

Mitarbeiterbrief von Dr. Gerhard Rupprecht vom 17. Oktober 2005

Liebe Vertreterinnen und Vertreter,
liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

die Neuordnung des deutschen Versicherungsgeschäfts war in den letzten Wochen natürlich das Thema Nr. 1 im Außen- und Innendienst unseres Unternehmens. Meine Kollegen und ich haben aus den vielen Gesprächen, die wir darüber geführt haben, vor allem zweierlei mitgenommen: Die meisten von Ihnen sind mit uns der Meinung, dass wir im Interesse unserer zukünftigen Wettbewerbsfähigkeit unsere Strukturen verändern müssen, und finden die neue Aufstellung schlüssig. Zugleich aber fragen Sie: Wie kann das umgesetzt werden? Was heißt das konkret für meine Gesellschaft, meine Aufgaben, meinen Arbeitsplatz?

Dass Ihre wichtigen Fragen noch nicht alle beantwortet werden können, schafft leider den idealen Nährboden für Gerüchte, Spekulationen und vorschnelle Schlüsse. Insbesondere von den Medien – aber nicht nur von diesen - werden immer wieder angebliche Standortentscheidungen ins Spiel gebracht. Ich finde das unverantwortlich, denn diese Überlegungen gibt es nicht. Jetzt geht es erst einmal darum, die Aufgabenverteilung und organisatorische Gliederung des Vertriebs und der Dienstleistungsfunktionen im Verhältnis zu den Versicherungsgesellschaften zu entwerfen. Was immer Sie an Aussagen zur Zukunft von Standorten hören, ist bestenfalls eine persönliche Meinung, aber kein Beschluss eines dazu befugten Entscheidungsgremiums.

Heute möchte ich Ihnen die Organisation der Projektarbeit erläutern, die meine Kollegen und ich im Gründungsausschuss, also dem designierten Vorstand der Allianz Deutschland AG, Ende letzter Woche beschlossen haben.

Der Gründungsausschuss selbst wird in diesem Prozess den Lenkungsausschuss bilden, d. h. das Gesamtprojekt steuern und gemeinsam die Entscheidungen treffen. In den letzten zwei Wochen haben wir die Zielvorgaben für die Projektarbeit entwickelt. Die anstehenden Aufgaben lassen sich zu fünf Themenblöcken (Projektlinien) bündeln, zu denen es eine Reihe von Projekten und Teilprojekten geben wird. Auftraggeber dieser Projektlinien ist jeweils ein künftiges Vorstandsmitglied der Allianz Deutschland AG. Die Projektleiter werden mit Expertenteams aus den drei Versicherungsgesellschaften zusammenarbeiten.

Die fünf Projektlinien behandeln die Aufgaben aus den Bereichen:

1. **Querschnittsfunktionen**, insbesondere die Stabsfunktionen (verantwortlich: **Herr Dr. Karl-Hermann Lowe**);
2. **Operations**, d. h. die zukünftige Struktur der Dienstleistungsgebiete, die IT und die Betriebsorganisation (verantwortlich: **Herr Dr. Christof Mascher**);
3. **Vertriebsgesellschaft** (verantwortlich: **Herr Hansjörg Cramer**);
4. **Drittvertriebe und Marketing** (verantwortlich: **Herr Thomas Pleines**);
5. **Personal** (verantwortlich: **Herr Ulrich Schumacher**).

Bei der Arbeit in den Projekten geht es nicht nur darum, wie die neue Organisation künftig gestaltet werden soll. Die Projektteams achten auch darauf, dass der fortlaufende Betrieb während der Umstrukturierung sichergestellt ist. Ein wichtiges Thema in diesem Zusammenhang ist zum Beispiel, dass die bereits laufenden oder genehmigten Projekte zügig überprüft und bei Bedarf eine Entscheidung herbeigeführt wird, wenn sich durch die Neuorganisation des Versicherungsgeschäfts etwas an den Projekten ändern sollte. Ganz entscheidender Teil der Projektarbeit ist es außerdem, die Überführung von Aufgaben in die neue Struktur genau zu planen und gut vorzubereiten.

Alle Projektteams arbeiten nach einem engen und aufeinander abgestimmten Zeitplan, damit wir Ihnen bis zum Jahresende sagen können, wie die Leitlinien für die künftige Organisation aussehen werden.

