

Neue ERGO Markenstrategie

Information für die Mitarbeiter

Im Dezember 2009

Neue Markenstrategie – für viele überraschend und mit einigen Fragen verbunden

Gründe für die neue Strategie

1 *Warum wurde die Markenstrategie geändert und warum jetzt?*

KarstadtQuelle Versicherungen

4 *Warum wird KQV zu ERGO Direkt Versicherungen umbenannt?*

Auswirkungen für die Mitarbeiter

6 *Mit welchen Auswirkungen müssen die Mitarbeiter im Unternehmen rechnen?*

Auftritt unserer Marken

2 *Wie sieht die neue Markenlandschaft in Deutschland aus?*

**Neue
ERGO**

Feedback

7 *Welche Fragen sind inzwischen eingegangen?*

Auftritt unserer Vertriebe

3 *Wie sieht die Vertriebsstruktur aus und welchen Außenauftritt werden die Vertriebe haben?*

Kommunikation

5 *Warum wurde über ein so wichtiges Thema schriftlich und so überraschend kommuniziert?*

Weiteres Vorgehen

8 *Wie ist das Projekt organisiert und welche Schritte sind für 2010 geplant?*

1 Vorhandene Impulse für Änderung der Markenstrategie; Ziel ist nachhaltiges Wachstum

Generation Internet/

Verändertes Kundenverhalten

Wie nutzen wir unsere Stärke im Direktmarkt auch zum Vorteil der Außendienstorganisation?

Verbraucherschutzdebatte

Wie punkten wir durch einen offenen, vorbehaltlosen Umgang mit Verbraucherschutzanforderungen?

Finanzkrise

Wie spielen wir unsere Finanzstärke optimal aus?

Konsequente und innovative Neupositionierung für nachhaltiges Wachstum

Arcandor/KarstadtQuelle

- Markenrechte gekündigt
- Wert der KQV-Marke deutlich gemindert; im Neukundengeschäft kaum noch vermittelbar

Leben

- Beitragsentwicklung trotz starken Einmalbeitragsgeschäfts deutlich hinter Markt
- Profitabilitäts- und Wettbewerbssituation suboptimal

Internationalisierung

Wie nutzen wir das Potenzial unseres Marktauftritts in über 30 Ländern?

Für das Neugeschäft gibt es in jedem Segment zukünftig genau eine Marke

	Markenauftritt 2009	Zukünftiger Markenauftritt
Leben		
Schaden/Unfall		
Gesundheit		
Rechtsschutz		
Travel		
Direkt		

Im Ergebnis werden wir eine klare und transparente Markenstruktur für unsere Kunden und Vertriebe haben

2 Details zum Markenauftritt in Leben

Einflussfaktoren/Rahmenbedingungen

- Das Image unserer heutigen Leben-Marken ist vergleichsweise schwach
- Zukünftig soll das Neugeschäft in einen gemeinsamen Risikoträger fließen
- Die Zielmarke muss sowohl in der pAV als auch in der bAV funktionieren
- Die Zielmarke muss von AO-Vermittlern, Maklern und Bankmitarbeitern gleichermaßen akzeptiert werden

Ergebnis

Keine der heutigen Marken leistet dies; wenn eine neue Marke aufgebaut werden muss, bietet sich ERGO an

ERGO

2 Details zum Markenauftritt in Schaden/Unfall

Einflussfaktoren/Rahmenbedingungen

- Anders als in Leben besteht in Schaden/Unfall kein unmittelbarer Handlungsbedarf aus dem Segment heraus
- Die Zielmarke(n) muss/müssen das Gesamtspektrum von Privat- bis Industriekunden abdecken
- Die Zielmarke(n) muss/müssen von AO-Vermittlern und Maklern akzeptiert werden
- Konsistenz im Markenauftritt mit Leben ist Grundvoraussetzung für die Ausschließlichkeitsorganisationen

