



Nähe zum Vertriebspartner als Erfolgsfaktor für die VAV

ASSCOMPACT HERAUSGEBER FRANZ WAGHUBINGER IM INTERVIEW MIT
DIPL.-OEK. SVEN RABE, VORSTANDSVORSITZENDER DER VAV VERSICHERUNGS-AG

Herr Rabe, Sie stehen seit Anfang April 2018 an der Spitze der VAV in Österreich. Was waren die größten Herausforderungen in diesen vier Jahren, was die wichtigsten Erfolge und Meilensteine?

Da ich schon seit 2009 bei der VAV dabei bin, kenne ich das Unternehmen sehr gut, was mir wiederum den Start als Vorstandsvorsitzender erleichtert hat. Christian Sipöcz und ich haben uns mit dem Auftrag des Eigentümers bzw. Aufsichtsrates zusammengesetzt und eine neue Strategie geplant. Dabei setzten wir uns mit Fragen auseinander wie: Ist das Thema Makler-Versicherer zukunftsfähig? Wie wollen wir uns aufstellen? Wollen wir so weitermachen oder gibt es Punkte, die man verändern muss? Die daraus entstandene Strategie beinhaltet vieles bereits Vorhandene, aber es wurden auch viele Punkte noch konkreter formuliert. Wesentlich war, dass wir anstatt einer Wachstumsstrategie eine Verbreiterungsstrategie definiert haben, die besagt, dass wir in allen Bereichen besser werden wollen – sowohl in der Vermittlerbeziehung

als auch in den einzelnen Sparten.

Dazu gehört natürlich auch, den Kfz-Versicherungsanteil laufend zu beobachten. Strategisches Ziel dabei ist, einen Ausgleich zu schaffen und auch in anderen Bereichen zu wachsen.

Genau hier liegt die große Herausforderung, denn Sach-, Firmen-, Haftpflicht- bzw. Baugeschäft wird natürlich anders gemacht als Kfz-Versicherung. So müssen gerade im Sachbereich Best-Advice-Produkte bzw. die Nähe zum Vertriebspartner vorangestellt werden. Dabei haben wir alle neuen Produkte mit Best-Advice-Komponenten versehen, sodass diese relevanter für die Vertriebspartner sind – nicht nur im Preis.

Natürlich wollen wir auch unsere Baukompetenz stärker hervorkehren. Hier sehen wir großes Potenzial. Darüber hinaus wollen wir mit neuen Kampagnen unsere Markenbekanntheit weiter stärken.

Denken Sie, dass die Akzeptanz in der Maklerschaft auch wieder stärker geworden ist?

Ich glaube schon. Vor allem, weil wir Polizzen nicht über den Preis verkaufen, sondern bewusst über Schaden-Service, Erreichbarkeit und Nähe. Wir sehen das auch an der hohen Teilnehmerzahl der Vertriebspartnerinnen und Vertriebspartner bei unseren Veranstaltungen. Hier merken wir besonders, dass kontinuierliche Arbeit auch Erfolge bringt.

Gibt es bei der VAV Kriterien für die Zusammenarbeit, die Vermittler erfüllen müssen?

Wir sind für alle unabhängigen Vertriebspartner offen. Vom kleinen Maklerbüro – dem Einzelkämpfer – bis hin zur Maklerorganisation. Wichtig ist, Vertriebspartner, die bisher nur Kfz-Verträge mit uns gemacht haben, so zu motivieren, dass sie auch in anderen Sparten mit uns zusammenarbeiten.

Wie würden Sie Ihren persönlichen Führungsstil beschreiben und wie passt dieser zur allgemeinen Unternehmenskultur innerhalb der VAV?

Ich würde meinen Führungsstil als „kooperativen Führungsstil“ bezeichnen. Das passt auch gut zu unserer Unternehmenskultur. Wir sind ein kleines Unternehmen, wo jeder Mitarbeiter Verantwortung übernimmt und für seine Arbeit einsteht. Dazu benötigt jeder Mitarbeiter Freiraum, den er auch bekommt. Mit „kooperativ“ meine ich auch, dass wir Fehler zulassen, man bei uns alles besprechen kann und die Türen geöffnet sind. Wir sehen auch an unseren Mitarbeiterumfragen, dass diese Unternehmenskultur sehr gut ankommt.

