

Hauptversammlung  
der Allianz AG am 29. April 2003

Bericht des Vorstandsvorsitzenden  
Dr. Henning Schulte-Noelle  
über den Geschäftsverlauf

# Inhaltsverzeichnis

- I. Risiken und Chancen
- II. 2002 – ein schwieriges Jahr mit enttäuschendem Ergebnis
- III. Belastende Faktoren
- IV. 2002 – ein ambivalentes, aber kein verlorenes Jahr
- V. Ein Jahr des Aufbruchs
  
- VI. Das Geschäftsjahr 2002 im Überblick
- VII. Schaden- und Unfallversicherung
- VIII. Lebens- und Krankenversicherung
- IX. Asset Management
- X. Banking
- XI. Der integrierte Finanzdienstleister
- XII. Dividendenvorschlag
- XIII. Trendaussage zum 1. Quartal 2003
  
- XIV. Wende und Weichenstellungen
- XV. Back to basics – Vorwärts in die Zukunft
- XVI. Zuversichtlich aus gutem Grund
- XVII. International wachsen
- XVIII. The Trend is our friend
- XIX. Auf starkem Fundament
- XX. Vertrauenskapital
- XXI. „Die Mitarbeiter sind unser größtes Kapital“
  
- XXII. Dank an die Aktionäre
- XXIII. Ein persönliches Wort zum Abschied



## I. Risiken und Chancen

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich möchte Sie alle sehr herzlich zu dieser Hauptversammlung der Allianz AG begrüßen: **Aktionärinnen, Aktionäre**, darunter auch diejenigen, die ihre **Genussscheine** in Aktien getauscht haben, **Journalisten** und – wie auch schon in den vergangenen Jahren – **Schülerinnen und Schüler**, die sich intensiv mit der Welt der Wirtschaft beschäftigen wollen.

Schon jetzt möchte ich Sie auf unsere **Hauptversammlungszeitung** aufmerksam machen, die u. a. von Studenten der Deutschen Journalistenschule gemacht wird, und auf unsere drei **Informationsinseln**.

Zwei von ihnen beschäftigen sich mit Themen, die einfach zum **Leben** gehören, für einen **Finanzdienstleister** aber von besonderer Bedeutung sind: Ich meine die Themen **Risiko und Chance**.

In den vergangenen zwei Geschäftsjahren sind wir mit einem dramatischen **Anstieg der Risiken** konfrontiert worden, was ganz neue Anforderungen an unser Risiko-Management stellt. Dieser existentiellen **Herausforderung** haben wir uns im vergangenen Jahr ebenso gestellt wie der **Frage**, wie wir auch in einem ausgesprochen schwachen wirtschaftlichen Umfeld Chancen nutzen können.

## II. 2002 – ein schwieriges Jahr mit enttäuschendem Ergebnis

Als wir uns, meine Damen und Herren, im vergangenen Juni zur Hauptversammlung trafen, lag ein **dramatisches Jahr** hinter uns.

Der Anschlag auf das **World Trade Center** war nicht nur

- ein schrecklicher terroristischer **Gewaltakt**, sondern auch
- der größte einzelne **Schadenfall** in der Geschichte der internationalen Versicherungswirtschaft und
- ein **schwerer Schlag** für die Weltwirtschaft mit erheblichen Langzeitfolgen.

Eine vorsichtig optimistische Stimmung zum Jahresanfang 2002 ließ die **Hoffnung** keimen, das Schlimmste liege hinter uns. Leider war das ein **Trugschluss**. Statt nach oben ging es mit der Konjunktur weiter bergab. Ende des Jahres näherte sich das **Wirtschaftswachstum** in Deutschland der Nulllinie.

Eine regelrechte **Insolvenzwelle** mit 40.000 Insolvenzfällen schwappte über uns.

Der **Irak-Konflikt** und die Furcht vor weiteren **Terroranschlägen** verstärkten die **Verunsicherung**: bei Verbrauchern, Unternehmen und an den globalen Kapitalmärkten.

All das wirkte sich **negativ** auf unser Geschäft aus und schlug gravierend aufs Ergebnis durch.

### Jahresergebnis 2002

Trotz großer Anstrengungen in allen Geschäftsbereichen schließen wir das Jahr 2002 mit einem **deutlichen Verlust** ab. Nach 1,6 Milliarden Euro Überschuss in 2001 lag das Jahresergebnis 2002 bei einem **Fehlbetrag** von 1,2 Milliarden Euro. Das ist ein sehr **unbefriedigendes Ergebnis** und eine **große Enttäuschung** für uns alle. Hier gibt es nichts zu beschönigen. Ein solcher Abschluss muss für uns ein singuläres Ereignis bleiben.

### Kursentwicklung der Allianz Aktie

Mehr als enttäuschend war auch der **Kursverlauf** der Allianz Aktie. Bis zum 31. Dezember verringerte sich die **Marktkapitalisierung** der Allianz um fast 66 %

auf nur noch rund 22 Milliarden Euro. Im Vergleich dazu nahm der DAX um 44% und der Dow Jones Euro STOXX Insurance, also der für uns wichtigste europäische Vergleichsindex, um knapp 52% ab.

### III. Belastende Faktoren

Was hat zu dieser enttäuschenden Performance beigetragen? Lassen Sie mich die **Hauptbelastungsfaktoren** nennen:

#### Belastende Faktoren

- Am gravierendsten wirkte sich für uns der weltweite **Niedergang** an den **Börsen** aus: Auf Wertpapiere mussten wir **Abschreibungen in Höhe von 5,5 Milliarden Euro** vornehmen, von denen **2,7 Milliarden Euro** ergebniswirksam sind.
- Der starke Kursrückgang minderte zugleich empfindlich das **Handelsergebnis** und den **Provisionsüberschuss** unseres Banksegments. Die **operativen Erträge** der Dresdner Bank sanken insgesamt um 1,7 Milliarden Euro.
- Weil immer mehr Schuldner nicht mehr ihren Verpflichtungen nachkommen konnten, mussten wir die **Risikovorsorge für das Kreditportfolio** nochmals kräftig auf nunmehr 2,2 Milliarden Euro aufstocken.
- Hinzu kamen neben großen Sturmschäden die Belastungen von 710 Millionen Euro durch die **Jahrhundertflut** im letzten Sommer und schließlich eine Erhöhung der Rückstellungen für **Asbestose** und **Umwelthaftpflichtschäden** bei unserer amerikanischen Tochter *Fireman's Fund* um 762 Millionen Euro.

Auch wenn der Großteil der Probleme 2002 mit **äußeren Faktoren** und ihrer ungewöhnlich **massiven Zusammenballung** zu tun hat, zeigen sich beim selbstkritischen Blick zurück allerdings auch **hausgemachte** Probleme und Fehleinschätzungen:

- Angesichts der signifikanten Erhöhung der **Risikovorsorge** bei der Dresdner Bank zeigt sich im Nachhinein, dass es – vor allem in der 2. Hälfte der 90er Jahre – Beurteilungs-

defizite bei der **Kreditvergabe und Risikoabschätzung** gegeben hat. Dies gilt insbesondere für die Kreditausweitung in Nord- und Südamerika und in einigen Bereichen der „*new economy*“. Dass sich dies auch für viele andere internationale Banken gerächt hat, kann dabei kein Trost sein.

