

Pay As You Drive
als Mittel zur Kundenbindung und Differenzierung
für die Versicherungswirtschaft
(Whitepaper)

„Pay As You Drive“ (kurz: PAYD) - also nutzungsabhängige Kfz-Versicherung - wird seit einigen Jahren in Deutschland, Europa und Nordamerika als innovatives Versicherungsprodukt diskutiert. Anders als im europäischen Ausland und in den USA gibt es jedoch in Deutschland nur wenig Anzeichen, dass das Thema sich bei den hiesigen Kfz-Versicherern durchsetzen würde.

NOVEDAS ist den Gründen für die geringe Durchsetzung in Deutschland nachgegangen und hat seit 2008 intensive Gespräche mit Vorständen mehrerer Versicherer geführt, Lösungsansätze entwickelt und Kostenstrukturen ermittelt. Zusammen mit einem Versicherungsunternehmen wurde untersucht, welche Möglichkeiten GPS zur Ermittlung des Fahrverhaltens bietet; mit einem Hersteller von Navigationssystemen wurden Zielgruppenanalysen durchgeführt.

Neben der Darstellung der Gründe für eine geringe Akzeptanz bei den Versicherern sollen in diesem Text Potentiale im Bereich der Kundenbindung dargestellt werden, welche in der aktuellen Diskussion noch im Hintergrund stehen.

Die Idee

PAYD basiert auf der Idee, einzelne Kfz-Versicherungstarife nach den individuellen, sich durch die Fahrstrecke und -profile konkret ergebenden Risiken von Kfz-Nutzern auszurichten – viel exakter, als das heute die Versicherungen über Garagenstellplätze, Alter, Berufs- und Ausbildungsstand etc. abbilden.

Damit können diese Tarife „gerechter“ für die Versicherungsnehmer werden, d.h. die gezahlte Prämie sich an dem tatsächlichen Risiko des einzelnen Nutzers orientieren.

Dieses geschieht über moderne Geo-Ortungstechnologie (GPS), die in der Lage ist, ähnlich einem Navigationssystem die gefahrene Strecke je Straßenklasse (Autobahn, Landstraße, innerorts) zu erfassen. Aus diesen Daten lässt sich im einfachsten Fall ermitteln, welche

Strecke das Fahrzeug tatsächlich zurückgelegt hat und damit auch, welches Risiko durch diese Fahrt entstanden ist.

Dieses einfache Modell der Risikobestimmung kann mit den bestehenden technischen Möglichkeiten noch erheblich erweitert werden, um Uhrzeiten, Wetterbedingungen und Fahrprofile (aggressive vs. passive Fahrweise) und nicht zuletzt gefahrene Geschwindigkeiten zu erfassen. Daraus kann – mit der entsprechenden versicherungsmathematischen Methodik – das Risikoprofil des Nutzers genau bestimmt und die Höhe der Prämie exakt – und gerecht – abgeleitet werden.

Da in Deutschland (und in Europa im Gegensatz zu den USA) nicht in jedem Fahrzeug ein GPS-System installiert ist, muss der Versicherer dafür sorgen, dass ein entsprechendes Gerät im Fahrzeug installiert wird oder der Nutzer ein solches bei sich trägt.

Dieses kann – je nach Konzeption – durch Nutzung einer fest installierten „Black Box“ oder auch durch Nutzung eines Smartphone oder Handheld mit GPS geschehen, welches der Benutzer mit sich führt. Je nach Modell sind unterschiedliche Mechanismen zur Authentifizierung des Fahrers erforderlich, deren Diskussion hier aber zu weit führen würde.

Um die Akzeptanz des Nutzers zu erreichen, ist es wichtig, dem Versicherten situativ die Wahl zu lassen, ob er PAYD nutzen möchte oder eben auch nicht. Unsere Überlegungen gehen dahin, dass erst die fakultative Nutzung beim Versicherten die notwendige Bereitschaft zur Nutzung von PAYD erzeugt. Nur so kann die Angst vor der Überwachung durch das Versicherungsunternehmen oder die Strafverfolgungsbehörden wirkungsvoll reduziert werden.

Der direkte Nutzen – für Versicherungsnehmer

Der Nutzen für Versicherungsnehmer ist zu differenzieren: diejenigen, die in den aktuellen Tarifen mehr zahlen, als sie entsprechend ihrer Risikoklasse eigentlich müssten. Hierunter fallen beispielsweise ältere Fahrerinnen und Fahrer, die Fahrzeuge der oberen Mittelklasse und Oberklasse nutzen und aufgrund ihrer vorsichtigen Fahrweise und der geringen Fahrleistung für die Versicherung ein geringes Risiko darstellen. Ebenfalls wären beispielsweise Motorradfahrer fortgeschrittenen Alters bevorteilt, die ein PS-starkes Motorrad besitzen, dieses aber nur vorsichtig, in der Freizeit an Sonnentagen bewegen.

