



HZ Insurance
Schweiz (deutsch)
Newsportal

Artikel im Web

Matthias Niklowitz

Generalagenten organisieren sich neu

Generalagenten organisieren sich neu

Lesezeit: 5 Minuten

Die Umstellung auf Homeoffice-Betrieb während des Lockdowns hat sich bei den befragten Generalagenturen als Erfolgsmodell erwiesen.

Quelle: imago images/Westend61

Viele Generalagenten werden die organisatorischen Anpassungen aus der Corona-Zeit beibehalten. Eine qualitative Umfrage.

Als es selbst beim Weltkonzern Zurich hiess, der Gruppen-CEO Mario Greco arbeite wie praktisch die ganze Belegschaft von zu Hause aus, reagierten auch viele Generalagenten: Sie stellten auf Video-Calls um, organisierten sich neu und taten das, was von ihnen in ihren Rollen als «Kapitäne» erwartet wurde: Sie motivierten, unterstützten und begleiteten. Die eigentliche Umstellung auf den Homeoffice-Betrieb hatte überall lediglich ein, zwei Tage gedauert. Dann ging der neue Alltag los - und dabei zeigten sich viele positive Überraschungen. Wie gut das funktioniert hat, zeigt sich auch darin, dass man überall am gegenwärtigen Stellenetat festhält und teilweise sogar ausbaut.

Christoph Meyer, Leiter der Baloise-Generalagentur Oberwallis: Nicht nur das Geschäft, auch das Wohlbefinden zählt

«Rückblickend gab es für mich so etwas wie zwei Arten eines Arbeitsalltages», sagt Christoph Meyer. «Zum einen die Tage, an denen ich im Schnitt drei bis vier Calls hatte; ich war in zwei Taskforces integriert, dazu kamen die Gebietsdirektion-Calls, die HR-Calls und weitere.» Kurz

nach dem Lockdown kamen auch Kunden mit unterschiedlichsten Bedürfnissen auf die Generalagentur zu. «Intensiv waren in diesem Zusammenhang sicherlich die Deckungsanfragen im Bereich Reiseversicherung sowie im Bereich Geschäftsversicherung zur Epidemie-Deckung, wobei die Baloise hier ihren Kunden zur Seite stand und diese Schäden grösstenteils bezahlt hat», erzählt Meyer. «Zum anderen waren es Tage, an welchen ich aktiv sehr stark die interne Kommunikation forciert habe.» Das hiess Anrufe bei jedem einzelnen Mitarbeitenden im Innen- wie Aussendienst. Inhaltlich ging es dabei nicht um das Geschäft, sondern um das Wohlbefinden der Mitarbeitenden. «Dazwischen kamen noch die Kader-Calls und Innendienst-Calls, wo ich Informationen weitergeleitet, Anweisungen erteilt oder Organisatorisches aufgestellt habe», sagt Meyer. «Zum Beispiel haben wir ab der zweiten Woche im Lockdown Einkäufe für unsere Kundinnen und Kunden der Risikogruppe im gesamten Oberwallis getätigt.»

«Am Ende einer jeden Arbeitswoche habe ich mich dann nochmals per WhatsApp - wir haben auf der Agentur einen gemeinsamen Chat, in dem alle Mitarbeitenden dabei sind - an meine Mitarbeitenden gewandt: Die Woche kurz Revue passieren lassen, Ankündigungen vom Hauptsitz weitergeleitet und ihnen selbstverständlich gedankt für ihren Einsatz und die Loyalität, denn die letzten Wochen und Monate waren wirklich aussergewöhnlich.»

Michele Masdonati von der Generalagentur der Mobiliar in Bellinzona und Gian Bazzi von der Generalagentur in St. Gallen: Gefragtes Coaching für die Angestellten

«Für mich als Leiter der Generalagentur waren die Arbeitszeiten fast unbegrenzt», sagt Michele Masdonati. «Wir wollten

den Betrieb aufrechterhalten und die Krise meistern. Unsere Mitarbeitenden mussten sich im Homeoffice oft auch zeitgleich um ihre Familie/Kinder kümmern. Dies erforderte von allen Seiten hohe Flexibilität.» Es waren zudem neue Regelungen für die Arbeitszuteilung erforderlich, um das gleiche Arbeits-Volumen im Homeoffice aufzuteilen. Ab einem bestimmten Zeitpunkt war es auch notwendig, Rotationen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu organisieren, damit sie das Umfeld der Agentur bzw. des Büros wieder erleben. «Höchste Priorität hatte für uns, während der ganzen Zeit die Gesundheit aller Mitarbeitenden mit der Homeoffice-Organisation sicherzustellen», sagt Masdonati. «Dann stellten wir die Kundenservices für alle Bereiche mit den entsprechenden Spezialisten sicher.»

