

Rolle des CFO in einer strategischen Neuausrichtung

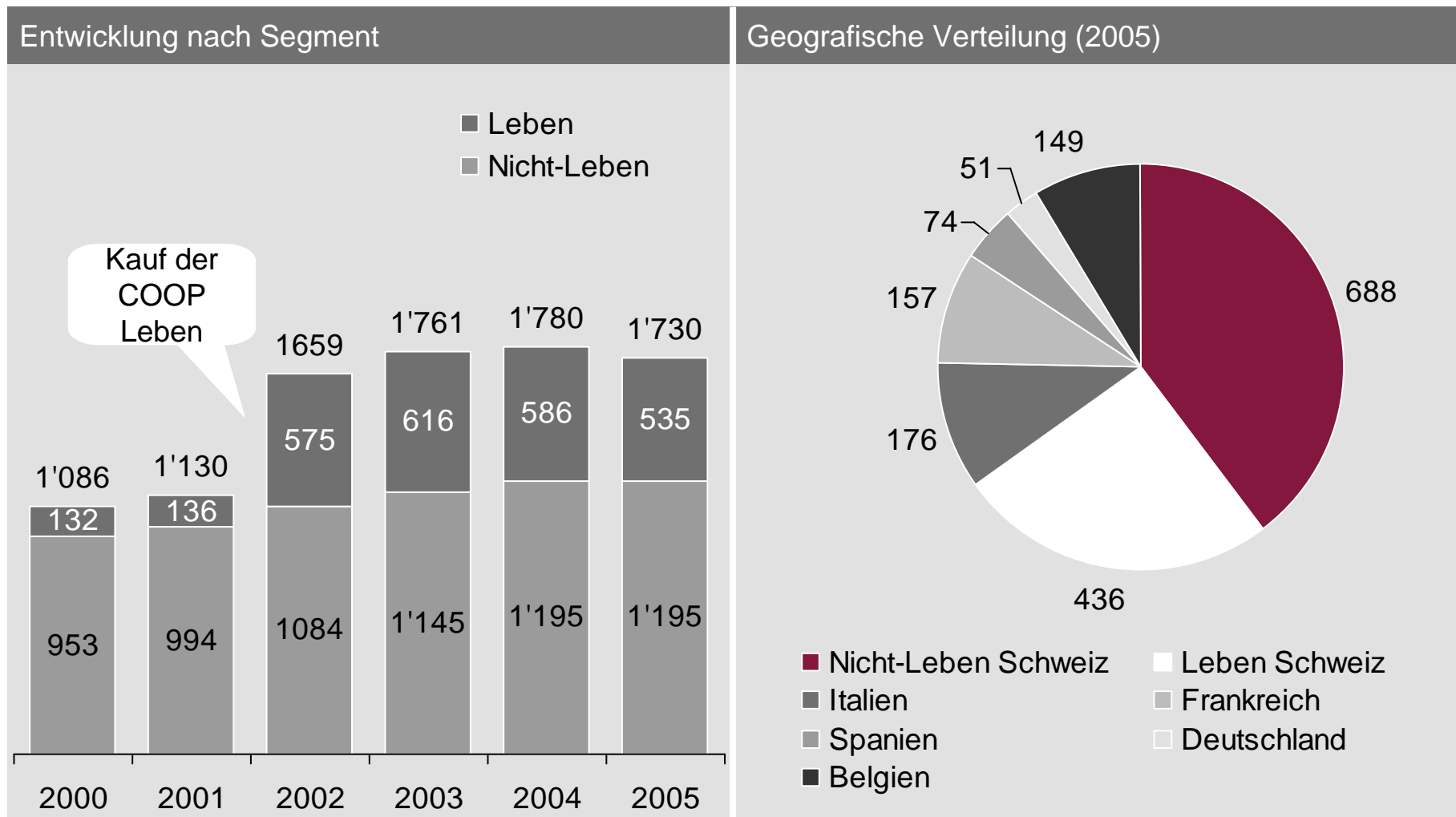
Stuttgart, 20. September 2006

Markus Jost, CFO

- **Kurze Vorstellung der Nationale Suisse**
- **Ergebnisse aus der strategischen Neuausrichtung**
- **Wertorientierte Führung**
- **Rolle des CFO und des Finanzbereichs**
- **Erfahrungsbericht**

