



# Veränderungen positiv sehen

**Porträt.** Getrieben von individuellen Kundenwünschen wird auch der Versicherungsmarkt dynamischer: Das sei eine große Chance für Mittelständler, sagt VAV-Vorstand Sven Rabe.

VON MICHAEL KÖTTRITSCH

Sein Unternehmen, sagt Sven Rabe, sei traditionell agil unterwegs. Und das habe er auch so beibehalten, als er im vergangenen April den Vorsitz des Vorstandes der VAV-Versicherungen von Norbert Griesmayr übernahm. Das bedeute: kurze Planungs- und Umsetzungszyklen, transparente Strukturen zu pflegen, anpassungsfähig zu sein und eine Offene-Tür-Politik zu leben.

Und das sei für das 1973 gegründete Unternehmen auch wichtig, denn es habe mit vielen dynamischen Momenten im Umfeld zu tun. Etwa der Regulatik, die längst nicht mehr nur die Kapitalausstattung, sondern auch die Prozesse betreffe. Daneben würden sich Methoden ändern: von statistischen hin zu mathematisch-aktuariellen, was auch den sich laufend steigenden Rechnerleistungen geschuldet sei. Zudem ändere sich die Arbeit durch Automatisierung und Digitalisierung.

## Meteorologen gesucht

Das bedeute, sagt der 46-Jährige, der wie die Muttergesellschaft der VAV, die VHV, aus Hannover kommt, dass man zusätzlich andere Mitarbeiter als bisher benötige: Mathematiker, Aktuare, aber auch Umwelttechniker, ja sogar Meteorologen: Sie sollen Wettermodelle erstellen, um Hagelhäufigkeit besser vorhersagen und in die Ergebnisse in die Vertragsgestaltung einfließen lassen zu können.



Sven Rabe: Auf Kundenwünsche hören und agil reagieren. [VAV]

nen. Natürlich suche man auch IT-Spezialisten. Vor allem solche, die auf Front-end-Lösungen spezialisiert sind und Kundenerlebnisse schaffen. Das müsse so sein, wie es Kunden von anderen Portalen gewohnt seien, sagt Rabe.

Auch wenn die VAV seit zehn Jahren Produkte online anbiete, müsse man hier mit der Zeit gehen. „Besonders, weil man unsere Produkte nicht angreifen kann“, sagt er. Da komme es dann etwa darauf an, wie schnell die Polizze zugestellt werde. Deshalb probiere

man auch viele Neuerungen aus, die in der aktuell boomenden Insure-Tech-Szene entwickelt werden. Etwa Schadens-Trackings, mittels derer Kunden verfolgen können, wie weit die eigene Causa gediehen ist. Zudem entwickle sich etwa die Schadensbearbeitung als Feld für künstliche Intelligenz.

## Abschluss an der Grenze

Dank neuer Technologien könne man Kunden auch ganz neue Produkte wie Kurzzeitversicherungen anbieten. Rabe nennt Ein-Tages-Versicherungen für Hobbysportler oder Reiseversicherungen, die per Smartphone dann angeboten werden, wenn man die Staatsgrenze passiert.

Diese permanenten Veränderungen müsse man mit jeder Menge Kommunikation begleiten, sagt Rabe, das sei eine wesentliche Führungsaufgabe. „Man muss erklären, dass sich die Welt ändert. Und dass wir uns über Automatisierung freuen.“ Veränderung habe etwas Positives, obwohl sie zwischen Chance und Gefahr stehe. Man müsse eben offen darüber reden. „Wenn sich auf dem Markt etwas ändert, kann das ein Mittelständler gut nutzen“, ist er überzeugt. Deswegen lade er regelmäßig zum Unter-30-Klub, um dort von den jungen Mitarbeitern über Lebensgewohnheiten und die Konsequenzen für das Versicherungsgeschäft zu lernen: Auto oder Carsharing? Eigene Wohnung, WG oder bei den Eltern wohnen? Wichtig sei, den Jungen das Gefühl

zu geben, „Ihr werdet gehört“. Gleichzeitig aber, „kein Thema, keine Gruppe zu vernachlässigen“, fügt er hinzu. Um Marktbedürfnisse nachzuvollziehen und zu bedienen würden sich wiederum agile Methoden sehr gut eignen, wie er sagt. Auch wenn das „Agile“ seiner Meinung nach klassische Führungsinstrumente wie Mitarbeiterbefragung, Zielvereinbarungen oder 360°-Feedback weder ersetzen könnte noch soll.

Dafür auch die richtigen Mitarbeiter zu finden sei nicht einfach – wengleich ein wichtiges Investment. Deshalb wird mit den Mitarbeitern zunächst nach einem halben und dann nach einem Jahr darüber gesprochen, ob das der richtige Job ist. Für ihn sei das ein wichtiger Reflexionsprozess.

Schließlich gehe es um wechselseitige Erwartungen, um Vertrauen und darum, Verantwortung zu übernehmen. Das heißt für Rabe, dass es eben nicht reiche, eine Aufgabe zu 95 Prozent, sondern eben zu 100 Prozent zu erledigen. „Das ist der Unterschied zwischen erfolgreich und nicht erfolgreich.“

## ZUR PERSON

Sven Rabe (46) leitet die VAV-Versicherungen seit April als Vorstandsvorsitzender. Der Hannoveraner ist bereits seit 2009 im Vorstand der VAV. Davor war er für die VHV-Gruppe, die Konzernmutter der VAV mit Sitz in Hannover, tätig. Er leitet die Versicherung mit Christian Sipöcz.