Natürlich haben wir klare Zielvereinbarungen. Aber was uns aus-





AssCompact Herausgeber Franz Waghubinger im Gespräch mit Dipl.- Oek. [Sven Rabe](#), Vorstandsvorsitzender der [VAV Versicherungs-AG](#)

macht ist, dass wir uns auch um den Einzelnen kümmern.

Wie hat sich Corona auf die Sparte Kfz bei der [VAV](#) ausgewirkt?

Temporär ist die Schadenhäufigkeit zurückgegangen, weil weniger Mobilität auf der Straße herrschte. Aber im Umkehrschluss wachsen die durchschnittlichen Schadenkosten trotzdem weiter. Bereits im letzten Jahr sind die durchschnittlichen Reparaturkosten um 6,8% gestiegen.

Wie kann man diesen Kreislauf durchbrechen?

Wir versuchen, beim Typklassen-Tarif ein Pricing zu finden, das risikogerecht ist. Der Einfluss auf die Werkstättenpreise wiederum bleibt schwierig. Wir versuchen, mit Kooperationspartnern eine gewisse Werkstatt-Steuerung hinzubekommen, die dann aufgrund der Masse auch Vorteile bei den Durchschnittskosten hat. Es ist ein Versuch. Das Thema Schaden-Steuerung wird uns die nächsten Jahre vermutlich noch stärker begleiten, solange die Durchschnittskosten stärker steigen als die Prämien.

Die [VAV](#) hat schon früh auf die Automatisierung und Standardisierung von Prozessen gesetzt. Wie hoch ist die Gefahr, dass dabei die Beziehungsebene mit den Vertriebspartnern auf der Strecke bleibt?

Die Beziehungsebene ist natürlich extrem wichtig. Nähe zum Vertriebspartner ist ein Erfolgsfaktor der [VAV](#). Das hat aber nichts damit zu tun, dass man dahinter die Prozesse des Standard-Geschäftes automatisiert. Auch die Makler und Vertriebspartner digitalisieren. Im Zweifel ist das eine Win-win-Situation für den gesamten Markt, wenn wir nicht nur mit Papier arbeiten.

Wir haben unterschiedlich große Makler- und Vertriebspartner-Modelle. Ein einheitlicher Prozess funktioniert da nicht. Wie weit gehen wir mit der Automatisierung und wo sind wir individuell und gehen auf spezifische Bedürfnisse ein? Wobei Individualität nicht immer Handarbeit heißt. Man kann auch individuelle Dinge wieder stärker automatisieren.

Wie gesagt, Automatisierung bzw. Digitalisierung ist für den gesamten Markt eine Win-win-Situation. Und deshalb muss das weiter-

geführt werden – vom Kunden bis hin zum Abschluss der Polize und dann auch in anderen Geschäftsprozessen.

Ein wichtiger Faktor in der Beziehung zwischen Versicherer, Vermittler und Kunde ist das Thema Schaden. Laut einer aktuellen [AssCompact Studie](#) kritisieren viele Vermittler, dass die Zahl der Schadenablehnungen steigt, während die Qualität der Abwicklung sinkt. Können Sie das nachvollziehen?

Am Anfang jeder Schadenbearbeitung steht die objektive Beurteilung, ob der Schaden gedeckt ist. Was sagt der Vertrag? Was sind die Bedingungen? Was ist der Schaden? Ist er gedeckt oder nicht? Schadenablehnungen sind per se ja nichts Schlechtes. Sie müssen nur ▶





richtig begründet sein und sie müssen schnell sein. Eine Ablehnung, die richtig begründet ist, ist in der Regel auch kein Problem. Es kommen immer mehrere Aspekte dazu, wo man zum Teil gegensteuern muss. Ich kann das an zwei Beispielen zeigen: Wir haben uns im Produktentwicklungsprozess damit beschäftigt, wo Ärgernisse im Schaden entstehen. Diese beginnen in der Regel schon auf Produktseite: in den Bedingungen, die unklar geschrieben sind oder im abgespeckten Produkt selbst. Wir haben beim Thema „grobe Fahrlässigkeit“ angefangen: Wenn die grobe Fahrlässigkeit mitversichert ist, wird es in diesem Graubereich keine Diskussionen geben. So haben wir beispielsweise mit der Bestleistungsgarantie einen Zusatz-Baustein geschaffen, der viele Probleme – und die Probleme treten ja oft bei den kleineren Schäden auf – gar nicht erst hochkochen lässt.

