



Für qualifizierte Aktionäre,

als ich am 1. Mai 2003 den Vorstandsvorsitz Ihrer Gesellschaft übernahm, tönte mir noch Ihre unverblümete Kritik an den Ergebnissen auf der Hauptversammlung tags zuvor in den Ohren. Kaum minder groß war die Enttäuschung unter jenen Investoren, die meine Kollegen und ich schon vor der Hauptversammlung aufgesucht hatten, um sie von der Richtigkeit der ins Auge gefassten Kapitalerhöhung zu überzeugen. Ich habe Ihren Unmut verstanden und nehme diese Botschaft sehr ernst.

Meine Vorstandskollegen und ich wissen, dass es für das Managementteam, für die Belegschaft und für mich persönlich keine wichtigere Aufgabe gibt, als das Unternehmen wieder zu stabilisieren und es in die Liga der angesehensten internationalen Finanzdienstleister zurückzubringen. Deshalb haben wir Ihnen damals versprochen, auch nicht vor harten und unangenehmen Veränderungen zurückzuschrecken. Sie als Aktionär müssen darauf bauen können, dass Ertrag und Umsatz Ihrer Allianz zuverlässig wachsen und Ihr Investment solide und nachhaltige Gewinne abwirft.

Mit der Bitte, diesen Prozess zu unterstützen, schlugen wir Ihnen eine Kapitalerhöhung vor. Sie haben dem zugestimmt. Ich hoffe, dass Sie mit Ihrer Entscheidung und mit den seitherigen Unternehmensergebnissen zufrieden sind. Inzwischen schreiben wir wieder schwarze Zahlen, und unser Aktienkurs hat die Ertragswende mitvollzogen. Zum Jahresende durchbrach das Allianz Papier die 100-Euro-Marke.

So positiv es ist, dass die Gesellschaft inzwischen deutlich stärker dasteht als im Krisenjahr 2002, und so sehr wir uns freuen, damit einen ersten Meilenstein auf dem Weg zu nachhaltigem, profitabilem Wachstum erreicht zu haben – ich weiß sehr wohl, dass wir neben den unbestreitbaren operativen Verbesserungen auch Glück hatten, dass uns die Erholung an den Finanzmärkten geholfen hat.

Dennoch sind die Fortschritte bedeutend. Die Risikosituation hat sich deutlich verbessert. Die finanzielle Lage hat sich stabilisiert. Unsere Geschäftsmodelle sind gestärkt. Die Allianz hat wieder an Ansehen gewonnen. Und wir erarbeiten uns Tag für Tag größere Schwungkraft.

Dies ist direkt auf das Engagement von annähernd 174 000 Mitarbeitern weltweit, wie auch das unserer Vertreter und unserer Geschäftspartner zurückzuführen. Ihnen allen danke ich herzlich für ihren hervorragenden Einsatz und ihr Vertrauen. Der Geschäftserfolg 2003 zeigt jedoch auch die Fähigkeit des Unternehmens als Ganzes, notwendige Entscheidungen umzusetzen, um die Wettbewerbsfähigkeit wiederherzustellen. Gleichzeitig beweist die Ertragswende, dass wir zwar weiter vor großen Herausforderungen stehen, Ihre Allianz aber über Potenziale verfügt, die das Unternehmen auch zukünftig attraktiv machen.

Nach dem Verlust im Jahr 2002, einem der schlechtesten Jahre in unserer stolzen Geschichte, erwirtschafteten wir einen Gewinn von 1,6 Milliarden Euro. Die Börsenkapitalisierung betrug zum Jahresultimo 36,7 Milliarden Euro. Angesichts dieses Ergebnisumschwungs schlugen wir Ihnen vor, eine Dividende pro Aktie in Vorjahreshöhe auszuschütten. Durch die höhere Anzahl Allianz Papiere wird sich die Dividendensumme um 47 Prozent auf 551 Millionen Euro erhöhen.

Da wir in einer Zeit leben, in der die Aussagekraft schlichter Erfolgswahlen sinkt, möchte ich Ihnen gerne die entscheidenden Ergebniskomponenten erläutern und dabei aufzeigen, was sie für die zukünftige Entwicklung bedeuten.

