



# **I.VW Management-Information**

## **St.Galler Trendmonitor für Risiko- und Finanzmärkte**

### **Cyberisiken**

Cyberisiken: Hype oder weitere Dynaxity-Herausforderung?

Mehr Digitalisierung, höhere Cyberisiken: Status Quo und Trends

Cyberpolicen: Die Erwartungen der FINMA an die Assekuranz

Staatlicher Schutz vor Cyberangriffen: Ein Blick auf die Schweiz

Underwriting von Cyberisiken: Ein Rezept

Erfolgsfaktoren für die IT-Sicherheit in Krisenzeiten

Aktuell: Fünf Thesen zur Digitalisierung im Schadenmanagement

## Call for Papers

Das Ziel des St.Galler Trendmonitors besteht in der zeitgerechten Erkennung und Aufbereitung relevanter Informationen im Sinne eines Frühwarnsystems sowie in der Erschliessung neuer Wege des Innovations- und Wissensmanagements für Finanzdienstleistungsunternehmen. Der Trendmonitor fördert den Wissenstransfer aus den Bereichen Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung auf dem Gebiet Financial Services. Neue Trends, Ergebnisse von Seminaren und Tagungen sowie neueste Forschungsergebnisse bilden den Inhalt des St. Galler Trendmonitors für Risiko- und Finanzmärkte.

Wenn Sie einen Beitrag in unserem Trendmonitor veröffentlichen möchten, bitten wir Sie, den Artikel zur Beurteilung in digitaler oder schriftlicher Form an unsere Redaktion, z. Hd. von Herrn Jonas Jahnert, zu senden. Zur Veröffentlichung eingereichte Manuskripte werden durch je einen Wissenschaftler und einen Praktiker begutachtet.

Wir freuen uns auf Ihre Zusendungen.  
I.VW-HSG

Jonas Jahnert  
Institut für Versicherungswirtschaft  
der Universität St.Gallen  
Tannenstrasse 19  
9000 St.Gallen / Schweiz  
Telefon +41 71 224 36 55  
E-Mail: [jonas.jahnert@unisg.ch](mailto:jonas.jahnert@unisg.ch)

## Hinweis

Der St.Galler Trendmonitor und alle in ihm enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Das I.VW-HSG haftet nicht für unverlangt eingesandte Manuskripte. Im Fall der Annahme erwirbt das I.VW-HSG das ausschliessliche Verlagsrecht sowie die ausschliessliche Befugnis zur Einspeicherung in eine Datenbank oder zu jeglicher Vervielfältigung.

Die Inhalte des Trendmonitors werden vom I.VW-HSG sorgfältig recherchiert. Das I.VW-HSG übernimmt trotz aller Sorgfalt keine Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit, Genauigkeit, Zuverlässigkeit oder Vollständigkeit der hier veröffentlichten Informationen und lehnt ausdrücklich jegliche Haftung für Fehler oder Auslassungen ab. Irrtum über Inhalt, wesentliche Produktbeschreibungen und Berechnungen bleibt vorbehalten. Es wird keine Haftung für die Richtigkeit der Angaben übernommen. Die im St.Galler Trendmonitor gemachten Angaben dienen lediglich der Unterrichtung.

## Editorial Board

**Walter Ackermann**  
I.VW-HSG  
Universität St.Gallen

**Torsten Bechmann**  
AXA Versicherungen AG

**Bernard El Hage**  
TONI Digital Insurance Solutions AG

**Martin Eling**  
I.VW-HSG  
Universität St.Gallen

**Mukadder Erdönmez**  
HDI Global SE

**Roger Faust**  
Allianz Suisse

**Martin Huser**  
Helvetia Versicherungen

**Martin Jara**  
Helvetia Versicherungen

**Florian Klein**  
Helvetia Versicherungen

**Arnold Löw**  
Swiss Re

**Peter Maas**  
I.VW-HSG  
Universität St.Gallen

**Sandro C. Principe**  
Wincasa

**Lukas Reichel**  
Munich Re

**Przemysław Rymaszewski**  
Zurich Insurance Company

**Hato Schmeiser**  
I.VW-HSG  
Universität St.Gallen

**Tina Störmer**



## Liebe Leserinnen und Leser,

nun befinden wir uns bereits wieder in der Vorweihnachtszeit, die wir uns Anfang des Jahres noch ganz anders vorgestellt hätten. Vor einem Jahr hörte man bereits erste Meldungen über ein neuartiges Virus aus Wuhan. Dass dieses einmal unser aller Leben derartig bestimmen würde, konnte sich damals noch niemand vorstellen. Insbesondere während dieser Adventszeit spüren wir die Einschränkungen, müssen auf Familienbesuche oder den stimmungsvollen Besuch des Weihnachtsmarktes verzichten, während unsere Branche verhältnismässig unbeschadet dieser Krise standhält.