Ein anderer Punkt ist die Frage der Geschwindigkeit und der Kommunikationsqualität. Hier messen wir zum Beispiel, wie schnell eine Ablehnung stattfindet und besprechen das auch mit den Sachbearbeitern und den Mitarbeitern. So können wir Probleme möglichst früh und gut kommunizieren.

Spielt hier auch die Ausbildung Ihrer Mitarbeiter eine Rolle?

Natürlich kann ein gut ausgebildeter Mitarbeiter eine Diskussion fachlich besser führen als ein nicht ausgebildeter. Es ist aber nicht das Know-how – das ist die Basis – sondern es kommt auf das „WIE“ an, wie man einen Schaden bearbeitet. Schreibt man einen komplizierten Brief oder klärt man es schnell? Jeder Mitarbeiter muss auch ein Schadenmanager sein – innerhalb seiner Richtlinien bzw. seinen Kompetenzen. Der Schaden, der schnell und ohne das nächste Gutachten durch-



geht, ist in der Regel auch für alle der günstigste Schaden.

Dass die Schadenablehnungen steigen, um den Ertrag zu erhöhen, kann ich nicht nachvollziehen. Ablehnungen führen immer zu Gutachten oder sogar zu Deckungsklagen. Günstig wird es am Ende bestimmt nicht, wenn man unqualifiziert ablehnt.

Der Streit im Schaden hilft keinem. Es hilft die gute Kommunikation. Dazu zählt auch, dass wenn ein Schaden nicht gedeckt ist, man das auch sagen dürfen muss. Es gehört auch zur Professionalität, dass zuerst das Objektive auf den Tisch kommt und der Vertriebspartner das auch vertreten kann.

Anfang des Jahres haben Sie Ihre optimierte Unfallversicherung rausgebracht. Mit dem Highlight, auf Gesundheitsfragen zu verzichten. Warum dieser Schritt und wie wird der Tarif bisher von den Versicherungsmaklern angenommen?

Wir haben bereits in der alten Produktgeneration, allerdings im eingeschränkten Rahmen, auf Gesundheitsfragen verzichtet. Hierbei haben wir gelernt, dass dies einige

Vorteile – vor allem im Beratungsprozess – mit sich bringt. Ein Grund war aber auch, dass es schwierig ist, die einzelnen Gesundheitsfragen digital qualitativ gut zu beurteilen. Wir hatten aber auch in der Vergangenheit wenig Nutzen von den Gesundheitsfragen. So haben wir im Schaden bei den alten Produkten, welche Gesundheitsfragen beinhalteten, festgestellt, dass diese keine Relevanz in der praktischen Bearbeitung hatten.

Die Gutachten im Schaden sind sehr standardisiert. In der Regel wird beim Gutachten ohnehin festgestellt, welche Vorerkrankungen ein Versicherungsnehmer hatte.

Es handelt sich also um eine Win-win-Situation: Da wo es keinen Vorteil bringt, nehmen wir die Komplexität raus und schaffen eine Möglichkeit zur Digitalisierung.

Die VAV hat vor einem Jahr einen neuen Kfz-Tarif vorgestellt, der u.a. Innovationen beim Kasko-Schutz für E-Autos enthält. Sie bieten auch eine attraktive Flottenversicherung ab drei Fahrzeugen. Wie kommen diese Produkte an, welches Feedback gibt es hier vom Markt?

„Wer denkt, dass Versichern mit dem Versicherungsverkauf endet, macht einen Fehler. Versicherung ist kein Abschluss-Markt, sondern ein Prozess, bei dem man den Kunden über den gesamten Vertragszeitraum begleiten muss.“

Wir haben den Kasko Schutz bei E-Autos deutlich erweitert. Es ist noch kein massentaugliches Thema. Wenn man sich die Zulassungsstatistik der E-Autos anschaut, sieht man, dass es sich oft um Leasing-Autos, bei denen das Risiko vielleicht woanders abgedeckt wird, handelt bzw. auch um Firmenfahrzeuge. Eine E-Auto-Versicherung ist ja ein klassisches Produkt im Privatkundenbereich. Doch sieht man sich die IST-Zahlen an, sind diese noch sehr niedrig. Dennoch ist die E-Auto-Versicherung ein Produkt, das gut zum VAV-Image passt.

