vergessen war neben der Pandemie auch die schwere Schiefelage von Softbanks Vision Funds und die daraufhin gehegte Befürchtung, dass diese einen Einbruch bei Mega-Fundings einleiten würde. So ist das Funding selbst im Pandemie-Jahr 2020 gestiegen.

Insgesamt ist die Finanzierung nun wieder in der Breite des Marktes angekommen. Befeuert wird dies auch durch den Anlagedruck der internationalen — aktuell vorrangig angelsächsischen — Wagniskapitalgeber, die einen Trend „More Big, More Late“ unterstützen. Wir erwarten mehr solcher Aktionen. 2021 ist in der Region DACH die USD650 Millionen große Finanzierungsrunde von WeFox der vorläufige Höhepunkt dieser Entwicklung. Wir gehen von einem signifikanten weiteren globalen Funding-Anstieg im laufenden Jahr aus.

**Abbildung 2: Globales InsurTech-Funding 2016 bis 2020**

Quelle: FT Partners

## PLATTFORM-ÖKONOMIE ENTSTEHT, INSURTECHS SIND WICHTIGE PARTNER

Vor allem im vertrieblichen Bereich haben Plattformen in den letzten Jahren kontinuierlich an Bedeutung gewonnen und sind — so unsere feste Auffassung — systemrelevant geworden. Unter vertrieblichen Plattformen verstehen wir technologie-basierte Geschäftsmodelle, die anderen Anbietern gegen Entgelt ihren Kundenzugang zur Verfügung stellen. Drei Kundentypen sind hierbei relevant:

- Endkunden, die InsurTechs der Kategorien „Preisvergleichler“, „Versicherungsmanager“ und „Finanzpartner“ ansprechen.
- Intermediäre, auf die sich Start-ups in der Kategorie „Vertriebsplattform“ fokussieren.
- Unternehmen, die von den „Unternehmensplattformen“ bedient werden.

Schaut man sich die erfolgreichen Ur-InsurTechs an, so findet man viele Plattformmodelle mit Spielern wie Acturis, Check24, Hypoport oder Verivox. Zudem realisieren mit durchblicker, Clark, FINLEX, Thinksurance, Wefox oder Xempus die meisten Scale-ups im Vertriebssegment solche Plattformmodelle.

Plattformen gibt es aber nicht nur im vertrieblichen Bereich. Wir finden sie auch im Segment Betrieb.

Hier sehen wir zum einen wieder technologie-basierte Geschäftsmodelle, die Akteure zusammenbringen — und damit für Dienstleister der Versicherer „vertriebliche Plattformen“ sind — und die Start-ups in der Kategorie „Versichererplattform“, die über Skaleneffekte sozusagen das „digitale Fundament“ der Assekuranz der Zukunft bauen.

Das Nonplusultra wäre hier sicher ein Geschäftsmodell wie das des Start-ups Plaid, speziell angewendet auf den Versicherungsbereich. Das allerdings sehen wir bislang noch nicht, auch wenn das die Vision von Startups der Kategorie „Insurance-as-a-service“ ist. Während bei den vertrieblichen Plattformen die DACH-Region im internationalen Vergleich vorne mitspielt, gibt es gerade bei den betrieblichen Plattformen noch deutliche Lücken. Wer gründet das erste Carpe Data, Fenris, Planck oder WhenFresh in DACH? Wer wagt sich an das digitale Fundament in der datenbasierten Assekuranz heran?

## NEOCARRIER — DAS NEUE HEIMLICHE SPIELFELD DER ETABLIERTEN VERSICHERER

Die etablierte Versicherungsbranche, der man im Vergleich zu Start-ups gerne eine gewisse Trägheit unterstellt, ist aktiver als man denkt. Von der breiten Öffentlichkeit bislang erstaunlich wenig beachtet ist die etablierte Assekuranz über Tochterunternehmen oder Zukäufe bei mittlerweile mindestens 18 (!) Angebots-InsurTechs am Markt (siehe Abbildung 3).

Das größte Engagement ist eindeutig im Bereich der „Neocarrier — digitale Prozessinnovation“ zu verzeichnen, dem neuen heimlichen Spielfeld der etablierten Versicherungsbranche. Auf der grünen Wiese wird so das Ideal des volldigitalen Geschäftsbetriebs Realität. Gemeinsam ist den meisten der genannten InsurTechs, dass sie weitestgehend getrennt von ihren Müttern mit hoher Selbständigkeit agieren können. Innovationskraft und Geschwindigkeit sollen so gefördert werden, gleichzeitig gibt es bei Bedarf den notwendigen Wissenstransfer.

Erst unlängst hat die BaFin die regulatorischen Vorgaben für Lizenzen an neu gegründete Versicherer deutlich verschärft, nicht zuletzt vor dem Hintergrund einiger Business-Pläne von Neocarriern, die in der Praxis nicht recht reüssieren wollten. Erklärtes Ziel der BaFin war, fortan nur noch „durchfinanzierten“ InsurTechs eine Lizenz zu geben. Daraus folgt unmittelbar, dass InsurTechs zukünftig noch mehr Kapital benötigen werden und sich bereits laufende Genehmigungsprozesse leidvoll in die Länge ziehen. Damit sind die etablierten Versicherer bei jeglichen Gründungsaktivitäten klar im Vorteil, da sie bereits eine Lizenz besitzen. Wir erwarten daher, dass sich dieser Trend des Engagements der etablierten Versicherungswirtschaft fortsetzen wird.

### Abbildung 3: InsurTechs mit Mutterunternehmen aus der etablierten Versicherungswirtschaft

Deutschland (11)	
Adam Riese (Württembergische)	Friday (Basler)
Allvest (Allianz)	Getsurance (gekauft von Nürnberger)
Alteos (AXA)	nexible (ERGO)
andSafe (Provinzial NordWest)	nexsurance (ERGO)
Balunos (ias)	Scira (Gothaer + k&m)
Community Life (gekauft von HDI)	
Österreich (1)	
smart (MGA der Helvetia)	
Schweiz (6)	
Dextra (Bayrische+Pax)	simpego (Bayrische+Pax)
Elvia (Allianz)	Smile Direct (Helvetia)
LINGS (Generali)	Vias (WIR Bank Genossenschaft)

Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH

## EMBEDDED INSURANCE — DAS THEMA 2021?

Das Thema „Embedded Insurance“ nimmt zunehmend Raum ein in Diskussionen der Versicherungsbranche. Ein Beschleuniger war sicherlich auch der Artikel von Simon Torrance im Dezember 2020, der dem Thema ein Marktpotenzial von global US\$3Billionen zurechnet.

Unter „Embedded Insurance“ verstehen wir den Einbezug von Versicherungsleistungen in Angebote Dritter. Das kann entweder ein Bündelangebot sein — etwa ein Premium-Gebrauchtwagen, der dieselbe Garantie wie ein Neuwagen hat, was der Autohändler über eine Garantieverlängerungspolice abbildet — oder ein „Opt-in-Modell“, etwa, wenn man am Ende einer Reisebuchung gefragt wird, ob man einen Reiserücktrittsschutz abschließen möchte. Sowohl Bündelung als auch „Opt-in“ lassen sich bei digitalen Angeboten einfacher realisieren als bei analogen. Zudem schaffen neue digitale Angebote auch neue Risiken, die in klassischen Versicherungen nicht immer umfassend abgebildet sind. Die Digital-anbieter können diese Risiken abdecken — etwa Haftpflichtrisiken bei der Kurzfristvermietung einer Wohnung über die „Host Protection Insurance“ von AirBnB.

Aus diesem Grund sehen wir „Embedded Insurance“ bereits seit dem ersten InsurTech-Radar 2016 als einen signifikanten Trend in der Digitalisierung der Versicherungsbranche. Auch Gründer haben das früh erkannt, wie das 2012 gegründete und mittlerweile zum internationalen Scale-up gewachsene InsurTech Simpleurance zeigt. Traditionelle Versicherer haben den Trend ebenfalls aufgegriffen — sowohl die Allianz als auch die AXA bündeln entsprechendes Geschäft in global agierenden Geschäftseinheiten. Auch die SwissRe setzt mit Ihrem Scale-up iptiQ auf diesen Trend.

Wir führen „Embedded Insurance“ nicht als eigene Kategorie in unserem Radar. In Reinform finden sich „Embedded Insurance“-Anbieter wie Simpleurance oder iptiQ in unserer Kategorie „Insurance-as-a-Service (IaaS)“. Aber auch Neocarrier und Anbieter der Kategorie „von Versichert zu Geschützt“ oder „Neue Digitale Risiken“ decken das Thema als „Beifang“ mit ab. Das Thema hat am Markt Traktion — nicht zuletzt sind 4 der 17 Scale-ups im Bereich Angebot in der Kategorie IaaS, das ist die nach den Neocarriern höchste Scale-up-Dichte in allen 18 Kategorien.

Allerdings haben die Angebote eine spezifische Schwachstelle: die Verhandlungsmacht liegt oft bei den großen Vertriebspartnern. Dies führt zwar zu Beginn einer Geschäftsbeziehung regelmäßig zu hohen Margen — vor allem, wenn man einen Partner überzeugt hat, dass er über die Einbindung von Versicherungen Zusatzerträge generieren kann — aber zu einer signifikanten Margenerosion bei der Neuausschreibung am Ende der Vertragsbindungsfrist. Frühe „Embedded Insurance“ Angebote wie die Restschuldversicherung in der Automobilfinanzierung zeigen exemplarisch diese Dynamik.

In Summe ist für uns das Thema „Embedded Insurance“ in der InsurTech-Szene in DACH gut abdeckt. Wir gehen auch von einem signifikanten weiteren Wachstumspotenzial aus. Zeigen muss sich die langfristige Profitabilität. Wir rechnen mit einer Marktkonsolidierung und dem Erfolg von Anbietern, die über innovativere Technologielösungen ihren Partnern eine bessere Monetarisierung des Potenzials ihres Kundenbestands zusagen können.

## **DIE INTERNATIONALISIERUNG KOMMT LANGSAM IN SCHWUNG**

Blickt man auf die globalen InsurTech-Unicorns, so sind sie, wie Lemonade, Shift Technologies oder Tractable, international aufgestellt oder, wie Next Insurance oder ZhongAn, in sehr großen Heimatmärkten unterwegs. Wefox, bisher das einzige Einhorn in DACH, gehört ebenfalls zur Gruppe der internationalen Anbieter. Auch die von uns identifizierten Scale-ups in DACH sind oft bereits in mehreren Ländern aktiv.

Je mehr die DACH-InsurTechs einen Einhornstatus im Blick haben, desto mehr werden sie gezwungen sein, ins Ausland zu expandieren, vor allem solche mit betrieblichen Modellen. InsurTechs in Österreich und Schweiz sind — bedingt durch ihre im Vergleich zu Deutschland kleineren Heimatmärkte — von vorneherein erkennbar internationaler aufgesetzt. Deutschland ist zwar ein oft gewählter ausländischer Markt, aber andere angrenzende Länder in Ost- und Südeuropa sind für sie ebenfalls relevant.

Wir beobachten auch zunehmend Aktivität ausländischer Digitalspieler in DACH — von großen Anbietern, wie OneConnect (mit SwissRe) oder dem US-Start-up Matterport, über mittelgroße InsurTechs mit Einhorn-Status, wie Shift Technologies oder Tractable, bis hin zu kleineren, wie Zelros aus Frankreich. Von diesen Anbietern haben wir aktuell nur Lemonade und Matterport in unseren Radar aufgenommen, gehen aber davon aus, dass die Liste wachsen wird.

Langsam kommt Schwung bei der Internationalisierung auf.



## **ICO UND STO SIND TOT. KOMMEN JETZT DIE SPACS?**

Dass Initial Coin Offerings (ICO) bei der Finanzierung von InsurTechs keine Rolle mehr spielen würden (Flashback: Etherisc hatte den Schritt 2018 gewagt) war bereits 2019 klar. Der nächste Trend, der keiner wurde, waren Security Token Offerings (STO), an die sich Bitbond 2019 gewagt hatte. Es scheint, dass Kryptowährungen jedweder Form es bislang nicht zu einem seriösen Finanzierungsinstrument geschafft haben. Und das wird auch absehbar so bleiben, denn wirklich nennenswerte Finanzierungsrunden hat hierüber niemand gestemmt, dafür braucht es große Wagniskapitalgeber, die wiederum aus Compliance-Gründen keine Reputationsrisiken eingehen.

Der neue Stern am Himmel der Finanzierungsalternativen ist das SPAC (Special Purpose Acquisition Company), eine Art börsennotierte Vorratsgesellschaft, die dann ein Zielunternehmen übernimmt und somit indirekt an die Börse bringt. Es ist gewissermaßen Finanzierungsoption und Exit in einem. Verglichen mit einem

„normalen“ IPO ist der Prozess sehr viel schlanker und vor allem sicherer, da ein Scheitern wie bei einem IPO zwar durchaus möglich, hier aber letztlich hochgradig unwahrscheinlich ist. In USA werden SPACs immer populärer. Metromile ist so Ende 2020 an die Börse gegangen, fünf weitere Unternehmen folgten bis heute (Clover Health, CCC Information Services, QOMPLX, Doma und Hippo). Investor-Legende Klaus Hommels hat mit seinem Lakestar Spac 1 im Februar 2021 den ersten deutschen SPAC auf den Weg gebracht. Weitere sind schon gefolgt oder wollen es noch tun. Auch auf dem Schirm haben sollte die InsurTech-Szene in DACH das vom ehemaligen Allianz CFO Dieter Wemmer gegründete SPAC mit explizitem Fokus auf die Versicherungsindustrie. Wir denken, das Thema wird uns trotz erwartetem Abflauen der Euphorie langfristig erhalten bleiben, da es für große InsurTechs eine interessante Exit-Alternative ist. Uns jedenfalls würden geeignete Kandidaten einfallen.

# INSURTECH-GRÜNDER ZU DEN FOLGEN VON COVID AUF DIE DIGITALISIERUNG DER VERSICHERUNGSWIRTSCHAFT



## INSURTECHS ALS FRÜHINDIKATOR FÜR DIE DIGITALISIERUNG DER ASSEKURANZ

Die Digitalisierung der Versicherungsbranche beschleunigt! Dringender als je zuvor braucht auch sie digitale Lösungen, denn ihre Kunden und Partner sind zunehmend digital unterwegs. Von dieser Entwicklung wird das gesamte Spektrum der digitalen Geschäftsmodelle der InsurTechs beeinflusst — denn diese Lösungen werden auch von den InsurTechs geliefert. Deshalb haben wir die InsurTech-Gründer in DACH zu den Auswirkungen von COVID auf ihr Geschäftsmodell befragt. Die Ergebnisse sind ein guter Indikator, wie die Pandemie die Digitalisierung der Versicherungsbranche als Ganzes beeinflussen wird.

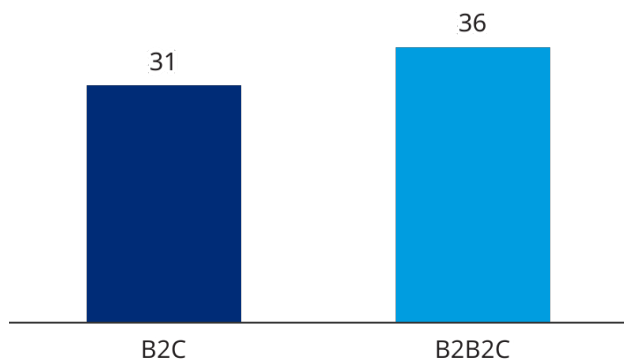
### Befragungsdesign

Befragt wurden Gründer von InsurTechs in DACH im Zeitraum März bis April 2021. Insgesamt nahmen 67 InsurTechs an der Online-Befragung teil. Die Umfrage unterscheidet zwischen B2C-InsurTechs, die Endkunden direkt bedienen, und B2B2C-InsurTechs, die anderen Marktteilnehmern — meist Versicherungen und Vertrieben — digitale Lösungen zur Verfügung stellen. Es gab Teilnehmer aus allen Größenklassen, wobei die meisten der befragten Start-ups zwischen 26 und 50 Mitarbeitern hatten. Auch das ist ein Indikator für den Erfolg der InsurTechs — in unserer letzten Umfrage unter InsurTechs im Jahr 2017 war die Größenklasse 10-25 Mitarbeiter noch am häufigsten vertreten (siehe Abbildung 4).

