

# Hauptversammlung der Allianz SE am 5. Mai 2010

## Bericht des Vorstandsvorsitzenden Michael Diekmann über den Geschäftsverlauf

Es gilt das gesprochene Wort.

**Allianz** 



Michael Diekmann

### Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

meine Vorstandskollegen und ich begrüßen Sie herzlich zur Hauptversammlung der Allianz in der Olympiahalle.

Zunächst werde ich Ihnen über das Ergebnis 2009 berichten und Ihnen unseren Dividendenvorschlag erläutern. Im zweiten Abschnitt stelle ich das Thema Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt und im dritten Abschnitt komme ich zu unseren Arbeitsschwerpunkten 2010 und den Ergebnissen des ersten Quartals.

Bevor wir nun über Zahlen reden, möchte ich die Leistung der Mitarbeiter hervorheben. 153.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren im vergangenen Jahr für Ihre Allianz weltweit tätig, davon ein knappes Drittel in Deutschland. Alle Erfolge, die ich Ihnen vorstelle, sind Ergebnis der tatkräftigen Arbeit dieser 153.000 Menschen. Dafür möchte ich mich herzlich bei unseren Mitarbeitern und unseren Vertriebspartnern bedanken, und ich würde mich freuen, wenn Sie sich dem anschließen.

Die Menschen, die für uns arbeiten, sind auch eine der Interessengruppen, für die wir Leistungen erbringen.

#### Überdurchschnittliche Leistungen für alle Interessengruppen (Auszahlung 2009)



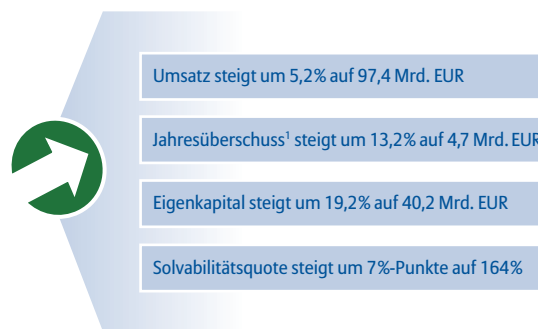
Sie kennen dieses Bild aus der letzten Hauptversammlung. Hier nun die aktuellen Zahlen des Berichtsjahres.

An Sie, unsere Aktionäre, gehen entsprechend unserem Dividendenvorschlag 1,9 Milliarden Euro. An Dritte – hier

sei unter anderem die öffentliche Hand genannt, flossen beispielsweise durch Steuern 2,4 Milliarden Euro. An die Mitarbeiter gingen fast 10 Milliarden Euro, unsere Vertriebspartner erhielten 11,6 Milliarden und der größte Betrag – knapp 83 Milliarden Euro – geht an unsere Kunden. In einen Tageswert übersetzt entspricht das einem täglichen Geldstrom an unsere Kunden in Höhe von 227 Millionen Euro.

Dieses Bild steht für eine Finanzgemeinschaft aus Aktionären, Kunden, Mitarbeitern, Vertriebspartnern und der Gesellschaft. Es steht für Ihre Allianz – eine starke Gemeinschaft, die nicht nur der Finanzkrise getrotzt hat, sondern auch alle Interessengruppen zuverlässig bedient hat.

#### Allianz 2009: Wesentliche Kennzahlen gesteigert



1) Aus fortgeführten Aktivitäten

Die Allianz hat im Jahr 2009 insgesamt ein gutes Ergebnis erreicht: Der Umsatz stieg um 5,2 Prozent auf 97,4 Milliarden Euro, das operative Ergebnis betrug 7,2 Milliarden Euro und der Jahresüberschuss aus fortgeführten Aktivitäten erhöhte sich auf 4,7 Milliarden Euro. Die aufsichtsrechtlichen Kapitalanforderungen übererfüllen wir mit 164 Prozent und stehen damit auch im Marktvergleich sehr gut da.

Unser Standard & Poor's-Rating von „AA – mit stabilem Ausblick“ ist nicht nur das beste unter den europäischen Erstversicherern, es ist auch während der gesamten Krisenzeit stabil geblieben.

## Alle Segmente tragen zum Konzerngewinn bei



Zum Ergebnis im Berichtsjahr haben unsere drei Geschäftssegmente mit positiven Ergebnissen beigetragen, wobei die Entwicklung im Lebensversicherungsgeschäft und im Asset Management besonders erfreulich verlief.

In der Sachversicherung haben wir unsere selektive Zeichnungspolitik im vergangenen Jahr konsequent fortgesetzt. Wir haben nicht versucht, unsere Marktanteile in besonders wettbewerbsintensiven und nicht profitablen Marktsegmenten auszubauen, und werden dies im Sinne unserer Kunden und Anteilseigner auch künftig nicht tun.



