

"Ein klares Versprechen"

Die Allianz wird eine Europa AG. Trotzdem will Konzernchef Michael Diekmann den Firmensitz in Deutschland lassen und an der paritätischen Mitbestimmung festhalten

von Jan Dams; Jörg Eigendorf

DIE WELT: Als erstes Unternehmen im EuroStoxx wollen Sie Ihren Konzern in eine Europa AG umwandeln. Sind Sie Trendsetter?

Michael Diekmann: Einen Trend würde ich nicht gleich ausrufen. Aber langfristig halte ich es für wahrscheinlich, daß immer mehr Unternehmen die Rechtsform der Societas Europaea wählen werden.

DIE WELT: Mit der Europa AG braucht es keine paritätische Mitbestimmung. Außerdem könnten Sie nun weitgehend steuerfrei den Konzernsitz ins Ausland verlagern. Ist das der entscheidende Anreiz?

Diekmann: Wir haben mit unserer Entscheidung, die Europa AG zu gründen, ein klares Versprechen abgegeben: Unser Standort ist und bleibt München. Wir werden uns nicht durch die Hintertür verabschieden. Und wir halten an der paritätischen Mitbestimmung fest.

DIE WELT: Warum das?

Diekmann: Weil wir mit der paritätischen Mitbestimmung gute Erfahrungen gemacht haben. Die gemeinsame Auseinandersetzung mit den Mitarbeitern von der Basis bis ins höchste Gremium ist wichtig.

DIE WELT: Das ist doch Süßholzgeraspel.

Diekmann: Nein, ist es nicht. In dieser Frage sind sich Vorstand und Aufsichtsrat einig.

DIE WELT: Weil alles andere Ihnen zu viel Kritik beschert hätte.

Diekmann: Wenn wir der Überzeugung wären, daß nur ein Drittel der Aufsichtsratsmitglieder aus Gewerkschaft und Betriebsrat kommen soll, hätten wir das auch angestrebt. Für uns waren unter anderem zwei Aspekte wichtig. Erstens sollte die Zahl der Mitglieder im Aufsichtsrat von 20 auf 12 reduziert werden. Denn das erleichtert die Zusammenarbeit. Zweitens wollen wir, daß sich die internationale Realität des Unternehmens auch auf der Arbeitnehmerseite widerspiegelt.

DIE WELT: Was hat für Sie eigentlich Priorität - das Interesse der Aktionäre oder der Belegschaft?

Diekmann: Wir sind eine Kapitalgesellschaft. Daher richten wir uns an den Interessen von Aktionären und Kunden aus. Das geht aber nicht ohne Dialog mit den Arbeitnehmervertretern. Wir sind schließlich ein Finanzdienstleister, dessen Wert vor allem in seinen Mitarbeitern besteht. Diese zu vernachlässigen, wäre verantwortungslos und nicht im Interesse der Eigentümer.

DIE WELT: Als Sie am Montag die Gründung ihrer Europa AG bekanntgaben, fiel der Kurs der Allianz-Aktie stark. Waren Sie überrascht?

Diekmann: Das war eine ganz normale technische Reaktion. Wir mußten diesen Schritt ja mit der Ausgabe neuer Aktien verbinden. Die Reaktion der Analysten auf unsere Strategie war hingegen durchweg positiv.

DIE WELT: War hier nicht der Wunsch, endlich mal etwas Spektakuläres zu tun, das Motiv?

Diekmann: Wer die Allianz kennt, weiß, daß dies nicht unsere Art ist. Uns geht es nicht um große Visionen, sondern um das Versprechen, die Kapitalstruktur und die Effizienz des Konzerns zu verbessern. Das mag wenig aufregend klingen, aber als Allianz wollen wir auch nicht aufregend, sondern verlässlich und glaubwürdig sein. Es geht darum, daß wir unsere Versprechen Schritt für Schritt einlösen.

DIE WELT: Manche Kritiker sagen dennoch, daß die Europa AG vor allem Schall und Rauch ist. Was bringt dieser Schritt konkret?

