

Ausgabe #38 | 04-2024

# PROVISION

BY BLAU DIREKT

*Personenmarke:  
Torsten Jasper  
verrät die Tricks!*

Das bedeutet  
Zukunftssicherheit  
für Unternehmen

*Vincent Vannuys:  
Wir können die Branche  
gemeinsam verbessern*

Christoph Fuchs, finvoice GmbH

“  
*Authentizität verkauft  
am meisten!*

**UNTER DIE HAUT: WAS MAN NICHT AUF DEN ERSTEN BLICK SIEHT.**

A middle-aged man with grey hair, wearing a dark grey suit jacket over a light blue patterned shirt, is sitting in a red theater seat. He is smiling and has his hands clasped in his lap. The background shows other rows of red seats in a dimly lit theater.

Ein Blick in die Zukunft:

## *Über Unternehmenskultur und Herausforderungen*

Unsere Welt befindet sich im stetigen Wandel. Besonders spürbar wird dieser durch die Krisen unserer Zeit. Gleichzeitig entwickelt sich der Markt durch technologische Fortschritte beinahe exponentiell. Krisen sind eben immer auch Chancen. Wer sich jedoch nicht anpasst, kann von dieser Dynamik schnell überrollt werden – eine Erkenntnis, die im Grunde zu jeder Zeit galt.

Die entscheidende Frage ist also: Wie kann ein Vermittlerunternehmen mit diesen Herausforderungen nicht nur umgehen, sondern mit und vielleicht sogar durch den stetigen Wandel erfolgreich sein beziehungsweise noch erfolgreicher werden? Wir haben dazu mit Frederik Waller der Beratungsagentur orbito FLOW gesprochen, der sich im Kontext von Nachhaltigkeit mit der Zukunftsfähigkeit von Unternehmen unserer Branche beschäftigt.

Frederik Waller versteht sich als Wegbegleiter für Vermittlerunternehmen und -organisationen, die auf dem Weg sind, nachhaltige Praktiken in ihre Geschäftsmodelle zu integrieren. Nachhaltigkeit wird bei orbito FLOW dabei immer als ganzheitliches Konzept verstanden, das auf den 3 Säulen Ökologie, Soziales und Ökonomie ruht. Insbesondere die Ökonomie steht im Fokus, denn ohne wirtschaftlichen Erfolg kann sich kein Unternehmen an die neuen Herausforderungen der Zeit anpassen. Das Kerngeschäft muss laufen, damit Kapazitäten und Ressourcen für die notwendige Transformation vorhanden sind.

Unser Redakteur Stephan Kuhlmann (STK) hat dem Berater Frederik Waller (FW) von orbito FLOW einige Fragen zur Bedeutung künftiger Unternehmenskultur gestellt.

**STK: Was versteht ihr aus eurer Perspektive unter dem Begriff „Zukunftsfähigkeit“ und was bedeutet es, ein zukunftsfähiges Unternehmen zu sein?**

**FW:** Eine Voraussetzung dafür, auch morgen noch am Markt und dabei erfolgreich zu sein, ist die Anerkennung der Tatsache, dass die Zukunft stets ungewiss ist.

Und mit Anerkennung meine ich auch, dass das Jammern und Klagen darüber, dass nichts mehr so ist, wie es war, in der Führung aufhören muss – das geht nicht weg, ganz gleich, wie wir das persönlich finden. Wenn ein Unternehmen die Wandlungsfähigkeit in die Strategie integriert, heißt das aber auch, dass der Ausgangspunkt von „Zukunftsfähigkeit“ eine solide finanzielle Basis – also wirtschaftlicher Erfolg – ist. Davon ausgehend muss ein Unternehmen auf die zunehmende Dynamik und Komplexität des Marktes reagieren können – von geopolitischen Einflüssen bis hin zu technologischen Errungenschaften und nicht zuletzt regulatorischen Vorgaben. Dazu muss es die Welt im Blick behalten und sich ständig proaktiv anpassen, am besten schneller als die Mitbewerber. Das heißt: Wer bereit ist,

diese Welt, so wie sie heute ist, anzunehmen und sich den Veränderungen zu stellen, wird langfristig erfolgreich sein.

