

# Eine stetige Weiterentwicklung

---

**Nach 33 Jahren bei der Generali übergibt der Vorstandsvorsitzende Alfred Leu die Führung der Generali in Österreich an Gregor Pilgram. Dieser studierte Betriebswirtschaft an der Wirtschaftsuniversität Wien und ist schon seit 1999 in verschiedenen internationalen Funktionen für die Generali Group tätig. Seit 2013 ist Pilgram Mitglied des Vorstandes sowie des Executive Committees der Generali CEE Holding B.V. in Prag und Chief Financial Officer der Region Österreich, CEE und Russland.**

**Herr Leu, Sie waren 33 Jahre bei der Generali Versicherung, wie lautet Ihr Resümee?**

**Leu:** Die bedeutendste Veränderung in meiner langjährigen Zeit bei der Generali Versicherung bzw. in meiner beruflichen Laufbahn ist die Entwicklung der Arbeitstechnologie. Ich habe noch Zeiten erlebt, wo es nicht pro Person, sondern pro Etage einen Computer gab. Die Kommunikation hat sich komplett verändert, wie man an Skype, Teams, Zoom etc. gut erkennen kann.

Auch das Versicherungsgeschäft hat sich massiv gewandelt, was natürlich ebenso das Geschäftsmodell beeinflusst hat. Ich habe in einer Zeit begonnen, in der die Finanzerträge noch

gesprudelt sind und hohe Zinsen eine Selbstverständlichkeit waren. Das Modell des Cash-In von Prämien, Veranlagungserträge gegenüber Schadenzahlungen und Leistungen hat gut funktioniert. Durch die Veränderungen am Zins- und Kapitalmarkt war es notwendig, die technischen Resultate konstant zu verbessern, um die zurückgehenden Finanzerträge zu kompensieren. Wir mussten uns immer tiefer in technische Feinheiten hineinarbeiten, um das Geschäft noch besser zu beherrschen. Was sich des Weiteren verändert hat, ist der Umgang mit den Kunden und das Verständnis der Kundenbedürfnisse. Schon in der Vergangenheit hat man genau auf die Kundenreaktionen geachtet und versucht, Bedürfnisse statistisch abzubilden. Aber mit den neuen Kommunikationswegen heute gibt es viel mehr Möglichkeiten, Kunden zu verstehen und auf zielgerichtet ihre Bedürfnisse einzugehen.

**Haben Sie Ähnliches wie die Corona-Krise mit ihrer Auswirkung auf die gesamte Weltwirtschaft schon erlebt?**

**Leu:** Vom Gefühl ist es teilweise mit der Öl-Krise Mitte der 70er-Jahre gleichzusetzen: die Betroffenen

---

**Ich habe in einer Zeit begonnen, in der die Finanzerträge noch gesprudelt sind und hohe Zinsen eine Selbstverständlichkeit waren.**

---

heit in der Familie und Verwandtschaft, die autofreien Wochenenden usw. Rational betrachtet, muss man aber klar sagen, dass die Covid-19-Krise für meine Generation etwas noch nie Dagewesenes darstellt.

**Wie hat sich in die Versicherungswirtschaft Ihrer Meinung nach in den letzten 20 Jahren verändert?**

**Leu:** Wir haben auf der Makroebene eine starke Konzentrationsbewegung gesehen, praktisch in allen Ländern der Welt, teilweise durch die Veränderungen auf den Finanzmärkten und deren Einfluss auf das Geschäftsmodell der Versicherungen getrieben. Die Bedeutung der technischen Ergebnisse hat stark zugenommen. Auf der anderen Seite haben sich Risiken und ihre Absicherungsmög-

---

**Die bedeutendste Veränderung in meiner langjährigen Zeit bei der Generali Versicherung bzw. in meiner beruflichen Laufbahn ist die Entwicklung der Arbeitstechnologie.**

---



Alfred Leu



Gregor Pilgram



lichkeiten verändert. Es sind viele neue Deckungsvarianten in allen Segmenten dazugekommen, aber auch andere weggefallen, wenn man zum Beispiel die lebenslange Rente in der Lebensversicherung betrachtet. Die Technologisierung hat sich rasant weiterentwickelt, ein Beispiel hierfür wäre das papierlose Büro und die vollständig elektronische Abwicklung von Geschäftsfällen, vom Angebot über den Antrag bis zur Polizze

#### **Sehen Sie das positiv?**

**Leu:** Es nützt wenig, Veränderungen positiv oder negativ zu kommentieren. Es ist entscheidend, in jeder Veränderung auch eine Chance zu sehen. Wichtig dabei ist außerdem flexibel genug sein, um mitzumachen und sich anzupassen. Im Geschäftsleben gilt es Chancen rasch zu erkennen, schnell auf Veränderungen ein-

zugehen bzw. bessere Lösungen als Andere zu finden. Dann ist es positiv. Jede Veränderung beginnt zuerst im Kopf.