Breite Diversifizierung in der Schweiz und in Europa

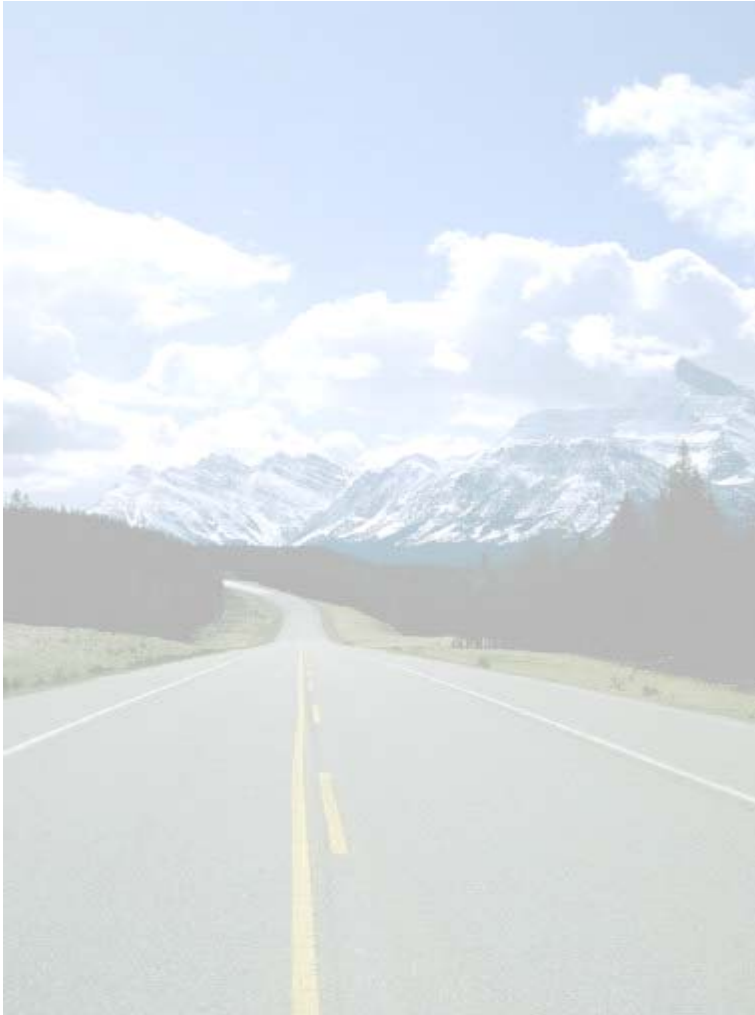
Prämienvolumen Nationale Suisse (CHF Mio.)



- Kurze Vorstellung der Nationale Suisse
- Ergebnisse aus der strategischen Neuausrichtung
- Wertorientierte Führung
- Rolle des CFO und des Finanzbereichs
- Erfahrungsbericht

Wir gehen mit einer starken Vision vorwärts

Vision



Die National ist ein finanziell gesunder, eigenständiger und innovativer Versicherer mit überzeugten Kunden und Mitarbeitenden.

Wir sind führend in Nischen: ein gefragter europäischer Spezialversicherer mit Schweizer Tugenden.

Wir sind fokussiert: Unsere Kunden begeistern wir mit ausgesuchten Lösungen in hoher Dienstleistungsqualität.

Unternehmensziele basieren auf der Ausrichtung auf wertorientierte Unternehmensführung

