

Harald Christ

„Man darf nicht überall eine Intrige wittern“

Der neue Ergo-Vertriebsvorstand spricht in seinem ersten Interview über gegenseitiges Misstrauen in den Chefetagen, seine Pläne für den Außendienst des Düsseldorfer Versicherers und seine politischen Ambitionen.



Ergo-Vorstand Christ: „Wie wollen vorne mitspielen.“

Seinen Besucher holt Harald Christ persönlich am Eingang der Düsseldorfer Zentrale des Versicherers ab - und das, obwohl seine Zeit knapp bemessen ist. Der 44-Jährige hat also Sinn für kleine Gesten. Im Juli übernahm der Multimillionär mit Herz für die SPD den Chefessel im Vertrieb der Ergo. Seitdem arbeitet der Mann mit der randlosen Brille und der korrekt gebundenen Krawatte nach eigenen Worten 16 bis 18 Stunden pro Tag. Für das Handelsblatt nahm sich der Topmanager, der 2009 im Schattenkabinett von Frank-Walter Steinmeier als Wirtschaftsminister geworden. Aber die Bundestagswahl ist bekanntlich anders ausgefallen. Dennoch bleibe ich der Politik verbunden. Deshalb meine klare Antwort: Ich werde der Politik sicher erhalten bleiben, in welcher Funktion auch immer.

Ich werde der Politik sicher erhalten bleiben, in welcher Funktion auch immer.

Es heißt, in der Wirtschaft sehen Sie die Chance, Ihre Fähigkeiten zu beweisen. Ihre Ambitionen seien aber politisch. Würden Sie noch einmal nach einem politischen Spitzenamt greifen, wenn sich die Gelegenheit bietet?

Ich bin seit meinem 16. Lebensjahr politisch aktiv, und ich wäre 2009 für die SPD gerne Wirtschaftsminister geworden. Aber die Bundestagswahl ist bekanntlich anders ausgefallen. Dennoch bleibe ich der Politik verbunden. Deshalb meine klare Antwort: Ich werde der Politik sicher erhalten bleiben, in welcher Funktion auch immer. Ich finde es wichtig, dass sich auch Manager in die Politik einbringen. Eine politische Karriere kann man auch noch jenseits der 60 starten - und insofern bleibt mir da noch jede Menge Zeit.

Sie sind ein politischer Kopf. Sollte Ihrer Meinung nach der Bund notfalls die Deutsche Bank retten?

Wir reden ja heute über Ergo, und deshalb möchte ich das Thema Deutsche Bank nicht kommentieren. Als Vertriebsvorstand von Ergo spreche ich nicht über andere Unternehmen.

Die Politik ist mitunter eine Schlangengrube, aber Sie haben diese Erfahrung auch schon in der Wirtschaft gemacht, als ein Streit mit ihrem ehemaligen PR-Manager eskalierte und vor Gericht landete. Lernt man als Wirtschaftsführungskraft, niemandem ganz zu vertrauen?

In der Politik lernt man, dass politische Freundschaften sich erst dann bestätigen, wenn es zu einer Belastungsprobe kommt. In der Wirtschaft kann das durchaus ähnlich sein. Oft hat man dann weniger Freundschaften, als man vorher dachte. Ist man deshalb vorsichtiger als sonst? Ich sage einmal: Eine gewisse Grundvorsicht ist doch in jedem Job gegeben, aber man darf auch nicht

hinter jeder Ecke einen Heckenschützen oder eine Intrige wittern - das verdirbt den Charakter.

Hilft diese optimistische Menschensicht auch, um mit dem Widerstand in der eigenen Vertriebsorganisation gegen die Umbaupläne umzugehen?

Sie täuschen sich. In unserem Vertrieb herrscht eine positive Stimmung. Bei allem Bedauern darüber, dass viele Menschen in den nächsten Jahren ihren Arbeitsplatz verlieren werden: Der Außendienst weiß, dass es ein Weiter-so nicht geben kann. Aber Ergo streicht nicht nur, sondern investiert auch - und wir sehen erste Erfolge. In der Regel erleben Sie, wenn Sie eine solche Neuordnung machen, dass das Neugeschäft zurückgeht. Wir sehen aber im Neugeschäft in Deutschland derzeit moderates Wachstum im Vergleich zum Vorjahr - und das trotz unseres massiven Umbaus.

Sie haben zwar den größten Vertrieb in Deutschland, aber der Pro-Kopf-Umsatz liegt deutlich hinter der Allianz zurück. Wann wollen Sie denn auf Augenhöhe mit den Münchenern sein?

Ich freue mich immer, dass die Allianz stark ist, weil das zeigt, dass wir noch Luft nach oben haben. Aber wir haben nicht den Anspruch, in den nächsten Jahren ihren ersten Platz streitig machen zu wollen - müssen wir auch gar nicht. Wir wollen aber vorne mitspielen und im Neugeschäft wieder wachsen.

Ergo wirbt mit dem Slogan „Versichern heißt verstehen“, doch der Marktanteil sinkt seit Jahren. Verstehen die Kunden die Ergo immer weniger?