Diekmann: Nur diese europäische Rechtsform erlaubt eine grenzüberschreitende Fusion, wie wir sie jetzt vorhaben. Hinzu kommt: Dadurch können wir unsere Beteiligungsverhältnisse in Europa neu ordnen. Und wir können unsere Führungsstruktur vereinheitlichen und internationalisieren.

DIE WELT: Warum haben Sie dann nicht früher die Beteiligungsverhältnisse in Europa gebündelt?

Diekmann: Die gesetzlichen Voraussetzungen für die Europa AG gibt es erst seit Ende 2004. Vorher hätten wir ein Übernahmeangebot für die RAS machen müssen. Wenn es uns dabei nicht gelungen wäre, 98 Prozent der Aktien einzusammeln, hätten die verbleibenden Minderheitsaktionäre den Preis in die Höhe treiben können. Das war zu riskant.

DIE WELT: Wäre es nicht konsequent, nun auch die französische Tochter AGF ganz zu übernehmen?

Diekmann: Das wäre eine logische Entwicklung. Dafür aber müssen Marktkapitalisierung und Bewertungsverhältnisse übereinstimmen. Eine Transaktion, die sich wie jetzt in Italien vom ersten Jahr an für die Aktionäre rechnet, ist in Frankreich derzeit nicht gegeben.

DIE WELT: Auch in Deutschland bringen Sie Sach-, die Kranken- und die Lebensversicherungssparte unter einem Dach zusammen. Wie viele Arbeitsplätze kostet das?

Diekmann: Das ist doch nicht unsere Motivation. Wir haben 17 Millionen Kunden in Deutschland. Die erwarten zu Recht überall das gleiche Niveau an Produkten und Dienstleistungen. Wenn alle Gesellschaften enger zusammenarbeiten, profitieren davon in erster Linie unsere Kunden. Für Spekulationen über einen Personalabbau ist es viel zu früh.

DIE WELT: Aber ein Arbeitsplatzabbau ist zwangsläufig, wenn mehrere Verwaltungen zusammengelegt werden.

Diekmann: Ich halte es für verantwortungslos, einfach über Dinge zu sprechen, ohne sie zuvor detailliert geprüft zu haben. Das schürt nur Angst.

DIE WELT: Warum bringen Sie nicht auch das Privatkundengeschäft der Dresdner Bank in die neue Deutschland-Holding ein?

Diekmann: Wir gehen einen Schritt nach dem anderen. Die Komplexität reduzieren wir doch schon dadurch, daß Herbert Walter, der Vorstandschef der Dresdner Bank, im Vorstand nicht mehr drei verschiedene Ansprechpartner für Versicherungsprodukte hat, sondern mit Gerhard Rupprecht nur noch einen.

DIE WELT: Aber Sie wollen doch ein integrierter Allfinanzdienstleister sein. Warum dann noch die künstliche Trennung zwischen Bank und Versicherung? Wäre nicht die Trennung nach Vertrieb, Produktion und Abwicklung viel sinnvoller?

Diekmann: Das ist doch schon heute zum Teil der Fall. Allianz und Dresdner Bank haben seit der Integration einen gemeinsamen Personal- und IT-Vorstand. Die Banker verkaufen Versicherungs- und die Agenturen Bankprodukte. Diese Integration wird immer weiter voranschreiten.

DIE WELT: Analysten sähen lieber, daß Sie die Bank verkaufen?

Diekmann: Das wird nicht geschehen, die Dresdner Bank steht nicht zum Verkauf. Denn es würde unserer Strategie vollständig widersprechen. Die Dresdner Bank ist fester Bestandteil des Allianz-Konzerns, und daran wird sich auch nichts ändern.

DIE WELT: Sie hätten aber die Bank mit der italienischen UniCredit fusionieren und so die Beteiligung verringern können.