#### **Was war das Beeindruckendste für Sie?**

**Leu:** Die Weiterentwicklung der Kundenbetreuung. Vor 30 Jahren waren die Versicherungsunternehmen noch relativ weit vom Kunden entfernt. Es gab Vermittler, die sich um die Kunden bemüht und diese betreut haben. Nun haben die Versicherungen, wie schon erwähnt, einen viel besseren und umfassenderen Zugang zum Kunden. Wir achten mehr auf die Zufriedenheit und Bedürfnisse der Kunden und ganz wichtig wir messen und analysieren die vielen wertvollen Rückmeldungen. Direktes Feedback unserer Kunden ist ein wesentlicher Input zur stetigen Weiterentwicklung

#### **Was geben Sie Ihrem Nachfolger, der selbst schon seit Jahren für das Unternehmen tätig ist, mit?**

**Leu:** Ich gebe ihm die besten Wünsche für seine Aufgaben mit. Herr Pilgram hat mit seiner umfassenden Erfahrung keine Ratschläge nötig. Wir haben einen Etappenwechsel vor uns, es kommt eine neue Person mit einem anderen Background. Er wird gewisse Dinge vielleicht anders

---

## **Die Österreicher müssen sich wieder auf ihre Stärke zurückbesinnen, und auf die industrielle Tradition, die das Rückgrat der erfolgreichen Volkswirtschaft ist.**

---

als ich sehen und mit einer anderen Perspektive an sie herangehen. Auch diese Veränderung ist eine Chance.

#### **Was würden Sie sich heuer noch für die Generali bzw. für die Wirtschaft im Allgemeinen wünschen?**

**Leu:** Mein Wunsch ist es, dass wir alle unser Vertrauen wieder zurückgewinnen. Wir durchleben diese Krise und wissen noch nicht, wie was rauskommt: Wird es eine zweite Welle geben? Wie wird sich die Wirtschaft weiterentwickeln? Wir können erst wieder in einen positiven Fortschritt kommen, wenn das Vertrauen wieder da ist. Die Österreicher müssen sich wieder auf ihre Stärke zurückbesinnen, und auf die industrielle Tradition, die das Rückgrat der erfolgreichen Volkswirtschaft ist.

---

**Es nützt wenig, Veränderungen positiv oder negativ zu kommentieren. Es ist entscheidend, in jeder Veränderung auch eine Chance zu sehen.**

---

**Die Generali Versicherung hat in der Covid-19-Krise Assistance-Leistungen, wie zum Beispiel die Corona Unterstützungs-Hotline oder „Helden gegen Einsamkeit“, innerhalb kürzester Zeit aus dem Boden gestampft, und das für alle Österreicher. Was war der Beweggrund?**

**Leu:** Als Versicherungsunternehmen haben wir eine Gesamtverantwortung und diese haben wir wahrgenommen. Als Gruppe haben wir die Stärke und Erfahrung, Themen innerhalb kürzester Zeit in Gang zu bringen. Mit Hilfe der Europ Assistance ist die Umsetzung auch sehr rasch gelungen. Die Aktion „Helden gegen Einsamkeit“ ist ein Projekt, das von der Generali Schweiz gestartet wurde. Wir in Österreich konnten das erfolgreich übernehmen.

**Herr Pilgram, Sie sind seit über 20 Jahren bei der Generali in verschiedenen Funktionen tätig, was bedeu-**

---

**Die Strategie der Generali, ein lebenslanger Partner für die Kunden zu sein, zeigt sich jetzt besonders bestätigt.**

---

**tet es für Sie, den Vorsitz der Generali in Österreich zu übernehmen?**

**Pilgram:** Es ist eine große Ehre und Verantwortung, so ein großartiges Unternehmen zu leiten. Ich kenne die Generali Österreich schon seit Jahren aus der Aufsichtsratsposition. Das Unternehmen zeigt jedes Jahr, wie innovativ und stark es ist. Das Know-how und die Erfahrung der Mitarbeiter ist beeindruckend. Die Kombination von ausgezeichneten technischen Kenntnissen und Fähigkeiten, neue Innovationen und Produkte auf den Markt zu bringen, ist der Schlüssel zum Erfolg. Es ist momentan eine besondere Zeit, diese Funktion zu übernehmen. Die Strategie der Generali, ein lebenslanger Partner für die Kunden zu sein, zeigt sich jetzt besonders bestätigt. Diesen Weg werden wir konsequent weiter gehen.

**Wie gehen Sie mit der Corona-Krise um, wie sehen Sie das auf europäischer Ebene?**

**Pilgram:** Mein Geschäftsalltag hat sich sehr verändert. Bis zur Covid-19-Krise absolvierte ich bis zu 150 Flüge im Jahr, um bei allen erforderlichen Meetings dabei zu sein. Seit Anfang März ist es damit vorbei und das hat auch einen positiven zeitlichen Aspekt für mich.