Der ganze Markt hat sich verändert - da sind wir nicht alleine. Aber mit unserem neuen Strategieprogramm wollen wir das jetzt ändern. Wir wollen fit, digital und erfolgreich werden. Es ist weniger wichtig, dass wir in den letzten Jahren Marktanteile verloren haben. Viel entscheiden-

Vita Harald Christ

Der Manager Seit dem Sommer ist der 44-Jährige Vertriebschef der Ergo. Bekannt wurde er, als ihn SPD-Kanzlerkandidat Frank-Walter Steinmeier im Bundestags-Wahlkampf 2009 als Wirtschaftsminister in sein Schattenkabinett aufnahm. Vor seinem Wechsel war Christ Chef der Postbank Finanzberatung. Mit 25 Jahren erreichte er bereits seine erste Führungsposition - als Vertriebsdirektor bei der Bausparkasse BHW.

Das Unternehmen Die Ergo Gruppe in Düsseldorf ist Deutschlands drittgrößter deutscher Erstversicherer. Seit Jahren kämpft die Tochter des Rückversicherers Munich Re jedoch mit Problemen. Der Düsseldorfer Versicherer leidet unter sinkenden Marktanteilen, einer veralteten IT-Struktur, zu hohen Kosten und schwergängigen Produkten in der wichtigen Lebensversicherung. Dazu kommt, dass der Skandal um eine Sexreise nach Budapest in der öffentlichen Wahrnehmung noch präsent ist. Der neue Vorstand hat dem Unternehmen einen grundlegenden Umbau verordnet, bei dem der Vertrieb eine Schlüsselrolle spielt.

der ist, dass wir bald wieder Marktanteile zurückgewinnen.

Darauf hatte jedoch schon der Vorgänger vom neuen Vorstandschef Markus Rieß gehofft. Wie soll die Wende denn diesmal konkret funktionieren?

Vor allem durch die Zusammenführung der Vertriebsseinheiten in einem gemeinsamen Vertrieb unter einer Führung und mit vielen neuen Angeboten. Wir werden durch die geplanten Einsparungen bis Ende 2017 eine Produktpalette anbieten können, die attraktiver gepreist sein wird und besser auf die Kundenbedürfnisse eingeht als bisher. Zum Beispiel mit der in diesen Tagen startenden modularen Kfz-Versicherung. Es werden weitere Angebote folgen, die der Kunde künftig modular und mit attraktiven Einstiegsprodukten nach seinen Wünschen anpassen kann. Wir überarbeiten unsere gesamte Angebotspalette, auch eine Cyber-Versicherung gehört dazu.

Wie wichtig wird der Digitalvertrieb für Ergo?

Ganz klar: Ohne Digitalisierung wird es nicht gehen. Aber im Versicherungsvertrieb werden Sie nicht grundsätzlich auf eine qualifizierte Beratung verzichten können. Gewinner wird, wem es gelingt, alle vertrieblischen Online- und Offlinekanäle zu vernetzen. Dafür brauchen wir einen starken Personenvertrieb, der die Chancen der Digitalisierung nutzt. Dennoch werden wir dem Kunden auch digital völlig neue Angebote machen. Wir werden im dritten Quartal 2017 eine reine Digitalmarke unter dem Namen Nexible starten, die vor allem Kunden ansprechen soll, die keinerlei persönliche Beratung wünschen. Es gibt durchaus einen Teil von Kunden, die jede Form von persönlicher Ansprache ablehnen. Das ist eine Kundschaft, die wir künftig nicht den Wettbewerbern überlassen werden.

Bei allem Bedauern über den Jobabbau: Der Vertrieb weiß, dass ein Weiter-so nicht sein kann.

Dem Vertrieb fällt eine Schlüsselrolle beim Umbau der Ergo zu. Wie fühlt sich das an, wenn man als Manager weiß, dass kein Fehler erlaubt ist?

Wenn Sie Pilot sind, dürfen Sie keinen Fehler machen. Man glaubt zwar, dass die Fehlertoleranz in anderen Jobs größer ist. Aber - auch wenn die Auswirkungen ganz andere sind - im Grunde gilt dasselbe wie für Piloten. Wir müssen das, was wir tun, gut überlegen, die richtigen Entscheidungen treffen und diese dann umsetzen. Am Ende sind wir schließlich nicht hier - und das ist auch der Anspruch unserer Kunden an uns -, um Fehler zu machen.

Der Skandal in Budapest war allerdings ein Fehler des alten Managements. Lastet das noch immer auf dem Image der Ergo-Gruppe?

Ich sage Ihnen aus vollster Überzeugung, dass Ergo eine starke Marke ist. Wir haben viele Millionen Versicherte als Kunden in Deutschland - das spricht für sich. Und das Thema Budapest ist für uns abgeschlossen. Jetzt geht es darum, nach vorne zu gucken.

Dann schauen wir noch mal nach vorne. Sie waren bei der BHW jüngster Vertriebsdirektor Deutschlands und immer in Ihrer Karriere einer der Ersten. Bei der Postbank blieben Sie drei Jahre lang. Wie viel Zeit geben Sie ihrem neuen Arbeitgeber, bevor es Sie wieder weiterzieht?

Unterschätzen Sie meine Standfestigkeit nicht. Wir haben uns hier bei Ergo ein Fünf-Jahres-Programm vorgenommen. Sie können solche beruflichen Aufgaben nur erfolgreich erfüllen, wenn Sie langfristig handeln. Ich werde meinen Beitrag für eine erfolgreiche Ergo leisten.

Herr Christ, vielen Dank für das Interview.

Die Fragen stellte Carsten Herz.