

# ZUKUNFT VON INSURTECH IN DEUTSCHLAND

DER INSURTECH RADAR 2017



Liebe Leserinnen und Leser,

im Sommer 2016 haben wir den InsurTech-Radar ins Leben gerufen. Systematisch, ausführlich und unvoreingenommen wollten wir das noch junge Phänomen beleuchten. Der Radar sollte Sie in die Lage versetzen, in diesem Wachstumsfeld fundierte Entscheidungen zu treffen.

Ihr überaus positives Feedback hat uns bestärkt, den digital agierenden Start-ups in der Versicherungswirtschaft auf der Spur zu bleiben. Im Mai 2017 haben wir so eine internationale Version in englischer Sprache veröffentlicht. Es ist nun an der Zeit, die Geschehnisse im deutschen Markt erneut kritisch zu reflektieren. Vor Ihnen liegt daher der zweite Report, der das InsurTech-Phänomen in Deutschland en détail bewertet.

Was also hat sich getan? Die etablierte Versicherungsbranche hat nicht geschlafen. Auch die Politik setzt Zeichen mit ihren Hub-Aktivitäten in Köln und München oder dem Erfolg, die führende europäische Konferenz DIA (Digital Insurance Agenda) erstmals nach München zu bringen. Auf der InsurTech-Seite ist der Gründungsboom ungebrochen: Mehr als 100 InsurTechs in Deutschland haben wir gezählt. Dabei lassen sich in der Szene bereits einige deutliche Kurskorrekturen, neue Trends und offene Flanken beobachten. Einige davon haben Sie bestimmt schon auf Ihrem Radar, andere vielleicht noch nicht.

Als neues Thema beleuchten wir dieses Mal die Frage der InsurTech-Finanzierung, die für den Erfolg der Start-ups ein sehr wichtiger Faktor ist. Wir haben dazu ein sehr aufschlussreiches Meinungsbild unter InsurTech-Gründern eingeholt und den Ergebnissen der Befragung ein eigenes Kapitel gewidmet. Die Ergebnisse werden nicht allen gefallen, man muss sich aber mit ihnen auseinandersetzen.

Vieles ist in Bewegung – und dennoch denken wir: All das wird noch nicht reichen, um Deutschland in der Digitalisierung der Versicherung eine führende Rolle zu verschaffen. Es besteht weiter Handlungsbedarf. Navigieren Sie mit Radar!

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

Ihre



Dr. Dietmar Kottmann  
Partner im Versicherungsbereich  
Oliver Wyman



Dr. Nikolai Dördrechter  
Geschäftsführer  
Policen Direkt



Dr. Dietmar Kottmann



Dr. Nikolai Dördrechter

# MANAGEMENT SUMMARY

Der deutsche InsurTech-Markt entwickelt sich weiterhin sehr dynamisch. Man kann mit Recht von einem Gründungsboom sprechen. Doch wie nachhaltig ist dieser? Mit der bewährten Methodik des InsurTech-Radars bewerten wir das Geschehen und vergleichen die Ergebnisse mit jenen aus 2016. Unser InsurTech-Radar gibt so einen Orientierungsrahmen für alle Player im Versicherungsmarkt.

## KAUM NOCH LÜCKEN AUF DEM RADAR

Die Anzahl der deutschen Start-ups in unserer Datenbank hat sich binnen 18 Monaten mehr als verdoppelt. Seit 2016 hat der InsurTech-Gründungsboom in Deutschland so weiter an Tempo gewonnen. Newcomer zeigen Mut, sich in neue, in 2016 noch unbesetzte Geschäftsfelder vorzuwagen. Die Lücken auf dem Radar sind nun weitgehend geschlossen.

## DIGITALE „FULL-STACK-CARRIER“ UND ASSEKURADEURE GEHEN AN DEN START

Insbesondere gab es durch Neugründungen volldigitaler Versicherer, sogenannter digitaler „Full-Stack-Carrier“, viel Aktivität im Bereich digitaler Low-Cost-Modelle. Ebenfalls Aufwind erfahren haben digitale Assekuradeure, die versuchen, die Vorteile volldigitaler Plattformen zu nutzen, ohne das versicherungstechnische Risiko zu tragen und der BaFin-Regulierung als Versicherer zu unterliegen. Ob „Full-Stack-Carrier“ oder Assekuradeur – in die wirklich anspruchsvollen Geschäftsmodelle „Risikopartner“ oder „von versichert zu geschützt“ sind bislang nur wenige vorgedrungen.

## INSURTECH-VERTRIEBS-MODELLE MIT GEMISCHTER BILANZ

Unsere Prognose bei den Geschäftsmodellen im Vertrieb hat sich bewahrheitet: Der im letzten Jahr zu beobachtende Run vieler InsurTechs auf E-Commerce ähnliche Vertriebsmodelle stößt in der komplexen Versicherungswelt an seine natürlichen Grenzen. Das Pivotieren weg von Vertriebsmodellen, die 2016 noch die

deutsche Szene dominiert haben, sowie erste Marktaustritte sind klare Belege hierfür. Zusammen mit einer höheren Gründungsaktivität in den Bereichen Angebot und Betrieb sinkt der Anteil der InsurTechs mit vertriebllichem Schwerpunkt und bewegt sich mittlerweile auf international üblichem Niveau. Allerdings haben B2C-Onlinebroker im Vertrieb noch immer ein Übergewicht. Für einige solcher Anbieter wird es eng werden.

## VERSICHERUNGSBETRIEB BIETET WEITERHIN CHANCEN FÜR INSURTECHS

Vor allem bei Innovationen im Versicherungsbetrieb sehen wir bei den deutschen InsurTechs – auch im internationalen Vergleich – noch viel Luft nach oben. Noch herrscht hier ein zu starker Fokus auf das Geschäftsmodell „Enabling Versicherungsvertriebe“. Der digitale Versicherungsvertrieb wird ohne Zweifel an Bedeutung gewinnen, das Potenzial hängt aber wesentlich von der Investitionsbereitschaft und -fähigkeit in zukunftssträchtige IT-Systeme bei den Versicherungsvertrieben ab. Andere Geschäftsmodellkategorien wie „Antrag/Underwriting“, „Service/Administration“ oder „Schaden“ erfordern noch mehr Versicherungswissen, bieten aber über den Einsatz innovativer Technologien auch mehr Disruptionspotenzial. Noch ist hier in Deutschland relativ wenig zu sehen. Sollten die deutschen InsurTechs weiter zögern, droht Konkurrenz von ausländischen InsurTechs.

## ZWEITE INSURTECH-WELLE BRAUCHT MEHR ALS NUR TECHNOLOGIE-KOMPETENZ

Für das Überleben der InsurTechs ist Technologie-Kompetenz unabdingbar. So beobachten wir heute noch mehr „Tech“ im InsurTech-Umfeld als noch vor 18 Monaten. Grundlagentechnologien wie Big Data oder Künstliche Intelligenz (KI) finden sich zunehmend in den Geschäftsmodellen deutscher InsurTechs wieder. Es gibt mittlerweile sogar erste Start-ups, die die Blockchain einsetzen. Entscheidend wird aber sein: Schaffen die InsurTechs der beginnenden zweiten Welle den Brückenschlag zwischen Tech-Kompetenz und Versicherungskompetenz?

Gerade die in Deutschland heute noch dünn besetzten Radar-Bereiche erfordern eine solche Kombination. Schlüsselfrage wird sein, ob es genügend Menschen mit Versicherungskompetenz und Unternehmertum gibt, die den Sprung ins kalte Wasser wagen.

## KOOPERATION STATT KONFRONTATION GEWINNT AN BEDEUTUNG

Nicht immer gelingt es den InsurTechs, ihr Geschäftsmodell erfolgreich zu etablieren. Erste Start-ups sind bereits vom Markt verschwunden. Übergreifend konnten wir beobachten, dass einige der noch jungen Anbieter erkannt haben, wie es nicht geht, und ihr Geschäftsmodell daher in Richtung erfolgversprechenderer Ansätze verändert haben. Nicht wenige Start-ups gehen nun auch stärker auf die etablierten Versicherer und Vertriebe zu: „Kooperation statt Konfrontation“ heißt die Strategie, die immer häufiger anzutreffen ist. Die Primärversicherer und Rückversicherer ziehen mit und nutzen diese Chance: Sie haben ihr InsurTech-Engagement weiter erhöht.

## FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN IN DEUTSCHLAND NICHT AUSREICHEND

Unsere Befragung von InsurTech-Gründern zeigt letztendlich: Die Investorensuche bindet nicht nur viel wertvolle Zeit der Gründer, der Ausgang ist auch noch mehr als ungewiss. Die Finanzierungsmöglichkeiten sind aus Sicht der Start-ups in Summe ungenügend. Zwar ist das erste Startkapital schnell beisammen, doch größere Anschlussfinanzierungen erweisen sich als kompliziert. Die Lage wird hier deutlich schwieriger als in Großbritannien und den USA eingeschätzt – ein klarer Wettbewerbsnachteil. Schwacher Trost: Ausländische Venture-Capital-Investoren haben in den letzten 18 Monaten ihre Finanzierungstätigkeit in Deutschland ausgeweitet. Bemerkenswert ist dabei, dass InsurTech-Gründer den Venture Capital-Investoren in Summe kein ausreichendes Versicherungs-Know-how attestieren – ein Umstand, der bei Finanzierungsentscheidungen sicher nicht hilfreich ist. Die InsurTechs ihrerseits sind wählerisch: Investitionen von Primärversich-

ern sind vielfach nur die zweite Wahl, zu groß erscheinen hier die Nebenwirkungen. Viel positiver wahrgenommen werden Rückversicherer: Ihnen werden per se keine dominierenden strategischen Interessen unterstellt, als Investoren sind sie beinahe durchweg hochwillkommen.

## VIEL IST PASSIERT – ABER ES REICHT NOCH NICHT

In Summe hat sich im InsurTech-Markt in den letzten 18 Monaten viel in die richtige Richtung bewegt: Besetzen neuer Felder, Abbau von Schiefen, mehr innovative Technologien. Aber es bestehen alte und neue Unwuchten: die Vielzahl der digitalen „Full-Stack-Carrier“ und Assekuradeure, die massive Häufung von „Enabling Versicherungsvertriebe“-Modellen, wenig Aktivität bei den anspruchsvollen Modellen wie „Risikopartner“, „von versichert zu geschützt“, „Antrag/Underwriting“, „Service/Administration“ und „Schaden“ und nicht zuletzt die Schwierigkeiten in der Finanzierung. Es gibt nach wie vor noch viel zu tun, wenn Deutschland auch in der digitalen Versicherung in der ersten Liga mitspielen will und den Anschluss an die internationalen InsurTech-Hot Spots USA, Großbritannien und – neu – China nicht verpassen möchte.

# DER INSURTECH-RADAR – BEWÄHRTE HERANGEHENS- WEISE WEITERENTWICKELT

Was treibt die InsurTech-Player? Können die jungen Geschäftsmodelle tatsächlich disruptive Kräfte entfalten? Oder haben Versicherer und andere etablierte Marktteilnehmer die bessere Position, das Rennen zu machen? Und: Welche Chancen haben branchenfremde Tech-Player?

## RÜCKBLICK

Über die Erkenntnisse der ersten beiden InsurTech-Radare haben wir zahlreiche Gespräche mit InsurTechs, Versicherern, Investoren und anderen Marktteilnehmern geführt. Wertvolle Einsichten gewährte auch die weltgrößte Branchenveranstaltung „InsureTech Connect“ in Las Vegas, die Oliver Wyman im Oktober 2017 erneut präsentiert hat. Herzstück des Radars bleibt aber unsere proprietäre Datenbank. Durch eine kontinuierliche Marktbeobachtung konnten wir mittlerweile weltweit rund 1.300 InsurTechs und angrenzende FinTechs identifizieren.

## AUFBAU DER STUDIE

Im **ersten Abschnitt** des Reports diskutieren wir beobachtbare **Trends und zentrale Veränderungen** gegenüber der Bestandsaufnahme des Jahres 2016.

Im **Hauptteil** folgt eine aktuelle **Übersicht des deutschen InsurTech-Markts**, strukturiert entlang der Wertschöpfungskette der Versicherungswirtschaft (Angebot, Vertrieb, Betrieb).

Dabei haben wir die Logik der Geschäftsmodellkategorien beibehalten, diese aber evolutionär weiterentwickelt, um den gewonnenen Erkenntnissen Rechnung zu tragen. Eine ausführliche Beschreibung der resultierenden 19 Geschäftsmodellkategorien finden Sie im ersten Anhang.

Für jedes Geschäftsmodell beleuchten wir die InsurTech-Aktivität in Deutschland, vergleichen diese mit der Situation im Ausland und überprüfen, inwieweit das strategische Potenzial ausgeschöpft wird. Dieses setzt sich zusammen aus dem jeweiligen Marktpotenzial und den Erfolgchancen. Methodische Details hierzu erläutern wir in einem zweiten Anhang.

Nach der Marktübersicht präsentieren wir im **dritten Abschnitt die Ergebnisse einer Befragung zum Thema Finanzierung**, die wir erstmals unter InsurTechs in Deutschland durchgeführt haben. Mit der Online-Befragung, an der fast 40 junge Unternehmen teilnahmen, entwickeln wir den Radar inhaltlich weiter. Die Ergebnisse spiegeln die Haltung der deutschen InsurTechs zur Finanzierungssituation und ihre Sicht auf die unterschiedlichen Finanzierungsquellen wider.

Auf Basis aller Analysen ziehen wir **abschließend ein Fazit und** nehmen einige **Prognosen** für die weitere Entwicklung der InsurTech-Szene in Deutschland vor.

Das Gründungstempo im deutschen InsurTech-Markt bleibt hoch. Die Zahl der InsurTechs hat sich in den letzten 18 Monaten mehr als verdoppelt.



# INSURTECH IN DEUTSCHLAND: TRENDS UND VERÄNDERUNGEN SEIT 2016

18 Monate sind in der Start-up-Welt eine kleine Ewigkeit. Auf dem deutschen InsurTech-Radar hat sich entsprechend viel bewegt. Das folgende Kapitel bringt die wichtigsten Marktveränderungen auf den Punkt.

## DER GRÜNDUNGSBOOM HÄLT AN

Die **Zahl der InsurTechs** in Deutschland hat sich gegenüber der letzten Bestandsaufnahme **mehr als verdoppelt**. Waren Mitte 2016 etwas mehr als 50 Start-ups aktiv, so sind es Ende 2017 bereits über 100. Der Gründungsboom hält damit an. Auffällig ist: Die identifizierten **Lücken** im Radar 2016 wurden mit Neugründungen **weitestgehend geschlossen**, wie die ausführliche Diskussion der Entwicklungen in den Geschäftsmodellkategorien im Hauptteil zeigt.

## DIGITALE VERSICHERER SIND EN VOGUE

Wie im InsurTech-Radar 2016 antizipiert, gab es zuletzt eine stattliche Anzahl an **Neugründungen** von digitalen Versicherern. Diese sogenannten „**Full-Stack-Carrier**“ erzielten durch eine **voll-digitale Plattform Kosten- und Agilitäts-vorteile**. Start-ups in diesem Bereich wurden daher zunächst in das Angebots-Geschäftsmodell „Low-Cost“ einsortiert, je nach tatsächlicher Ausprägung erwarten wir zukünftig aber Umgruppierungen. So bietet beispielsweise der digitale Versicherer Ottonova zwar private Krankenversicherungen an. Da aber Leistung, Komfort, Einfachheit und Zusatzdienstleistungen wie der 24/7 Concierge klar im Vordergrund stehen und nicht der Preis, ist Ottonova im Geschäftsmodell „von versichert zu geschützt“ zu finden.

Die wichtigsten Neugründungen im Bereich der „Full-Stack-Carrier“ sind Coya, Element (ein Venture des Berliner Company-Builder Finleap), Flypper, Neodigital und One (eine Tochter von Wefox). Das Münchener Start-up Karlsson will im deutschen Krankenversicherungsmarkt aktiv werden.

Auch zahlreiche Primärversicherer gründen aktuell eigene digitale Einheiten – zumeist als Tochterunternehmen. Die bekanntesten sind Friday (Tochter der schweizerischen Baloise, konzipiert als Low-Cost-Angebot für Kfz-Versicherungen), Nexible (Tochter der Ergo mit Kfz-Policen, aktuell als „Low-Cost“ eingestuft) und Adam Riese (Low-Cost-Tochter der W&W).

## NEUE OFFENHEIT FÜR DIGITALE ASSEKURADEURE

Sie gelten als „**Versicherer light**“: die sogenannten Assekuradeure. Formal sind sie in der Regel Mehrfachagenten mit Zeichnungsvollmacht. Das eigentliche **versicherungstechnische Risiko übertragen sie** – entweder klassisch an einen Primärversicherer oder aber an einen Rückversicherer, sofern der ein entsprechendes Vehikel mit Primärlizenz anbietet.

Einige InsurTechs fungieren als Assekuradeure, um so die **Vorteile** einer konsequenten **Digitalisierung** bestmöglich auszuschöpfen. Sie schneiden Deckungskonzepte auf spezifische Kundengruppen zu, dürfen eigenständig Policen ausstellen und übernehmen meist alle Kundenakquisitions- und Serviceprozesse – inklusive Prämieninkasso und Schadenbearbeitung. Die Partnerschaft mit dem Versicherer ist eng: Denn der trägt nicht nur das versicherungstechnische Risiko, sondern kümmert sich auch um die Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Vorschriften. Die Kriterien, nach denen ein Assekuradeur Policen ausstellen darf, sind daher im Detail mit dem Versicherer abgestimmt.

Die erzielbaren Deckungsbeiträge pro Police übersteigen jene eines Maklers deutlich. Schließlich deckt ein Assekuradeur deutlich größere Teile der Versicherungswertschöpfungskette selbst ab.