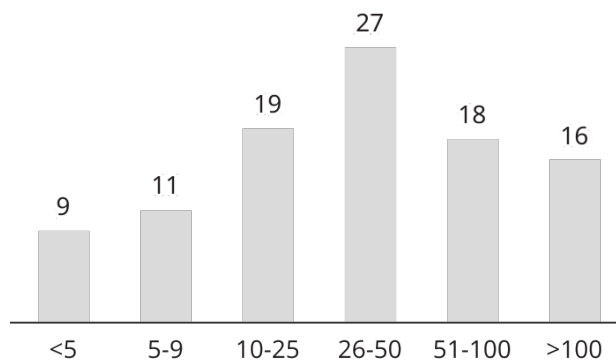
### Abbildung 4: Verteilung der Teilnehmer

Teilnehmende InsurTechs nach Geschäftsmodell (absolut) und Mitarbeiteranzahl (in %)

Absolute Anzahl der Teilnehmer nach Geschäftsmodell



Nach Anzahl Mitarbeiter, %



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH COVID-19 Impact Survey

## COVID-BEDINGT SIND KUNDEN DIGITALER UNTERWEGS UND WERDEN ES BLEIBEN

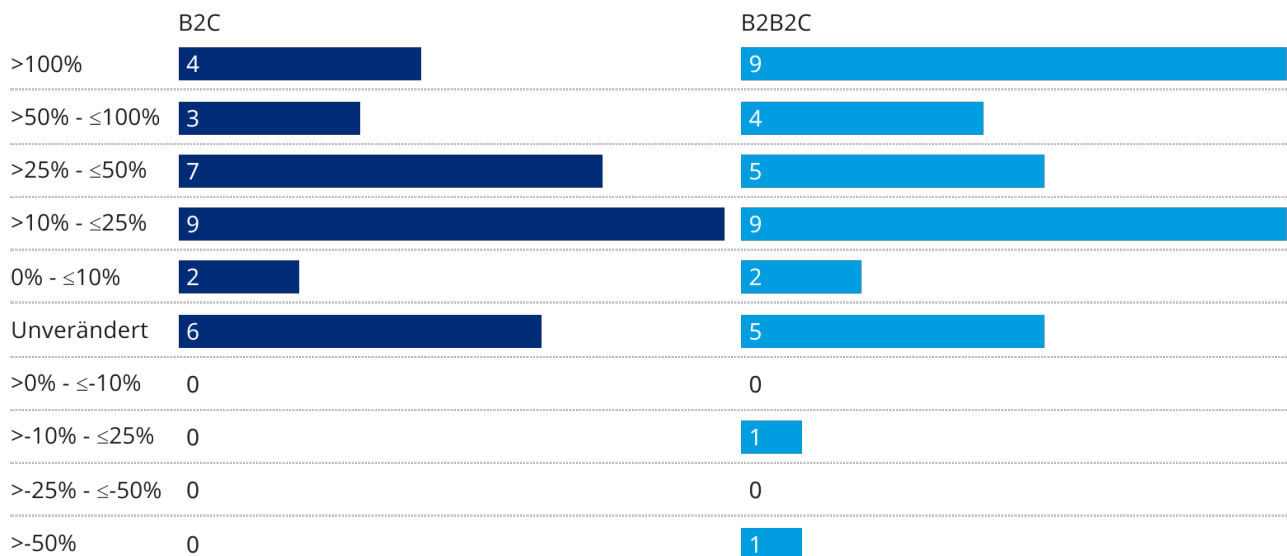
Wenn in einer Pandemie persönliche Treffen eingeschränkt oder gar verboten werden, man aber weiterhin Versicherungsschutz benötigt, kommt es zwangsweise zur vermehrten Nutzung digitaler Angebote. Ist diese beobachtbare Verhaltensänderung kurzlebig oder dauerhaft? Seit 2020 konnten wir unterschiedliche Pandemie-Phasen live miterleben, beginnend mit einem harten Lockdown in der gesamten DACH-Region im Frühjahr 2020 über einen Sommer 2020, der sich fast wieder normal anfühlte, über Begrenzungen

unterschiedlicher Schärfe während der Wintermonate bis hin zu sukzessiven Lockerungen ab dem Frühjahr 2021. Wie haben sich die Endkunden insgesamt verhalten? Kehren sie nach dem Aufheben von Verboten wieder zu ihren alten Gewohnheiten zurück oder bleiben sie digital? Dazu haben wir die InsurTechs befragt. Fast alle haben eine deutliche Zunahme der Nutzung ihrer digitalen Angebote erlebt. Über 80 Prozent der Start-ups leiten aus ihren Beobachtungen die Erwartung ab, dass diese Entwicklung nachhaltig bleiben wird.

### Abbildung 5: Nutzung des digitalen Angebots bei B2C-InsurTechs vs. der Endkunden bei B2B2C-InsurTechs

Wie hat sich die Nutzung Eures digitalen Angebots (z.B. Anzahl der Interaktionen mit App, Website, etc.) seit Beginn der COVID-19-Pandemie verändert?

Einfachnennung, absolute Anzahl



Erwartete Entwicklung nach Rückkehr zur „neuen Normalität“ (in %)



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH COVID-19 Impact Survey

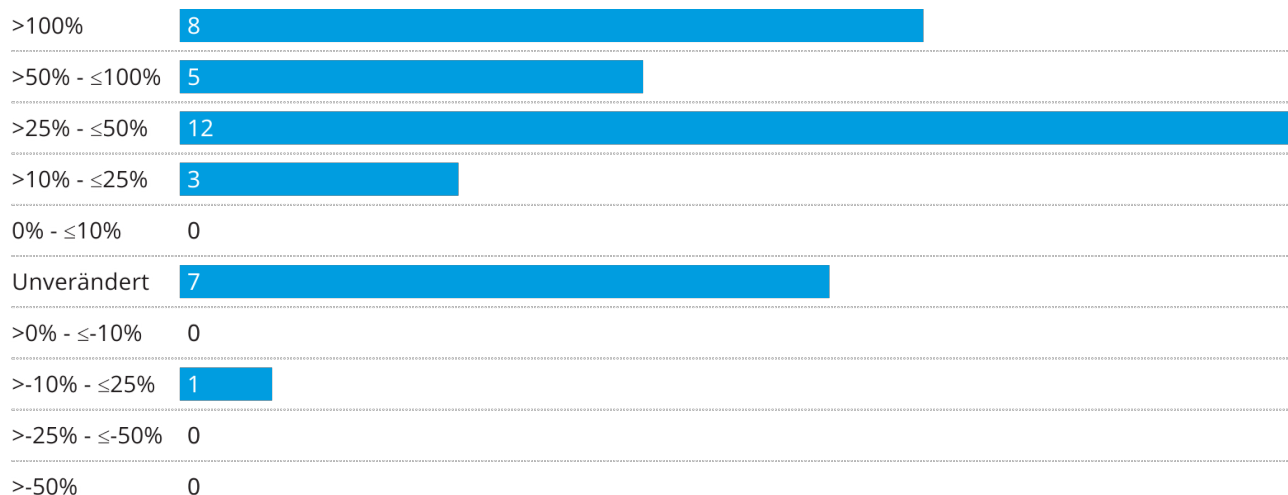
Da B2B2C-InsurTechs neben Endkunden (dem B2C-Teil) auch mit Partnern, wie Versicherungen oder Maklern, interagieren, kann man zusätzlich zum Trend bei der Interaktion mit den Endkunden auch die Digitalisierung der Interaktionen im Geschäftsleben (also den B2B-Teil) beleuchten. Die Digitalisierung hat hier mit ähnlicher

Vehemenz Einzug gehalten, wird sogar als leicht stärker eingeschätzt als die Verhaltensänderung der Endkunden. Hier sind sogar über 90 Prozent der InsurTechs überzeugt, dass diese Änderung im B2B-Geschäft von Dauer sein wird.

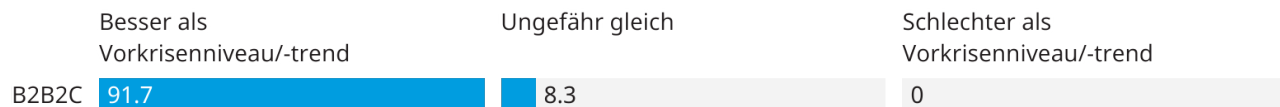
**Abbildung 6: Nutzung der digitalen Kanäle durch Geschäftspartner bei B2B2C InsurTechs**

Wie hat sich die Nutzung Eurer digitalen Kanäle durch Eure Geschäftspartner (z.B. Anzahl der Interaktionen mit App, Website, etc.) seit Beginn der COVID-19 Pandemie verändert?

Einfachnennung, absolute Anzahl



**Erwartete Entwicklung nach Rückkehr zur „neuen Normalität“ (in %)**



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH COVID-19 Impact Survey

## INSURTECHS KONVERTIEREN GESTIEGENES INTERESSE AN DIGITALANGEBOTEN IN NEUGESCHÄFT

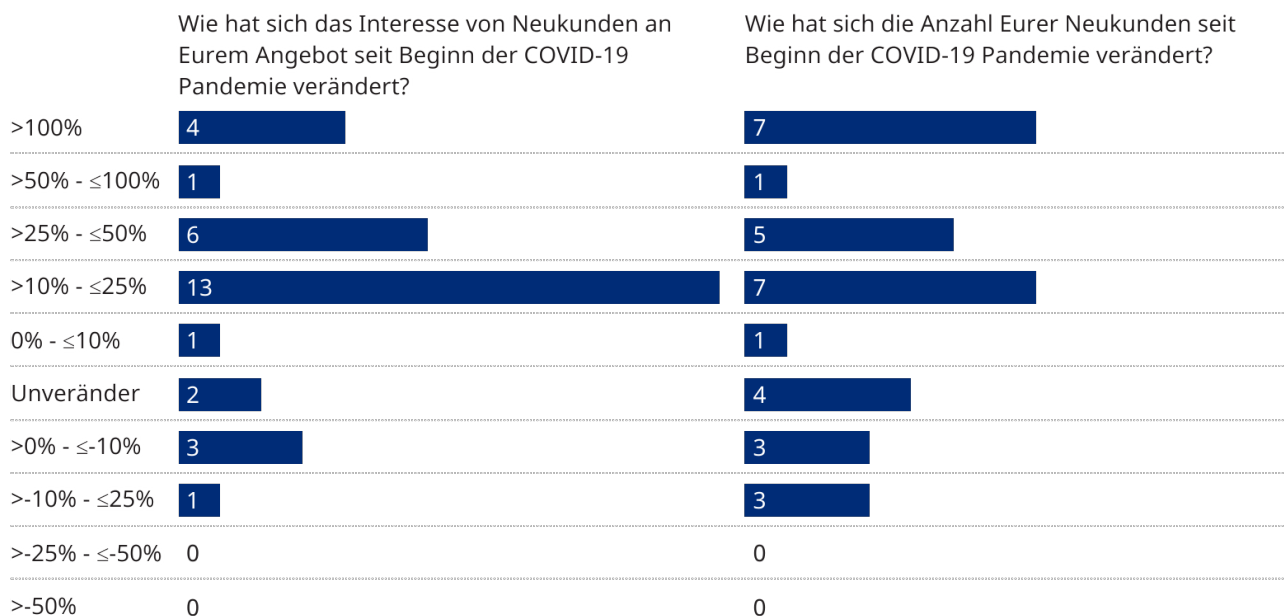
Innovative Geschäftsmodelle sind erfolgreich, wenn es gelingt, das Kundeninteresse an einem Angebot zu wecken und dieses in Neugeschäft zu konvertieren. Schaffen InsurTechs das? In der Mehrheit ist die Antwort positiv: Über 80 Prozent der B2C-InsurTechs beobachten steigendes Neukundeninteresse, und über 70 Prozent konnten dieses Interesse in echtes Neugeschäft konvertieren. Negative Aussagen sind wohl eher eine Indikation, dass das Geschäftsmodell der betroffenen InsurTechs noch nachgeschärft werden muss oder das Kerngeschäftsfeld im

besonderen Maße negativ von der Pandemie betroffen war, etwa im Reisebereich.

Interessanterweise haben B2B2C-InsurTechs eine noch positivere Erfahrung gemacht: Über 80 Prozent konnten die Anzahl der Neukunden während der Pandemie steigern. Das ist schon deshalb bemerkenswert, da B2B-Verkaufszyklen — die Kunden der B2B2C-InsurTechs sind ja Geschäftspartner wie Versicherer oder Vertriebe, nicht Endkunden — typischerweise deutlich länger sind als im Endkundengeschäft. Dies ist eine deutliche Indikation, dass Versicherer eine erhöhte Nachfrage nach digitalen Lösungen verzeichnen und verstärkt Lösungsangebote von InsurTechs suchen und nutzen.

### Abbildung 7: Neue Endkunden von B2C-InsurTechs — Interesse und Konvertierung

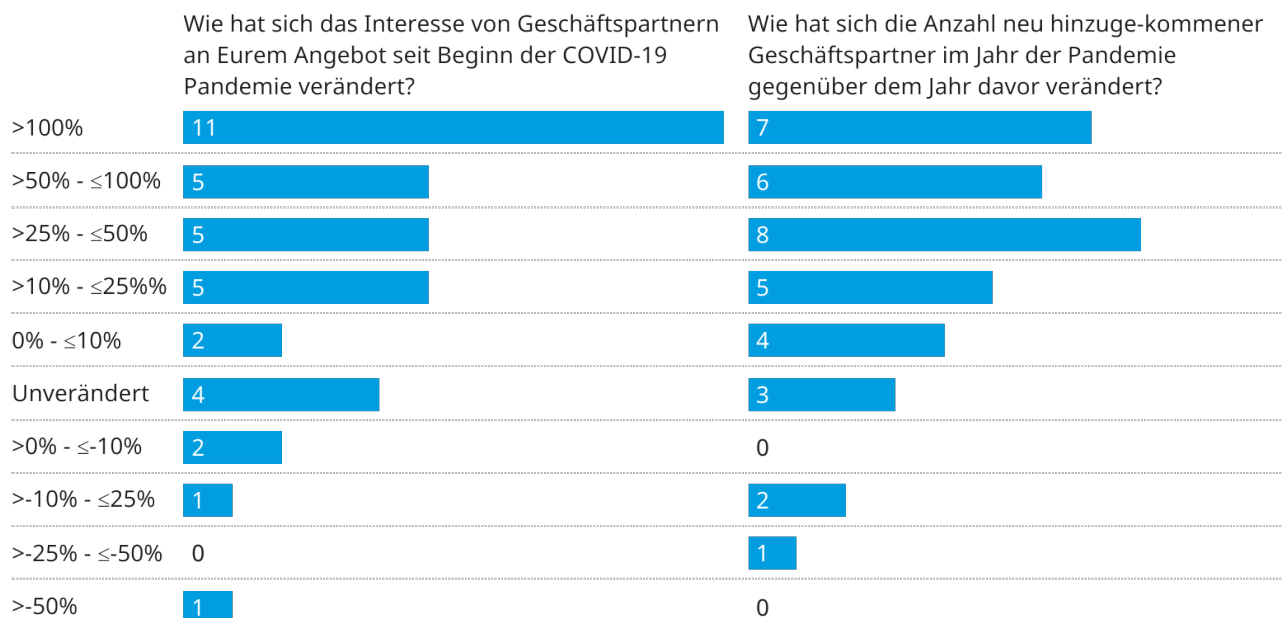
Einfachnennung, absolute Anzahl



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH COVID-19 Impact Survey

**Abbildung 8: Neue Geschäftspartner von B2B2C-InsurTechs — Interesse und Konvertierung**

Einfachnennung, absolute Anzahl



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH COVID-19 Impact Survey

**KOSTEN DER KUNDENAKQUISE DURCH COVID — VORTEIL B2B2C!**

Die Kosten der Kundenakquise ergeben sich aus Marktmechanismen: Auf der einen Seite steht das Interesse der Kunden, auf der anderen Seite der Überzeugungsaufwand, aus Interessenten echte Kunden zu gewinnen und sich gegen Konkurrenzangebote durchzusetzen. In den letzten Jahren waren Akquisitionskosten oft die Achillesferse von InsurTech-

Modellen, vor allem solchen, die online um die Gunst von Endkunden buhlten. Hat die Pandemie diese Situation geändert? Etwas, weil sehr viel mehr neue Kunden online unterwegs waren und hierdurch mehr Abnehmer auf das gleiche Angebot trafen? Für B2C-InsurTechs leider nicht. Zwar beobachteten einige ein Sinken der Akquisitionskosten, doch waren sie die Minderheit. Die meisten verzeichneten ein weiteres Ansteigen der Akquisitionskosten.

**Abbildung 9: Entwicklung der Akquisitionskosten von B2C vs B2B2C InsurTechs**

Wie haben sich Eure Akquisitionskosten für neue Geschäftspartner seit Beginn der COVID-19 Pandemie verändert?

Einfachnennung, in % der Teilnehmer



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH COVID-19 Impact Survey

Positiver sieht die Welt für B2B2C-InsurTechs aus, bei denen die Kundengewinnung einer etwas anderen Logik gehorcht als bei ihren B2C-Kollegen. Hier gibt es mehr InsurTechs, deren Akquisitionskosten sanken. Auch das ist ein Indikator, dass traditionelle Versicherer verstärkt InsurTechs nutzen, um ihre eigene Digitalisierung voranzutreiben.

## WEITERE AUSWIRKUNGEN DER PANDEMIE AUF INSURTECHS

Der Fokus unserer Umfrage unter den sozusagen in der ersten Reihe sitzenden InsurTechs lag auf den Auswirkungen der Pandemie auf die Digitalisierung der Versicherungsbranche. Darüber hinaus haben wir einige weitere Aspekte erfragt, die wir in Ergänzung zur Kernanalyse kurz zusammenfassen wollen:

- **Staatliche Unterstützung:** Für zwei Drittel der befragten InsurTech war die staatliche Unterstützung mindestens ausreichend, nur ein Drittel hätten sich mehr Unterstützung gewünscht. Das ist sicher auch eine Indikation für die Resilienz der Versicherungsbranche als Ganzes und die schnelle Rückkehr der Investoren, die den zwischenzeitlich befürchteten „Strömungsabriss“ bei Finanzierungen verhindert hat.
- **Finanzierungssituation:** Aufgrund der Unterschiede in den Industriestrukturen haben wir nur B2C-InsurTechs nach den Auswirkungen auf ihre Finanzierungssituation und ihre internationalen Expansionspläne befragt. 52 Prozent der B2C-InsurTechs sehen eine Verbesserung der Finanzierungssituation, nur 23 Prozent eine Verschlechterung, was wohl auch unmittelbar mit der gestiegenen Endkundennachfrage zusammenhängt.
- **Internationale Expansion:** 55 Prozent der Befragten hatten und haben keine internationalen Expansionspläne, da sie (aktuell) eine nationale Strategie verfolgen. 32 Prozent halten an ihren Expansionsplänen fest. Die verbleibenden 13 Prozent haben ihre Expansionspläne zunächst auf Eis gelegt.

## FAZIT: PANDEMIE BESCHLEUNIGT

## DIGITALISIERUNG, VOR ALLEM B2B2C-INSURTECHS PROFITIEREN

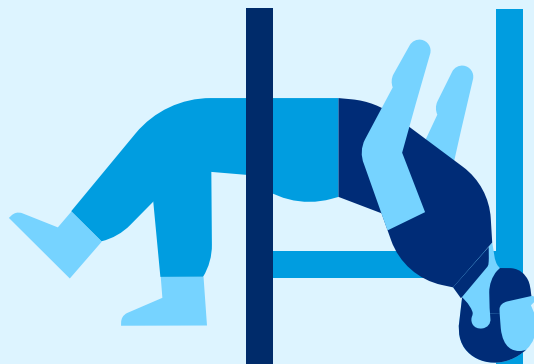
Zusammenfassend stellen wir fest: Kunden suchen verstärkt nach digitalen Angeboten, finden diese bei InsurTechs und nutzen diese Angebote zunehmend. So überrascht es nicht, dass die Mehrheit der befragten InsurTechs eine positive Auswirkung der COVID-19-Pandemie auf ihr eigenes Unternehmen sehen.

