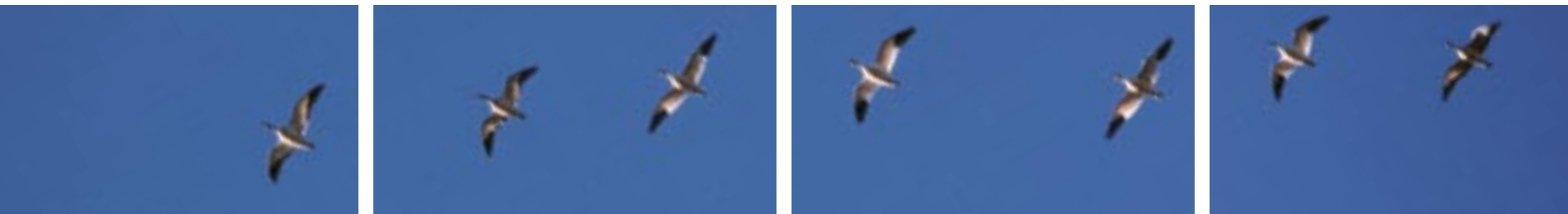


Allianz Nederland Groep
Jaarverslag 2004



4	Organisatie
5	Kerncijfers
	Verslag van de directie
6	Allianz Nederland Groep
12	Schadeverzekering
15	Levensverzekering
17	Holland Beleggingsgroep
	Jaarrekening
30	Geconsolideerde balans per 31 december 2004
32	Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2004
33	Technische rekening schadeverzekering
34	Technische rekening levensverzekering
35	Resultaat bancaire activiteiten
36	Toelichting op waarderingsgrondslagen
41	Toelichting op de geconsolideerde balans
45	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening
48	Specificatie van de brancheresultaten schadeverzekering
50	Specificatie van de premies levensverzekering
51	Balans per 31 december 2004
51	Winst- en verliesrekening 2004
52	Toelichting op de balans
55	Overige gegevens
56	Accountantsverklaring
57	Adressen

Jaarverslag 2004

Allianz Group

Allianz Nederland Groep

Divisie Schade

Allianz Nederland Schadeverzekering

- Allianz Nederland Schadeverzekering
- Allianz Nederland Verkeer- en Privéverzekeringen
- Allianz Global Risks Nederland
- Schadebehandeling
- London Verzekeringen

Divisie Leven

Allianz Nederland Levensverzekering

Universal Leven

Vermogensbeheer

Holland Beleggingsgroep

Overige activiteiten

ITEB Schadeservices

Havelaar & Van Stolk

Profiel

Allianz Nederland is een topspeler met sterke posities in drie kernmarkten: schadeverzekeringen, levensverzekeringen en vermogensbeheer. Allianz Nederland wil graag worden gekend en herkend als een flexibele en marktgerichte groep met grote kennis van zaken en uitstekende dienstverlening.

Strategie

Focus: concentratie op kernmarkten en keuze voor intermediair als distributiekanaal.

Performance: winst gaat boven groei.

Operational excellence: excellente dienstverlening aan intermediair en klanten.

Uitdagende werkomgeving: ruime ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers.

Raad van Commissarissen

R.J.W. Walvis, voorzitter

G.J. de Boer-Kruyt

D.F. Bremkamp

F.W. Fröhlich

F.M.A.H. Thomazeau

Directie

H.J.E.J. van Lent, voorzitter

A.C. de Grunt

C.C. Krijgsman

F.J. Rosenmuller (tot 18 mei 2004)

H.J.J. Schoon

P.H.M. Versteeg

	2004	2003	2002	2001	2000 ^a
Omzet					
Premie-inkomen					
Schadeverzekering	981,3	1.093,1	1.023,3	872,8	561,7
Levensverzekering	499,6	509,9	490,7	482,8	270,2
Totaal bruto premies	1.480,9	1.603,0	1.514,0	1.355,6	831,9
Opbrengsten uit beleggingen	200,9	205,5 ^c	206,1	208,8	126,0
Overige opbrengsten	34,9	34,6	67,4	55,1	49,7
	1.716,7	1.843,1	1.787,5	1.619,5	1.007,6
Premies eigen rekening	1.319,7	1.430,5	1.353,6	1.225,3	748,1
Resultaten					
Technische rekening schadeverzekering	80,1	53,9	33,3	1,1 ^b	24,1
Technische rekening levensverzekering	36,0	21,0	32,0	41,8	24,0
Resultaat bancaire activiteiten	8,1	7,2	4,4	7,1	
Overige resultaten (inclusief financieringslasten)	(5,5)	(17,3)	(13,3)	4,3	6,0
Opbrengsten uit beleggingen toegerekend aan eigen vermogen	42,4	53,3	55,1	47,4	34,8
Resultaat voor belasting	161,1	118,1	111,5	101,7	88,9
Resultaat na belasting	109,8	82,3	74,6	71,4 ^b	59,6
Beleggingen					
Voor risico van de maatschappij	2.791,3	2.788,7	2.646,8	2.844,9	1.933,2
Voor risico van polishouders	2.483,6	2.184,7	1.921,5	1.939,8	903,6
	5.274,9	4.973,4	4.568,3	4.784,7	2.836,8
Verzekerd kapitaal levensverzekering	23.819,0	25.076,0	23.802,0	21.810,0	9.638,0
Technische voorzieningen					
Bruto	4.707,3	4.587,6	4.138,2	4.033,9	2.267,5
Eigen rekening	4.484,5	4.313,0	3.974,0	3.857,9	2.132,6
Eigen vermogen					
Gestort en opgevraagd kapitaal	59,8	59,8	59,8	28,3	28,3
Reserves	389,5	291,6	241,1	76,1	481,8
	449,3	351,4	300,9	104,4	510,1
Gemiddeld aantal medewerkers (omgerekend naar volledige dienstbetrekking)	1.498	1.560	1.638	1.643	1.087

^a De kerncijfers over 2000 zijn exclusief balans- en de resultaatcijfers van Zwolsche Algemeene N.V.

^b Om een betere vergelijking mogelijk te maken, is een eenmalige dotatie aan de technische voorzieningen medisch ad 30,5 miljoen (netto 20,0 miljoen) buiten beschouwing gelaten.

^c Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

Allianz Nederland behaalde in 2004 opnieuw een uitstekend resultaat. Met een nettowinst van € 109,8 miljoen is voor het eerst de grens van € 100 miljoen overschreden. Een mijlpaal in de korte geschiedenis van Allianz Nederland. Het operationele resultaat steeg ten opzichte van vorig jaar met 36,4%. Alle divisies hebben hieraan bijgedragen en wisten goede resultaten te boeken. Voor ons is dit succesvolle jaar het bewijs dat de integratie van Royal Nederland Verzekeringsgroep en Zwolsche Algemeene Groep is geslaagd en synergie-effecten ook in de cijfers zichtbaar worden. Al met al stemt het resultaat tot grote tevredenheid en kunnen we van een prachtig jaar spreken.

ALLIANZ NEDERLAND GROEP

Aan het succesvolle jaar hebben alle divisies van Allianz Nederland een bijdrage geleverd.

2004 begon veelbelovend met een uitstekende start van het schadebedrijf, dat opereerde onder een gelukkig gesternte. De schadefrequentie in Motor en het aantal grote branden daalden sterk. Het technisch resultaat steeg van € 53,9 miljoen naar € 80,1 miljoen. De combined ratio (de verhouding tussen schade en kosten enerzijds en premie-inkomen anderzijds) daalde van 99,8% in 2003 tot 96,1% in 2004, een gezonde ontwikkeling in de portefeuille. In de loop van het jaar kalfden de premie-inkomsten echter af.

De premie in Schade daalde op vergelijkbare basis met 1,7% tot € 981,3 miljoen als gevolg van verscherpte concurrentieverhoudingen.

De divisie Leven kon in een moeilijke markt weinig groei laten zien, maar wist wel een stijging van het technisch resultaat te realiseren van € 15,0 miljoen. Het technisch resultaat kwam daarmee uit op € 36,0 miljoen.

Voor Holland Beleggingsgroep geldt hetzelfde. Ook hier zagen we een verbetering van het resultaat met 12,5% tot € 8,1 miljoen.

De omzet van Allianz Nederland liet op vergelijkbare basis een lichte daling zien en kwam uit op € 1.480,9 miljoen. Deze omzetsdaling is voornamelijk toe te schrijven aan onze strategische keuze winst boven groei te stellen en aan de moeilijke markt. Winst zien we als voorwaarde om in onze kernmarkten succesvol te kunnen investeren in nieuwe kansen, en tegelijkertijd de hoogste kwaliteit en zekerheid te kunnen bieden aan het intermediair en aan de eindklanten.

Profiel

Allianz Nederland is een topverzekeraar met een sterke positie in haar drie kernmarkten schadeverzekeringen, levensverzekeringen en vermogensbeheer.

In de schademarkt zijn we één van de belangrijkste spelers met sterke posities in de branches Brand en Motorrijtuigen.

In de levenmarkt is Allianz Nederland aanbieder van flexibele financiële oplossingen.

In vermogensbeheer is Holland Beleggingsgroep al vele jaren succesvol met diverse beleggingsfondsen die in het algemeen uitstekende prestaties laten zien.

Kenmerkend voor Allianz Nederland is de manier van samenwerken met het intermediair. We streven naar intensieve partnerships waarbij we het intermediair zo veel mogelijk op maat willen ondersteunen in zijn informatie- en marketingbehoefte en voorzien van kwalitatief sterke producten.

Als bedrijf zijn we consistent in onze houding en zoeken samen met het intermediair naar oplossingen.

In het verleden zijn we er in geslaagd ook voor moeilijk te verzekeren bedrijven verzekeringsoplossingen te bieden. In de markt willen we gekend zijn als een sterke en betrouwbare partner.

Allianz Nederland is duidelijk over haar positie. We kiezen voor een selectieve distributie, kijken doelbewust naar risico's en weten heel goed wat we wel en niet willen verzekeren. De voorwaarden zijn daarbij doorgaans belangrijker dan het tarief. Ook hier betrachten we helderheid, omdat het intermediair en de eindklanten daar recht op hebben.

Allianz Nederland is onderdeel van Allianz Group, internationaal een sterk merk dat wereldwijd actief is op de financiële markten.

Strategie Allianz Nederland

Allianz staat voor **leadership**. Het houdt in dat we uitstekende financiële resultaten willen laten zien, gecombineerd met een professionele dienstverlening en medewerkers die uitmunten in hun vak. Allianz Nederland hoeft niet de grootste te zijn, maar we willen wel de beste zijn in onze kernmarkten.

We streven naar een plaats in de top van best presterende verzekeraars.

De strategie die we daarbij volgen is gestoeld op vier pijlers:

► Focus

Allianz Nederland richt zich op drie kernmarkten in Nederland: schade, leven en vermogensbeheer. Focus betekent dat we onze activiteiten op deze markten richten. De verkoop van onze ziektekostenportefeuille en ons Belgisch levensbedrijf past in deze strategie.

Allianz Nederland streeft naar een redelijk evenwicht tussen schade en leven. Nu is de verhouding ongeveer 70/30. Evenwicht is noodzakelijk om minder

gevoelig te zijn voor conjuncturele golven. De schademarkt is een verdringingsmarkt, is grilliger en kent grotere uitslagen. De levenmarkt is beter voorspelbaar in zijn ontwikkeling en heeft bovendien meer potentieel, ondanks de afwachtende markt in 2004 vanwege de wet- en regelgeving rondom prepensioen en de levensloopregeling.

Met ons schadebedrijf hebben we reeds een aanzienlijk aandeel in de markt.

Met ons levenbedrijf streven we naar een marktaandeel van boven de 5% in de individuele levenmarkt. Een doelstelling die niet ten koste mag gaan van onze rentabiliteit.

► Financieel topperformer

Reeds een aantal jaren staan we bovenaan als we kijken naar ons rendement en deze voorsprong willen we consolideren. We stellen winst boven groei in de overtuiging dat een gezonde financiële basis uitgangspunt is voor een duurzame concurrentiepositie en succesvol ondernemerschap.

► Operational excellence

Allianz Nederland wil optimale oplossingen bieden aan het intermediair en de eindklanten. Dit betekent dat we passende producten en diensten ontwikkelen en leveren alsmede zo veel mogelijk vanuit geïntegreerde processen werken. We beogen hiermee het **intermediair** zo goed mogelijk te ondersteunen in zijn activiteiten.

► Uitdagende werkomgeving

Professionele, gedreven medewerkers zijn voor Allianz Nederland van levensbelang. Kenmerkend voor onze sturingsfilosofie is dat de medewerkers veel verantwoordelijkheid dragen en we werken vanuit een platte organisatie. Uit deze filosofie vloeit voort dat er veel aandacht is voor training en opleiding om ervan verzekerd te zijn dat een ieder voldoende is toegerust om invulling te geven aan zijn rol en ontwikkeling.

Leadership op het gebied van dienstverlening en deskundige medewerkers.

Samen met het intermediair werken aan passende oplossingen voor de eindklant.

Ontwikkelingen in de markt

In economisch opzicht was 2004 een lastig jaar. De beurs kwam nauwelijks van zijn plaats en liet wisselende beelden zien onder invloed van het oplaaien van internationale conflicten, de dreiging van terroristische aanslagen en een sterk gestegen olieprijs. Ook de oplopende werkloosheid zorgde voor een behoedzaam bestedingspatroon bij de consument.

In sociaal opzicht kende Nederland een 'heet' jaar. Aanleiding was het kabinetsvoornemen in te grijpen in VUT en prepensioen. Onze levenmarkt wordt al jarenlang beïnvloed door maatregelen van de zijde van de overheid in de sociale en fiscale sfeer.

In het najaar bereikte het kabinet met de vakbonden een akkoord over VUT en prepensioen en werd de levensloopregeling geïntroduceerd. De kaders zijn gesteld, maar het is nog onduidelijk hoe een en ander invulling krijgt.

De verdere besluitvorming is uiteraard van invloed op onze mogelijkheden binnen leven en vermogensbeheer.

De schademarkt is een volwassen markt. De concurrentieverhoudingen zijn scherp en de prijzen staan onder druk. Zeker in de internationale markt uit zich dit in soms onverantwoorde prijsconcurrentie. Allianz Nederland opereert aan de bovenkant van de markt met een consistent risico- en premiebeleid. Dit heeft in het verleden geleid tot selectieve distributie, waarbij met het intermediair hechte partnerships zijn ontwikkeld. Samen met hen wordt gekeken hoe zij hun klanten maximaal van dienst kunnen zijn, hetgeen ons een goede marktpositie heeft opgeleverd. De prijzen zullen ongetwijfeld verder onder druk komen te staan, waarbij het er soms op lijkt dat verzekeraars elkaar, maar vooral zichzelf **geen goede resultaten gunnen**.