Im Ergebnis kann ein InsurTech alle Prozessschritte durch selbst entwickelte Software voll digital abbilden und dem Kunden gegenüber als Produktgeber auftreten, ohne der gleichen strengen Regulierung durch die Finanzmarktaufsicht

BaFin zu unterliegen. Insbesondere muss ein Assekuradeur kein regulatorisches Eigenkapital vorhalten und auch nicht den Personalapparat aufbauen, der Vollversicherten abverlangt wird. So können bei sehr viel niedrigerem Kapitaleinsatz ähnliche Effizienzgewinne wie bei der Neugründung eines digitalen „Full-Stack-Carriers“ erzielt werden.

Der Preis dafür ist die Abhängigkeit von einem Primärversicherer, der durchaus starken Einfluss auf das Produkt und die Vertriebsstrategie nehmen kann. In welchen Fällen die Vorteile überwiegen, muss die Praxis zeigen. Primärversicherer und Rückversicherer jedenfalls zeigen sich aktuell sehr offen für Assekuradeurs-Modelle mit InsurTechs.

Bis vor wenigen Jahren gingen sie solche Partnerschaften fast nur mit etablierten Großmaklern ein.

Diese InsurTechs verfolgen Assekuradeur-Aktivitäten:

- In dem Bereich **Angebot** unterwegs sind Cyberdirekt (eingestuft als „Neue digitale Risiken“), Perseus („Von versichert zu geschützt“), Inxure.me (eingestuft als „Risikopartner“) und Getsurance (ebenfalls eingestuft als „Risikopartner“).
- Beispiele aus bislang im **Vertrieb** angesiedelten Geschäftsmodellen sind Getsafe („B2C-Online-Makler“) und Simpleurance („Affiliate Integration“).
- Ein Beispiel aus dem Bereich **Betrieb** ist Covomo („Enabling Versicherungsvertriebe“).

Interessant ist die Frage, wie Primärversicherer und die BaFin mit den ersten Negativereignissen im InsurTech-Umfeld umgehen werden. Denn dass diese eintreten, ist zu erwarten.

## PIVOTIERUNG – DAS ALTE GESCHÄFTSMODELL IST TOT, ES LEBE DAS NEUE!

Einige InsurTechs haben ihr Geschäftsmodell bereits in den letzten 18 Monaten neu ausgerichtet. Dieser sogenannte „**Pivot**“, ein **strategischer Kurswechsel in Richtung lukrativerer Felder**, zeigt in Deutschland meist eine Richtung: raus aus dem Vertrieb, rein in Angebot oder Betrieb.

Diese Pivotierungen überraschen nicht, wenn man Marktpotenzial und Erfolgchancen der Geschäftsmodelle zugrunde legt. So kämpfen etwa die meisten B2C-Online-Makler mit den Herausforderungen, die schon im InsurTech-Radar 2016 benannt wurden: ein begrenztes Marktpotenzial muss hier in einem Modell mit relativ niedrigen Einstiegshürden hart erkämpft werden.

### Pivotierung von Vertrieb zu Betrieb:

Wefox ist hierfür ein typisches Beispiel: Ursprünglich gestartet unter dem Namen Financefox als reiner B2C-Online-Makler, stellte das Start-up seine Software rasch auch anderen Maklern als Plattform-as-a-Service-Lösung (PaaS – ein Angebot, bei dem neben Software-as-a-Service (SaaS) auch noch softwarebezogene Dienstleistungen, wie etwa Courtagevereinbarungen oder spezifische Versicherungsprodukte angeboten werden) zur Verfügung. Im Februar 2017 erfolgte die Umbenennung in Wefox. Kürzlich schloss man sich zudem mit dem digitalen Versicherer One zusammen, um die Wertschöpfung zu erweitern. Die zukünftige Positionierung der Wefox-Gruppe im Radar hängt von der konkreten Umsetzung des Gesamtgebildes ab. Gegenwärtig ist Wefox durch den Fokus auf Makler noch als „Enabling Versicherungsvertriebe“ eingestuft.

Eine ähnliche Bewegung weg von einem rein vertrieblischen Fokus – verbunden mit einem Wechsel des Geschäftsmodells hin zum „Risikopartner“ – hat das Start-up Getsafe aus Heidelberg im Rahmen seiner Partnerschaft mit Munich Re

Digital Partners angekündigt. Mit der Markteinführung eines eigenen Haftpflichtangebots ist auch der erste Schritt gegangen.

Massup aus Mainz, ursprünglich ein reiner „Affiliate Integration“-Player, hat sein Geschäftsmodell Richtung „Enabling Versicherungsvertriebe“ bewegt.

Eine ähnliche Bewegung weg von einem rein vertrieblichen Fokus haben die Anbieter Covomo und Gewerbeversicherung24 vollzogen. Covomo, gestartet als spezialisiertes Vergleichsportal im Bereich Reisen, hat sich mittlerweile als Anbieter einer PaaS-Lösung für Annexversicherungen im Maklervertrieb auf Basis proprietärer Vergleichsrechner etabliert.

Auch Gewerbeversicherung24 hat sich zu einem „Enabling Versicherungsvertriebe“-Player gewandelt: Anfangs hatte das Frankfurter Unternehmen Selbständige sowie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) als B2B-Onlinemakler im Fokus. Heute liegt der Vertriebsschwerpunkt klar auf einer PaaS-Lösung im Gewerbebereich für Makler, Pools und andere Vertriebs-Intermediäre. Auch Finanzchef24 hat zwischenzeitlich seine reine B2B-Onlinemakler-Ausrichtung aufgegeben und ergänzt seinen noch vorhandenen Maklerfokus mit einer „Enabling Versicherungsvertriebe“-Lösung.

#### **Pivotierung innerhalb des Angebots:**

Neuausrichtungen zeigen sich auch im Bereich Angebot: So wurden Community-basierte Geschäftsmodelle im Radar mit Blick auf die adressierten Prämienpools und die geringen Erfolgchancen als wenig attraktiv eingestuft. Nur in klar fokussierten Nischen gibt es bessere Erfolgsaussichten. So wundert es nicht, dass selbst einer der weltweiten Pioniere der Peer-to-Peer-Versicherung sein Geschäftsmodell schrittweise verändert hat: Friendsurance aus Berlin tauchte im Radar bislang als Community-basierter Ansatz auf. Nun sehen wir aufgrund der eingeschlagenen Go-to-Market Strategie, bei der primär Ersparnisse versprochen werden, das Geschäftsmodell als „Low-Cost“ an. Es nutzt unter anderem das Peer-to-Peer Modell, um Versicherungsprämien günstiger zu machen. Weil das Produktportfolio um eine App und um andere Versicherungsarten erweitert wurde, konkurriert Friendsurance nun auch direkt mit allen anderen B2C-Onlinemaklern.

## **MARKTBEREINIGUNG BEI DEN INSURTECHS HAT BEGONNEN**

Die Statistik zeigt: Nur eines von zehn Start-ups wird wirklich erfolgreich. Gerade in der Frühphase ist die Ausfallquote hoch. In dieser Beziehung teilen InsurTechs das Schicksal aller jungen Unternehmen. Schon im InsurTech-Radar 2016 wurden einige Geschäftsmodelle als kritisch gekennzeichnet. Die Fragezeichen mit Blick auf die Erfolgchancen waren berechtigt: Erste Marktaustritte sind erfolgt, der **Shakeout hat begonnen**.

In anderen Ländern gab es bereits spektakuläre Insolvenzen, beispielsweise die des einst gehypten Peer-to-Peer-InsurTechs Guevara in England. Dagegen verliefen die Marktaustritte in Deutschland vergleichsweise still. Allerdings lag die Geräuschlosigkeit des Abgangs bei den betroffenen Start-ups vornehmlich an den relativ geringen Investitionen, die sich so in Luft aufgelöst haben.

Das Zusammengehen von Knip mit dem niederländischen Software-Unternehmen Komparu dürfte keine Liebeshochzeit gewesen sein – und ist sicher als größter „Exit“ der letzten Monate zu werten. Fortan will sich das Unternehmen unter dem Namen Digital Insurance Group auf Versicherungssoftware konzentrieren. Das Geschäftsmodell des B2C-Onlinemaklers Knip – im InsurTech-Radar 2016 bereits als sehr wettbewerbsintensiv charakterisiert – trug sich offenbar nicht im notwendigen Maße.

Auch um die beiden B2C-Onlinemakler Okotta und Safe.me ist es sehr still geworden. Wollte Safe.me Anfang 2015 noch den Versicherungsmarkt mit Flatrate-Versicherungen und provisionsfreien Produkten aufmischen, ist die Webseite zwischenzeitlich verschwunden. Ebenso erging es Vertragium als Lebensdigitalisierer und Zenpension als Corporate Plattform. Die beiden Projekte Suprsafe (situative Versicherung) und Coverion (D2C), die zur Start-up-Schmiede Allianz X gehören, scheinen ebenfalls nicht mehr aktiv zu sein.

Im Januar 2017 gelang es dem Finanzportal Treefin, unter das Dach der W&W-Gruppe zu schlüpfen. Wie erfolgreich der Verkauf tatsächlich war, lässt sich angesichts fehlender Kaufpreis-Informationen nicht beurteilen. Kundenwachstum in den hart umkämpften Geschäftsmodellen „Finanzpartner“ und „B2C-Onlinemakler“ ist ohne starke Vertriebspartner nur schwer zu be-

Die zweite InsurTech-Welle beginnt, sich aufzubauen. Der Shakeout hat ebenfalls begonnen.

werkstelligen. Diese Logik dürfte auch der Transaktion zugrunde gelegen haben. Umgekehrt scheint das W&W-Venture Rentenhero nicht mehr aktiv zu sein.

Ebenso ist der Nischenvergleichler Comparon bei der Branchengröße Check24 untergekommen. Fest steht: Der Trend zu mehr Marktaustritten wird sich angesichts der hohen Wettbewerbsintensität unweigerlich fortsetzen.

## KOOPERATION STATT KONFRONTATION – TEILS AUS ÜBERZEUGUNG, TEILS AUS NOT

Kooperation statt Konfrontation, Andocken statt Aufmischen – der Schwenk zur gemeinsamen Sache ist vielfach beobachtbar. Das Umdenken ist dennoch noch relativ frisch: Denn eine ganze Reihe von Start-ups war mit dem Versprechen gestartet, Disruption in die Versicherungsbranche zu bringen. Die Realität sieht mittlerweile oft weniger revolutionär aus.

**Gründe für Friedensangebote** gibt es viele: Die Versicherungsbranche ist sehr komplex, Kunden sind nur schwer zu begeistern. Doch ohne Sog von der Kundenseite setzt sich auch ein besseres Produkt nicht unbedingt durch. InsurTechs spüren verstärkt den **Druck der Investoren**, auch irgendwann einmal Geld zu verdienen. Dies hat ihre Bereitschaft zur Zusammenarbeit deutlich beeinflusst. Die **Pivotierungen** und **Marktberaumigungs-tendenzen** wirken zudem beschleunigend.

Von den Kooperationen können grundsätzlich beide Seiten profitieren – InsurTechs wie auch etablierte Unternehmen. Eine Garantie dafür gibt es freilich nicht. Für InsurTechs besteht die Gefahr, in ihrer Juniorpartnerrolle von der Umarmung der großen Versicherer erdrückt zu werden. Nächstes Problem: Etliche Start-ups haben sich mittlerweile in Richtung „Enabling Versicherungsvertriebe“ bewegt. Die hohe Betriebsamkeit in diesem Segment ist inzwischen auf ein aus unserer Sicht überhitztes Niveau gestiegen. Nicht alle Marktteilnehmer werden hier erfolgreich sein.

## AUCH DIE VERSICHERER ERHÖHEN IHR ENGAGEMENT

**Primärversicherer und Rückversicherer** haben den Weckruf der InsurTechs mehr als deutlich vernommen – und ihre **Aktivitäten massiv ausgebaut**. War es vor wenigen Jahren noch sehr schwierig, als Start-up einen Termin

bei einem Versicherungsvorstand zu erhalten, suchen die Unternehmenslenker nun aktiv die Nähe zu Gründern. Austausch und Kooperationen mit InsurTechs gelten als Ausdruck der Innovationsfreude.

Einige Versicherer haben angekündigt, zweistellige Millionenbeträge in InsurTechs investieren zu wollen, wie etwa die Baloise, die Helvetia oder die Signal Iduna. Andere setzen auf die Unterstützung von Acceleratoren oder auf Hackathons, also Events zum kollaborativen Programmieren.

In Köln und München haben Versicherer sogenannte „InsurTech-Hubs“ gegründet, um die Zusammenarbeit auf engem Raum zu beschleunigen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie fördert die Modelle im Rahmen der Digital Hub-Initiative. Pate des Modells ist das Silicon Valley, bei dem die räumliche Nähe und Vernetzung von Gründern, Start-ups, Technologieunternehmen und Wissenschaft weltweit führende Digital-Unternehmen hervor gebracht hat.

Auf der InsurTech-Investorensseite ist vor allem die Allianz aktiv – mit der neuen Einheit Allianz X.

Auch die Rückversicherer Munich Re (via HSB Ventures und direkt), Hannover Re, Swiss Re und die amerikanische RGA investieren in Deutschland in die digitale Transformation und helfen vielen InsurTechs beim operativen Aufsetzen ihres Geschäftsmodells. Interessanter Effekt: Die **Rückversicherer** kommen so eine Stufe **näher an den Endkunden heran**. Diese Entwicklung hat das Potenzial, zu stärkeren Umwälzungen in der Versicherungsbranche zu führen.

## INNOVATIVE TECHNOLOGIEN EROBERN DIE INSURTECH-WELT

InsurTechs setzen verstärkt auf die Kraft von potenziell branchenverändernden Technologien. Die Digitalisierung ermöglicht auf verschiedenen Ebenen innovative Versicherungslösungen: Zum einen lassen sich klassische Versicherungsprodukte mit digitalen Elementen weiterentwickeln. Zum anderen entstehen ganz neue digitale Angebote. Dabei ist der offerierte Versicherungsschutz nur ein Paketbestandteil – und meist nicht einmal der dominierende.

Zwei große Technologietrends haben bei InsurTechs Einzug gehalten:

- **Künstliche Intelligenz (KI)** und **Maschinelles Lernen (ML)** gewinnen immer größere Bedeutung. Sie können Prozesse auf Kosteneffizienz trimmen – etwa durch den Einsatz von Chatbots oder durch die Automatisierung der Schadensprüfung. Sie helfen dabei, neue Produkte zu entwickeln und vorhandene Daten auf mögliche Implikationen in puncto Risikobewertung zu untersuchen, etwa im Underwriting. KI ist als Thema fest verankert in den Versicherungs- und Start-up-Konferenzen weltweit. Mittlerweile prophezeien selbst Versicherungsvorstände, dass der Einsatz von Künstlicher Intelligenz mittelfristig zu einem deutlichen Rückgang von Mitarbeitern in der Branche führen werde. Der Lebensversicherer Fukuoku Mutual Life Insurance in Japan beispielsweise will durch den Einsatz von KI rund 30 Prozent der Mitarbeiter in der Zahlungsabteilung ersetzen. In 2017 stieg der Einsatz von KI in der InsurTech-Szene fast explosionsartig an. Als Folge heben Start-ups öffentlich gerne KI-Anwendungen hervor, auch wenn es im Zweifel nur um den Einsatz eines Chatbots geht, der mit verfügbaren Frameworks und wenigen Extra-Programmzeilen an den Start gebracht werden kann.
- Der zweite Technologieschub ist um das Thema **Blockchain** entstanden. Auch hier ist das potenzielle Einsatzfeld sehr weit, die daraus erwachsenen Auswirkungen auf die Branche sind fundamental. Und die Versicherungsindustrie hat sich – angeführt von Rückversicherern – im B3i-Konsortium (Blockchain Insurance Industry Initiative) zusammengeschlossen, um das Potenzial der Technologie zu erproben und auszuschöpfen. Auch haben mit Keyurance und Etherisc erste InsurTechs in Deutschland die Technologie aufgegriffen. Prognosen wären verfrüht: Die Entwicklung steht hier erst ganz am Anfang.

Eines allerdings ist sicher: InsurTechs, die auf diesen Feldern einen Wissensvorsprung aufgebaut haben, sind gefragte Kooperationspartner bei Versicherern.

## INITIAL COIN OFFERINGS (ICO) ALS NEUE FINANZIERUNGSQUELLE?

Können Digitalwährungen helfen, neue InsurTechs auf die Beine zu bringen? Werden hierdurch Venture-Capital-Investoren ausgebottet? Diese Fragen stellen sich seit kurzer Zeit: So beschreitet das InsurTech Aigang aus Singapur einen neuen Finanzierungsweg aus der Welt der Bitcoins. Geplant ist ein Initial Coin Offering (ICO), also das **Emittieren** von neuen **Kryptowährungen zur Finanzierung** des Unternehmens. Anders als bei einem Gang an die Börse, bei dem echte Anteilsscheine, also Aktien, emittiert werden, wird bei ICOs nur ein Genussrecht vergeben. Es wird hier genau zu beobachten sein, ob dies ein Einzelfall bleibt oder ob sich so ein gänzlich neuer Finanzierungskanal für InsurTechs öffnet.

Eine große Rolle wird dabei spielen, wie sich das ICO-Konzept sich prinzipiell entwickelt. Erste bittere Enttäuschungen haben die anfängliche Begeisterung schon deutlich gedämpft. So blieb bei vielen haften, wie das Blockchain-Unternehmen Tezos implodierte, dass ICOs in Märkten wie China mittlerweile verboten wurden und dass sich nach dem Hack des Blockchain-Fonds DAO ein Desaster abspielte. Die BaFin hat kürzlich bereits eine Verbraucherwarnung zu den Risiken von ICOs herausgegeben.

# INSURTECHS AUF DEM RADAR: MARKTPOTENZIAL UND ERFOLGSCHANCEN

Der InsurTech-Radar kategorisiert die Versicherungsindustrie entlang der **Wertschöpfungskette** in die Segmente **Angebot**, **Vertrieb** und **Betrieb** – und verortet dort unterschiedliche InsurTech-Geschäftsmodelle. Viele Diskussionen mit InsurTechs, Versicherern und Investoren haben uns gezeigt: Diese Systematik hat sich sehr bewährt, wir behalten sie daher auch in der zweiten Auflage bei.