- Die **Kosten** wurden den dramatisch wegbrechenden Erträgen, z. B. im Investment Banking, **nicht** immer **schnell genug** angepasst, z. T. weil man die Entwicklung der Märkte noch zu optimistisch einschätzte.
- Im Versicherungsgeschäft wurden nötige Turnaround-Programme von einigen Tochtergesellschaften **zu zögerlich** eingeleitet, was dann regelrechte **Kraftakte** nötig machte, um die gesetzten Ziele doch noch zu erreichen.

Aus diesen Erfahrungen haben wir gelernt und unsere **Schlüsse** gezogen. Bei **schlechter operativer Performance** werden wir künftig sicherstellen, dass in solchen Gruppen-gesellschaften noch schneller und konsequenter gegengesteuert wird. Es darf hier keine Ausreden geben. Zur **Verbesserung unseres Risikomanagements** in der Gruppe rechnen wir inzwischen noch konsequenter mit **Worst-Case-Szenarien** und der **Kumulierung** verschiedener Risiken zur gleichen Zeit. Wir führen systematisch und in jeder Richtung **Stress-Tests** durch und schaffen mit entsprechenden Systemen die Voraussetzungen für ein **Risikomanagement**, das der stark veränderten Risikolage und höheren Volatilität gerecht wird.

### IV. 2002 – ein ambivalentes, aber kein verlorenes Jahr

Bei alledem ist das Bild des vergangenen Geschäftsjahres sehr viel differenzierter, als es auf den ersten Blick erscheinen mag. Trotz der Dominanz der schlechten Nachrichten gab es auch eine ganze Reihe **positiver Entwicklungen**, die auch deshalb wichtig sind, weil den meisten von ihnen **langfristig Bedeutung** zukommen dürfte.

Lassen Sie mich einige beispielhaft nennen.

#### Positive Entwicklungen

- In der **Schaden- und Unfallversicherung** konnten wir die **Combined Ratio**, also Schaden- plus Kostenaufwand in Prozent der verdienten Nettobeiträge, um 3,1%-Punkte auf 105,7% herunterdrücken. Um Sondereffekte (WTC, Flut und Asbest) bereinigt sank sie um 2,7%-Punkte auf 101,7%.
- In der **Lebensversicherung** gab es eine **sehr** dynamische Ausweitung des Geschäftes im In- und Ausland. Erfreulicherweise konnten wir die gesamten Beitragseinnahmen um **18,9% steigern**.
- Der **Dresdner Bank** gelang ein erster wichtiger Erfolg bei der Reduzierung der Kosten: Der Verwaltungsaufwand sank um 12,3% oder um knapp 1 Milliarden Euro.
- Das **Asset Management** verzeichnete hauptsächlich im **Fixed Income**-Bereich ein starkes Wachstum, trotz des insgesamt widrigen Kapitalmarktumfeldes.
- Die sich aus dem Modell des **integrierten Finanzdienstleisters** ergebenden **Synergieeffekte** lagen deutlich über unseren Planungen.

Das sind, meine Damen und Herren, wichtige und **ermutigende** Entwicklungen. Sie zeigen, dass 2002 nicht nur Enttäuschungen bereithielt.

## V. Ein Jahr des Aufbruchs

Es war auch ein **Jahr des Aufbruchs**, der sich in den ersten Monaten des laufenden Jahres fortsetzte: Wir haben **Weichenstellungen** von grundsätzlicher Bedeutung vorgenommen und zahlreiche **Initiativen** auf den Weg gebracht. Ihr gemeinsames Ziel lautet: **Wiederherstellung der Profitabilität**.

#### Wichtige Weichen gestellt

- Ich beginne mit den **Turnaround-Programmen**. Nicht nur bei der Dresdner Bank haben wir umfassende Restrukturierungsmaßnahmen initiiert, umgesetzt und kontinuierlich nachgehalten, sondern auch bei *Fireman's Fund*, der *AGF* und den beiden Neugründungen *Allianz Global Risks Rückversicherungs-AG* und der *Allianz Marine & Aviation*. Dabei wurden Kosten gesenkt, stringente Zielvorgaben formuliert und **Managementfunktionen** neu besetzt, bis in die obersten Führungsebenen hinein. Und die **Maßnahmen greifen**: Bei *Fireman's Fund* ist das fortgeführte Geschäft bereits wieder profitabel.
- Wir haben interne **Abläufe** gestrafft, **Komplexität** reduziert und vor allem unser **Risikomanagement** weiter verbessert.
- Nicht nur bei *Fireman's Fund* haben wir **Geschäftsfelder aufgegeben**, für die wir keine Wertsteigerungsmöglichkeiten mehr sahen. Wir haben uns auch aus **unprofitablen Märkten zurückgezogen**, wie zuletzt von den Philippinen. Schließlich haben wir uns von Projekten verabschiedet, die von der Entwicklung überholt wurden. Dazu gehören der Aufbau einer **Finanzplaner-Organisation** und die Weiterentwicklung einer eigenständigen Direktbank in der **Advance** Gruppe.
- Wir haben – und dies ist mein vierter Punkt – die **Risikoselektion** verschärft, **Konditionen und Preise** überprüft, sie den gewachsenen Risiken angepasst und sie am Markt – das ist ein großer Schritt nach vorn – auch **erfolgreich durchgesetzt**.
- Wir haben die **Aktienquote** bei unseren Finanzanlagen weiter reduziert und zwar so, dass die Kapitalmärkte dadurch nicht noch mehr unter Druck gerieten. Daneben haben wir das vorhandene Portfolio mit Hilfe von **Hedgeprogrammen** zu einem guten Teil **geschützt**.

- Schließlich haben wir mit den schon im Herbst letzten Jahres eingeleiteten **Kapitalmaßnahmen** unsere auch im internationalen Vergleich immer noch stabile **Kapitalbasis** nachhaltig gestärkt, was uns wichtige Wettbewerbsvorteile und Wachstumschancen erhält.

Später werde ich noch einmal auf die laufende **Kapitalerhöhung** und ihre strategische Bedeutung für die Allianz eingehen. Nur so viel schon jetzt: Die **gute Resonanz**, die sie gefunden hat, ist ein wichtiges Signal für uns – offensichtlich haben die Märkte und insbesondere Sie, unsere Aktionäre, wieder **neues Vertrauen**, dass die Allianz künftig zu **alter Stärke** zurückfindet.

Aber zunächst möchte ich Sie durch die wichtigsten **Zahlen des Jahresabschlusses** 2002 und die Entwicklung **der Hauptgeschäftsegmente** führen. Angesichts der detaillierten Berichterstattung im Geschäftsbericht kann ich mich auf eine komprimierte Darstellung beschränken.

Nach den Ausführungen zum vergangenen Geschäftsjahr und Trendaussagen zum **ersten Quartal 2003** möchte ich Ihnen dann, meine Damen und Herren, einen Überblick darüber geben, wie wir

- 2003 die eingeleitete **Wende** in den einzelnen Geschäftsbereichen **vertiefen**
- und so wieder an die **Erfolgsgeschichte** früherer Jahre anknüpfen wollen
- und warum wir ansonsten mit **Zuversicht** nach vorne schauen können.