Besonders interessant könnte es aber für Fahranfänger werden, die durch vorsichtige Fahrweise dafür sorgen könnten, dass ihr Schadensfreiheitsrabatt unter den üblicherweise hohen Sätzen liegt, die diese Hochrisikogruppe im Mittel zahlt.

Diejenigen Versicherungsnehmer, die im herkömmlichen Versicherungsmodell bevorteilt sind, in dem sie weniger zahlen als das ihr Risikoprofil eigentlich erfordert (und damit Nutz-

nießer der Solidargemeinschaft sind), wären entsprechend die Benachteiligten bei PAYD.

Der direkte Nutzen – für die Versicherer

Um einen direkten Nutzen für Versicherer identifizieren zu können, sind folgende Randbedingungen zu betrachten:

- Der deutsche Kfz-Versicherungsmarkt ist gesättigt – es herrscht im Wesentlichen ein Verdrängungswettbewerb.
- Die Kfz-Versicherung ist ein „Low Involvement“-Produkt, dem der Versicherte wenig Aufmerksamkeit gegenüber zeigt und mittels dem sich nur geringe Kundenbindung erzielen lässt.
- Die Margen bei Kfz-Versicherungen sind typischerweise gering, teilweise wird sogar an der Rentabilitätsgrenze operiert.
- Kfz-Versicherungen werden heute schon bei einigen Versicherern ausschließlich dazu genutzt, um Cross-Selling-Potential für andere Versicherungsarten zu generieren.
- Mit PAYD können Prämien entsprechend der Versicherungsrisiken gestaltet werden – damit ist ein Versicherer in der Lage, das unternehmerische Risiko für PAYD-Versicherungstarife zu minimieren.
- Versicherer streben zunehmend danach, sich zwecks Kundenbindung kontinuierlich und außerhalb der Schadensfälle beim Kunden in Erinnerung zu bringen, um die Kundenbindung zu erhöhen.

In unseren Gesprächen mit Vorständen namhafter deutscher Kfz-Versicherer wurde eingehend diskutiert, an welchen Stellen aus PAYD Nutzen für den Versicherer generiert werden kann. Hier gab es unterschiedliche Ergebnisse, die dem Geschäftsmodell des jeweiligen Versicherungsunternehmens folgen.

Eine ernüchternde Schlussfolgerung ergibt sich für marktführende und gut positionierte Versicherungsunternehmen. Sie operieren bereits auf einer breiten Kundenbasis und wollen diese nicht signifikant erweitern: sie können mit dieser breiten Kundenbasis Risiken streuen und benötigen keine Differenzierungsmerkmale für spezifische Kundengruppen. Der Gesamtnutzen für das Unternehmen bleibt dabei im Verhältnis gering: die zusätzlichen Kosten, die sich aus der Nutzung der erforderlichen Technologie ergeben, können über die geringen Margen speziell dieser Zielgruppentarife kaum getragen werden – PAYD wird wahrscheinlich für diese Versicherer häufig unrentabel.

Kleinere Versicherer (ggf. auch Spartenversicherer) hingegen, die strategisch ein aggressi-

ves Wachstum anstreben und damit darauf angewiesen sind, Kunden von ihren Mitbewerbern für sich zu gewinnen, können PAYD dazu nutzen, spezifische, lukrative Zielgruppen von Versicherungsnehmern mit entsprechenden - für beide Seiten interessanten - Tarifmodellen als Neukunden zu gewinnen. Durch die Beschränkung auf lukrative Kundengruppen ist auch eine Finanzierung der PAYD-Systeme durchaus darstellbar.

Für kleine Versicherer daneben besonders interessant: die geringen unternehmerischen Risiken für PAYD-Tarife – der Versicherer kann im Gegensatz zu herkömmlichen Tarifen schon bei einer statistisch geringen Anzahl von Versicherten exakt das Versicherungsrisiko bestimmen und die Prämie entsprechend exakt kalkulieren.