Die Projektarbeit wird von einem Projektbüro unterstützt und koordiniert. Das Projektbüro wird von den Herren **Alexander Gebauer** und **Dr. Angelo Otto Rohlf**s geleitet. Sie können bei ihren Aufgaben auf die langjährige Erfahrung von Beratern der Boston Consulting Group in der Steuerung komplexer Projekte zurückgreifen.

Welche Projekte in den verschiedenen Themenbereichen aufgesetzt wurden und wer die Projektleiter sind, sehen Sie in den Übersichten, die diesem Schreiben beigelegt sind.

Nun zu den Inhalten der Projekte:

Im **Vertrieb** ist ein besonders enger Zeitrahmen für die Neuorganisation vorgegeben. Wie Sie wissen, wird der Vertrieb über unsere Außendienstorganisation ab 2006 in einer eigenständigen Gesellschaft gestaltet. Wir haben uns für die Rechtsform einer Aktiengesellschaft entschieden, deren Vorstandsvorsitzender Herr Hansjörg Cramer sein soll. Auch wenn vielleicht noch nicht alle gesellschaftsrechtlichen Schritte zur Gründung dieser AG am 1. Januar 2006 abgeschlossen sein werden, wird die vertriebliche Geschäftstätigkeit ab Jahresbeginn in der neuen Formation aufgenommen. Im ersten von drei Projekten im Vertrieb geht es vor allem darum, die Gründung vorzubereiten und die Vereinbarungen mit den drei Versicherungsgesellschaften zu gestalten. Ein weiteres Projekt beschäftigt sich mit der künftigen Organisation des Vertriebs. Dazu zählen Strukturfragen innerhalb der Vertriebsorganisation ebenso wie die Abgrenzung der Aufgaben zu den Versicherungsgesellschaften. Im dritten Projekt geht es schließlich um die operativen Themen wie Geschäftspläne, Termine, Produktions- und Kostenziele, Berichtswesen und EDV-Unterstützung.

Bei den **Querschnittsfunktionen** untersuchen wir, bei welchen Aufgaben - vor allem im Rechnungswesen und im Controlling - es sinnvoll ist, sie in Zukunft unmittelbar durch die Allianz Deutschland AG erbringen zu lassen und wie die Aktivitäten der einzelnen Gesellschaften harmonisiert werden können. Hierzu werden, wie in den anderen Projekten auch, zunächst die heutigen Strukturen und Abläufe erfasst. Dann geht es darum, neue Ordnungsmodelle und Regeln für die zukünftige Arbeit unter dem Dach einer gemeinsamen Holding zu entwickeln, damit sie von Anfang an gut und effizient geleistet werden kann. Konkret wird es zum Beispiel um Fragen der Planung und ihrer laufenden Überwachung, der Kapitalanlage und der Risikosteuerung gehen.

Die Projekte im Bereich **Operations** erarbeiten das Geschäftsmodell für den zukünftigen Dienstleistungsbetrieb in den vier Regionen, die Anforderungen an unsere IT und die Betriebsorganisation. Im ersten Schritt wird eine Bestandsaufnahme der heutigen Strukturen, Abläufe, Systeme und Schnittstellen durchgeführt. Daneben sind die Eckpunkte für die künftige Betriebsorganisation festzulegen, also ein erstes Zielmodell für die Rollen, Aufgaben und Kompetenzen der verschiedenen Teile der Organisation. Wenn diese „Blaupause“ vorliegt, sind daraus die Ziel-IT-Architektur abzuleiten und die damit verbundenen weiteren Schritte zu entwickeln. Sie werden sicher meine Meinung teilen, dass die Aufgaben in diesem Themenkomplex sehr vielschichtig und herausfordernd sein werden. Zugleich liegt hier der Schlüssel zum Erfolg bei der Neuausrichtung unserer inneren Aktivitäten an dem, was unsere Kunden an Service von uns erwarten. Ganz wichtig ist dabei, dass die volle Funktionalität und Leistungsfähigkeit im Versicherungsbetrieb und der IT laufend sichergestellt sind.