Es war nicht nur unter Umsatzgesichtspunkten ein schwieriges Jahr für die Schaden-/ Unfallversicherung, sondern insbesondere in der Schadenentwicklung. Nach Orkan „Klaus“ im Januar und einer auffälligen Häufung von weniger spektakulären Unwetterschäden im 1. Halbjahr, ist es erst im 2. Halbjahr gelungen, die Schaden-Kosten-Quote deutlich zu senken und für das Gesamtjahr eine Quote von 97,4 Prozent zu erzielen. Dies entspricht einem operativen Ergebnis von gut 4 Milliarden Euro, das allerdings 28 Prozent unter dem Vorjahr liegt. Die weitere Senkung unserer Schaden-Kosten-Quote bleibt deshalb in diesem Jahr eine der wichtigsten Managementprioritäten für die Allianz.

Dagegen hat das Lebensversicherungsgeschäft 2009 eine sehr gute Entwicklung gezeigt.

Mit Beitragseinnahmen von fast 51 Milliarden Euro haben wir in der Lebens- und Krankenversicherung 2009 den höchsten Umsatz in unserer Geschichte erzielt. Das operative Ergebnis lag mit 2,8 Milliarden Euro nahezu auf dem Niveau des Rekordjahres 2007. Angesichts einer alternden Weltbevölkerung und überforderten Sozialsystemen wird die Lebensversicherung noch auf lange Sicht ein Wachstumsfeld für unser Unternehmen bleiben.

Auch unser Asset Management erzielte ein Ergebnis, das ich nur als hervorragend bezeichnen kann.

Die für Dritte verwalteten Anlagen legten um mehr als 30 Prozent auf 926 Milliarden Euro zu und das operative Ergebnis stieg um gut 50 Prozent auf 1,4 Milliarden Euro und damit auf Rekordniveau. Unsere Kunden haben uns im Berichtsjahr knapp 84 Milliarden Euro an neuen Geldern zur Verwaltung anvertraut. Das ist der höchste Zufluss in der Geschichte unseres Asset-Management-Segments.

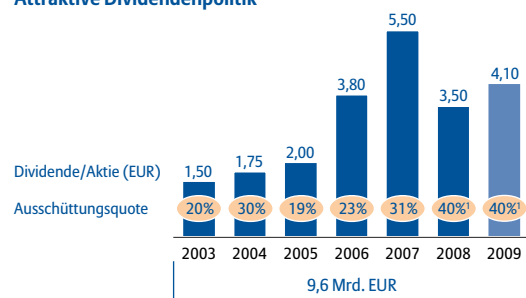
Dieser Erfolg hat mehrere Gründe:

Wir haben in einem herausfordernden Kapitalmarktjahr mit unseren Produkten genau den Bedarf getroffen und haben mit PIMCO einen Weltklassemanager für festverzinsliche Wertpapiere. Die weiteren Erfolgsfaktoren waren eine insgesamt sehr gute Investment-Performance, eine verbesserte Vertriebsaufstellung und die auch von den Asset-Management-Kunden sehr positiv wahrgenommene Kapitalstärke der Allianz.

Das neu abgegrenzte Segment „Corporate und Sonstiges“, das vor allem Holding- und Bankaktivitäten umfasst, hat mit einem operativen Verlust von rund einer Milliarde Euro geschlossen. Aufgrund der Struktur des Segments, das neben den Kosten der Allianz Holding auch den Zinsdienst für die Allianz Verbindlichkeiten enthält, ist ein negatives Ergebnis in dieser Größenordnung im Rahmen der Erwartungen.

Meine Damen und Herren, die Zahlen und Fakten aus unseren Kerngeschäftsfeldern zeigen: Wir stehen operativ gut da und agieren auf einem gesicherten Kapitalfundament. Die Allianz ist damit dem Anspruch an eine starke Finanzgemeinschaft aus Gesellschaft, Kunden, Mitarbeitern, Vertriebspartner und Aktionären auch nach fast drei Jahren Finanzkrise gerecht geworden.

## Attraktive Dividendenpolitik



► 2009: Attraktive Dividendenrendite von 6%

1) Berechnet auf den Jahresüberschuss aus fortgeführten Aktivitäten, nach Minderheiten

An diesen Erfolgen sollen Sie als Aktionäre natürlich teilhaben. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen deshalb vor, den 2009 erzielten Bilanzgewinn in Höhe von 1,86 Milliarden Euro als Dividende in Höhe von 4,10 Euro auf jede gewinnberechtigte Aktie auszuschütten. Dieser Vorschlag wird den Zielen „Kapitalstärke“ und „Dividendenrendite“ gleichermaßen gerecht. Einerseits liegt unsere Solvabilitätsquote auch nach der Dividendenschüttung mit soliden 164 Prozent genau in dem von uns angestrebten Zielkorridor. Andererseits steigt die Dividendenrendite, bezogen auf

den durchschnittlichen Aktienkurs des Vorjahres, mit 6 Prozent auf den höchsten Wert der letzten fünf Jahre. Wir positionieren die Allianz damit auch weiterhin als zuverlässigen und attraktiven Partner für Anleger.

Nun zur Entwicklung des Aktienkurses.