**STK: Welchen Wandel beobachtet ihr in der Handlung von Arbeitgebern und Arbeitnehmern? Wie beeinflusst dies den Markt?**

**FW:** Die 3 zentralen Herausforderungen für Arbeitgeber heutzutage sind der Fachkräftemangel, der Generationen-Gap und der Employee Life Cycle. Monetäre Anreize sind wichtig für Fachkräfte, reichen allein aber nicht mehr aus, um qualifiziertes Personal zu gewinnen und langfristig zu binden. Viele Arbeitnehmer suchen nach einem tieferen Sinn in ihrer beruflichen Tätigkeit. Sie möchten wissen, dass ihre Arbeit einen positiven Beitrag leistet und dass sie Teil eines größeren Ganzen sind. Arbeitgeber sollten daher die Möglichkeit bieten, dass Mitarbeiter sich mit ihrer Aufgabe identifizieren können. Ein klarer Unternehmenszweck und eine klare Vision sind hierbei von großer Bedeutung.

Hinzu kommt, dass auch die persönlichen Werte des Arbeitnehmers mit denen des Unternehmens übereinstimmen müssen. Ein wertorientiertes Unternehmen, das beispielsweise Nachhaltigkeit, soziale Verantwortung oder

”

*Flexibilität geht  
heutzutage über  
Beständigkeit.*



**Unternehmenskultur im Fokus:**

Mit gelebter Unternehmenskultur und den passenden Werten, werden qualifiziertere Fachkräfte angezogen und im Job gehalten.

”

## Arbeitnehmern geht es schon lange nicht mehr nur um das Geld.

Diversität fördert, zieht nachweislich qualifizierte Fachkräfte an. Es geht nicht nur um den Job an sich, sondern auch darum, in welchem Umfeld man arbeitet.

### STK: Welche Herausforderungen werden oder könnten eurer Meinung nach in den nächsten Jahren für Vermittler aufkommen?

**FW:** Unabhängige Versicherungsmakler und auch Vermittler in den AOs in Deutschland stehen vor unterschiedlichen Herausforderungen, die sich in den nächsten Jahren noch verstärken werden. Dabei gibt es viele Parallelen zu anderen Branchen, weshalb wir immer auch dazu anregen, über den eigenen Tellerrand zu schauen und sich Inspiration zu holen, um dann die eigene Lösung zu finden und umzusetzen.

Ein bedeutender Gamechanger der Branche ist die Digitalisierung und Weiterentwicklung von Technologien. Vermittler beeinflusst das gleich von 2 Seiten: Sie können selbst viel Unterstützung bei ihren Prozessen erhalten, wenn sie angebotene Tools effektiv nutzen und damit zum Beispiel schneller werden, Fehler vermeiden und Kleinteiliges automatisieren. Und hier ist auch schon gleich Vorsicht geboten – Stichworte sind hier Cybersicherheit und Datenschutz. Da muss die IT-Infrastruktur entsprechend aufgestellt sein, der Schutz von Kundendaten hat oberste Priorität.

Auf der anderen Seite unterstützt die Digitalisierung aber auch den Kunden, der viel einfacher an „Insiderwissen“ kommt und dadurch zum Beispiel steigende Ansprüche an die Beratung hat. Die Ansprüche an nahtlose Kommunikation über verschiedenen Kanäle und optimierte Prozesse werden steigen. Und wenn wir schon beim Kunden sind: Die Nachfrage nach nachhaltigen Produkten steigt ebenfalls. Maklerunternehmen sollten über grüne Versicherungsoptionen gut informiert sein und diese

**Frederik Waller im Interview:** Der Experte für zukunftssichere Unternehmen war zu Besuch in Lübeck und hat der Redaktion der proVision einen Blick in die Zukunft für Unternehmenskultur geliefert.



anbieten können. Ein ständiger Anpassungsdruck entsteht auch durch die regulatorischen Anforderungen und die daraus resultierenden hochdynamischen Vorschriften. Ein Muss hierbei wird weiter sein, sich regelmäßig und gut zu informieren und dann schnell zu reagieren. Das Thema Personal haben wir ja schon angesprochen.