Aber nun zu den wesentlichen Kennziffern des Geschäftsjahres 2002!

## VI. Das Geschäftsjahr 2002 im Überblick

Das **Umsatzwachstum** der letzten Jahre setzte sich weiter fort: die gesamten Einnahmen stiegen um 14,2% auf 92,5 Milliarden Euro.

Insgesamt mussten wir 2002 aber einen **Verlust** von knapp 1,2 Milliarden Euro hinnehmen, nachdem der Überschuss im Vorjahr noch 1,6 Milliarden Euro betragen hatte.

**Vor Steuern und Goodwill-Abschreibungen** betrug der Verlust des Geschäftsjahres 52 Millionen Euro.

Die auf 1,2 Milliarden Euro erhöhten Abschreibungen auf den **Goodwill** ergaben sich im Wesentlichen

- **zum einen** aus der **Erhöhung unserer Anteile** an der Allianz Lebensversicherungs-AG, der Bayerischen Versicherungsbank AG sowie der Frankfurter Versicherungs-AG,
- **zum anderen** aus der Tatsache, dass die **Dresdner Bank** Gruppe 2002 erstmals für das **gesamte** Geschäftsjahr konsolidiert wurde.

Dem tatsächlich gezahlten Steueraufwand von 918 Millionen Euro steht ein latenter Steuerertrag von rund 1,7 Milliarden Euro gegenüber, sodass sich per Saldo ein Steuerertrag von 735 Millionen Euro ergab.

Die Anteile der **Minderheitsgesellschafter** sanken deutlich und zwar auf 688 Millionen Euro.

## VII. Schaden- und Unfallversicherung

### Schaden- und Unfallversicherung: **Ergebnisentwicklung**

Das Ergebnis der Schaden- und Unfallversicherung verbesserte sich – vor Steuern und Abschreibungen auf den Goodwill – von 2,8 Milliarden Euro in der Vorjahresperiode auf 7,9 Milliarden Euro. Getrieben war diese Entwicklung

- zum einen von einem viel höheren Ergebnis aus **Kapitalanlagen**, beruhend auf einer Reihe von Sonderfaktoren
- zum anderen einer deutlich verbesserten **Combined Ratio**.

Damit sind wir unserem **Ziel**, eine Combined Ratio unter 100% im Jahr 2003 zu erreichen, schneller näher gekommen als geplant. Beim weitaus größten Teil unserer Gesellschaften liegt sie inzwischen bereits **unter 100**.

Besonders erfreulich fiel die Verbesserung bei der neugeschaffenen *Allianz Marine & Aviation* aus. Wir konnten die Combined Ratio innerhalb nur **eines** Jahres um 34%-Punkte auf 96,3% drücken! Und wir haben uns noch mehr vorgenommen.

Lassen Sie mich noch erwähnen, dass wir am 1. Januar 2002 auch die **AGR**, die *Allianz Global Risks Rückversicherungs-AG*, gründeten, die das Geschäft mit internationalen Großkunden bündelt. Wir wollen die zentrale Steuerung mit einheitlichen Zeichnungsrichtlinien weiter **ausbauen**. Konkret soll noch im laufenden Geschäftsjahr die Combined Ratio unter 100% gesenkt werden.

## VIII. Lebens- und Krankenversicherung

### Lebens- und Krankenversicherung: Ergebnisentwicklung

Im Lebensversicherungsgeschäft konnte die Allianz ihre ohnehin schon starke Stellung weiter ausbauen.

Während das Neugeschäft im gesamten deutschen Lebensversicherungsmarkt um 7,2% wuchs, konnte **Allianz Leben** um circa 30% zulegen. Zwar erfüllte die **Riester-Rente** die Umsatzerwartungen noch nicht, dafür entwickelte sich das Neugeschäft in der betrieblichen Altersvorsorge umso besser: Die Neubeiträge wuchsen in Deutschland um 37%. Inzwischen sind allein drei Viertel der **DAX-Unternehmen** unsere Kunden.

Die positive Entwicklung war nicht auf Deutschland beschränkt. So stehen z. B. unsere **italienischen** Gesellschaften mittlerweile auf Platz 2 ihres Marktes.

*Allianz Life of North America* avancierte nach fünf Quartalen mit hohem zweistelligem Wachstum vom 23. zum fünftgrößten privaten US-Rentenversicherer!

Allerdings litt die Lebens- und Krankenversicherung im vergangenen Jahr besonders unter den massiven Kurseinbrüchen an den internationalen Finanzmärkten. Das **Ergebnis** aus Kapitalanlagen ging gegenüber dem schon schwachen Vorjahr nochmals um 1,1 Milliarden Euro auf 7,4 Milliarden Euro zurück.

Obwohl wir die **Beitragseinnahmen** um 18,9% steigern und die **Kostenquote** von 12,1% auf 10,0% verbessern konnten, sank das **Ergebnis** daher von 229 Millionen Euro auf 19 Millionen Euro.

## IX. Asset Management

### Asset Management: Verwaltetes Vermögen

**Erfreulich** entwickelte sich das Segment *Asset Management*. Trotz des schwierigen Marktumfelds konnten wir **Nettomittelzuflüsse** von währungsbereinigt 43 Milliarden Euro erzielen. Dass das für Dritte verwaltete Vermögen trotzdem von 620 Milliarden Euro auf 561 Milliarden Euro zurückging, lag an

- **Kursrückgängen** in Höhe von 25 Milliarden Euro und
- **Abwertungseffekten** (US-Dollar gegenüber Euro), die mit 77 Milliarden Euro zu Buche schlugen.

Unsere **Strategie** erwies sich als richtig: Neben der starken Präsenz bei Publikumsfonds und institutionellen Kunden zahlte sich aus, dass unser Geschäftsmodell auf breite **Diversifikation** von **Investmentstilen und Produkten** setzt. Dadurch können wir flexibel auf Kapitalmarktentwicklungen reagieren.

Den **Jackpot** holte PIMCO. Das von ihr verwaltete Vermögen stieg um 34% auf 323,8 Milliarden US-Dollar. Mit ca. 60 Milliarden US-Dollar verzeichnete PIMCO den drittstärksten Geldzufluss aller US-Fondsgesellschaften. Der gefragteste Einzelfonds – der **Total Return Fund** – verbuchte Nettozuflüsse von 12,7 Milliarden US-Dollar und avancierte mit insgesamt rund 68 Milliarden US-Dollar zum größten aktiv verwalteten Investmentfonds weltweit.

Der Erfolg war aber nicht auf Übersee beschränkt. Der **dit Euro Bond Total Return Fund** – powered by PIMCO – war 2002 der bestverkaufte Rentenfonds und der erfolgreichste neu aufgelegte Fonds in Deutschland mit Zuflüssen von über 1,5 Milliarden Euro. Im Rahmen der Verleihung der „Financial News Awards“ in London wurde PIMCO als bester europäischer Fixed Income Manager ausgezeichnet. Im Aktienbereich bleibt dagegen noch einiges zu tun. Aber auch hier wurden in 2002 wichtige Weichen gestellt.