In Summe unterscheiden wir erneut **19 Kategorien an Start-up-Geschäftsmodellen**.

Sie entstanden allerdings aus einer Weiterentwicklung der Geschäftsmodellkategorien des letztjährigen Radars und kamen bereits in der internationalen Version des InsurTech-Radars Mitte 2017 zum Einsatz. Um Wiederholungen zu minimieren, haben wir Definitions- und Abgrenzungsdiskussionen in den **Anhang 1** ausgegliedert und dort die neue Systematik erläutert.

Die folgende auf Deutschland bezogene Markt-betrachtung konzentriert sich in Sachen **Aktivität** auf drei zentrale Fragen: Wie ist der aktuelle Stand in jeder Geschäftsmodellkategorie? Welche Entwicklung ist seit 2016 zu beobachten? Wo steht die deutsche InsurTech-Branche in einzelnen Kategorien im Vergleich zum Ausland?

Darüber hinaus bewerten wir das **strategische Potenzial** jeder Kategorie. Dessen Größe leitet sich ab aus dem ermittelten **Marktpotenzial** (Prämienpools und Wertschöpfungstiefe) und den **Erfolgschancen** (Kundenbedürfnisse und Eintrittsbarrieren) der Geschäftsmodelle. Details zur Bewertungsmethodik sind in **Anhang 2** zu finden. Unsere Schlussfolgerungen entstehen also aus einem Abgleich der aktuellen Aktivität je Kategorie mit deren strategischem Potenzial.







# DIGITALE VERSICHERUNGSANGEBOTE

InsurTechs, die neue Versicherungsangebote auf digitalem Weg offerieren, haben gegenüber 2016 ihre Aktivität deutlich erhöht. Inzwischen sind rund **22 Prozent der deutschen InsurTechs in diesem Segment** am Start. Damit stieg nicht nur die relative Bedeutung des Angebots-segments, sondern Deutschland liegt hier nun auch leicht über dem internationalen Aktivitätsniveau. Zu unterscheiden sind **sechs Geschäftsmodeilkategorien**:

## 1 LOW-COST WIR SIND DER PREISFÜHRER FÜR UNSERE ZIELKUNDEN

Diese Kategorie war **einer der Investitionsschwerpunkte in 2017**. Haupttreiber der Entwicklung waren vor allem neue voll-digitale Versicherer („Full-Stack-Carrier“) und Assekura-deurs-Modelle, deren erstes Versprechen es ist, Endkunden oder Partnern einen kosteneffizienten Weg in die digitale Zukunft zu ebnet. Neben Kostenvorteilen versprechen die Angebote auch Agilitätsvorteile. Gründungen, die nicht ausdrücklich ein anderes Geschäftsmodell verfolgen (wie etwa Ottonova), sind zumindest vorübergehend im Low-Cost-Segment zu sehen. Wir erwarten jedoch, dass sich einige Start-ups in andere Kategorien weiterentwickeln. So haben One und Karlsson schon angekündigt, sich als Risikopartner positionieren zu wollen, dies aber noch nicht getan. Ein positives Signal ergibt der Vergleich der Aktivität mit dem strategischen Potenzial: Denn offenbar wurde in Deutschland die mit diesem Geschäftsmodell verbundene Chance konsequenter ergriffen als im internationalen Vergleich. Das Aktivitätsniveau ist nun jedoch so hoch, dass für weitere Gründungen die Luft dünner wird.

## 2 SITUATIV WIR DECKEN KURZFRISTIG ENTSTEHENDE RISIKEN PASSGENAU AB

Der Schutz für die Mountainbike-Tour, den Tag auf der Skipiste oder für die Fahrt im geliehenen Auto: In dieser Kategorie gab es **wenig Bewegung**. Mit Hepster ist ein neues Start-up hinzugekommen. Virado hingegen hat sein Angebot rund um Scan2Insure bereits in 2016 eingestellt. Die relative Bedeutung von situativen Versicherungen sank in Deutschland. Das geht einher mit unserer Einschätzung des strategischen Potenzials: Situative Versicherungen brauchen eine solide Basis aus einem anderen Geschäftsmodell, da Versicherungen für Endkunden per se zu wenig interessant sind, um stand-alone situative Angebote erfolgreich zu machen. Ist eine solche Basis gegeben, kann die situative Anpassung von Deckungen sehr interessant sein. International hat sich diese Erkenntnis noch weniger durchgesetzt, was sich in einem höheren Aktivitätsniveau widerspiegelt und vermutlich zum Ausscheiden einiger Marktteilnehmer führen wird.

## 3 COMMUNITY-BASIERT WIR NUTZEN SOZIALE MECHANISMEN, UM DIE VERTRIEBSKOSTEN UND/ODER VERSICHERUNGSRISIKEN ZU SENKEN

Die Idee, soziale Mechanismen zu nutzen, um Vertriebskosten und Risiken zu senken, fand **2017 nur wenige neue Freunde**. Alleine Crowd-heroes ist als Neuzugang zu verzeichnen. Dies deckt sich mit unserer bisherigen Einschätzung, dass Community-basierte Angebote wohl eine Nische bleiben werden. Dass Friendsurance als eines der bekanntesten deutschen InsurTechs sein Geschäftsmodell aus dieser Kategorie wegpivotiert, unterstreicht die These. Zwar verfolgt Friendsurance noch ein Peer-to-Peer-Modell. Doch

steht mittlerweile im Vordergrund, die Kosten für eine gegebene Versicherung zu senken. Folglich haben wir Friendsurance in „Low-Cost“ umgruppiert. International finden sich noch mehr Community-basierte Versicherungen als in Deutschland. Analog zu den situativen Angeboten wird sich der Unterschied aus unserer Sicht aber mittelfristig nivellieren.

## 4 VON VERSICHERT ZU GESCHÜTZT WIR ZAHLEN NICHT NUR IM SCHADENFALL, SONDERN BIETEN IHNEN SICHERHEIT

Diese Kategorie, die den Präventionsgedanken stark einbezieht, war **2017 der zweite Investitionsschwerpunkt** in Deutschland. Start-ups wie Perseus aus Berlin brachten innovative Modelle auf den Markt. Wir sind vom Potenzial dieser Kategorie überzeugt und sehen trotz der Neueintritte noch deutlichen Spielraum für weitere Innovationen. Betrachtet man die breitere internationale Aktivität, so zeigt sich, dass auch fokussierte Modelle mit klarem Wertversprechen ein Weg sein können, in dieser Kategorie Erfolg zu haben. Beispielhaft dafür sei das Start-up Ring.com aus den USA genannt. Es verspricht wirksamen Einbruchsschutz über eine Kombination aus Hardware, Software und einem Versicherungsprodukt von American Family. Durch Ring.com sind in den USA Einbruchsdelikte nachweislich zurückgegangen. Es bietet mit seiner Positionierung als „digitale Türklingel“ ein einfaches und für den Endkunden leicht verständliches Wertversprechen. Die Eintrittshürde liegt deutlich niedriger als bei den in Deutschland oft verfolgten vollumfänglichen „Smart Home“-Lösungen.

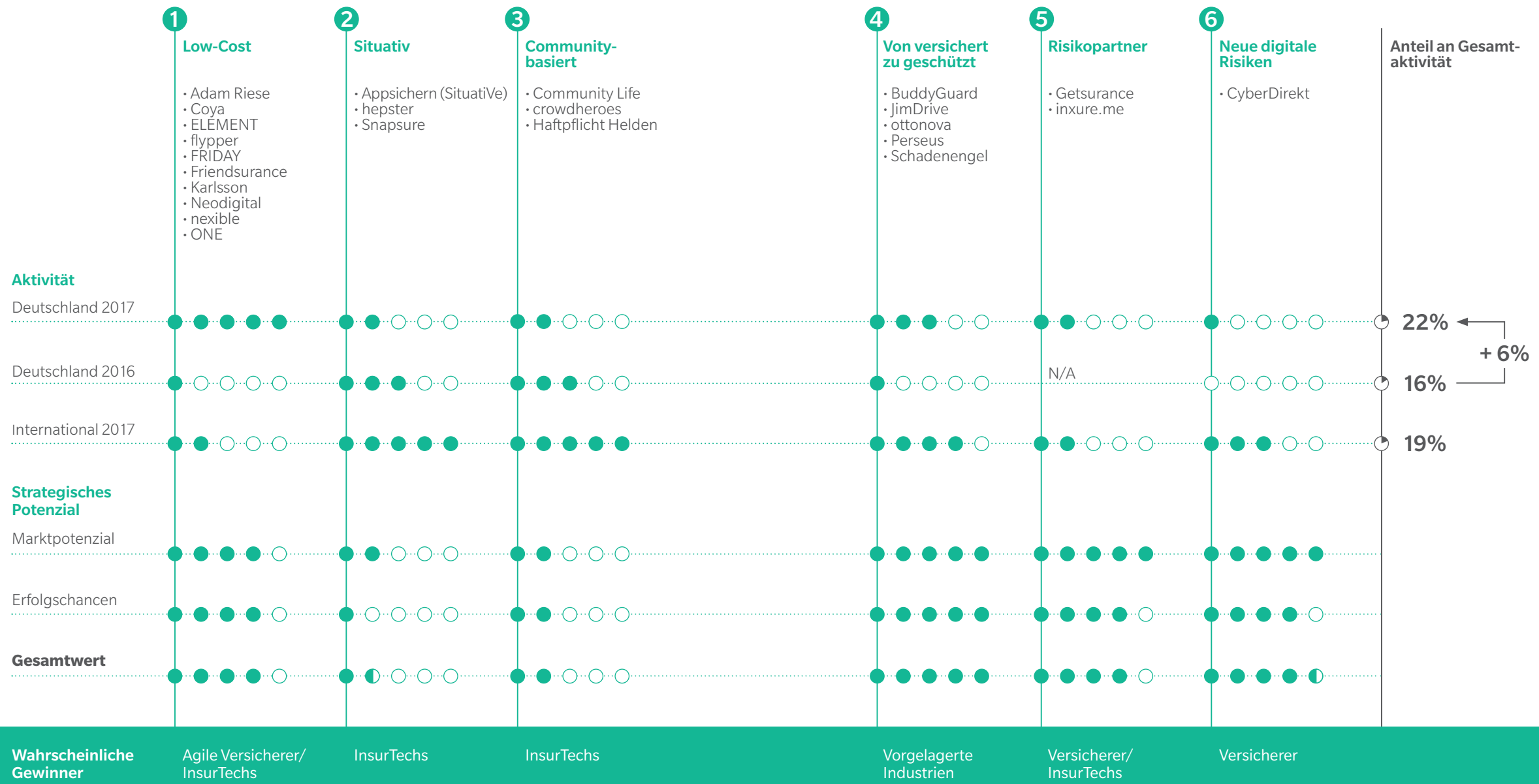
## 5 RISIKOPARTNER WIR BIETEN IHNEN IN JEDER LEBENSLAGE MASSGESCHNEIDERTE RISIKODECKUNG

Wir sind überzeugt von der Erfolgchance dieser Kategorie, die wir in diesem Jahr erstmals getrennt betrachten. Erste deutsche Angebote wie Getsurance oder Inxure.me experimentieren mit Grundmechanismen des Risikopartners, freilich ohne dessen Potenzial bereits voll auszuschöpfen. Analog zur internationalen Entwicklung sehen wir **noch viel Raum für weitere Innovationen**. Mit Getsafe, One und Karlsson haben auch drei weitere deutsche InsurTechs angekündigt, ihr Angebot in diese Richtung zu bewegen. Die Entwicklung dieser Kategorie wird eines der spannendsten Themen für 2018 werden.

## 6 NEUE DIGITALE RISIKEN WIR SCHÜTZEN SIE VOR DEN TÜCKEN DER DIGITALISIERUNG

Auch 2017 überließen InsurTechs in Deutschland die Abdeckung neuer digitaler Risiken weitestgehend den traditionellen Versicherern. Neue Angebote zielen meist auf Cyber-Risiken ab. In Berlin ist das InsurTech Cyberdirekt neu gestartet. Ein Blick auf internationale Entwicklungen zeigt jedoch, dass es eine Vielzahl anderer Möglichkeiten gibt, durch Digitalisierung entstehende Risiken abzudecken. So beschäftigt sich das in London ansässige Unternehmen Tapoly mit neuen digitalen Risiken der Sharing Economy und der Geek Economy. Ein **breites Spielfeld für weitere Innovationen** in Deutschland in den kommenden Jahren.

# ANGEBOT – VERGLEICH INSURTECH-AKTIVITÄTEN UND STRATEGISCHES POTENZIAL



hoch ●●●●●  
 mittel ●●●○○  
 niedrig ●○○○○

## FAZIT

In Summe kann man festhalten, dass die Entwicklung in Deutschland in den ersten Geschäftsmodellkategorien (1.-3.) eine gewisse erste „Reife“ zeigt. Das Aktivitätsniveau in Deutschland reflektiert hier immer besser sowohl die strategischen Chancen als auch die Risiken – zumindest, wenn man die „Low-Cost“-Einstufung vieler Neugründungen nur als temporär betrachtet. In den innovativeren Kategorien (4.-6.) sind hingegen noch viele Opportunitäten ungenutzt. Einige der Ideen aus dem Ausland könnten auch in Deutschland zünden.



# VERTRIEB VON VERSICHERUNGSPRODUKTEN

Auf dieser Wertschöpfungsebene betrachten wir InsurTechs, die den Versicherungsvertrieb in der digitalen Welt neu definieren wollen. 2016 war es das Boom-Segment in Deutschland. Fast zwei Drittel der InsurTechs hatten hier ihren Schwerpunkt gesetzt. Heute sind nur noch **41 Prozent der Start-ups in diesem Feld aktiv**, was auch der international üblichen Relation entspricht. Zum einen ließ die Gründungsaktivität im Vergleich zu anderen Segmenten nach, zum anderen gab es Marktaustritte und auch Pivotierungen – vor allem hin zu „Enabling Versicherungsvertriebe“ in das Segment Betrieb. Wir unterscheiden im Segment Vertrieb **acht Geschäftsmodellkategorien:**

## 1 D2C (DIGITAL TO CUSTOMER) WIR VERTREIBEN DIREKT OHNE MITTELSMÄNNER

In der Kategorie D2C waren 2017 die **meisten Gründungen** im Segment Vertrieb zu verzeichnen. Insbesondere InsurTechs mit Angeboten in der Lebensversicherung gingen an den Start. Der Haken in Deutschland: Direktvertriebsmodelle müssen ausreichend Kunden auf sich aufmerksam machen. Qualifizierte Leads einzukaufen ist sehr teuer. Daher müssen D2C-Unternehmen eine eigene Marke aufbauen oder sich Fähigkeiten zur Direktwerbung, etwa auf Facebook, schaffen, die nicht sofort kopiert werden können. Das wird nicht allen gelingen. Da erwartungsgemäß dennoch weitere Direktangebote hinzukommen werden, scheiden wohl mittelfristig einige Spieler aus.

## 2 VERGLEICHSPORTALE WIR FINDEN FÜR SIE DIE GÜNSTIGSTE VERSICHERUNG

Die **Population** der InsurTechs im Bereich der Vergleichsportale **ist leicht gesunken**. Covomo hat seinen Schwerpunkt auf das Betriebsmodell „Enabling Versicherungsvertriebe“ verlegt. Es dominieren weiterhin die generalistisch

ausgerichteten Vergleichsportale Check24, Verivox und Toptarif, die aufgrund ihrer Reife jedoch nicht mehr den InsurTechs zuzurechnen sind. Andere Anbieter sind aufgrund des Vermarktungsdrucks der Schwergewichte in der Nische geblieben. Wir bleiben bei der Einschätzung, dass diese Kategorie für neue InsurTechs ein schwieriges Pflaster ist.

## 3 AFFILIATE INTEGRATION WIR ERGÄNZEN DAS ANGEBOT UNSERES PARTNERS UM RISIKOSCHUTZ

Versicherungen, die als „Anhängsel“ an ein Hauptprodukt präsentiert werden – auch in dieser Kategorie gab es zuletzt **kaum Bewegung**. Hauptgrund: Am Marktführer Simpleurance kommt man aufgrund der installierten Basis und dem Entwicklungsvorsprung nur schwer vorbei. Neueinsteiger haben es schwer. Auch international zählen die Berliner zu den wichtigsten Anbietern in dieser Kategorie. Simpleurance ist damit aktuell eines der wenigen deutschen InsurTechs, das eine Internationalisierungsstrategie erfolgreich umsetzt.

## 4 UNTERNEHMENS- PLATTFORMEN WIR VERSICHERN IHRE MITARBEITER

Ob Versicherungen zur betrieblichen Altersversorgung oder andere Policen, die für Mitarbeiter relevant sind: Vertriebslösungen in dieser neuen Kategorie halten wir für **vielversprechend**. Mit Beeline Solutions/Onnest aus Münster, HeavenHR aus Berlin und Penseo aus Hamburg sind deutsche Firmen am Start, wenngleich HeavenHR aktuell Versicherungen depriorisiert zu haben scheint. International und vor allem in den USA geschieht schon weit mehr. Hier ist zu beobachten, wie etwa über neuartige Personalsoftware Unternehmensplattformen entstehen, die auch zur Vermarktung von Versicherungen dienen. Wir denken: Einige dieser Ideen kommen auch nach Deutschland.

## 5 B2C-ONLINEMAKLER WIR OPTIMIEREN IHR PRIVATES VERSICHERUNGSPORTFOLIO

Dominierten die B2C-Onlinemakler im Jahr 2016 noch das Vertriebssegment, so ist die **Welle der Neugründungen stark abgeflacht**. Das bestätigt unsere grundsätzliche Skepsis gegenüber diesem Ansatz, denn ohne starke Vertriebspartnerschaften ist der Erfolg fraglich. Die vielversprechendsten Makler haben neben einem B2C-Modell auch ein B2B2C-Modell (z.B. Clark) aufgebaut. Sie wollen den Marktzugang von Partnern wie Banken nutzen, um ihr Angebot an den Endkunden zu bringen.