Inzwischen sind das Homeoffice und die rein digitale Kommunikation ein neuer Imperativ geworden, der nicht mehr wegzudenken ist. Die Abhängigkeit von digitalen Kommunikations- und Datenflüssen ist ohne Frage so abrupt angestiegen wie noch nie zuvor. Und auch nach der Covid-19-Pandemie wird die Relevanz digitaler Tools und Strukturen wohl kaum wieder zurückgehen. Viele Unternehmen wären ohne die Funktionsfähigkeit ihrer IT-Systeme nicht in der Lage, ihren Geschäftsbetrieb aufrechtzuerhalten, ganz zu schweigen von den hohen Geldstrafen, die bei einem Verlust von Kundendaten drohen. Dennoch ist der Begriff «Cyber Security» längst nicht auf jeder Managementagenda zu finden. Diese Ausgabe des Trendmonitors soll Ihnen dabei helfen zu verstehen, welche Rolle Cyberversicherungen im Management von Cyberrisiken einnehmen können. Hierfür beleuchten wir die aktuelle Forschung, die staatliche und regulatorische Perspektive sowie das Underwriting von Cyberrisiken.

Der erste Artikel des Fokusbereiches legt die Grundlagen für die Diskussion von Cyberversicherungen. So definiert der Autor verschiedene Cyberrisikotypen und beschreibt die Entwicklung von Cyberrisiken in den letzten Jahren und Jahrzehnten. Anschliessend beschreiben drei Autoren des Fraunhofer-Instituts für Sichere Informationstechnologie SIT und des Nationalen Forschungszentrums für angewandte Cybersicherheit ATHENE,

wie die fortschreitende Digitalisierung Cyberrisiken beeinflusst. Die aktuellen Gefährdungstrends werden dabei anhand anschaulicher Beispiele illustriert.

In einem dritten Artikel erklärt ein Autor der FINMA, warum die FINMA Cyberversicherungen nicht als eigenen Versicherungsweig ansieht und welche aufsichtrechtlichen Anforderungen die FINMA an die Versicherer von Cyberrisiken stellt. Der Staat greift in diesem Bereich aber nicht nur regulatorisch, sondern auch unterstützend ein: So wurde in der Schweiz mit dem Nationalen Zentrum für Cybersicherheit eine Institution geschaffen, welche die staatlichen sowie privaten Bemühungen um Cybersicherheit koordiniert. Die Aufgaben, die Arbeitsweise und die Organisation dieser Einrichtung beschreibt ein weiterer Artikel.

Der fünfte Artikel beschreibt, welche Faktoren für das Underwriting von Cyberrisiken essenziell sind. Dabei wird unter anderem auf notwendige Underwritingkompetenzen, die Risikokalkulation und das Kumulmanagement eingegangen. Ein weiterer Beitrag zeigt auf, wie Versicherer intern ihre Cybersicherheit managen sollten. Im letzten Artikel des Fokusbereiches diskutiert ein White-Hat-Hacker Erfolgsfaktoren für die IT-Sicherheit in Krisenzeiten.

Die Rubrik «Aktuell» enthält einen Beitrag, der fünf Thesen und Antithesen zur Digitalisierung im Schadenmanagement präsentiert. Darüber hinaus enthält dieses Magazin Tagungsauswertungen von zwei Future.Talks, die Vergütungssysteme in der beruflichen Vorsorge und Produktinnovationen zum Thema hatten.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre, erholsame Feiertage sowie einen guten Start in das neue Jahr,

Jonas Jahnert  
Bereichsleiter «Trendmonitoring»

Thomas Pache

**Fokusthema 1**

Cyberisiken: Hype oder Dynaxity-Herausforderung für das Management von Unternehmen? ..... 3