De leven- en vermogensmarkten bieden zeker op termijn veel mogelijkheden, ondanks het feit dat fiscale beperkingen

de onstuimige groei van met name de levenmarkt heeft getemperd.

Het wachten is echter op richtinggevend nieuws van de beurs. Omdat dit nu nog ontbreekt, kiezen consumenten voor zekerheid. De spaartegoeden nemen fors toe. Spaarproducten en garantiecificaten doen het dan ook goed en onze polishouders hebben hiervan kunnen profiteren door hun premies te beleggen in ons Garantiefonds.

Verschillende marktonderzoeken geven aan dat Allianz Nederland Levensverzekering goed scoort op het gebied van de dienstverlening. Verbeteringen dienen dan ook primair gezocht te worden in productontwikkeling en het verhogen van efficiency en effectiviteit. Diverse initiatieven zijn opgestart om hier nadere invulling aan te geven.

Highlights 2004

Vorig jaar constateerden we al dat de integratie van Royal Nederland Verzekeringsgroep en Zwolsche Algemeene uitstekend is verlopen en op bijna alle fronten als voltooid mag worden beschouwd. Allianz Nederland is in zeer korte tijd erin geslaagd **één bedrijf** te vormen met een duidelijk gezicht in de markt.

Allianz Nederland,
één bedrijf met
één gezicht in de markt.

In het kader van het sustainability programma (duurzame waarde-creatie) van Allianz Group, zijn twee mondiale werkgroepen geïnstalleerd voor Schade en Leven. Zij komen met aanbevelingen voor een programma om de resultaten duurzaam te verbeteren. Door binnen Allianz best practices uit te wisselen, neemt het lerend vermogen in elk land enorm toe waardoor we tot nóg betere prestaties in staat zullen zijn.

Aan ons integriteitsbeleid is in het verslagjaar veel aandacht besteed. In 2004 is gestart met de inrichting van een compliance-netwerk dat wordt aangestuurd vanuit Allianz Nederland Groep en dat onze drie kernmarkten volledig bestrijkt.

Het netwerk oefent toezicht uit op het samenstel van maatregelen dat het management neemt om integriteitsrisico's te beheersen.

Verzekeraars gunnen
elkaar en vooral zichzelf
geen goede resultaten.

Er zijn regelingen ontwikkeld en geïmplementeerd die bijdragen aan een integere bedrijfsvoering. Een voorbeeld hiervan is de ingevoerde klokkenluisregeling.

Corporate governance

Het onderwerp corporate governance heeft in 2004 de nodige aandacht gekregen van de Directie en Raad van Commissarissen. Nagegaan is aan welke bepalingen van de Nederlandse corporate governance code (ofwel code Tabaksblat) de onderneming zich kan en wil committeren, hoewel deze code naar zijn aard en toepassing is bestemd voor beursgenoteerde ondernemingen.

Bij de implementatie van maatregelen op het gebied van corporate governance zocht en zoekt Allianz Nederland naar een balans tussen de inrichting van een goed ondernemingsbestuur en het toezicht daarop, de vrijheid van ondernemen en de relatie met onze aandeelhouder. Duidelijk is dat de dynamiek van dit onderwerp met zich meebrengt dat periodieke evaluatie van de maatregelen, alsmede eventuele aanpassing daarvan, noodzakelijk blijft.

Onze onderneming kende overigens al een gemitigeerd structuurregime waarbij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, in overeenstemming met de nieuwe wetgeving, de jaarrekening vaststelt en de directieleden benoemt.

Sarbanes-Oxley Act

2004 zal bij Allianz Nederland ook te boek staan als het SOX-jaar. De Sarbanes-Oxley Act (SOX), wetgeving die van toepassing is op ondernemingen als Allianz die aan de beurs van New York zijn genoteerd.

Voldoen aan de SOX-richtlijnen kost veel inspanning en eindigt geenszins in 2004; het begint nu pas.

Elk jaar opnieuw zullen we kritisch moeten kijken naar onze **procedures en processen** en de afgesproken controles hierop loslaten.

We gaan SOX gebruiken om via deze controles de grip op onze interne organisatie te versterken.

Verstreckende gevolgen van Wfd op ons distributiekanaal nog niet te overzien.

Wet financiële dienstverlening

De Wet financiële dienstverlening (Wfd) heeft dit verslagjaar bijzondere aandacht gekregen. Eén van de belangrijkste doelen van deze wet is een betere consumentenbescherming in de financiële sector. Het wetgevingstraject is afgerond en zal in het najaar 2005 in werking treden. Daarna volgt de fase van uitvoering, waarover meer duidelijkheid wordt verwacht in de loop van het eerste halfjaar 2005.

De **gevolgen** van deze nieuwe wet- en regelgeving zouden wel eens verstreckend kunnen zijn waar het gaat om de toekomst van de distributie en zeker van het intermediaire distributiekanaal. Samen met onze intermediairs zullen we de ontwikkelingen van dichtbij volgen en waar mogelijk ondersteuning geven. In deze periode zullen we ons partnership met het intermediair nader invullen, in de eerste plaats een belangrijke taak voor onze accountmanagers. Ons levenbedrijf is hiermee al gestart in 2004 met haar succesvolle summer courses voor het intermediair, waarbij naast de bedreigingen veeleer de nadruk is gelegd op de kansen die de Wfd biedt.

IFRS

Gedurende het afgelopen jaar is onze administratie zodanig aangepast, dat vanaf 1 januari 2005 conform de nieuwe IFRS-standaarden kan worden gerapporteerd. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn ook de cijfers over het jaar 2004 op IFRS-basis omgerekend.

Als gevolg van IFRS zal het eigen vermogen per 1 januari 2004 toenemen van € 351 miljoen tot bijna € 373 miljoen. Op het resultaat blijkt de omrekening van Dutch GAAP naar IFRS een minimaal effect te hebben.

Controles op procedures en processen geven grip op interne organisatie.

Strategie Allianz Group

In 2003 introduceerde Allianz Group een nieuwe strategie om het hoofd te kunnen bieden aan de uitdagende marktomstandigheden. De hoofdlijnen zijn bekend onder de naam **3+One strategie** en bestaan uit de volgende onderdelen:

Onze 3+One strategie gericht op uitdagende marktomstandigheden.

Versterken en beschermen van het eigen vermogen

Allianz kent een wereldwijd risicomodel. In 2004 zijn we gestart met de implementatie ervan in Nederland met als doel om tot een betere allocatie van middelen te komen en meer inzicht te krijgen hoe risico's kunnen worden afgedekt. Verder ontstaat zo de mogelijkheid tarieven aan te passen aan het kapitaalbeslag. In 2005 gaan we deze aanpak evalueren, mede in het licht van de marktomstandigheden.

Als gevolg van de hoge nettowinst en de stijging van aandelen- en obligatiekoersen is onze solvabiliteit gedurende 2004 verder verbeterd. Onze A+ rating bij Standard & Poor's bleef behouden.

Vergroten winstgevendheid

Gezien ons uitstekende resultaat moge het duidelijk zijn dat we hierin goed zijn geslaagd. Toch is er geen reden tot zelfgenoegzaamheid en zal onze winstgevendheid ook de komende jaren voortdurend punt van aandacht blijven. Het sustainability programma moet deze aanpak ondersteunen.

Vereenvoudigen en focussen

Gedurende 2004 is verder gewerkt aan een heldere, transparante organisatie met een duidelijke focus. Daarom hebben we in 2004 een aantal niet-kernactiviteiten afgestoten. De ziektekostenportefeuille is verkocht en de levenbedrijven in België en Luxemburg zijn respectievelijk verkocht en in run-off geplaatst.

+One

De +One staat voor duurzame waardecreatie. Het is aan de dochterondernemingen om uitvoering te geven aan deze strategie.

	2004	2003
Resultaat schadeverzekering	80,1	53,9
Resultaat levensverzekering	36,0	21,0
Resultaat Holland Beleggingsgroep	8,1	7,2
Opbrengst uit beleggingen toege-rekend aan het eigen vermogen	42,4	53,3
Overige baten en lasten	(5,5)	(17,3)
Resultaat uit gewone bedrijfs-uitvoering voor belastingen	161,1	118,1
Nettowinst	109,8	82,3

In miljoenen euro's

Ondernemingsraad

In het verslagjaar hebben de Directie en de Ondernemingsraad regelmatig overlegd. Diverse belangrijke onderwerpen kwamen aan de orde, waaronder de pensioenen, compliance, verkoop van de ziektekostenportefeuille en het sustainability programma. Graag bedanken we de Ondernemingsraad voor de kritische en constructieve wijze van samenwerking, waarbij het belang van Allianz Nederland steeds op de voorgrond heeft gestaan. We vertrouwen deze positieve samenwerking voort te zetten in 2005.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen kende in 2004 geen wijzigingen in zijn samenstelling. Gedurende het verslagjaar is de Raad vier keer in vergadering bijeengewees om de algemene gang van zaken in de onderneming te bespreken. De Directie woonde deze bijeenkomsten bij en stelde de Raad, conform de wettelijke verplichtingen, op de hoogte van de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de risico's en het beheers- en controlesysteem van de onderneming. Voorts voorzag de Raad de Directie van advies bij de voorbereiding en implementatie van het ondernemingsbeleid. Hierbij maakte de Raad op actieve wijze gebruik van haar internationale deskundigheid en ervaring op het gebied van bedrijfsvoering.

Het Audit Committee van de Raad van Commissarissen kwam in het verslagjaar tweemaal bijeen. Op de agenda stonden onderwerpen op het gebied van finance, accounting, interne en externe audit alsmede compliance. Bijzondere aandacht ging in 2004 uit naar de implementatie van SOX en de International Financial Reporting Standards (IFRS). Vertegenwoordigers van de Directie, externe accountants en de afdelingen Internal Audit en Actuariaal leverden een bijdrage aan de bijeenkomsten van het Audit Committee. Het heeft in beide bijeenkomsten ook buiten de aanwezigheid van de Directie overlegd.

Op 29 november 2004 is door de aandeelhouder het initiatief genomen een Remuneration Committee op te richten. Dit Committee heeft ten doel het beloningsbeleid van de onderneming, en specifiek de bezoldiging van de leden van de Directie en de Raad van Commissarissen, vorm te geven en uit te voeren.

We danken de Raad van Commissarissen voor haar open blik ten aanzien van het ondernemingsbeleid en de actieve invulling van haar verantwoordelijkheden ten behoeve van de onderneming.

Kennis en expertise
optimaal inzetten ter
versterking van de
concurrentiepositie.

Vooruitblik 2005

Na het uitstekende verslagjaar zetten we voor het jaar 2005 in op gelijkblijvend resultaat.

Het is hierbij van vitaal belang dat we onze **excellente kennis en expertise** optimaal inzetten op het gebied van acceptatie, schadebehandeling, marketing en administratieve verwerking.

Een ander belangrijk speerpunt is voortgaande kostenbeheersing. Voortdurende aandacht hiervoor is voor onze concurrentiepositie steeds van groot belang geweest. Immers, winst of verlies zal bij een verzekeraar in toenemende mate afhangen van de vraag in hoeverre deze in staat is de kosten te beheersen. We hebben in onze plannen voor 2005 dan ook ingezet op een verlaging van de kosten.

Allianz Nederland blijft zich inspannen om het op alle fronten beter te doen. Samen met het intermediair beogen we winstgevende groei te realiseren en onze positie verder uit te bouwen. Onze strategie is hierbij leidend. De resultaten van 2004 geven aan dat een stevige basis is gelegd en we zien de toekomst dan ook met vertrouwen tegemoet.

Voor de divisie Schade was 2004 een uitstekend jaar. De premie-omzet daalde op vergelijkbare basis met 1,7%, maar het technisch resultaat steeg met 48,6% tot € 80,1 miljoen, met een combined ratio van 96,1% (2003: 99,8%). Het goede resultaat is met name toe te schrijven aan de brand- en motorrijtuigenverzekeringen.

Schade heeft leidende positie in zakelijke en particuliere deelmarkten.

SCHADEVERZEKERINGEN

Profiel

Allianz Nederland is een grote speler op de **Nederlandse schademarkt**. Het schadebedrijf heeft een leidende positie in een aantal markten, met name in motorrijtuigenverzekeringen en op het gebied van bedrijfsrisico's.

De divisie Schade kent verschillende onderdelen, elk met een eigen merknaam en een eigen markt.

- ▶ **Allianz Nederland Schadeverzekering** concentreert zich op de zakelijke MKB en particuliere markt. Jaarlijks worden meer collectiviteiten gesloten. Zij werkt samen met het intermediair.
- ▶ **Allianz Nederland Verkeer- en Privéverzekeringen** verzekert grote wagenparken en werkt samen met lokale en internationale makelaars.
- ▶ **Allianz Global Risks Nederland** verzekert grote bedrijfsrisico's voor nationaal en internationaal opererende bedrijven in de co-assurantie markt. Zij werkt samen met nationale en internationale makelaars.
- ▶ **London Verzekeringen** maakt als zelfstandig verzekeraar deel uit van de groep. Zij richt zich vooral op standaardverzekeringsproducten voor de particuliere markt. Distributie geschiedt via het intermediair.

Kenmerkend voor onze aanpak is dat we vakkennis op het gebied van risico-acceptatie goed weten te combineren met ondernemerschap. Het accountmanagement heeft een hoge mate van vrijheid om zelf invulling te geven aan ons streven tot optimale samenwerking met het intermediair.

Onze sterke positie is mede het gevolg van het streven om tot verregaande ketenintegratie te komen.

Bij London Verzekeringen wordt inmiddels 60% van de nieuwe productie volledig geautomatiseerd gerealiseerd. Ook op het gebied van wagenparkverzekeringen wordt ruim 45% direct door onze relaties ingevoerd.

Met onze zakenpartners beperken we op deze manier de handling, waardoor we samen een zeer efficiënte en concurrerende dienstverlening kunnen bieden. Onze zakenpartners kunnen hun transacties afhandelen waar en wanneer zij dat willen. Tel hierbij op de enorme tijdswinst en de afgenomen kans op fouten door de eenduidige invoer van gegevens en het zal duidelijk zijn dat we een aantrekkelijke propositie hebben.

Strategie

Allianz Nederland wil duurzaam concurreren op haar kernmarkten, waarbij een gezonde financiële positie voorop staat. Vanuit zo'n positie kunnen wij ook op de langere termijn succesvol blijven. Wij streven naar lage kostenniveaus en best practice in dienstverlening en schadelastbeheersing, alsmede het aanbieden van interessante producten.