Die Versicherungstitel entwickelten sich 2009 schwächer als branchenübergreifende Indizes, weil im Schlussquartal die Kreditwürdigkeit einiger Staaten deutlich kritischer betrachtet wurde. Dies wirkte sich nachteilig auf Versicherer als große Kapitalsammelstellen aus. Der STOXX Europe 600 Insurance stieg dementsprechend nur um 12,9 Prozent an, die Allianz Aktie indes um 16,2 Prozent auf 87,15 Euro. Der gesamte Ertrag für den Aktionär, der so genannte Total Return, ergibt sich aus Kursentwicklung plus Dividende. Hier konnten wir uns noch deutlicher von den Wettbewerbern absetzen. Mit plus 22 Prozent lagen wir 5 Prozentpunkte besser als der Versicherungsindex.

Insgesamt ist die Mehrzahl der von Bloomberg befragten Analysten auch weiterhin gegenüber unserer Aktie positiv gestimmt. Nach Veröffentlichung der Geschäftsjahresergebnisse 2009 empfahlen zwei Drittel der Analysten die Allianz Aktie zum Kauf.

Erwähnen möchte ich noch eine Veränderung, die zum Stichwort „Aktie“ gehört: Wir haben beschlossen, uns von den europäischen Börsen und der New York Stock Exchange zurückzuziehen. Den Ausschlag dafür gaben die Investoren, weil sie die Allianz Aktie zum überwiegenden Teil in Deutschland gehandelt haben. Die Notierungen wurden Ende 2009 beziehungsweise Anfang 2010 eingestellt. Unsere Aktie wird unverändert an allen deutschen Börsen und auf Xetra gehandelt.

Bevor ich meinen Bericht zum Geschäftsjahr 2009 abschließe, möchte ich Ihnen noch zeigen, wie wir im Wettbewerbsumfeld liegen.

#### Allianz weiterhin führend Operatives Ergebnis (Mrd. EUR)

2006		2007		2008		2009	
1. AIG	17,1	1. Allianz	10,9	1. Allianz	7,3	1. Allianz	7,2
2. Allianz	10,4	2. ING	10,7	2. AXA	6,4	2. AXA	5,7
3. ING	9,7	3. AXA	8,0	3. Generali	3,9	3. Zurich	4,6
4. AXA	6,9	4. AIG	7,3	4. Zurich	3,4	4. Generali	3,7
5. Zurich	4,6	5. Generali	4,9	5. AVIVA	-0,2	5. AVIVA	2,3
6. AVIVA	4,3	6. Zurich	4,7	6. AEGON	-0,2	6. AIG	1,4
7. Generali	4,0	7. AVIVA	2,8	7. ING	-0,5	7. AEGON	1,1
8. AEGON	2,9	8. AEGON	2,6	8. AIG	-58,1	8. ING	0,7

Sie sehen anhand der Entwicklung des operativen Gewinns im Vergleich mit unseren wesentlichen internationalen Wettbewerbern, dass die Allianz auch im internationalen Vergleich hervorragende Ergebnisse erzielt hat und die Rangliste in den letzten drei Jahren jeweils als Nummer eins anführt.

Diese Stärke ist wichtig, um uns auch in dem durch die Finanzkrise neuen Umfeld dauerhaft auf Erfolgskurs zu halten. Vielleicht haben Sie die Bezeichnung „Neue Nor-

malität“ oder „New Normal“ für dieses Umfeld schon einmal gelesen. Was bedeutet dies?

Wir gehen von einer moderaten Erholung der Weltwirtschaft im Jahr 2010 aus, und wir glauben, dass nach einer Konsolidierungsphase im Folgejahr dann ab 2012 eine Rückkehr zu den vor der Krise beobachteten Inflationsraten kommen wird.

Dabei haben sich aber einige grundlegende Rahmenbedingungen dauerhaft verändert und dafür steht der Begriff „Neue Normalität“.

#### Investoren müssen sich auf eine neue Normalität einstellen



Darunter verstehen wir Folgendes: Die Globalisierung wird sich weiter fortsetzen, wenn auch mit geringeren Wachstumsraten. Die Bereitschaft, Risiken einzugehen, hat sich durch die Erlebnisse der letzten beiden Jahre bei allen Marktteilnehmern abgeschwächt. Wir beobachten eine stark zunehmende Regulierung sowohl auf europäischer als auch auf nationaler Ebene, wobei viele Themen noch nicht abschließend geklärt sind. Wir planen mit niedrigeren Zinsrenditen und steigenden Schwankungen, die sich aus der Kombination von Rechnungslegungsvorschriften und größeren Kapitalmarktausschlägen ergeben. Und wir gehen davon aus, dass die privaten Haushalte dauerhaft mehr sparen und weniger konsumieren werden.

Sorgen bereiten zudem die hohen Staatsverschuldungen und die möglichen Konsequenzen, die ja beispielhaft im Rahmen der Griechenlanddebatte diskutiert werden.

Wie steuern wir die Allianz Gruppe in diesen veränderten Rahmenbedingungen? Wir setzen zunächst einmal auf die Instrumente, die uns auch sicher durch diese Krise gebracht haben.

