

Versicherungswirtschaft in der digitalen Transformation

Die deutsche Versicherungswirtschaft steht vor einer **Mammutaufgabe**. Es geht um nicht weniger als die erfolgreiche Bewältigung der **digitalen Transformation**. Die damit verbundenen Herausforderungen sind vielfältig und reichen von der Ablösung von Altsystemen, der Einführung agiler Arbeitsmethoden, Pilotprojekten mit KI oder Blockchain bis hin zum Wechsel in die Cloud.

Zweifelsohne müssten sich diese Projekte auch in den IT-Kosten der Versicherungsunternehmen widerspiegeln. Tatsächlich bewegt sich die **IT-Kostenquote** der Branche jedoch in einem recht stabilen Korridor. Ist es möglich, dass die Versicherer zu wenig in die Digitalisierung investieren?

Dem ist nicht so. Eine umfassende Auswertung der neuesten Zahlen aus der GDV IT-Erhebung 2019 zeigt, dass die Versicherungswirtschaft die Digitalisierung **engagiert** angeht – dabei aber auch von **externen Faktoren** zurückgehalten wird.

Patrik Maeyer

Leiter Betriebstechnik,
Digitalisierung und IT
030 2020-5452
p.maeyer@gdv.de

Florian Baltruschat

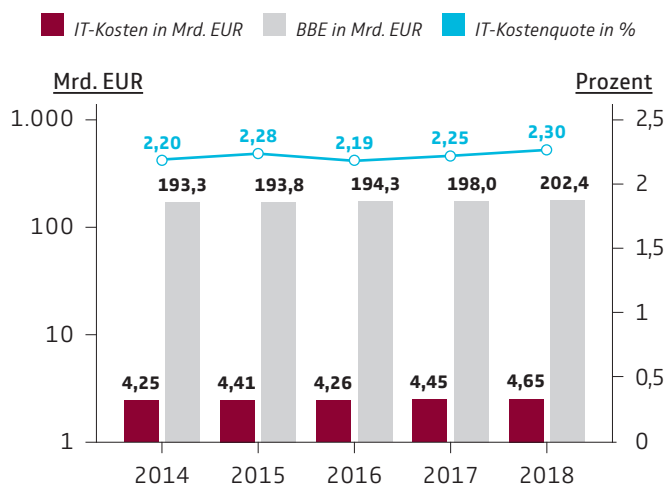
Referent Betriebstechnik,
Digitalisierung und IT
030 2020-5458
f.baltruschat@gdv.de

Management Summary

- **Versicherer investieren in Digitalisierung:** Die Digitalisierung führt schon längst zu tiefgreifenden Veränderungen in den Versicherungsunternehmen. 2018 lagen die IT-Kosten der Branche bei 4,65 Milliarden Euro und damit höher als in allen Vorjahren. Die IT-Kosten spiegeln dabei noch nicht einmal das gesamte Investitionsvolumen der Branche wider. Ein Grund dafür sind Abschreibungseffekte, die dazu führen können, dass die Kosten bestimmter IT-Projekte auf Zeiträume von bis zu zehn Jahren verteilt werden.
- **Anwendungsentwicklung im Fokus:** Innerhalb der IT-Kosten gab es in den letzten Jahren signifikante Verschiebungen. Die Anwendungsentwicklung nimmt beispielsweise einen deutlich größeren Stellenwert ein, als noch in der Vergangenheit. Hier stiegen die Ausgaben zwischen 2013 und 2018 um ca. 25 %, was nicht zuletzt auf die Modernisierung der Anwendungslandschaften zurückzuführen ist.
- **Mehr Flexibilität im Systembetrieb:** Im Systembetrieb haben die Versicherer zusätzliche Kapazitäten mit Servern aufgebaut, durch die sie auf wechselnde Anforderungen flexibler reagieren können. Der sogenannte Großrechner geht tendenziell im Systembetrieb zurück, hat aber nach wie vor einen hohen Verbreitungsgrad. Egal ob Großrechner, Server oder Cloud – für die Versicherer haben die Stabilität und Verfügbarkeit der IT-Systeme sowie der Schutz der Kundendaten oberste Priorität.
- **Versicherer stellen Weichen für die Zukunft:** Die Versicherer verfolgen eine große Bandbreite an IT-Projekten, um die IT ganzheitlich und nachhaltig zu modernisieren. Unter den Top-5-Projekten finden sich die Themen Regulatorik, Agilität, Zugangskanäle, Software-Standardisierung und Skillmanagement.
- **Digitalisierungsprojekte brauchen bessere Rahmenbedingungen:** Nicht selten werden die Unternehmen bei der Umsetzung der Digitalisierung durch externe Faktoren ausgebremst. Zunehmende regulatorische Anforderungen an die Versicherer-IT sind einer dieser Faktoren. Die damit einhergehenden Informations- und Dokumentationspflichten binden wichtige Ressourcen, die dann an anderer Stelle fehlen. Ein prinzipienbasierter regulatorischer Rahmen und mehr Augenmaß bei der Regulierung könnten dem entgegenwirken.