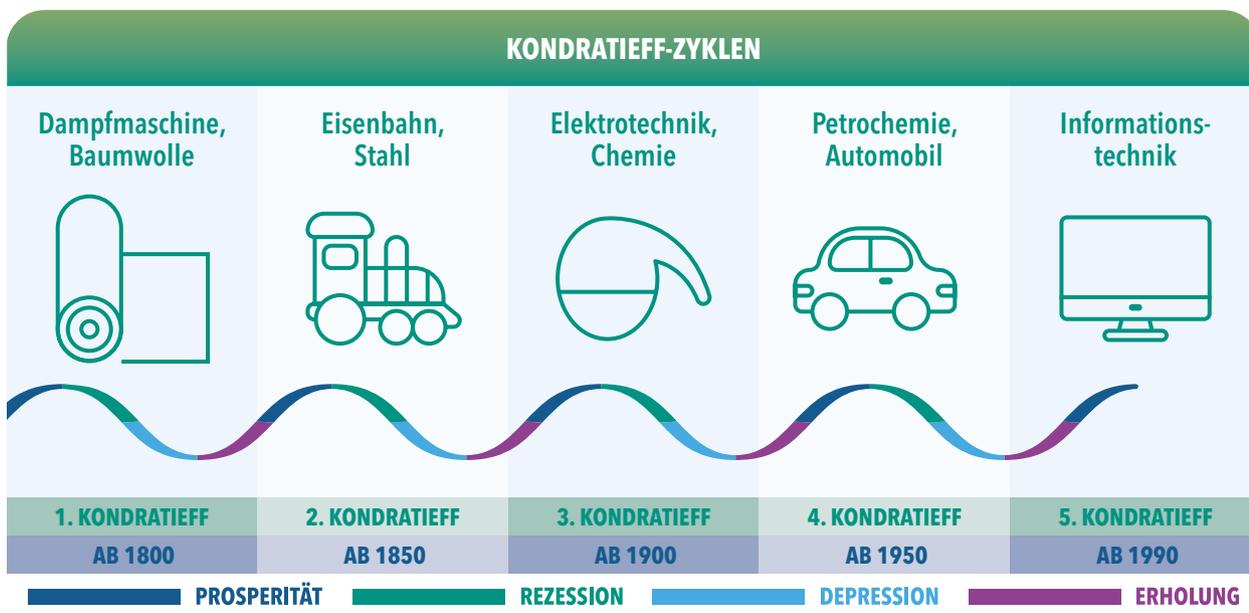
### STK: Wechseln wir einmal die Perspektive auf die Produktgeber: Welche Herausforderungen werden oder könnten in den nächsten Jahren für Versicherungsgesellschaften aufkommen?

**FW:** Die bereits genannten Herausforderungen treffen selbstverständlich auch auf Versicherer zu. Und bei diesen Marktakteuren kommen sogar noch einige zusätzliche hinzu, die die Geschäftsmodelle und Zukunftsstrategien direkt betreffen werden. Unsichere, schwer vorhersehbare Zeiten beeinflussen den Kapitalmarkt und somit das Anlageverhalten. Hier gilt es, Augen und Ohren sehr weit offen zu halten. Zudem gibt es den Einfluss des Klimawandels, der eine Zunahme von Überschwemmungen, Stürmen und sogar Erdbeben auslösen wird. Das sind echte Herausforderungen für das Risikomanagement und die Produktkalkulation. Unsere Demografie, die alternde Gesellschaft,