Die Allianz steht für Kapitalstärke, ein hochwertiges Investmentportfolio, für operative Exzellenz, für Kundenorientierung und eine ausgewogene globale Aufstellung.

Natürlich belassen wir es nicht bei Überschriften. Welche Arbeitsschwerpunkte für die nächsten Jahre dahinter stehen, möchte ich Ihnen im dritten Teil meiner Rede noch ausführlicher erläutern.

Bei allen Aktivitäten achtet der Vorstand auf die Interessen der Aktionäre. Wir sorgen dafür, dass die Summe der eingegangenen Risiken für das Gesamtunternehmen tragbar bleibt und der Ertrag den Kapitaleinsatz rechtfertigt. In diesem Sinn ordnen wir das Kapital unseren operativen



Gesellschaften zu und heben dabei auf das jeweilige Risiko-Ertrags-Profil und die strategische Positionierung ab. Hiermit wollen wir eine nachhaltige Wertschöpfung sicherstellen.



Wenn wir von Werten sprechen, meinen wir oft Zahlen. Meine Damen und Herren, im zweiten Teil meiner Rede möchte ich auf eine andere Bedeutung des Wortes „Werte“ eingehen, nämlich auf unsere Grundüberzeugungen. Wofür stand die Allianz in der Vergangenheit, wofür steht sie heute und auch in der Zukunft.

Wir sind davon überzeugt, dass wir nur dann das Vertrauen unserer Kunden und der anderen Interessengruppen gewinnen, wenn wir ihnen ein Höchstmaß an Kompetenz, Integrität und Nachhaltigkeit bieten.

Unter Kompetenz verstehen wir:

Unsere Dienstleistung muss in unseren Märkten der Maßstab sein, nach dem sich die Wettbewerber richten. Unsere hochqualifizierten Mitarbeiter genießen den Respekt von Kunden und Wettbewerbern. Indem wir globale Reichweite und lokales Unternehmertum verbinden, sind wir in der Lage, unsere Angebote und unsere Kompetenz ständig zu verbessern.

Unter Integrität verstehen wir mehr als die stete Erfüllung unserer Leistungsversprechen und das Einhalten von Gesetzen. Sie verpflichtet uns vielmehr, nur solche Versprechen abzugeben, die wir auch halten können, ohne unüberschaubare Risiken einzugehen. Und gerade unter den aktuellen Umständen ist es besonders wichtig, dass wir unsere finanzielle Stabilität sichern. Dazu prüfen wir auch regelmäßig, ob unsere Dienstleistungen die Interessen von Kunden, Vertriebspartnern und Aktionären ausbalancieren.

Unter Nachhaltigkeit verstehen wir langfristigen Erfolg. Den erzielen wir dadurch, dass wir unsere wesentlichen profitablen Wachstumschancen nutzen. Das derzeitige Umfeld zeigt augenfällig, dass der Bedarf an soliden Anlage- und Versicherungsdienstleistungen beträchtlich steigen wird. Hierfür gilt es strategisch richtig aufgestellt und operativ gerüstet zu sein.

Wir sind davon überzeugt, dass die Allianz wesentlich dazu beitragen kann, das Management steigender Risiken in unserer Gesellschaft zu verbessern. Damit schaffen wir nicht nur nachhaltige Werte für unsere Kunden und

Aktionäre, sondern übernehmen auch gesellschaftliche Verantwortung.

Und dies sind keine leeren Ankündigungen, sondern wir übersetzen dies in unseren Alltag. Wie dies geschieht, möchte ich Ihnen auch an Beispielen zeigen.

#### Der Beitrag von Allianz4Good – Beispiele



Über 3,5 Millionen der ärmsten Menschen in Afrika, Asien und Lateinamerika sind über eine Allianz Mikroversicherung gegen Invalidität, Unfälle oder Sachschäden versichert. Indem wir auch diesen Menschen am untersten Ende der Einkommenspyramide Zugang zu Finanzprodukten verschaffen, leisten wir einen sozialen Beitrag und erschließen uns frühzeitig den Zugang zu einem Markt mit großem Zukunftspotenzial.

Zur Steigerung des finanziellen Grundwissens von Jugendlichen im Alter von 11 bis 16 Jahren haben wir im Berichtsjahr ein langfristiges Programm begonnen, um diese Jugendlichen für eigenverantwortliche Entscheidungen in finanziellen Belangen zu wappnen. Das Programm stützt sich auf das ehrenamtliche Engagement von Allianz Mitarbeitern, die mit Partnerschulen und Lehrern eng kooperieren. Auf diese Weise wollen wir in Deutschland durch den freiwilligen Einsatz von 2.000 Allianz Mitarbeitern jährlich mehr als 50.000 Jugendliche erreichen. Mit strategischen Partnerschaften, aber auch im Rahmen der Lehrerfortbildung, wird sich diese Zahl ab dem Jahr 2015 auf 600.000 bis 700.000 ausgedehnt haben.