IT-Kosten entwickeln sich im Verhältnis zu den Bruttobeitragseinnahmen

Abbildung 1 · Entwicklung der IT-Kostenquote und ihrer Bestandteile



Quelle: GDV-Erhebung IT-Kennzahlen (2019)

Stabile IT-Kostenquote

Die IT-Kosten in der Versicherungswirtschaft beliefen sich 2018 auf insgesamt 4,65 Milliarden Euro, was gegenüber 2017 einem Anstieg von 4,45 % entspricht. Sie liegen damit höher, als in allen Vorjahren. Im gleichen Zeitraum wuchsen die Bruttobeitragseinnahmen um 2,23 % auf 202,4 Milliarden Euro. Die IT-Kostenquote erhöht sich daher in 2018 leicht auf 2,30 %.

Insgesamt bewegt sich die IT-Kostenquote in einem stabilen Korridor zwischen ca. 2,20 % und 2,30 % und folgt recht eng den Entwicklungen der Bruttobeitragseinnahmen (vgl. Abb. 1).

Die IT-Kosten bzw. die IT-Kostenquote geben einen guten Überblick zur Gesamtlage der Versicherungs-IT. Um den Grad der Digitalisierung in der Branche bewerten zu können, ist jedoch eine detaillierte Analyse unter Berücksichtigung weiterer Faktoren und Zusammenhänge erforderlich.

Versicherer investieren in Digitalisierung

Digitalisierung bedeutet vor allem eins: Investitionen. Wird die Hardware im Rechenzentrum erneuert oder werden Bestandssysteme durch neue Eigenentwicklungen oder angepasste Standard-Software ersetzt, handelt es sich häufig um umfangreiche IT-Projekte mit einem entsprechenden Finanzierungsrahmen. Entscheidet sich ein Unternehmen, diese Projekte buchhalterisch zu aktivieren, dann müssen sie über mehrere Jahre hinweg abgeschrieben werden. Auf Grund des langfristigen Charakters des Versicherungsgeschäfts kann dieser Zeitraum bis zu zehn Jahre betragen. Der

Abschreibungsbeginn erfolgt in einigen Fällen auch erst mit der Nutzung oder Teilfertigstellung der Anwendungssysteme. In den IT-Kosten erscheinen dann nur die jährlichen Abschreibungssummen.

Die Versicherungs-IT ist heute ein starker und gut vernetzter Innovationspartner im Unternehmen – und übernimmt schon längst strategische und planerische Aufgaben. Die eigentlichen Digitalisierungsprojekte finden sich gleichermaßen bei der IT und bei den Fachbereichen. Beispielsweise haben viele Versicherer Innovationslabore ins Leben gerufen oder sind Kooperationen mit Start-up-Unternehmen eingegangen.