Transparantie en integriteit zijn belangrijke kernwaarden voor Allianz Nederland.

Met een **duidelijke tariefstelling en helder voorwaardenbeleid**, zodat het intermediair precies weet wat het aan ons heeft.

Ons voorwaardenbeleid is toonaangevend in Nederland. Met onze dienstverlening op het terrein van preventie en acceptatie kunnen we de verzekerde toegevoegde waarde leveren, die hierdoor zijn risico's en premiekosten kan beheersen.

Transparantie en integriteit bieden zekerheid.

Het strategisch belang om de voordelen van ketenintegratie te verzilveren, wordt onderkend en heeft de hoogste prioriteit. Het in 2004 geïntroduceerde LondonNet is voor London Verzekeringen een doorslaand succes. Tevens is de reeds jaren bestaande koppeling aan het Allianz-systeem van een aantal grote relaties geïntensiveerd en uitgebreid.

Marktontwikkelingen

De afgelopen jaren kenmerken zich door premieverhogingen. In 2004 is aan deze stijgingen een einde gekomen, wat voor een deel is toe te schrijven aan de lagere inflatie en schadefrequentie in alle branches. In 2004 was het tijd voor consolidatie en konden we daarvan de vruchten plukken.

De schademarkt is een volwassen markt, hetgeen inhoudt dat de concurrentie scherp is en de **marges** continu onder druk staan.

In het verslagjaar was dat duidelijk voelbaar. De brutopremie in het schadebedrijf is in 2004 lager uitgevallen dan in 2003, ook als we de verkoop van de ziektekostenportefeuille in acht nemen. Dit is mede het gevolg van onze keuze voor winst boven omzet. De soms sterk afwijkende tariefstellingen vooral in de zakelijke brandmarkt en – zij het wat minder uitgesproken – in de motorrijtuigenmarkt, kunnen weer snel leiden tot de magere resultaten uit de periode 1998-2002.

Marges in de schademarkt continu en voelbaar onder druk.

Brand

Bij Brand heeft het uitblijven van grote schades op de lokale portefeuille geleid tot een hogere winst in 2004. Ons actieve beleid met betrekking tot preventiemaatregelen en risicoverbetering blijkt zijn vruchten af te werpen. Wel merken we dat de concurrentie op de internationale markt in 2004 sterk is toegenomen. Mede hierdoor was er sprake van een teruggang in omzet. De technische verzekeringsportefeuille boekte een lagere, maar gezonde winst.

	2004	2003
Verzekeringsresultaat	41,1	17,8
Bruto premie-inkomen	276,5	299,7
Combined ratio	78,8%	92,2%

In miljoenen euro's

Motorrijtuigen

Bij Motorrijtuigen heeft de vermindering van de schadefrequentie zich in 2004 voortgezet. Wel was er sprake van stijging van het gemiddelde schadebedrag. Ook is de invloed van permanente aandacht voor maatregelen op het gebied van voertuigcriminaliteit zichtbaar in een verder teruglopend diefstalpercentage. Mede hierdoor is het resultaat verder verbeterd. Het premie-inkomen steeg licht, ten dele als gevolg van beperkte tariefsverhogingen.

	2004	2003
Verzekeringsresultaat	40,0	27,3
Bruto premie-inkomen	600,2	589,4
Combined ratio	98,5%	101,0%

In miljoenen euro's

Transport

De transportportefeuille loopt verder terug door een selectief acceptatiebeleid, dat in 2004 zorgde voor een uitstekend resultaat.

	2004	2003
Verzekeringsresultaat	4,6	0,5
Bruto premie-inkomen	16,1	19,5
Combined ratio	71,6%	103,6%

In miljoenen euro's

Varia

De resultaten zijn positief beïnvloed door de verkoop van de ziektekostenportefeuille. Deze verkoop past in onze strategie van focus op de kernmarkten.

Binnen de branche laat aansprakelijkheid een fors verlies zien vanwege noodzakelijke verhogingen van de IBNR voorzieningen.

	2004	2003
Verzekeringsresultaat	(4,8)	9,1
Bruto premie-inkomen	88,5	184,4
Combined ratio	117,9%	102,4%

In miljoenen euro's

Highlights 2004

De integratie van Royal Nederland en Zwolsche Algemeene is voor het schadebedrijf in 2004 voltooid. Alle portefeuilles

zijn naar één ICT-systeem geconverteerd, hetgeen nagenoeg geruisloos is gebeurd.

We hebben hierover veel positieve reacties ontvangen van het intermediair.

De conversie is één van de oorzaken dat we op onze prestatie-indicatoren niet beter hebben gescoord dan het jaar ervoor. We zullen dan ook extra energie steken in het verder aanscherpen van onze dienstverlening om de positie te bereiken die we ambiëren.

In 2004 zijn behoorlijke stappen gezet om ons accountmanagement te verbeteren.

Er ontstaan in toenemende mate intensieve partnerships. Met het intermediair willen we kennis delen over risico's, de markt en onze producten om gezamenlijk tot een goede marktwerking te kunnen komen. We zijn goed in staat maatwerk te leveren en hebben onze relatie met de grote makelaarsnetwerken verder uitgebouwd.

In het verslagjaar is ook de samenwerking met onze volmachten verder verbeterd. Het is onze overtuiging dat we samen met de volmachten uitstekende resultaten kunnen boeken.

Integratie van onze portefeuilles naar één systeem succesvol afgerond.

In 2004 is een aantal nieuwe verzekeringsproducten geïntroduceerd. Het betreft onder andere een eigengebreekdekking voor technische bedrijven, een aangepaste D&O-dekking voor bestuurdersaansprakelijkheid en een gemoderniseerde caravanverzekering.

Vooruitblik 2005

In 2005 zal de concurrentie zich ongetwijfeld verscherpen. We zullen de ingeslagen weg van risicobeheersing en -preventie blijven volgen. Hierbij is het onvermijdelijk dat we tot een verdere segmentatie komen van product/marktcombinaties waarin we samen met het intermediair succesvol kunnen zijn.

De internationale markt bevindt zich reeds in het neerwaartse deel van de cyclus, waarbij naar ons idee onverantwoorde prijskorting worden geboden. Dit zal ook in Nederland druk leggen op onze resultaten.

Verder zullen we voor het schadebedrijf goed kijken naar de winstgevendheid van onze producten in relatie tot het kapitaalsbeslag dat die producten leggen op het vermogen van de onderneming. Het zal duidelijk zijn dat producten met een hoog kapitaalbeslag procentueel betere rendementen moeten geven dan producten met een lager beslag. Tegelijkertijd hebben we uiteraard te maken met de marktsituatie.

Het schadebedrijf zal zich in toenemende mate moeten ontwikkelen tot een 'centre of excellence' waarbij strategie, processen en organisatie uitstekend op elkaar zijn afgestemd en de kwaliteit van de dienstverlening constant wordt bewaakt.

In financieel opzicht was 2004 een recordjaar voor de divisie Leven. Het technisch resultaat steeg met € 15,0 miljoen tot € 36,0 miljoen. De groei van de winst komt voort uit een combinatie van lagere incidentele verliezen, een verminderd kostenniveau en een uitstekend sterfteresultaat.

LEVENSVZERKERINGEN

Voor Leven waren de marktomstandigheden in 2004 uitdagend. Er heerste grote onzekerheid over de maatregelen van de overheid rond prepensioen en de levensloopregeling. Ook de financiële markten hielpen niet echt mee om de consument aan te zetten in nieuwe levensverzekeringen te investeren. Die moeilijke marktomstandigheden zijn (nog) niet merkbaar in het operationele resultaat, omdat hierin hoofdzakelijk de resultaten tot uitdrukking komen van de productie uit eerdere jaren.

Profiel

De kracht van Allianz Nederland in de levenmarkt ligt in het aanbod van moderne, flexibele producten in combinatie met goed advies door een kwalitatief hoogstaand intermediair.

De divisie Leven bestaat uit twee onderdelen:

- ▶ **Allianz Nederland Levensverzekering** biedt zowel klassieke spaar- en risicoproducten als eigentijdse universal life/unit linked producten. Verkoop vindt uitsluitend plaats via het intermediaire circuit, met partners die de klanten professioneel kunnen adviseren.
- ▶ **Universal Leven** richt zich op een beperkt aantal grote intermediairs die producten als hypotheek-, pensioen- en lijfrente-verzekeringen uitsluitend onder eigen label op de markt brengen.

Allianz Nederland Levensverzekering is actief in de volgende product/markt-combinaties:

- ▶ hypotheeken;
- ▶ overlijdensrisicoverzekeringen;
- ▶ collectieve en individuele pensioenverzekeringen volgens het beschikbare premiestelsel;
- ▶ leven individueel.

Onze producten kenmerken zich door een relatief scherpe prijs gecombineerd met een grote mate van flexibiliteit. De verzekeringnemer kan via 'unit linked' zelf de beleggingsmix kiezen die het beste past bij zijn of haar risicoprofiel.

We bieden goede service aan het intermediair, die we zien als onze 'partners in business'. Kernwoorden hierbij zijn flexibiliteit, zorgvuldigheid, transparantie en snelheid.

Strategie

Allianz Nederland Levensverzekering wil een geïntegreerde financiële instelling zijn, die samen met het intermediair oplossingen wil aanreiken aan klanten. Onze producten moeten een opstap zijn naar een volledig financieel adviesproduct, om oplossingen te kunnen bieden voor de wensen van eindklanten op het gebied van risicobescherming (overlijden, arbeidsongeschiktheid) en vermogensvorming (pensioen, huis).

Voor de distributie maken we gebruik van een geselecteerde groep van professionele, onafhankelijke intermediairs. Zij zijn in staat de adviesfunctie voor de eindklant adequaat in te vullen en kennen onze producten uitstekend.

Onze prijsstrategie is gericht op handhaving van de marges op onze producten, ondanks de onder druk staande prijzen door de verscherpte concurrentieverhoudingen. Onze merkenstrategie gaat uit van twee hoofdmerken. Allianz Nederland Levensverzekering voor het professionele intermediaire circuit; Universal Leven voor grote intermediairs die onder eigen label producten in de markt zetten.

Belangrijke speerpunten zijn een breed assortiment van flexibele producten en professionele advisering door ons intermediair.

De markt

De markt was in 2004 opnieuw stroef. De gedurende de laatste jaren genomen maatregelen ter vermindering van de fiscale ruimte speelt de levenmarkt nog steeds parten. Het afschaffen van de renteaftrek op de hypotheek voor een tweede huis en de beperkte aftrek in het kader van de bijleenregeling en voor polissen van lijfrenten, hebben ertoe geleid dat de markt competitiever is geworden en tarieven onder druk staan.

Verder is het economisch klimaat er debet aan dat de consument voorzichtig is met producten die gebaseerd zijn op beleggingen. Bovendien worden hierdoor in de polissen met flexibele inleg minder stortingen gedaan. In 2004 zijn nieuwe afspraken voorbereid voor het prepensioen en de levensloopregeling. Wat de exacte inhoud van de regeling zal worden, is in het verslagjaar nog niet duidelijk geworden.

Highlights 2004

Om de samenwerking met **het intermediair** verder te verbeteren, zijn voorbereidingen getroffen voor een aangepaste organisatiestructuur. Ons doel is een betere aansluiting te creëren tussen de binnendienstmedewerkers en ons intermediair. Hiertoe zal worden gewerkt met een commerciële, servicegerichte midoffice en een geoliede backoffice, beide rapporterend aan een éénhoofdige leiding. Allianz Hypotheek Service is hiermee eind 2004 gestart; vanaf mei 2005 volgt Pensioenen.

De Pensioenafdeling heeft veel progressie geboekt met het opvangen van de gevolgen die diverse wetswijzigingen met zich meebrachten, zoals artikel 7A van de PSW en de Wet Gelijke Behandeling.

In het kader van de Wet financiële dienstverlening (Wfd) is een succesvol begin gemaakt met de ondersteuning van het intermediair.

Veel aandacht voor optimale samenwerking tussen onze medewerkers en het intermediair.

We benadrukken in onze activiteiten dat de Wfd ook kansen biedt en welke mogelijkheden hier liggen.

De wetgeving is bedoeld om consumenten te beschermen tegen het roekeloos aanschaffen van financiële producten. Integriteit en transparantie verbinden ons met het intermediair; van oudsher handelen we in de geest van de bedoeling van de wetgever.

Tot slot is vermeldenswaard het succes van ons Garantiefonds in 2004. Het quotum was snel vol, waaruit mag blijken dat onze intermediairs kennelijk goed aan de vraag van hun klanten naar dergelijke beleggingsproducten hebben kunnen voldoen. Om deze reden is een nieuw Garantiefonds geïntroduceerd met een eveneens concurrerend tarief.

Vooruitblik 2005

2005 zal een lichte groei in de operationele winst te zien geven. We zijn bezig met de ontwikkeling van zelfstandige risicoverzekeringen voor speciale doelgroepen, gaan onze strategie op het gebied van pensioenen aanscherpen en de vruchten plukken van de nieuwe opzet van ons hypotheekbedrijf. Verder zullen we forse stappen zetten in de verdere migratie van vier systemen naar één systeem, dat in 2006 moet zijn afgerond.

Verschillende marktonderzoeken geven aan dat onze dienstverlening uitstekend scoort. Verbeteringen dienen dan ook primair gezocht te worden in productontwikkeling, aanscherping van de distributiestrategie en het verhogen van efficiency en effectiviteit. Diverse initiatieven zijn opgestart om hier nadere invulling aan te geven.

Tot slot starten we in 2005 met een project om de interactiviteit met het intermediair te vergroten, te beginnen met hypotheek. Hierdoor zal de uitwisseling van contracten en de acceptatie veel sneller kunnen verlopen.

Het operationeel resultaat van Holland Beleggingsgroep was zonder meer goed en kwam in 2004 uit op netto € 8,1 miljoen. Dit is een stijging van 12,5% ten opzichte van 2003, toen het resultaat op € 7,2 miljoen uitkwam. Door de aanhoudende onzekerheid op de financiële markten bleef de omzet achter bij onze verwachtingen. Het positieve resultaat kwam met name tot stand door de kosten in de hand te houden, een marktconforme aanpassing van de management fees van onze beleggingsfondsen en verbetering van de rentemarges op ons spaarproduct.

HOLLAND BELEGGINGSGROEP

Profiel

Holland Beleggingsgroep is een bancaire instelling die zich sinds 1959 bezighoudt met collectief vermogensbeheer.