**Asset Management: Ergebnisentwicklung ADAM, Allianz Dresdner Asset Management**, erreichte trotz des schwierigen Kapitalmarktumfeldes ein **operatives Ergebnis** von 495 Millionen Euro. Unter anderem schlug hier die Verbesserung der Cost Income Ratio um rund 6%-Punkte positiv zu Buche.

Das **Nettoergebnis** des Segments Asset Management ist allerdings weiterhin durch die Akquisitionskosten von PIMCO, Nicholas Applegate und der Dresdner Bank belastet und beläuft sich auf minus 405 Millionen Euro. Ab 2005 dürfte sich das **Ertragsbild stark aufhellen**, wenn ein großer Teil der akquisitionsbedingten Aufwendungen entfällt.

## X. Banking

2002 war vor allem für das Bankgeschäft der Allianz Gruppe wie für die ganze Branche ein **extrem schwieriges** Jahr. Neben der schlechten Verfassung der Kapitalmärkte sorgte die schwache, in einzelnen Ländern sogar krisenhafte Konjunktur für einen empfindlichen Rückgang bei den **operativen Erträgen** und für einen hohen **Wertberichtigungsbedarf**.

### Banking: Ergebnisentwicklung

Vor Steuern und Abschreibungen auf den Goodwill musste das Bankgeschäft einen **Verlust** von 1,3 Milliarden Euro hinnehmen.

Wir haben mit einem ambitionierten **Turnaround-Programm** gegengehalten, das die bisherigen Teilerfolge – **Senkung des Verwaltungsaufwandes** um knapp 1 Milliarde Euro und die deutliche **Rückführung der Risikoaktiva** – ausbauen soll und absolute Priorität genießt.

Den Kern dieses Programms bilden **drei Maßnahmenbündel**:

### Turnaround-Programm Dresdner Bank

1. Eine dritte **Kostensenkungswelle**, mit der die **Sach- und Personalkosten** im Jahr 2003 auf 6,25 Milliarden Euro abgesenkt werden sollen.

2. Die Verschlinkung der Supportfunktionen im Corporate Center der Bank im Sinne der Divisionalisierung, d. h. Effizienzsteigerung bei bisher zentral bereitgestellten Dienstleistungen und ihre Übertragung auf die zwei Unternehmensbereiche Private und Geschäftskunden sowie Corporates and Markets, wo dies sinnvoll ist.

3. Und schließlich die Bildung der **Institutional Restructuring Unit**. Sie befasst sich mit zwei Bereichen, den **Problemkrediten** einerseits und dem davon zu trennenden gesunden, **nicht-strategischen**

Kreditgeschäft andererseits. Der in der Öffentlichkeit häufig erweckte Eindruck, hier würden ausschließlich Problemfälle gebündelt, entspricht nicht den Tatsachen. Über zwei Drittel der Engagements sind werthaltig, allerdings in Regionen und Märkten, in denen die Bank in Zukunft nicht mehr tätig sein wird.

Durch die **gezielte Bearbeitung** dieser beiden Kreditbereiche in der **Institutional Restructuring Unit** will die Dresdner Bank nicht nur

- das Problem der viel **zu hohen Risikovor-sorge** in ihrem Kreditgeschäft in den Griff bekommen,
- sondern sich auch **Gestaltungsspielräume** für das Kerngeschäft eröffnen.

All diese und viele andere Maßnahmen der Bank dienen **einem Ziel**: So schnell wie möglich, möglichst schon in 2003, wieder **ein ausgeglichenes operatives Ergebnis** zu erzielen, das heißt vor Finanzergebnis und Restrukturierungsaufwand. Hier hatten wir bereits deutliche Einschränkungen gemacht. Die dazu notwendigen weiteren Kostenreduzierungen trauen wir uns zu. Bei den Erträgen und Wertberichtigungen bleiben wir zu einem guten Teil abhängig von der weiteren wirtschaftlichen Entwicklung.

## XI. Der integrierte Finanzdienstleister

Lassen Sie mich an dieser Stelle noch ein Wort zum Thema **Integrierter Finanzdienstleister** sagen. Gerade auch in einigen der für heute angemeldeten Gegenanträge wird ja noch einmal deutliche Kritik an der Übernahme der Dresdner Bank geübt.

**Warum** halten wir – trotz derzeitiger gravierender Probleme der Bank – die Übernahme und die **Strategie**, die wir mit der Integration verfolgen, nach wie vor für **richtig**?

1. Die für die Integration entwickelten Geschäftsmodelle funktionieren in Teilen noch **besser** als erwartet. Gegenüber dem alten Kooperationsmodell hat sich
  - das Geschäft mit Lebensversicherungen in unseren Bankfilialen **verdoppelt**,
  - das Sachversicherungsgeschäft sogar **vervierfacht**.

Allerdings litt der Vertrieb kapitalmarktnaher Bankprodukte über unsere Vertreterorganisation unter dem schwachen Börsenumfeld. Zwar haben wir wegen der Tal-fahrt an den Börsen mit Finanzangeboten der Bank **weniger Allianz Kunden** erreichen können, dafür hatten die Gespräche aber eine erstaunlich **hohe Erfolgsquote**. Deshalb haben wir die Zahl der **Wertpapierberater** für die Versicherungsagenturen um knapp 50% erhöht.

Aber das ist erst der **Anfang**. Mit der wechselseitigen **Durchdringung** unserer jeweiligen Kundengruppen haben wir ja gerade erst begonnen. Viele unserer Kunden bemerken erst nach und nach, welche **Vorteile** wir ihnen zu bieten haben. Aus der Marktforschung wissen wir übrigens, dass die große Mehrheit unserer Kunden das „**Angebot aus einer Hand**“ gut findet.

Und das aus guten Gründen. Gerade das vergangene Jahr hat eindrucksvoll die Vorteile einer **breiten und flexiblen Produktpalette** unter **einem** Dach demonstriert. So waren wir in der Lage, auf die **veränderten Marktbedingungen** und Kundenbedürfnisse und ohne die für die anderen Produzenten üblichen **Konflikte** zu reagieren: Rentenprodukte von dit/PIMCO, Money Market Fonds der Dresdner Bank sowie Lebens-

versicherungen der Allianz Leben wurden gefördert, während fondsgebundene Versicherungen, Mutual Funds sowie Aktienprodukte bedarfsgerecht zurückgefahren wurden.

Auch unsere Fähigkeit, die enttäuschende Marktentwicklung bei Riester-Produkten durch unser starkes Wachstum im Bereich betriebliche Altersvorsorge zu kompensieren, zeigt den Wettbewerbsvorteil der **Produktbreite** und **Vertriebsflexibilität** des **integrierten** Finanzdienstleisters.

Auch den strategisch so wichtigen Erfolg bei der **MetallRente** haben wir nicht zuletzt deshalb erreichen können, weil wir **gemeinsam** als Versicherung, Bank und Asset Manager auftreten. Genau hier liegt unsere **Stärke**: gemeinsam antreten, gemeinsam Lösungen anbieten und gemeinsam umsetzen.