Ebenfalls für kleinere Versicherungen interessant sind die zukünftigen Fahrer von Elektroautos – und bis 2020 sollen eine Million davon auf deutschen Straßen fahren. Hier entsteht eine neue, attraktive Zielgruppe die die technischen Voraussetzungen erfüllt¹ und für die das Versicherungsrisiko noch kaum ermittelbar ist. Elektroautos beschleunigen schneller aufgrund eines hohen, linearen Drehmoments und werden anders gefahren als herkömmliche Fahrzeuge. Mit PAYD können auch kleinere Versicherer ohne großes Risiko den passenden Versicherungsbeitrag für diese neue Gruppe ermitteln, attraktive Tarife entwickeln und Marktanteile steigern.

Die Strategie einiger marktführender Versicherer zielt nach eigenem Bekenntnis klar darauf ab, PAYD erst dann einzuführen, wenn sich durch die Verbreitung im deutschen Markt für sie durch entsprechenden Konkurrenzdruck die Notwendigkeit dazu ergibt – sie wollen auf keinen Fall „First Mover“ oder auch „Early Adopter“ sein.

Die Gründe für den fehlenden Erfolg

Die von NOVEDAS geführten Gespräche sowie die durchgeführten Untersuchungen ergaben klare Aussagen, warum PAYD zum jetzigen Zeitpunkt sich in Deutschland noch nicht durchgesetzt hat:

Vermutete Risiken der Technologie – Die Versicherungsunternehmen zeigten sich reserviert gegenüber dem Einsatz der für PAYD erforderlichen Technologie. Es fehlen Erfahrungen mit dem Einsatz technischer Systeme bei Versicherten, die Konsequenzen sind ohne weiteres von den Versicherern nicht vollständig abschätzbar. Nach Aussagen der befragten Versi-

¹ Mit großer Wahrscheinlichkeit werden zukünftig Elektrofahrzeuge vermehrt mit Navigationssystemen ausgestattet, um dem Fahrer die Suche nach Stromtankstellen zu vereinfachen. Damit erfüllen diese Fahrzeuge die Anforderungen der Versicherer nach vorhandener GPS-Technologie.

cherer würde dem Einsatz von PAYD jedoch nichts entgegenstehen, wenn es sich auf eine bereits bestehende technologische Plattform, wie z.B. der „eCall“-Technologie für das automatische Absetzen von Notrufen, in den Fahrzeugen stützen würde.

Fehlende Allianzen – Die für PAYD erforderliche Technologie muss von PKW-Herstellern oder großen Zulieferern entwickelt und bereitgestellt werden. Aufgrund noch fehlender Allianzen in diesem Bereich kommt das Thema nicht voran: Versicherungen haben nicht die technische Kompetenz und zeigen sich verunsichert, PKW-Hersteller bzw. Zulieferer fehlt eine Einschätzung des Bedarfes und der genauen Anforderungen der Versicherungen. Nur gemeinsam sind schnelle Fortschritte möglich.

Hohe Kosten – Unsere Untersuchungen haben erste Abschätzungen für die Kosten von PAYD-Lösungen ergeben, die eine Refinanzierung der Investitionen nicht in allen Tarifen zulassen. Hier sind insbesondere Standardtarife zu nennen.

Fehlende Erfahrungen – Einige wenige Versicherer haben PAYD bereits pilotiert² bzw. im produktiven Einsatz. Es zeigen sich bei diesen Unternehmen bisher zwar Erfolge, jedoch wiegen diese bei den gewählten Ansätzen die Risiken offensichtlich nicht auf.

Die zusätzlichen Chancen

Sowohl für Marktführer als auch für kleine Versicherungen bestehenden darüber hinaus Potentiale der PAYD-Technologie, die häufig erst nachgelagert diskutiert werden:

PAYD als Differenzierungsmerkmal – Im Verdrängungsmarkt der Kfz-Versicherer haben gerade kleinere oder neue in den Markt stoßende Versicherer nur wenige Mittel zur Differenzierung. Hierzu zählt primär ein geringer Preis, was für den Versicherer eine geringere Rendite zur Folge hat. Mittels PAYD lassen sich Kostenvorteile für den Versicherten erzielen, die nicht zwangsläufig mit einer geringeren Rendite des Versicherers einhergehen.

PAYD zur aktiven Risiko- und Zielgruppensteuerung – Gerade für kleinere Versicherer ist es erforderlich, das Risiko der Versicherten optimal zu steuern, da hier die breite Basis der Versicherten nicht die erhöhten Risiken einzelner Kundengruppen abfangen kann. Also ist es vorteilhaft für den Versicherer, die Risiken der Versicherten genau zu kennen und zusätzlich über eine zusätzliche Differenzierung der Tarife mittels PAYD dafür Sorge zu tragen, dass nur der vom Versicherer gewünschte Kunde einen attraktiven Vertrag erhält. Die Selektion der Kunden kann so in einer verbesserten Rendite der Versicherungsunternehmen resul-

² Norwich Union (UK), Allianz (Italien), GMAC (USA, auf Basis „OnStar“ von General Motors)

tieren³.