Diekmann: Wir gehen doch in Europa in die andere Richtung. Um flexibler handeln zu können, übernehmen wir unsere italienische Tochter vollständig. Ich schließe es deshalb aus, daß wir die Dresdner Bank mit einem anderen Kreditinstitut fusionieren und so unsere Beteiligung verringern. In Deutschland entwickeln wir uns

durch die Verzahnung von Bank und Versicherung so schnell wie kein anderes Geldhaus. Allein in der
ärt sind.

DIE WELT: Schließen Sie den Kauf einer deutschen Großbank aus?

Diekmann: Wir werden uns an der Bankenkonsolidierung in Deutschland im großen Stil nicht beteiligen. Wir sind doch bereits in der Fläche sehr gut vertreten. Nur wenn etwa Sparkassen zum Verkauf stünden, könnte ich mir kleinere Schritte vorstellen. Aber das sehe ich leider nicht in näherer Zukunft.

DIE WELT: Ihr Vorgänger, Henning Schulte-Noelle, beschrieb den Job als Spagat zwischen Gestalter und Verwalter. Er sah sich als Gestalter. In welcher Rolle sehen Sie sich?

Diekmann: Ich empfinde mich vor allem als Gestalter, und ich achte bei meinem Tagesablauf sehr darauf, daß ich nicht in die Rolle des Verwalters gerate. Durch die aufwendige Kommunikation mit Investoren und Medien kann ich allerdings leider nicht mehr ganz so nah am operativen Geschäft dran sein wie früher.

DIE WELT: Der Einfluß von Hedge-Fonds wird immer größer. Kann es auch Ihnen passieren, daß eines Tages unliebsame Aktionäre Ihnen diktieren, was zu tun ist?

Diekmann: Diese Gefahr wäre dann relativ groß, wenn wir Produktivitätsreserven hätten, die wir nicht heben. In diesem Fall kämen andere, um unseren Job zu machen. Allerdings wäre das bei einem Börsenschwergewicht wie der Allianz etwas schwieriger als bei der Deutschen Börse. Ausschließen aber kann man so etwas nie.

DIE WELT: Dann sollten Sie aber zumindest die Investmentbank Dresdner Kleinwort Wasserstein (DrKW) verkaufen. Jedesmal, wenn Gerüchte dazu aufkommen, steigt der Aktienkurs.

Diekmann: DrKW macht nur einen ganz kleinen Teil unserer Erträge aus. Dafür aber ist die Kapitalmarktnähe der Experten und die ungeheure Geschwindigkeit der Produktentwicklung für uns ein riesiger Vorteil. Zudem haben wir das Geschäft der Investmentbank so zugeschnitten, daß die Risiken überschaubar sind.

DIE WELT: Spötter sagen, Sie leisten sich einen Porsche und fahren ihn ständig mit Tempo 30.

Diekmann: Tempo 30 auf See kann für einen Riesendampfer wie die Allianz ziemlich schnell sein. Wenn die DrKW so gut läuft wie in den vergangenen zehn Quartalen, gilt für die Einheit das Gleiche wie für die gesamte Bank. Sie steht nicht zur Disposition. Will sie mehr Eigenkapital, um ihr Geschäft zu erweitern, muß sie so gut arbeiten, daß es sich lohnt. Das aber gilt für jedes Geschäft im Konzern.

DIE WELT: Sie wollen eine Europa AG, doch von einem integrierten europäischen Finanzmarkt sind wir weit entfernt. Sind Sie der Zeit nicht etwas voraus?

Diekmann: Es geht viel zu langsam vorwärts, obwohl ein einheitliches Europa Arbeitsplätze schaffen würde. Wenn die europäischen Unternehmen auf Dauer mit ihren Konkurrenten in großen Märkten wie den USA, China oder Indien mithalten sollen, muß sich das ändern. Derzeit aber ist es mit Europa ähnlich wie mit dem integrierten Finanzdienstleister. Es dauert etwas länger als erwartet. Deshalb finde ich es gut, daß wir der Zeit nun etwas voraus sind.

Das Gespräch führten Jan Dams und Jörg Eigendorf

Artikel erschienen am Do, 15. September 2005

[Artikel drucken](#)

© WELT.de 1995 - 2005