Anwendungsentwicklung im Fokus

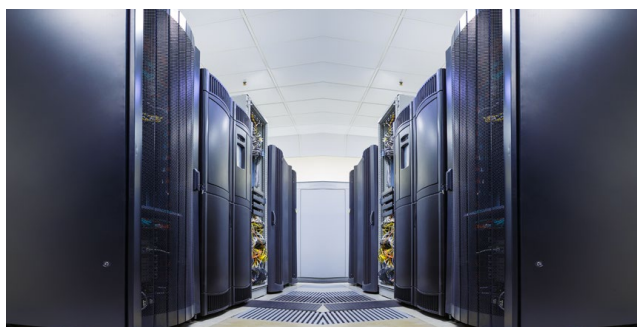
Auch wenn sich die IT-Kostenquote insgesamt in einem stabilen Korridor bewegt, sind innerhalb der einzelnen Kostenarten substantielle Verschiebungen zu beobachten. Beispielsweise haben die Ausgaben für die Systementwicklung von 2013 auf 2018 um ca. 25 % zugenommen. Im Vergleich dazu hat der Systembetrieb eine moderate Steigerung von ca. 8 % erfahren (vgl. Abb. 2). Die steigenden Ausgaben für die Systementwicklung zeigen deutlich, dass die Ablösung von Legacy-Anwendungen und die Modernisierung der Anwendungslandschaften voranschreiten.

Mehr Flexibilität im Systembetrieb

Großrechner (Mainframes) bilden in vielen Versicherungsunternehmen auf Grund ihrer Zuverlässigkeit, Skalierbarkeit und Automatisierung nach wie vor das Rückgrat der IT. Häufig zu Unrecht als veraltet kritisiert, haben die modernen Vertreter dieser Gattung mit den durch Lochkarten gesteuerten Monolithen aus der Vergangenheit nur noch wenig gemein.

Ungeachtet dieser Vorzüge sind die Anforderungen an eine moderne IT vielschichtig und können oftmals nicht durch eine einzelne Systemkategorie abgedeckt werden. Vielmehr zeichnet sich ab, dass die Systemlandschaft der Zukunft einen Mix verschiedener Komponenten vorhalten muss. Dort, wo Großrechner nicht mehr flexibel genug sind, kommen dann zum Beispiel Server oder Cloud Computing zum Einsatz.

Die Versicherungswirtschaft hat bereits auf diese Herausforderung reagiert und damit begonnen, zusätzliche Serverkapazitäten aufzubauen. Von 2013 bis 2018 haben die Betriebskosten für Server um ca. 20 % zugenommen (vgl. Abb. 3). Diese Zunahme ist auch ein Ergebnis des vermehrten Einsatzes von standardisierten Software-Lösungen. Perspektivisch eignen sich diese Anwendungen dann auch für eine mögliche Verlagerung ins Cloud Computing.



Rechenzentrum (Symbolbild)

Die Ablösung der Großrechner geht hingegen langsamer vonstatten. Gegenüber 2013 nahmen die Kosten für den Betrieb der Großrechner um ca. 10 % ab. Dabei muss aber auch berücksichtigt werden, dass es beim Betrieb einen sogenannten Fixkostensockel gibt, der nicht disponibel verschoben werden kann. Der Fixkostensockel umfasst die Systeme, die für den Grundbetrieb vorgehalten werden müssen – unabhängig davon, ob bereits einzelne Anwendungen migriert wurden oder nicht.

Digitalisierung wird sorgfältig durchgeführt

Die Umstellung langfristig angelegter IT-Systeme lässt sich nicht von heute auf morgen erledigen – sie muss genauestens geplant und sorgfältig durchgeführt werden, sodass auch in Zukunft sichere, hochverfügbare und verlässliche Systeme zur Verfügung stehen. Unabhängig von der verwendeten Systemarchitektur haben die Stabilität und Verfügbarkeit der IT-Systeme sowie der Schutz der Kundendaten oberste Priorität für die Branche. Bis zur vollständigen Ablösung der Altsysteme ist sowohl in der IT als auch in den Antrags-, Verwaltungs- und Leistungsabteilungen parallel der Betrieb von Alt- und Neusystemen erforderlich.