Onze activiteiten spitsen zich toe op:

- het aanbieden van een complete range aan beleggingsfondsen, onder meer via beleggersrekeningen;
- het beheer van de door Allianz Nederland Levensverzekering aan polishouders aangeboden united linked fondsen;
- het collectief vermogensbeheer voor de maatschappijen die behoren tot Allianz Nederland Groep.

Al jarenlang laten onze beleggingsfondsen een consistente **performance** zien, die zich uitstekend verhoudt met de concurrentie. Dit dankzij de ruime ervaring van onze portfoliomanagers en een efficiënte organisatie met korte lijnen, die het mogelijk maken alert te reageren op signalen uit de markt. Daarnaast kunnen we gebruik maken van de internationale expertise van Allianz Global Investors, de op één na grootste vermogensbeheerder ter wereld.

Ervaring en flexibiliteit
zorgen voor consistente
performance van
onze fondsen.

Strategie

Onze strategie is er op gericht beleggingsoplossingen aan te reiken aan het met ons samenwerkend intermediair en uiteraard onze cliënten. Wij streven naar een bovengemiddeld rendement op de aan ons toevertrouwde middelen, waarbij wij de risico's voor onze cliënten zoveel mogelijk trachten te beperken.

Onze Hollandse nuchterheid voorkomt dat we ons laten meevoeren op de golven van een hype. Het resultaat is continuïteit en een duurzaam bovengemiddeld rendement voor alle betrokkenen.

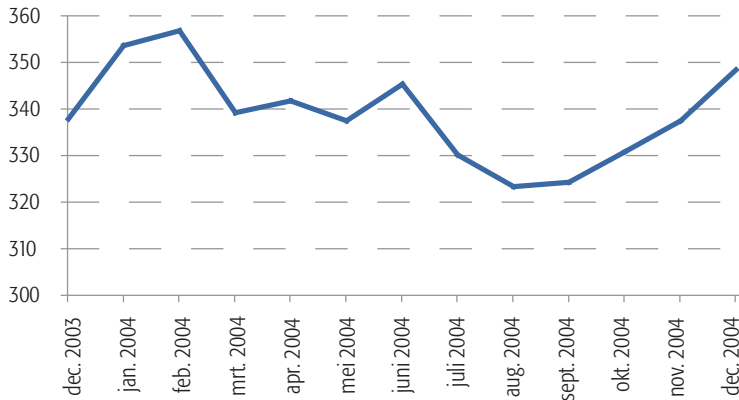
De markt

2004 typeerde zich opnieuw door een voorzichtige houding bij consumenten, wat onder meer tot uitdrukking komt door de groei van de spaartegoeden in Nederland. Ten aanzien van de rentetarieven die wij bieden op onze spaarrekeningen, zijn we mede ten gevolge van de omstandigheden op de kapitaalmarkten in ons beleid wat minder agressief geworden. Dit mede gezien de huidige extreem lage marges op nieuw spaargeld en het risico van rentestijging. Het laatste ligt bij de historisch lage niveaus die we in 2004 hebben gezien immers steeds op de loer. Het voorzichtige beleid past in de Allianz Nederland brede strategie van winst voor groei. De loyaliteit in deze markt is laag, met als gevolg dat we het totaal aan spaartegoeden in de tweede helft van 2004 hebben zien krimpen.

De instroom van nieuw geld in onze beleggingsfondsen via de door ons aangeboden Holland (Direct) Rekening is achtergebleven bij onze verwachtingen. Veel consumenten kiezen momenteel voor zekerheid in plaats van de kans op een hoog rendement.

De veranderde fiscaliteit, zoals de beperking van de aftrekmogelijkheden en het economische klimaat, maken ook dat de markt

AEX-index 2004



van levenproducten op basis van beleggen moeilijk is geweest. De instroom van nieuwe premies heeft mede hierdoor voor een belangrijk gedeelte plaatsgevonden in Garantiefondsen.

Highlights 2004

Als uitvloeisel van de integratie zijn de Holland Beleggersrekening en de Allianz Beleggingsrekening samengevoegd tot één Holland Rekening. Elke deelnemer heeft nu dezelfde mogelijkheden en kan dezelfde fondsen kopen.

Daarnaast zijn we in 2004 gestart met een nieuw serviceconcept voor de rekeninghouders die bij ons beleggen via het met ons samenwerkend intermediair.

Cliënten die veilig volgens hun eigen beleggersprofiel willen beleggen, kunnen kiezen voor een van de zes Holland Modelportefeuilles. Iedere portefeuille heeft een eigen karakter; van Sparen tot Zeer Offensief. De door ons ontwikkelde profieltest helpt cliënten te kiezen voor de diverse portefeuilles. Zo worden zij in staat gesteld automatisch in de onderliggende Holland fondsen te beleggen volgens de door hen gekozen assetmix. Ruim een kwart van onze nieuwe cliënten maakt inmiddels gebruik van deze service.

In het verslagjaar zijn twee nieuwe, beursgenoteerde fondsen geïntroduceerd: het Holland Amerika Fonds en het Holland Wereld Fonds. Verder lanceerden we in maart het Holland Garantie Certificaat. Met de plaatsing van € 7,5 miljoen in de markt mogen we gerust van een succes spreken.

De performance van onze fondsen in 2004 stemt ons tevreden. Onze gediversificeerde beleggingsstrategie heeft ook in het afgelopen jaar bijgedragen aan het behalen van mooie resultaten in de door ons beheerde beleggingsfondsen, ondanks het moeilijke beleggingsklimaat.

Vooruitblik 2005

In 2005 zal onze aandacht zijn gericht op het op een hoger peil brengen van de productie. Zo is onder meer de provisiestructuur aantrekkelijker gemaakt voor intermediairs die zowel onze leven- als vermogensbeheerproducten in de markt weten te zetten.

We zijn gestart met de introductie van een nieuw **garantieproduct** om direct in te spelen op de wensen van het intermediair en onze cliënten.

Nieuw garantieproduct speelt in op huidige marktbehoefte.

We voorzien voor 2005 nog geen grote opleving van de economie en zijn dan ook niet al te optimistisch over het beleggingsklimaat. Onze verwachtingen voorzien in een lichte stijging van omzet en verdere groei van het bedrijfsresultaat. De intensievere samenwerking met ons distributiekanaal en de blijvend goede performance van onze beleggingsfondsen zullen hiervoor moeten zorgen.

Het door ons in 2005 te introduceren Holland Garantie Certificaat II zal uiteindelijk moeten zorgen voor een extra stimulans voor de instroom van nieuw geld.



LEADERSHIP VALUES

De waardegestuurde organisatie als basis voor succes

Leiderschap is niet iets wat zomaar ontstaat. Allereerst moet het begrip betekenis krijgen. Wat verstaan we er eigenlijk onder? Wat betekent het voor het werk waarmee we elke dag bezig zijn? 'Leadership values' noemt Allianz dit in alle bescheidenheid. Uiteraard zijn die waarden sterk geënt op de behoeften van de klant. Een open deur, maar toch.

Van een visie naar een vertaling in taken en verantwoordelijkheden voor elke medewerker, van hoog tot laag. Financiële sturing is natuurlijk belangrijk, maar wil een dienstverlenende organisatie als Allianz Nederland op de lange termijn succesvol zijn, dan moet er ook op waarden kunnen worden gestuurd.

Als intermediairverzekeraar zijn wij met het intermediair op zoek gegaan naar de manier waarop wij hieraan, uiteraard gezamenlijk, invulling kunnen geven. Bezien vanuit de eigen organisatie worden enkele voorbeelden van 'product leadership' gegeven; een concrete vertaling in de dagelijkse praktijk.

Tot slot een visie over 'leadership' vanuit filosofisch perspectief.



Allianz is de afgelopen jaren sterk gegroeid. Dat is mooi, maar ook bij snelle groei moet de aandacht voor processen, systemen en de klant met elkaar in balans blijven. Interne processen in dienst van de klant. Om dit te borgen zijn binnen Allianz wereldwijd leadership values benoemd, die ervoor moeten zorgen dat de klant en markt voorop blijven staan.

Hoe heeft Allianz dit aangepakt?

Om het belang van de leadership values te onderstrepen, heeft voorman Michael Diekmann van Allianz Group vorig jaar het initiatief genomen.

Eerst is geïnventariseerd wat de Allianz bedrijven reeds als waarden hanteerden. De kunst is daaruit het gemeenschappelijke te halen en zo te formuleren dat elk bedrijf er mee uit de voeten kan. Belangrijk, want het is geen eenzijdige regelgeving van het hoofdkantoor. Bedrijven moeten het zelf oppakken en invullen.

De leadership values en hun rol in de corporate strategie zijn vervolgens besproken om te bezien hoe deze in het dagelijkse werk handen en voeten kunnen krijgen. Immers, met elkaar en niemand uitgezonderd, vorm je de groeps cultuur.

De vijf leadership values van Allianz.

- ▶ **1. Afstemming communicatie en strategie**
De strategie moet voor iedereen duidelijk zijn. Dit is een communicatieve opgave die zowel de beleidscommunicatie als de managementcommunicatie raakt en hoog op de agenda moet staan.
- ▶ **2. Bevorderen van een high performance cultuur**
In lijn met de strategie moeten duidelijke doelstellingen zijn geformuleerd. Allianz coacht en begeleidt werknemers op het halen van hun doelen en stuurt actief op uitdagende prestaties.
- ▶ **3. Focus op de klant**
De ontwikkeling van hechte partnerships met klanten is essentieel en leidt tot groei en winst. Deze ontstaan door de beste te zijn met producten, systemen en processen, alsmede in de relatie met de klant.
- ▶ **4. Ontwikkeling van medewerkers**
Allianz wil een aantrekkelijke werkgever zijn en goede mensen selecteren en aan zich binden. Dit doet zij door hen de gelegenheid te bieden zich te ontwikkelen en carrière te maken. Allianz is daar open en transparant over.
- ▶ **5. Bouwen aan wederzijds vertrouwen en constructieve feedback**
Allianz wil integer en open zijn over haar beleid en producten en daarover duidelijk en helder communiceren. Het bedrijf moedigt medewerkers aan initiatieven te nemen, kansen op te pakken, kennis met elkaar te delen en elkaar constructief van feedback te voorzien.

Regelmatig wordt vervolgens gekeken of en op welke wijze het management invulling geeft aan de leadership values en of deze goed in de organisatie zijn ingebed. Alleen zo weet je zeker of de bekende neuzen dezelfde kant op staan.

LEIDERSCHAP MAAK JE SAMEN

Rondetafelgesprek

32 verdiepingen torent de boardroom van de Rembrandt Tower boven Amsterdam uit. In het oosten zien we weilanden van de polders voorbij Zuid-Oost. Naar het westen volgen we de Amstel die zich naar de oude binnenstad kronkelt. Daarachter tekenen zich tegen de horizon de kranen af van de haven. Dit is het toneel van het rondetafelgesprek. Voormannen van Allianz Nederland en intermediairs wisselen met elkaar van gedachten over het thema 'leiderschap'. Wat betekent het voor hen? En nog belangrijker, hoe kunnen zij daar gemeenschappelijk invulling aan geven? Het thema blijkt voldoende ruimte te bieden voor een geanimeerde discussie. Allianz gespreksleider Mecx Kooy daagt uit en geeft structuur.





‘Wat betekent leiderschap in de verzekeringswereld?’ : Mecx Kooy, manager Corporate Communications & Marketing Allianz Nederland.



‘Eén gezicht tonen’ : Egbert Gerritsen, directeur Allianz Nederland Schadeverzekering/Business Unit Tussenpersonen.

Erik Hartkoren (directeur Allianz Global Risks Nederland) heeft iets van het feest der herkenning. “Binnen de industriële tak van Allianz Group (International Department) werd reeds tien jaar geleden gediscussieerd over het thema ‘leadership’ en de vraag wat het betekende om de ‘leading international industrial insurer’ te zijn. Al snel bleek dat iedereen daar wat anders onder verstond. Leading zijn heeft kennelijk vele gezichten. Leading in omzet, resultaat, kennis etc. We hebben daar destijds uitgebreide sessies over gehad en de resultaten gebruikt voor zowel interne als externe marketing- en communicatieactiviteiten.”

Intermediair Philip van Anraad (Van Anraad Assurantiën) wijst erop dat leiderschap ook negatieve effecten kan hebben. “Leiderschap klinkt goed, maar kan een onbedoelde uitwerking hebben. Neem bijvoorbeeld procesbeheersing. Je kunt de processen voor 100 procent onder controle hebben. Keerzijde van de medaille is dat dit ten koste kan gaan van flexibiliteit en creativiteit. Procesbeheersing werkt standaardisatie, vaste patronen in de hand. Als intermediair zie ik graag ruimte en regelcapaciteit bij de relatiebeheerder. Het liefst wil ik met één telefoontje een aantal zaken tegelijkertijd kunnen afhandelen. Ik merk dat na de fusie iets van die flexibiliteit en creativiteit bij Allianz verloren zijn gegaan.”

Verschillende imago’s?

Allianz nestor Govert Trouwborst (directeur Allianz Nederland Leven) geeft toe dat de focus door de fusie meer intern gericht is geweest dan je zou willen, maar dat de blik nu weer volledig naar buiten is gericht. Dit wil zeggen naar de markt, want daar gebeurt het. Trouwborst: “In de loop der jaren is er veel samengevoegd. Ons bedrijf heeft toch een duidelijke focus, maar die kan per product/marktcombinatie anders zijn. Bij Schade zijn we bijvoorbeeld bijzonder goed in aansprakelijkheid. De kennis die we over dat product hebben, is ongeëvenaard. Voor dochter London Verzekeringen is dit weer anders; standaardisatie en ketenintegratie staan daar voor operational excellence. In het levenbedrijf gaat het meer om een combinatie van beide. Imago’s verschillen dus per bedrijf.”

Intermediair Martin van As (Fynthese in Financiële Zaken) wijst op de gezamenlijkheid als belangrijk component van leiderschap. “Vraag is wat je er onder verstaat; hoe je samen leiderschap kunt creëren, want leiderschap gaat verder dan de eigen organisatie. Het zit in het samenspel met het intermediair. Je moet een gemeenschappelijke visie hebben over hoe je samen positie kiest op de markt. Als er geen aansluiting is op dat niveau, is er geen vruchtbare grond voor samenwerking. Wat is belangrijk in die visie? Soms zou je inderdaad meer

creativiteit wensen. Daar staat tegenover dat Allianz heel duidelijk is en kiest voor solide groei en continuïteit. Dat vind ik welbeschouwd veel belangrijker.”