löst auch neue Marktbedürfnisse aus. Mehr Altersvorsorge und Absicherung von Einschränkungen im Alter. Aber auch innovative Produkte für jüngere Zielgruppen beziehungsweise die jung gebliebenen Alten sind heutzutage herausfordernd. Zudem hat die Regulatorik – sehr aktuell auch die Green Claims Directive – enormen Einfluss auf alle unternehmerischen Aktivitäten und führt beim Thema Nachhaltigkeit teilweise zu massivem Unmut aufseiten der Versicherer. Und das leider häufig so stark, dass Chancen und Potenziale nicht mehr gesehen werden. Dadurch wird das eigentlich alternativlose Thema „nachhaltiges Wirtschaften“ zum Unwort. Um nichts falsch zu machen, lieber gar nichts zu

### Was versteht man unter „Employee-Life-Cycle“?

Darunter versteht man den Lebenszyklus eines Arbeitnehmers, der meist aus 7 Phasen besteht: Anwerbung, Einstellung, Einarbeitung, Bindung, Entwicklung, Ausscheiden und glückliche Abgänge. Für Arbeitgeber gilt es, jede Phase bewusst zu gestalten, die passende Ansprache zu finden und den Mitarbeitenden zu begleiten.



**Der Kondratieff-Zyklus:** beschreibt die langfristige wirtschaftliche Entwicklung durch die Veränderung der Wirtschaftsdynamik. Er beschreibt somit den immer wiederkehrenden Strukturwandel der Wirtschaft. Ein anderer Name dafür ist „Theorie der langen Wellen“

tun, ist aber keine gute Strategie, auch wenn es noch so nachvollziehbar ist.

**STK: Entwickelt sich das Marktumfeld zu schnell für die Unternehmen und Organisationen?**

**FW:** Wir können nicht leugnen, dass die Geschwindigkeit von Innovationen und sozialpolitischen Entwicklungen eine riesige Herausforderung für Unternehmen darstellt. Wäre das verhandel- oder veränderbar, würden wir uns

dafür Lösungen überlegen. Aber wie anfangs schon gesagt: Die Welt wird so bleiben, wie sie ist. Und diese Entwicklungen hat es immer schon gegeben. Das kann man sehr gut mit dem sogenannten Kondratieff-Zyklus belegen, der inzwischen die sechste Welle anzeigt.

Daneben gab es immer wieder Kriege, Krisen und Katastrophen. Wir nehmen das mittlerweile alles viel stärker wahr, sind immer aktuell informiert und eben hautnah dabei.

Unternehmen, die es schaffen, eine Agilität und Widerstandsfähigkeit aufzubauen, werden die Nase immer vorne haben und nach dem Motto „Survival of the Fittest“ am Markt gewinnen. Darum gilt es, für jedes Unternehmen und jede Situation die passende Herangehensweise für Veränderung zu finden. Einen 08/15-Weg gibt es einfach nicht und ein solcher würde den individuellen Anforderungen auch nicht gerecht werden. Bei orbito FLOW ist auch genau deshalb die Phase der Auftragsklärung und Initialberatung so zentral. Es gilt, mit einem ausgewählten Kreis von Primärentscheidern und allenfalls gezielt ausgewählten Stakeholdern genau zu erörtern, wo sie aktuell stehen, welcher Grad an Partizipation passend ist und welche Rahmenbedingungen für den individuellen Weg gegeben sein müssen. Erst so kann der richtige Weg und Prozess für jedes Unternehmen gefunden werden. Der Prozess vor dem

Prozess ist also genauso zentral wie Planung, Umsetzung und Implementierung des Transformationsprozesses.

**STK: Verstehen wir das korrekt, dass Unternehmen die Bereitschaft brauchen, sich von innen heraus zu verändern?**

**FW:** Ja, denn durch einen partizipativen Prozess, also eine Beteiligung, wird das gesamte relevante System abgebildet. Komplexe Themen müssen so aufbereitet werden, dass jeder innerhalb der Organisation sie verstehen und auch daran mitarbeiten kann. Mitarbeiter werden in die Analyse, in die Suchbewegung und in die Lösungserarbeitung eingebunden. Das unterstützt Mitarbeiterengagement und das Tragen der Entscheidungen langfristig und in der Implementierungsphase.