Der Trend zur Digitalisierung ist nicht auf Start-ups begrenzt. B2B2C-InsurTechs haben tendenziell noch mehr vom Digitalisierungsschub der COVID-19 Pandemie profitiert, da traditionelle Marktteilnehmer nach digitalen Lösungen in allen Bereichen ihres Geschäftsmodells suchen und diese auch bei InsurTechs finden. Dies wird auch durch weitere Umfrageergebnisse untermauert. So sind 78 Prozent der B2B2C-InsurTechs überzeugt, dass sie auch nach der Pandemie leichter Geschäftspartner finden, während nur 68 Prozent der B2C-InsurTechs eine Vereinfachung der Neukundenakquise erwarten.

Die positivere Sicht der B2B2C-InsurTechs spiegelt sich auch in einer positiveren Beurteilung der Auswirkung der Pandemie auf die Versicherungsbranche insgesamt: Unter B2B2C-InsurTechs erwarten 47 Prozent eine positive und nur 19 Prozent eine negative Auswirkung auf die Assekuranz. Mit 32 Prozent versus 23 Prozent sehen auch die B2C-InsurTech diese Tendenz, aber weniger pointiert. Damit bestätigt sich durch unsere Umfrage erneut, dass die Versicherungsbranche eine gute Branche für Start-ups ist, die mit innovativen Lösungen den traditionellen Marktteilnehmern die Digitalisierung ermöglichen.



# INSURTECHS AUF DEM RADAR: MARKTPOTENZIAL UND ERFOLGSCHANCEN



## GESCHÄFTSMODELLKATEGORIEN, AKTIVITÄTSNIVEAU UND BEWERTUNGSGRUNDLAGEN

Das **erste Kernstück** unserer InsurTech-Analyse ist unsere **globale InsurTech-Datenbank**. Sie umfasst mittlerweile rund **3.100 Einträge**. Die InsurTech-Definition ziehen wir unverändert eng. Nur eine originäre Versicherungsleistung als Teil des Geschäftsmodells, erfüllt das notwendige Kriterium. Viele Geschäftsmodelle aus den angrenzenden Digitalbereichen FinTech, HealthTech, LegalTech, PropTech oder RegTech weisen nur einen mittelbaren Bezug zur Versicherungsbranche auf und werden daher von uns — anders als in vielen anderen Branchenstudien — nicht als InsurTechs gezählt.

Die Strukturierung des Marktes in Geschäftsmodellkategorien nach Maßgabe eines definierten **Bewertungsrahmens** ist das **zweite Kernstück** des Radars. Eine detaillierte Beschreibung der Geschäftsmodellkategorien bietet **Anhang 1**.

Im Gesamtergebnis bleibt es bei 18 Kategorien. Aber die Entwicklungen im Markt haben auch dieses Mal eine Weiterentwicklung dieses „Frameworks“ in mehreren Bereichen erfordert:

### Änderungen in den Geschäftsmodellkategorien

Mit der vermehrten Entstehung von Neocarriern, die sich als Enabler für andere InsurTechs und etablierte Unternehmen der Branche aufstellen, ist im Segment Angebot eine Insurance-as-a-Service Geschäftsmodellkategorie entstanden, die neu einzubeziehen ist.

Im Segment der vertrieblichen Modelle haben wir B2C- und B2B-Online-Makler als Geschäftsmodellkategorien aufgelöst, da viele InsurTechs rein rechtlich nicht als Makler unterwegs sind und zudem der Übergang von Privatkunden zu Selbständigen und Kleingewerbetreibenden fließend ist. Neu geschaffen haben wir stattdessen die Geschäftsmodellkategorie „Versicherungsmanager“, in der einige der Online-Makler aufgegangen sind. Zusätzlich gibt es den „Problemlöser“, dessen Leistungsversprechen im Vergleich zum „Versicherungsmanager“ schmaler ist. Beide Kategorien verfolgen einen auf langfristige Kundenbeziehungen ausgelegten Geschäftsansatz (in Abgrenzung zu den rein transaktionalen Preisvergleichen) und wenden sich an Privat- und/oder Unternehmenskunden.

Zudem haben wir die „Vergleichsplattform“ in „Preisvergleich“ umbenannt (ohne sie inhaltlich zu verändern), um sie begrifflich stärker von der Unternehmens- und Vertriebsplattform abzugrenzen.

Schweren Herzens haben wir den „Lebensdigitalisierer“ mangels beobachtbarer Aktivität aufgelöst. Keines der Unternehmen hat die anfänglich vorhandenen Ansätze in Richtung Versicherungen und Vertragsmanagement in der Praxis schließlich umgesetzt, 'weder die Start-ups (filee war unser letzter Vertreter in DACH in dieser Kategorie, die wir als Pivot-out zählen) noch die vielen großen Tech-Unternehmen aus den USA (z.B. Evernote, Dropbox, usw.). Wir behalten das Marktgeschehen aber weiterhin im Auge und werden die Geschäftsmodellkategorie bei Bedarf revitalisieren.

Schließlich haben wir die Betriebskategorie „Service/Administration“ in „Versichererplattform“ umbenannt (ohne inhaltlich etwas zu ändern), da sich die ursprüngliche Bezeichnung als missverständlich erwies.

### Klassifizierung des Aktivitätsniveaus

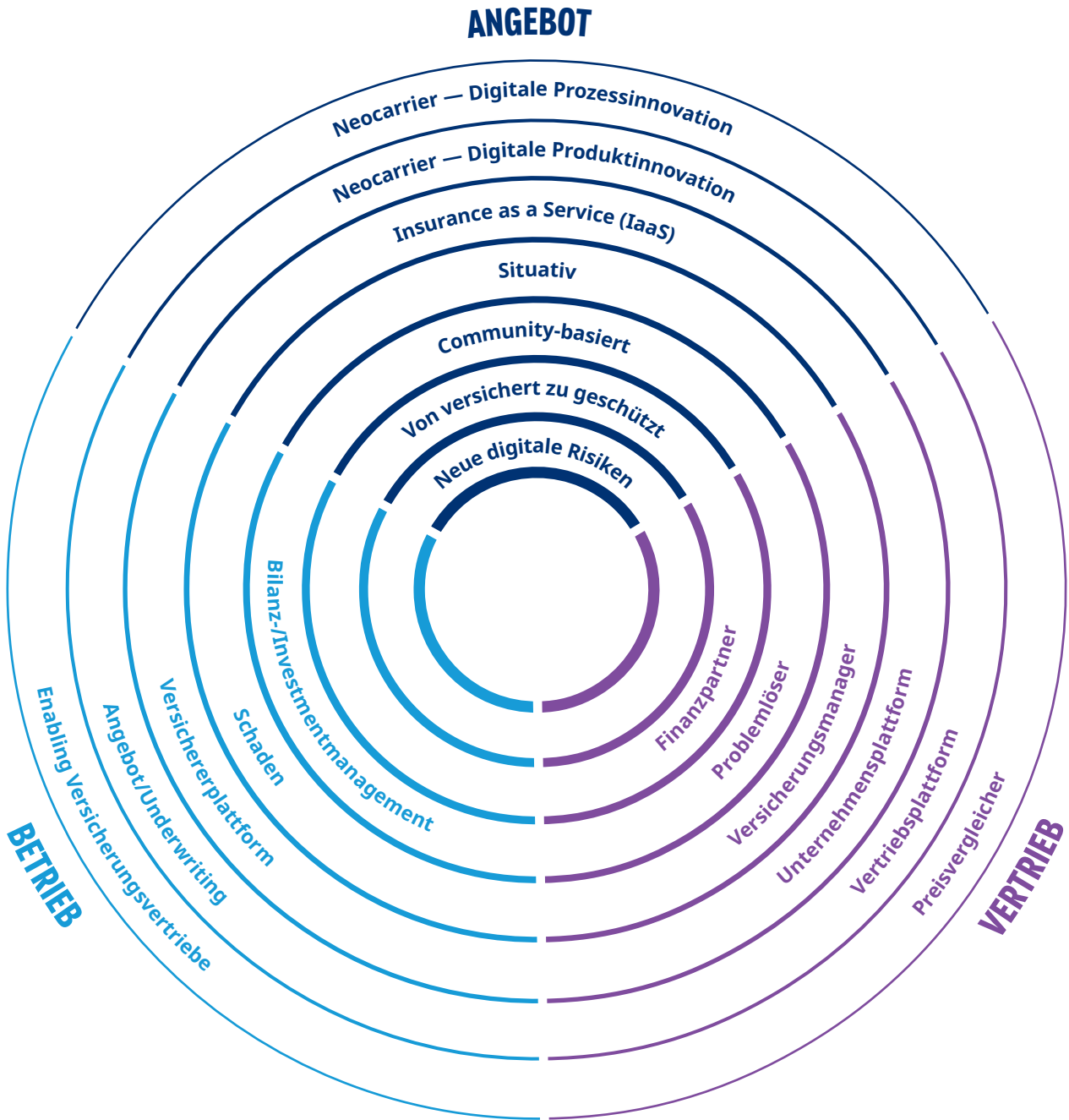
An der Klassifizierung des Aktivitätsniveaus der Start-ups in unserer Datenbank haben wir festgehalten. Neben **Start-ups** sehen wir **Scale-ups**, die eine besonders relevante Marktbedeutung erlangt haben. Darüber hinaus gibt es „Zombies“, die zwar formal noch existieren, denen wir aber keine Zukunftschancen geben. Wir kommen aktuell auf 16 solcher InsurTechs, die allerdings von uns nicht separat ausgewiesen werden.

InsurTechs, die ihre Aktivität eingestellt haben, führen wir als „**Inaktiv**“, solche, die verkauft wurden erfassen wir als „**Exit/Visible**“, wenn der Markenname und Geschäftsbetrieb erhalten bleibt oder als „**Exit/Exit**“, wenn durch den Kauf das InsurTech in den Geschäftsbetrieb des Käufers vollständig eingegliedert wird. Eine Verschiebung des Schwerpunkts der Aktivität aus der Assekuranz heraus in andere Industrien zählen wir als „**Pivot Out**“.

### Bewertungsgrundlagen

Wir zeigen und kommentieren im DACH-Radar 2021 das in Deutschland, Österreich und Schweiz beobachtete Aktivitätsniveau in den verschiedenen Geschäftsmodellkategorien entlang der Wertschöpfungskette und bewerten die Modelle anhand ihres **strategischen Potenzials**. Das strategische Potenzial einer Geschäftsmodellkategorie ist durch ihr Marktpotenzial (Prämien-Pools und Wertschöpfungstiefe) und ihre Erfolgchancen (Kundenbedürfnisse und Eintrittsbarrieren) bestimmt. Details zur Bewertungsmethodik sind in **Anhang 2** zu finden. Unsere Schlussfolgerungen ziehen wir aus einem Abgleich der aktuellen Aktivität je Kategorie mit deren strategischem Potenzial.

Im Folgenden stellen für jedes der drei InsurTech-Radar-Segmente die Geschäftsmodellkategorien, die Player und die Marktbewertungen vor.



## DIGITALE VERSICHERUNGSANGEBOTE

Die Anzahl an InsurTechs, die sich auf neue Versicherungsangebote konzentrieren, ist in den letzten Jahren weiter gewachsen. In der DACH-Region insgesamt sind es 69 InsurTechs (33% aller InsurTechs), womit Versicherungsangebote jetzt das zweitgrößte Segment im Radar sind. Im Vergleich zeigt sich, dass Versicherungsangebote in DACH mit 33% nahezu gleich stark vertreten sind wie international (30%). Auffällig ist, dass in der Schweiz Angebotsgeschäftsmodelle mit 36 Prozent ein deutliches Übergewicht gegenüber vertrieblichen Modellen haben. Die Schweizer InsurTech-Welle baute sich erst etwas später auf als in Deutschland, dafür wagte man sich direkt an die komplexeren Angebots- und Betriebsgeschäftsmodelle. Die international beobachteten Megatrends zu „Embedded Insurance“ und parametrischen Lösungen werden von Start-ups in mehreren der Geschäftsmodellkategorien adressiert.

Durch die Erweiterung um „Insurance-as-a-Service (IaaS)“ zählen wir im Angebots-Segment nun sieben Geschäftsmodellkategorien. Die Details dazu sind in **Anhang 1** zu finden.

### 1. Neocarrier — digitale Prozessinnovation „Wir bieten bewährte Versicherungsprodukte digital und modern interpretiert.“

InsurTechs in der Kategorie „Neocarrier — digitale Prozessinnovation“ bieten klassische Versicherungsprodukte an, die teilweise modern interpretiert und an ein jüngeres Zielpublikum angepasst sind.

Anders als andere Studien definieren wir die Neocarrier-Kategorie streng aus Kundensicht. Da die konkrete (versicherungs-)rechtliche Umsetzung für den Kunden oft wenig relevant ist — zum Leidwesen der InsurTechs, die sich durch den regulatorischen Lizenzprozess gekämpft haben — umfasst die Kategorie daher InsurTechs mit eigener BaFin/

FINMA/FMA-Lizenz sowie InsurTechs, die als Assekuradeure (MGA) auftreten, und schließlich Angebote, die als digitaler Vertriebskanal eines existierenden Risikoträgers oder Produktanbieters strukturiert sind. In diese Kategorie fallen auch fast alle aktuellen InsurTech-Neugründungen von etablierten Primärversicherern:

Diese Neocarrier-Kategorie ist mit 44 Start-ups die mit Abstand größte im Segment Angebot und auch insgesamt die zahlenmäßig wichtigste Geschäftsmodellkategorie im InsurTech-Radar. In dieser Kategorie kommen 8 InsurTechs aus der Schweiz, 3 aus Österreich und 33 aus Deutschland.

Die Kategorie hat mit 13 Vertretern auch die meisten Scale-ups hervorgebracht und seine Spitzenposition seit 2019 erfolgreich verteidigt. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass Lemonade in Deutschland allen Ankündigungen zum Trotz bislang kaum stattfindet. Da das Unternehmen aber in USA unstrittig ein Scale-up ist, haben wir es auch in DACH so eingruppiert. Und Smile Direct, in puncto Wachstum ohne jeden Zweifel ein Scale-up, ist sicher ein Grenzfall, da man hier auch von einem Ur-InsurTech sprechen könnte, würde man streng auf das Gründungsdatum abstellen.

Der größtenteils gewählte hybride Vertriebsansatz als Kombination aus Online-Direktkunden, Preisvergleichern und enger Zusammenarbeit mit etablierten Versicherungsvertrieben funktioniert sehr gut. Gerade Preisvergleichern haben sich bei einigen InsurTechs als wirksames Geschäftsmodell erwiesen, schnell Prämienvolumen zu steigern und damit Traktion zu zeigen. Über die Nachhaltigkeit dieses Weges kann man allerdings geteilter Meinung sein, schafft er doch eine kostenintensive Abhängigkeit. Man kann ferner beobachten, dass die Strategien der Neocarrier anfangen sich zu unterscheiden. Die einen setzen auf Spezialisierung, die anderen schicken sich an, Vollsortimenter zu werden (z.B. Neodigital). Auch Getsafe will mit einer jungen, digital-affinen Kundengruppe als neuer „Generationenversicherer“ mit den Kunden über die nächsten Jahrzehnte wachsen.

Das Marktpotenzial in der Kategorie „Neocarrier — digitale Produktinnovation“ stufen wir als sehr hoch ein, den Wettbewerb ebenfalls.

## 2. Neocarrier — digitale Produktinnovation

### „Wir sind Dein digitaler Versicherer und nutzen Digitalisierung für innovative Produkte.“

---

Neocarrier — digitale Produktinnovation nutzen Technologien, wie z.B. das Internet der Dinge (IoT), Sensorik oder Messtechnik, um hierauf basierend bis dato nicht realisierbare Versicherungsprodukte zu kreieren. Die Abwicklung des Geschäfts läuft ebenso wie zu den Modellen mit Fokus auf Prozessinnovationen über voll-digitale Prozesse. Klassiker sind hier Telematik-Angebote, die in einer analogen Welt nicht möglich wären.

Mit L'AMIE direkt aus Österreich und POWIDO, Wetterheld und Wetterversicherung.com aus Deutschland sind vier InsurTechs in dieser Kategorie zu finden. Drei der vier bieten parametrische Versicherungen an, eine der vielversprechendsten Stoßrichtung der Weiterentwicklung von Versicherungsprodukten, die durch die Digitalisierung auf ein neues Niveau gehoben wurde. Wir haben sie daher pauschal zu den digitalen Produktinnovationen gezählt.

Einige der Neocarrier aus dem Prozessbereich arbeiten ebenfalls an Versicherungsprodukten, die in diese Geschäftsmodellkategorie gehörten — ein Kategoriewechsel könnte in nächster Zeit anstehen. Erste Entwicklungen Richtung Telematik, die wir bereits in 2019 beobachteten, sind auf dem alten Niveau stehen geblieben, so dass wir bisher noch keinen Wechsel gesehen haben.

Insgesamt ist es in dieser Geschäftsmodellkategorie noch sehr ruhig, sowohl im internationalen Vergleich als auch gemessen am vorliegenden Potenzial. So bleiben wir optimistisch und erwarten unverändert Aktivität aus den Bereichen Wohngebäude/Hausrat, Wellcare oder Industrie 4.0.

## 3. Insurance-as-a-Service (IaaS)

### „Wir bieten digitale Versicherungslösungen für die Kunden unserer Partner.“

---

Die IaaS-Geschäftsmodellkategorie wurden neu geschaffen, da sich einige Neocarrier auf einen reinen B2B2C-Ansatz spezialisiert haben. Schwerpunkt der Kategorie sind digitale Risikotransfermodelle für die Kunden von Partnern außerhalb des traditionellen Versicherungsvertriebs, etwa

im Bereich E-Commerce. Technologische Grundlage hierfür sind oft spezifische, voll-digitale Underwriting-Lösungen, um verzögerungslos Deckungen zu garantieren. IaaS-Anbieter setzen im Regelfall den bereits beschriebenen „Embedded Insurance“-Ansatz ein.