Ein weiteres neues Programm aus 2009 sieht vor, dass unsere Mitarbeiter, die unser Qualitätsmanagementprogramm OPEX durchlaufen, sozial engagierten Organisationen und Unternehmen helfen, ihre Prozesse zu optimieren. So können wir soziale Organisationen mit unserem Fachwissen dabei unterstützen, ihre Ziele auf effizientere Art und Weise zu erreichen.

Der Klimawandel ist eng mit unserem Kerngeschäft verknüpft. Allein 40 Prozent der Schäden unserer Industriekunden sind durch Naturkatastrophen verursacht. Wir werden im Bereich erneuerbare Energien bis zu 1,5 Milliarden Euro investieren, von denen bereits weit mehr als 500 Millionen Euro eingesetzt sind. Wir begleiten zudem die Entwicklung umweltschonender Technologien durch neue Produkte und Dienstleistungen. So haben wir über 50 „grüne“ Produkte im Angebot, etwa in den USA für umweltschonende Gebäudesanierungen oder bei Mondial Assistance für Energiedienstleistungen in Frankreich. Auch

unsere Beteiligung an der Deutschen Energieagentur ist ein starkes Signal für unser Engagement für Energieeffizienz. Durch unsere Unternehmenseinheit Allianz Climate Solutions vernetzen wir Kompetenzen und Erfahrungen im Allianz Konzern, um unseren Kunden bestmöglichen Service bei erneuerbaren Energien, Umwelttechnologien und für den Bereich Kohlenstoffreduktion zu bieten. Unsere Position bei Versicherungen für erneuerbare Energien bauen wir in vielen Ländern weiter aus. Auch die Bundesregierung sieht unsere Kompetenz und nutzt sie.

Nachhaltigkeit bestimmt aber nicht nur unser Handeln nach außen, sondern auch gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und unseren Mitarbeitern. Die Stabilität und Verlässlichkeit der Allianz in der Krise hat unsere Attraktivität als Arbeitgeber nochmals deutlich gesteigert. Eine Arbeitgeber-Studie kürte die Allianz 2009 zum Aufsteiger des Jahres in Deutschland. Diese zunehmende Attraktivität zeigt sich auch darin, dass die Allianz SE 2009 doppelt so viele Initiativbewerbungen wie im Vorjahr erhielt.

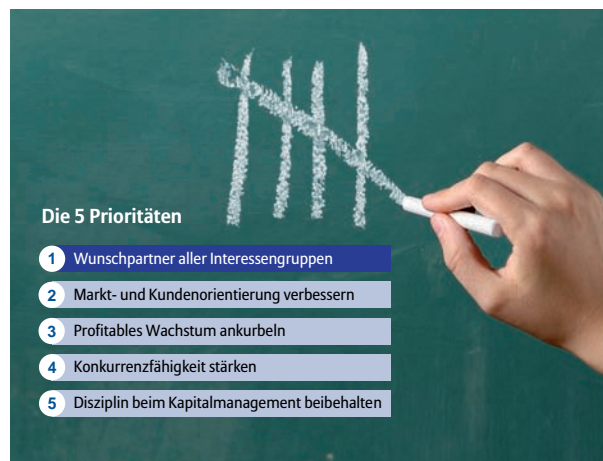
Auch unsere Führungskräftebefragung bestätigt diesen Trend: Von unseren weltweit über 5.000 leitenden Angestellten sind 84 Prozent stolz auf ihr Unternehmen. Das ist nochmals eine Steigerung gegenüber dem bereits hohen Vorjahresniveau von 82 Prozent. Der entsprechende Wert für 40 Wettbewerber betrug dagegen nur 74 Prozent. Diese interne und externe Bestätigung unseres Kurses auch als Arbeitgeber freut uns besonders, weil wir als Dienstleister natürlich auf die Leistungsbereitschaft unserer Mitarbeiter angewiesen sind und hier auch persönlich viel Zeit investieren.

Und wir sind uns auch unserer Verantwortung als Ausbilder bewusst. Konkret heißt dies, dass wir allein in unseren deutschen Gesellschaften im vergangenen Jahr über 1.700 jungen Schulabgängern einen Ausbildungsplatz oder einen Start als Trainee anbieten konnten.

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind auch unsere wichtigste Quelle für Innovationen. Knapp 40.000 haben 2009 mit offiziell eingereichten Verbesserungsvorschlägen auf sich aufmerksam gemacht. Und wir sind stolz, dass wir im Berichtsjahr bereits 14.200 dieser Vorschläge in die Praxis umgesetzt haben.

Stellvertretend dafür ein Beispiel aus der Schweiz: Telematik. Für das Kfz-Flottenmanagement wurde ein Mini-computer entwickelt, der die Übermittlung von Fahr- und Verbrauchsdaten automatisiert hat. Das führt zu einem deutlich effizienteren Fuhrparkmanagement. Ein Nebennutzen ist, dass bei einem Unfall per Knopfdruck ein Notruf ausgelöst werden kann und die Servicezentrale dann den genauen Standort des Fahrzeugs kennt. Ein Zeitgewinn, der Leben retten kann. Dieses Produkt wurde von unseren Autoflottenkunden in der Schweiz gleich nach Einführung stark nachgefragt und ist zu einem Türöffner in diesem umkämpften Geschäftssegment geworden.