Ergebnis

Das Ergebnis aus Leben ist auch für Schaden/Unfall tragfähig und führt zu größtmöglicher Konsistenz im Markenauftritt; daher Bündelung Schaden/Unfall-Geschäft unter ERGO-Marke

ERGO

Einflussfaktoren/Rahmenbedingungen

- In den Bereichen Gesundheit, Rechtsschutz und Travel hat ERGO seine höchsten Marktanteile und eine sehr hohe Markenbekanntheit im Inland
- Die Produkte werden (insbes. in Gesundheit) zu einem nennenswerten Anteil von Kooperationspartnern verkauft, die in anderen Segmenten Wettbewerber der ERGO sind
- Einheitliches Branding in allen Segmenten würde Cross-Selling fördern und intern „Gewinner/Verlierer“-Diskussionen vermeiden helfen

Ergebnis

Insgesamt überwiegen die Argumente für eine Beibehaltung der Spezialmarken in Gesundheit, Rechtsschutz und Travel, auch wenn dadurch teilweise auf Synergien im Markenauftritt/im Marketing verzichtet wird



Außenauftritt der ERGO-Vermittler

Einflussfaktoren/Rahmenbedingungen

- Die Vermittler verbindet eine hohe Identifikation mit ihren heutigen Produkt- und Vertriebsmarken
- Die Vertriebsansätze sind so unterschiedlich, dass eine Zusammenlegung von Ausschließlichkeitsvertrieben kontraproduktiv wäre
- Die Marken HM und Victoria werden zukünftig als Produktmarken nicht weitergeführt
- Investition in Markenführung ERGO muss Vermittlern zugute kommen

Ergebnis

Die HM- und Victoria-Agenturen sollten im Außenauftritt kurz- bis mittelfristig auf ERGO umgestellt werden; die Innen-identifikation als Abgrenzungsmerkmal der Vertriebswege kann erhalten bleiben; D.A.S.- und DKV-Agenturen werden nicht auf ERGO umgestellt

Außenauftritt



Innen-Identifikation



Einflussfaktoren/Rahmenbedingungen

- Die KQV-Marke ist „verbrannt“
- Die neue Direkt-Marke muss den Bestands- und Neukunden Stärke und finanzielle Stabilität signalisieren
- Das Direkt-Segment muss sich Spielräume als „Regelbrecher“ erhalten
- Die Markenlösung muss eine Antwort auf das durch das Internet veränderte Informationsverhalten der Kunden geben
- Positive Image-Effekte der Direktversicherung sollten für die übrigen Vertriebswege nutzbar gemacht werden

Ergebnis

Die Vorteile einer engen Anlehnung der Direktmarke an die Hauptmarke überwiegen sowohl für den Direktvertrieb als auch für die übrigen Vertriebswege

ERGO Direkt
Versicherungen

5 Direkte Information erfolgte an 50.000 Mitarbeiter am Tag nach der Aufsichtsratssitzung

10. November

- Richtungsentscheidung zur Markenstrategie auf der ERGO-Strategieklausur
- Formulierung einer Reihe von Prüfaufträgen zur finalen Erledigung

17. November

- Diskussion offener Punkte zur finalen Entscheidung

19. November

- Information des ERGO-Aufsichtsrats zur Neupositionierung und Markenstrategie (Sitzungsende ca. 19.00 Uhr)
- Anschließend Vorstandsentscheidung zur Umsetzung

20. November
(ab 8:00 Uhr)

- **Ad-Hoc-Mitteilung: Gesetzliche Verpflichtung zur Information**
- Auf Grund der Bedeutsamkeit der Entscheidung war es dem ERGO-Vorstand wichtig, die Mitarbeiter und Vermittler **direkt** und nicht über die Presse zu informieren; dabei sollten alle Mitarbeiter **ausführliche** Informationen erhalten

laufend

- Information über aktuelle Entwicklungen und die weitere Umsetzung wird über vielfältige Formate sichergestellt werden – auch im persönlichen und direkten Gespräch mit dem ERGO-Vorstand