Für uns gibt es daher **keinen Zweifel**. Die Vertriebsorganisation der Dresdner Bank verschafft uns in ausgesprochenen Wachstumsfeldern, vor allem aber bei der **langfristigen Sparbildung und Altersvorsorge**, eine wesentlich **verbesserte Position**. Um die Potenziale zusammen mit der Dresdner Bank voll zu erschließen, brauchen wir allerdings noch Zeit. Dann wird sich noch deutlicher zeigen, wie stark unser Modell bloßen **Kooperationslösungen** überlegen ist. Auch anerkannte Erfolgsmodelle wie das der **ING** haben dafür eine Reihe von Jahren gebraucht.

**2.** Nach der Übernahme der Dresdner Bank haben wir uns im Juni 2001 – auch dem Kapitalmarkt gegenüber – auf konkrete **Synergieziele** für die Jahre 2002 bis 2006 festgelegt. 290 Millionen Euro Synergien hatten wir uns für 2002 vorgenommen – 376 Millionen Euro sind es geworden. Auch wenn der Schwerpunkt in diesem Jahr auf Kostensynergien lag, die in der

Regel leichter zu realisieren sind als Ertrags-synergien, ist dies doch ein wichtiges und ermutigendes Ergebnis. Auch hier sind wir auf dem richtigen Weg.

**3.** Aber war – trotz dieser erfreulichen Entwicklungen – die Übernahme der Dresdner Bank nicht doch **zu teuer**? Auch hier lohnt es, näher hinzuschauen.

Wenn ein Unternehmen an der Börse notiert ist und über genügend Free Float verfügt, dann ist es ganz einfach, einen fairen und **angemessenen Wert zu finden** – es ist der **Börsenkurs**. Und genau daran haben wir unser damaliges Übernahmeangebot orientiert. Der Fairness halber müssen Sie die **Übernahmeprämie** hinzurechnen, allerdings haben wir uns hier mit rund 14% am unteren Rand der marktüblichen Spanne bewegt. Insgesamt war der **Kaufpreis** für die Dresdner Bank zum Zeitpunkt der Übernahme also **vollkommen marktgerecht**.

Natürlich hat sich das **Umfeld** in den letzten zwei Jahren **dramatisch verändert**. Im Ergebnis sind die **Notierungen der Bankwerte** rund **um die Hälfte gefallen**. Vor diesem Hintergrund mag Ihnen die Akquisition rückblickend teuer erscheinen. Hätten wir also warten sollen? Nun, ich denke nicht. Denn bitte bedenken Sie, dass wir die **Akquisition** zum größten Teil nicht mit Bargeld, sondern durch den **Verkauf von Beteiligungen**, insbesondere HypoVereinsbank und Münchener Rück finanziert haben. Auch **diese Aktien** haben in der Zwischenzeit **erheblich an Wert eingebüßt**.

Die Verluste aus dem Zusammenbruch der Aktienmärkte hätten uns also in jedem Fall getroffen, ob mit oder ohne Dresdner Bank. Nur stünden wir ohne die Übernahme jetzt zusätzlich **ohne die volle Kontrolle und ohne die strategischen Vorteile** da, die ich Ihnen bereits geschildert habe und zu denen

4. auch noch ein weiterer Aspekt gehört, der leicht übersehen wird. Denn im Paket mit der Übernahme der Bank – aber auch **nur** in diesem Zusammenhang – konnten wir weitere wichtige Transaktionen durchführen. Hierzu gehört die Aufstockung unserer Beteiligung an der Allianz Lebensversicherungs-AG von 51% auf über 90%. Auch bei den Sachversicherungs-Töchtern BVB und Frankfurter Versicherungs-AG konnten wir unseren Anteil auf 90% und mehr erhöhen. Alle drei **Gesellschaften** sind „**kerngesund**“ und **strategisch von großer Bedeutung**. Ohne die Übernahme der Bank wären alle diese Zukäufe nicht möglich gewesen.

## XII. Dividendenvorschlag

Lassen Sie mich nun zu unserem **Dividendenvorschlag** kommen.

Trotz des Fehlbetrags von 1,2 Milliarden Euro – und trotz mancher Kritik auch in dem einen oder anderen Gegenantrag – schlagen wir der Hauptversammlung wie schon 2000 und 2001 eine Dividende von 1,50 Euro pro Aktie vor.

Damit wollen wir gerade auch in schwierigen Zeiten ein **Zeichen der Kontinuität** setzen, die wie **Nachhaltigkeit, Solidität und Berechenbarkeit** zu den Markenzeichen der Allianz gehört. Wir tun es aber auch, weil wir fest davon ausgehen, dass die Ergebnisentwicklung im Geschäftsjahr **2003** uns erlauben wird, unsere Politik der Dividendenkontinuität fortzusetzen.

Lassen Sie mich damit zur Entwicklung im 1. Quartal 2003 kommen. Die Abschlussarbeiten laufen derzeit noch, sodass heute lediglich erste Trendaussagen möglich sind.

## XIII. Trendaussagen zum 1. Quartal 2003

Das **1. Quartal** war wie das vergangene Geschäftsjahr durch ein extrem angespanntes wirtschaftliches Umfeld und eine **anhaltende Schwäche der Kapitalmärkte** geprägt. So verlor der DAX 30 seit dem Jahresende bis zum 31. März weitere ca. 16%, die er inzwischen allerdings weitgehend aufholen konnte.

Im **operativen** Geschäft erwarten wir **weitere Verbesserungen**:

- Wir sind zuversichtlich, die **Combined Ratio** in der Schaden- und Unfallversicherung bereits im ersten Quartal 2003 auf unter 100% verringert zu haben.
- Nach vorläufigen Zahlen setzte sich auch der **Wachstumskurs in der Lebensversicherung** fort, vor allem bei anlageorientierten Produkten. So rechnen wir in Deutschland mit einem Zuwachs der gesamten Beitrags-einnahmen von knapp 9% und in Italien und in den USA von jeweils gut über 50%.
- Im **Segment Banking** liegen wir mit der Umsetzung des Turnaround-Programms im Zeitplan. Nach jetzigem Stand gehen wir bei der Dresdner Bank von einer **deutlichen Verbesserung** des operativen Ergebnisses aus.
- Die Entwicklung im **Asset Management** liegt im Rahmen unserer Planung.

Dennoch wird die Ergebnisentwicklung im 1. Quartal 2003 weiterhin durch die anhaltend hohen Wertpapierabschreibungen in der Größenordnung von 0,8 Milliarden Euro überlagert. Zu berücksichtigen sind nach wie vor nicht unerhebliche Restrukturierungsaufwendungen sowie die Tatsache, dass per Saldo nennenswerte Gewinnrealisierungen nicht vorgenommen wurden.

Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass wir weitergehende und **konkrete Angaben** zum Ergebnis **erst am 16. Mai** machen können, wenn uns sämtliche Zahlen und Daten der gesamten Gruppe in verlässlicher Form vorliegen.