Michael Waidner / Michael Kreutzer / Stefan Wunderlich

**Fokusthema 2**

Mehr Digitalisierung, höhere Cyberisiken: Status Quo und Trends ..... 8

Roland Gast

**Fokusthema 3**

Management von Cyberversicherungen: Erwartungen der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA an die Assekuranz ..... 12

Manuel Suter

**Fokusthema 4**

Nationale Strategie zum Schutz vor Cyberisiken: Was die Schweiz gegen Cyberbedrohungen unternimmt ..... 15

Maya Bundt

**Fokusthema 5**

Underwriting von Cyberisiken: Ein Rezept ..... 18

Reto Aeberhardt

**Fokusthema 6**

Why proactive beats reactive in cybersecurity today ..... 22

Benjamin Kunz Mejri

**Fokusthema 7**

Erfolgsfaktoren für die IT-Sicherheit in Krisenzeiten ..... 26

Reto Schlaepfer

**Aktuell 1**

Fünf Thesen und Antithesen zur Digitalisierung im Schadenmanagement ..... 28

Marcel Freyschmidt

**Tagungsauswertung 1**

Future.Talk 2 / 2020: Müssen Beratung und Vermittlung in der beruflichen Vorsorge neu reguliert werden? ..... 31

Jonas Jahnert

**Tagungsauswertung 2**

Future.Talk 3 / 2020: Neue Risiken – Neue Produkte ..... 33

## Trendmonitore

### 3/2020 Herausforderungen für den Vertrieb

- Fokus 1 Umsturz auf Raten: Wie Insurtechs den Versicherungsvertrieb verändern  
(*Christian Wiens*)
- Fokus 2 Vertrieb von Versicherungslösungen: Das entscheidende Zusammenspiel von traditionellen und innovativen Vertriebsmodellen (*Robert Greml*)
- Fokus 3 Bionische Vertriebsansätze (*Pia Tischhauser / Christopher Freese*)
- Fokus 4 Covid-19 als Katalysator für veränderte Vertriebsmodelle in der Assekuranz  
(*Jörg Schwanemann / Aylin Demir*)
- Fokus 5 Nutzen und Kosten der Versicherungsvermittlung in der beruflichen  
Vorsorge in der Schweiz (*Martin Eling / Hato Schmeiser*)
- Fokus 6 Schweizer Versicherungsbroker mitten in der Transformation (*Jean-Michel With*)
- Aktuell 1 The Future of Insurtech Investment: Possible Trends Emerging in the  
Post-Covid-19 Insurance Market (*Oliver Werneker*)
- Aktuell 2 Digitaler Wandel: Neue Arbeitsformen und ihre Konsequenzen  
für die Vorsorge (*Martin Eling / Christoph Jaenicke*)
- Aktuell 3 Die Kfz-Versicherung wird in Deutschland auch in Zukunft von grosser  
Bedeutung sein – Nur: In welcher Form und mit welchen Anbietern?  
(*Jonas Jahmert / Florian Klein / Hato Schmeiser*)

### 2/2020 Internet of Things

- Fokus 1 IoT to the Rescue: The Rise of New Insurance (*Mark J. Greeven*)
- Fokus 2 Neue Geschäftsmodelle durch die Nutzung von IoT: Auswirkungen auf die  
Assekuranz (*Marco Elmer / Uli Eisert / Keywan Nadjmabadi*)
- Fokus 3 Digital Transformation in the Insurance Industry: The Internet of Things as a  
Main Driver (*Claudio Stadelmann / Ueli Konrad / Ladina Hostettler*)
- Fokus 4 Opportunities through the Internet of Things: From Claims Management to  
Claims Prevention (*Jörg Theus / Jochen Schlicksupp*)
- Fokus 5 Experimental Evidence on the Impact of Telematics Devices on Welfare  
(*Christian Biener / Martin Eling / Martin Lehmann*)
- Aktuell 1 Effizientes Risikomanagement in der Covid-19-Pandemie: Eine Frage der  
Datenqualität und -quantität (*Jan-Christian Fey / Hato Schmeiser*)
- Aktuell 2 Was kann die Assekuranz aus der Covid-19-Pandemie lernen?  
(*Jonas Jahmert / Hato Schmeiser*)