6 Das Ziel ist Wachstum; Vereinbarungen werden eingehalten

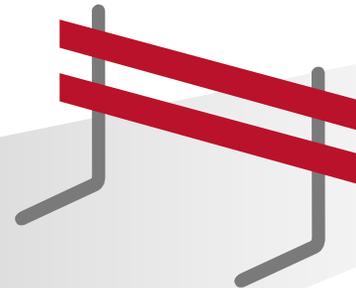
Themen	Art der Veränderungen
Allgemein	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die erfolgreiche Umsetzung der ERGO Markenstrategie ist für den gesamten Konzern von so hoher Bedeutung, dass sich die Einbeziehung in die Umsetzung auf nahezu alle Bereiche erstreckt ▪ Die Einbeziehung der Mitarbeiter wird neben der Mitarbeit im Projekt über umfangreiche Maßnahmen erfolgen, die gerade erarbeitet werden
Arbeitsplätze	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Projekt hat nicht die Zielsetzung, weitere Stellen abzubauen. Die in KVV getroffenen Vereinbarungen werden eingehalten ▪ Das Ziel dieser Veränderungen ist mehr Wachstum ▪ Im selbstständigen Außendienst möchten wir noch mehr Vermittler gewinnen
Arbeitsverträge	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Handlungsbedarf noch detailliert zu prüfen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Auswirkungen Fusion Risikoträger? ▪ Umsetzung nach E1U-Logik?
Tätigkeitsgebiete/Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgrund der geplanten Änderungen in der Marken-/Risikoträgerstruktur sind für einige wenige Einheiten Änderungen der aktuellen Aufgabengebiete möglich. Dies wird weniger die Art der Aufgabe sondern eine Anpassung des derzeitigen Risikoträger-/Markenbezugs bedeuten
ERGO-Standorte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Projekt sieht keine Standortverlegungen oder Standort-schließungen bzw. Änderung von Einsatzorten vor

7 Welche Fragen sind inzwischen eingegangen?

1	<ul style="list-style-type: none"> Warum nimmt man etablierte Marken – wie Hamburg-Mannheimer und Victoria – vom Markt? Es dauert Jahrzehnte, um die neue Marke bekannt zu machen.
2	<ul style="list-style-type: none"> Werden D.A.S. und DKV nur deswegen nicht umbenannt, weil sie verkauft werden sollen?
3	<ul style="list-style-type: none"> Wird es nach 2012 weiteren Personalabbau geben? Im Marketing oder in der Produktentwicklung werden ja sicher künftig nicht mehr so viele Mitarbeiter gebraucht.
4	<ul style="list-style-type: none"> Bis zur letzten Minute wurden uns die Vorzüge der Mehrmarkenstrategie vermittelt. Die gleichen Argumente nimmt man nun, um uns die neue ERGO-Markenstrategie zu verkaufen. Was ist mit Glaubwürdigkeit, Vertrauen?
5	<ul style="list-style-type: none"> Bekommen alle Angestellten im Innen- und Außendienst in den Vertriebsstellen ERGO-Arbeitsverträge?
6	<ul style="list-style-type: none"> Wie werden die Vertriebe vor Ort unterstützt? Übernimmt ERGO die Kosten für die Umgestaltung des Außenauftritts?
7	<ul style="list-style-type: none"> Wird KVV wie geplant umgesetzt oder wird es neue Strukturen geben (z.B. im Marketing)?
8	<ul style="list-style-type: none"> Warum nutzt man - trotz der negativen Erfahrungen anderer Konzerne - den Namen ERGO für Direkt- und Beratungsvertrieb?
9	<ul style="list-style-type: none"> Gibt es einen Zusammenhang zwischen der DKV Beitragsanpassung 2010 und den zu erwartenden hohen Marketingkosten zur Einführung der Marke ERGO?
10	<ul style="list-style-type: none"> Geht Herr Kaiser in Rente oder wechselt er zur ERGO?