## XIV. Wende und Weichenstellungen

Meine Damen und Herren, 2002 war ein außergewöhnlich schwieriges Jahr für uns, aber auch ein **eminently wichtiges: ein Jahr der Weichenstellungen und des Aufbruchs.**

Das **Schlimmste dürfte** – so sieht es heute aus – **hinter uns** liegen:

- Für alle heute erkennbaren Risiken haben wir im Rahmen des bilanziell Zulässigen angemessene Vorsorge getroffen.
- Wir erwarten eine deutlich niedrigere Risikovorsorge im Kreditgeschäft und
- weiter sinkende Kosten.
- Wir planen eine noch einmal verbesserte Combined Ratio im Schaden- und Unfallgeschäft und wollen
- unser flottes Wachstumstempo vor allem in der Lebensversicherung beibehalten.

All das müsste dazu beitragen, dass es 2003 **bergauf** geht.

Auch die operativen Ergebnisverbesserungen des 1. Quartals deuten in diese Richtung.

Für **Entwarnung** ist es allerdings noch zu früh. Auf keinen Fall dürfen wir mit den **Anstrengungen** nachlassen. Das wissen auch die Mitarbeiter. Dass die Weichen richtig gestellt sind, heißt ja nicht, dass wir schon am Ziel wären.

Was wir an **Kostensenkung, Restrukturierung, Effizienzsteigerung** in 2002 auf den Weg gebracht haben, muss konsequent weiter vorangetrieben werden. Dabei müssen wir uns immer wieder klar machen, dass sich

die **wirtschaftlichen Rahmenbedingungen** dramatisch verändert haben:

- Die Zeiten **boomender Kapitalmärkte** sind vorbei und werden so schnell nicht wiederkommen.
- **Schnelle Gewinne** an der Börse gibt's vielleicht noch, sind aber die Ausnahme.
- Bis auf weiteres werden **Unsicherheit und Volatilität** die Märkte bestimmen.

Darauf müssen wir uns **einstellen**, d.h. wir müssen uns als Allianz Gruppe stärker als bisher von dem Auf und Ab der Aktienmärkte **emanzipieren**. Auch bei **flachen Kapitalmärkten** müssen wir in der Lage sein, nachhaltige Gewinne zu erwirtschaften.

## XV. Back to basics – Vorwärts in die Zukunft

**Back to basics – Vorwärts in die Zukunft**

„Back to basics“ lautet unsere Devise.

Konkret heißt das: Konzentration auf das **operative Geschäft** mit

- striktem Kostenmanagement,
- kontinuierlicher Effizienzsteigerung,
- hoher Flexibilität und
- einer Neubewertung des Themas **Risiko**.

Das ist im Prinzip nichts Neues, aber auch alte Erkenntnisse müssen mitunter **neu „entdeckt“** werden. Vor allem müssen sie stringent **umgesetzt**, engagiert **„gelebt“** und Stück für Stück abgearbeitet werden. Keine Frage, das ist ein langwieriger und schwieriger Prozess für uns alle.

Was heißt das für das **Lebensversicherungsgeschäft?**

Vor allem eine Verbesserung der **Kostenstrukturen**, die kontinuierliche Überprüfung der **Gewinnbeteiligung** und ihre Anpassung an ein langfristig **finanzierbares Niveau**, d.h. insbesondere die Vermeidung von unangemessenen Kapitalanlagerisiken durch Anwendung eines stringenten Asset Liability Managements.

Und für das Geschäft im Bereich **Schaden- und Unfallversicherung**?

Unsere Antwort heißt: Die noch konsequentere Rückbesinnung auf das **versicherungs-technische** Ergebnis. Die Combined Ratio ist die zentrale **Steuerungsgröße**. Natürlich bleibt das Management von Kapitalanlagen auch hier unverzichtbares und integrales Element unseres Geschäfts. Aber das eigentliche Versicherungsgeschäft selbst muss sich auch ohne das Eingehen von zusätzlichen Kapitalmarkt-Risiken rechnen.

Im **Bankgeschäft** zwingen uns die neuen Realitäten

- zu einem noch sorgfältigeren Umgang mit unseren **Ressourcen**,
- zu einem ebenso rigiden **Kosten-** wie
- risikoorientierten **Kredit-Management**.

Entscheidend wird hier wie in den anderen Bereichen die **Konzentration auf Kernkompetenzen** und Fokussierung des Geschäftsportfolios sein.

Wir müssen die **Kosten**, die in Zeiten der Bullenmärkte teilweise inflationär zugelegt hatten, wieder auf ein **vernünftiges Niveau** absenken, d.h. auf ein Volumen, mit dem wir auch bei schwachen Kapitalmärkten noch profitabel arbeiten. Und natürlich müssen wir wieder **mehr Geschäft** machen, und zwar in **allen** Einheiten, ohne dabei die Priorität von Gewinnerzielung vor Umsatzdenken aus den Augen zu verlieren.

Das klingt **ehrgeizig**, ist aber alternativlos, wenn man nicht nur überleben, sondern auch **erfolgreich** bleiben will. Und das haben wir vor. Mehr noch, wir wollen auf jeden Fall **gestärkt** und noch wettbewerbsfähiger aus diesen turbulenten Zeiten hervorgehen.

Dazu gehört, dass wir bei der **Marktbereinigung**, die sich in manchen Geschäftsbereichen abzeichnet, eine **aktiv gestaltende**

Rolle spielen wollen. Jede **Krise** birgt auch eine **Chance**, sagt man. Ich glaube, das wird sich auch bei diesem Prozess bewahrheiten,

- der für viele Unternehmen ausgesprochen **schmerzhaft** sein wird,
- für die Allianz aber durchaus **interessante** Perspektiven eröffnen dürfte.

Natürlich würde uns etwas konjunktureller Rückenwind die Fahrt erleichtern, aber ich fürchte, bei einem **Wirtschaftswachstum** nahe der **Nulllinie** werden wir bis auf weiteres darauf verzichten müssen. Und trotzdem müssen und werden wir die Rückkehr zu **schwarzen Zahlen** schaffen.

## XVI. Zuversichtlich aus gutem Grund

Klingt das nicht **zu optimistisch**? Ich denke Nein, auch wenn ich nach diesem schwierigen Jahr eine gewisse **Skepsis** bei Ihnen durchaus verstehen kann. Sich vor Schönfärberei zu hüten darf aber nicht heißen, dass wir nun alles **Grau in Grau** malen müssten.

Unsere – vorsichtige – **Zuversicht** ist ja nicht aus der Luft gegriffen oder an ein paar schön gefärbten Haaren herbeigezogen. Ich denke, sie lässt sich gut begründen:

### Zuversichtlich aus gutem Grund

- In wichtigen Teilbereichen unseres Geschäftes können wir an eine **positive Entwicklung** in 2002 anknüpfen.
- Wir haben unsere **Probleme identifiziert** und **analysiert**.
- Wo es notwendig war, haben wir die **Weichen** neu gestellt.
- **Negative** Entwicklungen wurden zum Teil bereits **gestoppt**, wenn nicht umgekehrt.
- Im Übrigen sind wir – **national wie international** – gut aufgestellt,
- auf deutlich **verstärkter Kapitalbasis**.