Meine Damen und Herren, im dritten Teil meiner Rede möchte ich jetzt auf unsere Arbeitsschwerpunkte in den nächsten Jahren im Rahmen unserer zugrunde liegenden Strategie eingehen. Diese hatten wir in den letzten Jahren unter dem Titel „3 plus Eins“ mehrfach vorgestellt. Daraus abgeleitet ergeben sich 5 Prioritäten für unsere tägliche Arbeit.



Unser übergeordnetes Ziel ist es, zum Wunschpartner aller Interessengruppen zu werden oder es zu bleiben, wo wir es schon sind. Ein Ziel, das auch Analysten positiv hervorheben. In deren Augen bringen wir damit glaubwürdig zum Ausdruck, dass die Allianz ein verantwortungsbewusstes und nachhaltiges Investment darstellt.

Wir sind uns bewusst, dass wir uns nur dann weiter entwickeln, wenn es uns gelingt, die Anliegen aller unserer Interessengruppen – Kunden, Mitarbeiter, Anleger, Vertriebspartner und Gesellschaft – auszugleichen.

Markt- und Kundenorientierung sind dabei elementar. Alles fußt auf der Zufriedenheit unserer Kunden! Und hier haben wir trotz aller Fortschritte in den letzten Jahren noch Hausaufgaben zu machen. An sich müsste man denken, dass gerade in einer Dienstleistungsbranche die Kundenzufriedenheit mit dem guten Willen aller Beteiligten sehr leicht zu erreichen ist. Man vergisst dabei sehr schnell, dass unsere Industrie über Jahrzehnte sehr juristisch und bürokratisch agieren musste und die Datenverarbeitungssysteme dies auch widerspiegeln. Zudem haben wir es mit Millionen von Geschäftsvorfällen zu tun und sehr vielen internen und externen Schnittstellen. Unsere Kunden haben aber zurecht den Anspruch, schnell, unbürokratisch und individuell bedient zu werden, und die Ansprüche werden deutlich höher. Neben einer guten Beratung hängt die Loyalität der Kunden entscheidend davon ab, dass sie sich zu jedem Zeitpunkt gut, fair und professionell behandelt fühlen. Aus diesem Grund finden Sie diesen Punkt weit oben auf der Liste unserer Arbeitsschwerpunkte für die nächsten Jahre.

Wir richten unsere Organisation noch stärker an den Bedürfnissen unserer Kunden aus. Unser neues Betriebsmodell bildet diesen Anspruch in seiner Aufbau- und Ablauforganisation ab, indem es das Marktmanagement in den Mittelpunkt der neuen Strukturen stellt und den Kundenwert zum zentralen Bestandteil unserer Prozesse macht.

Maßstab ist für uns natürlich die Qualität der Leistungen, die wir erbringen. Wir verlassen uns dabei nicht auf Eindrücke, sondern wir messen fortlaufend die Zufriedenheit unserer Kunden und ihre Bereitschaft, uns weiterzempfehlen, sowie unsere Marktstärke, vom Markenbewusstsein bis zum Kaufverhalten.

Die Unterstützung und das Engagement unserer Mitarbeiter sind entscheidend für herausragenden Kundenservice und Markterfolg. Wir investieren in unsere Mitarbeiter und bieten attraktive Weiterentwicklungsmöglichkeiten an. Alljährlich führen wir weltweit eine Umfrage zur Führungskultur und zum Mitarbeiterengagement durch, die aufzeigt, wo es Defizite gibt. Über lokale Personalplanungsinstrumente soll neben Talentförderung und Produktivitätssteigerung sichergestellt werden, dass Nachfrage und Angebot von qualifizierten Mitarbeitern optimal aufeinander abgestimmt sind.

Sie, meine Damen und Herren, statten uns mit dem erforderlichen Kapital für die Expansion unserer Geschäfte aus. In diesen Zeiten großer Unsicherheit achten wir darauf, nicht nur Ihre Investitionen zu schützen, sondern auch weiterhin attraktive Renditen und Dividenden zu bieten. Aus unserer Sicht verdient dieser Aspekt besonderes Augenmerk, da die Branche unter einem erheblichen Vertrauensverlust der Anleger gelitten hat. Wir nehmen diese Stimmungen sehr ernst und versuchen, zeitgerecht auf Ihre Sorgen und Vorschläge einzugehen.

Dabei spielt die Kommunikation mit institutionellen Investoren eine wichtige Rolle. 2009 trafen wir institutionelle Anleger in 29 Städten Europas, Asiens, der USA und Kanadas. Im persönlichen Gespräch mit Mitgliedern des Vorstands oder des Investor-Relations-Teams boten wir den Investoren Gelegenheit zur Klärung offener Fragen. Unsere Investor-Relations-Arbeit wurde 2009 erneut von Analysten und Portfolio-Managern ausgezeichnet.