Die wesentlichen Verbesserungen beruhen auf Effizienzsteigerungen in sämtlichen vier Geschäftssegmenten und in fast allen Gruppengesellschaften. Allein die Kosteneinsparungen des Berichtsjahres beliefen sich auf beeindruckende 2,4 Milliarden Euro. Diese Entwicklung ist wichtig, weil sie größtenteils nachhaltig wirkt. Ihre wahre Tragweite offenbart die Tatsache, dass es schon jetzt, im ersten Quartal 2004, schwieriger wird, bei allen Leistungen Preiserhöhungen durchzusetzen. Über Tarifierhebungen und eine sehr disziplinierte Zeichnungspolitik, hauptsächlich im Schaden- und Unfallversicherungsgeschäft, senkten wir weltweit die Schadenquoten. Ein günstiger Schadenverlauf unterstützte zusätzlich diesen Trend. Im Asset Management und bei der Dresdner Bank verbesserten wir das Verhältnis der Kosten zu den Erträgen markant, wenn wir auch beim Gesamtergebnis der Bank kürzer gesprungen sind als geplant. Dennoch: Die operativen Fortschritte bei der Dresdner Bank sind erheblich, wenn man bedenkt, woher wir kommen. Zusätzlich ist die Dresdner-Bank-Bilanz in wesentlichen Punkten an die gegenwärtige Risikosituation angepasst worden. Die Ergebnisse zeigen auch sehr deutlich, dass wir hier noch eine Wegstrecke vor uns haben. Ich bin aber wegen der jetzt schon sichtbaren Verbesserungen davon überzeugt, dass es gelingen wird, das Programm „Neue Dresdner“ konsequent umzusetzen und im Geschäftsjahr 2005 die Kapitalkosten wieder zu verdienen.

Zwei weitere Aspekte sind für die Einordnung des Ergebnisses 2003 wichtig. Erstens mussten wir im Segment Lebens- und Krankenversicherung in Deutschland rückwirkende Steuerrechtsänderungen verarbeiten. Darüber hinaus bereinigten wir die Bilanz, etwa durch eine Sonderabschreibung auf unseren südkoreanischen Lebensversicherer. Und zweitens gelang es, parallel zur übergreifenden Verbesserung der Profitabilität und der Risikoqualität unseres Geschäftsportfolios, in einigen bedeutenden Märkten unseren Marktanteil wieder zu steigern.

Die kompromisslose Umsetzung von „Drei-Plus-Eins“ bis 2005 ist das wichtigste Arbeitsgebiet für unser Managementteam, für jeden einzelnen Allianz Mitarbeiter und für mich. Dieses „Drei-Plus-Eins-Programm“ umfasst vier Initiativen, die unser Geschäftsmodell voranbringen und nachhaltiges, profitables Wachstum erzielen sollen. Drei dieser Initiativen dienen vornehmlich der Wiederherstellung unserer finanziellen Solidität, indem sie die Kapitalbasis schützen und stärken, die operative Ertragskraft wesentlich verbessern und Komplexität abbauen. Der vierte Programmpunkt weist darüber hinaus. Hier geht es um die nachhaltige Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und des Unternehmenswerts mit dem Ziel, wieder an die Spitze der internationalen Finanzdienstleister zu gelangen. Im Kapitel „Strategie“ auf den Seiten 22 und 23 dieses Geschäftsberichts haben wir dargestellt, wie weit wir im Berichtsjahr damit gekommen sind.

Sehr wichtig ist mir die Fortentwicklung unserer Unternehmenskultur. Dass wir als Team zusammenarbeiten. Dass wir wirklich kundenfokussiert sind und beste Produkte bieten. Dass wir uns auf die richtigen Geschäftsfelder und Märkte konzentrieren und wir bei allem, was wir tun, effizient arbeiten. Dazu haben wir an vielen Schlüsselpositionen in der Allianz Gruppe unser Team spürbar verstärkt, denn nur so sind wir imstande, im internationalen Finanzdienstleistungsmarkt wirklich „spitze“ zu sein. Deshalb haben wir im Berichtsjahr auch weltweit verbindliche „Leadership Values“ eingeführt. Als Orientierungsleitlinie und Bewertungsmaßstab sollen sie eine Unternehmenskultur fördern, die sich auf Umsetzungsstärke, Teamwork und Kundenorientierung stützt.

Der Weg zur weiteren Stärkung unserer finanziellen Stabilität ist in den ersten drei Punkten des „Drei-Plus-Eins-Programms“ abgesteckt. Aber können wir darüber hinaus auch nachhaltig profitabel wachsen? Ich meine: ja, und ich nenne Ihnen zwei Gründe dafür, warum ich mir dessen so sicher bin.

