

Politik & Unternehmen

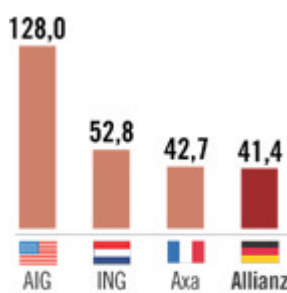
Allianz: Zug um Zug in eine neue Liga

[20.09.05, 14:31]



Zwei Jahre nach seinem Amtsantritt krepelt Konzernchef Michael Diekmann die Allianz radikal um - und weitere Veränderungen sind bereits programmiert.

Der Dirigent wählte ein italienisches Finale. "Insieme vogliamo crescere in Europa" - gemeinsam wollen wir in Europa wachsen, sagte Michael Diekmann am Ende seines Vortrags am Montag dieser Woche in Mailand. Zuvor hatte der Allianz-Chef auf Englisch den Umbau des Konzerns in eine europäische Aktiengesellschaft verkündet - ein "Meilenstein der Allianz-Geschichte", wie Diekmann sagte.



Börsenwerte im Vergleich
In Milliarden Euro

Quelle: Bloomberg.

Bitte klicken Sie hier für eine vergrößerte Ansicht.
Börsenwert

Der Versicherungskonzern formt die erste große Europa AG, kauft für 5,7 Milliarden Euro die restlichen Anteile seiner italienischen Versicherungstochter Riunione Adriatica di Sicurtà (RAS), verkleinert den Vorstand und krepelt das Deutschland-Geschäft um. Der deutsche Versicherungsriese Allianz AG ist nur noch Geschichte. "Unser Heimatmarkt ist Europa", verkündete Diekmann. Immerhin soll München aber Sitz des Unternehmens bleiben.

Steuerung. Mit dem Überraschungscoup will Diekmann die "Komplexität des Geschäfts in Deutschland und Italien abbauen", wie er Anfang der Woche in einem Brief an die Mitarbeiter schrieb. Eine neue Holding in Deutschland fasst erstmals alle Versicherungsgeschäfte des Konzerns hier zu Lande unter dem Dach einer operativen Gesellschaft zusammen. Auch Versicherungen in Österreich, der Schweiz und Spanien, die bislang von der RAS kontrolliert wurden, kann die Allianz nun direkt steuern.

Die Börse reagierte erst einmal verschnupft, weil Diekmann einen Teil des Deals über eine rund eine Milliarde Euro schwere Kapitalerhöhung finanzieren will. Doch viele Marktbeobachter meinen, dass die Richtung grundsätzlich stimmt. "Wir werten die Pläne positiv", sagt Standard & Poors-Analystin Karin Clemens. Die verringerte Komplexität der Gruppe biete bessere Zugriffs- und Kontrollmöglichkeiten auf das "sehr profitable italienische Geschäft". Die Zusammenfassung der bisher drei Sparten Lebens-, Kranken- und Sachversicherung er öffne "die Chance zu weiteren Kostensenkungen und Rationalisierungsmaßnahmen".

Die werden nicht lange auf sich warten lassen: In Deutschland stehen Umbauten nach der Zusammenlegung der Sparten unter einem Holdingdach an. "Der Vertrieb ist die zentrale Baustelle der Allianz", sagt ein Insider. Unter der Regie des neuen Deutschland-Chefs Gerhard Rupprecht, bisher Vorstandsvorsitzender der Lebensversicherung, deutet sich der nächste Schritt an: eine Zentralisierung der Niederlassungen.

Bisher deckt jede der drei Sparten Deutschland mit einem eigenen Netz an Niederlassungen und Geschäftsstellen ab. Bis zu 3500 Beschäftigte arbeiten derzeit in den regionalen Kopfstellen. Sie verwalten Verträge, betreuen und schulen die rund 16.000 Außendienstler. So sitzt zum Beispiel die Stuttgarter Niederlassung der Allianz Leben als eigenständige Organisation in der Hauptverwaltung zur Untermiete. Die Kollegen der Sachsparte verrichten ihren Job ein paar Straßenzüge weiter.

Verschlanung. "Es wird Zeit, im Kundeninteresse unsere eigene Komplexität zu verringern", gibt Rupprecht als Marschrichtung vor. In einem Brief an die Belegschaften schloss er Anfang der Woche zwar Schließungen bis Ende 2006 aus. In wenigen Monaten dürften aber einschneidende Verschlanungen beschlossen sein. "Wir werden bis zum Jahresende über die Leitlinien für die künftige Organisation unseres Versicherungsbetriebs informieren", schreibt der künftige Boss des deutschen Versicherungsgeschäfts.

Der Brief verzichtet auf Details, doch erste Konturen einer Verschlanung liefern Pläne, mit denen Allianz-Manager angeblich schon mehrfach geliebäugelt haben. Danach würden Teile der sieben Zweigniederlassungen der Sachsparte auf drei Standorte verlagert. Berlin, Frankfurt und München profitierten davon - Hamburg, Köln, Stuttgart und Leipzig mit rund 7000 Mitarbeitern wären in dem Fall die Verlierer.