Unter Federführung von **Herrn Thomas Pleines** werden zwei weitere gesellschaftsübergreifende Arbeitsteams sich mit der Vermarktung unserer Produkte befassen: Im Projekt **Drittvertriebe** geht es darum, die Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit mit den nicht zur Allianz gehörenden Vertriebspartnern (mit Ausnahme der Genossenschaftsbanken) vorzubereiten, insbesondere den Maklern. Das Projekt **Marketing und Verkaufsförderung** soll zum

einen die neue Aufteilung der bisherigen Aufgaben zwischen den Versicherungsgesellschaften und der Vertriebs-AG festlegen und zum anderen neue Strategien vorbereiten, wie das deutsche Versicherungsgeschäft durch Weiterentwicklung des Marketings unsere bestehenden Kunden besser ansprechen und neue Kunden gewinnen kann.

In den drei Projekten für die Aufgaben in **Personal** wird daran gearbeitet, wie der Prozess der Umstrukturierung durch die Personalfunktion begleitet wird und wie die Personalarbeit in Zukunft organisiert werden soll. Wir haben uns entschieden, auch den Bereich Interne Dienste in dieser Projektklinie zu bearbeiten. Es ist zu prüfen, wie die Steuerung und Verrechnung neu gestaltet und wie zum Beispiel durch gemeinsamen Einkauf Größenvorteile genutzt werden können.

Unabhängig von diesen Projektklinien gibt es noch folgende weitere Aktivitäten:

Wie Sie bereits wissen, planen wir, die **Bayerische Versicherungsbank AG (BVB)** und die **Frankfurter Versicherungs-AG** mit der Allianz Versicherungs-AG zu verschmelzen. Inzwischen haben unter der Leitung von Herrn Dr. Jürgen Reinicke, Leiter des Fachbereichs Privatkunden-Management der Allianz Versicherungs-AG, Arbeitsgruppen ihre Arbeit aufgenommen, die mit der Verschmelzung der beiden Gesellschaften auf die Allianz Versicherungs-AG verbundenen Themen zu klären und die Umstellung vorzubereiten, z. B. bei der Rechnungslegung oder dem Außenauftritt. Das weitere Vorgehen bei der BVB besprechen wir derzeit mit dem Bayerischen Genossenschaftsverband, der Minderheitsaktionär der BVB ist. Maßgeblich unterstützt werden diese Arbeiten durch Group Legal Services, Group Mergers & Acquisitions und Group Taxation.

Weil die nachfolgenden Bereiche in Zukunft an den Vorstandsvorsitzenden der Allianz Deutschland AG berichten werden, habe ich für **Recht, Revision** und **Unternehmenskommunikation** je eine Arbeitsgruppe mit Vertretern der drei Versicherungsgesellschaften gebildet, Vorschläge zu entwickeln, wie die vorhandenen Strukturen und Abläufe in Zukunft sinnvoll gestaltet werden können. Am Beispiel der Unternehmenskommunikation wird diese Aufgabe anschaulich: Natürlich soll die deutsche Versicherungsgruppe der Allianz nach außen mit einer Stimme sprechen und gemeinsame Pressekonferenzen usw. durchführen. Ebenso selbstverständlich ist aber auch, dass die externe Kommunikation von Sach, Leben und Kranken die spezifischen Themen der Gesellschaften nicht vernachlässigen darf.

Liebe Vertreterinnen und Vertreter, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wir wollen in Deutschland eine zukunftsweisende, exzellente neue Organisation aufbauen. Wir haben uns dabei viel vorgenommen. Der Verlauf unserer bisherigen Arbeit im Gründungsausschuss stimmt mich sehr zuversichtlich, dass wir erfolgreich sein werden.

Gleichzeitig müssen wir aber alles tun, damit unsere Kunden während der Umstrukturierung weiterhin so gut betreut werden, wie sie es von der Allianz erwarten dürfen. Deshalb bitte ich Sie alle, weiterhin so engagiert wie bisher Tag für Tag in Ihren Vertretungen und an Ihren Arbeitsplätzen für unsere Kunden und damit auch für unser Unternehmen zu arbeiten.

Und erneut bitte ich Sie um Ihr Vertrauen: Diesmal auch um Vertrauen in Ihre Kolleginnen und Kollegen, die der jetzt beginnenden Projektarbeit mit ihrem Können und ihrem vollen Einsatz zum Erfolg verhelfen werden.

Mit herzlichen Grüßen

Ihr
Gerhard Rupprecht