*Wir können die riesigen Herausforderungen für Unternehmen nicht leugnen.*

### Gemeinsam für Morgen - Unsere Interviewpartner von orbito FLOW

Das erfahrene Beraterteam von orbito FLOW unterstützt und begleitet Unternehmen und Organisationen der Finanz- und Versicherungsbranche dabei, sich zukunftsfähig auf- und auszubauen.

Die dafür nötige Transformation wird stets ganzheitlich angegangen, um eine stabile wie nachhaltige Veränderung in der Unternehmenskultur zu erzeugen.

Die Arbeitsweise folgt entlang der sozialen und ökologischen Dimension, aber immer auch mit dem Blick auf Wertschöpfung und ökonomischen Erfolg. Die Ruhestandslösung, sondern auch den Nachlass der Vermittler.



*Es ist eigentlich ganz einfach: Haltung prägt Handlung.*

Ich ergänze sogar noch etwas: Menschen vereinigen sich gerne hinter einem gemeinsamen Ziel, das sie zusammen erarbeitet haben. Dadurch verstehen sie die Komplexität nach dem Prozess und dieser muss nicht ewig von oben herab erklärt und immer wieder geprüft werden. Das liegt einfach in unserer Natur.

Es ist eigentlich ganz einfach: Haltung prägt Handlung. Sind Strategie, Werte und Vision in ihrer Umsetzung gelebte Kultur, braucht man kaum starre Regeln und Vorschriften, denn das Handeln ist intuitiv in die richtige Richtung geprägt. Dies kann man eindrucksvoll am Beispiel großer Tech-Firmen sehen. Darum lohnt auch immer ein Blick über den eigenen Tellerrand.

**STK: Wirklich spannende Ansichten. Wie kann man das alles zusammenfassen?**

**FW:** Wir haben einen Blick in die Zukunft gegeben und erklärt, worauf es aus unserer Sicht auch in der Versicherungsbranche ankommen wird. Um den jetzigen und zukünftigen Entwicklungen standhalten, aber auch langfristig flexibel auf Veränderungen reagieren zu können, müssen Organisationen und Unternehmen einige Kernkompetenzen auf- und, so schon vorhanden, ausbauen. Konkret sind Kompetenzen wie Wertschätzung von Kollaboration, echte Fehlerkultur, Reflexionskompetenz, Kompensations- und Anreizsystem, Diversität und Teilhabe sowie Fokus auf Beziehung und Verbundenheit maßgeblich.

Hinzu kommt auch noch authentische Führung, die Orientierung und Vertrauen unter den Mitarbeitenden stärkt. Diese Punkte sind schon heute gefordert und werden in der Zukunft noch wichtiger werden. Daraus kann sich ein neuer Standard entwickeln, und wer sich bereits jetzt anpasst, wird sich nicht nur mit den Schwierigkeiten dieses Jahrzehnts, sondern auch mit den folgenden Herausforderungen besser auseinandersetzen und darauf reagieren können.

Dabei darf man nicht vergessen, sich Einschätzung und Rat von einem Sparringspartner von außen zu holen oder sich zusammenzutun, um in der Gemeinschaft mehr Kraft zu finden. Der Fokus sollte auf Schnelligkeit, Flexibilität sowie dem Ausbau zur attraktiven Arbeitgebermarke liegen.

**STEPHAN KUHLMANN**



*Vereinbare direkt einen Gesprächstermin zu deinem persönlichen Projekt!*

Bist du neugierig und möchtest mehr erfahren? Melde dich beim Team von

**orbto FLOW:**

**T: +49 451 583 475 00**

**M: hallo@orbitoflow.de**

ANZEIGE