In Deutschland sind hier mit Element und Simpleurance zwei Scale-ups, in der Schweiz mit iptiQ und Toni Insurance zwei weitere vertreten. Auch Alteos, die 100%-Tochter der Axa, Digital Banket (MGA von Covomo), hepster, und Movinx, das Joint-Venture zwischen Daimler und SwissRe, aus Deutschland sind in dieser Geschäftsmodell-Kategorie unterwegs. In der Schweiz sind es i-surance und Stonestep und in Österreich bsurance. Im Vergleich sind die IaaS-Modelle mit einem Anteil von rund 13 Prozent an den Angebotsmodellen in DACH sehr viel stärker repräsentiert als international mit nur 4 Prozent der Angebotsmodelle. Mit einer IaaS-Positionierung lässt sich die entwickelte Versicherungsplattform besser monetarisieren. Weitere Scale-ups bahnen sich unserer Erwartung nach bereits an; hepster könnte eines davon werden.

## 4. Situativ

### „Wir decken kurzfristig entstehende Risiken passgenau ab.“

---

In der Geschäftsmodellkategorie „Situativ“ ist es sehr einsam geworden. Nur noch LINGS aus der Schweiz hält die Stellung — ein InsurTech, das man auch der Kategorie Community-basiert zuordnen könnte. Die situationsabhängige Kurzzeitversicherung hat es schwer. An das Scheitern der ehemaligen internationalen Blaupause Trov sei nochmals erinnert. Im Laufe der Zeit hat sich manch ein InsurTech aus dieser Kategorie heraus in einen „Neocarrier — digitale Prozessinnovation“ weiterentwickelt, indem aus der Kurzzeit- eine Langzeitversicherung wurde. Wir bleiben daher auch zukünftig skeptisch in Bezug auf diese Kategorie.

## 5. Community-basiert

„Wir nutzen soziale Mechanismen, um die Vertriebskosten und/oder Versicherungsrisiken zu senken.“

---

Unsere Skepsis auch in dieser Geschäftsmodellkategorie bleibt bestehen. Aktuell wagen sich in DACH nur elionor und crowdheroes an das Thema Community-basierte Versicherung. Ein Schweizer InsurTech ist zwischenzeitlich weitestgehend inaktiv.

Die Erfahrung hat unsere Einschätzung bestätigt: Es ist schwer, Community-basierte Modelle erfolgreich zu skalieren. Deshalb erwarten wir hier auch zukünftig keine weitere nennenswerte neue Aktivität.

## 6. Von versichert zu geschützt

„Wir zahlen nicht nur im Schadenfall, sondern bieten Ihnen Sicherheit.“

---

InsurTechs in dieser Kategorie bieten ein Bündel an unterstützenden Dienstleistungen und Versicherungen an, die einen bestimmter Zielzustand beim Kunden sicherstellen sollen. Dies beginnt bei Dienstleistungen in den Bereichen Prävention oder Risikomanagement. Im Schadenfall erhält der Kunde also umfassende Unterstützung und nicht bloße monetäre Schadenzahlung.

In Österreich ist in dieser Kategorie nur Twingz, und in der Schweiz MICA Insurance und mitip (um die es zwischenzeitlich sehr ruhig geworden ist).

Vielleicht sind die Kunden in der Region DACH noch nicht offen genug für „Von versichert zu geschützt“-Modelle,

da Endkunden von der Versicherungsbranche über Jahrzehnte zu einer sehr produktorientierten Denkweise erzogen wurden. Die hohen Vertriebskosten sind sicher zusätzlich ein schweres Hindernis.

## 7. Neue digitale Risiken

„Wir schützen Sie vor den Tücken der Digitalisierung.“

---

Das Marktpotenzial im Bereich Cyber ist riesig; die Erfolgchancen, die wir auch immer als hoch angesehen hatten, sind jedoch auf Grund der beobachteten Marktverhärtung etwas gesunken. Der Risikoappetit von Versicherern und Rückversicherern auf das Cybergeschäft hat aufgrund der vielen Schadenfälle gelitten. Alle InsurTechs in dieser Geschäftsmodellkategorie sind als MGA tätig. Es bleibt abzuwarten, ob die Turbulenzen im Cybermarkt Auswirkungen auf die Entwicklung der Start-ups haben wird. Aktuell sind in Deutschland in dieser Kategorie Cogitanda Dataproct und CyberDirekt, in der Schweiz Silencio tätig.

Nicht unerwähnt möchten wir lassen Insurninja, ein InsurTech, der sich auf neue digitale Risiken im Gaming und eSports konzentriert.

Brach liegen nach wie vor Felder wie die Gig Economy (neuerdings auch „Human Cloud“ genannt), die Sharing Economy oder neuen Risiken rund um Industrie 4.0, Connected Supply Chains oder Distributed Ledger. Ob da noch etwas kommen wird? Wir sind uns nicht mehr sicher. Fest steht, dass im internationalen Kontext die Kategorie fast doppelt so belebt ist, wie in DACH (11% aller Angebotsmodelle zu nur 6% in DACH).

	1. Neocarrier+Prozess	2. Neocarrier+Produkt	3. IaaS	4. Situativ	5. Community basiert	6. Von versichert zu geschützt	7. Neue digitale Risiken
<b>Scale-ups</b>	<b>DEUTSCHLAND</b> Adam Riese Coya Familienversicherung <b>SCHWEIZ</b> Dextra	FRIDAY GetSafe Lemonade mailo Simpego	Neodigital nexible WeFox Insurance (ONE) Smile Direct	<b>DEUTSCHLAND</b> ELEMENT Simpleurance <b>SCHWEIZ</b> iptiQ Toni Digital			
<b>Start-ups</b>	<b>DEUTSCHLAND</b> Allvest AndSafe AstraDirect Versicherung Balunos Community Life Dentolo Deutsche Kautionskasse <b>ÖSTERREICH</b> Feelsafe <b>SCHWEIZ</b> Calingo ELVIA	Fibur Fourmore freeyou Getsurance grün versichert Helden.de (Haftpflighthelden) InsureQ Inzmo Segurio Helvengo Rouky	INZMO myPension nexsurance ottonova Scira (Selosc) Smartpaws Vantik (fka BRIX fka lifeXycle) ver.de Smart Viac	<b>DEUTSCHLAND</b> POWIDO Wetterheld wetterversicherung.com <b>ÖSTERREICH</b> L'AMIE direk <b>SCHWEIZ</b> i-surance Stonestep	Alteos Digital Blanket hepster Movinx bsurance LINGS LINGS	<b>DEUTSCHLAND</b> elionor crowdheroes <b>ÖSTERREICH</b> Twingz <b>SCHWEIZ</b> MICA Insurance mitipi	<b>DEUTSCHLAND</b> Cogitanda Dataprotect CyberDirekt InsurNinja Silencio
<b>Ur-InsurTechs</b>	Bavaria Direkt HUK 24	R+V 24 Sparkassen Direkt					
<b>Aktive</b>	44	4	11	1	2	3	4
<b>Inaktive, Exit/ Exit, Pivot Outs</b>	3	N/A	N/A	N/A	1	N/A	N/A

**Strategisches Potenzial**

Marktpotenzial	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●○○○	●●○○○	●●●●●	●●●●●
Erfolgchancen	●●●●○	●●●●○	●●●●○	●○○○○	●●○○○	●●○○○	●●●○○
Gesamtwert	●●●●●	●●●●●	●●●●●	●●○○○	●●○○○	●●●●○	●●●●○
<b>Aktivitätsniveau</b>	●●●●●	●○○○○	●●●○○	●○○○○	●○○○○	●○○○○	●○○○○

Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH



**Fazit Angebot:**

Die bereits 2019 zu verzeichnende hohe Aktivität von Neocarriern hat sich noch einmal verstärkt, maßgeblich getrieben durch die Geschäftsmodellkategorie „Neocarrier – digitale Prozessinnovation“. Immerhin 14 dieser Playerverfügen über eine eigene Versicherungslizenz (Deutschland 11, Österreich 0, Schweiz 3), mindestens zwei weitere sind im Beantragungsprozess. Die meisten anderen Start-ups in der Kategorie haben über Assekurateur-Modelle enge Kooperationen mit Versicherern abgeschlossen.

Bemerkenswert ist ferner, dass — von der breiten Öffentlichkeit bislang erstaunlich wenig beachtet — die etablierte Versicherungswirtschaft durch Tochterunternehmen oder Zukäufe über mittlerweile mindestens 18 Angebots-InsurTechs am Markt ist. Wir erwarten, dass sich diese Entwicklung fortsetzen wird.

Auch die neu geschaffene Geschäftsmodellkategorie „IaaS“ füllt sich mit Leben. Wir messen ihr ein großes Zukunftspotenzial bei.

Unsere Skepsis zu den Modellen „Community-basiert“ und „Situativ“ wurde in der Praxis bestätigt.

„Neue digitale Risiken“, allen voran Cyber-Risiken, haben in den letzten Jahren stark an Sichtbarkeit gewonnen. Das Potenzial ist riesig, nun kommt es darauf an, dass die beobachtete Marktverhärtung nicht dazu führt, dass die Risikoträger den InsurTechs die Deckungskapazitäten streichen.

Luft für Innovationen sehen wir auch in der Geschäftsmodellkategorie „Neocarrier – digitale Produktinnovation“. Für ihren Markterfolg bedarf es aber noch weiterer „Customer Education“, da diese Angebote für Endverbraucher neu sind und sich nur schwer mit etablierten Versicherungsprodukten vergleichen lassen.



## VERTRIEB VON VERSICHERUNGSPRODUKTEN

Digitalisierung eröffnet InsurTechs im Radarsegment bzw. der Wertschöpfungsstufe Vertrieb neue Wege, mit potenziellen Kunden zu interagieren und Versicherungslösungen zu vertreiben.

Befanden sich 2016 noch fast zwei Drittel aller InsurTechs im Segment Vertrieb, sind es heute in der Region DACH nur noch rund 27 Prozent (international: 26 %). Der Ländervergleich ist hier interessant.

Während in Deutschland rund 32 Prozent aller InsurTech auf vertriebliche Modelle entfallen, sind es in Österreich lediglich 19 Prozent, in der Schweiz sogar nur 14 Prozent. Diese Unterschiede sind durchaus plausibel: Sowohl Österreich als auch die Schweiz sind deutlich kleiner als Deutschland. Ferner gibt es weniger Versicherer und damit weniger Produkte, was den Mehrwert insbesondere von vergleichenden Modellen einschränkt. Hinzu kommt, dass Österreich und die Schweiz sehr viel stärker durch einen lokalen Agenturvertrieb geprägt sind, weshalb viele Produkte für Fremdvertriebe wie InsurTechs nicht zur Verfügung stehen. Eine Rolle mag auch noch spielen, dass der Start-up-Boom im Versicherungsbereich in beiden Ländern später als in Deutschland begann, weshalb man von den in Deutschland gemachten Fehlern lernen konnte.

Wir zählen im Segment Vertrieb sechs Geschäftsmodellkategorien, die wir wie folgt unterscheiden:

### 1. Preisvergleichler

„Wir finden für Sie die günstigste Versicherung.“

2019 hatten wir geschrieben, dass es in diesem für Start-ups schwierigen Geschäftsmodell noch einmal spannend werden könnte. Joonko, eine FinLeap-Gründung, wollte mit namhaften Investoren — Ping An inklusive — in Deutschland ein neues Vergleichsportale als Wettbewerber zu Check24 schaffen. Es wurde auch spannend, allerdings anders, als die meisten erwartet hatten. Denn dem verheißungsvollen Start folgte ein abrupter Rückzug. Neben anderen Gründen war

das Finanzpolster nicht groß genug, um gegen den Cash-Flow starken Wettbewerb zu bestehen. Joonko musste den Geschäftsbetrieb knapp ein Jahr nach Gründung bereits 2020 wieder einstellen. Mit Joonko starb die historische Chance der Versicherungswirtschaft, ein vertriebliches Gegengewicht zu Check24 aufzubauen.

### 2. Vertriebsplattform

„Wir bringen Akteure im Vertriebsprozess zusammen.“

Vertriebsplattformen sind aufgrund ihres sehr großen strategischen und Marktpotenzials eine der vielversprechendsten Geschäftsmodellkategorien. Die InsurTechs in dieser Kategorie bauen eine digitale Infrastruktur für die langfristige Interaktion verschiedener Akteure im Vertriebsprozess auf. Sie nutzen hierfür ihre selbstentwickelte Software für vertriebliche Zwecke und binden Partner im Markt in ihre Plattform ein — oft vom Versicherer über Pools und Makler bis hin zum Endkunden.

Nicht überraschend finden sich bei den Vertriebsplattformen drei Scale-ups (FINLEX, Wefox Group und Thinkurance). Wefox hat erst jüngst mit einer Megafinanzierungsrunde von sich hören gemacht. FINLEX und Thinkurance werden in den nächsten Monaten voraussichtlich auch noch einmal nachlegen. Simpleurance — ein Scale-up, das 2019 hier erfasst war — haben wir aufgrund der Weiterentwicklung seines Geschäftsmodells in Richtung eigene Produkte für Vertriebspartner in die Kategorie „IaaS“ umgruppiert.

Sechs weitere Start-ups funktionieren ebenfalls als Vertriebsplattform, davon eines in Österreich (Finabro), vier in Deutschland (Covomo, Valu-X, vers.diagnose, Virado) und eines in der Schweiz (Lyyna).

Vertriebsplattformen ermöglichen Versicherern erhebliche Prozessvereinfachungen. InsurTechs bauen hier digitale Abschlussstrecken und Schnittstellen zu Fremdsystemen, kümmern sich um Tarifpflege bei Vergleichsrechnern und um die Einbindung von Produkten in Maklerverwaltungsprogramme. Entsprechend aktiv werden sie daher von Versicherern unterstützt.

Schon 2019 haben wir bei den an sich noch jungen Scale-ups von Systemrelevanz gesprochen, die weiter ausgebaut werden konnte. Zudem müssen Versicherer in die Anbindung der Plattformen investieren. Sind Positionen erfolgreich besetzt, bildet dies eine natürlich Eintrittsbarriere für neue Wettbewerber — diese müssen mit neuen Innovationen punkten, um sich erfolgreich zu positionieren.

Ur-InsurTechs wie Hypoport über ihre Einheit Smart InsurTech, Maklerpools wie blau direkt oder JDC speziell nach der jüngsten Akquisition von Morgen & Morgen, Anbieter von Maklerverwaltungssoftware wie Acturis, Tarifvergleicher für Bestandstarife wie Franke & Bornberg — sie alle sind Teil des Wettbewerbsumfelds. Es geht um die Kontrolle von Schnittstellen und Beziehungen zu Versicherern, anderen Marktteilnehmern und Kunden. Hier ist ein spannender Wettstreit im Gang.

### 3. Unternehmensplattform

„Wir versichern Ihre Mitarbeiter.“

Die international weit verbreitete Geschäftsmodellkategorie „Unternehmensplattform“ bietet Mitarbeitern von Unternehmen Vergünstigungen und weitere Vorteile an, darunter auch Versicherungs- oder Altersvorsorgeprodukte. So ist es beispielsweise dem Ur-InsurTech workday in den USA gelungen, in dieser Kategorie ein Großunternehmen aufzubauen. Setzten Versicherer bei der betrieblichen Altersvorsorge und im Belegschaftsgeschäft ursprünglich nur eigene (wenig technologie-getriebene) Portallösungen ein, so findet heute eine sukzessive Verlagerung des Geschäfts auf Unternehmensplattformen statt.

Dem Scale-up Xempus (früher: xbAV) ist es aber gelungen, sich mit der eigenen Plattformlösung zu etablieren. Insgesamt allerdings hat sich die Geschäftsmodellkategorie in DACH noch nicht durchgesetzt, in Österreich und der Schweiz finden sich gar keine InsurTechs in diesem Bereich (zwar ist InsurTech Vlot inhaltlich ähnlich, wurde aber aufgrund des White-Label-Vertriebsansatzes von uns unter „Digital Sales Enabling“ subsummiert). In diesem Geschäft können sich die Online-Portale der etablierten Versicherer, wie FirmenOnline der Allianz, neben den InsurTechs behaupten.

Wir halten diese Form der digitalen Vertriebslösungen für die betriebliche Altersvorsorge und das Belegschaftsgeschäft unverändert für vielversprechend. Aufgrund der bereits erreichten sehr hohen Reichweite bräuchte eine Funktionserweiterung von moderner, Cloud-basierter Personalsoftware — wie etwa vom Einhorn Personio oder von HeavenHR vertrieben — einen Katalysator-Effekt in diese Geschäftsmodellkategorie. Auch ein Einstieg dieser Anbieter durch Zukauf eines InsurTechs wäre denkbar. Nur zu beobachten ist das bislang nicht, wir müssen abwarten.

### 4. Versicherungsmanager

„Wir administrieren und optimieren Ihr Versicherungsportfolio.“

Die neu geschaffene Kategorie „Versicherungsmanager“ ist die digitale Variante des klassischen Versicherungsmaklers für Privat- oder Unternehmenskunden. Ein Teil der B2C- und B2B-Onlinemakler ist hierin aufgegangen. Im Vordergrund steht ein auf langfristige Betreuung und das gesamte Versicherungsportfolio ausgelegter, umfassender Beratungsansatz mit einer digitalen Vertragsmanagementlösung.

Bekanntermaßen war diese Geschäftsmodellkategorie eine der ersten, die von InsurTechs besetzt wurde. Und auch eine, an der sich die allermeisten Start-ups die Zähne ausgebissen haben, weil es dann doch nicht so leicht war, wie es aussah. Zählten wir 2016 noch mehr als ein Drittel aller vertrieblichen InsurTechs in dieser Geschäftsmodellkategorie, sind es in DACH heute nur noch rund 14 Prozent der vertrieblich ausgerichteten Start-ups. In der Schweiz ist lediglich der digitale KMU-Makler esurance am Start, in Österreich gibt es aktuell kein Start-up in dieser Kategorie.