Strategie und Unternehmensziele



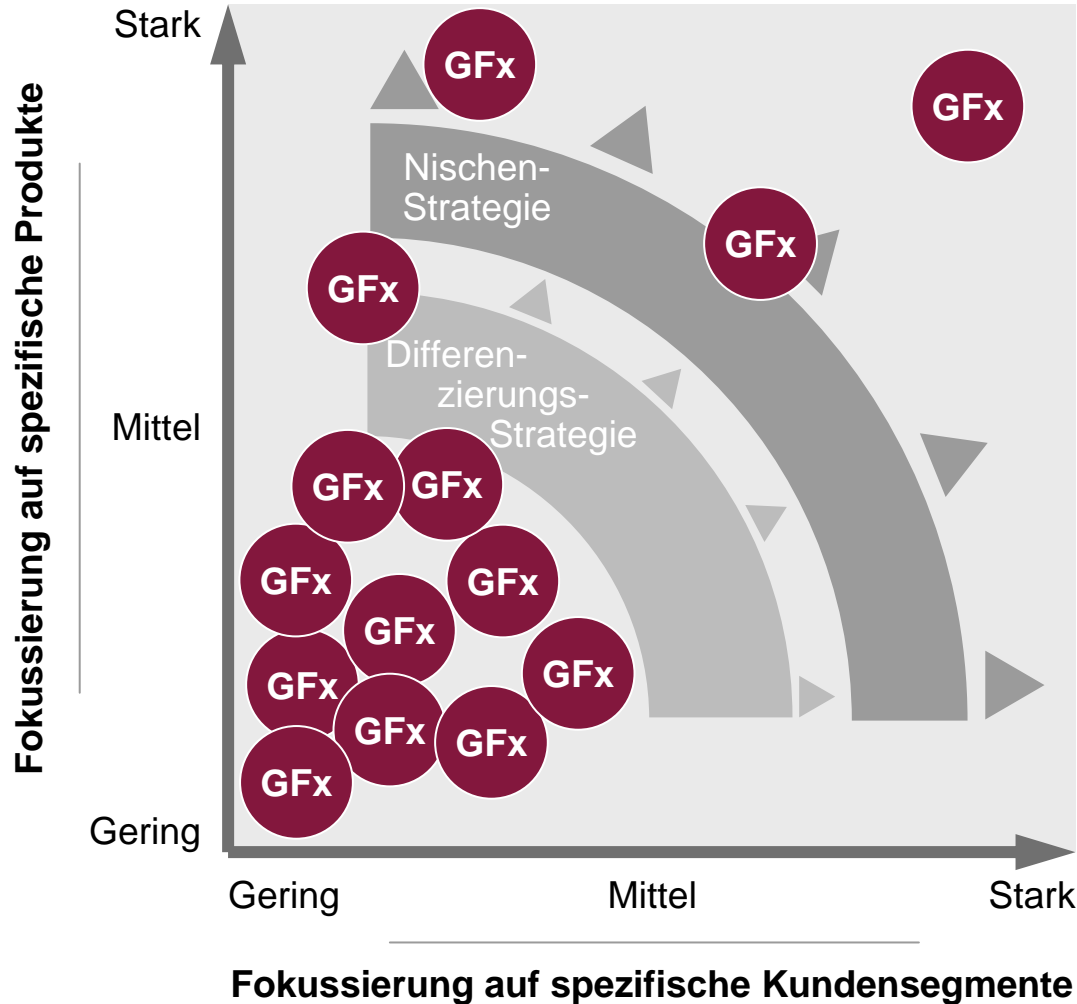
Differenzierungs- und Nischen-Strategie bedeutet Fokussierung in unterschiedlichem Mass