## 6 B2B-ONLINEMAKLER WIR OPTIMIEREN IHR GESCHÄFTLICHES VERSICHERUNGSPORTFOLIO

Trotz viel Bewegung ist die **Bedeutung** der B2B-Onlinemakler in etwa **gleich geblieben**. So hat Gewerbeversicherung24 seinen Schwerpunkt auf „Enabling Versicherungsvertriebe“ verlegt. Dafür sind neben dem klassischen Maklermodell Optisure mit Finlex und Liimex zwei ambitionierte Anbieter hinzugekommen. Sie wollen mehr sein als die digitale Version eines Maklers mit Online-Versicherungsakte. Vor allem Finlex sehen wir als potenziellen Wegbereiter für Start-ups, die den traditionellen Makler nicht nur mit digitalen Werkzeugen ausstatten wollen, sondern sein Geschäft über bionische Angebote – worunter die Kombination menschlicher Fähigkeiten mit dem Einsatz von Digitaltechnologie verstanden wird – erweitern. Vermutlich sehen wir hier in nächster Zeit weitere erfolgversprechende Entwicklungen, eventuell gekoppelt mit digitalen Assekuradeurs-Modellen.

## 7 FINANZPARTNER WIR OPTIMIEREN IHRE FINANZEN

**Weitgehend stabil** blieb die Kategorie des Finanzpartners. Hier tätige Unternehmen sind die digitale Version von Allfinanzvertrieben, die Finanz- und Versicherungsprodukte anbieten. Neben Start-ups sind auch viele etablierte Unternehmen in diesem Bereich unterwegs. So hat W&W per Mehrheitsbeteiligung an Treefin die Fähigkeiten eines Finanzpartners erworben. Die Alte Leipziger wartet mit dem Angebot Fin4U auf. Der Versicherungsmanager Clark bindet über zahlreiche Kooperationen mit Banken seinen Versicherungsordner in deren Bankangebote ein. Auch das Vergleichsportal Check24 erweitert sein „Versicherungs-Center“ hin zu einem „Kontoblick“. Wir erwarten hier weitere Aktivität von Banken und auch von großen Versicherern. All das untermauert unsere Einschätzung, dass dieses Geschäftsmodell attraktiv ist. Es wird aber auch die Schwierigkeit für Start-ups deutlich, sich mit diesem Modell dauerhaft zu positionieren. Wenn etablierte Unternehmen den Aufbau eines Finanzpartners gut hinbekommen und es zudem schaffen, viele existierende Kundenbeziehungen auf das Modell überzuleiten, wird es für InsurTechs eng.

## 8 LEBENDIGITALISIERER WIR MANAGEN IHRE DOKUMENTE UND LEITEN AUF WUNSCH EMPFEHLUNGEN AB

Auch in diesem Bereich gab es in 2017 **wenig neue Aktivität**. Zwar existiert theoretisches Potenzial, dieses Geschäftsmodell für den Versicherungsvertrieb zu nutzen. Das Thema rangiert aber in der Anbietergunst nicht ganz oben.

# VERTRIEB – VERGLEICH INSURTECH-AKTIVITÄTEN UND STRATEGISCHES POTENZIAL



### FAZIT

In Summe gab es in 2017 mit Ausnahme neuer D2C-Angebote, B2B-Online-makler und Unternehmensplattformen wenig innovative InsurTechs im Segment Versicherungsvertrieb, wohl aber Marktaustritte und Neupositionierungen. Dies liegt vornehmlich an der hohen Zahl der hier bereits gestarteten InsurTechs. Erschwerend kommt noch hinzu: Das vielfach begrenzte strategische Potenzial stellt eine beträchtliche Hürde dar, neue InsurTechs erfolgreich am Markt zu positionieren.





Immer mehr InsurTechs wollen neue Wege finden, die Geschäftsprozesse und -methoden in der Versicherungswirtschaft zu optimieren. War das Segment im Jahr 2016 mit nur 21 Prozent der InsurTechs noch klar unterrepräsentiert, so nähert sich das **Aktivitätsniveau nun dem internationalen Mittelwert** von rund 37 Prozent an. Allerdings hat die Digitalisierung des Betriebs in Deutschland deutlich Schlagseite, da das Geschäftsmodell „Enabling Versicherungsvertriebe“ besonders dominiert. Wir unterscheiden **fünf Geschäftsmodellkategorien**:

1

## ENABLING VERSICHERUNGSVERTRIEBE WIR DIGITALISIEREN IHRE VERTRIEBSKANÄLE

Dieses **Geschäftsmodell dominiert** in 2017 in der deutschen **InsurTech-Szene**. Selbst gemessen an der Vielzahl internationaler Akteure auf diesem Gebiet erscheint in Deutschland dieses Geschäftsmodell mittlerweile dicht besetzt. Fraglich ist dabei die Zahlungsbereitschaft und Zahlungsfähigkeit der Zielgruppen: Während Versicherer große Budgets für die Digitalisierung der gebundenen Vertriebe in die Hand nehmen, wird es danach schon mau. Natürlich kommen digitale Angreifer aus anderen Branchen, die Komponenten für ihre Vertriebsoberflächen suchen, als solvente Kunden in Frage. Doch Zweifel tauchen auf bei den vielen kleinen und mittelständischen Versicherungsvertrieben und Maklern. Wie schnell werden sie die notwendigen IT-Investitionen erhöhen, um in der digitalen Welt mitzuspielen? Und: Können sie das überhaupt? Von diesen Fragen hängt das Marktpotenzial in der Kategorie „Enabling Versicherungsvertriebe“ stark ab.

2

## ANTRAG/UNDERWRITING WIR OPTIMIEREN IHRE RISIKOPRÜFUNG UND ANNAHMEENTSCHEIDUNG

Start-ups, die sich die Bewertung von Risiken vornehmen, die Grundlage für neue Angebote oder die richtige Preisfindung schaffen, positionieren sich häufig über den Einsatz neuer Technologien. So ist es auch kein Zufall, dass die existierende Riege ihr Geschäft im Wesentlichen mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz aufzubauen versucht. Die Neuzugänge in 2017 – Keysurance und Etherisc – setzen anders an und wollen als erste deutsche InsurTechs die Blockchain im Versicherungskontext einsetzen. Dennoch **hinkt die Betriebsamkeit** sowohl der internationalen Aktivität als auch dem strategischen **Potenzial hinterher**. Noch ist viel Platz für Innovationen. Die Aufgaben reichen von Risikoannahmeentscheidungen über Komponenten für neue Produkte etwa unter Einbezug des „Internet der Dinge“ (IOT), über Preisfindung bis hin zur Platzierung auf Vergleichsportalen und Steuerung von Rabatten.

3

## SERVICE/ADMINISTRATION WIR OPTIMIEREN IHRE BETRIEBSABLÄUFE

Die Kategorie Service/Administration wurde 2017 neu aufgenommen. Sie zeigt jedoch erst **wenig Aktivität in Deutschland**. Das gilt sowohl im internationalen Vergleich als auch gemessen am strategischen Potenzial. Die deutschen InsurTechs befassen sich in diesem Feld zudem eher mit Nischenthemen. Hier ist in den kommenden Jahren noch viel Platz für Innovationen.

4

## SCHADEN WIR OPTIMIEREN IHRE LEISTUNGSBEARBEITUNG

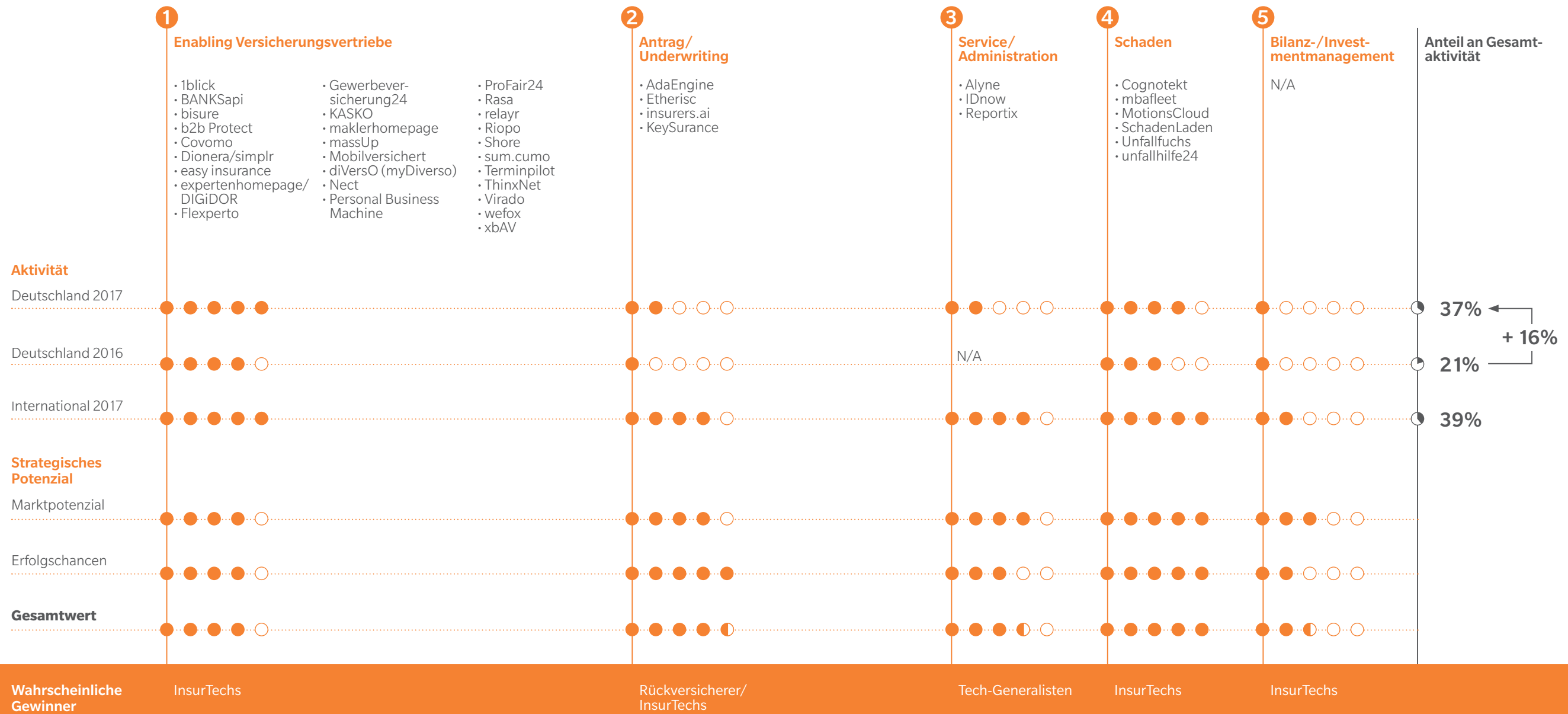
Auch in der Kategorie „Schaden“ sehen wir eine **Lücke**. International gibt es bei der Digitalisierung von Schadenabwicklung und -regulierung deutlich mehr Aktivität – und das zu Recht. Die Kategorie „Schaden“ ist die attraktivste im Segment Versicherungsbetrieb, weil sie zu hohen Einsparungen führen kann oder das Kundenerlebnis im Schlüsselmoment des Schadenfalls deutlich verbessern kann. Sie besitzt entsprechend hohes strategisches Potenzial. Ein Indiz dafür: Mitte 2017 kaufte der Finanzinvestor General Atlantic mehrheitlich die Langenfelder Control Expert – ein Unternehmen für optimierte Schadenprozesse in der Kfz-Versicherung, das wegen seiner Größe und Reife allerdings kein InsurTech nach unserer Definition mehr ist. Im Schadenssegment gibt es noch etliche Themen, die innovative Start-ups erfolgreich aufgreifen können.

5

## BILANZ-/ INVESTMENTMANAGEMENT WIR OPTIMIEREN ANLAGE – ENTSCHEIDUNGEN UND FINANZPROZESSE

In dieser Kategorie ist in der deutschen InsurTech-Szene **kein Unternehmen vertreten**. International gibt es gute Beispiele für InsurTechs der zweiten Welle, die dieses Gebiet mit einem sehr erfahrenen Gründerteam angreifen. So etwa das Start-up Extraordinary Re, das eine Plattform zum Risikotransfer von Versicherungsrisiken über den Kapitalmarkt betreibt.

# BETRIEB – VERGLEICH INSURTECH-AKTIVITÄTEN UND STRATEGISCHES POTENZIAL



hoch ●●●●●  
 mittel ●●●○○  
 niedrig ●○○○○

### FAZIT

In Summe ist festzuhalten, dass die deutsche InsurTech-Szene im Bereich Betrieb eine Schiefelage hin zum Geschäftsmodell „Enabling Versicherungsvertriebe“ aufweist. Alle anderen Geschäftsmodelle sind sowohl im internationalen Vergleich als auch mit Blick auf das strategische Potenzial noch unterrepräsentiert. Hier gibt es eindeutig Chancen für Neugründungen, die innovative Technologien in die Versicherungswirtschaft bringen wollen. Allerdings müssten dafür Technologiekompetenz und ausgeprägtes Versicherungswissen kombiniert werden, was sich in Deutschland möglicherweise als schwierig erweist. Eine Anstellung im konservativen Versicherungssektor ist für viele noch immer mit der stillen Hoffnung auf ein lebenslanges Arbeitsverhältnis verbunden. Der Wechsel in ein Start-up ist da nicht jedermanns Sache.

# INSURTECH-FINANZIERUNG IN DEUTSCHLAND: WAS SAGEN DIE GRÜNDER?

Gründer aus allen Branchen kennen diese Hürde: Um Erfolg zu haben, brauchen Start-ups ausreichend Finanzmittel – nicht nur in der Startphase, sondern auch für das anschließende Wachstum. Wie aber ist es um die Gründungsfinanzierung speziell bei InsurTechs bestellt? Um mehr Klarheit zu gewinnen, haben wir InsurTech-Gründer in Deutschland befragt.

## DIE MEISTEN BEWERTUNGEN STEIGEN

Positiv aus Sicht der InsurTechs ist das Thema Bewertung. Fast die Hälfte aller befragten Gründer gab an, dass die **Bewertungen am Markt in den letzten zwölf Monaten gestiegen seien**. Gespräche mit Venture-Capital-Investoren (VC) und Brancheninsidern bestätigen dies. Allerdings sah etwas mehr als ein Drittel der InsurTechs stagnierende Bewertungen am Markt, und immerhin knapp ein Fünftel kam zu dem Schluss, dass die Bewertungen im Beobachtungszeitraum gesunken seien. Ob die Rückgänge den jeweiligen Geschäftsmodellen geschuldet sind, also eine negative Disposition widerspiegelt, wenn die eigene Finanzierung nicht so läuft wie geplant oder eine generelle Trendwende bei den InsurTech-Bewertungen andeuten, bleibt zu beobachten.

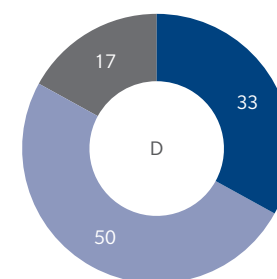
## DEUTLICHE DEFIZITE BEI VORHANDENEN FINANZIERUNGSOPTIONEN

Insgesamt stieg die Finanzierungssumme für InsurTechs in Deutschland deutlich an: Flossen nach einer Untersuchung von Policen Direkt im Gesamtjahr 2016 mehr als 100 Millionen Euro in das Segment, so wurde diese Summe in 2017 bereits im Laufe des Jahres überschritten. Einer Reihe von InsurTechs gelang es, in den letzten 18 Monaten große Finanzierungsrunden zu stemmen – darunter Clark, Coya, Element, Friendsurance, Neodigital, Ottonova, Relayr, Simpleurance und Wefox. Doch sind diese Erfolge aussagekräftig für den Gesamtmarkt in Deutschland?

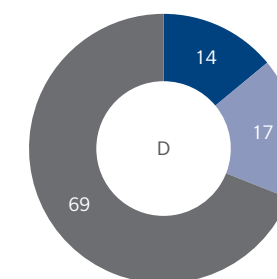
Die klare Antwort: nein. Einzelne Deals verzerren das Gesamtbild. **Nur ein Drittel der InsurTechs schätzt die Finanzierungsmöglichkeiten durch Investoren aus Deutschland als ausreichend ein**, die Hälfte will sich in diesem Punkt nicht festlegen (siehe Abbildung 1). Noch deutlicher wird das Bild, wenn man die staat-

Abbildung 1: Finanzierungsmöglichkeiten für InsurTechs

AUSREICHEND FINANZIERUNGSMÖGLICHKEITEN DURCH INVESTOREN AUS DEUTSCHLAND (IN %)



STAATLICHE FÖRDERPROGRAMME AUSREICHEND IN DEUTSCHLAND (IN %)



■ Stimme voll zu/stimme zu ■ Teils teils ■ Stimme nicht zu/stimme gar nicht zu

lichen Programme betrachtet. Hier ist das Urteil vernichtend. Rund 70 Prozent der InsurTech-Gründer halten die staatliche Start-up-Förderung hierzulande für nicht ausreichend.

Deutschland schlechter da als in den Hotspots Großbritannien und USA (siehe Abbildung 2): Fast drei Viertel der Befragten halten die Finanzierungssituation in Deutschland für schlechter oder gar viel schlechter als auf der britischen

Nach Auffassung der befragten Gründer droht Deutschland hier den Anschluss zu verlieren. Im internationalen Vergleich stünden InsurTechs in

## BEFRAGUNGSDESIGN

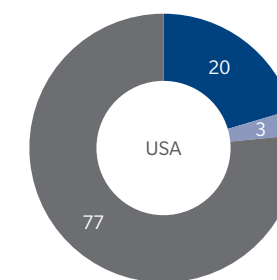
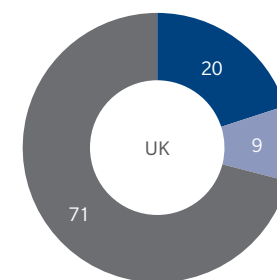
Befragt wurden Gründer von InsurTechs in Deutschland im Zeitraum August bis September 2017. Insgesamt nahmen 36 InsurTechs an der Online-Befragung teil. Die meisten der befragten Start-ups hatten 10-25 Mitarbeiter und wurden vor ca. 2,5 Jahren gegründet. Mehr als 90% fokussieren sich aktuell auf den deutschsprachigen Raum.