Über die Jahre ist es dem Scale-up Clark gelungen, sich an die Spitze der Versicherungsmanager zu setzen und in andere Länder zu expandieren. Friendsurance hat uns auch in dieser Ausgabe des InsurTech-Radars die Kategorisierung nicht leicht gemacht und wird aktuell von uns im vertrieblichen Modell „Problemlöser“ eingruppiert. Das nur halb richtig, denn mit Friendsurance Business ist eigentlich ein zweites Unternehmen entstanden, das eine White-Label-Versicherungsmanager-Lösung mit Fokus auf Bankassurance bietet, so dass man sie alternativ auch als Vertriebsplattform zählen könnte.

Eine interessante Entwicklung hat Wechselgott gezeigt. Das Start-up hat sich von der Optimierung von Utility-Verträgen konsequent ins Versicherungsgeschäft weiterentwickelt und konnte über Kooperationen vor allem im genossenschaftlichen Bereich deutlich Geschwindigkeit aufnehmen. Volders (nicht der Teil, der von Finanzguru übernommen wurde), hat eine ähnliche Ausrichtung.

Insgesamt halten wir an unserer Einschätzung fest, dass es die Start-ups der Kategorie Versicherungsmanager nicht leicht haben. Die Wettbewerbsintensität bleibt hoch, nicht nur von Seiten der InsurTechs, sondern vor allem aus dem Bereich der etablierten Makler und Vertriebe. Es wundert nicht, dass es seit 2018 in DACH keine Neugründung eines InsurTechs in dieser Kategorie gab.

## 5. Problemlöser

„Wir finden die richtige Versicherungslösung für ihr spezifisches Problem.“

---

„Problemlöser“ haben wir als Geschäftsmodellkategorie neu eingeführt, um den beobachtbaren Entwicklungen am Markt besser Rechnung zu tragen. „Problemlöser“ richten ihr Geschäftsmodell auf die Lösung von spezifischen Kundenproblemen im Versicherungsbereich aus. Sie geben damit ein kleineres Leistungsversprechen als die ganzheitlich ausgerichteten Versicherungsmanager, analog zu einem traditionellen Makler, den man nicht für das Management eines kompletten Portfolios, sondern zur Lösung eines spezifischen Versicherungsbedarfs kontaktiert.

Diese Kategorie weist mit Friendsurance und Finanzchef24 zwei Scale-ups auf. Insgesamt zählen wir 18 InsurTechs, zwei davon aus der Schweiz mit Fokus auf Lebensversicherung (EmmaLife und SafeSide) und eines aus Österreich (HiHealth, die wir in der Erwartung hier aufgenommen haben, das ihr aktuell noch sehr enger Fokus auf das Einreichen von Rechnungen an private Krankenversicherer zukünftig in Richtung Versicherungsprodukt erweitert wird).

Mit der richtigen Aufstellung kann man auch in dieser Geschäftsmodellkategorie ein erfolgreiches Start-up aufbauen. Das Einhorn Duobaoyu aus China zeigt, dass man durchaus einen traditionellen Makler mit seinem breiten Angebot digital ersetzen kann, ohne den Kunden gleich in eine langfristige Beziehung mit einem Versicherungsmanager zu zwingen. Allerdings werden sich viele der InsurTechs mit einer sehr engen Ausrichtung mittelfristig schwertun, auf ein auskömmliches Umsatzniveau zu kommen.

Wir erwarten auch, dass einige InsurTechs anderen Marktteilnehmern die notwendige Technologie zur Einbindung als White-Label-Lösung zur Verfügung stellen werden, sich also in Richtung „Digital Sales Enabling“ weiterentwickeln. Eine Bewegung, die man mittlerweile fast schon als „Klassiker“ im InsurTech-Umfeld bezeichnen könnte.

## 6. Finanzpartner

„Wir optimieren Ihre Finanzen.“

---

An die digitale Version des Allfinanzvertriebs, der eine datengetriebene, ganzheitliche Finanz-, Vermögens- und Risiko-planung vornimmt und über Finanz- und Versicherungsprodukte umsetzt, hatten wir aufgrund des hohen Marktpotenzials bereits im ersten InsurTech-Radar in 2016 hohe Erwartungen geknüpft. „Bankassurance“, „Financial

Health“, „Financial Wellness“ — an immer neuen Schlagworten mangelt es in dieser Geschäftsmodellkategorie seither nicht, wohl aber an wirklich performanten Lösungen. So müssen wir Mitte 2021 konstatieren, dass es bislang weder den alteingesessenen Banken noch der etablierten Versicherungswirtschaft oder den InsurTechs gelungen ist, das Geschäftsmodell eines kommerziell wirklich erfolgreichen „Finanzpartners“ umzusetzen.

Gewiss, es gibt gute Ansätze, wie beispielsweise die Bankassurance-Zusammenarbeit zwischen Friendsurance Business und der Deutschen Bank. Und gute Finanz-Apps mit dem Potenzial, den Versicherungsbereich zielführend zu integrieren (z.B. Finanzguru nach dem Kauf der Volders Versicherungsvermittlung). Von der Ausschöpfung des dem Thema innewohnenden Potenzials sind alle jedoch noch weit entfernt. Kooperationsmodelle mit InsurTechs finden zwar Etablierte wie Start-ups regelmäßig interessant, die einen, um Leads zu generieren, die anderen, um den Kunden einen Mehrwert zu bieten. Aber letztlich kämpfen beide — nicht überraschend — um denselben Kunden. Eine tiefe technologische Integration findet bei diesen Umsetzungsformen daher auch nie statt, weshalb sich beim Kunden kein „Wow-Effekt“ einstellt.

Vielversprechender sind in unseren Augen die White-Label-Kooperationen, bei denen InsurTechs Banken als reine Technologielieferanten helfen, ein kundenfreundliches Gesamtpaket zu liefern — was aber ein betriebliches Modell der Kategorie „Enabling Versicherungsvertriebe“ wäre.

Wir zählen sechs Start-ups in der Kategorie Finanzpartner, eines davon aus der Schweiz (myChoice). Das entspricht rund 11 Prozent der vertrieblich ausgerichteten InsurTechs in DACH und damit exakt der internationalen Verteilung.

Aber es gibt Bewegung. Privatkunden- wie SME-Neobanken bauen ihr Versicherungsangebot auf (auch wenn vielleicht nicht alle mit der höchsten Priorität). Und weitere Finanz-App-Anbieter wie staxter stehen in den Startlöchern, um auch im Versicherungsbereich anzugreifen.

	1. Vergleichsportal	2. Vertriebsplattform	3. Unternehmensplattform	4. Versicherungsmanager	5. Problemlöser	6. Finanzpartner
<b>Scale-ups</b>	<b>ÖSTERREICH</b> durchblicker	<b>DEUTSCHLAND</b> FINLEX Thinksurance Wefox Group	<b>DEUTSCHLAND</b> Xempus (xbAv)	<b>DEUTSCHLAND</b> Clark	<b>DEUTSCHLAND</b> Finanzchef24 Friendsurance	
<b>Start-ups</b>	<b>DEUTSCHLAND</b> autoversicherung.de besser beraten (i-finance) Bürgerschaft24 EINFACHSPAREN24 Sachversicherung24 Safe.me	<b>DEUTSCHLAND</b> Covomo Valu-X vers.diagnose virado	<b>DEUTSCHLAND</b> belonio (beeline) Onnest ePension eVorsorge Penseo smart!bAV	<b>DEUTSCHLAND</b> allesmeins FinanzRitter fragWILHELM TED Versicherungsakte Volders Wechselgott	<b>DEUTSCHLAND</b> assona easy insurance feather (Popsure) Finanzchecks GoNetto OnlineVersicherung.de	<b>DEUTSCHLAND</b> Rabatto Riopo Snoopr (b-tix) Versicherungsscheck24 Worksurance yoursurance
		<b>ÖSTERREICH</b> Finabro			<b>ÖSTERREICH</b> HiHealth	
		<b>SCHWEIZ</b> bonus.ch	<b>SCHWEIZ</b> Lyna		<b>SCHWEIZ</b> esurance	<b>SCHWEIZ</b> EmmaLife SafeSide
<b>Ur-InsurTechs</b>	Check24 Verivox	Acturis Hypoport				
<b>Aktive</b>	8	9	7	9	17	6
<b>Inaktive, Exit/Exit, Pivot Outs</b>	6	0	4	3	12	3

**Strategisches Potenzial**

Marktpotenzial	●●●●○	●●●●●	●●●●○	●●●●○	●●●●○	●●●●○
Erfolgchancen	●●○○○	●●●●○	●●●●●	●●○○○	●●●○○	●●●●○
Gesamtwert	●●●○○	●●●●●	●●●●●	●●●○○	●●●●○	●●●●○
<b>Aktivitätsniveau</b>	●●○○○	●●●○○	●●○○○	●●○○○	●●●●○	●●○○○

Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH



**Fazit Vertrieb:**

Acht der im InsurTech-Radar erfassten Scale-ups stammen aus dem Bereich Vertrieb. Vertriebliche Geschäftsmodelle, die auf die Gewinnung von Direktkunden setzen, gleich ob private oder gewerbliche, haben mit sehr hohen Kosten der Kundengewinnung zu kämpfen. Diese Erkenntnis ist nicht neu, konnte man aber bei Joonko noch einmal eindrucksvoll beobachten. Andererseits hat es verglichen mit unserer Erhebung 2019 kein Massensterben gegeben. Im Gegenteil, die Anzahl der InsurTechs hat sogar leicht zugenommen. Neugründungen der letzten Jahre, wie Lyyna aus der Schweiz oder Valu-X aus Deutschland, setzen — wie viele andere InsurTechs auch — auf Multiplikatoren im Vertrieb. Fast alle Scale-ups in dieser Wertschöpfungsstufe machen das ebenso.

Unsere Befragung unter Gründern hat gezeigt, dass die durch die COVID-Pandemie bedingte starke Zunahme der Anzahl an Online-Kunden bei den Kundenakquisitionskosten im B2C-Bereich zu keiner Besserung geführt hat. Diese sind weiterhin sehr hoch.

Insgesamt erwarten wir in DACH bei der Anzahl der vertrieblischen InsurTechs eher Kontinuität statt Zuwachs.

## DIGITALISIERUNG DES BETRIEBS

In diesem Radar-Segment werden von uns InsurTechs der Wertschöpfungsstufe Betrieb erfasst, die Geschäftsprozesse und -methoden in der Versicherungswirtschaft und darüber hinaus technologiegetrieben optimieren und auf ein neues Niveau heben.

Mit 84 aktiven Start-ups in diesem Segment entfallen 40 Prozent aller InsurTechs in DACH auf betriebliche Geschäftsmodellkategorien — ein neuer Rekordwert, 2016 waren es nur 22 Prozent! International sind 44 Prozent aller InsurTechs im Segment Betrieb. Start-ups aus Österreich gibt es 7 (44% aller dortigen InsurTechs), aus der Schweiz 22 (50%) und aus Deutschland 55 (37%).

Auch in diesem 2021er Radar haben wir keine strukturellen Veränderungen an den fünf Radarkategorien vorgenommen. Allerdings ist die inhaltlich unveränderte Geschäftsmodellkategorie „Service/Administration“ umbenannt in „Versichererplattform“. In der Praxis wurde die Kategorie oft auf die Administration von Verträgen und Kundenbeziehungen reduziert, die nach unserer Definition aber lediglich ein Teilbereich ist. Die Kategorie umfasst grundsätzlich die gesamte Software-Suite und alle Geschäftsprozesse um die Kernsysteme von Versicherern herum. Zur Veranschaulichung ist ein Schaubild des Versicherungs-Tech-Stacks in **Anhang 1**.

### 1. Enabling Versicherungsvertriebe „Wir digitalisieren Ihre Vertriebskanäle.“

Die Kategorie „Enabling Versicherungsvertriebe“ hat ihre Spitzenposition seit 2019 behauptet. Aktuell sind 36 InsurTech aus DACH in dieser Geschäftsmodellkategorie — nur die Kategorie „Neocarrier — digitale Produktinnovation“ umfasst mehr.

Das Spektrum der angebotenen digitalen Lösungen reicht von Tools zur Lead-Generierung bis zu Vergleichsrechnern und komplexen Beratungstools.

Mit Nect zählen wir ein Scale-up in dieser Kategorie. Riskine aus Österreich läuft sich bereits warm für einen

zukünftigen Scale-up-Status.

Unverändert gilt, dass zwar einige Versicherer ihre gebundenen Vertriebe mit viel finanziellem Einsatz digitalisieren. Alle anderen möglichen Kundengruppen aber können oder wollen für InsurTechs keine großen Budgets zur Verfügung stellen. Zudem holen etablierte Anbieter und Ur-InsurTechs auf, und branchenübergreifend tätige Tech-Player adressieren die Assekuranz; beides verschärft den Wettbewerb weiter. Die naheliegende Idee vieler InsurTechs, die ursprünglich für sich selbst entwickelte Technologie als White-Label-Lösungen über eine größere Anzahl an Kunden zu monetarisieren, ist in der Praxis damit nicht ohne Tücke. Wir bleiben etwas skeptisch in Bezug auf das strategische Potenzial dieser Geschäftsmodellkategorie.

### 2. Angebot/Underwriting „Wir optimieren Ihre Risikoprüfung und Annahmementscheidung“

Kernthema der InsurTechs in dieser Geschäftsmodellkategorie ist die technologie-getriebene Unterstützung bei der Risikoannahme und Preisentscheidung. Hier müssen immer große Datenmengen erfasst und analysiert werden. Es mangelt nicht an Schlagworten: Fand man 2016 vor allem Verweise auf „proprietäre Algorithmen“, kamen dann „Big Data“ und „Machine Learning“ hinzu. Aktuell scheint beinahe jedes InsurTech — nicht nur hier — mit „neuronalen Netzen“, „Deep Learning“ und „künstlicher Intelligenz (KI)“ zu arbeiten.

In Summe haben wir 16 InsurTechs in dieser Kategorie unseres Radars, eines davon, Dacadoo aus der Schweiz (ursprünglich als HealthTech gegründet), werten wir aufgrund der Traktion und des Fundings als Scale-up. Wir hatten 2019 bereits auf die eher stiefmütterliche Besetzung der Kategorie durch deutsche Gründer hingewiesen. Daran hat sich prinzipiell nichts geändert: Von den Start-ups kommen nur fünf aus Deutschland und eines aus Österreich. Die Schweiz dominiert diese Kategorie mit weiteren zehn InsurTechs und präsentiert sich damit als Innovationstreiber im Bereich Underwriting.

Insgesamt vermissen wir innovative Ansätze, die beispielsweise Modelle wie CarpeData oder Planck mit der Lieferung von Risikofaktoren und relevanten Daten zur Angebotsprüfung anbieten. Deshalb sehen wir hier weiterhin Potenzial für Neugründungen. Mit Tractale gibt es bereits ein europäisches Einhorn in dieser Kategorie.

### 3. Versichererplattform „Wir optimieren Ihre Betriebsabläufe.“

---

Das Marktpotenzial dieser Kategorie ist groß, denn die Verbesserung der Betriebsabläufe ist ein Dauerthema der Assekuranz. Um die Digitalisierung und Automatisierung voranzutreiben, werden Softwarelösungen am Markt gekauft, oft zusammen mit Anpassungs- und Integrationsdienstleistungen (ausführliche Definition in **Anhang 1**).

Wir zählen in der DACH-Region 13 aktive InsurTechs in dieser Kategorie, davon zwei aus der Schweiz (Paladino und Zenai) und elf aus Deutschland. Sum.cumo bleibt — trotz des Exits zu Sapiens und unverändert gegenüber 2019 — das einzige Scale-up; tech11 könnte aber bald folgen.

Abzuwarten bleibt, ob der international viel beachtete Technologietrend zu No- oder Low-Code-Plattformen in DACH Einzug halten wird (Beispiele: US-Start-ups airdev oder unqork). Unstrittig ist es einigen der gut finanzierten Start-ups in den USA gelungen, viele Projekte mit namhaften Kunden zu realisieren. Ob No- oder Low-Code-Plattformen letztlich nur „alter Wein in neuen Schläuchen“ sind oder sie tatsächlich das Potenzial haben, Kernthemen der Versicherungswirtschaft mit technologischer Innovation neu zu lösen, muss sich noch zeigen. Am Ende könnten Sie auch selbstverständlicher Teil einer zukünftigen Architektur werden und den sogenannten „Middle Layer“ in Konkurrenz zu spezifischen Lösungen etablierter Anbieter wie Digital 1st von Majesco abdecken. Das 2020 gegründete, deutsche InsurTech Nuclisor setzt hierauf.

### 4. Schaden „Wir optimieren Ihre Leistungsbearbeitung.“

---

InsurTechs in dieser Kategorie liefern Technologien und Dienstleistungen, um die Schadenprozesse der Versicherungswirtschaft effizienter und kundenfreundlicher zu gestalten. Wie in der Kategorie „Angebot/Underwriting“ spielt – neben kundenfreundlichen Prozessen – Data Analytics eine große Rolle. Dementsprechend kommen auch hier von Algorithmen bis zu „Künstlicher Intelligenz“ (KI) viele innovative Technologien zum Einsatz.

16 InsurTechs adressieren dieses Thema in der DACH-Region, zwei davon aus Österreich (Digital Claim und Schaden-Manager) und zwei aus der Schweiz (Jarowa und Spearhead). Damit entfällt knapp ein Fünftel der Start-ups im Segment Betrieb auf diese Kategorie, was beinahe der international beobachtbaren Verteilung entspricht.

In die Gruppe der Scale-ups haben sich zu Actineo nun auch das deutsche InsurTech omni:us und das US Start-up

Matterport gesellt. Wie für Lemonade im Segment Angebot gilt für Matterport im Segment Betrieb: Wir haben den Scale-up Status aus den USA auch in DACH gezählt. Claimsforce und Jarowa könnten die nächsten Scale-ups werden.