Fokussierung bei verschiedenen Strategiearten



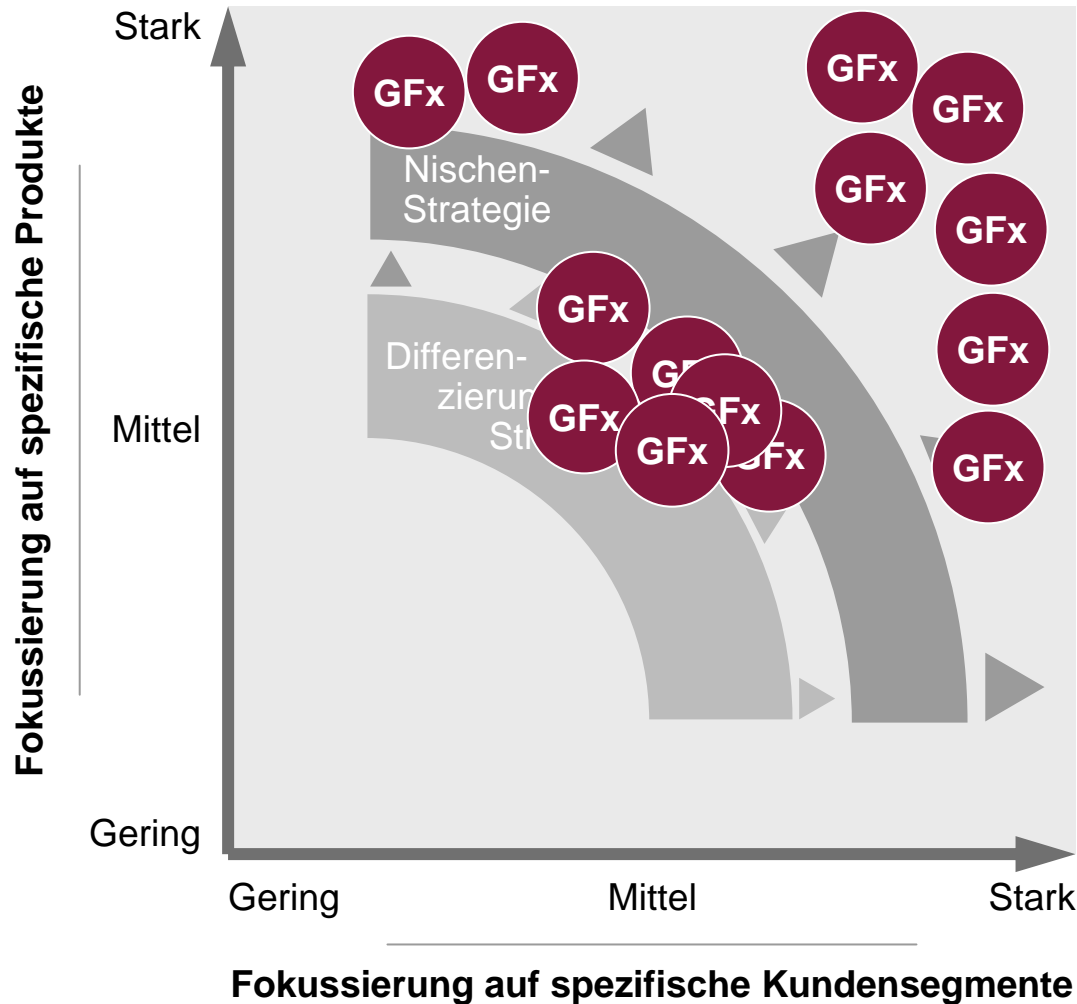
Die meisten GF müssen noch stark ihre Kunden und/oder Produkt-Fokussierung optimieren

Fokussierung der National GF heute



„We have a dream ...“

Mögliche Ziel-Fokussierung der National GF



Hohe Fokussierung der kleineren Geschäftsfelder ist unumgänglich

Differenzierung **muss** auch durch alternative Geschäftsmodelle erfolgen

Erste Schritte werden jetzt in Angriff genommen!

Umsetzung der Operational Excellence ist im vollen Gang

Strategieumsetzungsziele

4/2006	2007	2010
Grundlagen schaffen: Get the basics right	Operational Excellence erzielen	Strategie ausschöpfen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Neue Struktur umsetzen ✓ ■ Transparenz schaffen ✓ ■ Sofortmassnahmen zur Kostensenkung ergreifen ✓ ■ Vertrieb stärken ✓ ■ Schadenmanagement neu ausrichten ✓ ■ CIO- und CFO-Funktionen ausbauen (inkl. Risk Management) ✓ ■ Technische Rückstellungen extern überprüfen ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rentabilitätsziele in Geschäftsfeldern erreichen ■ Kosten senken v.a. im Schweizer Geschäft ■ Prozesse automatisieren ■ Konsequente Kundenorientierung durchsetzen ■ Brands stärken ■ Performance Management ausbauen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Weitere renditestarke Geschäftsfelder aufbauen ■ Fokussieren auf attraktive Märkte und Kundensegmente ■ Brand-Potentiale ausschöpfen ■ Substantiell wachsen in ausgewählten Nischen

- Kurze Vorstellung der Nationale Suisse
- Ergebnisse aus der strategischen Neuausrichtung
- Wertorientierte Führung
- Rolle des CFO und des Finanzbereichs
- Erfahrungsbericht