Ondernemer en leiderschap

Collega Henk Tempelaar (Intrada Adviesgroep) is gevolmachtigd intermediair en ziet verschillen in het niveau waarop je leiderschap invult. “Bij verzekeraars horen andere beelden over leiderschap. Hoewel ik wel vind dat tien jaar geleden verzekeraars veel duidelijker profielen hadden. Ik zie in reclames dames in schaatspakken, raceauto's... Ik vind het verwarrend. Waar ze voor staan, weet ik niet. De werelden van Allianz en het intermediair zijn ook erg verschillend. Daardoor verschillen onze processen ook sterk. In het kleinschalige van mijn bedrijf manifesteert leiderschap zich op een andere manier. De zieke telefoniste moet worden vervangen... We voeren een overnamegesprek... Een ondernemer wil eens kritisch door zijn portefeuille lopen... In die momenten moet ik leiderschap tonen..”

Egbert Gerritsen (directeur Allianz Nederland Schade) wil dat toch wat nuanceren. “Natuurlijk zijn er dingen veranderd in dat fusieproces. We zijn als Allianz wel altijd heel duidelijk geweest en gebleven over wat kan en wat niet kan. Dat heb ik ook regelmatig teruggekregen van het intermediair. Onze communicatie was goed en daaruit ontstaat begrip. Overigens wil ik de opmerking van mijn collega Trouwborst, dat imago's per bedrijf verschillen, ook eens omdraaien. Intermediairs en eindklanten zien ons toch ook vaak als één bedrijf.”

Bedrijven beïnvloeden elkaar

Dat blijkt een interessante stelling te zijn. Zien klanten Allianz nu wel of niet als één bedrijf? De meningen verschillen. Intermediair Van Anraad is uitgesproken over wat hij in de praktijk tegenkomt. “Als ik naar een gemiddelde eindklant in het MKB kijk, dan ziet hij die verschillen helemaal niet tussen de Allianz bedrijven. Sterker nog, 95 procent vraagt tijdens het adviesgesprek helemaal niet naar de maatschappij die erachter zit. Ze zijn geïnteresseerd in de oplossingen die ik aanreik; pas daarna komt naar voren vanuit welke maatschappij die oplossing mogelijk wordt gemaakt. Slechts 5 procent noemt wel een naam tijdens zo'n gesprek, maar dat is meer vanuit de onderbuik. Misschien dat een of twee klanten op jaarbasis heel beslist zijn in hun voorkeur. Voor mij is dus de relatie met de maatschappij oneindig veel belangrijker.



‘Ruimte en regelcapaciteit’ :

Philip van Anraad,
directeur Van Anraad Assurantiën.



‘Kennis is leading’ : Erik Hartkoren,
directeur Allianz Global Risks Nederland.



'Holland Beleggingsgroep en Leven nauw verbonden'

Eric Schneijdenberg,
directeur Holland Beleggingsgroep.



'Leiderschap in samenspel'

Martin van As,
directeur Fynthese in Financiële Zaken.

Begrippen als duurzaamheid en vertrouwen vind ik basaal in de discussie over leiderschap. Net als een snelle, zorgvuldige afhandeling van het primaire proces. Interessanter vind ik de vraag hoe de kwaliteit geborgd wordt. Welke regelcapaciteit wordt geboden? Wat is onze manoeuvreerruimte? Allianz moet voorwaarden scheppen om de kwaliteit van mensen blijvend te garanderen. Als er bij Schade vier keer iets mis gaat bij een eenvoudige autopolis, raakt een ondernemer soms zo geïrriteerd dat hij heel Allianz kwijt wil. Die samenhang tussen de bedrijven is er dus wel.”

Eric Schneijdenberg (directeur Holland Beleggingsgroep) denkt niet dat er sprake is van verschillende imago's. Dat kan ook niet, zeker niet bij Holland Beleggingsgroep en Leven. “Veel van onze intermediairs doen zaken met het vermogensbedrijf en met het levenbedrijf. Als dat twee verschillende werelden zouden zijn, zouden we niet goed bezig zijn. Met onze fondsen scoren we al jarenlang bovengemiddeld. Zeker in het huidige beursklimaat doet dat het goed. Natuurlijk profiteert Leven daar ook van. Die imago's versterken elkaar. We willen niet het imago hebben van de grote vier of vijf. Nabijheid, snelheid en creativiteit horen bij ons profiel.”

Kennis leading

Financieel planner Van As (Fynthese) herkent dat als belangrijke partner bij Holland Beleggingsgroep en Leven. “Innovatie is belangrijk bij Leven. Ik geef advies op maat. Dan is het bijna onmogelijk om standaardproducten uit de schappen te gebruiken. Het gaat om meedenken, aanvullende vragen beantwoorden, gezamenlijk problemen tackelen. Dat is en moet ook de attitude van Allianz zijn. Zo kan ik goed mijn werk doen en dat is in ons beider belang.”

Voor Allianz Global Risks Nederland is kennis een belangrijke drager van leiderschap. Hartkoren: “Ook in het commerciële/industriële segment is prijs een belangrijke factor. Wij geloven echter niet in het stunten met premies. Het draait om continuïteit; daar hebben alle betrokkenen (verzekeraar, makelaar en verzekerde) baat bij. De financiële kracht en het wereldwijde netwerk van Allianz zorgen er mede voor dat Allianz Global Risks Nederland in staat is een financiële oplossing te bieden die verder gaat dan standaardverzekeringen. We onderscheiden ons door deskundigheid, oplossend denkvermogen, services en kwaliteit. Daar ligt onze kracht.”

Keurmerk voor intermediair

Collega Trouwborst ziet de waarde van kennis ook terug in de activiteiten rond de Wet financiële dienstverlening (Wfd). “Toen die wetgeving werd aangekondigd, merkten we dat het intermediair koudwatervrees had en niet goed wist wat hij ermee aan moest. We hebben workshops gehouden en uitgebreid voorlichting gegeven om het intermediair te laten zien dat de Wfd juist kansen biedt. Je zag het weer toen langzaam omslaan. Onze kennis over de materie blijkt dan heel waardevol in de relatie met het intermediair.”

Financieel planner Van As beaamt die waarneming van Trouwborst. “We moeten nog zien hoe het in de praktijk uitpakt, maar in de basis is het goed. Tenslotte heeft de markt er zelf voor gezorgd dat we nu zo negatief in de schijnwerpers staan. Van mij had de Wfd wel veel eerder mogen worden ingevoerd. De eisen mogen omhoog en misschien moet er wel iets als een keurmerk komen. Ik wil absoluut af van het idee dat we er uitsluitend op uit zijn provisie te scoren.”

Kiezen en schakelen

Terug naar leadership. Een aantal zaken komt langzamerhand toch boven drijven. Operational excellence is kennelijk voorwaarde. Costleadership levert kritische kanttekeningen op. Van Anraad: “Ik kan niet veel met costleadership. Ik moet mijn brood kunnen verdienen en een gezonde marge kunnen maken. Knijpen in de provisie is niet de oplossing en ik heb er een hekel aan als een maatschappij de prijs wil dicteren. Ik wil zelf aan het stuur blijven; een variabele beloning lijkt me ook wel wat.”

Tempelaar voegt hieraan toe: “Snel en makkelijk kunnen schakelen is heel belangrijk. Als dat anders wordt, en de belangen zijn over en weer niet zo groot, kan de verleiding ontstaan om eens met een ander te praten als de binding aan erosie onderhevig is. Onderscheid zit niet op productniveau. Het gaat om 100 procent keuze voor het intermediair. De afstemming van het primaire proces op die keuze en stabiliteit.”

Leiderschap, daarover blijken de heren het aan het eind van de discussie roerend met elkaar eens, zit in de relatie maatschappij en intermediair. Het intermediair wil geen polisfabriek maar goede, concurrerende producten van een bedrijf met een solide uitstraling dat in staat is de contacten zo te organiseren dat het intermediair intensief en duurzaam kan samenwerken met een overzichtelijk, toegewijd team.



‘Blik naar buiten!’ : Govert Trouwborst
directeur Allianz Nederland Levensverzekering/
Marketing & Sales



‘100 procent kiezen voor intermediair’ : Henk Tempelaar,
directeur Intrada Adviesgroep.

PRODUCT LEADERSHIP

Kees van Dalen over goede rendementen

Het interessante van aandelenkoersen is dat ze worden beïnvloed door enorm veel factoren: economie, politiek, sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen, psychologie... Dit maakt het vak zo interessant. Via ABN en Lombard Odier ben ik bij Allianz Nederland terechtgekomen. In feite ben ik met een aantal fondsen meeverhuisd naar Zwolsche Algemeene, toen die in 1995 in eigen beheer kwamen. Voordeel van Allianz is dat we met een klein, toegewijd team werken met een beperkt aantal producten. Ons product leadership speelt op twee niveaus. We willen een uitstekende service bieden aan het intermediair en daarnaast de beleggingsadviseur producten bieden die een meer dan gemiddelde performance laten zien. Neem ons paradepaardje, het Holland Fund uit 1959. Dit fonds zit al jarenlang in de top 5. We hechten aan onze strategie waarbij het risico evenwichtig gespreid is over fondsen en over landen. Natuurlijk kun je met een sectorfonds soms hoge rendementen halen, maar dat is



vaak een succesje op de korte termijn. Wij kijken liever wat verder; daar heeft de eindklant tenslotte het meeste aan. ■

Jeroen Kruisdijk over hypotheeken

Ik werk nu zeven jaar bij Allianz Nederland en in alle functies ben ik altijd 'naar buiten' gericht. Als accountmanager, productontwikkelaar, salesmanager en marketingmanager heeft de klant mij altijd geboid. Afgelopen najaar heb ik deel uitgemaakt van een kleine groep, die zich heeft gebogen over de strategische positie van hypotheeken binnen ons bedrijf. Wat bleek: acceptatie en administratie zijn prima in orde. Zo goed zelfs dat wij bij twee van onze banken zelf de gehele acceptatie verzorgen. Mede hierdoor waren we wat verder van onze klant af gaan staan. Het hypotheekbedrijf is nu naar Front Office Leven verplaatst. Een duidelijker signaal om ons meer naar buiten te richten, kan ik me niet voorstellen. We werken met zes verschillende geldverstrekkers

Nicolien Ketelaar over succesvolle verzekeringen

Sinds tweeënhal jaar werk ik binnen de Allianz Nederland Verkeer- en Privéverzekeringen. Een hele mond vol.

We doen voornamelijk commerciële en werknemers wagenparken. Prijs en service zijn heel belangrijk in onze markt. Het verschil zit in de mensen en de samenwerking; perfect teamwork dus.

Verder kunnen grote makelaars hetzelfde invoeren in ons mainframe als onze eigen medewerkers. Dit werkt enorm efficiënt en levert ook een bijdrage aan een zeer scherpe prijs. In combinatie met een uitstekende service en bereikbaarheid levert dit ons een topositie op in de markt.

Als ik toch iets eruit moet lichten, dan kies ik voor de collectieve, particuliere producten op het gebied van wonen, auto en aansprakelijkheid voor werknemers. Dit is in feite bulk waar we het proces zo goed onder controle hebben, dat we absoluut de beste zijn.



Uitstekende service en scherpe prijzen in combinatie met operational excellence, dat is voor mij product leadership. ■



en zijn in staat op iedere vraag een passend antwoord te geven. Ons offerteteam denkt mee met het intermediair, zodat de hypotheekadviseurs interessante en aantrekkelijke aanbiedingen bij hun klanten kunnen neerleggen. Ons acceptatieteam zorgt daarna voor snelle en juiste verwerking van deze aanbiedingen, en ook daar wordt meer meegedacht dan je in eerste instantie zou denken. Hiermee bieden we de adviseur een uitstekende concurrentiepositie met onderscheidende producten, uitstekend advies en excellente service. Elke goede maatwerkconstructie is een bewijs van ons product leadership; elke vlotte dossieracceptatie daarna een bevestiging van deze positie. Dit geldt net zo goed voor een standaardproduct als een meer 'exotische' constructie. ■



VANUIT FILOSOFISCH PERSPECTIEF

Leiderschap is geen cadeautje

Vroeger, toen ik nog die vreemde adviesambities koesterde die mensen kenmerkt die ook niet weten wat ze moeten bijdragen aan de samenleving, ging ik wel eens naar organisaties met de bedoeling daar problemen op te lossen. Dat vergde veel luisteren, want alleen door te luisteren kon je jezelf verdiepen in de problemen.

Niet altijd was je echter in vorm. Altijd kwam er wel iets tussen dat een glasheldere probleem-analyse in de weg stond. In zulke gevallen zag je op tegen het moment dat je niet meer kon luisteren, maar zelf moest gaan spreken. Op een gegeven ogenblik vond ik een probaat middel om uit mijn netelige situatie te komen. Je zei dan: “het ontbreekt hier aan richtinggevend leiderschap.” En als het kon, probeerde je daarbij een zekere uitstraling in je gelaatsuitdrukking te stoppen. Noem het charisma. Letterlijk betekent dat ‘de genadige gift’.

Maar is een leiderschap een gift? Eerlijk gezegd, geloof ik dat organisaties die klagen over weinig richtinggevend leiderschap pas echt problemen hebben als ze dit werkelijk gaan denken. Zeggen dat het ergens aan leiderschap ontbreekt, is in zekere zin het meest cynische advies dat je kunt leveren. Sterker nog, het is helemaal geen advies. Het is immers heldere analyse vervangen door een beroep op een mysterieuze of magische categorie.

Daar kan ik een aantal redenen voor geven. Leiderschap is bijvoorbeeld geen waar. Het is dus niet iets waar je als individu of als organisatie zomaar over kunt beschikken.

We zeggen bijvoorbeeld dat iemand macht heeft, maar betekent dat ook dat hij die macht heeft zoals ik bijvoorbeeld een auto, een fiets of een televisieapparaat heb? Is macht niet eerder iets

wat zich tussen twee mensen afspeelt? Is macht niet een proces?

De neiging om leiderschap te zien als iets wat je hebt, als een kwaliteit waarover je kunt beschikken, is gebaseerd op een economisering van leiderschap. Wat ik bedoel, is het volgende: doordat we denken dat leiderschap iets is wat je bezit of hebt, denken we ook dat leiderschap iets is wat je makkelijk kunt overdragen. De auto of fiets of televisie die ik heb, kan ik ook aan u of aan iemand anders geven. U kunt dergelijke waren eventueel ook van mij kopen. Maar leiderschap of macht is geen cadeautje of dingetje dat je zomaar weggeeft of verkoopt. Je hebt er in ieder geval in die zin geen beschikking over.