InsurTechs in der Modellkategorie Schaden haben veritable Konkurrenz, nicht nur von großen Software- und Technologieanbietern, sondern auch von sehr erfolgreichen Ur-InsurTechs, wie ControlExpert, Eucon oder die Innovation Group. Dennoch stehen wir der Kategorie weiterhin sehr positiv gegenüber und sehen Chancen für Start-ups — nicht zuletzt gibt es mit Shift Technology eines der ersten europäischen Einhörner in dieser Kategorie.

### 5. Bilanz-/Financial-Resources-Management „Wir optimieren Anlageentscheidungen und Finanzprozesse.“

---

Start-ups in Bilanz-/Financial-Resources-Management wollen die Transparenz in den Finanz-, Anlage- und Berichtsprozessen von Versicherern verbessern und deren Effizienz und Effektivität erhöhen. Bedingt durch schärfere regulatorische Anforderungen und Renditedruck in vielen Asset-Klassen gibt es hier mehr als genug zu tun. Der globale Megatrend „Environmental Social Governance“ (ESG) hat über die Kapitalanlage-seite bereits in der Versicherungsbranche Einzug gehalten.

Technologie-getriebene Spezialisten — wie beispielsweise XTP im Bereich Optimierung von Kapitalanlagen und Investment-Governance — können in dieser Kategorie durchaus international erfolgreiche Unternehmen werden. Allerdings ist das kein leichtes Thema für Start-ups, da es tief in den „Maschinenraum“ der Branche reicht. Große Softwarehäuser, wie msg oder SAP, sind bisweilen im Vorteil, da sie industrie-übergreifende Synergien nutzen und ihr Finanzwissen so auch in den Versicherungsbereich einbringen.

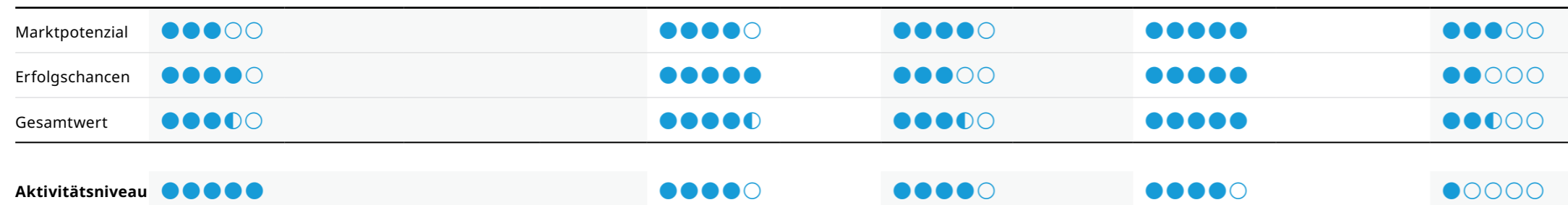
Alternative Technologien zum Transfer von Versicherungsrisiken an den Kapitalmarkt sind ein herausforderndes, aber in unseren Augen langfristig sehr attraktives Betätigungsfeld. Aus den Reihen der InsurTechs in DACH adressiert aktuell nur die Blockchain-basierte, parametrische Risikotransfer-Lösung von Ryskex das Thema.

e-Trading/Placement-Plattformen im Rückversicherungsbereich, wie beispielsweise die von Lloyd's, könnten nochmal Bewegung in den Markt bringen.

Im Ergebnis bleibt es eine herausfordernde Geschäftsmodellkategorie — auch zukünftig.

	1. Enabling Versicherungs-vertriebe	2. Angebot/Underwriting	3. Versicherer-plattform	4. Schaden	5. Bilanz/Financial Resource Management
<b>Scale-ups</b>	<b>DEUTSCHLAND</b> Nect	<b>SCHWEIZ</b> Dacadoo	<b>DEUTSCHLAND</b> sum.cumo	<b>DEUTSCHLAND</b> Actineo omni:us Maatterport	
<b>Start-ups</b>	<b>DEUTSCHLAND</b> 4yourfinance feelix Appichern (SituatiVe) asuro BANKSapi bisure BrokingX digidor (experten-homepage) <b>ÖSTERREICH</b> Allver <b>SCHWEIZ</b> anivo.ch Arilla AutoMate Insurance	maklerhome-page.net prima beraten profino Shore simplr (Dionera) smoope VorFina <b>DEUTSCHLAND</b> AdaEngine AktuarMed Minds Medical <b>ÖSTERREICH</b> prewave <b>SCHWEIZ</b> CelsiusPro Cubiq CyQuant Kasko2Go Luminant Analytics	Perseus SkenData/Wert14 <b>DEUTSCHLAND</b> 1blick Nuclicore Reportix (Eve Contract) Syncier tech11 <b>SCHWEIZ</b> Paladino Zenai	Claimsforce SchadenFUX24.de Schadenhelfer picsure (Snapsure) unfallhilfe24 MotionsCloud Oqio Scanbot (doo) <b>ÖSTERREICH</b> Digital Claim Schaden-Manager <b>SCHWEIZ</b> Jarowa Spearhead	<b>DEUTSCHLAND</b> Ryskex <b>SCHWEIZ</b> Asure Foundation B3i
<b>Ur-InsurTechs</b>	Finanzen.de Franke & Bornberg	is2 Nafi Morgen & Morgen Softfair	Allfinanz Magnum	Faktor10 MSG Control Expert Eucon Innovation Group	Prophet SAP Solvara
<b>Aktive</b>	36	16	13	16	3
<b>Inaktive, Exit/Exit, Pivot Outs</b>	18	3	6	5	17

**Strategisches Potenzial**



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH



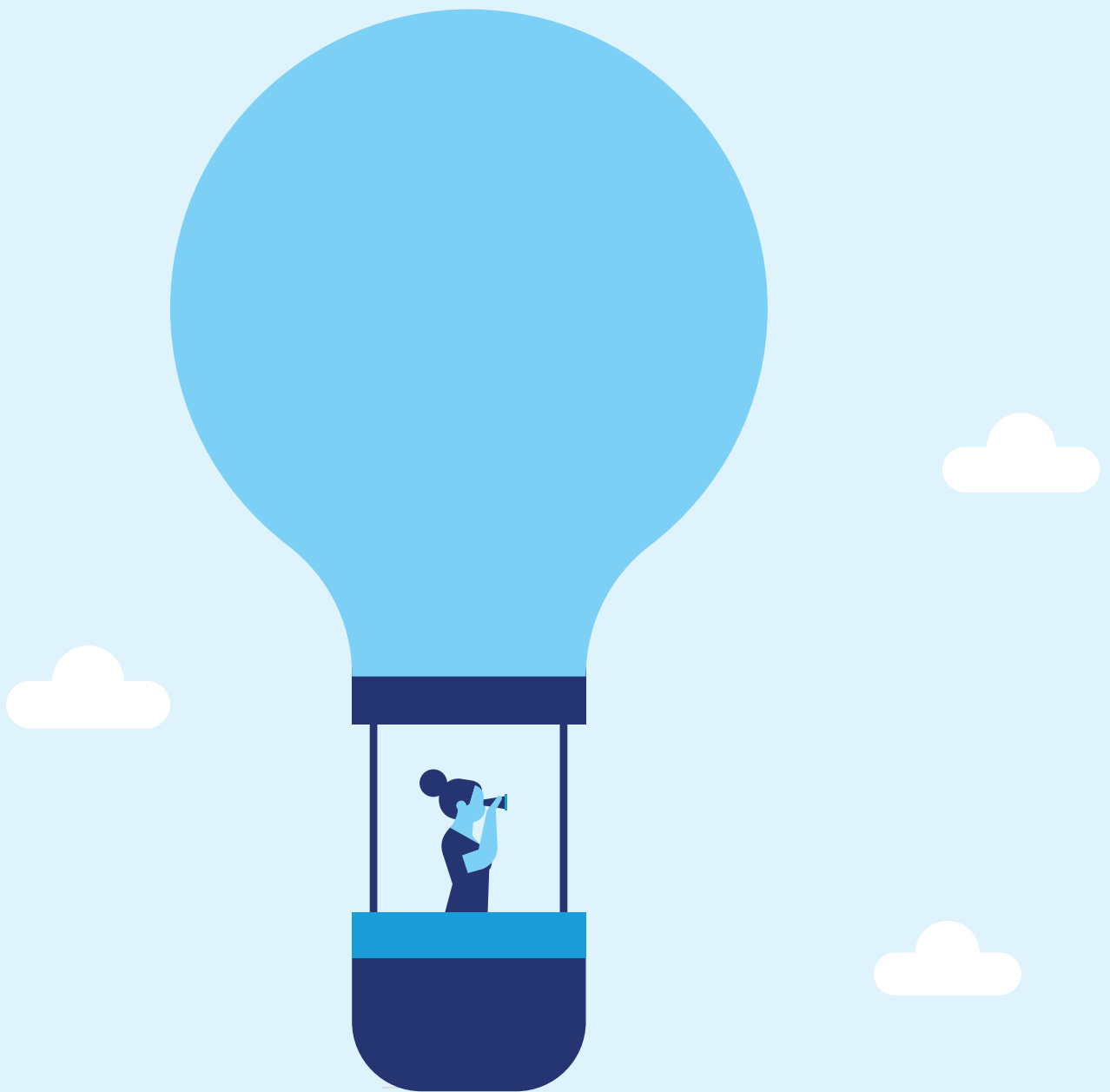
**Fazit Betrieb:**

Die Bedeutung des Radar-Segments Betrieb hat seit 2016 kontinuierlich zugenommen. Die Verteilung der einzelnen Geschäftsmodellkategorien innerhalb des Segments ist ausgewogener geworden, wobei die Kategorie „Enabling Versicherungsvertriebe“ immer noch einen Schwerpunkt bildet, der in DACH sehr viel stärker ausgeprägt ist als im internationalen Durchschnitt.

Innerhalb von DACH präsentiert sich die Schweizer InsurTech-Szene als besonders stark, vertreten mit einigen sehr innovativen, erfolgsversprechenden Start-ups. Auch Österreich ist hier gut unterwegs, gemessen an der Gesamtanzahl seiner InsurTechs. Marktgröße und — struktur zwingen hier die Start-ups schon früh, sich internationaler auszurichten. Das fördert erkennbar die Innovationskraft.

Neue Scale-ups in den Kategorien wie „Angebot/Underwriting“ oder „Schaden“ kamen auf den Radar, vornehmlich getrieben durch die geographische Erweiterung des Blicks von Deutschland auf DACH. In beiden Geschäftsmodellkategorien sehen wir aber unverändert noch viel Potenzial für Neugründungen mit profunder Kenntnis der Versicherungsbranche.

# RESÜMEE UND AUSBLICK





Der InsurTech-Radar 2021 belegt, dass sich in der gesamten DACH-Region eine lebhaftere InsurTech-Szene entwickelt hat, die aus der Versicherungswirtschaft nicht mehr wegzudenken ist. Im Gegenteil: sie ist eine treibende Kraft der digitalen Transformation der Branche geworden. Zu Recht kann man den InsurTechs hierbei eine Katalysator-Rolle zusprechen.

Welche Entwicklungen erwarten wir in den kommenden Jahren?

## QUALITÄT VOR QUANTITÄT

Der Reifeprozess des Marktes hat sich im Einklang mit der internationalen Entwicklung weiter fortgesetzt, der Gründungsboom ist abgeflacht, die Anzahl der aktiven Start-ups hat leicht abgenommen. Viele der InsurTechs sind gar nicht mehr so jung, einige haben sogar ihren 10. Jahrestag bereits erreicht oder werden dies bald tun. Zwar wird es auch zukünftig Neugründungen und Markteintritte geben, wir erwarten aber keinen steilen Anstieg der Zahlen mehr. Sozusagen Kontinuität in der Disruption.

Zukünftig gilt mehr denn je: Qualität vor Quantität. Die DACH-Region hat bereits eine ganze Reihe an sehr vielversprechende InsurTechs hervorgebracht. Scale-ups finden sich dabei nicht nur in Deutschland, sondern auch Österreich und der Schweiz. Die Relevanz von innovativen, technologiegetriebenen Produkten und Dienstleistungen wird weiter steigen. InsurTechs profitieren hiervon.

## COVID-GETRIEBENER DIGITALISIERUNGSSCHUB DER ASSEKURANZ

Unsere Befragung unter InsurTech-Gründern untermauert, dass die COVID-Pandemie die Digitalisierung der Versicherungsbranche weiter beschleunigt hat. Hiervon profitieren sowohl B2C-InsurTechs als auch solche mit B2B2C-Modellen. Aus Sicht der InsurTechs haben sich damit die Bedingungen für Neugründungen und Wachstum verbessert. Start-ups, die der

etablierten Versicherungswirtschaft innovative, digitale Lösungen anbieten — oder sich direkt an Endkunden wenden — bleiben im Aufwind.

## INSURTECH WIRD THEMATISCH IN DER DIGITALEN TRANSFORMATION DER VERSICHERUNGSBRANCHE AUFGEHEN

Der Begriff „InsurTech“ war in der Vergangenheit ein klares Abgrenzungsmerkmal: Start-ups wollten sich in der Versicherungsbranche als Antithese zu allem Etablierten positionieren. Wir sehen aber, dass mit fortschreitender Reife der InsurTechs diese Abgrenzung an Bedeutung verliert. Ein Indiz hierfür sind die Webseiten vieler Scale-ups, wo man den Begriff „InsurTech“ vergeblich sucht. Wir sind der Überzeugung, dass die von InsurTechs getriebene Digitalisierung mehr und mehr natürlich in der insgesamt stattfindenden digitalen Transformation der Branche aufgeht.

## ÄNDERUNGEN IN DER REGULATORIK KÖNNEN NEUE CHANCEN SCHAFFEN

Digitalisierung hat ihre Schattenseiten. So schafft die erhöhte Transparenz durch Angebote nach wenigen Eingaben und vor allem durch Preisvergleicher auch Probleme: Wenn viele Kunden ihre Kaufentscheidung vorrangig vom Preis abhängig machen, setzen die Anbieter „Schaufensterpreise“. Dann sind Versicherungsverträge im ersten Jahr für den Kunden attraktiv, für die Anbieter aber erst durch (wiederholte) jährliche Preisanpassungen profitabel (Fachjargon „BAKen“ – Beitragsanpassungsklauseln oder Englisch „Price Walks“). Loyale Kunden werden bestraft; Gewinner sind die Preisvergleicher — ein Teufelskreis.

Ein Blick nach Großbritannien zeigt, was auch auf uns zukommen könnte. Der britische Regulierer sah sich gezwungen, gegen die negativen Folgen der Preisvergleicher-Dominanz mit einem Verbot von „Price Walks“ vorzugehen. Wir werden in den nächsten 18 Monaten

sehen, ob dies einen positiven Einfluss auf das Marktgeschehen hat. Die Regulierer in DACH jedenfalls werden die Entwicklung in Großbritannien sehr genau beobachten. Erfolgt eine ähnliche Regulierung auch in der DACH-Region, wird es Bewegung im Markt geben: Digitalmodelle, die heute erfolgreich sind, könnten es plötzlich schwerer haben, heute eher schwierige Modelle unverhofft Fahrt aufnehmen.

## **INSURTECH GOES ESG**

Umwelt- und Klimaschutz und soziale Verantwortung vereinen sich in „Environment Social Governance“ (ESG) zu einem globalen Megatrend. Durch die drohenden dramatischen klimatischen Veränderungen ist Nachhaltigkeit als Ziel von Investitionen prioritär geworden. Institutionelle Investoren weltweit richten ihre Kapitalanlagen zunehmend konsequent auf Nachhaltigkeit aus. Hierauf stellen sich die Anbieter von Investment-Produkten ein, ebenso wie Index- und Reporting-Anbieter. Die Implikationen für Versicherer gehen aber weit über die Kapitalanlage hinaus. Studien zeigen, dass Konsumenten das Kriterium Nachhaltigkeit bei der Auswahl ihrer Versicherung signifikant wichtiger ist als bei der Wahl ihrer Bank.

Kein Wunder also, dass Nachhaltigkeit zu einer Top-Priorität von Versicherungen geworden ist, auch bei Produkten.

Während ESG die etablierte Versicherungsbranche längst erreicht hat, richten sich bislang erstaunlich wenig InsurTechs auf diesen Trend aus. Wir erwarten, dass sich das ändert und Nachhaltigkeit auch bei InsurTechs ein dominierendes Thema wird.

## **WARTEN AUF DAS NÄCHSTE EINHORN**

Start-ups mit einer Bewertung von mehr als einer Milliarde US-\$ gibt es mittlerweile in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Die Liste der Einhörner in der DACH-Region wächst kontinuierlich. FinTechs (vor allem Neobanken und Krypto), Logistik und Reise sind hierbei die Hauptbranchen. Die Versicherungsbranche ist bislang mit WeFox nur einmal vertreten.

Das nächste Einhorn wird kommen, dessen sind wir uns sicher. Wir denken aber, dass wir uns noch etwas gedulden müssen. Aber die digitale Transformation der Versicherungsbranche wird das nicht verlangsamen.

# APPENDIX: INSURTECH- GESCHÄFTSMODELLKATEGORIEN UND BEWERTUNGSLOGIK



## ANHANG 1: DIE INSURTECH-GESCHÄFTSMODELLKATEGORIEN

Grundlage des 2016 von Oliver Wyman und Dr. Nikolai Dördrechter (Co-Founder Policen Direkt) eingeführten InsurTech-Radars ist eine Systematisierung der Marktaktivitäten nach unterscheidbaren Geschäftsmodellen auf den drei Wertschöpfungsstufen der Versicherungsindustrie: Angebot, Vertrieb und Betrieb. In der vorliegenden Aktualisierung der Studie haben wir dieses bewährte System beibehalten, allerdings — wie in den Vorjahren — weiterentwickelt.