8 Arbeitsfähigkeit in neuer Markenlogik muss spätestens zum Beginn 2011 sichergestellt sein

Arbeitsfähigkeit/Pflicht-Programm



Neue
ERGO

Beginn 2011

Inhalte für Umsetzungsprojekt

- Sicherstellung der technischen, rechtlichen und organisatorischen Umsetzung
- Klare inhaltliche und werbliche Positionierung der Marke ERGO insb. das Erarbeiten eines gemeinsamen Leistungsversprechens gegenüber unseren Kunden
- Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Innen- und Außendienst in den Veränderungsprozess
- Stärkung unserer vertrieblichen Ausrichtung im Unternehmen

Backup

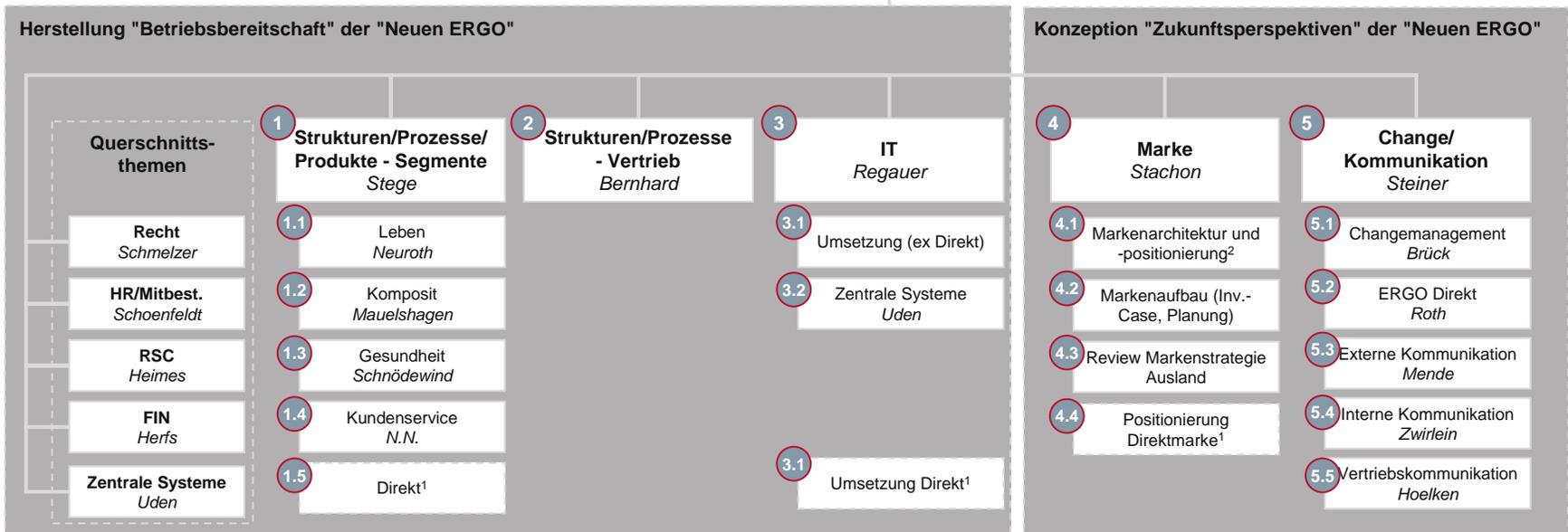
8 Projektorganigramm

Stand: 08.12.2009

ERGO-VS

GPL
Bischof/Görtz (McKinsey)

Projekt-Office
KE: Baltrusch, Holzborn, Leser, Reinhold, Kehl, Pacholski
McKinsey: Kronenberger, Schminke, Schopka, Weigand



- 1 Weitgehend eigenständige Bearbeitung im Segment
- 2 Inklusive weitere Detaillierung der Projektergebnisse "Fairness & Transparenz"