

Versicherungswirtschaft in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Rückblick 2025

Advye & Company – 12/2025



Auf einen Blick

Liebe Leserin, lieber Leser,

das Jahr 2025 stellte die Versicherungsbranche im DACH-Raum vor zentrale Weichenstellungen. Zwar erholte sich die Wirtschaft moderat, und die Stabilisierung der Inflation wirkte sich positiv auf die Kostenquoten aus, doch gleichzeitig erhöhte sich der strukturelle Druck auf den Markt.

Für Vorstände wurde deutlicher denn je: Nachhaltiges Wachstum ist kein Automatismus, sondern das Ergebnis strategischer Entscheidungen, effizienter Strukturen und einer klaren Positionierung in einem sich rasant konsolidierenden Markt.



Der Versicherungsmarkt in der Makro-Sicht

Ökonomisch bot 2025 eine gemischte, aber im Kern solide Grundlage. Deutschland und Österreich verzeichnete ein stagnierendes BIP-Wachstum, während die Schweiz stärker vom internationalen Handel profitierte. Der GDV prognostiziert insgesamt ein robustes Wachstum der Beitragseinnahmen von 7,3% im Vergleich zum Vorjahr. Die Lebensversicherung, einschließlich Pensionskassen und Pensionsfonds, erfuhr eine dynamische Erholung im Einmalbeitragsgeschäft mit einem Wachstum von 6,7%. Diese positive Entwicklung wird durch die Normalisierung der Zinsstrukturkurve gestützt, wodurch Lebensversicherer von verbesserten langfristigen Anlagekonditionen profitieren könnten.

In der Privaten Krankenversicherung (PKV) führt ein Anstieg der Leistungsausgaben zu einem Beitragswachstum von 7,5% im Jahr 2025. Auch hier wird für 2026 eine weitere Zunahme der Beitragseinnahmen zwischen 9,0% und 11,0% erwartet, da steigende Gesundheitskosten die Beitragsentwicklung beeinflussen. Der Trend zur Ergänzung des Versicherungsschutzes der gesetzlichen Krankenversicherung durch private Zusatzversicherungen wird voraussichtlich anhalten. Für die Schaden- und Unfallversicherung wird für 2025 ein Beitragseinnahmenwachstum von 7,8% erwartet, wobei die Kfz-Versicherung einen wesentlichen Wachstumsbeitrag leistet. Die nachgelagerten Inflationsanpassungen in anderen Sparten fallen milder aus als in den Vorjahren.

Konsolidierung und Marktstrukturwandel

Ein prägendes Themen des Jahres war ohne Zweifel die Konsolidierung. Die Kombination aus Wettbewerbsintensität, Kostendruck, wachsender technischer Komplexität und der Notwendigkeit hoher Investitionen in Digitalisierung führte dazu, dass immer mehr Versicherer ihre strategische Position überdachten. Vorstände beschrieben die Lage vielfach als Balanceakt: Einerseits müssen Produktinnovationen vorangetrieben und technologische Plattformen modernisiert werden, andererseits verlangt der Markt nach stringenter Kostenkontrolle und Effizienzgewinnen.

Das Resultat: Fusionen und Kooperationen wurden aktiver geprüft als in den Vorjahren. Der zunehmende Einfluss von InsurTechs, hybriden Vertriebsplattformen und Maklerpools verschärfte diesen Trend zusätzlich. Besonders kleinere und mittelgroße Versicherer standen vor der Frage, wie sie wirtschaftlich bestehen wollen — allein, in Partnerschaften oder als Teil größerer Verbünde. Wir sehen 2025 deshalb als Übergangsjahr: Der Großteil der Zusammenschlüsse könnten in den Jahren 2026 und 2027 sichtbar werden; die ersten Pressemitteilungen (Barmenia/Gothaer (2024), VIG/Nürnberger, Helvatis/Baloise und Provinzial/ÖRAG) sind aber längst gedruckt.



Kfz-Versicherung im Spannungsfeld zwischen Tarifhöhe, Schadenkosten und Modernisierung

Kaum eine Sparte stand 2025 so unter Beobachtung wie die Kfz-Versicherung. Reparaturkosten erreichten neue Höchststände — verursacht durch teurere Ersatzteile, komplexere Elektronik in modernen Fahrzeugen und die zunehmende Elektrifizierung der Fahrzeugflotten. Gleichzeitig führte eine hohe Schadenfrequenz, verstärkt durch extreme Wetterereignisse, zu deutlichen Belastungen der Schadenquoten.