### Kategorieänderungen gegenüber dem InsurTech-Radar 2019

- **Segment Angebot:** Im Segment Angebot ist mit der vermehrten Entstehung von Neocarriern, die sich als Enabler für andere InsurTechs und etablierte Unternehmen der Branche aufstellen, ist eine Geschäftsmodellkategorie „Insurance-as-a-Service (IaaS)“ entstanden, die es zu berücksichtigen gilt.
- **Segment Vertrieb:** Die neuen Kategorien „Versicherungsmanager“ und „Problemlöser“ ersetzen die bisherigen Maklerkategorien. Im digitalen Versicherungsvertrieb wurden die beiden Maklerkategorien zunehmend zu einem

Sammelbecken von zwei unterschiedlichen Geschäftsmodellen: Einerseits solchen, die sich längerfristig um das Management von Versicherungsportfolien kümmern und andererseits solchen, die spezialisiert eher transaktional Probleme lösen. Wir machen diese Trennung jetzt mit den beiden neuen Kategorien explizit. Im Zuge dieser Umsortierung lösen wir auch die frühere Trennung zwischen den Zielkunden Konsument und Unternehmen auf.

Die Vergleichsplattform haben wir in „Preisvergleicher“ umbenannt, um sie begrifflich stärker von der Unternehmens- und Vertriebsplattform abzugrenzen, aber inhaltlich nicht verändert

Die Kategorie „Lebensdigitalisierer“ haben wir mangels beobachtbarer Aktivität aufgelöst

- **Segment Betrieb:** Die inhaltlich unveränderte Kategorie „Service/Administration“ haben wir in „Versichererplattform“ umbenannt

In Summe bleibt damit die Gesamtanzahl der Kategorien bei 18. Die Geschäftsmodell-kategorien werden im Folgenden inhaltlich definiert.

## Definition der Geschäftsmodell-kategorien nach Radarsegmenten



### Radar-Segment: Digitale Versicherungsangebote

Die Digitalisierung bietet gleich auf mehreren Ebenen Chancen für Innovationen des Angebots von Versicherern. Zunächst können bekannte Produkte neu an die Kunden oder Vertriebspartner gebracht werden — einfacher, verständlicher, günstiger. Darüber hinaus können Versicherungsprodukte mit neuen digitalen Fähigkeiten und einem weitergehenden Wertversprechen ausgestattet werden. Schließlich entstehen durch die Digitalisierung unserer Gesellschaft neue Risiken, die eines Versicherungsschutzes bedürfen.

InsurTechs im Bereich der digitalen Versicherungsangebote sind in der Regel als Versicherer mit eigener Lizenz oder als Assekurateur strukturiert. Ausschlaggebend für uns ist hier allein, ob ein Insurtech aus Kundensicht ein neues digitales Angebot an den Markt bringt — unabhängig von der Rechtsform.

Im Bereich digitaler Versicherungsangebote haben wir sieben Kategorien von Geschäftsmodell-en identifiziert:

### 1. Neocarrier — digitale Prozessinnovation „Wir bieten bewährte Versicherungsprodukte digital und modern interpretiert.“

Bei Neocarriern mit Prozessinnovation steht die Digitalisierung der Leistungserbringung im Vordergrund, um Kunden eine deutlich bessere Convenience zu bieten, Agilitätsvorteile zu realisieren und/oder Kostenvorteile zu erschließen. Neocarrier mit Prozessinnovation haben voll-digitale Prozesse und Abschlussstrecken, bieten aber „nur“ klassische Versicherungsprodukte an, teilweise modern interpretiert. Spezifische digitale Technologien

(wie z.B. IoT) werden bei der Produktgestaltung nicht eingesetzt.

Der Vertrieb erfolgt in der Regel hybrid, d.h. neben etablierten Vertriebskanälen (z.B. Makler) können Kunden auch online direkt auf der Webseite abschließen.

Ausgegliedert in die neue Kategorie „Insurance-as-a-Service“ haben wir B2B2C-Modelle ohne eigenen Endkundenzugang, die es Partnern außerhalb des traditionellen Versicherungsvertriebs ermöglichen, ihren Kunden Versicherungslösungen anzubieten.

### 2. Neocarrier — digitale Produktinnovation „Wir sind Dein digitaler Versicherer und nutzen Digitalisierung für innovative Produkte.“

Die zweite Neocarrier-Kategorie positioniert sich am Markt mit innovativen Angeboten, die ohne Digitalisierung bzw. neue Technologien, wie z.B. das Internet der Dinge (IoT), nicht möglich wären. Die Abwicklung des Geschäfts läuft über voll-digitale Prozesse — analog zu den Modellen mit Fokus auf Prozessinnovationen. Beispiele für Umsetzungsformen sind die Anpassung von Deckungen oder Prämien durch den Einsatz von IoT oder technologie-getriebene Vertragsanpassungen an sich ändernde Lebenssituationen mittels der Auswertung von Daten (z.B. Telematiktarife oder Connected-Life Produkte).

Letztendlich kann in dieser Geschäftsmodellkategorie auch ein Risikopartner entstehen, der einen individuellen Risikoschutz bietet, der sich flexibel an veränderte Risikosituationen anpasst. In diese Kategorie haben wir auch parametrische Versicherungen aufgenommen, die Auszahlungen an neutral ermittelte Parameter binden und auch ohne Nachweis eines Schadens zahlen — womit sie im engen Sinne gar keine Versicherung mehr sind. Auch aus dieser Kategorie haben wir primär B2B2C-fokussierte Angebote ausgegliedert.

### 3. Insurance-as-a-Service (IaaS)

„Wir bieten digitale Versicherungslösungen für die Kunden unserer Partner.“

IaaS-Modelle ermöglichen Partnern außerhalb des traditionellen Versicherungsvertriebs digitale Risikotransfers für ihre Kunden. Dazu werden digitale Basistechnologien wie APIs, vorkonfigurierte Adapter für in den Partnerindustrien verbreitete digitale Backbones oder Robo-Optimierer für Customer Journeys eingesetzt. Das Versicherungsprodukt ist meist als „Opt-in“-Erweiterung des Partnerangebots ausgestaltet, um etwa das Kreditausfallrisiko einer individuellen Lieferung abzudecken. Deshalb benötigen solche Angebote auch oft spezifische volldigitale Underwriting-Lösungen, um verzögerungslos Deckungen zu garantieren.

### 4. Situativ

„Wir decken kurzfristig entstehende Risiken passgenau ab.“

Bei situativen Geschäftsmodellen werden temporär auftretende Risiken gedeckt: von der Auslandsreise über den Skiausflug bis hin zum zeitweisen Aufheben der Altersbegrenzung in der Kfz-Versicherung, wenn das Auto übers Wochenende an die Tochter verliehen wird. Die dynamische Anpassung wird entweder über eine App gesteuert oder — falls möglich — über eine Online-Verbindung mit dem versicherten Objekt, etwa dem Fahrzeug. Mit situativen Versicherungen können sowohl Risiken von Personen als auch von Gegenständen abgedeckt sein.

### 5. Community-basiert

„Wir nutzen soziale Mechanismen, um die Vertriebskosten und/oder Versicherungsrisiken zu senken.“

Community-basierte Ansätze schaffen mit digitalen Mitteln ein spezifisches Risikokollektiv, dessen Gruppendynamik erwartbar weniger Schäden verursacht. Daneben wird der Community-Gedanke auch im Vertrieb in verschiedenen Varianten genutzt: Sie beginnen beim digitalen Empfehlungsmarketing und reichen über „spitzes“ Digital-Targeting von spezifischen Interessengemeinschaften oder über Angebotsformen, die auf Nischen passgenau zugeschnitten sind, bis hin zu Peer-to-Peer-Ansätzen.

### 6. Von versichert zu geschützt

„Wir zahlen nicht nur im Schadenfall, sondern bieten Ihnen Sicherheit.“

In diesem Geschäftsmodell zeigt sich ein neues Grundverständnis des Anbieters: Statt nur Notnagel im Schadenfall zu sein, adressiert der Anbieter umfassend das Kundenbedürfnis nach Schutz. Kurz: Er liefert „erlebte Sicherheit“, in der Regel als ein Bündel von Dienstleistungen, Soft- und Hardware-Komponenten und Versicherungsschutz. Dabei werden Leistungen aus den Bereichen Prävention, Risikoberatung und — transparenz, Risikomanagement bis hin zur Unterstützung im Schadenfall kombiniert. Zu Ende gedacht erlauben solche Kombinationen Anbietern aus der Nische Versicherung herauszutreten und emotional positiv aufgeladene Kundenbedürfnisse zu adressieren. Bekannte Beispiele hierfür sind Angebote im (betrieblichen) Gesundheitsmanagement. Die reine Versicherungspolice bzw. Schadenversicherung tritt hierbei in den Hintergrund des Angebotes; entsprechend häufig sind die Anbieter in dieser Kategorie keine etablierten Versicherer.

### 7. Neue digitale Risiken

„Wir schützen Sie vor den Tücken der Digitalisierung.“

Je mehr die Digitalisierung unser Leben bestimmt, desto mehr sind wir von durch sie entstehende neue Risiken bedroht. Am bekanntesten ist sicherlich das Cyber-Risiko. Neue Risiken resultieren ebenfalls aus digitalen Geschäftsmodellen, die auf digitalen Innovationen wie der Blockchain basieren oder aus Modellen wie der Sharing Economy bzw. der Interaktion mit Menschen, die wir nur über digitale Kanäle kennen.

Ein Absicherungsbedürfnis gibt es vermehrt auch bei Produkten, die durch die Kombination technologischer Innovation mit digitalen Anwendungen entstehen. Beispiele hierfür sind autonome Fahrzeuge, Drohnen, Computerspiele oder Produkte, die über künstliche Intelligenz selbstständig Entscheidungen treffen und Aktionen auslösen. Schließlich ermöglicht die Digitalisierung neue Arbeitsformen in der Gig Economy (auch „Human Cloud“ genannt) für die klassische Konzepte der betrieblichen Vorsorge nicht passen, so dass Bedarf für innovative Angebote entsteht.



## Radar-Segment: Vertrieb von Versicherungsprodukten

Digitalisierung eröffnet neue Wege, mit potenziellen Kunden zu interagieren und Versicherungslösungen zu vertreiben. Im Bereich des digitalen Versicherungsvertriebs sehen wir sieben Kategorien von Geschäftsmodellen:

### 1. Preisvergleichler

„Wir finden für Sie die günstigste Versicherung.“

Preisvergleichler stellen Transparenz her, indem sie Preise und grobe Leistungsmerkmale verschiedener Anbieter für eine gewünschte Deckung vergleichen.

### 2. Vertriebsplattform

„Wir bringen Akteure im Vertriebsprozess zusammen.“

Unter Vertriebsplattformen verstehen wir Geschäftsmodelle, die eine digitale Infrastruktur für die langfristige Interaktion verschiedener Akteure im Vertriebsprozess aufbauen. Am weitesten verbreitet sind Systeme, mit deren Hilfe Vertriebe Produkte bewerten, vergleichen und Verträge abschließen. Plattformen haben immer Angebote, die unterschiedlich stark für bestimmte Zielgruppen ausgeprägt sein können, etwa für Versicherer, Pools, Makler und Endkunden. Ein wichtiger Mehrwert entsteht, indem sie eine Funktion für alle Beteiligten anbieten — etwa die Tarifberechnung, so dass Versicherer ihre Tarife nur dort zur Verfügung stellen und nicht viele einzelne Marktteilnehmer mit Tarifrechnern und regelmäßigen Informationen zur Tarifpflege ausstatten müssen.

Gelingt es einer Plattform, sich in einer der Parteien fest zu verankern, so entsteht daraus eine Marktposition, die sich bei den anderen Parteien monetarisieren lässt. Klassisches Beispiel für Plattformen sind die Global

Distribution Systems (GDS) im Reisevertrieb, die es On- und Offline-Reisebüros gegen Entgelt ermöglicht, auf alle Anbieter von Reiseprodukten zugreifen und Angebote zu vergleichen. Moderne Beispiele sind Airbnb oder Uber.

### 3. Unternehmensplattform

„Wir versichern Ihre Mitarbeiter.“

International weit verbreitet sind Unternehmensplattformen. Sie gelten als vielversprechendes Vertriebsmodell. Mitarbeiter bekommen auf einer solchen „Corporate Plattform“ Vergünstigungen und weitere Vorteile angeboten, darunter auch Versicherungs- oder Altersvorsorgeprodukte. Mitunter beteiligt sich der Arbeitgeber auch gleich an den Prämien- und Beitragszahlungen.

Für Arbeitgeber bieten die Plattformen in der Regel eine HR- bzw. Buchhaltungs-Software oder -Lösung und schaffen durch Integration in die Unternehmenssysteme hohe Prozesseffizienz.

InsurTechs leisten ihren Wertbeitrag meist über fünf Ansatzpunkte: Sie erhöhen die Partizipationsrate, vertreiben weitere arbeitnehmerfinanzierte Zusatzdeckungen, schnüren Gruppentarife auch für Policen und Vergünstigungen im Bereich der privaten Lebensführung, bieten Zusatzleistungen an, etwa im betrieblichen Gesundheitsmanagement und digitalisieren die traditionell aufwändigen Prozesse der Abwicklung der betrieblichen Vorsorge. Auch rabattierte Sport- und Freizeitangebote zu den Mitarbeitervorteilen können zählen oder gar ein umfassendes Angebot zum betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM). Vor allem in den USA und Asien findet das Geschäftsmodell regen Anklang.

#### 4. Versicherungsmanager

„Wir administrieren und optimieren Ihr Versicherungsportfolio.“

Versicherungsmanager sind die digitale Variante des klassischen Versicherungsmaklers, der einen Privat- oder Unternehmenskunden langfristig betreut und nicht nur einen konkreten (Produkt-)bedarf abdeckt. Neben einem digitalen Versicherungsordner werden eine Bedarfsanalyse sowie eine Optimierung des bestehenden Versicherungsportfolios angeboten, oft auf Basis von Maschinellen Lernen oder Künstlicher Intelligenz. Die meisten Versicherungsmanager haben die Rechtsform Versicherungsmakler, was auch zum grundlegenden Wertversprechen der Geschäftsmodells passt. Doch findet man auch Angebote in Form von Multi-Agentenmodellen, oft um Haftungsrisiken zu minimieren. Im Unternehmensbereich gibt es erste Ansätze, diese Manager in bestehende Finanz- oder ERP-Lösungen einzubinden.

#### 5. Problemlöser

„Wir finden die richtige Versicherungslösung für ihr spezifisches Problem.“

Problemlöser finden die optimale Versicherungslösung für einen konkreten Kundenbedarf, wie z.B. die Absicherung der Risiken bei einem temporären beruflichen Auslandsaufenthalt. In Abgrenzung zu den Preisvergleichen steht hier nicht der Preis im Vordergrund, sondern die „Risk Discovery“, also die Entscheidung, was versichert werden soll und was unnötig ist. Kurz: Es geht primär um Transparenz des Wertes einer Versicherung und weniger um den besten Preis eines spezifizierten Versicherungsbedarfs. Natürlich wird hier auch auf den Preis geschaut — aber eben nachgelagert. Die Entscheidung, was abgedeckt werden sollte und was nicht, steht im Vordergrund.

#### 6. Finanzpartner

„Wir optimieren Ihre Finanzen.“

Finanzpartner sind die digitale Version von Allfinanzvertrieben, die Finanz- und Versicherungsprodukte anbieten. Eine unabhängige 360-Grad-Finanzberatung ist personalintensiv und damit teuer. Sie funktioniert daher heute fast nur bei Privatbanken, die sich auf eine vermögende Klientel spezialisiert haben. Der Einsatz digitaler Technologien ermöglicht kosteneffiziente und leistungsfähige Prozesse für eine hochwertige Beratung nun auch einer breiteren Kundenschicht. Ein positiver Nebeneffekt: Der Versicherungsbedarf ändert sich in bestimmten Lebenssituationen oft parallel zum Finanzbedarf, sei es beim Berufseinstieg, bei der Geburt eines Kindes, beim Hausbau oder Autokauf. Finanzpartner optimieren all diese Aspekte gesamthaft — eine Entwicklung die jüngst unter dem Wertversprechen „Financial Wellness“ vorangetrieben wird, auch wenn der Weg zum Ziel noch sehr lang ist. Darüber hinaus können sie als „Life Coach“ beispielsweise Empfehlungen ableiten, indem sie das Ausgabeverhalten analysieren, ein weitergehendes Portfolio von Dauerschuldverhältnissen verwalten (etwa Energielieferungs- oder Telekommunikationsverträge) oder helfen, definierte Sparziele zu erreichen. Das aktuelle Kooperationsmodell Bankassurance deckt in dieser Hinsicht nur einen Ausschnitt dessen ab, was ein Finanzpartner leisten kann. Allerdings haben innovative Banken gerade in jüngster Zeit erste Finanzpartnerlösungen als Erweiterung ihres Digitalbankings an den Markt gebracht. Zu Ende gedacht, verbindet ein Finanzpartner Leistungen aus den Bereichen InsurTech, WealthTech und FinTech.





## Radar-Segment: Digitalisierung des Betriebs

Versicherungen sind im Kern informationsverarbeitende Betriebe, die virtuelle Produkte herstellen. Genau deshalb schafft Digitalisierung in dieser Branche so große Möglichkeiten. Alle Teile der Leistungserbringung eines Versicherers können digital „neu gedacht“ werden. Erfolgreiche InsurTechs werden dann zu Ausrüstern der Versicherungsbranche. Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass ein digitaler Versicherer zudem horizontale Technologien einsetzt, die wir mangels Versicherungsspezifika aber nicht zu den InsurTechs zählen – diese reichen von Marketingtechnologien an der Kundenschnittstelle über Basistechnologien wie interne Kommunikation bis hin zur technischen Infrastruktur, etwa im Bereich IT Security (siehe Abbildung 10 für eine Gesamtübersicht).

