

«Das Erfolgsrezept heisst harte Arbeit»

Bruno Pfister, CEO der Swiss Life-Gruppe, blickt auf ein Erfolgsjahr 2010 zurück. Operative Fortschritte, die gesteigerte Ertragskraft und die unvermindert starke Präsenz bei den Kunden sind nur ein Etappensieg auf einem anspruchsvollen Weg bis 2012. Für ihn ist klar: ohne das Engagement der Mitarbeitenden kein nachhaltiger Erfolg.



Swiss Life verzeichnete ein starkes 2010. Was erachten Sie persönlich als grössten Erfolg? Mir hat eine Zahl grosse Freude bereitet, die weder bei den Finanzanalysten noch bei den Medien im Vordergrund steht: Eine Umfrage im vergangenen Herbst hat ergeben, dass sich 56% unserer Mitarbeitenden sehr für unser Unternehmen engagieren und bereit sind, die oft zitierte «Extrameile» zu gehen. Damit sind die Kolleginnen und Kollegen bei Swiss Life engagierter als der Durchschnitt der europäischen Finanzindustrie. Dies ist umso höher zu bewerten, als der anspruchsvolle Markt und die Veränderungen im Unternehmen allen unseren Mitarbeitenden in den letzten

Jahren viel an Professionalität, Flexibilität und Engagement abverlangt haben. Ich bin stolz auf unsere Mitarbeitenden.

Inwiefern? Sie stehen für Swiss Life, entscheiden über den Erfolg am Markt. Mit unserem Revitalisierungsprogramm MILESTONE stellen wir sicher, dass Swiss Life ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig verbessert und das Unternehmen profitabel wächst. Dass wir mit MILESTONE grosse Fortschritte erzielt haben, ist allein dem Engagement der Mitarbeitenden zu verdanken. Das Programm hat bereits heute die Art und Weise verändert, wie wir unser Geschäft

betreiben. Die Kolleginnen und Kollegen haben diese Veränderungen mitgetragen und sie oftmals selbst angestossen. Das verdient grossen Respekt.

«Die Kolleginnen und Kollegen bei Swiss Life sind engagierter als der Durchschnitt der europäischen Finanzindustrie. Dies ist umso höher zu bewerten, als der anspruchsvolle Markt und die Veränderungen im Unternehmen allen unseren Mitarbeitenden in den letzten Jahren viel an Professionalität, Flexibilität und Engagement abverlangt haben.»

Mit einer Verdoppelung des Gewinnes auf CHF 560 Millionen haben Sie und Ihre Teams ein starkes Resultat erzielt. Werden Sie die Ziele für 2012 früher erreichen? Natürlich freuen wir uns über die guten Zahlen. Als Management-Team sind wir uns aber auch im Klaren, dass dieses Resultat nicht mehr, aber auch nicht weniger als einen ersten wichtigen Etappensieg darstellt. Die disziplinierte Umsetzung unserer Pläne und das konsequente Senken der Kosten zeigen nun Wirkung. Der Weg, den wir mit MILESTONE gehen, hält jedoch noch die eine oder andere Herausforderung für uns bereit. Wir gehen auch nicht davon aus, dass uns die Märkte im neuen Jahr viel Rückenwind verschaffen. Unsere Ziele für 2012 bleiben anspruchsvoll – wir sehen deshalb keinen Grund, diese heute anzupassen.

Welche Zahlen zeigen die Fortschritte von Swiss Life am besten? Neben den gegenüber dem Vorjahr erneut markant gesteigerten Erträgen freut mich eine weitere Zahl besonders: Die Neugeschäftsmarge konnte gegenüber dem Vorjahr von 0,9 auf 1,4% erhöht werden. Dies trotz negativen Auswirkungen niedriger Zinsen und einem gegenüber dem Schweizer Franken fallenden Euro. Gründe dafür sind vor allem das Senken der Kosten und die Systematisierung des Margenmanagements. Dies ist eine hervorragende Leistung.

Investoren sind gegenüber der Versicherungsindustrie und insbesondere gegenüber Lebensversicherungen skeptisch. Warum? Die Finanzkrise hallt noch immer nach. Keine Frage. Und dies, obwohl die Versicherungsindustrie verhältnismässig gut durch die Krise gekommen ist. Zu den relativ tiefen Börsenbewertungen von Lebensversicherungen haben zwei Gründe geführt. Zum einen die historisch tiefen Zinsen, die den Appetit auf Vorsorgeprodukte zügeln und es zugleich sehr anspruchsvoll machen, angemessene Anlageerträge zu erzielen, ohne zu viele Risiken einzugehen. Zum anderen die Unsicherheiten bei den neuen Solvenzregimen der Gesellschaften: In der Schweiz ist dies der Swiss Solvency Test (SST) und in Europa die Solvabilität II. Investoren mögen keine Unsicherheit.