### 1/2020 Customer Experience und Ökosysteme

- Fokus 1 Customer Experience: An Evolving Concept (*Lukas Fischer / Peter Maas*)
- Fokus 2 Was Kunden wirklich wollen: Anforderungen und Wandel im  
Customer Experience Management (*Paul Schwarzenholz*)
- Fokus 3 Evolution oder Revolution im Schadenmanagement mittels eines  
New Claims Centers? (*Anup Nastik / Pirmin Mussak / Philipp Steinbrück*)
- Fokus 4 Insurtech 2020: The Modularization of the Value Chain is Reaching its Limits  
(*Tobias Sondorfer / Patrice Cohen*)
- Fokus 5 To Lead or Not to Lead? How Insurers Can Position Themselves in the  
Age of Ecosystems (*Alexander Braun / Madeleine Horgby*)
- Fokus 6 Verbindliche Koordination und transparenter Informationsaustausch im  
Ökosystem: Managed Care im digitalen Zeitalter (*Philomena Colatrella*)

### 4/2019 Arbeitswelt der Zukunft

- Fokus 1 Kulturwandel als Machtwandel: Erfolgsfaktoren und Ansatzpunkte für gelungene  
Unternehmenstransformationen – und für mehr Frauen in Führungspositionen  
(*Wiebke Köhler / Anja Hartmann*)
- Fokus 2 Gesundheitliche Folgen des digitalen Wandels am Arbeitsplatz: Ergebnisse einer  
repräsentativen Analyse über die Zeit (*Miriam Baumgärtner / Stephan Böhm*)
- Fokus 3 Our Jobs of the Future (*Simon Erdmann*)
- Fokus 4 Sozialversicherung im Zeitalter der Digitalisierung (*Hilmar Schneider*)
- Fokus 5 The Future of Work in Insurance: Upskilling in a Digital World (*Jörg Theus /  
Lisa Daniells*)
- Fokus 6 New Work und neue Arbeitsmärkte in der Versicherungsindustrie (*Ayad Al-Ani*)
- Fokus 7 Ein Blick auf die Zukunft der Weiterbildung in der Assekuranz (*Marco Allenspach /  
Christoph Peter*)
- Fokus 8 How can Brokers hold their Ground in the Digital SME Insurance Business?  
(*Claudio Stadelman / Nicole Oberlin / Sven Agnéus*)
- Fokus 9 Wie Data Science zukünftig den Beruf des Aktuars prägen wird (*Anja Friedrich /  
Olivier Steiger*)

### Partner im I.VW Trendmonitoring (Auszug)

Accenture AG  
 Adcubum AG  
 alabus ag  
 Allianz Suisse  
 AXA Versicherungen AG  
 Basler Versicherungen  
 BearingPoint Switzerland  
 Boston Consulting Group  
 Branchen Versicherung Schweiz  
 Cognizant Technology Solutions AG  
 CSS Versicherung AG  
 Die Mobiliar Versicherungen & Vorsorge  
 Ernst & Young AG  
 Generali Versicherungen  
 GrECo International AG  
 Groupe Mutuel  
 GVB Privatversicherungen AG  
 Helsana Versicherungen AG  
 Helvetia Versicherungen  
 Kessler & Co AG  
 msg systems ag  
 Pax, Schweiz. Lebensversicherungs-Ges.  
 PricewaterhouseCoopers AG  
 Sanitas Krankenversicherung  
 Salesforce  
 SAP (Schweiz) AG  
 Schweizerische Versicherungsverband  
 SCOR Switzerland AG  
 SIBA  
 Suva  
 SWICA Krankenversicherung AG  
 Swiss Life AG  
 Swiss Re  
 Synpulse Schweiz AG  
 Vaudoise Assurances  
 Visana Services AG  
 VZ VermögensZentrum  
 Zurich Insurance Company



Institut für Versicherungswirtschaft

Universität St.Gallen

**Impressum**

**42. Jahrgang 4•2020**

**Herausgeber:**

Institut für Versicherungswirtschaft  
der Universität St.Gallen  
Tannenstrasse 19  
9000 St.Gallen  
Schweiz  
E-Mail: [ivwhsg@unisg.ch](mailto:ivwhsg@unisg.ch)  
[www.ivw.unisg.ch](http://www.ivw.unisg.ch)

**Redaktionsteam:**

Jonas Jahnert  
Jan-Christian Fey  
Andreina Zink  
Telefon +41 71 224 36 55

**Satz und Druck:**

Cavelti AG, Marken. Digital und gedruckt.