Für viele Versicherer war klar: Tarifanpassungen waren unausweichlich. Der Markt entwickelte sich spürbar in Richtung differenzierter, datengetriebener Tarifierung. Telematik, automatisiertes Pricing und KI-gestützte Risikoanalysen wurden nicht mehr als Innovation, sondern als notwendige Basis betrachtet, um die Profitabilität zu sichern. In Summe können viele Versicherer dadurch auf die Rückkehr in die Positivzone hoffen, beflogelt durch beachtliches Beitragswachstum (bspw. Durch Tariferhöhungen/-wechsel erklärt durch neue Regionalklassen) und defensivem Fahrverhalten von Elektrofahrzeugbesitzern. Der GDV prognostiziert eine sehr positive Schaden-Kosten-Quote von 97 Prozent.

Hierbei handelt es sich aber um kein langfristiges Sicherheits-Plateau, sondern um eine vergängliche Chance der Vorbereitung auf höhere Schadenbelastungen. Hier sitzt ein wesentlicher Hebel im Einsatz KI und durchgängiger Digitalisierung: Viele Kfz-Versicherer berichteten, dass KI-gestützte Schadenbearbeitung, automatische Gutachtenerstellung und optimierte Steuerung von Werkstattnetzen zu stärkeren Effizienzgewinnen führten. Dadurch konnten in Teilen die Belastungen aus Kosten- und Schadeninflation abgedeckt werden. Für Vorstände bedeutet dies jedoch unmissverständlich: Ohne datenbasierte Steuerung und Automatisierung rutscht die Kfz-Sparte in eine strukturelle Verlustzone.

Schaden- und Unfallversicherung in Natur und Web

Neben der Kfz-Versicherung prägten auch andere Schadenbereiche das Jahr. Zahlreiche wetterbedingte Ereignisse — insbesondere Starkregen, Überflutungen und Hagelstürme — trafen Süddeutschland, die Schweiz und Westösterreich. Der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (GDV) meldete, dass die versicherten Schäden durch Naturgefahren im 1. Halbjahr 2025 bei rund 1 Mrd. Euro lagen, wobei Sturm, Hagel und Blitz etwa 500 Mio. Euro der Summe ausmachten und weitere Naturgefahren wie Überschwemmungen rund 100 Mio. Euro beitrugen. Diese Werte liegen zwar unter den Rekordjahren, bleiben aber auf einem hohen Niveau und zeigen die Volatilität, mit der Risiko- und Rückstellungsplanung heute umgehen müssen.

Deutlich sichtbar war zudem der Anstieg von Cyber-Schäden. Vor allem kleine und mittlere Unternehmen standen im Fokus, was zu steigenden Schadenquoten und zu einem verstärkten Bewusstsein für präventive Risk-Management-Anforderungen führte. Die Nachfrage nach Cyber-Deckungen wuchs erneut, gleichzeitig jedoch auch die Vorsicht der Versicherer — ein Spannungsfeld, das 2026 weiter zunehmen dürfte und bei den Experten von Rückversicherern eindrücklich zu Handlungen aufrufen.

Wandel der Nachfrage in Lebensversicherung, Vorsorge und Gesundheit

Auch in der Lebensversicherung setzte sich 2025 der Trend zu kapitalmarktnahen und flexiblen Produkten fort. Deutschland erlebte eine deutliche Zunahme fondsgebundener Policen, während die Schweiz weiterhin hybrid strukturierte Lösungen bevorzugte. Österreich zeigte ein stabiles Bild in der betrieblichen Altersvorsorge.

Parallel dazu gewann die politische Diskussion um die Finanzierung der gesetzlichen Rente und der Pflegeversicherung an Dynamik. Das verstärkte das Interesse an privaten Vorsorgeangeboten, insbesondere an kombinierten oder modularen Produkten, die Kundinnen und Kunden mehr Flexibilität bieten. In der Schweiz sorgten steigende Gesundheitsprämien für politischen Druck, in Österreich rückten digitale Gesundheitsservices verstärkt in den Vordergrund.

Digitalisierung, KI und Transformation: Vom Projekt zur Grundvoraussetzung

2025 wurde endgültig klar, dass Digitalisierung nicht mehr ein Projekt neben vielen ist, sondern die Basis zukünftiger Geschäftsmodelle. Nahezu alle Versicherer investierten in KI-gestützte Systeme, Automatisierung der Schadenbearbeitung, digitale Kundenkommunikation und datenbasierte Underwriting-Prozesse. Gleichzeitig wurde die Modernisierung der IT-Infrastruktur — Stichwort Cloud-Migration, API-Ökosysteme, Integrationsplattformen — zu einem strategischen Dauerauftrag.