Iets dergelijks geldt voor vriendschap of verliefdheid. Natuurlijk, we zeggen dat we een vriendje of een liefde hebben, maar je hebt geen vriendschap of verliefdheid. Ook hier is er sprake van een moeilijk te objectiveren proces. Iets wat ik graag zou willen omschrijven als een relatie die zich afspeelt tussen mensen in plaats van in mensen. Dat is het aardige van leiderschap (of vriendschap of verliefdheid): de mensen die zich kunnen verheugen in de bezielende aanwezigheid van een leider (of een vriend of een liefde) raken iets van zichzelf of van hun subjectiviteit kwijt. Ze hebben niets, ze zijn ook in zekere zin niets, maar ze worden anders. En dat worden is geen product, geen dienst, geen ding en allemaal geen gift.

René ten Bos

Hoogleraar filosofie en organisatietheorie,
Radboud Universiteit Nijmegen/
Schouten & Nelissen

Jaarrekening

Allianz Nederland Groep

ACTIVA

	2004	2003	Toelichting
Immateriële activa	1.395	5.498	1
Beleggingen			
Terreinen en gebouwen	31.752	31.998	
Overige financiële beleggingen	2.759.501	2.756.667	
	2.791.253	2.788.665	2
Beleggingen voor risico van polishouders	2.483.577	2.184.731	3
Vorderingen			
Vorderingen uit directe verzekering	168.434	144.704	4
Vorderingen uit herverzekering	55.891	72.192	
Vorderingen op verzekeringsmaatschappijen	3.463	3.773	
Depots bij verzekeringsmaatschappijen	1.416	1.533	
Overige vorderingen	48.490	50.020	
	277.694	272.222	
Overige activa			
Materiële vaste activa	12.069	13.521	5
Liquide middelen	84.417	46.633	
	96.486	60.154	
Overlopende activa			
Lopende rente en huur	43.830	49.567	
Overlopende acquisitiekosten	107.239	108.551	6
Overige overlopende activa	29.144	87.843	
	180.213	245.961	
Totaal activa	5.830.618	5.557.231	

PASSIVA

	2004	2003	Toelichting
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	449.299	351.363	7
Aandeel derden	17.857	17.737	
	467.156	369.100	
Technische voorzieningen			
Voor niet verdiende premies en lopende risico's			
Bruto	259.619	310.170	
Aandeel herverzekeraars	24.604	29.758	
	235.015	280.412	
Voor levensverzekering			
Bruto	938.137	999.107	
Aandeel herverzekeraars	82.959	81.759	
	855.178	917.348	
Voor te betalen schaden/uitkeringen			
Bruto	1.025.960	1.093.608	
Aandeel herverzekeraars	115.226	163.139	
	910.734	930.469	
	2.000.927	2.128.229	8
Technische voorzieningen voor verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen	2.483.577	2.184.731	
Voorzieningen	99.229	80.645*	9
Schulden			
Schulden uit directe verzekering	93.148	94.027	
Schulden uit herverzekering	54.377	57.888	
Schulden aan verzekeringsmaatschappijen	16.689	2.423	
Schulden aan kredietinstellingen	178.050	179.044	
Toevertrouwde middelen bankbedrijf	289.713	320.269	
Overige schulden	56.738	76.638*	
	688.715	730.289	10
Overlopende passiva	91.014	64.237	
Totaal passiva	5.830.618	5.557.231	

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

	2004	2003	Toelichting
Omzet			
Bruto premies	1.480.900	1.603.054	11
Opbrengsten uit beleggingen	200.854	205.473 *	12
Opbrengsten bancaire activiteiten	15.957	15.412	
Opbrengsten overige activiteiten	17.930	18.161	
Overige baten	1.071	1.133	
	1.716.712	1.843.233	
Niet technische rekening			
Resultaat technische rekening schadeverzekering	80.139	53.935	
Resultaat technische rekening levensverzekering	35.958	21.006	
Resultaat bancaire activiteiten	8.060	7.225	
Resultaat holding	(12.985)	(17.356)	
Resultaat overige activiteiten	1.148	2.850	13
Opbrengst verkoop bedrijfsactiviteiten	11.847	3.257	14
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen overgeboekt van technische rekening schadeverzekering	34.184	41.166	
Toegerekende opbrengsten uit beleggingen overgeboekt van technische rekening levensverzekering	8.237	12.172	
Financieringslasten	5.484	6.099	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	161.104	118.156	
Belastingen	50.233	34.637	15
	110.871	83.519	
Aandeel derden	1.087	1.236	
Resultaat na belastingen	109.784	82.283	

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

		2004	2003	Toelichting
Verdiende premies eigen rekening				
Bruto premies	981.337		1.093.122	
Uitgaande herverzekeringspremies	142.091		156.383	
		839.246	936.739	
Wijziging technische voorzieningen voor niet verdiende premies en lopende risico's				
Bruto	(5.320)		7.527	
Aandeel herverzekeraars	(5.154)		(533)	
		(166)	8.060	
		839.412	928.679	
Opbrengsten uit beleggingen				
		82.105	93.698	12
Schaden eigen rekening				
Bruto	706.971		713.684	
Aandeel herverzekeraars	130.327		64.326	
		576.644	649.358	
Wijziging voorziening voor te betalen schaden				
Bruto	(53.649)		97.821	
Aandeel herverzekeraars	(47.914)		52.383	
		(5.735)	45.438	
		570.909	694.796	
Bedrijfskosten		235.532	231.752	16
Beleggingslasten		753	728	16
Aan niet technische rekening toegerekende opbrengsten uit beleggingen		(34.184)	(41.166)	
Resultaat technische rekening schadeverzekering		80.139	53.935	

		2004	2003	Toelichting
Verdiende premies eigen rekening				
Bruto premies	499.563		509.932	
Uitgaande herverzekeringspremies	19.107		16.122	
		480.456	493.810	
Opbrengsten uit beleggingen		118.749	111.775*	12
Niet gerealiseerd resultaat		88.742	36.555	
Overige technische baten en lasten eigen rekening		1.071	1.133	
Uitkeringen eigen rekening				
Bruto	263.123		232.447	
Aandeel herverzekeraars	5.486		6.082	
		257.637	226.365	
Wijziging technische voorziening eigen rekening		(294.328)	(285.452)	
Bedrijfskosten		92.519	97.905*	16
Beleggingslasten		339	373	16
Aan niet technische rekening toegerekende opbrengsten uit beleggingen		(8.237)	(12.172)	
Resultaat technische rekening levensverzekering		35.958	21.006	

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

	2004	2003
Rente		
Rentebaten	14.537	15.479
Rentelasten	8.584	10.312
	5.953	5.167
Provisie		
Provisiebaten	779	898
Provisielasten	14.485	10.308
	(13.706)	(9.410)
Overig inkomen		
Beheervergoedingen beleggingsportefeuilles	24.989	17.975
Resultaat uit financiële transacties van de handelsportefeuille	(1.461)	1.588
Overige baten	182	92
	23.710	19.655
Totale opbrengsten	15.957	15.412
Bedrijfskosten	8.203	8.558
Opbrengst effecten en deelnemingen	306	371
Resultaat bancaire activiteiten	8.060	7.225

Toelichting

16

TOELICHTING OP WAARDERINGSGRONDSLAGEN

Concernverhoudingen

De geplaatste aandelen van Allianz Nederland Groep N.V. zijn in bezit van AGF International SA, een dochteronderneming van Assurances Générales de France SA (AGF) in Frankrijk. Allianz AG uit Duitsland is meerderheidsaandeelhouder van AGF SA. De financiële gegevens van Allianz Nederland Groep N.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekeningen van AGF SA in Parijs en Allianz AG in München.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld conform de bepalingen van afdeling 15 titel 9 boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

De financiële gegevens van Allianz Nederland Groep N.V. en haar groepsmaatschappijen zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening. Op grond hiervan is voor de vennootschappelijke winst- en verliesrekening volstaan met een beperkte opstelling, conform artikel 402 titel 9 boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

De onderlinge transacties met de vennootschappen die niet het verzekeringsbedrijf uitoefenen, bedragen circa € 17,9 miljoen. Deze transacties zijn in de winst- en verliesrekening niet geëlimineerd omdat dit een beter inzicht geeft in de verzekeringsactiviteiten. Het belang van derden - aandeelhouders in de geconsolideerde deelnemingen is verantwoord als aandeel derden.

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling van de geconsolideerde deelnemingen komen overeen met die van Allianz Nederland Groep N.V.

Een lijst met namen, zetels en aandelen in het geplaatst kapitaal van deelnemingen is gedeponeerd bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam. De namen van enkele deelnemingen waarvan de vermelding niet bijdraagt tot het door de wet vereiste inzicht, zijn niet opgenomen.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en voor de resultaatbepaling

De hieronder vermelde grondslagen zijn zowel van toepassing op de geconsolideerde als op de vennootschappelijke jaarrekening.

Alle bedragen in de jaarrekening luiden in duizenden euro's, tenzij anders vermeld.

Tenzij anders wordt aangegeven, zijn de posten opgenomen tegen de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koersen op de transactiedata. De activa en passiva luidend in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koersen per balansdatum. Alle valutaresultaten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen marktwaarde. Waarderingsverschillen worden ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Immateriële activa

Betreft betaalde goodwill en software aangekocht van derden. De goodwill wordt in vijf jaar en de software in vier jaar afgeschreven.

Deelnemingen

Waardering van de deelnemingen geschiedt op de netto vermogenswaarde die wordt vastgesteld volgens de grondslagen van de groep.

Beleggingen

Terreinen en gebouwen

De waardering van terreinen en gebouwen vindt plaats tegen een door in- of externe deskundigen vastgestelde onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat, bepaald op basis van periodieke taxaties. Er vinden geen afschrijvingen plaats.

Het gerealiseerde resultaat bij verkoop van onroerende zaken wordt als opbrengsten uit beleggingen verantwoord.

Ongerealiseerde resultaten worden rechtstreeks in de herwaarderingsreserve verwerkt, rekening houdend met belasting.

Overige financiële beleggingen

Aandelen

De aandelen – en de converteerbare obligaties die hieronder zijn inbegrepen – worden gewaardeerd tegen marktwaarde. Voor genoteerde fondsen is dit de beurswaarde ultimo boekjaar en voor niet genoteerde fondsen is dit een veilig geschatte opbrengstwaarde.

Als bij keuzedividend wordt geopteerd voor dividend in aandelen, wordt het gemist contant dividend als opbrengsten uit beleggingen verantwoord.

Gerealiseerde resultaten bij verkoop van aandelen worden eveneens als opbrengsten uit beleggingen verantwoord.

Ongerealiseerde resultaten worden rechtstreeks in de herwaarderingsreserve verwerkt, rekening houdend met belasting.

Vastrentende waarden

Obligaties en leningen op schuldbekentenis worden gewaardeerd op de amortisatiewaarde. Voor de op amortisatiewaarde gewaardeerde beleggingen wordt het (dis)agio naar rato van de resterende looptijd verantwoord als opbrengsten uit beleggingen.

Hypotheeken worden gewaardeerd op de aflossingswaarde.

De gerealiseerde resultaten bij verkoop en uitloting van beleggingen in nominale waarden worden verantwoord als opbrengsten uit beleggingen.

Beleggingen voor risico van polishouders

De beleggingen voor risico van polishouders worden gewaardeerd op de marktwaarde per balansdatum.

De op de beleggingen voor risico van polishouders betrekking hebbende gerealiseerde en niet gerealiseerde resultaten worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

De ten laste van het resultaat gevormde technische voorziening voor verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen, wordt mede bepaald door de waardering van de beleggingen die aan deze verzekeringen ten grondslag liggen. Opbrengsten uit deze beleggingen hebben per saldo geen invloed op het resultaat.

Overige activa

In de hieronder begrepen materiële vaste activa zijn begrepen informatieverwerkende systemen, inventarissen, auto's en overige bedrijfsmiddelen. Deze materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschaffingswaarde, verminderd met afschrijvingen die gebaseerd zijn op de geschatte bedrijfsduur van vier jaar.

De afschrijvingen geschieden nagenoeg geheel op basis van een vast percentage van 25 per jaar. Afschrijving vindt plaats vanaf het moment van ingebruikneming. Bij de afschrijving wordt de restwaarde op nihil gesteld.

Overlopende activa

Onder de overlopende activa worden opgenomen geactiveerde afsluitprovisie en bonuscommissie.

De geactiveerde acquisitiekosten ter zake van premiebetalende levensverzekeringen worden gewaardeerd op de nominale waarde verminderd met afschrijvingen die gebaseerd zijn op een periode van gemiddeld vier jaar voor verzekeringen in beleggingseenheden en gemiddeld tien jaar voor spaarhypotheekverzekeringen.

De ultimo boekjaar overlopende acquisitiekosten ter zake van schadeverzekeringen zijn berekend naar evenredigheid van de risicotermijnen.

Technische voorzieningen

Voor niet verdiende premies en lopende risico's

De voorziening voor niet verdiende premies en lopende risico's is berekend naar evenredigheid van de risicotermijnen.

Voor levensverzekering

De voorziening voor traditionele levensverzekeringen is actuariel bepaald volgens een prospectieve nettomethode.

Wanneer de kostendekking niet toereikend is, wordt er een voorziening voor administratiekosten gevormd.

Voor levensverzekeringen, waarbij een vrijstelling voor premie en/of lasten bij arbeidsongeschiktheid is meeverzekerd, is een voorziening gevormd ter grootte van drie maal de jaarlijkse premie voor dit risico.

In voorkomende gevallen zijn negatieve voorzieningen op nihil gesteld. De voorziening is tenminste gelijk aan de gegarandeerde afkoopwaarde.

Voor te betalen schade/uitkeringen

Het geschatte bedrag voor nog niet afgewikkelde schade wordt post voor post bepaald, dan wel berekend op grond van ervaringscijfers. Tevens is een voorziening opgenomen voor aan het einde van het boekjaar nog niet gemelde schade.

De omvang van de voorziening voor interne schadebehandelingskosten is bepaald op basis van ervaringscijfers.

Technische voorzieningen voor verzekeringen waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen

De voorziening voor unit linked levensverzekeringen is bepaald op basis van de aan deze verzekeringen toegerekende units in de beleggingsfondsen tegen de per einde boekjaar geldende unitwaarde. Wanneer de kostendekking niet toereikend is, wordt er een voorziening voor administratiekosten gevormd.

Voorzieningen

De voorziening pensioenen betreft grotendeels de contante waarde van de in de toekomst verschuldigde premies voor de verzekering van pensioenrechten bij een van de groepsmaatschappijen. De contante waarde is berekend tegen een rentevoet van 4%. De voorziening latente belastingverplichtingen omvat de fiscale claims die rusten op de daarvoor in aanmerking komende verschillen tussen de commerciële en de fiscale waardering van activa en passiva.