Bisher nur Planspiele, doch Arbeitnehmervertreter reagieren alarmiert. Dass der Konzern mögliche Veränderungen erst ab Anfang 2007 umsetzen will, wertet Jens Schulzki, Gesamtbetriebsratsmitglied der Allianz Versicherungs-AG, als "reinen Beschwichtigungsversuch". Vorher sei eine Auflösung von Standorten organisatorisch ohnehin nicht zu machen. Für den Standort Hamburg, wo Schulzki Verdi gegenüber der Allianz vertritt, geht der Gewerkschafter schon mal in die Offensive: "Wir werden Herrn Diekmann den Kampf ansagen."

Zwischenstufen. In der Münchner Konzernzentrale herrscht jedoch Einigkeit, dass der Umbau des Deutschland-Geschäfts und die Europäisierung der Strukturen nur Zwischenstufen auf dem Weg zum eigentlichen Ziel sind. "Der nächste Schritt ist der integrierte Finanzkonzern", sagt ein hochrangiger Allianz-Manager.

Versicherungs- und Bankprodukte sollen Kunden künftig aus einer Hand erhalten - der der Allianz. "Das Potenzial ist gewaltig", schwärmt Diekmann. Vertreter, die bislang immer noch vor allem Versicherungen verkaufen, sollen künftig mehr Geldanlagen und andere Bankprodukte unter die Leute bringen. Umgekehrt könnten die Mitarbeiter der Tochter Dresdner Bank mehr Versicherungen verkaufen. Ein Chart fasziniert Allianz-Chef Diekmann besonders: Die Spanier schließen bereits dreimal mehr Lebensversicherungsverträge am Bankschalter ab als die Deutschen.

Bislang hat die Allfinanzstrategie Diekmanns eine gemischte Bilanz gebracht. Zwar bieten 1000 Versicherungsspezialisten der Allianz in "blauen Ecken" der Dresdner-Bank-Filialen Beratung an. Doch 2004 erreichte das Neugeschäft rund um Haftpflicht- und Autoversicherungen in den Banken erst knapp 55 Millionen Euro. Zum Vergleich: Das gesamte Prämienvolumen in der deutschen Sachsparte betrug im vergangenen



Jahr mehr als zehn Milliarden Euro. Krankenversicherungen brachten es am Bankschalter auf nur 1,7 Millionen Euro Neugeschäftsbeitrag. Mit Lebensversicherungsverträgen erreichte der Bankvertrieb dagegen schon 3,5 Milliarden Euro Prämienvolumen, beachtliche zwölf Prozent des gesamten Geschäfts.

Bitte klicken Sie hier für eine vergrößerte Ansicht.
Allianz-Betriebsgewinn

Umgekehrt greifen auch die Allianz-Agenten dem Dresdner-Vertrieb unter die Arme. "Assurbanking" nennt Diekmann dieses zweite Standbein des integrierten Finanzdienstleisters. So sollen Versicherungsvertreter bis zum Jahresende 300.000 Girokonten der Dresdner unters Volk bringen.

Doch die Vertriebsmaschine ist ins Stottern geraten: Neue Billigtarife in der Autoversicherung haben die Vertreter tief verärgert. "Die Allianz hat ihre Provisionen für den Verkauf des zusätzlichen Autotarifs um 40 Prozent gesenkt", sagt Ulrich Zander, Vizepräsident im Bundesverband Deutscher Versicherungskaufleute. "Wir empfehlen unseren Vertretern, zu überlegen, ob sie noch alle Arbeiten, die in letzter Zeit auf sie verlagert worden sind, weiterhin kostenlos erledigen können."

Einfallsreichtum. Auch auf anderen Feldern bewiesen protestierende Vertreter Kreativität: Tagelang schickten sie Anträge nur noch per Post statt elektronisch zum Innendienst. "Die Allianz ertrinkt in Papier", berichteten Unternehmenskreise.

Skeptiker wie Kurt Wolfsdorf, Geschäftsführer der Unternehmensberatung B & W Deloitte in Köln und stellvertretender Vorsitzender der Vereinigung der deutschen Versicherungsmathematiker, sehen daher noch Herkulesaufgaben auf Diekmann zukommen: "Die Unterschiede zwischen Versicherungen und Banken verschwinden nicht dadurch, dass man sie unter einem Dach zusammenführt."

Allianz: Sachversicherungen bringen das meiste Geld



Trotz Dresdner Bank dominiert das Versicherungsgeschäft die Gewinnrechnung der Allianz. Die Bank erwirtschaftete zuletzt nur rund zwölf Prozent des Gewinns - und verschlechterte sich anders als die anderen Sparten im Verhältnis zwischen Kosten und Einnahmen.

Bitte klicken Sie hier für eine vergrößerte Ansicht.
Kosten-Einnahme-Relation

Ingrid Herden