Zum einen zeigen die demographischen und ökonomischen Daten unmissverständlich an, dass die Epoche, in der ein jeder auf eine auskömmliche staatliche Rente vertrauen konnte, zu Ende geht. Die öffentliche Debatte über die Zukunft der Sozialsysteme, die diesen Paradigmenwechsel nachvollzieht, hat zwar erst spät eingesetzt, ist aber nun europaweit voll entbrannt. Unsere breit angelegte Studie „Lebensziele“ offenbart, dass die Bevölkerung langfristig finanziell planen will und sich einen Finanzdienstleister wünscht, der sie über eine weite Zeitspanne vertrauensvoll berät. Schauen wir uns also nüchtern das Geschäftsumfeld von Finanzdienstleistern an, dann sehen wir: Fast alles spricht dafür, dass diese Branche am Anfang eines Wachstumszyklus und nicht im Reifezenit steht. In Bezug auf Ihr Unternehmen, die Allianz, bin ich mir ganz sicher. Denn unsere lokalen Unternehmen stehen in ihren Märkten für Stärke und Solidität und sind damit vertrauenswürdige Partner ihrer Kunden.

Zum anderen schöpfe ich meinen Optimismus aus der Tatsache, dass wir in einer Gruppe alles vereinen, was für ein erfolgreiches Versicherungs-, Vorsorge- und Asset Management Geschäft notwendig ist, einschließlich des strategischen Aktivpostens Dresdner Bank. Wir haben gute Karten in der Hand. Wir verfügen über die richtigen Strategien und sind auf sie eingeschworen. Wir besitzen die Ressourcen, um diese Strategien umzusetzen: gut aufgestellte operative Einheiten weltweit, motivierte und tüchtige Mitarbeiter, Kapital, kundenzentrierte Multikanalvertriebe und eine Produktentwicklung, die versicherungs- und finanzmarktnähere Kompetenzen vereint. Schließlich haben wir in den letzten Jahren einige Erfahrungen gesammelt, die uns dabei helfen, die Karten richtig auszuspielen. Dabei lassen wir uns von folgenden Erkenntnissen leiten:

Wir müssen das Vertrauen Kunde für Kunde, Projekt um Projekt und Tag für Tag neu gewinnen.

Wir wissen, dass der Anspruch nach Größe zum Feind des Herausragenden werden kann.

Wir zählen zur Strategie auch die Fähigkeit, nein zu sagen, wenn das Verhältnis zwischen Risiko und Ertrag nicht mehr stimmt.

Wir begrenzen und steuern das Gesamtrisiko und arbeiten an allen Werttreibern in unserem Einflussbereich, um einen nachhaltigen Gewinn zu erwirtschaften.

Wir orientieren uns nicht allein an internen Maßstäben, sondern treten an, die Besten unserer Branche zu sein. Mitten in einer Zeit großer Verunsicherung wollen wir die Allianz zu dem Markenzeichen für Vertrauen machen. Das ist ein anspruchsvolles Ziel, wenn gleichzeitig Garantieverzinsungen und Überschussbeteiligungen in der Lebensversicherung sinken und wir für Sie, die Eigentümer dieses Unternehmens, die Allianz konsequent auf Wertsteigerung ausrichten. Und dennoch ist es erreichbar, wenn wir unermüdlich auf Effizienzsteigerung setzen und auf die Motivation hervorragender Mitarbeiter, Vertreter und Vermittler.

Liebe Aktionäre, wir haben noch viel zu tun, um die Möglichkeiten voll auszuschöpfen. Aber ich glaube an die Fähigkeit unserer Mitarbeiter, Geschäfte zu entwickeln und umzusetzen, und ich spüre die Kraft, die von dem Einstellungswandel seit Ausbruch der Krise ausgeht. Ihr Unternehmen ist „hungriger“ und unternehmerischer geworden. Wir wollen der führende internationale Finanzdienstleister für Versicherung, Vorsorge und Vermögen sein, dem die Menschen vertrauen. Bitte begleiten Sie uns weiter auf diesem Weg und halten Sie Ihrer Allianz die Treue. Ich bin zuversichtlich, dass unser Geschäftsmodell den Test der Zeit besteht und unser Handeln Ihr Aktionärsvermögen mehren wird.

Mit freundlichem Gruß,

M

M. Diekmann

Michael Diekmann
Vorsitzender des Vorstands