## INVESTORENSUCHE IST ZEITAUFWENDIG

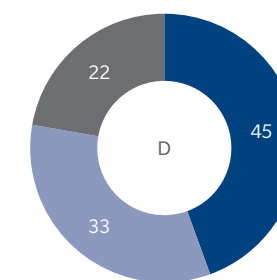
Geld ist ein kritisches Thema: Mehr als 70 Prozent der befragten InsurTechs sind auf der Suche nach Finanzmitteln, entweder ganz akut oder sie bereiten eine Finanzierungsrunde vor. Unsere Befragung zeigt, wie hoch der dafür nötige Aufwand eingeschätzt wird: Das Vorbereiten und Durchführen von Finanzierungsrunden bindet gerade bei den Schlüsselpersonen sehr viel Kapazität. Im Durchschnitt rechnen die InsurTech-Gründer mit fast **sechs Monaten zwischen dem Start der Investorenansprache und dem Closing**. In der Cash-Flow-Planung ist der Zeitaufwand dringend zu berücksichtigen, wenn man keine unliebsamen Überraschungen erleben möchte.

Abbildung 2: Entwicklung Finanzierungssituation

VERGLEICHEN MIT... IST DIE FINANZIERUNGSSITUATION FÜR INSURTECHS IN DEUTSCHLAND... (IN %)



FINANZIERUNGSSITUATION FÜR INSURTECHS IN DEUTSCHLAND HAT SICH IN DEN LETZTEN 12 MONATEN... (IN %)



■ Viel besser/besser ■ Etwa gleich ■ Schlechter/viel schlechter

■ Stark verbessert/verbessert ■ Gleich geblieben ■ Verschlechtert/stark verschlechtert

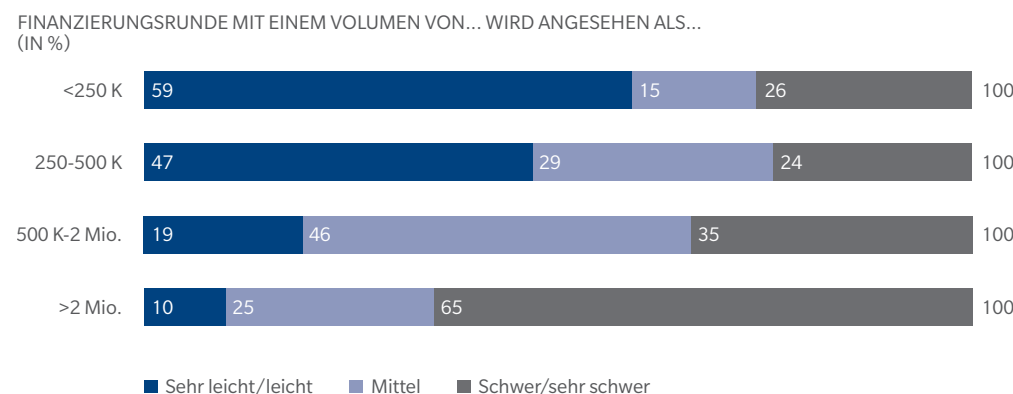
Insel. Zwar verspüren die Befragten seit zwölf Monaten einen Trend zum Besseren, doch das Ausgangsniveau war niedrig. Die Zukunftserwartungen sind wenig euphorisch: Nur ein Drittel glaubt an eine Entspannung in der Finanzierungsfrage binnen Jahresfrist.

### ES HAKT BEI GRÖßEREN ANSCHLUSSFINANZIERUNGEN

Viele InsurTechs in Deutschland existieren schon länger als zwei Jahre, auch wenn das Phänomen an sich jung ist. Der Geldbedarf unterscheidet sich deutlich – je nachdem, in welcher Phase sich das Unternehmen befindet. Generell gilt: **Je größer die Finanzierungsrunde, desto schwieriger verläuft diese.** Werden weniger als 250.000 Euro benötigt, sieht nur etwa jeder vierte Befragte Probleme (siehe Abbildung 3). Knapp die Hälfte der InsurTechs empfinden auch Finanzierungsrunden bis 500.000 Euro noch als leicht oder gar sehr leicht, nur rund ein Viertel widerspricht dem. Finanzierungsanliegen jedoch, bei denen es um zwei Millionen Euro oder mehr geht, werden von zwei Dritteln als schwierig bis sehr schwierig angesehen.

Hier zeichnet sich ein strukturelles Problem ab: Während die Finanzierungsangebote in Deutschland für die Startausstattung zumeist ausreichen, fehlt der Geldnachschub in der Wachstumsphase. Die Aussagen decken sich mit der registrierten Verdopplung der InsurTechs in Deutschland seit 2016 – denn das erste Geld ist schnell beisammen. Große Finanzierungsrunden hingegen, die der internationalen Expansion oder besseren Marktdurchdringung dienen sollen, lassen sich in Deutschland aktuell nur schwer bewerkstelligen. Ein möglicher Grund: Nur im Ausnahmefall stehen erfahrene Gründer an der Spitze der Start-ups. Ihnen würde im Zweifel schneller und mehr Geld zur Verfügung gestellt werden.

Abbildung 3: Finanzierungsrunden nach Größe



### AUSLÄNDISCHE INVESTOREN UND VERSICHERER ALS NEUE GELDGEBER

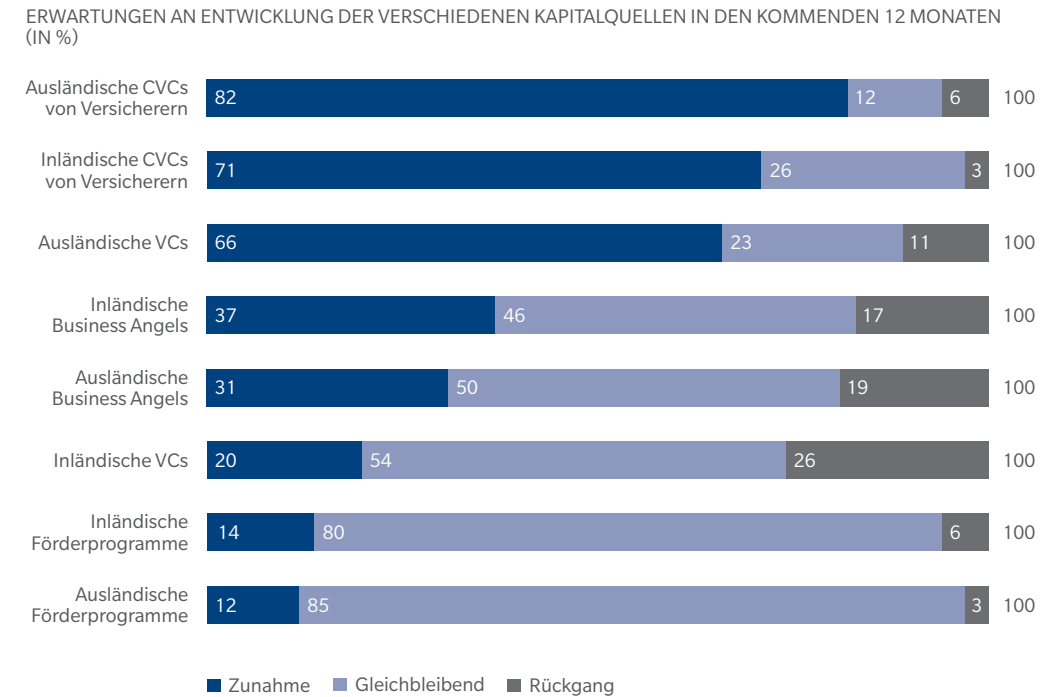
Welche Kapitalquellen lassen sich von deutschen InsurTechs also künftig anzapfen? Die Erwartungen an Business Angels steigen leicht an: Sie werden künftig mehr Geld investieren, erwarten 37 Prozent der Befragten (siehe Abbildung 4). Die Mehrheit rechnet allerdings eher mit einem stabilen Beitrag der Business Angels. Bei staatlichen Förderprogrammen – gleich ob national oder international (etwa auf Ebene der EU) – herrscht Ernüchterung. Mehr als 86 Prozent der Befragten rechnen hier mit keiner Veränderung zum Guten bei den Förderprogrammen.

Zuwächse erwarten InsurTech-Gründer von ausländischen Venture-Capital-Gebern (66 Prozent). **Corporate-Venture-Capital-Programme (CVC) der Versicherer aus dem Inland (71 Prozent) oder aus dem Ausland (82 Prozent) werden noch stärker an Bedeutung gewinnen.** Diese Einschätzungen passen zum verstärkten Engagement der etablierten Versicherer auf dem Gebiet der Digitalisierung. So lassen neben der Neuaufgabe von Investitionstöpfen die vom Establishment ins Leben gerufenen Inkubatoren, Hackathons oder Garagenevents bei den InsurTech-Gründern auch die Erwartungen auf nachhaltig wachsende Mittelbereitstellungen steigen.

### ZWEIFEL AN CVC-PROGRAMMEN DER PRIMÄRVERSICHERER

Ein Dilemma tut sich auf, wenn man die Gründer fragt, was sie vom erwarteten Mehrengagement der angestammten Versicherer überhaupt halten. Nicht viel, wie die Befragung zeigt. Die InsurTechs sehen die Erfolgsaussichten für Corporate Venture Capital von Versicherern nicht als uneinge-

Abbildung 4: Zukünftige Kapitalquellen



schränkt rosig an (siehe Abbildung 5). Deutlich skeptisch äußern sich die Gründer über die Erfolgsaussichten der Investitionsprogramme von Primärversicherern: Nicht einmal jeder Fünfte glaubt an den großen Erfolg. 28 Prozent prophezeien sogar schlechte bis sehr schlechte Aussichten. Mit Abstand besser ist die Prognose für engagierte Rückversicherer: Hier glauben mehr als 60 Prozent der Gründer, dass deren CVC-Programme gute oder sehr gute Chancen bieten.

Die Sicht auf die Erfolgswahrscheinlichkeit der CVC-Programme spiegelt sich auch in der Einschätzung der Versicherer als Investoren wider. Die Frage: Welche Folgen hat eine Beteiligung eines Versicherers auf nachfolgende Finanzierungsrunden mit Investoren? Hier zeigt sich erneut eine klare Differenzierung zwischen Primär- und Rückversicherern. Während das Engagement eines Rückversicherers für Folgefinanzierungen von 67 Prozent der InsurTechs als hilfreich oder sehr hilfreich angesehen wird, teilen diese Auffassung bei Primärversicherern nur 31 Prozent.

Abbildung 5: Erfolgswahrscheinlichkeit CVC-Programme der Versicherer

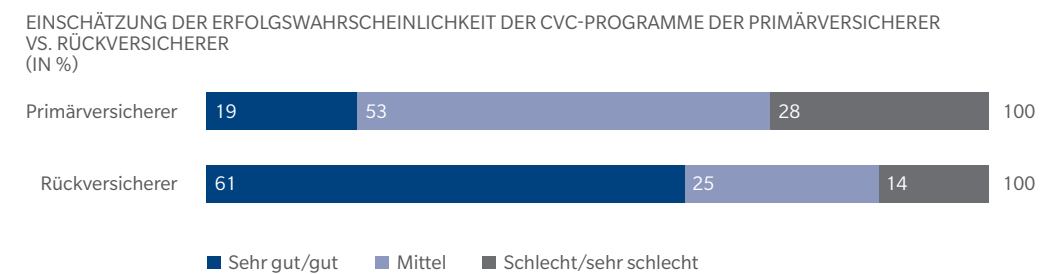
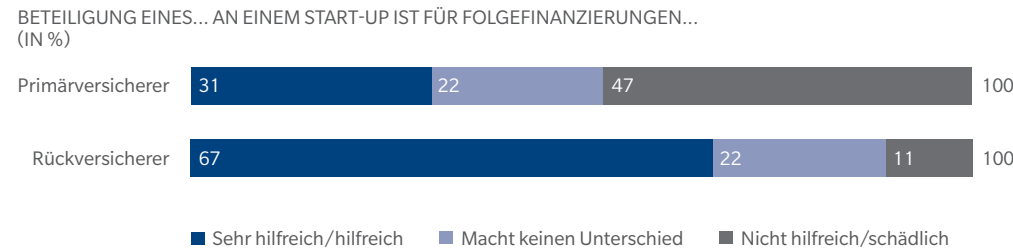




Abbildung 6: Folgen für weitere Finanzierungsrunden



Bemerkenswert: **Knapp die Hälfte der InsurTechs hält ein Engagement von Primärversicherern für weitere Finanzierungsrunden sogar für schädlich oder zumindest für nicht hilfreich** (siehe Abbildung 6).

### RÜCKVERSICHERER MIT KRÄFTIGEM VERTRAUENSPLUS

So wundert es nicht, dass insgesamt Zurückhaltung angesagt ist (siehe Abbildung 7): 75 Prozent der Befragten erachten die Beteiligung eines Primärversicherers im eigenen Start-up als eher negativ. Aus den Reihen dieser Skeptiker lehnen 28 Prozent eine solche Beteiligung sogar kategorisch ab. Nur 12 Prozent würden als Gegenposition zu den Skeptikern für das eigene Unternehmen den Einstieg eines Primärversicherers begrüßen. Hingegen sind Rückversicherer den InsurTech-Gründern als Investoren im eigenen Start-up viel willkommener: **Zwei Drittel sähen einen Einstieg eines Rückversicherers entweder als positiv (44 Prozent) oder gar optimal (22 Prozent) an.** Ein kategorisches „Nein“ kommt nur von drei Prozent der Befragten.

### DIE INTERESSEN DER VERSICHERER

Es stellt sich die Frage: Woran liegt dies? Ein wesentlicher Grund für den Zwiespalt liegt offen-

bar in den unterstellten strategischen Interessen der Primärversicherer – unabhängig davon, ob sich diese in der Praxis verwirklichen oder nicht. So herrscht die Sorge vor, ein InsurTech-Kunde – seien es Endkunden oder Versicherer im Falle von Kooperationsmodellen – könnte zu große Nähe zu einem Versicherer als schlecht empfinden. Da aber der Aufbau von langfristigen Kundenbeziehungen ein wichtiger Erfolgsfaktor ist, will man im Zweifel kein Risiko eingehen. Gründer fürchten zudem, unternehmerische Freiheiten und Agilität durch einen Primärversicherer an Bord einzubüßen. Anders bei Rückversicherern: Denen attestiert man mehr Abstand zum operativen InsurTech-Geschäft.

Das sehen Venture-Capital-Investoren sehr ähnlich. Es gibt in ihren Reihen kaum jemanden, der kapitalsuchenden Start-ups nicht von negativen Erfahrungen mit strategischen Investoren in eigenen Beteiligungen berichten kann. Start-ups mit einem Primärversicherer in einer nennenswerten Anteilsrolle gelten bei Venture-Capital-Investoren mithin als schwer finanzierbar bis unfinanzierbar. Das hat sich auch bei Gründern herumgesprochen, wie die Umfrage zeigt.

### INVESTOREN FEHLT VERSICHERUNGS-KNOW-HOW

Die Situation ist somit höchst vertrackt. Denn eigentlich könnten die Versicherer mit ihrem Know-how und Netzwerk bei InsurTechs gut

Abbildung 7: Einschätzung Beteiligung Versicherer im eigenen Start-up

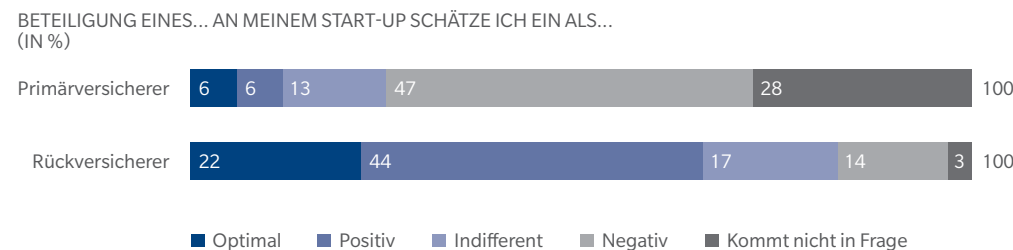
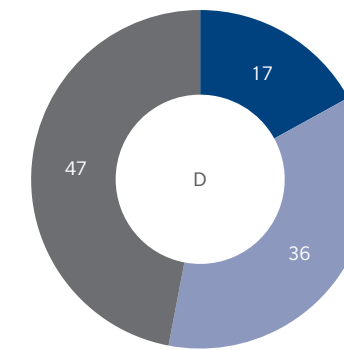


Abbildung 8: Know-how der VCs

VCs IN DEUTSCHLAND VERFÜGEN ÜBER AUSREICHEND VERSICHERUNGS- UND INSURTECH-KNOW-HOW (IN %)



■ Stimme voll zu/stimme zu ■ Teils teils ■ Stimme nicht zu/stimme gar nicht zu

punkten. Was diese wichtigen Merkmale angeht, sind die Venture-Capital-Investoren schwach auf der Brust: Nur etwa ein Sechstel (17 Prozent) der befragten InsurTechs ist der Auffassung, dass die VC-Riege in Deutschland über das notwendige Versicherungs-Know-how verfügt (siehe Abbildung 8). **Fast die Hälfte (47 Prozent) spricht den professionellen Investoren das branchenspezifische Wissen glattweg ab.** Bei den Business Angels sieht dies kaum besser aus.