De latente belastingverplichting wordt bepaald tegen het nominale tarief.

Overlopende passiva

De hierin begrepen post 'niet verdiende provisie' wordt opgenomen ter dekking van kosten van nog te verrichten werkzaamheden in het kader van de uitoefening van het assurantiebemiddelingsbedrijf.

De omvang wordt bepaald op grond van de jaarlijks geboekte netto provisie. Daarnaast wordt hier de vooruitontvangen beheersvergoeding van de met het levenbedrijf samenwerkende banken verantwoord.

Resultaatbepaling

In de winst- en verliesrekening worden baten en lasten verantwoord die gedurende het boekjaar voortvloeien uit de bedrijfsactiviteiten.

Het operationeel resultaat is het resultaat volgens de technische rekening vermeerderd met de aan het eigen vermogen toegerekende beleggingsopbrengsten, exclusief de gerealiseerde beleggingsresultaten.

Opbrengsten uit beleggingen

Onder de opbrengsten uit beleggingen worden onder meer verantwoord:

- ▶ dividenden met inbegrip van dividenden verkregen in de vorm van aandelen. De dividenden verkregen in de vorm van aandelen zijn opgenomen voor het bedrag van het gemist contant dividend;
- ▶ intrest op obligaties, hypothecaire leningen en leningen op schuldbekentenis;
- ▶ amortisatie van het (dis)agio op obligaties en leningen op schuldbekentenis;
- ▶ intrest op deposito's, callgelden en bankrekeningen;
- ▶ gerealiseerd verkoopresultaat op beleggingen in zakelijke en nominale waarden;
- ▶ gerealiseerde valutakoersresultaten;
- ▶ beheersvergoeding voor beleggingsfondsen, waarvan polishouders het risico dragen.

De toerekening van de opbrengsten uit beleggingen naar de technische en niet technische rekeningen geschiedt naar rato van de standen van de technische voorzieningen tegen het gemiddeld rendement op de daarvoor aan te merken beleggingen.

Verdiende premies eigen rekening

Onder de verdiende premies eigen rekening wordt verstaan de aan derden in rekening gebrachte bruto geboekte premies en poliskosten – verminderd met uitgaande herverzekeringspremies – inclusief de mutatie in de technische voorzieningen voor niet verdiende premies en lopende risico's.

Schaden eigen rekening

Onder deze post zijn verantwoord:

- ▶ betaalde schade-uitkeringen;
- ▶ schadebehandelingskosten;
- ▶ in verband met de gedane uitkeringen ontvangen herverzekeringsuitkeringen;
- ▶ wijziging voorziening voor te betalen schaden/uitkeringen.

Uitkeringen eigen rekening

Onder deze post zijn verantwoord:

- ▶ expiraties, afkopen, overlijdensuitkeringen en renten;
- ▶ in verband met de gedane uitkeringen ontvangen herverzekeringsuitkeringen.

Kosten

De onder de kosten opgenomen acquisitiekosten worden gedefinieerd als de directe en indirecte – met het sluiten van verzekeringsovereenkomsten samenhangende – kosten. Zij omvatten onder meer afsluitprovisie en daarnaast bij het levenbedrijf bonuscommissie, kosten van medische keuringen en reclame- alsmede marketingkosten.

Belastingen over het resultaat

De verantwoorde belastingdruk is gebaseerd op de commerciële winst. Hierbij wordt rekening gehouden met de ter zake geldende regels; de berekening vindt plaats tegen het geldende tarief.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

In 2004 is de samenstelling van de Groep door fusies en verkopen gewijzigd, het aantal vennootschappen is teruggebracht van 21 naar 17. De belangrijkste wijzigingen hebben zich voorgedaan in de divisie Schade.

1. Immateriële activa

	Software	Goodwill	Totaal 2004	Totaal 2003
Aanschaffingswaarde per begin boekjaar	18.566	620	19.186	16.020
Afschrijvingen per begin boekjaar	13.564	124	13.688	3.968
Boekwaarde per begin boekjaar	5.002	496	5.498	12.052
Investerings/(desinvesteringen)	(281)	-	(281)	3.275*
Afschrijvingen regulier	3.698	124	3.822	5.829*
Afschrijvingen extra	-	-	-	4.000
	1.023	372	1.395	5.498
Aanschaffingswaarde per einde boekjaar	3.302	620	3.922	19.186
Afschrijvingen per einde boekjaar	2.279	248	2.527	13.688
Boekwaarde per einde boekjaar	1.023	372	1.395	5.498

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

2. Beleggingen

Samenstelling en verloop van de beleggingen

	Terreinen en gebouwen	Aandelen	Opties	Obligaties	Leningen	Deposito's/ Callgelden	Totaal 2004	Totaal 2003
Boekwaarde per								
begin boekjaar	31.998	420.320	464	1.662.547	630.680	42.656	2.788.665	2.646.841
Aankopen/investeringen	9	439.230	(170)	776.038	29.495	8.916	1.253.518	1.621.714
Verkopen/lossingen	255	443.892	(2.810)	793.213	29.416	36.614	1.300.580	1.525.838
Waardemutaties	-	36.907	(3.729)	12.994	3.478	-	49.650	45.948
Boekwaarde per einde boekjaar	31.752	452.565	(625)	1.658.366	634.237	14.958	2.791.253	2.788.665

De ingenomen optiepositie beperkt het neerwaartse risico op de aandelenportefeuille. Zij is opgebouwd uit een combinatie van AEX-puts en calls die in december 2005 expireren, alsmede een Swap op een deel van de aandelenportefeuille. De terreinen en gebouwen zijn in eigen gebruik. De interne huur bedraagt € 1.435 (2003: € 1.612). De opbrengsten uit terreinen en gebouwen zijn verantwoord onder Opbrengsten overige beleggingen. De aanschaffingswaarde van de terreinen en gebouwen bedraagt € 30.422 (2003: € 30.667). Alle onroerende zaken worden eenmaal per vijf jaar getaxeerd.

De verkrijgingsprijs van de aandelen bedraagt € 269.911 (2003: € 271.161).

In het kader van een Security Lending Program is ultimo 2004 het juridisch eigendom van een aandelenpakket met een waarde van € 184.060 (2003: € 41.830), alsmede een obligatiepakket met een waarde van € 863.300 tijdelijk overgedragen.

De marktwaarde van de obligaties bedraagt € 1.746.608 (2003: € 1.720.778).

De aflossingswaarde van de obligaties bedraagt € 1.661.590 (2003: € 1.658.621).

De leningen kennen geen beursnotering; op basis van de effectieve rente per balansdatum bedraagt de geschatte marktwaarde € 668.702 (2003: € 648.091).

Verdeling van de beleggingen

	2004	2003
Schade	1.376.890	1.322.557
Leven	1.066.625	1.083.073
Vermogensbeheer	320.791	355.830
Overige activiteiten	26.947	27.205
	2.791.253	2.788.665

3. Beleggingen voor risico van polishouders (100% Leven)

Het verloop van de beleggingen voor risico van polishouders, bestaande uit aandelenparticipaties in beleggingsfondsen, is als volgt:

	2004	2003
Boekwaarde per begin boekjaar	2.184.731	1.921.531
Aankopen	421.000	890.305
Verkopen/lossingen	210.362	690.834
Waardemutaties	88.208	63.729
Boekwaarde per einde boekjaar	2.483.577	2.184.731

De verkrijgingsprijs van de beleggingen bedraagt € 2.440.546 (2003: € 2.231.384).

4. Vorderingen**Specificatie van de vorderingen uit directe verzekering**

	2004	2003
Verzekeringnemers	21.735	24.422
Tussenpersonen	146.699	120.282
	168.434	144.704

De vorderingen hebben over het algemeen een looptijd van korter dan een jaar.

5. Overige activa**Verloop van de post materiële vaste activa**

	2004	2003
Aanschaffingswaarde per begin boekjaar	32.169	41.718
Afschrijvingen per begin boekjaar	18.648	25.180
Boekwaarde per begin boekjaar	13.521	16.538
Investeringen	13.333	14.137
Desinvesteringen per saldo	3.763	6.368
Afschrijvingen	11.022	10.786
	12.069	13.521
Aanschaffingswaarde per einde boekjaar	30.169	32.169
Afschrijvingen per einde boekjaar	18.100	18.648
Boekwaarde per einde boekjaar	12.069	13.521

6. Overlopende activa

Specificatie van de post overlopende acquisitiekosten

	2004	2003
Schade	50.585	49.932
Leven	56.654	58.619
	107.239	108.551

De overlopende activa, met uitzondering van acquisitiekosten Leven, hebben overwegend een looptijd van korter dan een jaar.

7. Eigen vermogen

Voor het verloop en de samenstelling van het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op de balans van Allianz Nederland Groep N.V.

8. Technische voorzieningen eigen rekening

	2004	2003
Voor niet verdiende premies en lopende risico's	235.015	280.412
Voor levensverzekering	855.178	917.348
Voor te betalen schaden/uitkeringen	910.734	930.469
	2.000.927	2.128.229

Op de technische voorziening levensverzekering is een bedrag van € 4,9 miljoen (2003: € 5,4 miljoen) rentestandskorting in mindering gebracht.

De voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter.

In de technische voorziening Leven is tevens opgenomen € 67,2 miljoen (2003: € 60,0 miljoen) inzake het pensioencontract van de voormalige Zwolsche Algemeene medewerkers. Dit contract is in belangrijke mate herverzekerd. Binnen de schadevoorzieningen is een voorziening van 18,6 miljoen (2003: 18,6 miljoen) opgenomen voor het langlopend risico van asbestschaden binnen de aansprakelijkheidsportefeuille, contant gemaakt tegen een discontopercentage van 4% over een periode van 25 jaar.

9. Voorzieningen

	2004	2003
Pensioenen	13.027	16.569*
Latente belastingverplichtingen	70.799	52.369
Overige voorzieningen	15.403	11.707
	99.229	80.645

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

De voorziening latente belastingverplichtingen is berekend tegen het nominale tarief van 31,5% (2003: 34,5%).

De toename van de Overige voorzieningen in 2004 is met name te verklaren uit een reservering van € 5,0 miljoen in verband met de run-off van buitenlandse levenactiviteiten.

10. Schulden

Specificatie van de post schulden naar looptijd

	2004	2003
Korter dan 1 jaar	293.996	321.950*
Tussen 1 en 5 jaar	351.086	372.490
Langer dan 5 jaar	43.633	35.849
	688.715	730.289

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

In de post Schulden aan kredietinstellingen is begrepen een bedrag ad € 150 miljoen (2003: € 150 miljoen) met een langlopend karakter.

De rente op deze langlopende schuld is variabel en bedroeg ultimo 2004 2,47% (euribor maandelijks + 0,3%).

De opslag is afhankelijk van de S&P-rating.

Aan deze lening wordt een aantal aanvullende voorwaarden gesteld met betrekking tot solvabiliteit en rentedekking.

In de overige schulden is opgenomen een schuld uit hoofde van belastingen en sociale verzekeringen ad € 19.632 (2003: € 42.669).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Ultimo boekjaar zijn uit hoofde van huur- en leasecontracten en andere langlopende overeenkomsten verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 32,5 miljoen (2003: € 39,5 miljoen), waarvan € 2,3 miljoen (2003: € 2,2 miljoen) een looptijd heeft van langer dan 5 jaar.

Per balansdatum is voor € 36,1 miljoen aan (bank)garanties afgegeven (2003: € 38,5 miljoen), waarvan € 9,5 miljoen (2003: € 9,7 miljoen) betrekking heeft op deelname aan de terrorisme pool.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

11. Geografische spreiding brutopremie

	2004	2003
Nederland	1.403.644	1.489.021
Overige lidstaten Europese Unie	77.256	114.033
	1.480.900	1.603.054

12. Opbrengsten uit beleggingen

	Schade	Leven	Totaal	Schade	Leven	Totaal
	2004			2003		
Overige financiële beleggingen						
- Aandelen	10.011	7.027	17.038	15.983	1.743	17.726
- Obligaties	49.239	15.966	65.205	42.476	23.926	66.402
- Leningen op schuldbekentenis	7.117	38.255	45.372	9.942	37.440	47.382
- Terreinen en gebouwen	444	-	444	409	-	409
- Andere beleggingen	260	(319)	(59)	1.386	1.781	3.167
Totaal voor risico van de maatschappij	67.071	60.929	128.000	70.196	64.890	135.086
Totaal voor risico van polishouders	-	56.603	56.603	-	39.631*	39.631
Directe opbrengsten uit beleggingen	67.071	117.532	184.603	70.196	104.521	174.717
Gerealiseerd resultaat	15.034	1.217	16.251	23.502	7.254	30.756
Verantwoord in de omzet	82.105	118.749	200.854	93.698	111.775	205.473
Niet gerealiseerd resultaat						
- voor risico van de maatschappij	19.978	12.389	32.367	(7.289)	12.910	5.621
- voor risico van polishouders	-	88.742	88.742	-	36.487	36.487
Bruto opbrengsten	102.083	219.880	321.963	86.409	161.172	247.581

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Toerekening opbrengsten uit beleggingen

	Schade	Leven	Totaal	Schade	Leven	Totaal
	2004			2003		
Aan technische rekening	47.921	199.254	247.175	52.532	136.158*	188.690
Aan niet technische rekening	34.184	8.237	42.421	41.166	12.172	53.338
Verantwoord in de resultatenrekening	82.105	207.491	289.596	93.698	148.330	242.028
Aan het eigen vermogen	17.050	9.292	26.342	(7.199)	10.092	2.893
Aan voorziening latente belastingverplichtingen	2.928	3.097	6.025	(90)	2.750	2.660
	102.083	219.880	321.963	86.409	161.172	247.581

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

13. Resultaat overige activiteiten

	2004	2003
Opbrengsten	17.930	18.161
Bedrijfskosten	16.782	15.311
	1.148	2.850

14. Opbrengst verkoop bedrijfsactiviteiten

	2004	2003
Overige activiteiten	-	3.257
Schadeverzekeringsactiviteiten	10.731	-
Levensverzekeringsactiviteiten	1.116	-
	11.847	3.257

15. Vennootschapsbelasting

	2004	2003
Verschuldigde vennootschapsbelasting	39.687	57.145
Mutatie voorziening latente belastingverplichtingen	10.546	(22.508)
	50.233	34.637

De belastingdruk bedraagt 31,2% (2003: 29,3%). De afwijking van het nominale tarief van 34,5% wordt voornamelijk veroorzaakt doordat een deel van het resultaat onbelast genoten wordt vanwege geldende fiscale vrijstellingen.