«Als Generalagent war ich aus Koordinations- und Organisationsgründen häufig im Büro präsent», sagt Gian Bazzi. «Vermehrte Führungsarbeit und Coaching waren wichtig, wertvoll und gefragt.» Hohe Präsenz und Erreichbarkeit war zudem auch wichtig zur Klärung bzw. Lösung von Störungen, Fragen, Anliegen, Bedürfnissen etc. von Kunden und Mitarbeitenden der Mobiliar. «Je nach Lockdown-Phase passten wir bei den Mitarbeitenden die Anteile Homeoffice und Präsenz vor Ort an. Das hat technisch und menschlich sehr gut funktioniert.»

Roland Howald, Zurich Generalagentur Roland Howald AG in Bern, und Micha Rentsch, Zurich Generalagentur Micha Rentsch in Frenkendorf: Qualität der Arbeit verbesserte sich

«Mein Arbeitsalltag als Generalagent hatte sich zu Beginn des Lockdowns schlagartig geändert», sagt Roland Howald. «Ich führte sehr viele Video-Calls und arbeitete mindestens 14 Stunden pro Tag.» Da die Verunsicherung bei den Mi-

arbeitenden gross war, investierte er viel Zeit in den direkten Austausch und die persönliche Führung. «Um ausgeglichen zu bleiben, habe ich wie immer viel Sport getrieben», so Howald weiter. «Und trotz all den Herausforderungen gab es auch immer erfreuliche Seiten. So habe ich es wie viele andere Manager genossen, nicht immer im formalen Geschäftsanzug arbeiten zu müssen.»

Die Mitarbeitenden im Backoffice arbeiten in einem Grossraumbüro mit Lärmpegel und Ablenkungspotenzial. «Ich habe erfreut festgestellt, dass die Qualität im Homeoffice noch besser war und die Arbeit in kürzerer Zeit erledigt wurde», erzählt Howald. «Daher wird meine Generalagentur den Mitarbeitenden auch künftig die Möglichkeit bieten, an drei bis vier Tagen von zu Hause aus zu arbeiten. Ein bis zwei Tage werden sie weiterhin ins Büro kommen, um den sozialen Austausch und das Teamgefühl zu pflegen.»

Zu Beginn des Lockdowns hatten einige Zurich-Mitarbeitende grossen Respekt vor Homeoffice und den etlichen Herausforderungen, die anstanden. Dank hoher

Motivation und grossem Einsatz sei es gelungen, diese Herausforderung in eine Chance umzuwandeln. «Mittlerweile sagen sehr viele im Team, dass sie auch künftig vermehrt zu Hause arbeiten möchten», konstatiert Howald. «Ich bin überzeugt, dass ein guter Mix zwischen Office und Homeoffice künftig der Schlüssel zu noch mehr Mitarbeiterzufriedenheit sein wird.»

«Wir haben den Teams erlaubt, wichtige Geräte nach Hause zu nehmen und dort zu installieren, damit sie effizient arbeiten konnten», sagt Micha Rentsch. Die Mitglieder des Managements waren teilweise im Büro, um neue Prozesse aufzuleisen. «Unsere Erfahrungen mit Homeoffice waren durchwegs positiv», berichtet Rentsch. «Dank enger Begleitung mit täglichem Austausch blieben die Mitarbeitenden engagiert und motiviert.»

Für die Kundenberater war der Lockdown dagegen herausfordernd. Sie konnten viele Kunden für Online-Beratungen gewinnen, nicht aber alle. Der Lockdown ist daher geschäftlich mit einem Rückgang verbunden. «Dennoch war der Management-

taufwand während des Lockdowns viel höher als in normalen Zeiten», sagt Rentsch. «Ich war sehr stark in die tägliche Führung involviert und stark damit beschäftigt, die etlichen neuen Online-Anwendungen zu implementieren. Der Aufwand wird sich nachhaltig lohnen, da wir in Zukunft einige Neuerungen beibehalten und davon profitieren können.»

Jörg Riebli, Generalagent bei Helvetia Versicherungen, Generalagentur Luzern, Ob-/Nidwalden: Kapitän und Krisenmanager

«Mein Kader hatte einen wöchentlichen Austausch mit dem Team», berichtet Riebli. «Zudem führten sie ebenfalls wöchentlich ein Einzelgespräch per WebEx mit jedem Kundenberater durch.» In der Anfangsphase sei der Austausch sehr intensiv gewesen. «Ich als Helvetia-Generalagent orientierte über Sofortmassnahmen und die aktuellsten Informationen aus dem Hauptsitz», so Riedi. «Für mich persönlich war es eine sehr strenge Zeit. Jeder Tag war ein 12-Stunden-Tag. Als Kapitän respektive Krisenmanager ist man an vorderster Front dabei; motiviert, unterstützt, begleitet und führt.»