Aber auch die Organisationsseite rückte stärker in den Fokus: Vorstände betonten die Notwendigkeit einer anderen Führungskultur, offener Kommunikationswege und eines Teamverständnisses, das Veränderungen zulässt. Transformation wurde damit weniger als technisches Projekt verstanden, sondern als kultureller Prozess, der die gesamte Organisation erfasst.



Ausblick 2026 (Teil I): Stabilität, Risiken und vor allem großer Handlungsbedarf

Für 2026 zeichnet sich ein Bild vorsichtigen Optimismus ab. Die Branche erwartet moderates Prämienwachstum in nahezu allen Sparten. Gleichzeitig dürfte sich der Konsolidierungsdruck spürbar intensivieren. Kleinere und mittelgroße Versicherer werden häufiger vor der Entscheidung stehen, ob sie investieren, kooperieren oder sich mit Partnern zusammenschließen.

Auch die Nachfrage nach flexiblen Vorsorge- und Cyber-Produkten dürfte weiter steigen. Der Kfz-Bereich wird sich in Richtung stärker datenbasierter Tarifierung entwickeln — ein Trend, der von Politik und Verbrauchern aufmerksam beobachtet wird. Nachhaltigkeit und ESG bleiben essenziell und werden zunehmend zum Differenzierungsfaktor.

Für Vorstände ergibt sich damit ein klarer Auftrag: **Strategische Resilienz entsteht durch Digitalisierung, partnerschaftliche Geschäftsmodelle, kundenorientierte Produkte und eine Kultur, die Veränderung fördert.** Unternehmen, die diese Kombination meistern, werden nicht nur stabil durch 2026 kommen, sondern sich strukturelle Vorteile für die Folgejahre sichern.

Ausblick 2026 (Teil II): Wieder alles wie immer!

Wer glaubt, Organisationspsychologie sei eine trockene Wissenschaft, sollte sich mit dem bekannten Führungsexperten Bernd S., Abteilungsleiter der Schadenregulierung M-Z bei einer sehr bekannten deutschen Versicherung, etwas intensiver auseinandersetzen. Seine Managementprinzipien werden augenblicklich in den örtlichen Lichtspielhäusern einem breiteren Publikum präsentiert.

Sein Führungsstil gilt seit Jahren als Musterbeispiel einer ganzheitlich dysfunktionalen Unternehmenskultur. Er propagiert Kommunikationswege, die so effizient sind, dass Informationen schon an ihrem Entstehen gehindert werden und auch die von ihm gelebten Methoden der Personalentwicklung setzen in seiner Versicherung neue Maßstäbe. Sein Ansatz der „Selbstorganisation durch Ignorieren“ ist den Kennern von Bernd S. wahrscheinlich hinlänglich bekannt. Am Ende bleibt festzuhalten, dass der Film ein sozialwissenschaftlicher Hochgenuss ist. Er zeigt die moderne Arbeitswelt, wie sie ist oder zumindest, wie sie auf keinen Fall sein sollte.

Können wir von dem Protagonisten auch noch etwas lernen? Vielleicht! Wir müssen in unserer täglichen Arbeit eigentlich immer nur genau das meiden, was er tut. Er ist sozusagen das ultimative Negativbeispiel, das zeigt, warum professionelle Führung mehr ist, als nur ein Titel auf

einer Bürotür. Es ist aber auch ein Werk, das uns lehrt: Manchmal ist Fiktion die letzte Verteidigungsline der Realität. In diesem Fall wurde sie jedoch vorsorglich abgeschafft.

„Stromberg – Wieder alles wie immer!“. Gute Unterhaltung!

Über Advye & Company

Advye & Company ist mit seinen 4 Standorten in München, Mannheim, Düsseldorf, und Zürich seit 2014 Heimat für mehr als 100 exzellente Beraterinnen und Berater. Als Boutique-Beratung bieten wir maßgeschneiderte, zeitgemäße Lösungen und agile Beratungsteams, wodurch wir werthaltige Antworten auf managementrelevante Fragestellungen liefern. Wir suchen bewusst nach pragmatischen Wegen und agieren als wertschöpfender Umsetzer mit einer klaren Ausrichtung auf digitale Lösungen und Transformationsexpertise.

Advye & Company wurde 2024 vom Wirtschaftsmagazin Brandeins in 9 Kategorien als „Beste Berater“ ausgezeichnet. Darunter zum siebten Mal in Folge für die Kompetenz im Bereich Vertrieb, After Sales & CRM, aber auch für die Branchenkompetenz im Maschinen- und Anlagenbau sowie in der Automobilindustrie.

Ihre Ansprechpersonen



Dr. Thomas Zwack

Partner

Bleichstraße 20
40211 Düsseldorf

+49 160 97526234
t.zwack@advye.com