Der dritte Schwerpunkt der kommenden drei Jahre ist die Steigerung des profitablen Wachstums. Was bedeutet dies für die einzelnen Segmente?

In der Schaden- und Unfallversicherung sind wir seit Jahren weltweit die Nummer eins und wollen dies auch bleiben. Trotzdem werden wir weiterhin nur dort wachsen, wo dies auch profitabel möglich ist. Hierbei werden wir unsere verschiedenen Vertriebsformate noch energischer einsetzen, um Umsatzproduktivität und Kundenbindung zu verbessern.

In der Lebens- und Krankenversicherung verfügen wir über eine starke Kapitalposition, eine wachsende Vermögensbasis und attraktive Neugeschäftsmargen. Auch hier steht für uns eine größere Wertschöpfung im Vordergrund, das heißt, wir zielen nicht allein auf Umsatzsteigerung. Vielmehr setzen wir unsere Rentenversicherungs- und Risikomanagementkompetenz für die Kunden und Vertriebspartner ein, die dieses Know-How und unsere finanzielle Stabilität auch honorieren. Dabei können wir auf unsere exzellente Reputation, die wir uns in Jahrzehnten erarbeitet haben, aufbauen. Der ständige Gewinn an Marktanteilen in Deutschland bestätigt uns auch in unserer Politik, keine Wetten auf übermäßig hohe Anlagerenditen einzu-

gehen, sondern zuverlässig Garantien und attraktive Überschüsse zu verdienen.

Im Asset Management wollen wir Wachstum fördern, indem wir weiter in Vertriebswege, Risikomanagement, Technologie sowie in innovative Produktlösungen investieren. Wir wollen unsere Produktqualität, unsere Kundenbindung und unsere Anlageerträge über den gesamten Marktzyklus und im Wettbewerbsvergleich im oberen Viertel halten.

Für alle Segmente gilt: Wir achten sorgsam darauf, Geschäfte zu vermeiden, die zwar Umsatz- und Marktanteilsgewinne versprechen, aber keinen wirtschaftlichen Mehrwert schaffen.

Unsere Wachstumschancen sind eng mit der Stärkung unserer Konkurrenzfähigkeit verbunden – der vierten Priorität. Sie verstehen sicherlich, dass ich unsere Wettbewerber hier gerne etwas im Dunkeln über unsere Planungen lassen möchte. Es ist mir aber wichtig, einige Schwerpunkte anzusprechen: Wir setzen insbesondere auf Technologie, unsere hohe Vertriebskompetenz und unsere starke Marke.

Neue Technologien ermöglichen einen besseren und zuverlässigeren Kundenservice zu niedrigeren Kosten. Die Allianz richtet ihre Geschäftsmodelle, Produkte und Kundenschnittstellen darauf aus. Wir werden uns noch mehr anstrengen, unsere Effizienz zu steigern, Komplexität zu verringern und die Qualität unserer Leistungen für Kunden und Vertriebe zu erhöhen. Ein Aspekt sind neue internetgestützte Technologien entlang der gesamten Wertschöpfungskette, die wir nutzen, um auch in Zukunft ein moderner Partner für Kunden und Vertriebe zu sein.

Unsere Vertriebsaufstellung gehört dabei zu unseren zentralen Erfolgsfaktoren. Wir müssen sicherstellen, dass das auch in Zukunft gilt, wenn sich Kundenanforderungen verändern. So gibt es innerhalb der Allianz Gruppe zum Beispiel unterschiedlichste Erfahrungen mit dem Direktvertrieb von Finanzprodukten oder der Integration von Versicherungsprodukten in das Angebot von Fahrzeugherstellern. Gruppenübergreifende Teams filtern diesen Erfahrungsschatz und stellen den einzelnen Gruppen gesellschaften dieses Wissen zur Verfügung. Auch hier gilt für uns das Prinzip, die Interessen aller Beteiligten sinnvoll auszugleichen.

Effiziente Prozesse alleine reichen jedoch nicht aus. Marktgewinner müssen besser als andere imstande sein, Risiken zu selektieren, mit einem angemessenen Preis zu versehen und zu steuern. Den Grundstein für global herausragende Leistungen bei der Risikoübernahme und im Schadenmanagement haben wir in den Vorjahren gelegt. Jetzt müssen wir jedoch noch vorsichtiger zwischen Kundenbindung und Margenschutz abwägen, da in einigen Segmenten in unseren wichtigsten Märkten die Preise für Schaden- und Unfallversicherungen einfach nicht ausreichen.

Die fünfte Säule in den nächsten Jahren ist Disziplin in Richtung unseres Kapitals. Die Allianz ist erfolgreich aus einer der schwersten Finanzkrisen aller Zeiten hervorge-

gangen. Lassen Sie es mich noch einmal deutlich sagen: Dem ganzen Auf und Ab in der Finanzkrise zum Trotz – unsere Solvabilität ist stark und unsere Kapitalbasis ist in 2009 um knapp 20 Prozent auf mehr als 40 Milliarden Euro gewachsen. Darüber hinaus profitieren wir in den Ratings stark von dieser Disziplin.