16. Bedrijfskosten

	Schade	Leven	Bancaire	Overige	Totaal	Schade	Leven	Bancaire	Overige	Totaal
			activiteiten	activiteiten	2004			activiteiten	activiteiten	2003
Acquisitiekosten	193.233	41.764	-	-	234.997	194.566	32.183*	-	-	226.749
Wijziging overlopende acquisitiekosten	(653)	1.965	-	-	1.312	(2.121)	8.133	-	-	6.012
Beheers- en personeelskosten; afschrijvingen bedrijfsmiddelen	93.905	53.404	8.203	17.330	172.842	90.342	61.273	8.558	15.848	176.021
	286.485	97.133	8.203	17.330	409.151	282.787	101.589	8.558	15.848	408.782
Provisie en winstdeling ontvangen van herverzekeraars	18.811	4.275	-	-	23.086	19.620	3.311	-	-	22.931
	267.674	92.858	8.203	17.330	386.065	263.167	98.278	8.558	15.848	385.851

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Allocatie van de kosten

	Schade	Leven	Bancaire	Overige	Totaal	Schade	Leven	Bancaire	Overige	Totaal
			activiteiten	activiteiten	2004			activiteiten	activiteiten	2003
Totaal te verdelen kosten	267.674	92.858	8.203	17.330	386.065	263.167	98.278*	8.558	15.848	385.851
Schadebehandelingskosten	31.389	-	-	-	31.389	30.687	-	-	-	30.687
Beleggingslasten	753	339	-	-	1.092	728	373	-	-	1.101
Als bedrijfskosten verantwoord in de resultatenrekening	235.532	92.519	8.203	17.330	353.584	231.752	97.905	8.558	15.848	354.063

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

De post beleggingslasten betreft uitsluitend de aan de beleggingsopbrengsten toegerekende beheerskosten.

Specificatie van de bedrijfskosten

	2004	2003
Salarissen	71.224	74.061*
Sociale lasten	8.716	8.638
Pensioenlasten	14.765	13.077
Overige kosten	78.137	80.245*
	172.842	176.021

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

In de kosten is begrepen de bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen ad € 39 (2003: € 102) en de bestuurders ad € 1.844 (2003: € 1.910). Deze bedragen zijn exclusief de bezoldiging van een in 2004 vertrokken medebestuurder.

Hierin zijn opgenomen de aan bestuurders toegekende optierechten in het kader van het Allianz AG Stock Appreciation Rights Plan.

Het gemiddeld aantal medewerkers (omgerekend naar volledige dienstbetrekking)

	2004	2003
Schade	893	921
Leven	354	376
Leven buitenland	47	59
Bancaire activiteiten	65	63
Overige activiteiten	139	141
	1.498	1.560

SPECIFICATIE VAN DE BRANCHERESULTATEN SCHADEVERZEKERING

	Totaal		Brand en andere schade aan zaken		Motorrijtuigen WA	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Bruto premies	981.337	1.093.122	276.484	299.733	334.410	333.501
Wijziging voorziening voor niet verdiende premies en lopende risico's	(5.320)	7.527	(4.676)	2.914	(1.060)	1.432
Bruto verdiende premies	986.657	1.085.595	281.160	296.819	335.470	332.069
Bruto schadelast	653.322	811.505	152.986	217.350	251.463	255.068
Bedrijfskosten	235.531	231.752	41.983	39.454	94.302	84.995
	97.804	42.338	86.191	40.015	(10.295)	(7.994)
Saldo herverzekeringsbaten en lasten	64.832	40.207	50.986	27.283	2.878	3.055
Technisch resultaat	32.972	2.131	35.205	12.732	(13.173)	(11.049)
Aan technische rekening toegerekende opbrengsten uit beleggingen	47.920	52.532	5.864	5.065	24.555	26.001
Verzekeringresultaat	80.892	54.663	41.069	17.797	11.382	14.952
Beleggingslasten	753	728				
Resultaat technische rekening	80.139	53.935				

Motorrijtuigen overig		Algemene aansprakelijkheid		Ongevallen en ziekte		Zee, transport en luchtvaart		Overige branches	
2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003	2004	2003
265.794	255.948	55.012	48.905	21.743	118.170	16.124	19.494	11.770	17.371
1.978	2.509	910	4	(350)	1.484	(936)	(513)	(1.186)	(303)
263.816	253.439	54.102	48.901	22.093	116.686	17.060	20.007	12.956	17.674
171.362	179.942	60.486	39.231	11.067	94.919	6.682	14.970	(724)	10.025
68.449	65.000	14.322	12.144	7.798	19.204	3.864	4.670	4.813	6.285
24.005	8.497	(20.706)	(2.474)	3.228	2.563	6.514	367	8.867	1.364
2.617	3.239	2.874	4.201	(62)	(75)	2.830	1.012	2.709	1.492
21.388	5.258	(23.580)	(6.675)	3.290	2.638	3.684	(645)	6.158	(128)
7.233	7.092	6.582	6.072	2.504	6.661	893	1.099	289	542
28.621	12.350	(16.998)	(603)	5.794	9.299	4.577	454	6.447	414

SPECIFICATIE VAN DE PREMIES LEVENSVZERKERING

	2004			2003		
	Eenmalig	Periodiek	Totaal	Eenmalig	Periodiek	Totaal
Verzekeringsovereenkomsten waarbij de maatschappij het beleggingsrisico draagt						
Kapitaalverzekeringen	2.444	1.787	4.231	3.002	2.992	5.994
Lijfrenteverzekeringen	4.328	-	4.328	4.023	-	4.023
Hypotheekverzekeringen	798	32.799	33.597	350	34.752	35.102
Risicoverzekeringen	259	42.767	43.026	278	36.116	36.394
Overige	-	1.800	1.800	-	1.724	1.724
	7.829	79.153	86.982	7.653	75.584	83.237
Verzekeringsovereenkomsten waarbij polishouders het beleggingsrisico dragen						
Unit linked verzekeringen	171.947	240.634	412.581	180.491	246.204	426.695
Bruto premies	179.776	319.787	499.563	188.144	321.788	509.932
Uitgaande herverzekeringspremies	-	-	19.107	-	-	16.122
Verdiende premies eigen rekening	-	-	480.456	-	-	493.810

BALANS PER 31 DECEMBER 2004

Activa	2004	2003	Toelichting
Financiële vaste activa			
Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen	676.476	643.807	1
Groepsleningen	72.056	40.156	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	51.329	84.630	
	799.862	768.593	
Vorderingen	3.951	8.470	2
Overige activa			
Materiële vaste activa	17	156	
Liquide middelen	13.861	8.995	
	13.878	9.151	
Overlopende activa	136	112	
Totaal activa	817.827	786.326	
Passiva			
Eigen vermogen			
Gestort en opgevraagd kapitaal	59.813	59.813	
Herwaarderingsreserve deelnemingen	106.191	78.034	
Agio reserve	76.667	76.667	
Overige reserves	96.844	54.566	
Resultaat lopend boekjaar	109.784	82.283	
	449.299	351.363	3
Voorzieningen	52.382	30.862	4
Schulden			
Langlopende schulden	150.000	150.000	
Groepsleningen	117.800	178.400	
Schulden aan groepsmaatschappijen	900	7.088	
Overige schulden	40.854	68.094	5
	309.555	403.581	
Overlopende passiva	6.591	520	
Totaal passiva	817.827	786.326	

WINST- EN VERLIESREKENING

	2004	2003
Resultaat deelnemingen na belastingen	119.309	93.203
Overige resultaten na belastingen	(9.525)	(10.920)
	109.784	82.283

TOELICHTING OP DE BALANS

Voor een uiteenzetting omtrent de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

1. Beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

Verloop van de post beleggingen in groepsmaatschappijen en deelnemingen

	2004	2003
Stand per einde vorig boekjaar	643.807	594.484
Opgenomen onder voorzieningen	(18.347)	(12.308)
	625.460	582.176
Verkoop deelneming	(116)	-
Overdracht binnen groep	-	2.027
Herwaarderingsresultaat deelnemingen	26.492	3.171
Resultaat deelnemingen na belastingen	119.309	93.203
Ontvangen dividenden	(115.000)	(54.800)
Fusie	-	(321)
Overige mutaties	(5)	4
	656.140	625.460
Opgenomen onder voorzieningen	20.336	18.347
Stand per einde boekjaar	676.476	643.807

2. Vorderingen

In de vorderingen is opgenomen een vordering uit hoofde van belastingen en sociale verzekeringen ad € 1.254 (2003: € 921).

3. Eigen vermogen

Het geplaatst en volgestort kapitaal bedraagt € 59,8 miljoen. De vennootschap kent één soort aandelen met een nominale waarde van € 1.000.

De geplaatste aandelen zijn in bezit van AGF International SA, Parijs.

De samenstelling van het eigen vermogen

	2004	2003
Geplaatst en gestort kapitaal	59.813	59.813
Herwaarderingsreserve deelnemingen	106.191	78.034
Agio reserves	76.667	76.667
Overige reserves	96.844	54.566
Resultaat lopend jaar	109.784	82.283
	449.299	351.363

Ontwikkeling van de reserves in het boekjaar

Herwaarderingsreserve deelnemingen

	2004	2003
Stand per einde vorig boekjaar	78.034	74.863
Tariefswijziging Voorziening latente belastingverplichtingen van 34,5% naar 31,5%	6.190	-
Herwaarderingsresultaat deelnemingen	21.967	3.171
Stand per einde boekjaar	106.191	78.034

Agio reserves

	2004	2003
Stand per einde vorig boekjaar	76.667	76.667
Stand per einde boekjaar	76.667	76.667

Overige reserves

	2004	2003
Stand per einde vorig boekjaar	54.566	14.999
Toevoeging uit de winst	82.283	74.564
Uitgekeerd dividend	(40.000)	(35.000)
Overige mutaties	(5)	3
Stand per einde boekjaar	96.844	54.566

4. Voorzieningen

	2004	2003
Latente belastingverplichtingen	14.155	9.742
Negatieve netto-vermogenswaarde deelneming	20.336	18.347
Voorziening pensioenverplichting	12.726	-
Overige personeelsvoorzieningen	1.764	559
Overig	3.401	2.214*
Totaal	52.382	30.862

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

De toename van de voorzieningen wordt voornamelijk veroorzaakt door de Voorziening pensioenverplichting. In 2004 zijn de pensioenvoorzieningen, die voorheen bij de groepsmaatschappijen waren opgenomen, overgebracht naar Allianz Nederland Groep.

In de overige voorzieningen is een bedrag opgenomen van € 2.559 (2003: € 2.000) inzake leegstand pand.

5. Schulden

In de overige schulden is opgenomen een schuld uit hoofde van belastingen en sociale verzekeringen ad € 33.363 (2003: € 57.951).

Solvabiliteit

Van de tot de groep behorende verzekeringsmaatschappijen bedraagt de totale aanwezige solvabiliteitsmarge in percentage van de vereiste solvabiliteitsmarge per einde boekjaar 290% (2003: 262%).

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Op de door de vennootschap gehouden aandelen van de groepsmaatschappijen rust een voorwaardelijke verplichting tot volstorting van de aandelen voor een totaalbedrag van € 75,2 miljoen (2003: € 75,2 miljoen).

Ten behoeve van groepsmaatschappijen zijn garanties afgegeven voor een bedrag van € 11,5 miljoen (2003: € 20,9 miljoen).

Rotterdam, 18 maart 2005

Directie

H.J.E.J. van Lent (voorzitter)
A.C. de Grunt
C.C. Krijgsman
F.J. Rosenmuller (tot 18 mei 2004)
H.J.J. Schoon
P.H.M. Versteeg

Raad van Commissarissen

R.J.W. Walvis (voorzitter)
G.J. de Boer-Kruyt
D.F. Brekamp
F.W. Fröhlich
F.M.A.H. Thomazeau

OVERIGE GEGEVENS

Bestemming van de winst

Op grond van artikel 35 van de statuten staat de winst ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De voorgestelde winstverdeling over 2004 luidt als volgt:

	2004
Dividend	43.000
Toevoeging aan de overige reserves	66.784
Totaal te verdelen winst	109.784

ACCOUNTANTSVERKLARING

Opdracht

Wij hebben de jaarrekening 2004 van Allianz Nederland Groep N.V. te Rotterdam gecontroleerd.

De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de vennootschap. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekening te verstrekken.

Werkzaamheden

Onze controle is verricht overeenkomstig algemeen in Nederland aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controle-opdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen onjuistheden van materieel belang bevat. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekening zijn toegepast en van belangrijke schattingen die het bestuur van de vennootschap daarbij heeft gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2004 en van het resultaat over 2004 in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9, Boek 2 BW.

Rotterdam, 18 maart 2005

KPMG Accountants N.V.

Allianz Nederland Groep N.V.

Coolsingel 139
Postbus 64
3000 AB Rotterdam
Telefoon (010) 454 19 11
Fax (010) 454 13 10

Allianz Nederland Schadeverzekering N.V.

Coolsingel 139
Postbus 64
3000 AB Rotterdam
Telefoon (010) 454 19 11
Fax (010) 454 13 10

Business Unit Tussenpersonen:**Allianz Nederland Schadeverzekering**

Buizerdlaan 12
Postbus 8
3430 AA Nieuwegein
Telefoon (030) 607 79 11
Fax (030) 604 90 35

Business Unit Makelaars en Internationale Zaken:**Allianz Global Risks Nederland**

Coolsingel 139
Postbus 441
3000 AK Rotterdam
Telefoon (010) 454 19 22
Fax (010) 454 11 99

Allianz Nederland Levensverzekering N.V.

Buizerdlaan 12
Postbus 9
3430 AA Nieuwegein
Telefoon (030) 281 42 42
Fax (030) 288 18 61

Holland Beleggingsgroep B.V.

Buizerdlaan 12
Postbus 40
3430 AA Nieuwegein
Telefoon (030) 607 76 51
Fax (030) 603 02 69

London Verzekeringen N.V.

Weesperzijde 150
Postbus 95350
1090 HJ Amsterdam
Telefoon (020) 561 86 18
Fax (020) 561 86 80

Universal Leven N.V.

Godfried van Seijstlaan 43
Postbus 198
3700 AD Zeist
Telefoon (030) 698 61 40
Fax (030) 698 61 41

Allianz Nederland Groep N.V.

Coolsingel 139

3012 AG Rotterdam

Telefoon (010) 454 19 11

Fax (010) 454 13 10

Concept en tekst

Total Identity

Fotografie

Reinier Gerritsen

Vormgeving

Henny van Mil

Druk

Drukkerij Tesink, Zutphen