---

**Die Kombination von ausgezeichneten technischen Kenntnissen und Fähigkeiten, neue Innovationen und Produkte auf den Markt zu bringen, ist der Schlüssel zum Erfolg.**

---

Als Unternehmen konnten wir gerade in den ersten Wochen sehr viel aus der Erfahrung der Gruppe profitieren. Wir haben sehr früh alle erforderlichen Maßnahmen wie Home-Working, Umstellung der digitalen Prozesse und Produkt-Assistance-Leistungen gesetzt. Wir sehen der Zukunft schon viel positiver als noch in den ersten Wochen der Krise entgegen. Die Verkaufszahlen sind fast schon auf dem Niveau vor Corona. Natürlich bereiten wir uns auf die wirtschaftlichen Folgen, die auf die gesamte Wirtschaft und somit auch unsere Kunden und Partner zukommen werden, vor. Wir nehmen die Krise aber auch als zusätzliche Beschleunigung von bereits gesetzten Strategieschwerpunkten. Die Erfahrungen der Ausnahmesitua-





tion der letzten Wochen nutzen wir hier ganz gezielt.

### **Was braucht ein Versicherungsunternehmen, um in Krisenzeiten stark zu bleiben?**

**Pilgram:** Man muss sicherlich finanziell gut aufgestellt sein, die Generali Versicherung ist das nach vielen erfolgreichen Jahren auf alle Fälle. Aber auch die Beibehaltung einer gewissen Flexibilität ist wichtig. Wir wissen nicht, wie die Wirtschaftslage in den nächsten Monaten oder im nächsten Jahr sein wird, wie sich die Gewohnheiten unserer Kunden wandeln oder wie die Anforderungen unserer Mitarbeiter aussehen werden. Wir müssen bereit sein, diese Änderungen anzunehmen und daraus positive Möglichkeiten zu schaffen.

### **Welche Pläne haben Sie für die Generali Österreich, welche Veränderungen wird es geben?**

**Pilgram:** Es wird sich an der Strategie nichts verändern, die Generali Versicherung bleibt ein Unternehmen, das seine Kundennähe beibehalten möchte. Es wird sich nichts an der Regionalität und an den Vertriebswegen verändern. Wir werden sicherlich weiter in die Digitalisierung investieren und an der Grundstrategie des profitablen Wachstums in den nächsten Jahren festhalten.

---

## **Es wird sich nichts an der Regionalität und an den Vertriebswegen verändern.**

---

### **Wie sehen Sie die Entwicklung der Versicherungsbranche in Österreich?**

**Pilgram:** Es ist noch zu früh, um sagen zu können, wie sich die wirtschaftliche Lage entwickeln wird. Für uns sehen wir, dass wir flexibel bleiben müssen. Wir werden unsere finanzielle Stärke nutzen, um das Kundenservice und alles andere weiterzuentwickeln.

### **Gibt es aufgrund der Covid-19-Krise Gedanken rund um neue Produkte?**

**Pilgram:** Unsere Produktpalette ist sehr gut aufgestellt. Was wir wahrnehmen, ist eine Nachfrage bei allen Assistance-Bereichen. Hier werden sich kurzfristige Möglichkeiten ergeben, neue Angebote und Services auf den Markt zu bringen.

### **Was würden Sie sich heuer noch für die Generali bzw. für die Wirtschaft im Allgemeinen wünschen?**

**Pilgram:** Für dieses Jahr wünsche ich mir, dass die Folgen für die Wirtschaft aufgrund der Krise nicht zu negativ ausfallen, und dass wir relativ schnell wieder ins normale Leben zurückkommen. Natürlich auch, dass keine zweite Welle auf uns zukommt. Für uns als Unternehmen wünsche ich mir, dass wir die Veränderungen des Marktes richtig und rasch managen können.

### **Wo holen Sie sich die Energie für den Arbeitsalltag?**

**Pilgram:** Am Wochenende verbringe ich Zeit mit meiner Familie, mit meinen zwei Kindern und meiner Frau. Vor Corona mit Reisen, am liebsten in den asiatischen Raum. Ein- bis zweimal im Jahr haben wir eine Fernreise mit den Kindern unternommen. Nach Corona freuen wir uns im Winter auf das Skifahren in Slowenien und in Österreich.

### **Was planen Sie in Ihrem wohlverdienten Ruhestand?**

**Leu:** Für den Moment plane ich möglichst wenig. Ein großer Vorteil des Ruhestandes ist es, einfach frei zu sein. Eines ist sicher, hier in Österreich werde ich noch den einen oder anderen schönen Ort besser kennenlernen.

**Wir danken für das Gespräch.**