Unter den Gegebenheiten einer neuen weltwirtschaftlichen Realität, der schon beschriebenen „Neue Normalität“, schützen wir unser Kapital, indem wir auch Übernahmen oder Zukäufe sorgfältig abwägen. Dabei beobachten wir intensiv den Markt und werden auch nicht zögern, wenn sich Zukäufe abzeichnen, die zu unseren Zielen passen. Aber es gibt auch keinen Druck zuzukaufen, nur weil andere es machen. Unter dem Stichwort Kapitalschutz treiben wir außerdem die Umstellung auf die neuen Solvency-II-Anforderungen aktiv voran.

Gestatten Sie mir einen kurzen Exkurs dazu. Was ist Solvency II? Dies ist ein Projekt der Europäischen Kommission zu einer grundlegenden Reform des Versicherungsaufsichtsrechts in Europa, vor allem aber der Vorschriften für die Eigenmittelausstattung von Versicherungsunternehmen. Wir fördern diesen Prozess, weil wir risikobasierte Kapitalanforderungen für den richtigen Weg halten. Wir arbeiten aber parallel intensiv daran, unsere eigenen Risikomodelle weiterzuentwickeln, um für unsere Führungskräfte ein modernes Risikomanagement bereitzustellen, das noch bessere Risikoeinschätzungen ermöglicht.

Zum Schutz unseres Kapitals treiben wir auch die Integration unseres globalen Anlage-, Kapital-, und Liquiditäts-Managements in der Holding weiter voran, um unsere

Größenvorteile stärker zu nutzen und noch schneller auf Marktverwerfungen reagieren zu können.

Auch wenn einiges in Ihren Ohren vielleicht nicht spannend oder sogar langweilig klingt, möchte ich doch noch einmal betonen: Indem wir auf unsere Managementprioritäten und unsere Grundüberzeugungen achten, erreichen wir zwei Dinge: Wir vermeiden unangenehme Überraschungen für uns und für Sie. Und wir steigern auch künftig den Wert der Allianz. Damit dieses „Wir“ auch für alle Führungskräfte in der Gruppe gilt und diese Ziele auch verwirklicht werden, haben wir unsere Bezahlungssysteme konsistent auf diese Prioritäten und diese Grundüberzeugungen ausgerichtet.

Ich bin mir sicher, dass Integrität und die Idee einer wirklich starken Finanzgemeinschaft, die alle Interessen unter der Rubrik „Sicherheit“ und „Ertragsstabilität“ vereint, zu einem der bestimmenden Erfolgsfaktoren der kommenden Jahre werden.

Wir sind gut aufgestellt, um Risiken abzufedern und Chancen zu nutzen. Dies stimmt mich auch zuversichtlich, im Jahr 2010 an die guten Ergebnisse des Berichtsjahres anschließen zu können – wie immer unter der Annahme, dass es zu keinen dramatischen Verwerfungen an den Kapitalmärkten oder großen Katastrophen kommt.

Deshalb würde ich mich freuen, wenn Sie, unsere Eigentümer, diese Einschätzung teilen und weiterhin in die Allianz investieren.

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**

Diese Aussagen stehen, wie immer, unter unserem Vorbehalt bei Zukunftsaussagen, der Ihnen hier zur Verfügung gestellt wird.

#### **Vorbehalt bei Zukunftsaussagen**

Soweit wir in diesem Dokument Prognosen oder Erwartungen äußern oder die Zukunft betreffende Aussagen machen, 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 können sich 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 ergeben. Abweichungen können außerdem aus dem Ausmaß oder der Häufigkeit von Versicherungsfällen (zum Beispiel durch Naturkatastrophen), der Entwicklung der Schadenskosten, Stornoraten, Sterblichkeits- und Krankheitsraten beziehungsweise -tendenzen und, insbesondere im Bankbereich, aus der Ausfallrate von Kreditnehmern resultieren. Auch die Entwicklungen der Finanzmärkte (z.B. Marktschwankungen oder Kreditausfälle) und der Wechselkurse sowie nationale und internationale Gesetzesänderungen, insbesondere hinsichtlich steuerlicher Regelungen, können entsprechenden Einfluss haben. Terroranschläge und deren Folgen können die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß von Abweichungen erhöhen. Die Gesellschaft übernimmt keine Verpflichtung, Zukunftsaussagen zu aktualisieren.

#### **Keine Pflicht zur Aktualisierung**

Die Gesellschaft übernimmt keine Verpflichtung, die in dieser Präsentation enthaltenen Aussagen zu aktualisieren.

**Allianz SE**  
**Königinstraße 28**  
**80802 München**

**Telefon 089 38 00 - 0**  
**Fax 089 38 00 - 3425**  
**info@allianz.com**  
**www.allianz.com**