## XVII. International wachsen

Gerade auch ein Blick über unsere deutschen Grenzen hinaus bestätigt dies. Zu den **Konstanten** der Allianz Politik gehörte die internationale Expansion, in den letzten Jahren vor allem auch unsere Entschlossenheit, gezielt in die **Wachstumsmärkte** insbesondere Europas und Asiens zu investieren. Unsere **Auslandsstrategie**, die sich in den 90iger Jahren und darüber hinaus mit Namen wie AGF, Lloyd Adriatico, Allianz Suisse, Allianz Life in Korea und PIMCO verbindet, hat sich als richtig erwiesen und wird sich künftig noch stärker auszahlen.

- Aber heute schon ist die Allianz Gruppe im Versicherungsbereich **Europas** Nummer 1
- und die Nr. 2 unter den ausländischen Versicherern in **Asien/Pazifik** mit seinen enormen Wachstums- und Ertragspotenzialen sowie
- die Nummer 1 in **Mittel- und Osteuropa**.
- In über 20 nationalen Märkten gehören wir zu den Top 5 Versicherern und
- haben uns damit eine **hervorragende Ausgangsposition** für weiteres Wachstum erarbeitet.

## XVIII. The Trend is our friend

Aber ich bin auch noch aus einem weiteren Grund **zuversichtlich**. Wichtige langfristige Trends, von denen die Allianz **überproportional profitieren** wird, sind nämlich intakt und arbeiten uns gewissermaßen zu.

### Wichtige langfristige Trends

Ich denke dabei z. B. an

- das wachsende Interesse an kompetenter **Beratung**,
- an differenzierten **Angeboten**, aber auch **ganzheitlichen Lösungen** und
- die vermehrte Hinwendung der Kunden zu großen und finanzstarken Anbietern („Flight to Quality“).

Gerade in unsicheren Zeiten halten sich die Menschen lieber an die **finanziell soliden, kompetenten und vertrauenswürdigen** Unternehmen – und das ist für viele vor allem die Allianz mit ihren blauen, grünen und andersfarbigen Töchtern.

So profitieren wir im **Kerngeschäftsfeld Versicherung** vom *Flight to Quality* und der zunehmenden Bereitschaft, angesichts wachsender Risiken einen angemessenen Preis für die Risikoübernahme zu zahlen. Daneben kommt der Allianz als großem Anbieter der Trend zu **ganzheitlichen Beratungs- und Lösungsansätzen** in besonderem Maße zugute.

Im Kerngeschäftsfeld **Altersvorsorge** bedeutet der **demografische Wandel** einen langanhaltenden Wachstumsschub für unser Geschäft. Der **Trend** geht eindeutig in Richtung **kapitalgedeckte** Altersvorsorge.

Wie groß das **Potenzial** des europäischen **Altersvorsorgemarktes** ist, hat vor kurzem eine **Studie** des *European Financial Services Round Table* aufgezeigt: Nach seinen Berechnungen müssen die Europäer jährlich **456 Milliarden Euro** (!) sparen, um das jetzige Rentenniveau zu halten. Davon werden wir profitieren, übrigens nicht nur in **Deutschland**.

Was schließlich unser Kerngeschäftsfeld **Vermögen** angeht, so steht heute für die Menschen die Absicherung des privaten Vermögens bei Auswahl unter sehr unterschiedlichen Anlagemöglichkeiten und -stilen im Vordergrund. Der Trend geht nicht mehr in Richtung Traumrendite, sondern **Risikominimierung** bei **vernünftiger Rendite**. Auch darauf sind wir mit einer breiten Aufstellung unserer Asset Management und Bank-Aktivitäten vorbereitet.

## XIX. Auf starkem Fundament

### Ein dreifaches Kapital als starkes Fundament

Lassen Sie mich noch **drei weitere Argumente** anfügen. Ich meine

- zum einen unsere solide und nun noch deutlich **verstärkte Kapitalbasis**,
- zum anderen die Tatsache, dass wir über ein großes Vertrauenskapital und **starke Marken** verfügen,
- und schließlich die **Mitarbeiter**, die letztlich unser wichtigstes „Kapital“ darstellen.

Nachdem wir in den letzten beiden Jahren einen nicht unerheblichen Teil unserer **finanziellen Stärke** und damit auch unserer **strategischen Flexibilität** eingebüßt hatten, haben wir – wie schon erwähnt – energisch gegengesteuert: neben drei erfolgreich platzierten **Neuemissionen** im Herbst 2002 nun auch mit der massiven **Kapitalerhöhung** in diesem Monat. Dass sie so **positiv** vom Markt aufgenommen wurden, zeigt,

- welches Vertrauen die Allianz nach wie vor an den Kapitalmärkten genießt und
- dass Sie uns ganz offensichtlich den Turn-around zutrauen.

Dafür möchte ich mich bei dieser Gelegenheit auch im Namen meiner Kollegen ganz herzlich bedanken.

Was bezwecken wir mit diesen Kapitalmaßnahmen?

### Kapitalbasis gestärkt

1. Erstens die Sicherung unserer Bonität, konkret des Rating im AA-Bereich, das uns einen erheblichen **strategischen Wettbewerbsvorteil** sichert. Unser Erfolg beim Kunden basiert nicht zuletzt auf unserer finanziellen Stärke, denn die bedeutet für ihn **Sicherheit und Solidität**.

2. Zweitens sichert sie unser **inneres Wachstum** und ermöglicht uns, unser Geschäft weiter aus **eigener Kraft** den Möglichkeiten des Marktes entsprechend auszubauen.

## XX. Vertrauenskapital

Meine Damen und Herren, **Kapital** gibt es nicht nur in Form von Euro, Franken oder Dollar, sondern auch als **Vertrauen** unserer Kunden. Mit starken Marken wie Allianz, Dresdner Bank und anderen verfügen wir über ein **Vertrauenskapital**, das heute – angesichts wachsender Verunsicherung und Enttäuschungen – besonders schwer wiegt. Gerade in den letzten beiden Jahren haben Anleger, Sparer und Versicherte ja gespürt, wie sehr es auf **Solidität, Seriosität und Vertrauenswürdigkeit** ankommt.

## XXI. „Die Mitarbeiter sind unser größtes Kapital“

Lassen Sie mich – last but not least – noch eine ganz besondere Form von **Asset** erwähnen, ohne das kein Unternehmen erfolgreich sein kann. Ich meine **unsere Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und Vertreter**. Gerade im letzten Jahr, als wir ihnen einiges abverlangt, manchmal sogar zumuten mussten, haben sie wieder einmal bewiesen,

- wie sehr sie sich für unsere **gemeinsame Sache** ins Zeug legen und
- wie stark sie sich mit ihrem, mit unserem Unternehmen identifizieren.

Dafür will ich ihnen an dieser Stelle ganz **herzlich danken** – und ich bin sicher, ich spreche damit auch für Sie alle, die heute an dieser Hauptversammlung teilnehmen.