Versicherer stellen Weichen für die Zukunft

Der Digitalisierungsgrad eines Unternehmens wird häufig daran gemessen, ob ein moderner Web-Auftritt oder eine Smartphone-App angeboten werden. Aus Unternehmenssicht stellen diese Angebote jedoch nur die Spitze des Eisbergs dar. Um sie überhaupt erst zu ermöglichen, bedarf es eines tiefgreifenden Veränderungsprozesses.

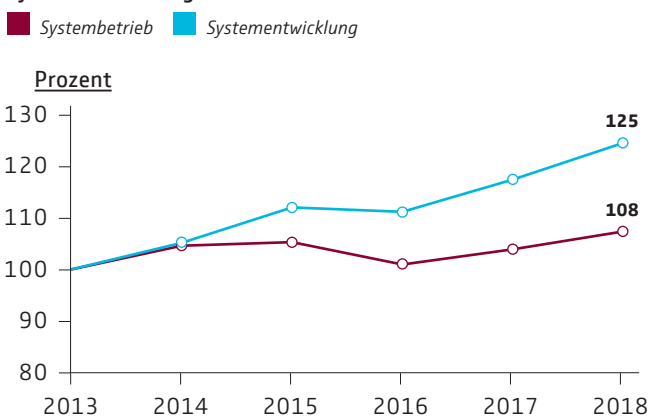
Das bestätigen auch die Daten zu den Projektportfolios der Versicherungsunternehmen (vgl. Abb. 4). Die Projektlandschaft der Versicherungsunternehmen fällt sehr heterogen aus und beinhaltet Projekte aus den Bereichen IT-Architektur, Systembetrieb, Arbeitsmethoden und neue Technologien.

Je nach Reifegrad und Relevanz werden die Projekte einer von drei Kategorien zugeordnet: Top-Projekte, Perspektivthemen und Experimente. **TOP-Projekte** haben die höchste Relevanz und Reifegrad und stellen den thematischen Schwerpunkt der Unternehmen in dieser Erhebungsperiode dar:

- 1 Regulatorik:** Von Seiten der Aufsichts- und IT-Sicherheitsbehörden gibt es vermehrt Anforderungen an die IT der Versicherer. Die Versicherungsaufsichtlichen Anforderungen an die IT (VAIT) und das IT-Sicherheitsgesetz sind hier nur zwei Beispiele. Auch das Thema Datenschutz spielt in den Unternehmen eine wichtige Rolle. Auffällig ist, dass mit Regulatorik ein Themenkomplex die höchste Priorität einnimmt, der im engeren Sinne gar kein Digitalisierungsprojekt ist.
- 2 Agilität:** Agilität ist ein Merkmal des Managements einer Organisation. Es wird versucht, mit geringem bürokratischem Aufwand auszukommen und sich schnell an Veränderungen anzupassen. Agile Softwareentwicklung bezeichnet Ansätze im Softwareentwicklungsprozess, welche die Transparenz

Ausgaben für Systementwicklung gestiegen

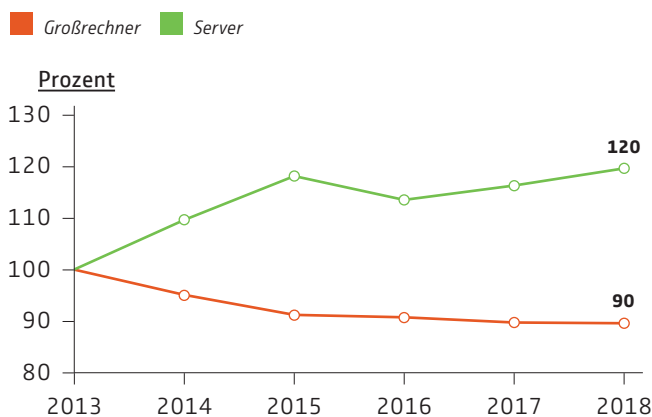
Abbildung 2 · Entwicklung der Ausgaben für Systembetrieb und Systementwicklung