PAYD zum Cross Selling - Je nach Ausgestaltung der technischen Lösung kann PAYD als ein primärer Kanal zur Kundenbindung genutzt werden: eines der von NOVEDAS beispielhaft entwickelten Geschäftsmodelle sieht vor, die Erfassung der Fahrprofile mittels eines Smartphone, eines Navigationssystems oder eines Handheld-Computers durchführen zu lassen. Diese Systeme befinden sich im Fahrzeug an prominenter Stelle und genießen eine hohe Aufmerksamkeit des Fahrers. Diese Systeme können von den Versicherungsunternehmen dazu genutzt werden, häufig und regelmäßig dem Versicherten Informationen (z.B. als Cross Selling) zukommen zu lassen – beispielsweise über einen neuen Tarif Reiseunfall- und -gepäckversicherung in der Urlaubszeit und kurz vor Antritt der Fahrt. Gekoppelt mit Online-Payment lassen sich hier neue Geschäftsmodelle entwickeln.

PAYD zur Kundenbindung – Je nach Ausgestaltung der technischen Lösung wird vom Versicherten eine aktivere Rolle mit seinem Versicherungsvertrag eingenommen: der Versicherte schaltet PAYD an oder aus, tauscht je nach technischer Lösung regelmäßig über seinen PC Daten mit der Versicherung aus – und steht damit kontinuierlich in Kontakt mit seiner Versicherung. Diese Kommunikation erfolgt ohne die negative Konnotation eines Schadensfalles, den bisher neben der Rechnung einzigen Kommunikationsfall eines Kfz-Versicherers mit seinem Kunden. Um diesen intensiven Kontakt für die bisherigen Versicherungsmodelle zu erreichen, bezahlt der Versicherer heutzutage teure, dezentrale, schwer zu steuernde Vertriebsorganisationen, Outbound-Call Center, oder - programmiert neuerdings Apps für Smartphones.

PAYD zur Steigerung der Verkehrssicherheit – Alle durchgeführten PAYD-Erfahrungen zeigen, dass sich Fahrer mit einem PAYD-System an Bord deutlich bewusster im Straßenverkehr verhalten und die Verkehrssicherheit dadurch gesteigert wird. Davon profitiert der Versicherer über weniger und geringere Schadensfälle.

Fazit

Unsere Untersuchungen zeigen, dass das Thema Pay As You Drive noch nicht vollständig erfasste Chancen für Versicherer bietet, die sich jedoch jenseits des reinen Kfz-Versicherungsgeschäftes abspielen. Diese beinhalten unternehmensübergreifende Aspekte wie Kundengewinnung, -selektion und -bindung und bieten den Versicherungsunternehmen

³ In der Krankenversicherungsbranche wurde eine Kundenselektion erfolgreich von z.B. der Techniker Krankenkasse durchgeführt.

NOVEDAS

die Möglichkeit, den Ertrag eines einzelnen Kunden (Customer Lifetime Value) besser zu steuern. Gerade nach Sparten ausgerichtete organisatorische Struktur einiger Versicherungsunternehmen ist möglicherweise ein Hinderungsgrund, dieses übergreifende Thema schnell in Deutschland erfolgreich werden zu lassen. Spätestens mit der sich in den nächsten 10 Jahren entwickelnden Elektromobilität wird PAYD an Bedeutung gewinnen, insbesondere dynamische Versicherungsgesellschaften werden ihre Chancen schon vorher erkennen und nutzen.

Das Unternehmen

NOVEDAS ITS befasst sich als Unternehmen der NOVEDAS-Gruppe speziell mit dem Thema Telematik im Verkehr. Neben dem Thema „Pay As You Drive“ begleitet NOVEDAS auch Projekte im Umfeld von Mautsystemen – so z.B. seit 2004 das deutsche LKW-Mautsystem.

Die Autoren

Rainer Raupach ist Geschäftsführer der NOVEDAS ITS und Vorstand der NOVEDAS Holding.

Mark Erichsen ist Geschäftsführer der NOVEDAS ITS.

Oliver Sümlich ist Partner der NOVEDAS Unternehmensberatung.