## XXII. Dank an die Aktionäre

Womit ich, meine Damen und Herren, bei Ihnen, den Aktionären wäre. Auch Ihnen möchte ich ganz ausdrücklich meinen **Dank** sagen. Auch im vergangenen Jahr haben Sie unsere Arbeit mit **Interesse, Anregungen und kritischer Solidarität** begleitet.

Im letzten Jahr hat Ihnen der Kurszettel manche **unangenehme Überraschung** bereitet. Dass es da manche Enttäuschung, vielleicht auch Verärgerung über uns gegeben hat, kann ich gut verstehen. Umso mehr freue ich mich, dass Sie trotzdem **zur Allianz stehen** und sich viele von Ihnen auch an der **Kapitalerhöhung** beteiligt haben.

Das zeigt: Sie haben nach wie vor **Vertrauen** zu unserem Unternehmen und **rechnen** damit, dass die Allianz wieder auf den gewohnten Erfolgskurs zurückfinden wird, auch zu einem besseren Börsenkurs. Erste Anzeichen dafür haben wir ja in den letzten Wochen gesehen. Dieses **Vertrauen** ist uns ganz wichtig. Es ist letztlich die **Basis** für unsere Arbeit und – dessen dürfen Sie sicher sein – für uns alle **Auftrag und Verpflichtung**. Außerdem **ermutigt** es uns. Herzlichen Dank Ihnen allen dafür.

## XXIII. Ein persönliches Wort zum Abschied

Meine Damen und Herren, ich komme zum Schluss meiner Ausführungen – und sie fallen aus gegebenem Anlass diesmal persönlicher als sonst aus.

Wie Sie wissen, übergebe ich den Vorstandsvorsitz an **Michael Diekmann** und nehme Abschied von einem Amt, das ich fast 12 Jahre innehaben durfte. Ich lasse faszinierende und erfüllende **Aufgaben** und vor allem **Menschen** zurück, mit denen ich sehr gerne und sehr gut zusammengearbeitet habe. Mit denen ich auch ebenso wie mit Ihnen, meine Damen und Herren, eine Reihe von guten Geschäftsjahren in dieser Zeit teilen durfte. Nach den letzten beiden Jahren gehört allerdings auch zu den Erfahrungen, wie schnell und tiefgreifend sich die Märkte ändern können, wie plötzlich der Wind drehen und einem voll ins Gesicht blasen kann. Mit den Ergebnissen dieser beiden Jahre können Sie als Aktionäre nicht zufrieden sein, ich persönlich bin es mit Sicherheit auch nicht.

Nun ist viel darüber **spekuliert** worden, warum ich mein Amt ausgerechnet zu diesem Zeitpunkt übergebe. Das meiste davon war, wie man so schön sagt, **Phantasie mit Schneegestöber**. Nur so viel von meiner Seite: Es war meine ureigene, ganz persönliche Entscheidung, und sie wäre **anders ausgefallen**, wenn ich nicht fest davon überzeugt wäre, dass es wieder **bergauf** geht.

Der **Zeitpunkt** ist der richtige, weil der **richtige Mann** im richtigen Alter bereit steht, die Verantwortung zu schultern. Ich kenne den Kollegen **Diekmann** seit vielen Jahren. Ich weiß aus unmittelbarer Anschauung, dass er über **die Fähigkeiten und Erfahrungen verfügt**, auf die es in diesem Amt ankommt.

Er ist jetzt auch im passenden Alter, um eine ganz spezifische Form von **Führungs-kontinuität** zu sichern, die die Allianz auszeichnet und die ihr immer gut bekommen ist. In der 113-jährigen Geschichte unseres Hauses ist er erst **der 9.** Vorstandsvorsitzende – und bis der 10. kommt, werden hoffentlich noch viele Jahre ins Land gehen.

Ihnen, lieber Herr Diekmann, möchte ich auch von hier aus viel Freude bei der Arbeit, eine Menge Erfolg und allzeit eine **glückliche Hand** wünschen.

Ich selber scheid heute aus meinem Amt vor allem mit dem Gefühl der **Dankbarkeit**. Ich bin dankbar dafür, dass ich mit meiner Arbeit über ein Jahrzehnt lang der Allianz und damit Ihnen als Aktionären dienen durfte und ich bin dankbar für das mir über viele Jahre entgegengebrachte Vertrauen.

Dies ist ein großartiges Unternehmen, dem ich auch für die Zukunft alles Gute wünsche. Ich tue es mit dem sicheren Gefühl, dass die Allianz Ihnen, den Aktionären, künftig wieder mehr **Freude** machen wird.

(Es gilt das gesprochene Wort).

### Vorbehalt bei Zukunftsaussagen

So weit hierin Prognosen, Erwartungen oder die Zukunft betreffende Aussagen enthalten sind, können diese Aussagen mit bekannten und unbekanntem Risiken und Ungewissheiten verbunden sein. Die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen können daher wesentlich von den geäußerten Erwartungen und Annahmen abweichen. Neben weiteren hier nicht aufgeführten Gründen ergeben sich eventuell Abweichungen aus Veränderungen der allgemeinen wirtschaftlichen Lage und der Wettbewerbssituation, vor allem in Allianz Kerngeschäftsfeldern und -märkten, aus Akquisitionen sowie der anschließenden Integration von Unternehmen und aus Restrukturierungsmaßnahmen. Abweichungen resultieren ferner aus dem Ausmaß oder der Häufigkeit von Versicherungsfällen, Stornoraten, Sterblichkeits- und Krankheitsraten beziehungsweise -tendenzen, und insbesondere im Bankbereich aus dem Ausfall von Kreditnehmern. Auch die Entwicklungen der Finanzmärkte und der Wechselkurse sowie nationale und internationale Gesetzesänderungen, insbesondere hinsichtlich steuerlicher Regelungen, können einen Einfluss ausüben. Terroranschläge und deren Folgen können die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß von Abweichungen erhöhen.

Die Gesellschaft übernimmt keine Verpflichtung, die hierin enthaltenen Aussagen zu aktualisieren.

### Rechtliche Vorbehalte in Bezug auf die Kapitalerhöhung der Allianz AG

Diese Rede stellt kein Angebot zum Verkauf oder eine Aufforderung zum Kauf von Wertpapieren der Allianz Aktiengesellschaft dar, insbesondere dann nicht, wenn ein solches Angebot oder eine solche Aufforderung in einem Land oder gegenüber gewissen Personen verboten oder nicht genehmigt ist. Der Leser ist aufgefordert, sich über derartige Beschränkungen zu informieren und diese einzuhalten. Teilnahmeberechtigte Personen dürfen eine Investitionsentscheidung betreffend die Aktien der Allianz Aktiengesellschaft ausschließlich auf der Basis des auf Grundlage von deutschen Vorschriften erstellten Verkaufsprospekts treffen. Die Rede stellt insbesondere auch kein Aktienangebot der Allianz AG in die U.S.A. dar. Die in der Rede angesprochenen Wertpapiere der Allianz Aktiengesellschaft sind bisher nicht und werden auch in Zukunft nicht unter dem U.S. Securities Act von 1933 registriert und dürfen in den U.S.A. ohne eine solche Registrierung oder eine entsprechende Ausnahme von der Registrierungspflicht nicht angeboten oder verkauft werden.