Im Bereich des digitalen Versicherungsbetriebs sehen wir fünf Kategorien von Geschäftsmodellen:

### 1. Enabling Versicherungsvertriebe „Wir digitalisieren Ihre Vertriebskanäle.“

InsurTechs mit dem Schwerpunkt „Enabling Versicherungsvertriebe“ stellen digitale Werkzeuge her, mit denen Versicherungsprodukte besser verkauft werden können. Entweder indem sie den personengebundenen Vertrieb digital unterstützen oder indem sie einen direkten digitalen Vertrieb ermöglichen. Die Realisierung dieser Geschäftsmodelle erfolgt in der Regel als Software-as-a-Service (SaaS) oder Platform-as-a-Service (PaaS).

### 2. Angebot/Underwriting „Wir optimieren Ihre Risikoprüfung und Annahmeentscheidung“

Welche Risiken sollen zu welchem Preis angenommen werden? Diese Kernfrage stellen sich Versicherer im Betrieb täglich. InsurTechs können auf verschiedene Weise unterstützen: Im Annahmeprozess kann die Risikoprüfung optimiert werden, etwa indem man ein Risiko durch mehr Daten oder bessere Analysen genauer einschätzen oder mit weniger Aufwand klären kann. Ferner kann der Zugriff auf externe Daten aus öffentlich zugänglichen Quellen oder mit Einwilligung des Kunden aus kundeneigenen Datenquellen, wie — perspektivisch — der digitalen Gesundheitsakte, geschaffen werden, um Risikofragen im Angebotsprozess zu ersetzen und den Kauf von Versicherungen zu erleichtern. Natürlich umfasst dies auch die Lieferung von Daten aus dem Internet der Dinge (IoT) und über andere Innovationen,

wie etwa Drohnen. Zum Teil können durch Technologien auch neuartige Angebote geschaffen werden, etwa Telematik-Tarife oder Produkte zur „erlebten Sicherheit“ über neue Services. Auch Technologien zur optimalen Preisfindung fallen in diese Kategorie. Sie reichen vom Rabattmanagement über die Kundengruppen-segmentierung und die richtige Positionierung auf Preisvergleichen bis hin zum sogenannten Yield Management. Dieses wird auch in der Touristik eingesetzt, um simultan den Preis, die Kosten des Leads und den Kundenwert zu optimieren.

### 3. Versichererplattform „Wir optimieren Ihre Betriebsabläufe.“

In der Geschäftsmodellkategorie „Versichererplattform“ fassen wir InsurTechs oder andere Tech-Unternehmen, die interne Prozesse digitalisieren. Das betrifft die Kernsysteme von Versicherern und anderen Marktteilnehmern, aber auch versicherungsspezifische Basiskomponenten, etwa zur Datenauswertung, zum Einsatz von künstlicher Intelligenz oder zur Prozessautomatisierung. Ebenso finden sich in dieser Kategorie digitale Lösungen für spezifische Funktionen wie Compliance oder Recht. Anmerkung: Diese Kategorie hieß 2019 noch „Service/Administration“. Dieser Begriff wurde in Diskussionen oft im engen Wortsinn wahrgenommen, was häufiger zu Missverständnissen führte.

### 4. Schaden „Wir optimieren Ihre Leistungsbearbeitung.“

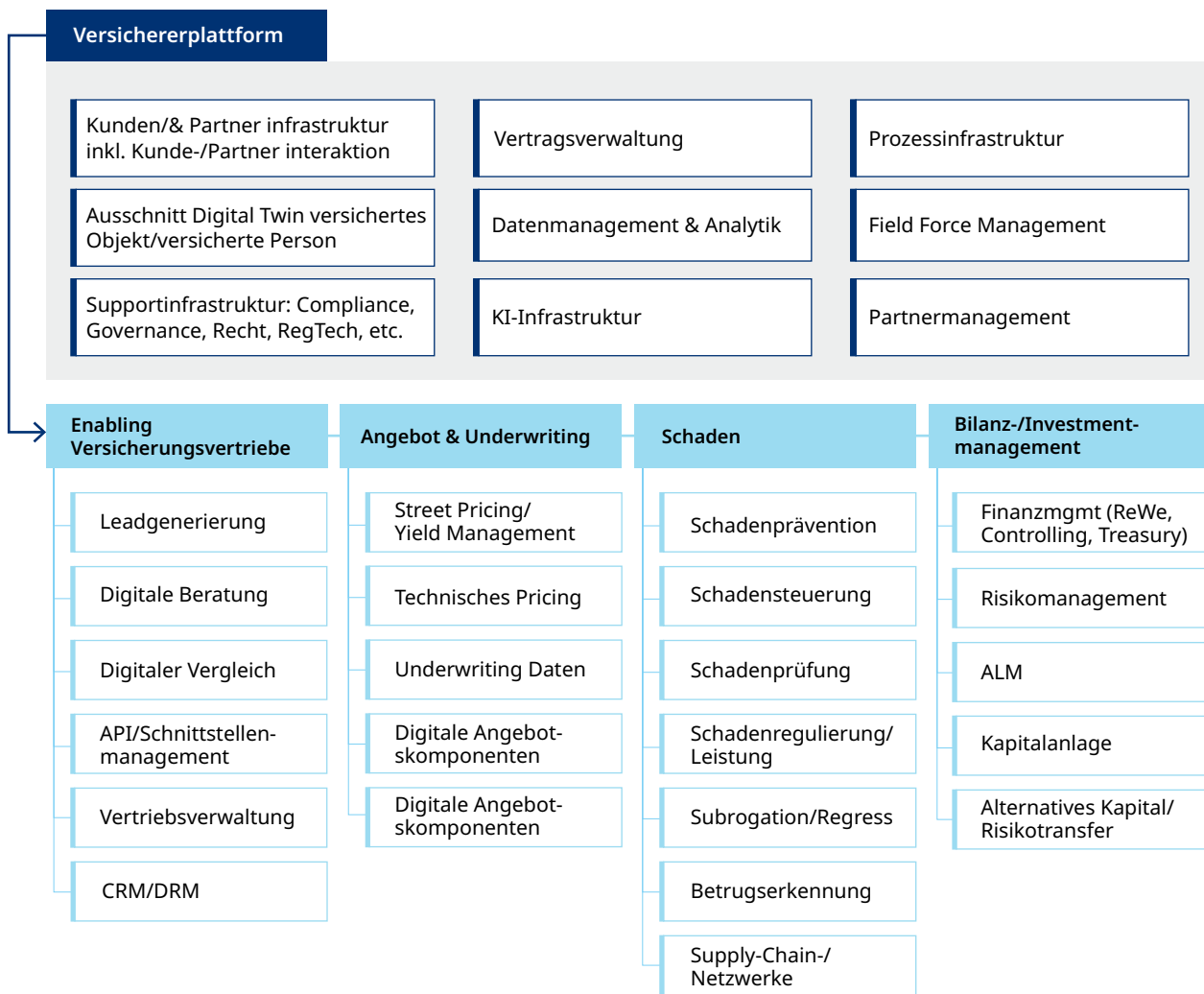
InsurTechs dieser Kategorie sorgen für schlankere und kundenfreundlichere Schadenprozesse und bessere Entscheidungen bei der Schadenregulierung. Dabei hilft oft schon eine neue Art der Kundeninteraktion, etwa der Einsatz von Fotos zur Schadenbeurteilung. Dazu kommen die Digitalisierung der Lieferkette und der Zahlungsabwicklung, das digitale Management von Partnernetzwerken, die Auswertung externer Datenquellen und die Betrugsbekämpfung. Um Schäden zu beurteilen, liefern das Internet der Dinge oder spezifische im Schadenfall eingesetzte Dienste (wie Aufnahmen von Drohnen) neue Daten. Auch im Umgang mit Kunden lässt sich vieles verbessern: So verspricht der Versicherer bei der sogenannten digitalen Naturalrestitution einem Geschädigten keine Geldzahlung, sondern Realersatz: Der Betroffene kann in einem Shop ein Ersatzprodukt auswählen, dieses wird geliefert und ggfls. installiert.

### 5. Bilanz-/Financial-Resources-Management „Wir optimieren Anlageentscheidungen und Finanzprozesse.“

Vorrangig geht es in den Finanzprozessen der Versicherungsunternehmen um mehr Transparenz, Effizienz und Effektivität. Betroffen sind Governance-Prozesse wie Controlling, Rechnungswesen oder Risikomanagement auf Gesamtunternehmensebene. Im Fokus sind ebenfalls schnellere und fundiertere Entscheidungsprozesse, etwa im Asset-Liability-

Management (Optimierung der Finanzanlagen vor dem Hintergrund möglicher zukünftiger Schaden- und Leistungsverpflichtungen), im Investmentmanagement, bei der Kapitalanlage oder in der strategischen Unternehmensplanung. Darüber hinaus kann Digitalisierung — z.B. durch den Einsatz von Blockchain — auch neue Möglichkeiten in der Rückversicherung eröffnen oder das Beschaffen von Risikokapital erleichtern (Transfer von Versicherungsrisiken über digitale Plattformen an den Kapitalmarkt).

**Abbildung 10: Übersicht Versicherungs-Tech-Stack. Software-Suite und Geschäftsprozesse der Kernsysteme**



Quelle: InsurTech-Radar 2021 DACH

## ANHANG 2: BEWERTUNGSLOGIK DER GESCHÄFTSMODELLKATEGORIEN

Für die strategische Bewertung der identifizierten Geschäftsmodellkategorien haben wir eine eigene, durchgängige Systematik entwickelt. Zum einen wird das Marktpotenzial eines Geschäftsmodells bewertet. Zum anderen werden dessen Erfolgchancen abgeschätzt. Beide Bewertungen fließen in eine Bestimmung des strategischen Potenzials ein. Diese Logik haben wir im InsurTech-Radar 2016 eingeführt. Sie hat sich in einer Vielzahl an Diskussionen in der Praxis bewährt, so dass wir sie weiter anwenden.

### Marktpotenzial

Das Marktpotenzial eines InsurTech-Geschäftsmodells bestimmt sich durch den adressierbaren Prämienpool und die adressierbare Wertschöpfungskette.

- Der **adressierbare Prämienpool** ergibt sich aus den Versicherungsarten und der mit ihnen einhergehenden Prämienhöhen, auf die ein InsurTech-Geschäftsmodell ausgerichtet ist. Die Logik ist quantitativ und einfach: Je größer der Prämienpool, desto höher das mögliche Erlöspotenzial und damit die wirtschaftliche Attraktivität eines Geschäftsmodells. Ein Beispiel: Ein Nischenpreisvergleich für Sterbegeldversicherungen adressiert einen erheblich kleineren Prämienpool als ein Online-Makler, der die Verwaltung kompletter Versicherungsportfolios anbietet.
- Die **adressierbare Wertschöpfungskette** beschreibt den Anteil an der Versicherungswertschöpfung auf die ein InsurTech-Geschäftsmodell zielt. Auch hier gilt: Je größer die adressierbare Wertschöpfung, desto höher ist das Erlöspotenzial für ein InsurTech. Beispiel Sachversicherung: Hier beträgt die Wertschöpfung des Vertriebs idealisiert nur rund 15 Prozent der Gesamtpremie, während die Schäden etwa 60 Prozent ausmachen. Gelingt es einem InsurTech mit neuem Geschäftsmodell, die Höhe der Schäden zu reduzieren, wirken schon kleine Veränderungen mit großem Hebel auf die Profitabilität. Die Verteilung der Wertschöpfung auf die einzelnen Schritte der Leistungserbringung variiert nach

Versicherungsprodukt. So können beispielsweise die Vertriebskosten mancher Sachversicherungen auch deutlich über 15 Prozent liegen.

### Erfolgchancen

Die Erfolgchance bestimmt, ob es einem InsurTech gelingen kann, das Marktpotenzial mit einem überzeugendem Geschäftsmodell auch tatsächlich zu erschließen. Wir schätzen dies über zwei Dimensionen ab: die Konsistenz und die Differenzierung.

- Zur Beurteilung der **Konsistenz eines Geschäftsmodells** wird eingeschätzt, ob der verfolgte Ansatz zum tatsächlichen Verhalten der Marktteilnehmer passt. Trifft er die Präferenzen der Kunden, Drittvertriebe oder Partner? Ein wichtiger Aspekt dabei ist, ob es sich um ein sogenanntes „Pull“- oder ein „Push“-Produkt handelt. Während zum Beispiel bei einer Pflichtversicherung, wie der Kfz-Versicherung, Privatkunden aktiv im Internet nach attraktiven Angeboten suchen („Pull-Effekt“), sieht die Realität bei vielen Versicherungsprodukten anders aus. Komplexere Versicherungsprodukte werden bislang von Kunden seltener aktiv nachgefragt, ebenso wie Nischenangebote. Diese Produkte erfordern einen aktiven Vertriebsvorgang („Push“). Ein InsurTech-Geschäftsmodell, das diese Grundzusammenhänge ignoriert, ist zum Scheitern verurteilt.
- Bei der Beurteilung der **Differenzierung** geht es um die Einschätzung, ob es einem Geschäftsmodell gelingt, wirksame Markteintrittsbarrieren zu schaffen. Baut ein InsurTech beispielsweise einen großen proprietären Datenbestand zu einem spezifischen Vorteil im Markt auf, nutzt ihn für Analysen und leitet Prozesse ab, so ist es schwerer zu kopieren als ein Geschäftsmodell, das ausschließlich auf einem besseren Kundenerlebnis aufbaut. Nur wenn sich ein Geschäftsmodell mit seinem Angebot dauerhaft vom Wettbewerb abheben kann, hat es ausreichend Zeit, zu wachsen und auskömmliche Margen zu erzielen.

## Über Oliver Wyman

Oliver Wyman ist eine führende internationale Managementberatung. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement, Organisationsberatung und Führungskräfteentwicklung.

## Über Policen Direkt

Die Policen Direkt-Gruppe wurde vor mehr als 15 Jahren als Start-up in der Versicherungsbranche mit einem neuartigen Geschäftsmodell gegründet und ist mit diesem heute Marktführer im Zweitmarkt für Lebensversicherungen. Der Rolle einer disruptiven Kraft im Markt ist das Unternehmen bis heute treu geblieben und gestaltet aktiv die Zukunft der Versicherungsbranche.

Policen Direkt erwirbt etablierte Versicherungsmakler, bietet als Nachfolgelösung verschiedene Rentenmodelle an und leistet für Endkunden mit dem digitalen Versicherungsmanager umfassende Versicherungsservices. Die Gruppe ist Gründungsinvestor von Thinkurance und hat als aktiver Company-Builder mit Covomo ein erfolgreiches InsurTech mitgegründet. Als aktiver und operativer Venture Capitalist investiert Policen Direkt zudem in vielversprechende Start-ups aus den Bereichen Insurance und Tech.

Für weitere Informationen besuchen Sie bitte unsere Website [www.oliverwyman.de](http://www.oliverwyman.de) oder kontaktieren Sie die Marketingabteilung telefonisch an einem der folgenden Standorte:

Deutschland, Österreich, Schweiz  
+49 69 971 730

EMEA  
+44 20 7333 8333

Amerika  
+1 212 541 8100

Asien und Australien  
+65 6510 9700

Copyright ©2021 Oliver Wyman

Alle Rechte vorbehalten. Weder die vorliegende Studie noch Kopien oder Teile davon dürfen in Rechtsordnungen verbreitet werden, in denen die Verbreitung von Gesetzes wegen beschränkt ist. Personen, die in den Besitz dieser Studie gelangen, sollten sich über besagte Einschränkungen informieren und selbige einhalten. Der vorliegende Bericht darf ohne die schriftliche Genehmigung von Oliver Wyman weder ganz noch teilweise vervielfältigt oder weiter verbreitet werden. Oliver Wyman übernimmt keinerlei Haftung für Handlungen Dritter in diesem Zusammenhang

Der vorliegende Bericht stellt weder eine Empfehlung, ein Angebot noch eine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf der eventuell hierin genannten Wertpapiere dar. Eine dahingehende Auslegung darf nicht erfolgen. Zudem sollten weder dieser Bericht noch Teile hieraus die Grundlage eines Vertrags oder einer sonstigen beliebigen Verpflichtung darstellen noch sollten derartige vertragliche Verpflichtung im Vertrauen auf diesen Bericht eingegangen werden. Des Weiteren darf der vorliegende Bericht nicht als Empfehlung zum Kauf von oder zur Verfügung

über bestimmte Investitionen oder als Aufforderung oder Veranlassung zur Beteiligung an Investitionsaktivitäten betrachtet werden.

Die Informationen, die in diesem Bericht enthalten sind oder auf denen der Bericht basiert, wurden von Quellen bezogen, die Oliver Wyman für zuverlässig und korrekt hält. Es hat jedoch keine unabhängige Überprüfung der Richtigkeit oder Vollständigkeit der von Dritten erhaltenen Informationen stattgefunden noch wurden dahingehende, ausdrückliche oder konkludente Zusicherungen und Gewährleistungen abgegeben. Die Informationen und Schlussfolgerungen werden zum Zeitpunkt des vorliegenden Berichts bereitgestellt und können ohne vorherige Benachrichtigung verändert werden. Oliver Wyman übernimmt keine Verpflichtung zu einer, durch neue Informationen, zukünftige Ereignisse oder auf sonstige Weise bedingten Aktualisierung oder Überarbeitung der hierin enthaltenen Informationen oder Schlussfolgerungen. Die in diesem Bericht bereitgestellten Informationen und Schlussfolgerungen berücksichtigen nicht die individuellen Umstände der jeweiligen Personen; sie dürfen nicht als konkrete Empfehlung zu einer Investitionsentscheidung verstanden werden und stellen keine angemessen ausreichende Grundlage für das Treffen einer Investitionsentscheidung dar. Oliver Wyman übernimmt keinerlei Haftung für Verluste in Zusammenhang mit Handlungen, die aufgrund von Informationen oder Schlussfolgerungen, die in diesem Bericht, oder in den darin zitierten Berichten oder Quellen enthalten sind, unternommen oder unterlassen werden. Oliver Wyman übernimmt selbst dann keine Haftung für mittelbare und Folgeschäden oder vergleichbare Schäden, wenn ihm die Möglichkeit derartiger Schäden bekannt war.

Durch Annahme des vorliegenden Berichts erklären Sie sich mit der Bindungswirkung der vorstehenden Einschränkungen einverstanden.