Die Vorgaben an die Geschäftsfelder für die operative Einjahresplanung basieren auf Vollkosten

Einheitliche Zielvorgaben

Managementebene	Vorgaben
National Gruppe	<ul style="list-style-type: none"> ■ ROE ■ RORAC ■ Versicherungstechnisches Ergebnis ■ Prämien ■ Eigenkapital
Business Unit	<ul style="list-style-type: none"> ■ Versicherungstechnisches Ergebnis ■ Kostensatz (NL / L) ■ Schadensatz (NL) ■ Reservedeckungssatz (NL) ■ Umsatzrendite (L) ■ Funktionen: Kostenbudget ■ Investment: Gesamtrendite ■ Stellenvorgabe (in 2006)
Geschäftsfeld	<ul style="list-style-type: none"> ■ Bruttoprämienentwicklung vor RV ■ RORAC

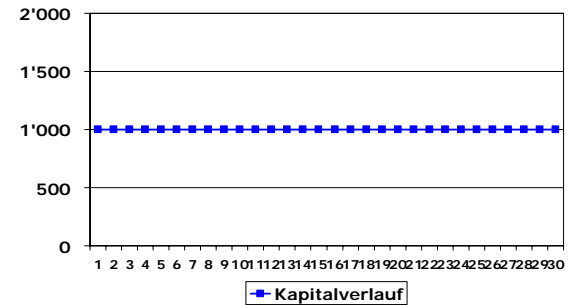
Wertorientierte Führung durch RORAC (return on risk adjusted capital)

Beispiel: Spielcasino (= Monte Carlo)