Swiss Life erfüllt den SST. Wo liegt das Problem? Grundsätzlich begrüssen wir die Einführung des SST. Er bedeutet gegenüber der bisher massgebenden Solvabilität I einen Fortschritt; er ist umfassender und aussagekräftiger, um die Risikofähigkeit eines Unternehmens einzuschätzen. Dennoch sind wir mit der Ausgestaltung des SST seitens der Regulatoren noch nicht einverstanden. Unsere Ansichten unterscheiden sich nicht im Grundsatz, sondern in der Kalibrierung des Modells. Gewisse Bewertungsansätze ergeben keinen Sinn. Zudem eilt der SST etwas voraus. Auf europäischer Ebene wird das Pendant zum SST, die Solvabilität II, frühestens 2013 eingeführt. Dies führt zu Wettbewerbsnachteilen für die Schweizer Assekuranz.

Gilt denn nicht, je schärfer der SST, desto kleiner das Risiko für die Kunden? Absolute Sicherheit ist eine Illusion. Härtere Regulierungen bringen nicht automatisch mehr Systemsicherheit. Wenn Sie beispielsweise absolute Sicherheit im Flugverkehr wollen, müssen Sie dafür sorgen, dass alle Flugzeuge am Boden bleiben. Übertriebene Regulierung kann dazu führen, dass die Privatassekuranz aus gewissen Geschäften aussteigen müsste, da sich diese wirtschaftlich nicht mehr lohnten. Privatversicherer wie Swiss Life übernehmen jedoch eine wichtige sozialpolitische Aufgabe. Unsere Kunden können mit unseren Lösungen Risiken wie Todesfall, Erwerbsunfähigkeit und Langlebigkeit absichern. Wenn wir diese Möglichkeit nicht mehr anbieten, heisst das nicht, dass diese Risiken aus dem System verschwinden. Die Risiken würden dann wieder vermehrt vom Einzelnen getragen

werden müssen. Auch von jenen, die dazu nicht in der Lage sind. Daraus ergeben sich soziale Probleme, die letztlich von der Allgemeinheit, sprich den Steuerzahlern, zu lösen wären.

«Absolute Sicherheit ist eine Illusion. Härtere Regulierungen bringen nicht automatisch mehr Systemsicherheit. Wenn Sie beispielsweise absolute Sicherheit im Flugverkehr wollen, müssen Sie dafür sorgen, dass alle Flugzeuge am Boden bleiben.»

Bereits Ende 2009 ist AWD in die Gewinnzone zurückgekehrt. Das Jahr 2010 brachte die Bestätigung. Wie lautet die Erfolgsformel? AWD hat 2010 eine starke Leistung gezeigt. Dies lässt sich sowohl an der Ertragskraft wie an den operativen Fortschritten des Unternehmens ablesen. Im Vergleich zu konkurrierenden Finanzvertrieben hat AWD diesbezüglich die Nase vorn. Auch in der Gunst der Kunden belegt AWD bei Umfragen Spitzenwerte. AWD ist auf Zielkurs. Was die neue Führung von AWD in den letzten zwei Jahren geleistet hat, verdient grossen Respekt. Die Erfolgsformel lautet schlicht: harte und konsequente Arbeit.

Dennoch provoziert AWD auch immer wieder mal Negativschlagzeilen. Warum? Der AWD von heute provoziert keine Negativschlagzeilen. Die Schlagzeilen beziehen sich vielmehr auf Vermittlungen, die bereits viele Jahre zurückliegen. Es geht hierbei um Kapitalanlagen, die in den 90er-Jahren verkauft wurden und sich nicht wie erwartet entwickelt haben. Der in Österreich erhobene Vorwurf der systematischen Fehlberatung ist haltlos. Dies wurde AWD auch bereits in diversen Verfahren von den Gerichten in Österreich bestätigt. AWD wird regelmässig für seine Dienstleistung und die damit verbundene Beratungsqualität von unabhängigen Instituten ausgezeichnet. Dem Unternehmen wurde unlängst in einer der wichtigsten Umfragen im deutschen Markt eine überdurchschnittliche Kundenzufriedenheit und ein hervorragendes Preis-Leistungs-Verhältnis bescheinigt. Zudem belegte AWD

erst kürzlich bei «Deutschlands grösster Serviceumfrage aller Zeiten» eine Spitzenposition. Hier zeichnete sich AWD durch den besten Kundenservice aller Finanzvertriebe aus.

Wie sichert sich Swiss Life den Erfolg in den kommenden Jahren? Wir setzen weiterhin auf disziplinierte Umsetzung unserer Strategie und Ziele. Swiss Life eröffnen sich im Vorsorgemarkt grosse Chancen. Die wichtigsten Trends, die hier eine Rolle spielen, bleiben unverändert: Zum einen werden die Leute immer älter, und die Vorsorgelösungen gewinnen an Bedeutung. Zum anderen sind die Staaten immer weniger in der Lage, Rentensysteme zu finanzieren, die ihren Bürgerinnen und Bürgern im Pensionierungsalter den Lebensunterhalt sichern. Private Vorsorgelösungen müssen hier die Lücken schliessen. Dies ist unser Markt, hier wollen wir unsere Position als Swiss Life weiter ausbauen: Wir wollen ein führender internationaler Spezialist sein für Risiko- und Vorsorgelösungen. Wir engagieren uns, damit unsere Kunden in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.