Quelle: GDV-Erhebung IT-Kennzahlen (2019)

Parallelbetrieb von Servern und Großrechnern

Abbildung 3 · Entwicklung der Ausgaben im Systembetrieb für Großrechner und Server



und Flexibilität erhöhen und zu einem schnelleren Einsatz der entwickelten Systeme führen sollen.

- 3 **Zugangskanäle:** Mit Hilfe von digitalen Zugangswegen, wie Portalen und Apps, soll Kunden und Vertriebspartnern ein benutzerfreundlicher Zugang zu Mehrwertdiensten der Versicherer ermöglicht werden.
- 4 **Software-Standardisierung:** Bei der Digitalisierung der Geschäftsprozesse oder der Einführung neuer Anwendungssoftware in den Sparten kommt Standardsoftware zum Einsatz.
- 5 **Skillmanagement:** Qualifizierung und Rekrutierung werden auf neue Technologien und Arbeitsmethoden ausgerichtet, die für die digitale Transformation erforderlich sind.

Auf die TOP-Projekte folgen die **Perspektivthemen**. Hier finden sich weitere Projekte im Bereich IT-Architektur (Ablösung Altsysteme) und Systembetrieb (Cloud Computing). Vor dem Hintergrund der Entwicklungen im Systembetrieb kann perspektivisch damit gerechnet werden, dass das Thema Cloud Computing weiter an Bedeutung gewinnen wird. Robotics und KI bzw. Big Data sind als Vertreter innovativer Technologien verhältnismäßig weit im Reifegrad fortgeschritten.

Eine Reihe von Themen ist noch im Stadium der **Experimentierphase**. Zu diesen zählen alternative Zahlverfahren, Blockchain, Internet of Things und digitale Identitäten. Es wird sich zeigen müssen, ob diese Projekte in den folgenden Jahren die notwendige Rechtssicherheit, technische Reife und Wirtschaftlichkeit erlangen werden, um in die Perspektivphase aufzurücken.

Digitalisierungsprojekte brauchen bessere Rahmenbedingungen

Die Projektportfolio-Sicht zeigt, dass regulatorische Vorgaben eine hohe Priorität bei den Unternehmen einnehmen. Die Umsetzung und die damit verbundenen Dokumentationspflichten binden jedoch wichtige Ressourcen, die dann an anderer Stelle nicht zur Verfügung stehen. Der Digitalisierungsprozess wird so künstlich verlangsamt, was zur Folge haben kann, dass Kunden digitale Mehrwertdienste erst verzögert nutzen können oder den Unternehmen Wettbewerbsnachteile gegenüber weniger regulierten Akteuren entstehen.