Betrachtet man die Venture-Capital-Szene in Deutschland genauer, überrascht das Urteil der Gründer nicht. Es gibt nur wenige Investoren, die sich auf FinTech- und InsurTech-Themen konzentrieren. Insbesondere Versicherungsexpertise ist noch Mangelware.

Während es üblich ist, dass Entscheider in VC-Unternehmen ehemalige E-Commerce-Unternehmer, Berater oder Investment-Banker sind, sucht man Ex-Vorstände und Mitarbeiter von Versicherern bislang vergeblich. Dies reduziert gleichsam die Bereitschaft, sich in dem noch jungen Thema InsurTech stärker zu engagieren. Die oben genannte strukturelle Problematik bei größeren Wachstumsfinanzierungen kann so nicht gelöst werden. Hier besteht Handlungsbedarf.

# FAZIT UND AUSBLICK

Viel Bewegung hat die InsurTech-Szene in den vergangenen 18 Monaten an den Tag gelegt. Die Gründer in Deutschland haben dazugelernt – man könnte von zunehmender Reife sprechen. Waren noch im Jahr 2016 vor allem Geschäftsmodelle stark vertreten, die sich an Erfolgsmuster aus dem E-Commerce anlehnten, kam es genau in diesen Bereichen zu einer Stagnation. Neuer Unternehmergeist fand sich im Jahr 2017 vor allem in Bereichen, die mehr Wissen über Versicherungen voraussetzen. Die von uns angekündigte **zweite InsurTech-Welle fängt an, sich aufzubauen**.

Allerdings: Einige der innovativsten Kategorien sind in Deutschland noch immer unterbesetzt. Darunter fallen sowohl Angebots-Geschäftsmodelle mit potenziell disruptiver Kraft (beispielsweise „Von versichert zu geschützt“, „Risikopartner“ oder „Neue digitale Risiken“), aber auch Vorstöße in die Betriebs-Kernfunktionen der Versicherer mithilfe neuer Technologien. Da es um die Markteintritte ausländischer InsurTechs zuletzt etwas ruhiger geworden ist, finden hier mutige Gründer noch viel grüne Wiese vor. Der Start-up-Boom in Deutschland wird sich unter diesen Vorzeichen weiter fortsetzen.

Mit Blick auf die kommenden 18 Monate wagen wir folgende Prognosen:

## 1. Die in 2017 favorisierten Geschäftsmodellkategorien werden bestenfalls stagnieren

Das deutlichste Wachstum in 2017 legten die beiden Segmente „Low-Cost“ und „Enabling Versicherungsvertriebe“ hin. Beide Kategorien halten wir damit für mindestens gut besetzt. Auch wenn es jeweils noch interessante Nischen gibt, stehen die Zeichen insgesamt eher auf Stagnation. Einige Marktteilnehmer werden ausscheiden oder ihr Geschäftsmodell in vielversprechendere Felder verlagern.

## 2. Wer gewinnt die Oberhand als Finanzpartner? 2018 werden die Weichen gestellt

Immer mehr etablierte Unternehmen drängen in die Rolle des „Finanzpartners“ – in 2018 allen voran große Banken und Versicherer. Indem sie das Spielfeld betreten und InsurTechs Konkurrenz machen, nimmt der Wettbewerb deutlich zu. Ob Start-ups oder traditionelle Unternehmen im Geschäftsfeld Finanzpartner gewinnen – in 2018 werden die Weichen gestellt: Gelingt es etablierten Spielern, ihre existierenden Geschäftsbeziehungen auf dieses Modell zu übertragen, wird es für InsurTechs hier in Zukunft eng.

## 3. Technologiegetriebene Geschäftsmodelle mit viel Potenzial werden auch in Deutschland hochgefahren

War die InsurTech-Szene in 2016 noch stark vertrieblich geprägt, so begann 2017 ein Umdenken. Spannende neue Gründungen kamen hinzu, und der Mix wurde ausgewogener. Allerdings sind Innovationen in den anspruchsvollen Geschäftsmodellen und in den Kernbereichen der Versicherung, also in den Bereichen „Risikopartner“, „von versichert zu geschützt“, „Antrag/Underwriting“, „Service/Administration“ und „Schaden“ noch rar gesät. Hier erwarten wir Gründungen, die mehr technologiegetriebene Innovationen nutzen. Als Bedingung dafür müssen sich allerdings Gründerteams zusammenfinden, die zweierlei mitbringen: sowohl tiefes Versicherungswissen als auch Technologie-Know-how.

## 4. Mangelnde Wachstumsfinanzierung wird zum Problem

Die Befragung unter deutschen InsurTechs hat es klar gezeigt: Es fehlt an Kapital, speziell im Bereich hoher Anschlussfinanzierungen. Das Potenzial der aktuellen Investorenlandschaft genügt nicht. Auch von staatlicher Seite gibt es verglichen mit anderen Ländern zu wenig Unterstützung. Hier besteht deutlicher Handlungsbedarf.

## 5. Finanzierungswillige Primärversicherer werden Enttäuschungen erleben

In Beteiligungsfragen öffnet sich eine Schere: Einerseits stehen immer mehr Finanzierungsvehikel von Primärversicherern bereit. Andererseits wächst das Unwohlsein der InsurTechs, von ebendem Kapital Gebrauch zu machen. Diese Diskrepanz zwischen Wollen und Zurückweisung wird zu Enttäuschungen führen. Wir erwarten zwar nicht, dass Primärversicherer ihren Finanzierungseifer kurzfristig zurückfahren. Doch in fünf bis zehn Jahren werden wohl nur noch wenige Primärversicherer eigene Finanzierungsvehikel anbieten.

Unsere Untersuchung zeigt deutlich, dass es in Deutschland durchaus innovative InsurTechs gibt. Auch wenn wir es nicht explizit als Trend aufgenommen haben, wird die Marktberreinigung in 2018 weitergehen und einige heute aktive Start-ups ausscheiden. Ein Blick auf die relative Marktgröße Deutschlands im internationalen Kontext offenbart aber auch ein Grundproblem: Das Marktpotenzial ist begrenzt. Die InsurTech-Szene in den USA und Großbritannien ist in ihrer internationalen Relevanz Deutschland klar voraus. Auch in China gab es in letzter Zeit größere InsurTech-Investitionen. Die neuen InsurTech-Hubs in Köln und München werden alleine nicht reichen. Ohne gezielte Förderungsprogramme für innovative Technologien im InsurTech-Bereich wird sich der Abstand weiter vergrößern.

# ANHANG 1: DEFINITION INSURTECH- GESCHÄFTSMODELLKATEGORIEN

Grundlage des 2016 eingeführten InsurTech-Radars ist eine Systematisierung der Marktaktivitäten in 19 einzelne Geschäftsmodelle. Sie folgen logisch den drei Stufen der **Wertschöpfungskette der Versicherungsindustrie: Angebot, Vertrieb und Betrieb**. In der vorliegenden Aktualisierung der Studie haben wir das bewährte Prinzip beibehalten – allerdings im Detail weiterentwickelt.

**Vier der früheren Kategorien wurden aufgelöst:** „Internet of Things“ (IOT), „Spezialistenvergleichsportale“, „Generalistenvergleichsportale“ und „Querschnittstechnologien“. Die auch in anderen Studien häufig verwendete Kategorie „Internet of Things“ erwies sich als zu unspezifisch, da sie in unterschiedlichen InsurTech-Geschäftsmodellen Verwendung findet. Es ist eher eine Basistechnologie wie Künstliche Intelligenz oder Blockchain. Ebenso war die Unterscheidung zwischen Spezialisten- und Generalisten-Vergleichsportalen in der Praxis sperrig und zu wenig differenzierend, sodass wir diese nun in einer gemeinsamen Kategorie „Vergleichsportale“ zusammenfassen. Die „Querschnittstechnologien“ wurden zunehmend von Domänenspezialisten bevölkert, die dem Begriff InsurTech nicht gerecht werden.

Im Gegenzug haben wir **drei neue Geschäftsmodelle identifiziert** – den „Risikopartner“, die „Unternehmensplattformen“ und „Service/Administration“, sodass die Gesamtzahl erneut bei 19 Kategorien liegt. Die Geschäftsmodellkategorien werden im Folgenden inhaltlich definiert.

## DIGITALE VERSICHERUNGSANGEBOTE

Gleich auf mehreren Ebenen bietet die Digitalisierung Chancen für Innovationen. Klassische Produkte können weiterentwickelt werden. Zudem entstehen ganz neue Angebote, die auf Risiken in verschiedenen Lebenssituationen abzielen. Im Bereich digitaler Versicherungsangebote haben wir **sechs Kategorien von Geschäftsmodellen** identifiziert:

1

### LOW-COST

#### WIR SIND DER PREISFÜHRER FÜR UNSERE ZIELKUNDEN

Mit volldigitalen Plattformen streben digitale „Full-Stack-Carrier“ im Geschäftsmodell „Low-Cost“ die Preisführerschaft an und setzen auf Agilitätsvorteile. Ohne die Altlasten der IT-Systeme etablierter Versicherer erreichen die Low-Cost-Anbieter hohe Kostenvorteile durch eine maximale Automatisierung und Digitalisierung aller Prozesse. Digitale Interaktionsmodelle mit Kunden sollen zudem die Servicequalität und damit die Kundenzufriedenheit verbessern. Dank einer sehr flexiblen IT können die Anbieter rasch und günstig neue Produkte auf den Markt bringen. Die Fähigkeit, auch Deckungsumfänge zeitlich und inhaltlich zu granularisieren, ist die Basis für viele der erwarteten Geschäftsmodell- und Produktinnovationen. Besondere Dynamik entfaltet sich, wenn die Digitalisierung Verhaltensänderungen von Kundengruppen auslöst – wie etwa im britischen Kfz-Versicherungsmarkt. Wer als Versicherer dank digitaler Betriebsmodelle schneller als die Konkurrenz auf solche Verhaltensänderungen reagieren und die eigenen Produkte anpassen kann, ist in der Lage, Risiken passgenauer und am Ende günstiger zu bepreisen.

2

### 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 erreicht oder – falls möglich – über eine Online-Verbindung mit dem versicherten Objekt, etwa dem Fahrzeug.

3

### COMMUNITY-BASIERT

#### WIR NUTZEN SOZIALE MECHANISMEN, UM DIE VERTRIEBSKOSTEN UND/ODER VERSICHERUNGSRISENEN ZU SENKEN

Peer-to-Peer-Ansätze zielen darauf ab, mit digitalen Mitteln ein spezifisches Risikokollektiv zu schaffen, das aus der Gruppendynamik heraus erwartet weniger Schäden verursacht. Daneben wird der Community-Gedanke auch im Vertrieb in verschiedenen Spielarten genutzt: Es beginnt beim digitalen Empfehlungsmarketing und reicht über „spitzes“ Digital-Targeting von spezifischen Interessensgemeinschaften bis hin zu Angebotsformen, die auf Nischen passgenau zugeschnitten sind.

4

#### 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 für den 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 Hardwarekomponenten und Versicherungsschutz. Die einzelne Versicherungspolice tritt hierbei in den Hintergrund, entsprechend häufig sind die Anbieter hier keine etablierten Versicherer.

5

#### RISIKOPARTNER

##### WIR BIETEN IHNEN IN JEDER LEBENSLAGE MASSGESCHNEIDERTER RISIKODECKUNG

Beim Geschäftsmodell „Risikopartner“ ist Allianz One aus Italien seit 2014 der Vorreiter auf dem Markt: Im Mittelpunkt soll der Kunde und seine dynamische und variable Risikoabsicherung in Echtzeit stehen. Basis sind granular auswählbare Versicherungs- und Vorsorgebausteine. Eine Flexibilität, wie Anbieter sie sonst nur im Individualgeschäft mit Großkonzernen ermöglichen, wird so dem Massenmarkt eröffnet. Die aus dem Marketing stammende Logik des „Segment of One“, bei dem jeder Kunde eine eigene Ansprache erhält, wird angewendet auf Versicherungsfragen. Umfang und Dauer des Versicherungsschutzes sind nicht mehr starr. Dies stellt hohe Anforderungen an die aktuariellen Modelle und deren technologische Umsetzung. In Deutschland gibt es in dieser Geschäftsmodellkategorie erste Ansätze, etwa bei Inxure.me oder bei Getsurance oder Ankündigungen wie von GetSafe, aber noch keine vollumfänglichen Angebote.

6

#### NEUE DIGITALE RISIKEN

##### WIR SCHÜTZEN SIE VOR DEN TÜCKEN DER DIGITALISIERUNG

Je mehr Digitalisierung unser Leben bestimmt, umso mehr sind wir den dadurch entstehenden neuen Risiken ausgesetzt. Am bekanntesten ist sicherlich das Cyberrisiko – nicht zuletzt durch Vorfälle wie die WannaCry-Attacke oder den Datendiebstahl beim Finanzdienstleister Equifax. Genauso entstehen neue Risiken durch digitale Geschäftsmodelle wie das der Sharing Economy, der Interaktion mit anderen Menschen, die wir teils nur über digitale Kanäle kennen. Ein Schutzbedürfnis gibt es vermehrt auch bei Produkten, die durch technologische Innovationen kombiniert mit digitalen Anwendungen entstehen. Beispiele hierfür sind Drohnen oder Produkte, die über Künstliche Intelligenz selbstständig Entscheidungen treffen und damit Aktionen auslösen.

## VERTRIEB VON VERSICHERUNGSPRODUKTEN

Digitalisierung eröffnet neue Wege, mit potenziellen Kunden zu interagieren und Versicherungslösungen zu vertreiben. Im Bereich des digitalen Versicherungsvertriebs sehen wir **acht**

#### Kategorien von Geschäftsmodellen:

1

#### D2C (DIGITAL TO CUSTOMER)

##### WIR VERTREIBEN DIREKT OHNE MITTELSMÄNNER

Digitaler Direktvertrieb von Versicherungsprodukten an den Endkunden.

2

#### VERGLEICHSPORTALE

##### WIR FINDEN FÜR SIE DIE GÜNSTIGSTE VERSICHERUNG

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

3

#### AFFILIATE INTEGRATION

##### WIR ERGÄNZEN DAS ANGEBOT UNSERER PARTNER UM RISIKOSCHUTZ

Unter „Affiliate Integration“ verstehen wir das Einbetten von Versicherungsangeboten in digitale Angebote von Partnern. Am gebräuchlichsten ist heute das Einbetten von Versicherungen in die digitale Abschlusstrecke beim Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen. Die Versicherung ist hier letztlich ein „Anhängsel“ zu einem Hauptprodukt, nach dem der Kunde aktiv gesucht hat. Ein bekanntes Beispiel ist eine Garantieverlängerung beim Kauf eines Elektrogerätes. Man setzt aber auf Partner nicht nur beim digitalen Verkaufsprozess, sondern auch bei anderen Prozessen, die ein „Opt-In“ ermöglichen und kann Partnerprozesse auch zur Leadgenerierung nutzen.

4

#### UNTERNEHMENSPLATTFORMEN

##### 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- und/oder Buchhaltungssoftware oder -lösung. InsurTechs leisten ihren Wertbeitrag meist über drei Hebel: Sie erhöhen die Partizipationsrate, vertreiben weitere arbeitnehmerfinanzierte Zusatzdeckungen oder schnüren Gruppentarife auch für Policen und Vergünstigungen im Bereich der privaten Lebensführung. So können auch rabattierte Sport- und Freizeitangebote zu den Mitarbeitervorteilen zählen. Vor allem in den USA und Asien findet das Geschäftsmodell regen Anklang. In Deutschland aktiv sind Beeline solutions/ Onnest aus Münster, das Berliner Start-up HeavenHR (bislang jedoch ohne Versicherungsangebot) und das in 2017 gegründete Unternehmen Penseo aus Hamburg.

5

#### B2C-ONLINEMAKLER

##### WIR OPTIMIEREN IHR PRIVATES VERSICHERUNGSPORTFOLIO

„B2C-Onlinemakler“ sind die digitale Variante des klassischen Versicherungsmaklers für Privatkunden. Neben einem digitalen Versicherungsordner werden eine Bedarfsanalyse und eine Optimierung des bestehenden Versicherungsportfolios angeboten, oft auf Basis von Künstlicher Intelligenz.

6

#### B2B-ONLINEMAKER

##### WIR OPTIMIEREN IHR GESCHÄFTLICHES VERSICHERUNGSPORTFOLIO

Analog zum „B2C-Onlinemakler“ sind „B2B-Onlinemakler“ die digitale Variante eines Versicherungsmaklers mit Fokus auf Gewerbe- und Firmenkunden. Leistungsmerkmale sind in der Regel eine Bedarfsanalyse mit Vergleichsrechnern, eine digitale Versicherungsakte und – für komplexere Anfragen – Ausschreibungsplattformen. Bionische Lösungen (Kombination von Mensch und Maschine) kommen dort zum Einsatz, wo rein digitale Ansätze nicht umsetzbar sind.

7

#### FINANZPARTNER

##### WIR OPTIMIEREN IHRE FINANZEN

„Finanzpartner“ sind die digitale Version von Allfinanzvertrieben, die Finanz- und Versicherungsprodukte anbieten. Eine wirklich unabhängige 360-Grad-Finanzberatung ist personalintensiv und damit teuer. Sie funktioniert daher heute fast nur bei Privatbanken, die sich auf ein vermögendes Klientel spezialisiert haben. Analog zum Modell „Risikopartner“ ermöglicht der Einsatz von digitaler Technologie kosteneffiziente und leistungsfähige Prozesse, sodass eine hochwertige Beratung nun auch einer breiteren Masse zugänglich gemacht werden kann. 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. Darüber hinaus können Sie als „Life Coach“ beispielsweise Empfehlungen ableiten, indem sie das Ausgabeverhalten analysieren oder auch helfen, definierte Sparziele zu erreichen.