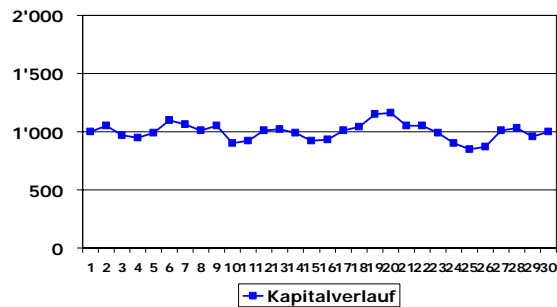
Kapital: 1'000 CHF
Einsatz: 10 CHF



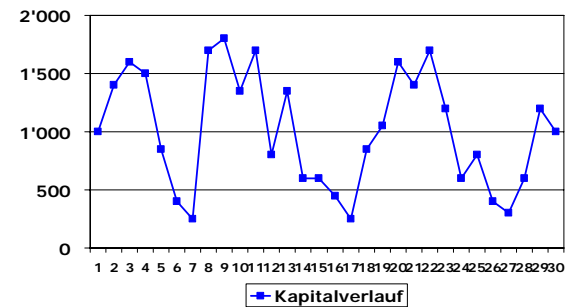
Spielvariante: Zuschauen



Spielvariante: Rot / Schwarz



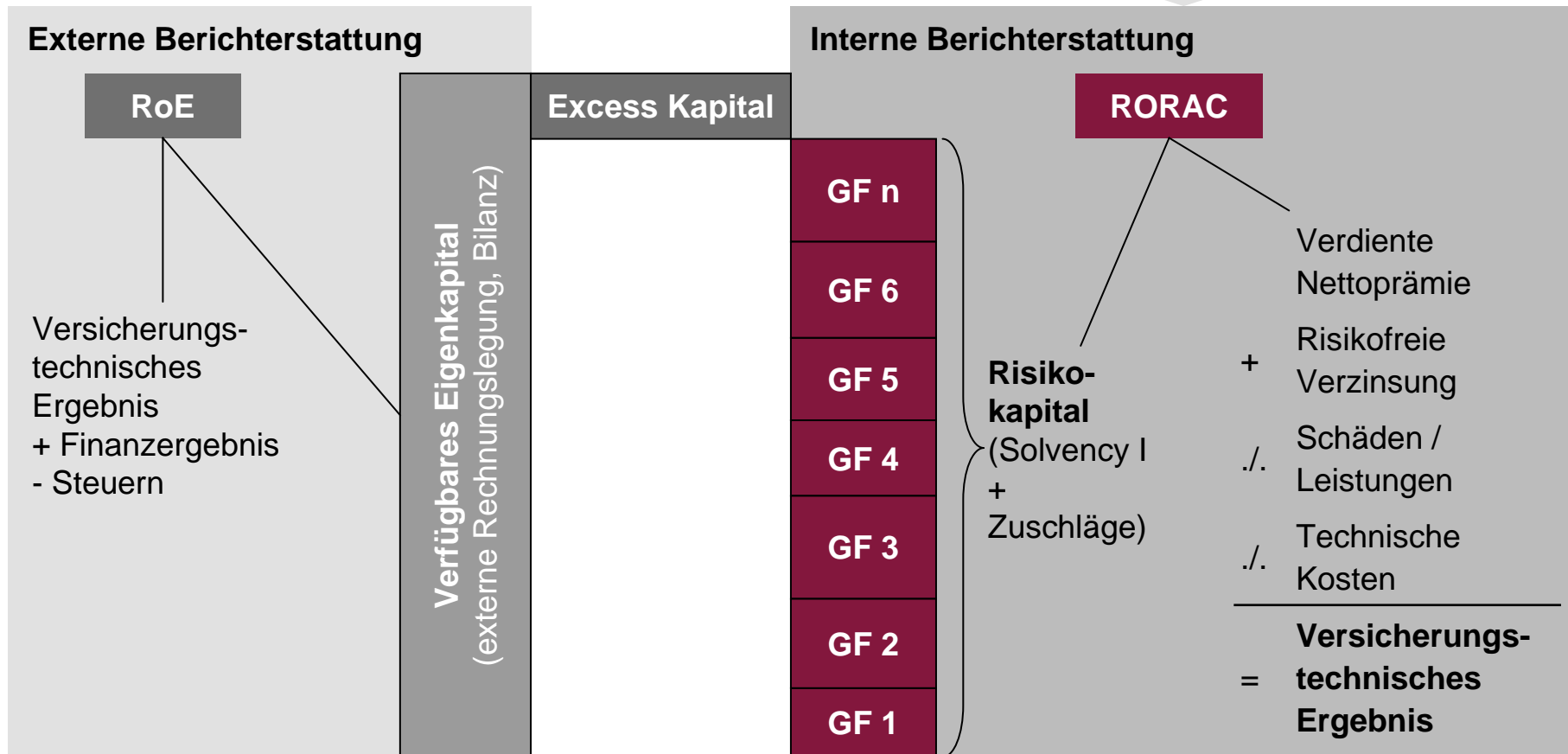
Spielvariante: Zahl



Erstmalig wertorientierte Führung der Nationale Suisse basierend auf dem RORAC-Konzept

RORAC-Konzept

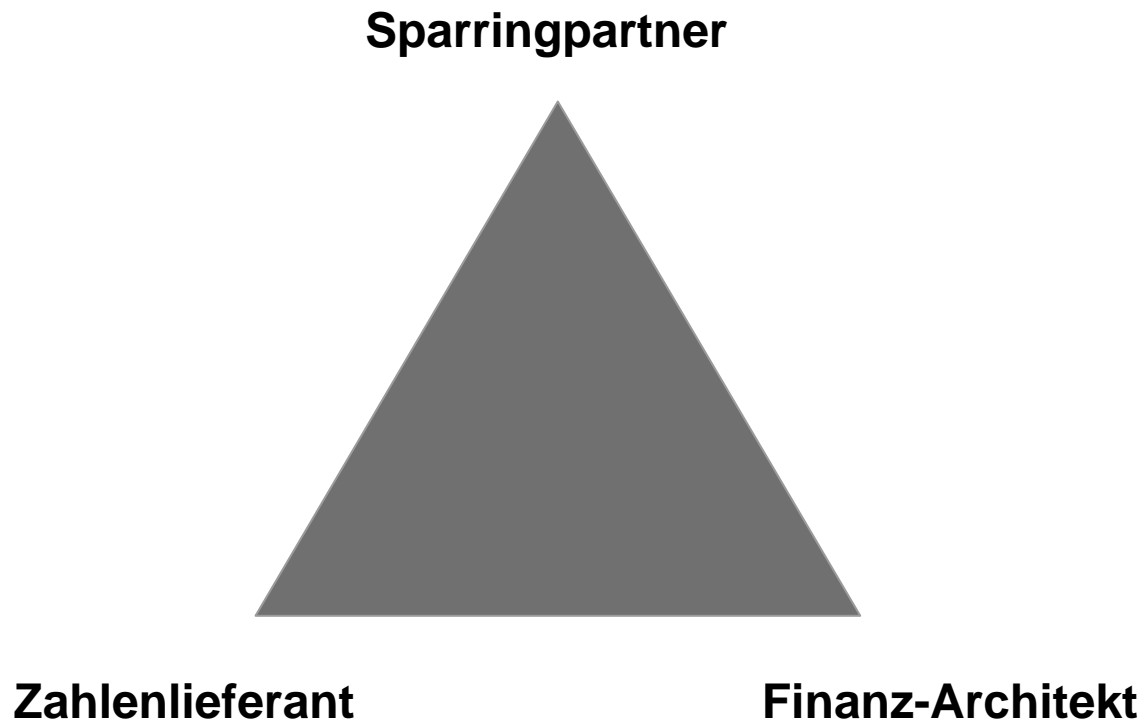
RORAC zur internen Steuerung der Nationale Suisse