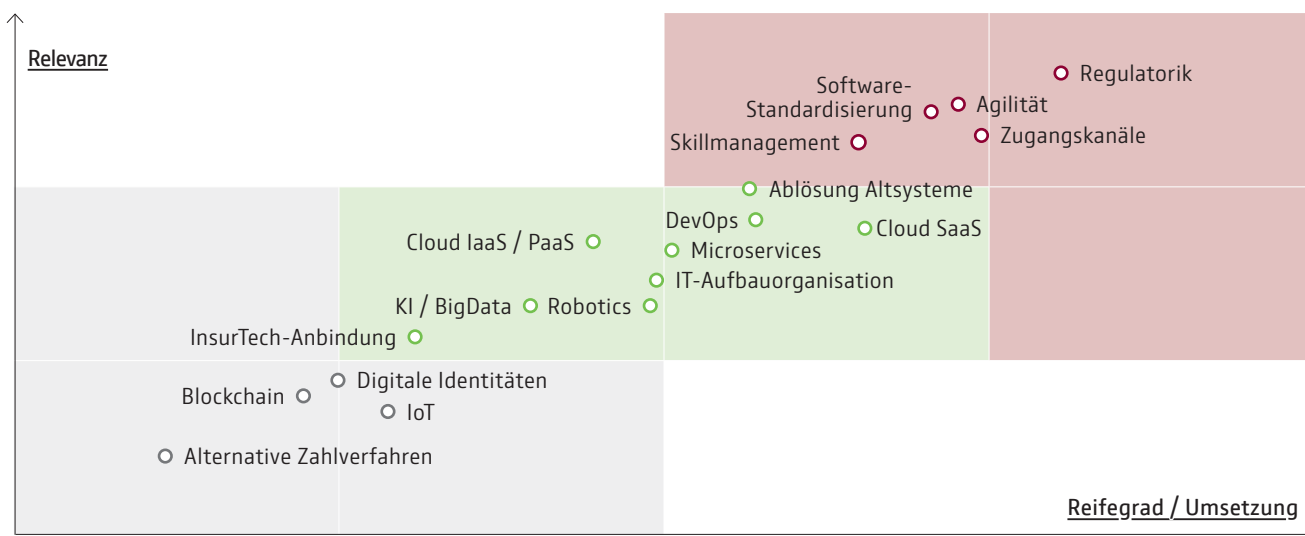
Digitalisierung braucht daher einen fairen, wettbewerbsfähigen Rahmen, der genug Raum für Unternehmer- und Pioniergeist schafft – und lässt. Um diese Balance zu erreichen, bedarf es eines prinzipienbasierten regulatorischen Ansatzes. Nur so kann sichergestellt werden, dass neue Technologien wie Künstliche Intelligenz, Cloud Computing oder Blockchain zügig implementiert werden und nicht gegenüber anderen Verfahren ins Hintertreffen geraten (vgl. Abb. 5).

Viele dieser Technologien sind auf kontinuierliche Datenströme angewiesen. Das beinhaltet nicht nur den Zugang zu relevanten Daten, sondern auch die Möglichkeit zur Weiterverarbeitung, Analyse und Speicherung. Auch die besten regulatorischen Rahmenbedingungen greifen zu kurz, wenn nicht genug Fachkräfte zur Verfügung stehen, um die Digitalisierung umzusetzen. Der seit Jahren schwelende IT-Fachkräftemangel hat sich zwischenzeitlich zu einem chronischen Problem entwickelt. Die derzeitigen Absolventenzahlen in

Regulatorik als das Top-Digitalisierungsprojekt?

Abbildung 4 · Digitalisierungsprojekte 2019

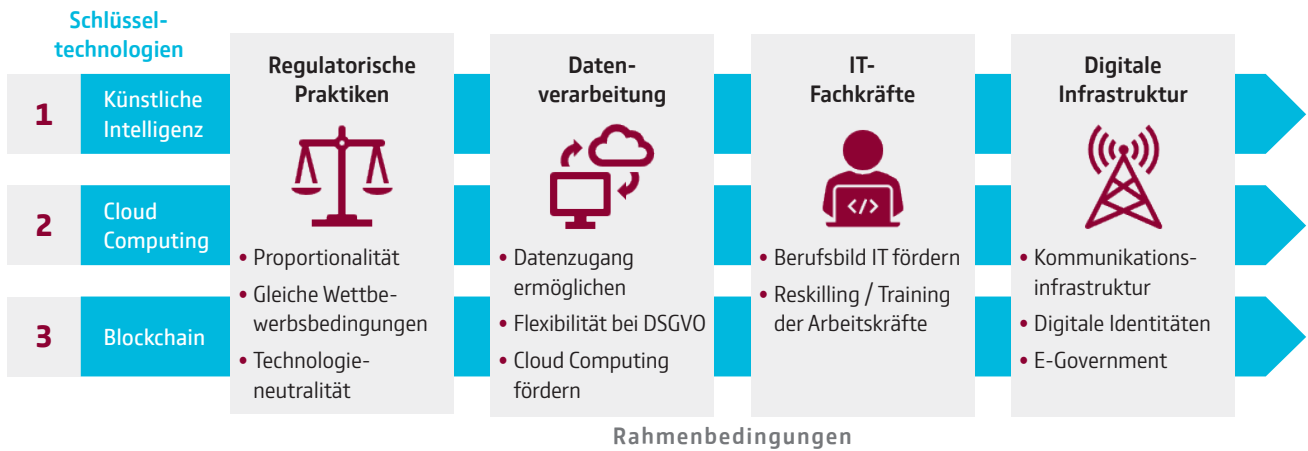
■ Experimente ■ Perspektivthemen ■ Top-Projekte



Quelle: GDV-Erhebung IT-Kennzahlen (2019)

Wie kann die digitale Transformation gelingen?

Abbildung 5 · Erfolgsfaktoren aus Sicht des GDV



Quelle: GDV

IT-Fachberufen und -studiengängen können den über alle Branchen hinweg steigenden Bedarf schon heute nicht mehr decken. Auch in der Versicherungswirtschaft bleiben wichtige Stellen offen. Für die Umsetzung der Digitalisierung sind diese jedoch unverzichtbar, auch weil heute ganz andere Rollenprofile in der IT gebraucht werden, als noch vor einigen Jahren. Weitere Anstrengungen zur Förderung des Berufsbilds IT sind hier dringend erforderlich.

Damit sich das volle Potenzial der Digitalisierung entfalten kann, bedarf es einer leistungsfähigen digitalen Infrastruktur. Zu dieser zählen neben der Kommunikationsinfrastruktur auch Verfahren für digitale Identitäten und im Bereich E-Government. In diesen Punkten sollten sich Staat und öffentliche Verwaltung weiter ambitionierte Ziele setzen, um die Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Umfeld zu stärken.

Fazit

Die deutschen Versicherer arbeiten mit großer Kraft an der digitalen Transformation. Schon heute sind die Erfolge dieses Prozesses für den Kunden greifbar: Online-Angebote, Smartphone-Apps zur Schadensmeldung, interaktive Chat-Bots und neue Produkte sind in den Portfolios vieler Häuser längst Standard. Die Branche verbindet dabei Neues mit Bewährtem. Kunden finden bei Versicherern weiterhin menschliche Ansprechpartner, genauso wie sie jederzeit die persönliche Beratung durch einen Makler oder Vermittler nutzen können.

Die IT-Kosten spiegeln diese Entwicklung wider. In 2018 lagen sie auf einem neuen Höchststand – trotz des Glättungseffekts durch Abschreibungen. Auch an anderer Stelle werden die Weichen für die Zukunft gestellt. In der Anwendungsentwicklung haben die Ausgaben deutlich zugenommen. Flankierend dazu wird der Systembetrieb mit Servern und Cloud Computing erweitert. Die Sicht auf die Projektportfolios zeigt, dass die Versicherer die Digitalisierung ganzheitlich angehen und mit einer großen Zahl von Projekten planen. Mit besseren Rahmenbedingungen könnte die Digitalisierung noch effektiver und schneller vonstattengehen.

Impressum

Herausgeber

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



Verantwortlich

Patrik Maeyer
 Leiter Betriebstechnik, Digitalisierung und IT
 Tel. 030 2020-5452
 E-Mail: p.maeyer@gdv.de

Publikationsassistentz

Marcus Pfab

Redaktionsschluss

10.01.2020

Autor

Florian Baltruschat
 Tel. 030 2020-5458
 E-Mail: f.baltruschat@gdv.de

Bildnachweis

iStock.com/anilyanik
 vladimircaribb – stock.adobe.com

Alle Ausgaben ...

auf GDV.DE