**8****LEBENS-DIGITALISIERER****WIR MANAGEN IHRE DOKUMENTE – UND LEITEN AUF WUNSCH EMPFEHLUNGEN AB**

Im Kern handelt es sich bei diesen Modellen um Angebote, Dokumente aus allen Lebensbereichen zu digitalisieren und nutzerfreundlich zu verwalten. Algorithmen helfen bereits heute beim Kategorisieren und Durchsuchen der Dokumente. Technologisch wäre es möglich, im nächsten Schritt mit Hilfe von linguistischen Technologien und Künstlicher Intelligenz auch die Inhalte der Dokumente zu analysieren und zu verstehen. Hieraus ließen sich dann Empfehlungen ableiten, etwa der Hinweis auf einen günstigeren Versicherungsanbieter mit äquivalenter Deckung. Wie beim „Finanzpartner“ sind auch hier situative Empfehlungen im Sinne eines „Life Coaches“ möglich und wären hier sogar durch eine breitere Datengrundlage untermauert. Allerdings ist die Komplexität solcher Modelle sehr hoch, sodass sie heute noch am Anfang stehen. Und ob Kunden diese Einblicke wirklich wünschen, muss sich ebenfalls noch zeigen.

**DIGITALISIERUNG DES BETRIEB**

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 neu gedacht werden. Erfolgreiche InsurTechs werden zu Ausrüstern der Versicherungsbranche. Im Bereich des digitalen Versicherungsbetriebs sehen wir **fünf Kategorien von Geschäftsmodellen**:

**1****ENABLING VERSICHERUNGSVERTRIEBE****WIR DIGITALISIEREN IHRE VERTRIEBSKANÄLE**

InsurTechs mit diesem Schwerpunkt 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.

**2****ANTRAG/UNDERWRITING****WIR OPTIMIEREN IHRE RISIKOPRÜFUNG UND ANNAHMEENTSCHEIDUNG**

Welche Risiken sollen angenommen werden, und wenn ja, zu welchem Preis? Diese Kernfragen 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 abklären kann. Datenlieferanten sind das Internet der Dinge (IoT) und andere Innovationen, wie etwa Drohnen. Zum Teil können durch die neuen Technologien auch neuartige Angebote geschaffen werden, etwa Telematik-Tarife. Auch Technologien zur optimalen Preisfindung fallen in diese Kategorie. Sie reichen vom Rabattmanagement über die Kundensegmentierung, von der richtigen Positionierung auf Vergleichsportalen 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****SERVICE/ADMINISTRATION****WIR OPTIMIEREN IHRE BETRIEBSABLÄUFE**

Das Geschäftsmodell „Service/Administration“ umfasst InsurTechs oder auch andere Tech-Unternehmen, die interne administrative Prozesse digitalisieren. Betroffen sind Kernsysteme von Versicherern und anderen Marktteilnehmern, aber auch versicherungsspezifische Basiskomponenten – etwa zur Datenauswertung.

**4****SCHADEN****WIR OPTIMIEREN IHRE LEISTUNGSBEARBEITUNG**

Hier sorgen InsurTechs 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, das digitale Management von Partnernetzwerken, die Auswertung externer Datenquellen und die Betrugserkennung und -bekämpfung. Um Schäden zu beurteilen, liefert das Internet der Dinge oder z.B. 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 zum Teil auch installiert.

**5****BILANZ-/INVESTMENTMANAGEMENT****WIR OPTIMIEREN ANLAGEENTSCHEIDUNGEN UND FINANZPROZESSE**

Zunächst geht es in den Finanzprozessen der Versicherungsunternehmen um mehr Effizienz und Effektivität. Betroffen sind Governance-Prozesse wie Controlling, Rechnungswesen oder Risikomanagement auf Gesamtunternehmensebene. Im Fokus sind ebenfalls schnellere und fundiertere strategische Entscheidungsprozesse etwa im Asset-Liability-Management (Optimierung der Finanzanlagen vor dem Hintergrund möglicher zukünftiger Schaden- und Leistungsverpflichtungen), im Investmentmanagement oder der strategischen Unternehmensplanung. Darüber hinaus kann Digitalisierung – etwa durch den Einsatz von Blockchain – auch neue Möglichkeiten in der Rückversicherung eröffnen oder das Beschaffen von Risikokapital erleichtern (Risikotransfer von Versicherungsrisiken über digitale Plattformen an den Kapitalmarkt).

# ANHANG 2: BEWERTUNGSLOGIK DER GESCHÄFTSMODELLE

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 **Erfolgschancen** abgeschätzt. Beide Bewertungen fließen in eine Bestimmung des **strategischen Potenzials** ein. Diese Logik haben wir im InsurTech-Radar in 2016 eingeführt. Sie hat sich in einer Vielzahl an Diskussionen in der Praxis bewährt, sodass wir sie weiter verwenden. Im Folgenden beschreiben wir die zugrundeliegende Bewertungslogik ausführlicher. Die Einstufung der Geschäftsmodellkategorien findet sich im Hauptteil.

## 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 damit einhergehenden Prämienhöhe, auf die ein InsurTech-Geschäftsmodell abzielt. Die Logik ist quantitativ und einfach: Je größer der Prämienpool, desto höher das mögliche Erlöspotenzial und damit die wirtschaftliche Attraktivität eines Geschäftsmodells. Beispiel: Ein Nischenvergleichsportal für Sterbegeldversicherungen adressiert einen erheblich kleineren Prämienpool als ein Onlinemakler, der die Verwaltung kompletter Versicherungsportfolios anbietet.
- Die **adressierbare Wertschöpfungskette** beschreibt den Anteil an der Versicherungswertschöpfung, auf die ein InsurTech-Geschäftsmodell abzielt. Auch hier gilt: Je größer die adressierte Wertschöpfung, desto höher ist das Erlöspotenzial für ein InsurTech. Beispiel Sachversicherung: Hier beträgt die Wertschöpfung des Vertriebs idealisiert nur rund 15 Prozent an der Gesamtprämie, während die Schäden und Schadenregulierung selbst 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 beispielweise die Vertriebskosten für manche Sachversicherungen auch deutlich über 15 Prozent liegen.

## ERFOLGSCHANCEN

Die Einschätzung der Erfolgchance eines InsurTech-Geschäftsmodells operationalisieren wir über zwei Dimensionen: die **Konsistenz** und die **Differenzierung**. Die Erfolgchance bestimmt, ob es einem InsurTech gelingen kann, das Marktpotenzial über ein überzeugendes Geschäftsmodell auch tatsächlich zu heben.

- Zur Beurteilung der **Konsistenz** eines Geschäftsmodells wird eine Einschätzung vorgenommen, ob der verfolgte Ansatz zum tatsächlichen Verhalten der Marktteilnehmer passt. Trifft es die Kunden-, Drittvertriebs- oder Partnerpräferenzen? Ein wichtiger Aspekt dabei ist, ob es sich um ein sogenanntes „Pull“- oder „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. Gelingt es einem InsurTech beispielsweise, den größten proprietären Datenbestand zu einer spezifischen Frage im Markt aufzubauen und daraus Analysen und Prozesse abzuleiten, so ist es schwerer kopierbar, als wenn das Geschäftsmodell 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.

Herzstück des Radars ist unsere proprietäre Datenbank, die mittlerweile weltweit rund 1.300 InsurTechs und angrenzende FinTechs zählt, 110 davon in Deutschland.

## ANHANG 3: TABELLE START-UPS

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>1blick</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.1blick.de	Heidelberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewertung, Optimierung und Verwaltung von Versicherungspolicen auch per Fotoupload</li> <li>White-Label-Lösung</li> </ul>
<b>AdaEngine</b>	Betrieb	Antrag/Underwriting	www.adaengine.com	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>Big Data- und AI-Lösungen für Versicherer</li> </ul>
<b>Adam Riese</b>	Angebot	Low-Cost	www.adam-riese.de	Stuttgart	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitaler Full-Stack-Carrier</li> <li>Fokus: Privatkunden</li> <li>Tochter der W&amp;W</li> </ul>
<b>allesmeins</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.allesmeins.de	Wiesbaden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Versicherungsmanager von Jung, DMS &amp; Cie. AG</li> <li>Eigener Vertrieb, aber auch Nutzung der Vertriebsplattform und App für Makler möglich</li> </ul>
<b>Alyne</b>	Betrieb	Service/Administration	www.alyne.com/de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bietet SaaS im Bereich Compliance und Risikomanagement für Unternehmen an</li> </ul>
<b>AstraDirect Versicherung</b>	Vertrieb	D2C	www.astradirect-versicherung.de	Mannheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Vertrieb von Zusatzversicherungen</li> </ul>
<b>asuro</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.asuro.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Versicherungsmanager von Hoesch &amp; Partner</li> <li>Eigener Vertrieb, aber auch White-Label-Lösungen</li> </ul>
<b>autoversicherung.de</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.autoversicherung.de	Düsseldorf	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Vergleichsrechner für Kfz-Versicherungen</li> </ul>
<b>b2b Protect</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.b2bprotect.de	Hildesheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entwickelt Versicherungsprodukte zusammen mit (Rück-)Versicherern gegen Schäden durch schlechtes Wetter (WetterProtect)</li> <li>Beratung im Bereich Versicherungen und erneuerbare Energien (Klima Protect)</li> </ul>
<b>BANKSapi</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.banksapi.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>PSD2-Schnittstelle für Finanzdienstleister, um z.B. Kunden einen Überblick über alle Verträge und Konten zu geben</li> </ul>
<b>bisure</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.bisure.de	Münster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitale Plattform für Gewerbeversicherungen (Angebotsrecherche, Vergleich, Ausschreibung, Beratung und Antragseinreichung)</li> <li>Tochter vom Maklerpool blau direkt</li> </ul>
<b>BRIX (fka lifeXycle)</b>	Vertrieb	D2C	www.brixpension.com	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peer-to-Peer-Ansatz für eine flexible und digitale Altersvorsorge</li> <li>Fokus auf Millennials</li> </ul>
<b>BrokingX</b>	Vertrieb	B2B-Onlinemakler	www.brokingx.de	Troisdorf	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Ausschreibungsplattform für Makler</li> <li>Vollständige Abwicklung inklusive Courtageabrechnung</li> <li>Tarifrechner für Gewerbeversicherungen</li> </ul>
<b>beeline solutions/ onnest</b>	Vertrieb	Unternehmensplattformen	www.beeline-solutions.de / www.onnest.de	Münster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeiter Vorteile für Unternehmen</li> <li>Fokus auf begünstigte Mitarbeiterangebote wie Gutscheine</li> <li>Verbunden mit onnest als Vorsorgelösung</li> </ul>

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>BuddyGuard</b>	Angebot	Von versichert zu geschützt	www.buddyguard.io	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Macht eigenes Zuhause sicherer durch ein smartes Überwachungsgerät</li> <li>Nutzt AI zur Nutzererkennung</li> </ul>
<b>Bürgerschaft24</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.buergerschaft24.de	Münster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spezialisiertes Vergleichsportale für Kautions- und Bürgerschaftsversicherungen</li> </ul>
<b>Clark</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.clark.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>App mit übersichtlicher Darstellung zum Managen der eigenen Policen</li> <li>Zeigt Optimierungspotenziale; Fokus auf Transparenz</li> <li>Maklervollmacht als Grundlage</li> </ul>
<b>Cognotekt</b>	Betrieb	Schaden	www.cognotekt.com	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>KI-basierte Optimierung von Geschäftsprozessen</li> <li>Schaden/Leistung als Fokus, aber auch allgemeine betriebliche Prozesse</li> </ul>
<b>Community Life</b>	Angebot	Community-basiert	www.communitylife.de	Kelkheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Angebot von Lebens- und Berufsunfähigkeitsversicherungen</li> <li>Swiss Re als Risikoträger im Hintergrund (via iptiQ)</li> </ul>
<b>Compaio</b>	Vertrieb	Finanzpartner	www.compaio.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle Bankkonten und Versicherungen in einer App verwalten</li> <li>Gibt Tipps, wie man die eigenen finanziellen Ziele erreichen kann</li> </ul>
<b>Covomo</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.covomo.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plattform-as-a-Service (PaaS)-Lösung für Annexversicherungen; Maklern als Zielkunden</li> <li>Selbstentwickelte Tarifrechner</li> <li>Assekuradeur</li> </ul>
<b>Coya</b>	Angebot	Low-Cost	www.coya.com	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitaler „Full-Stack-Carrier“ für P&amp;C</li> <li>Im Zulassungsprozess der BaFin</li> <li>Geplanter Launch in 2018</li> </ul>
<b>crowdheroes</b>	Angebot	Community-basiert	www.crowdheroes.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nutzung von Community-Effekten zur Verbesserung der Verhandlungsmacht gegenüber Versicherungen/Maklern</li> <li>Live-Versicherungsauktionen</li> </ul>
<b>CyberDirekt</b>	Angebot	Neue digitale Risiken	www.cyberdirekt.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Security-Awareness-Training, technischer Schutz und Cyber-Versicherungen für KMU</li> <li>Assekuradeur</li> </ul>
<b>Cyber-insurance 24</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.cyberinsurance24.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Vertrieb von Cyber-Versicherungen für Privat- und Firmenkunden</li> </ul>
<b>Dionera/simplr</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.dionera.com	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kunden- und Makler-App zum digitalen Vertrieb von Versicherungen</li> <li>Automatisierte Digitalisierung von Dokumenten (BiPRO-Blitz)</li> </ul>
<b>diVersO/myDiverso</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.mydiverso.de	Griesheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitaler Kundenordner als White-Label-Lösung für Makler</li> </ul>
<b>easy insurance</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.easy.eu	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produktentwicklung und Vertriebslösungen für Annex-Versicherungen</li> <li>Versicherung für Smartphones, Fahrräder und Reisen</li> </ul>
<b>EINFACH-SPAREN24</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.einfachsparen24.de	Bremen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Vergleichsportale für verschiedene Produkte wie z.B. Versicherungen, Strom, Gas, Flüge</li> </ul>

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>ELEMENT</b>	Angebot	Low-Cost	www.element.in	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitaler Full-Stack-Carrier für P&amp;C</li> <li>B2B2C-Vertriebsmodell (Versicherer, Vertriebe und InsurTechs)</li> </ul>
<b>Etherisc</b>	Betrieb	Antrag/Underwriting	www.etherisc.com	Icking	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produkte und Lösungen auf Basis einer Open Source Blockchain-Plattform (u.a. für Versicherer)</li> <li>Erste Produkte: Flugausfall, Ernte- und Social Insurance</li> </ul>
<b>experten-homepage/DIGiDOR</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.expertenhomepage.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digitale Präsenz für Vertriebe</li> <li>Enterprise Tools wie Management von Social-Media-Kampagnen für Versicherer</li> </ul>
<b>fairr.de</b>	Vertrieb	D2C	www.fairr.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Vertrieb von ETF-basierten Altersvorsorgeprodukten</li> <li>Fokus auf Riester und Rürup</li> </ul>
<b>feelix</b>	Vertrieb	Finanzpartner	myfeelix.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>App-basiertes Finanzverwaltungsportal mit Versicherungsbereich</li> <li>Bietet App auch als White-Label-Lösung an</li> <li>Maklervollmacht erforderlich</li> </ul>
<b>FIBUR</b>	Vertrieb	D2C	www.fibur.de	Münster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Vertrieb von ethisch und ökologisch unbedenklichen Altersvorsorgeprodukten und Berufsunfähigkeitsversicherungen</li> </ul>
<b>Fidor Bank</b>	Vertrieb	Finanzpartner	www.fidor.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Bank</li> <li>Versicherungsprodukte bisher nur Randaktivität</li> <li>Übernahme durch Groupe BPCE in 2016</li> </ul>
<b>fileee</b>	Vertrieb	Lebensdigitalisierer	www.fileee.com	Münster	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bietet eine digitale Online-Verwaltung aller Dokumente an</li> <li>Verträge werden per Algorithmus kategorisiert und wichtige Inhalte automatisch ausgelesen</li> </ul>
<b>Finanzchecks</b>	Vertrieb	B2B-Onlinemakler	www.finanzchecks.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Versicherungsvergleichsportale für Unternehmen</li> </ul>
<b>Finanzchef24</b>	Vertrieb	B2B-Onlinemakler	www.finanzchef24.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Versicherungsmakler für Gewerbekunden mit digitaler Versicherungsakte</li> <li>Bietet Lösung auch als White-Label-Service für Vertriebe an</li> <li>Proprietäre Vergleichsrechner</li> </ul>
<b>FinanzRitter</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.finanzritter.com	Dortmund	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online-Versicherungsmakler von Assekuranz Kümper</li> </ul>
<b>finatra</b>	Vertrieb	Finanzpartner	www.finatra.de	Passau	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedarfsanalyse für Finanz- und Vorsorgeprodukte</li> </ul>
<b>FINLEX</b>	Vertrieb	B2B-Onlinemakler	www.finlex.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausschreibungsplattform und digitale Lösungen für Financial Lines-Produkte</li> <li>Beratung von Maklern und Unternehmen</li> <li>Bionischer Ansatz</li> </ul>
<b>Fintiba</b>	Vertrieb	D2C	www.fintiba.com	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>App für Auswanderer und Austauschstudenten nach Deutschland zur Organisation des Aufenthalts</li> <li>Verkauf von Krankenversicherungen mit u.a. DAK als Partner</li> </ul>
<b>Flexperto</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.flexperto.com	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plattform für digitale Interaktionen im Unternehmen sowie mit Kunden und Partnern</li> <li>Fokus liegt auf Video-Kommunikation und -verifikation</li> </ul>



UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>flypper</b>	Angebot	Low-Cost	www.flypper.com	Hannover	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler Versicherer mit Fokus auf P&amp;C</li> <li>• Rückversicherungsbroker Guy Carpenter als erster strategischer Partner</li> <li>• Plant Launch in 2018, noch keine BaFin-Lizenz</li> </ul>
<b>FRIDAY</b>	Angebot	Low-Cost	www.friday.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler Versicherer</li> <li>• Online-Verkauf von Autoversicherungen</li> <li>• Tochter der Baloise</li> </ul>
<b>Friendsurance</b>	Angebot	Low-Cost	www.friendsurance.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anbieter von Peer-to-Peer (P2P)-Versicherungen</li> <li>• Neupositionierung in Richtung „Low-Cost“-Anbieter</li> <li>• Neben Vermarktung des P2P-Angebots werden flankierende Dienstleistungen zur Umdeckung angeboten</li> </ul>
<b>GetSafe</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.getsafe.de	Heidelberg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wandel vom Versicherungsmanager zum Versicherungsanbieter (Assekurateur)</li> <li>• Erstes Produkt: Haftpflichtversicherung</li> <li>• Munich Re als Partner</li> </ul>
<b>Getsurance</b>	Angebot	Risikopartner	www.getsurance.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale Lösung zur Arbeitskraftsicherung</li> <li>• Digitaler Beratungsprozess mit skalierbaren Produkten</li> <li>• Assekurateur mit SquareLife und RGA</li> <li>• Privat Leistung Risikopartner angekündigt mit RGA und SquareLife</li> </ul>
<b>Gewerbeversicherung24</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.gewerbeversicherung.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PaaS-Anbieter für Vertriebe mit Fokus auf Gewerbetunden</li> <li>• Proprietäre Tarifrechner</li> </ul>
<b>Gini</b>	Vertrieb	Lebensdigitalisierer	www.gini.net	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologieunternehmen mit Datenerkennungssoftware aus dem Bereich maschinelles Lernen</li> </ul>
<b>gonetto</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.gonetto.de	Bensheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vergleich von Versicherungen inkl. Netto-Preisvergleich nach Abzug der Provision</li> <li>• Provisionen sollen den Kunden rückerstattet werden</li> <li>• Umsatz durch Nutzungsgebühr pro Monat und pro Vertrag</li> </ul>
<b>grün versichert</b>	Vertrieb	D2C	www.gruen-versichert.de	Hamm	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vertrieb von ökologisch und ethisch einwandfreien Versicherungsprodukten</li> <li>• 75% des Gewinns soll für gemeinnützige Zwecke gespendet werden</li> <li>• Entwickelt gemeinsam mit Versicherern nachhaltige Produkte</li> </ul>
<b>Haftpflichthelden</b>	Angebot	Community-basiert	www.haftpflichthelden.de	Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot von Privathaftpflichtversicherung</li> <li>• Branding als fair, transparent, „Anti-Establishment“</li> <li>• Nischenmarketing</li> <li>• Intensiviert die Weiterempfehlung im Freundeskreis</li> </ul>

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>HeavenHR</b>	Vertrieb	Unternehmensplattformen	www.heavenhr.com	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plattform zum Managen von HR-Aufgaben</li> <li>• Vertrieb von Mitarbeiterbenefits über die Plattform</li> </ul>
<b>hepster</b>	Angebot	Situativ	www.hepster.de	Rostock	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situative Versicherungen für Aktivitäten und Equipment, z.B. Golf, Outdoor, Tauchen</li> </ul>
<b>IDnow</b>	Betrieb	Service / Administration	www.idnow.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale Identifikation und Vertragsunterschrift von Kunden</li> </ul>
<b>i-finance</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.vorsorgekampagne.de/ www.besserberater.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vergleichsportale für provisionsfreie Altersvorsorge (Vorsorgekampagne)</li> <li>• Preis- und Wertvergleich sowie digitale Versicherungsakte (BesserBerater)</li> </ul>
<b>insurers.ai</b>	Betrieb	Antrag/Underwriting	www.insurers.ai	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI- und Big Data-Lösungen für den Versicherungssektor</li> </ul>
<b>inxure.me</b>	Angebot	Risikopartner	www.inxure.me	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot von Hausrat-, Unfall- und Haftpflichtversicherung im Bündel</li> <li>• Deckt nur größere Schäden ab</li> <li>• Positionierung als kostengünstiges „Rundum-Sorglos-Paket“</li> <li>• Assekurateur</li> </ul>
<b>JimDrive</b>	Angebot	Von versichert zu geschützt	www.jimdrive.com	Stuttgart	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „ADAC“-ähnliches Modell für die Generation Internet</li> </ul>
<b>Karlsson</b>	Angebot	Low-Cost	www.getkarlsson.com	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler Versicherer mit Fokus auf Krankenversicherung</li> </ul>
<b>KASKO</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.kasko.io	Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützt durch digitale Plattform Versicherer und Makler dabei, neue Produkte schnell auf den Markt zu bringen</li> </ul>
<b>kawadu (fka Coverdoo)</b>	Vertrieb	D2C	www.kawadu.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Haftpflicht- und OP-Versicherungen für Hunde</li> </ul>
<b>KeySurance</b>	Betrieb	Antrag/Underwriting	www.keysurance.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitales Fahrtenbuch auf Blockchain-Basis</li> <li>• Geld bei privater Autoversicherung sparen, indem gefahrene Kilometer von Carsharing, Miet- und Firmenwagen angerechnet werden können</li> </ul>
<b>Knip</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.knip.de	Berlin/Zürich	<ul style="list-style-type: none"> <li>• App-basierter digitaler Versicherungsmanager</li> <li>• Maklervollmacht erforderlich</li> <li>• Ursprünglich Schweizer Start-up, das auf den deutschen Markt expandiert ist</li> <li>• In 2017 übernommen vom niederländischen Softwareanbieter komparu und nun Teil der „Digital Insurance Group“</li> </ul>
<b>L'AMIE direkt</b>	Vertrieb	D2C	www.lamie-direkt.at	Linz (Österreich)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler Direktvertrieb aus Österreich</li> <li>• Angebot von u.a. Haushalts- und Eigenheimversicherung</li> <li>• Bietet seit 2017 eine Regenversicherung bei Veranstaltungen auch für den deutschen Markt an</li> </ul>
<b>Liimex</b>	Vertrieb	B2B-Onlinemakler	www.liimex.com	Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Versicherungsmakler für Gewerbetunden</li> <li>• Setzt auf AI zur Risikoanalyse und Angebotserstellung</li> <li>• Online-Versicherungsakte</li> </ul>

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>Maklerhome-page.net</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.maklerhomepage.net	Husum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tool zur Erstellung einer eigenen Makler-Homepage</li> </ul>
<b>massUp</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.massup.de	Mainz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktentwicklung und Vertriebslösungen im Bereich Spezialversicherungen</li> </ul>
<b>mbafleet</b>	Betrieb	Schaden	www.mbafleet.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaden- und Fuhrparkmanagement für Großkunden</li> <li>• Schadenmeldung und -abwicklung via App</li> </ul>
<b>Mobilversichert</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.mobilversichert.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologieanbieter für Lösungen für Versicherungsvertriebe und Endkunden</li> <li>• Angebot für Endkunden steht in Konkurrenz zu den Versicherungsordnern der B2C-Onlinemakler</li> </ul>
<b>moneymeets</b>	Vertrieb	Finanzpartner	www.moneymeets.com	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler Finanzmanager für Konten, Depots und Versicherungen</li> <li>• Maklervollmacht erforderlich</li> </ul>
<b>MotionsCloud</b>	Betrieb	Schaden	www.motionscloud.com	Mannheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automatische Anpassung bei Schäden und automatisierte Abwicklung von P&amp;C-Verträgen durch AI</li> </ul>
<b>myPension</b>	Vertrieb	D2C	www.mypension.de	Frankfurt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vertrieb von ETF-basierten Altersvorsorgeprodukten</li> </ul>
<b>Nect</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.nect.com	Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale Identitätsüberprüfung, Authentifizierung, Datenschutz</li> <li>• Vereinfachter Online-Vertragsabschluss soll Vertrauen bei (potenziellen) Kunden schaffen</li> </ul>
<b>Neodigital</b>	Angebot	Low-Cost	www.neodigital.de	Neunkirchen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler „Full-Stack-Carrier“</li> <li>• Vertrieb durch unabhängige Vermittler</li> <li>• Im BaFin-Zulassungsprozess</li> </ul>
<b>nexible</b>	Angebot	Low-Cost	www.nexible.de	Düsseldorf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler Kfz-Direktversicherer der ERGO</li> <li>• Launch Ende 2017</li> </ul>
<b>ONE</b>	Angebot	Low-Cost	www.one-insurance.eu	Berlin/Vaduz (Lichtenstein)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler „Full-Stack-Carrier“</li> <li>• „Geld-zurück-Garantie“ bei Schadenfreiheit</li> <li>• Akquisition durch Wefox in frühem Stadium</li> <li>• Launch geplant in 2017</li> <li>• Will Lichtensteiner Lizenz nutzen</li> </ul>
<b>Online-Versicherung.de</b>	Vertrieb	D2C	www.online-versicherung.de	Hannover	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vertrieb von kleinen Versicherungen für Elektronik und Fahrrad</li> </ul>
<b>Optisure</b>	Vertrieb	B2B-Onlinemakler	www.optisure.de	Karlsruhe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IT-Haftpflichtversicherung für Freelancer</li> <li>• OptiBot-Algorithmus soll schnellen und papierlosen Vertragsabschluss ermöglichen</li> </ul>
<b>ottonova</b>	Angebot	Von versichert zu geschützt	www.ottonova.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitaler „Full-Stack-Carrier“ mit Fokus auf private Krankenversicherung in Deutschland</li> <li>• Soll vor allem digitale Gutverdiener im Alter von 25-40 ansprechen</li> <li>• Bietet 24/7 Concierge-Service, Beratung bei Arztwahl und soll in Richtung Gesundheitsmanagement ausgebaut werden</li> <li>• Mit BaFin-Zulassung</li> </ul>

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>passt24</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.passt24.de	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vergleichsportale für Versicherungen (P&amp;C, Vorsorge, Gesundheit etc.)</li> </ul>
<b>Penseo</b>	Vertrieb	Unternehmensplattformen	www.penseo.de	Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PaaS für Unternehmen zur digitalen Online-Abwicklung der betrieblichen Altersvorsorge</li> </ul>
<b>Perseus</b>	Angebot	Von versichert zu geschützt	www.perseus.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anbieter von Cyber-Versicherungen und flankierenden Dienstleistungen speziell für den Mittelstand (Assekuradeur)</li> <li>• Mitarbeitertraining und Incident-Management</li> <li>• Finleap und Hannover Rück als Investoren</li> </ul>
<b>Personal Business Machine</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.personal-business-machine.com	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalisierte und automatisierte Massen-Kommunikationslösungen auf SaaS-Basis</li> </ul>
<b>ProFair24</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.profair24.de	Witten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausschreibungsplattform</li> <li>• Digitaler Kundenordner</li> </ul>
<b>Rasa</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.rasa.ai	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwickelt Chatbots via AI</li> </ul>
<b>relayr</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.relayr.io	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwickelt IoT-Produkte für die Industrie</li> <li>• Partnerschaft mit Munich Re</li> </ul>
<b>Rentablo</b>	Vertrieb	Finanzpartner	www.rentablo.de	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• App- und Onlineportal-basierter Finanzmanager für Privatanleger</li> <li>• Digitale Versicherungsakte</li> <li>• Beratung auf Honorarbasis</li> </ul>
<b>Reportix</b>	Betrieb	Service/Administration	www.reportix.com	Mannheim	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datenmanagement-Lösungen via Blockchain für finanzielle und vertragliche Prozesse</li> </ul>
<b>Riopo</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.riopo.de	Röthlein	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Anfrage und Offline-Beratung bzw. Vertragsabschluss</li> <li>• Intermediär zwischen Kunden und Maklern</li> </ul>
<b>Schadenengel</b>	Angebot	Von versichert zu geschützt	www.schadenengel.de	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schutzbrief für Wasserschäden</li> <li>• Vermittler von allen involvierten Dienstleistungen</li> </ul>
<b>SchadenLaden</b>	Betrieb	Schaden	www.schadenladen.de	Düsseldorf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vergleich von Auto-Reparaturservice für Kunden</li> <li>• Schadenmanagement für Vermieter</li> </ul>
<b>Shore</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.shore.com	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lösungen im Bereich Customer-Relationship-Management, Online-Terminvereinbarung, Kundendatenbank etc. für viele Industrien</li> </ul>
<b>simplesurance</b>	Vertrieb	Affiliate Integration	www.simplesurance-group.com	Berlin	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vertrieb von Annex-Versicherungen (Schutzklick)</li> <li>• White-Label-Produkt mit voll digitaler Abschlussstrecke</li> <li>• International tätig</li> <li>• Assekuradeur</li> </ul>
<b>Situative/AppSichern</b>	Angebot	Situativ	www.situative.com	Düsseldorf	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deckung temporär auftretender Risiken, wie z.B. im Kfz-Bereich (Probefahrt) oder bei (Dienst-) Reisen</li> <li>• Vertrieb über App (Appsichern)</li> <li>• Baut auch White-Label-Lösung</li> </ul>

UNTERNEHMEN	WERTSCHÖPFUNGS-STUFE	GESCHÄFTS-MODELL	URL	STADT/HQ	KURZBESCHREIBUNG
<b>Snapsure</b>	Angebot	Situativ	www.snapsure.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plattform analysiert Fotos von zu versichernden Gegenständen und soll daraus ein Versicherungsangebot generieren; Nutzung von AI</li> <li>• White-Label-Lösung für Versicherer</li> </ul>
<b>sum.cumo</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.sumcumo.com	Hamburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Software- und Online-Marketing-Lösungen für Versicherungs- und Lotteriebranche</li> <li>• Wurde 2016 von Die Bayerische übernommen</li> </ul>
<b>TED</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.ted-versicherung.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• App-basierter digitaler Versicherungsmanager</li> <li>• Digitales Frontend eines klassischen Maklers</li> </ul>
<b>Terminpilot</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.terminpilot.de	Münster	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Terminvereinbarung für Berater und Dienstleister</li> </ul>
<b>ThinxNet</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.thinxnet.com	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IoT-Lösungen im Automobilbereich</li> <li>• B2C-App (TankTaler) liefert Analysen und Infos zum Auto und Fahrverhalten</li> </ul>
<b>treefin</b>	Vertrieb	Finanzpartner	www.treefin.com	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• App- und Onlineportal-basierter Finanz- und Versicherungsmanager für Privatanleger</li> <li>• Digitale Versicherungsakte</li> <li>• 2017 von Wüstenrot &amp; Württembergische (W &amp; W) mehrheitlich übernommen</li> </ul>
<b>Unfallfuchs</b>	Betrieb	Schaden	www.unfallfuchs.com	Saarbrücken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot an Endkunden, die Abwicklung von Kfz-Unfällen digital oder per Hotline zu regeln</li> <li>• Fokus auf „User Experience“ des Geschädigten</li> </ul>
<b>unfallhilfe24</b>	Betrieb	Schaden	www.unfallhilfe24.org	Leipzig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angebot an Endkunden, die Abwicklung von Kfz-Unfällen digital oder per Hotline zu regeln</li> <li>• Fokus auf „User Experience“ des Geschädigten</li> </ul>
<b>Versicherungsakte</b>	Vertrieb	B2C-Onlinemakler	www.versicherungsakte.de	Nidda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• App-basierter digitaler Versicherungsmanager</li> <li>• Maklervollmacht erforderlich</li> <li>• Bietet App als White-Label-Lösung traditionellen Maklern an</li> </ul>
<b>Virado</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.virado.de	Köln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Softwarelösungen für Makler zum Vertrieb von Annexversicherungen</li> <li>• Beratungsleistungen im Bereich Online-Distribution und Social Media</li> <li>• Scan2Insure-App in 2016 eingestellt</li> </ul>
<b>wefox</b>	Betrieb	Enabling Versicherungsvertriebe	www.wefox.de	Berlin/Zürich (Schweiz)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PaaS-Lösung für Vertriebe</li> <li>• Maklerverwaltung für Versicherer</li> <li>• Hat digitalen Versicherer One in 2017 übernommen</li> <li>• International tätig</li> </ul>
<b>xbAV</b>	Betrieb	Service/Administration	www.xbav.de	München	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SaaS zur Digitalisierung der betrieblichen Altersversorgung</li> </ul>
<b>Zahnarzt-Preisvergleich.com</b>	Vertrieb	Vergleichsportale	www.zahnarzt-preisvergleich.com	Dresden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Online-Vergleichsportale für Kosten von Zahnarztleistungen</li> </ul>

## ÜBER OLIVER WYMAN

Oliver Wyman ist eine international führende Managementberatung mit weltweit 4.500 Mitarbeitern in mehr als 50 Büros in rund 30 Ländern. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement und Organisationsberatung. Gemeinsam mit Kunden entwirft und realisiert Oliver Wyman nachhaltige Wachstumsstrategien. Wir unterstützen Unternehmen dabei, ihre Geschäftsmodelle, Prozesse, IT, Risikostrukturen und Organisationen zu verbessern, Abläufe zu beschleunigen und Marktchancen optimal zu nutzen. Oliver Wyman ist eine hundertprozentige Tochter von Marsh & McLennan Companies (NYSE: MMC).

Weitere Informationen finden Sie unter [www.oliverwyman.de](http://www.oliverwyman.de)  
Folgen Sie Oliver Wyman auf Twitter [@OliverWyman](https://twitter.com/OliverWyman).

## ÜBER POLICEN DIREKT

Die Policen Direkt-Gruppe wurde vor mehr als zehn 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 als Inkubator und Investor aktiv die Zukunft der Versicherungsbranche. In den vergangenen Jahren hat die Policen Direkt-Gruppe erfolgreich eigene InsurTechs im Bereich Gewerbe-, Sach- und Zusatzversicherungen gegründet (Covomo, Gewerbeversicherung24), investiert in junge Unternehmen und ist Sparringspartner von Gründern und Investoren im Fin- und InsurTech-Bereich. Seit Ende 2015 kauft die Policen Direkt-Gruppe etablierte Versicherungsmakler in Nachfolgesituationen, um diese konsequent auf die digitale Zukunft im Versicherungsvertrieb auszurichten.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.policendirekt.com](http://www.policendirekt.com)  
Folgen Sie Policen Direkt auf Twitter [@PolicenDirekt](https://twitter.com/PolicenDirekt).

Copyright © 2017 Oliver Wyman und Policen Direkt. Alle Rechte vorbehalten.