Im Bereich der Flotten sind wir ein im Risiko selektiver Versicherer. Es ist nicht unsere strategische Zielrichtung, DER österreichische Flotten-Versicherer zu werden. Es geht uns dabei um Erweiterung, aber mit dem Hintergrund, profitabel zu sein. Hier gilt Profitabilität vor Wachstum – auch bei den kleinen Flotten.

Die VAV arbeitet im Bereich der digitalen Kommunikation mit den Vertriebspartnern eng mit der IGV und BiPRO zusammen. Welche Bilanz ziehen Sie über die neuen Schnittstellen in den Sparten Kfz und Eigenheim/Haushalt?

BiPRO ist eine Norm für den Markt, bei der jeder mitmachen kann. Wir haben uns über BiPRO mit der IGV gekoppelt, da diese unter IDD-Gesichtspunkten bereits eine eigene Abschluss-Strecke gebaut hat. Hier funktioniert BiPRO sehr gut – Rohdaten hinschicken, Offert zurückbekommen. Deshalb wollen wir BiPRO auch auf Eigenheim/Haushalt erweitern.

Was sind die wesentlichsten Benefits für die Vertriebspartner und die Kunden?

Ein großer Vorteil für die Vertriebspartner ist die Live-Dokumentation, bei der alles sofort vorhanden ist und der Kunde seine Polizze sofort mitnehmen kann. So kann man Kundenerlebnisse schaffen, die dann auch für den Vertriebspartner positiv sind. Oft wird ja unterstellt, dass es nur um Prozesskosten-Verbesserungen beim Versicherer geht. Doch ich sehe es als Win-win-Situation: Wenn es funktioniert, ist es für alle Seiten vorteilhaft – für den Kunden, den Vertriebspartner und die Versicherung.

Sie haben mehr als 20 Jahre Branchenerfahrung. Wie sehen Sie die Zukunft der Versicherungswirtschaft?

Ich sehe die Zukunft der Versicherungsbranche positiv, weil die Risiken ja nicht weniger werden. Wir leben in einer komplizierten Welt, und wenn die Risiken größer werden, ist Beratungsbedarf bzw. Coaching der Kunden immer notwendiger. Versicherung ist die Basis für alles Wirtschaften, sonst kann vieles gar nicht funktionieren. Diese Risiken kann kein Einzelner für sich tragen. Deshalb ist der Grundgedanke „Versicherung“ generell zukunftsfähig. Die Art, wie Versicherung funktioniert, wird sich sicherlich ändern. Hier befinden wir uns in einem stetigen Wandlungsprozess.

Wir sind als Versicherer – vor allem in der Aufstellung Versicherer-Vertriebspartner – extrem gut positioniert, auch zum Kunden hin. Es gab ja vor einigen Jahren noch die

Befürchtung, dass neue Marktteilnehmer uns das Geschäft wegnehmen könnten. Doch letztlich hat es keines dieser Start-ups richtig geschafft, die Verbindung B-to-C sauber hinzubekommen. Vor allem, weil ein großer Fehler gemacht wurde: der Glaube, dass Versichern beim Versicherungsverkauf endet. Wir wissen aus Erfahrung, dass gerade im Schaden eine stetige Begleitung wichtig ist. Hier sind wir sehr gut aufgestellt – auch zum Kunden hin.

Versicherung ist kein Abschluss-Markt, sondern ein Prozess, bei dem man den Kunden über den gesamten Vertragszeitraum begleiten muss. •

Wordrap:

Mein Traumurlaub: Weit weg mit der Familie
Meine größte Leidenschaft ist: Versicherung
Mein Lieblingsfach in der Schule war: Geschichte
Als Kind wollte ich werden: Taxifahrer
Das bringt mich aus der Ruhe: Nichts
SMS, WhatsApp oder Telefon? WhatsApp
Meine größte Stärke: Ruhig zu bleiben
Was ich noch lernen möchte: Eine weitere Sprache (Spanisch oder Italienisch)