- Kurze Vorstellung der Nationale Suisse
- Ergebnisse aus der strategischen Neuausrichtung
- Wertorientierte Führung
- Rolle des CFO und des Finanzbereichs
- Erfahrungsbericht

Vielfältige informelle Anforderungen an den CFO bei der Strategieentwicklung

Rolle des CFO-Bereichs in der Nationale Suisse - informell



Formelle Anforderungen aus der Strategie

Rolle des CFO-Bereichs in der Nationale Suisse - formell

- **CFO ist eine Schlüsselkompetenz der National Gruppe**
- **Der CFO-Bereich unterstützt den Verwaltungsrat bei der Ausübung wesentlicher Aufgaben**
 - Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
 - Sicherstellung der grundsätzlichen Übereinstimmung von Strategie und Finanzen im Rahmen der Planung
 - Erstellung des Geschäftsberichts
- **Der CFO-Bereich stellt die finanziellen Führungsinstrumente bereit zur Unterstützung der Geschäftsleitung Gruppe bei**
 - Der Steuerung und Koordination des strategischen Planungsprozess
 - Der Wahrnehmung der Verantwortung für die strategische Ressourcenallokation
 - Der Gewährleistung der gruppenweiten Umsetzung der Vorgaben des Verwaltungsrates

Verbesserung der Führung, Steuerung und Planung durch ein neues Führungsinformationssystem FIS

Ziele Projekt FIS

Ausgangslage

- **Neue Struktur und wertorientiertes Managementmodell erfordern neuen Führungs- und Planungsprozess**
- **Planung, Reporting, und Controlling sind neu grundsätzlich durchzuführen**
 - für die ganze National Gruppe
 - auf Ebene BU und GF
 - nach einheitlichen Regeln und mit einheitlichen Strukturen
- **Systeme, Daten und Strukturen müssen überarbeitet werden**
- **Einführung eines FIS erfordert genaue, dokumentierte Prozess- und Aufgabenbeschreibungen**

Zielsetzung des FIS

- **Unterstützung des Managements bei der Führung des Geschäfts**
- **Steuerungsgrößen für GL / BU / GF ermitteln und darstellen**
- **Planungsgrößen und Planungsunterstützung liefern**
- **Fokussierung auf geschäftsrelevante Größen**
- **Datenbeschaffung, zentrale Datenhaltung und Datenqualität sicherstellen**

- **Kurze Vorstellung der Nationale Suisse**
- **Ergebnisse aus der strategischen Neuausrichtung**
- **Wertorientierte Führung**
- **Rolle des CFO und des Finanzbereichs**
- **Erfahrungsbericht**

Stichworte

- **Marktpositionierung**
- **Geschäftsleitungssitzungen**
- **Strategisches Denken**
- **Kapitalallokation**
- **Zielerreichung**
- **Brand**
- **Wahrnehmung des Bereichs Finanzen**

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit
