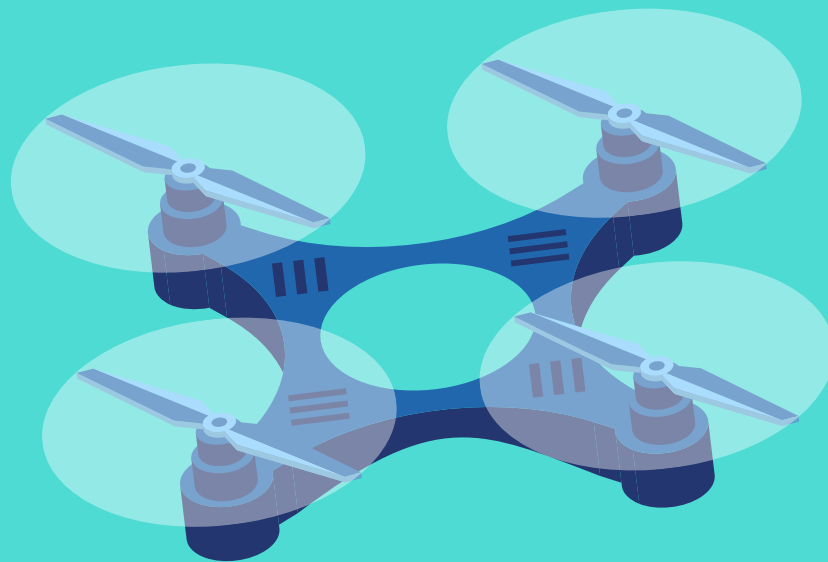




Was sehen Sie hier?



Sehen Sie sich die Drohne genau an, die auf der Titelseite unseres Geschäftsberichts 2025 schwebt.

Ist sie ein Spielzeug? Ein Gerät für Freizeit und Entdeckungen.

Ist sie eine Bedrohung? Ein Instrument von Risiko und Konflikt.

Ist sie ein Werkzeug? Eine wertvolle Hilfe für Erkenntnisse und Widerstandsfähigkeit.

Eine einzige Technologie kann viele Zukunftsszenarien mit sich bringen. Technologie ist selten an sich gut oder schlecht – entscheidend ist, wie wir sie nutzen. Zurich setzt Drohnen als Instrumente der Widerstandsfähigkeit ein. In Kombination mit KI und hochauflösenden Bildern verschaffen sie unseren Risikoingenieuren einen klareren Blick von oben. So verwandeln sie Ungewissheit in Erkenntnisse und Erkenntnisse in Massnahmen.

Ganz gleich, wie unberechenbar die Welt wird: Unser Ziel ist es, Ihnen zu helfen, mit Zuversicht zu sehen, was wirklich zählt.

Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.



Fallstudien

Sehen Sie, wie wir die Unberechenbarkeit der Zukunft in unsere grösste Stärke verwandeln.



Zu den Geschichten dieses Jahres:
Seiten 19–24

In diesem Bericht

Konzernüberblick

Brief des Verwaltungsratspräsidenten und Group CEO	4
Unsere Kennzahlen	6
Unsere Strategie	7
Unser globales Geschäft	12
Unser Geschäftsmix	13
Unser Geschäftsmodell	15

Die Zukunft ist ungewiss.
Wir nicht.

Sehen Sie, wie wir die Unberechenbarkeit der Zukunft in unsere grösste Stärke verwandeln.	19
Unsere Anspruchsgruppen	25
Z Zurich Foundation	34



Wie wir unseren
Anspruchsgruppen
Mehrwert bieten

25

Governance

Mitteilung des Verwaltungsratspräsidenten zur Corporate Governance	38
Bericht über die Corporate Governance	40
Mitteilung des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses	82
Vergütungsbericht	86

Sustainability report

Message from our CEO on sustainability	126
Sustainability report	129

Risk review

Message from our Group Chief Risk Officer	226
Risk review	228

Financial review

Message from our Group Chief Financial Officer	258
Financial overview	260
Message from our Group Chief Investment Officer	270
Consolidated financial statements	272
Holding company	408
Shareholder information	422
Abkürzungsverzeichnis	424
Glossar	426
Kontakt	428

Zurich Insurance Group (Zurich) ist ein führender globaler Mehrspartenversicherer, der vor mehr als 150 Jahren gegründet wurde. Das Unternehmen betreut heute über 82 Millionen Kunden in mehr als 200 Ländern und Gebieten und erzielt branchenführende Gesamtergebnisse für seine Aktionäre.

Im Einklang mit dem Ziel «gemeinsam eine bessere Zukunft zu gestalten», bietet Zurich Präventionsdienstleistungen an, die über traditionelle Versicherungsprodukte hinausgehen, um Kunden dabei zu unterstützen, Resilienz aufzubauen. Seit 2020 unterstützt das Projekt «Zurich Forest» die Wiederaufforstung und Wiederherstellung der Biodiversität im Atlantischen Regenwald in Brasilien.

Die Gruppe hat ihren Hauptsitz in Zürich, Schweiz, und beschäftigt weltweit mehr als 65'000 Mitarbeitende. Zurich Insurance Group AG (ZURN) ist an der SIX Swiss Exchange kotiert und verfügt über ein Level I American Depositary Receipt Programm (ZURVY), das ausserbörslich an der OTCQX gehandelt wird.

 Weitere Informationen über Zurich sind verfügbar unter:
www.zurich.com

Brief des Verwaltungsratspräsidenten und Group CEO

Dank disziplinierter Umsetzung unserer Strategie und starker Governance bleiben wir in einer Welt voller Unsicherheiten

weiterhin erfolgreich



Das vergangene Jahr hat erneut gezeigt, wie schnell sich die Welt verändern kann. Geopolitische Spannungen, extreme Wetterbedingungen, wirtschaftliche Unsicherheit und die sich beschleunigenden Auswirkungen künstlicher Intelligenz haben neue Komplexitäten – und neue Formen von Risiken – geschaffen.

Doch auch in diesem Umfeld eröffnen sich immer wieder neue Chancen. Zeiten des Wandels schaffen Raum für Innovationen, für die Vertiefung von Kundenbeziehungen und für die Erschliessung neuer Wachstumsmöglichkeiten. Bei Zurich sehen wir Chancen in Risiken – und das galt auch im Jahr 2025. Unsere Leistung bestätigt, dass Zurich auch in Zeiten der Unsicherheit mit Beständigkeit und Zuversicht hervorragende Ergebnisse erzielt.

Neue Rekorde

Im Gesamtjahr 2025 erzielte Zurich mit USD 8,9 Milliarden den höchsten je erwirtschafteten Betriebsgewinn und einen den Aktionären zurechenbaren Reingewinn von USD 6,8 Milliarden. Dies spiegelt Rekordergebnisse im Schaden- und Unfallversicherungs- und Lebensversicherungsgeschäft sowie bei Farmers wider. Die bereinigte Eigenkapitalrendite¹ erreichte 26,9 Prozent und der bereinigte Gewinn je Aktie² stieg um 13 Prozent auf USD 45,1.

“
Zurichs Strategie ist über Marktzyklen hinweg belastbar und auch in Zeiten hoher Volatilität widerstandsfähig.

1. Zuvor als Eigenkapitalrendite basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern bezeichnet. Business Operating Profit nach Steuern (BOPAT) geteilt durch das durchschnittliche den Aktionären zurechenbare Eigenkapital, bereinigt um nicht realisierte Gewinne/Verluste.

2. Business Operating Profit nach Steuern (BOPAT) geteilt durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien (verwässert).

Dieses hervorragende Ergebnis ist Beleg für die Belastbarkeit von Zurichs Strategie über Marktzyklen hinweg und ihre Widerstandsfähigkeit auch in Zeiten hoher Volatilität. Mit einem starken Start in den Zyklus 2025–2027 sind wir auf dem besten Weg, unsere finanziellen Ziele zu erreichen und weiterhin nachhaltigen Mehrwert für alle Anspruchsgruppen zu schaffen.

Angesichts dieses starken Ergebnisses und unserer hervorragenden Kapitalausstattung wird der Verwaltungsrat eine Erhöhung der Dividende um 7 Prozent auf CHF 30 je Aktie vorschlagen.

Schaden- und Unfallversicherung

Unser Schaden- und Unfallversicherungsgeschäft erzielte einen rekordhohen Betriebsgewinn von USD 5,1 Milliarden, was einem Anstieg um 22 Prozent entspricht. Der Schaden-Kosten-Satz verbesserte sich um 1,6 Prozentpunkte auf 92,6 Prozent, während die Versicherungsumsätze um 8 Prozent auf USD 48,2 Milliarden wuchsen und die Bruttoprämien USD 50,4 Milliarden erreichten.

Unser Firmenkundengeschäft steigerte den Betriebsgewinn um 12 Prozent auf USD 3,8 Milliarden, unterstützt durch ein weiterhin diszipliniertes Portfoliomanagement sowie ein starkes Prämienwachstum in den Bereichen Middle Market und Specialty. Zudem profitierte das Geschäft von einem Jahr mit weniger Naturkatastrophen.

Unser Privatkundengeschäft erzielte mit einer Steigerung des Betriebsgewinns um 50 Prozent auf USD 1,5 Milliarden aussergewöhnliche Fortschritte, die durch eine Verbesserung des Schaden-Kosten-Satzes um 2,1 Prozentpunkte auf 94,4 Prozent unterstützt wurden. Dies spiegelt eine verbesserte Preisgestaltung, eine bessere Risikoselektion und höhere verdiente Prämienätze wider.

Brief des Verwaltungsratspräsidenten und Group CEO



Zurich erzielt auch in Zeiten der Unsicherheit mit Beständigkeit und Zuversicht hervorragende Ergebnisse.

Lebensversicherung

Unser Lebensversicherungsgeschäft erzielte mit einer Steigerung des Betriebsgewinns um 2 Prozent auf USD 2,3 Milliarden eine ausgezeichnete Leistung, die einem zugrunde liegenden Anstieg um 10 Prozent ohne Berücksichtigung einmaliger Vorjahreserträge entspricht. Die Prämien aus Neugeschäft und die Bruttoprämien¹ stiegen um 14 Prozent bzw. 7 Prozent auf vergleichbarer Basis². Dies spiegelt stärkere Umsätze mit kapitaleffizienten Sparprodukten und Vorsorgeschutzlösungen wider.

Das Vorsorgeschutzgeschäft, das fast 60 Prozent des Betriebsgewinns im Lebensversicherungsbereich ausmacht, verzeichnete einen Anstieg der Bruttoprämien¹ um 5 Prozent auf vergleichbarer Basis², wobei sich das Wachstum in der zweiten Hälfte des Jahres 2025 auf 7 Prozent beschleunigte und so unsere bereits starke Marktposition weiter festigte.

Farmers

Farmers verzeichnete mit USD 2,4 Milliarden den bisher höchsten Betriebsgewinn, wobei Farmers Management Services einen Rekordwert von USD 2,2 Milliarden erzielte. Dieser Anstieg um 4% gegenüber dem Vorjahr widerspiegelt das robuste Wachstum der Farmers Exchanges³ sowie einen höheren Beitrag der Maklerfirmen.

Die Farmers Exchanges³, die sich im Eigentum ihrer Versicherungsnehmer befinden, erzielten im Jahr 2025 weiterhin hervorragende Fortschritte und verzeichneten zum ersten Mal seit zehn Jahren ein Netto-Wachstum der Policenanzahl von mehr als 150'000, mit einer kontinuierlichen Beschleunigung im Verlauf des Jahres. Ein sehr diszipliniertes Underwriting führte zu einem Schaden-Kosten-Satz von 84,6 Prozent, der einer Verbesserung um 6,8 Prozentpunkte entspricht.

Eine starke Kapitalposition und Liquidität

Zurich weist weiterhin eine sehr starke Kapitalposition auf. Per 31. Dezember 2025 lag unsere geschätzte Quote des Schweizer Solvenztests (SST) bei 259 Prozent⁴, ein Anstieg gegenüber 253 Prozent im Vorjahr. Mit Mittelzuflüssen in Höhe von USD 7,4 Milliarden stützt sich unsere Bilanzstärke auf ein diszipliniertes Risikomanagement, diversifizierte Erträge und eine solide finanzielle Flexibilität.

Unsere Mitarbeitenden: Grundlage unseres Erfolgs

In einem Jahr, das von raschem Wandel und erhöhter Unsicherheit geprägt war, haben der Ideenreichtum und das Engagement unserer Mitarbeitenden einen entscheidenden Unterschied gemacht. Ihre Fachkompetenz, Resilienz und Kundenorientierung sind die Grundlage unseres Erfolgs.

Wir werden auch künftig in ihre Entwicklung investieren, eine inklusive Kultur fördern und unsere Teams mit den erforderlichen Kompetenzen und Tools ausstatten, damit sie in einem sich schnell entwickelnden Umfeld erfolgreich sein können. Allen Kolleginnen und Kollegen weltweit danken wir herzlich für ihren Einsatz und ihre hervorragende Arbeit.

Ebenso dankbar sind wir unseren Kundinnen und Kunden, deren anhaltendes Vertrauen und Loyalität unsere Position stärken und uns zu weiteren Verbesserungen motivieren. Ihr Vertrauen in Zurich ist eine Verantwortung, die wir sehr ernst nehmen.

Auch unseren Aktionärinnen und Aktionären danken wir für ihre anhaltende Unterstützung. Sie stärkt unser langfristiges Fundament und unterstützen die Ziele, die wir uns für die kommenden Jahre gesetzt haben.

Unsere Stärken sind die disziplinierte Umsetzung unserer Strategie und eine solide Governance. Dank dieser Qualitäten sind wir in der Lage, Volatilität erfolgreich zu bewältigen und nachhaltigen Mehrwert für alle Anspruchsgruppen zu schaffen. Wir werden uns auch künftig für unserer Kunden und Gemeinschaften engagieren und sind zuversichtlich, dass wir mit Klarheit und Zielstrebigkeit führen werden – ungeachtet der Herausforderungen, die vor uns liegen.

Die Zukunft mag ungewiss sein – Zurich ist es nicht.

Freundliche Grüsse

Michel M. Liès
Präsident des
Verwaltungsrats

Mario Greco
Group Chief
Executive Officer



Unsere Finanzkraft: eine solide Basis für unsere langfristige Zukunft

Erfahren Sie mehr über unsere Strategie, unsere Prioritäten für den Zeitraum 2025–2027 und unsere Erschliessung strategischer Wachstumschancen.



Mehr zu unserer Strategie:
Seite 7

¹ Gebuchte Bruttoprämien im Vorsorgeschutzgeschäft, Bruttoprämienzuflüsse (einschliesslich Beiträge mit Anlagecharakter) in allen anderen Sparten (einschliesslich Anlage- und Vermögensverwaltungsverträge).
² Gegenüberstellungen auf vergleichbarer Basis weisen die Veränderung in Lokalwährungen nach Berichtigung um Übernahmen und Veräusserungen, methodologische Anpassungen sowie die Übertragung eines Lebensversicherungsportfolios an das Non-Core Business aus.

³ Zurich Insurance Group hält keine Eigentumsanteile an den Farmers Exchanges. Die Farmers Group, Inc., eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr.

⁴ Geschätzte Quote des Schweizer Solvenztests (SST) per 31. Dezember 2025, errechnet auf Basis des internen, von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassenen Modells der Gruppe. Die SST-Quote per 31. Dezember muss bis Ende April des Folgejahres bei der FINMA eingereicht werden und wird von dieser überprüft.

Unsere Kennzahlen

Erfolgreich in einem sich wandelnden
Umfeld – Bewahrung einer

starken Position und Perspektive

Zurich erzielte 2025 in allen Geschäftsbereichen Rekordergebnisse. Dies unterstreicht die Stärke ihres diversifizierten Portfolios, den disziplinierten Underwriting-Ansatz und die operative Exzellenz. Diese Faktoren positionieren Zurich gut für ein nachhaltiges und profitables organisches Wachstum.



USD 8,9 Mrd.
Betriebsgewinn (BOP)

26,9%
Bereinigte Eigenkapitalrendite¹

USD 7,4 Mrd.
Nettomittelzuflüsse

CHF 30.00
Vorgeschlagene Dividende je Aktie²

USD 178 Mrd.
Kapitalanlagen³

SST 259%
Solvenzquote gemäss dem Schweizer
Solvenztest (SST), Schätzung per
31. Dezember 2025⁴

>82 Mio.
Total Kunden

USD 6,8 Mrd.
Den Aktionären zurechenbarer
Reingewinn (NIAS)

USD 27,4 Mrd.
Gesamtbetrag der Schadenszahlungen⁵

1. Das zur Ermittlung der Eigenkapitalrendite und der bereinigten Eigenkapitalrendite verwendete Eigenkapital umfasst nicht realisierte Nettogewinne/(-verluste) aus finanziellen Vermögenswerten, die Nettoveränderung des Diskontierungssatzes für (Rück-)Versicherungsverträge und die Nettoveränderung des beizulegenden Zeitwerts zugrunde liegender Posten im Rahmen des sonstigen Ergebnisses innerhalb der Gesamtergebnisrechnung. Die bereinigte Eigenkapitalrendite wurde früher als Eigenkapitalrendite basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern bezeichnet.

2. Vorgeschlagene Dividende, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung. Die Auszahlung erfolgt voraussichtlich ab dem 14. April 2026. Die Bruttodividende unterliegt einer Schweizer Verrechnungssteuer von 35 Prozent.

3. Marktwert des Anlageportfolios (ökonomische Ansicht). Weitere Informationen finden Sie auf [Seite 271](#).

4. Geschätzte Quote des Schweizer Solvenztests (SST) per 31. Dezember 2025, errechnet auf Basis des internen, von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassenen Modells der Gruppe. Die SST-Quote per 31. Dezember muss bis Ende April des Folgejahres bei der FINMA eingereicht werden und wird von dieser überprüft.

5. Summe der Zahlungen für abgeschlossene und noch nicht abgewinkelte Schadenfälle, vor Rückversicherung. Ausgenommen sind Zurich Santander Insurance America, S.L. und ihre Tochtergesellschaften, die Versicherungsgesellschaften von Bansabadell, Zurich Cover-More und Farmers.

Unsere Strategie

Umsetzung unserer Prioritäten für 2025–2027

Wir sind auf Kurs, um unseren Dreijahresplan 2025–2027 zu erfüllen, der die ehrgeizigsten Ziele in der Geschichte von Zurich festlegt. Durch die disziplinierte Umsetzung unserer Strategie legen wir die Messlatte im Firmen- und Privatkundengeschäft, im Lebensversicherungsgeschäft sowie bei Farmers höher.

Unser Plan konzentriert sich auf die Erzielung starker Ergebnisse, den Aufbau eines widerstandsfähigen Unternehmens und die Positionierung von Zurich für langfristigen Erfolg in einer Welt des Wandels. Wir priorisieren strukturelles Wachstum in den Bereichen Specialty, Middle Market und Vorsorgeschutz und bauen dabei auf unserer bewährten Erfolgsbilanz sowie unseren Stärken auf.

Wir sind überzeugt, dass wir mit diesem fokussierten Ansatz neue Chancen ergreifen, Mittelzuflüsse erhöhen und starke Renditen für unsere Aktionäre erzielen können.

Geschäftsziele



Betriebsgewinn >USD 4,2 Mrd.
bis Ende 2027

Rückkehr zu
langfristiger Profitabilität

Wachstum Bruttoprämien
im Vorsorgeschutzgeschäft
um durchschnittlich 8%
pro Jahr

Umgestaltung fortführen,
um nachhaltiges Wachstum
der Farmers Exchanges¹
zu fördern

Middle Market – Bruttoprämien²
>USD 10 Mrd. bis Ende 2027

Stärkere Konzentration
auf Kundenloyalität

Finanzziele 2025–2027



Bereinigter
Gewinn je Aktie³
>9%
jährliche
Wachstumsrate

Bereinigte
Eigenkapitalrendite⁴
>23%

Mittelzuflüsse
>USD 19 Mrd.
kumulativ

Vorbehaltlich einer SST-Solvenzquote⁵ von mind.
160%

1 Zurich Insurance Group hält keine Eigentumsanteile an den Farmers Exchanges. Die Farmers Group, Inc. (FGI), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr.

2 Das Middle-Market-Geschäft umfasst das Programmgeschäft in Nordamerika, Excess & Surplus sowie Middle-Market-Geschäfte, die über andere Geschäftseinheiten generiert werden.

3 Bereinigter Gewinn je Aktie (Core EPS) in USD basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern (BOPAT).

4 Betriebsgewinn nach Steuern (BOPAT) geteilt durch das durchschnittliche den Aktionären zurechenbare Eigenkapital, ohne nicht realisierte Gewinne/Verluste.

5 Geschätzte Quote des Schweizer Solvenztests (SST), errechnet auf Basis des internen, von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) zugelassenen Modells der Gruppe. Die SST-Quote per 31. Dezember muss bis Ende April des Folgejahres bei der FINMA eingereicht werden und wird von dieser überprüft.

Unsere Strategie

Erschliessung strategischer
Wachstumschancen

Wir fördern unser strukturelles Wachstum, indem wir unsere Wettbewerbsstärken und unsere bewährte Erfolgsbilanz nutzen. Wir beschleunigen Innovationen und erweitern unsere Wirkung in den Bereichen Specialty, Middle Market und Vorsorgeschutz, wo unsere Expertise uns einzigartig macht.

**Specialty:
Komplexität bewältigen**

Specialty-Sparten bieten für Zurich eine bedeutende Wachstumschance. Globale Trends in den Bereichen Infrastruktur, Technologie und Energiewende sorgen für eine steigende Nachfrage nach komplexen Versicherungslösungen. Diese Specialty-Sparten, zu denen Versicherungen in den Bereichen Bau- und Ingenieurwesen, Financial Lines, Energie, Cyber und Transport gehören, erfordern umfassende Fachkompetenz und bieten meist stabile Erträge mit attraktiven Renditen.

Zurich gehört bereits heute zu den führenden Anbietern in diesem Markt und verwaltet ein Specialty-Portfolio im Wert von USD 9 Milliarden, das von mehr als 1'200 spezialisierten Underwritern, 400 Risikoingenieuren und 4'000 Schadenexperten betreut wird.

Dank unserer jahrzehntelangen Investitionen in Daten- und Underwriting-Kapazitäten sind wir in der Lage, Kunden auf der ganzen Welt zu bedienen und kontinuierlich hervorragende versicherungstechnische Ergebnisse zu erzielen. Um weiteres Wachstum zu erschliessen, haben wir eine neue Global-Specialty-Geschäftseinheit gegründet.

Diese Struktur ermöglicht es uns, Investitionen zu bündeln, Zusammenarbeit zu fördern und Talente in unseren Specialty-Sparten zu entwickeln. Durch den zielgenauen Einsatz von Ressourcen sowie die Einführung wettbewerbsfähiger Vergütungsprogramme ist Zurich gut aufgestellt, um künftige Chancen im Specialty-Markt zu nutzen.

**Middle Market:
Potenzial freisetzen**

Unternehmen aus dem Segment Middle Market sind wichtige Treiber für Innovation und Wirtschaftswachstum, aber ihnen fehlen oft die Ressourcen im Risikomanagement, auf die grössere Firmen zurückgreifen können. Daher benötigen sie massgeschneiderte Versicherungslösungen und fachkundige Beratung, um mit sich verändernden Risiken umzugehen.

Zurich ist ideal aufgestellt, um diese Bedürfnisse zu erfüllen. Unser solides technisches und operatives Fundament verschafft uns einen Wettbewerbsvorteil im fragmentierten Middle-Market-Segment, das höheres Wachstum, bessere Margen und geringere Volatilität bietet und daher einen wichtigen strategischen Schwerpunkt bildet.

Zurich hat in den vergangenen vier Jahren ein konstantes, profitables Wachstum im zweistelligen Bereich im Middle-Market-Geschäft in den USA und weltweit erzielt. Dies ist Ausdruck unserer Expansion in schnell wachsende Regionen und Branchen, unserer Investitionen in Spitzenkräfte und Fachkompetenz im Underwriting sowie unseres Einsatzes von KI zur effizienten Bereitstellung innovativer Risikolösungen.

Durch die Nutzung unserer Kapitalstärke, unserer vertrauenswürdigen Marke sowie unserer engen Beziehungen zu Kunden und Maklern kann Zurich in diesem attraktiven Markt künftig noch stärker Mehrwert schaffen. Wir sind auf gutem Weg, die Bruttoprämien im Middle-Market-Segment bis 2027 auf mehr als USD 10 Milliarden zu steigern, wie in unserem Plan 2025–2027 dargelegt.

**Lebensversicherung und Vorsorge-
schutz: Globale Präsenz stärken**

Das Lebensversicherungsgeschäft ist ein wichtiger Bestandteil unserer Strategie. Es trägt rund ein Viertel zum Betriebsgewinn der Gruppe bei und generiert attraktive und berechenbare Ertragsströme.

Wir sind auf dem besten Weg, in diesem Bereich profitabel zu wachsen und unser Ziel zu erreichen, die Prämien im Vorsorgeschutzgeschäft zwischen 2025 und 2027 jährlich um 8 Prozent zu steigern.

Weltweit wachsen die Lücken bei Vorsorge und Sparen, da wirtschaftliche und demografische Veränderungen die Verantwortung für das eigene finanzielle Wohlergehen zunehmend auf Einzelpersonen verlagern. Dies eröffnet Versicherungsanbietern beträchtliche Möglichkeiten, ihre Kunden bei der Sicherung ihrer Zukunft zu unterstützen – sei es individuell oder über deren Arbeitgeber.

Um diese Wachstumschancen wahrzunehmen, haben wir die neue Geschäftseinheit Life, Health and Bank Distribution gegründet, die unsere Kapazitäten in den Bereichen Produktentwicklung, Preisgestaltung, Underwriting und Schadenregulierung im Lebensversicherungsgeschäft stärkt sowie Datenanalysen und KI entlang der gesamten Wertschöpfungskette nutzt, um das Kundenerlebnis und die Effizienz zu verbessern. Zurich vereint globale Fachkompetenz mit fortschrittlicher Technologie und ist damit gut aufgestellt, um sich verändernde Kundenbedürfnisse zu erfüllen und ein nachhaltiges, profitables Wachstum im Lebensversicherungsgeschäft zu erzielen.



Unsere Strategie

Wertschöpfung für Anspruchsgruppen durch

strategische Disziplin



Unsere kundenorientierte Strategie ist die Grundlage für Zurichs Erfolge in den vergangenen drei Finanzzyklen und bleibt auch im Dreijahresplan 2025–2027 von zentraler Bedeutung für unsere Leistung.

Kunden

Unser Ziel ist es, der Versicherer erster Wahl zu sein, indem wir bedeutungsvolle Beziehungen zu unseren Kunden aufbauen und uns ihre Loyalität verdienen.

Vereinfachung

Wir vereinfachen unser Geschäft sowie unsere Betriebsabläufe und reduzieren unnötige Komplexität, um unsere Ressourcen besser zu nutzen.

Innovation

Wir entwickeln uns weiter, um auch zukünftig die Erwartungen und Bedürfnisse unserer Kunden zu erfüllen.

Auf drei erfolgreichen Zyklen aufbauend, festigen wir nun unser Fundament weiter und fördern nachhaltiges Wachstum.

Die disziplinierte Umsetzung unserer Strategie hilft Zurich widerstandsfähig, anpassungsfähig und wettbewerbsfähig zu bleiben. Indem wir uns auf unsere Kernkompetenzen konzentrieren und Innovation vorantreiben, schaffen wir eine starke Basis, um unsere Ziele zu erreichen und dauerhafte Werte für alle Anspruchsgruppen zu schaffen.

Ein starker Leistungsausweis

Ziele ¹	2017–2019	2020–2022	2023–2025	2025–2027
ROE ^{2,3}	BOPAT ROE >12%	BOPAT ROE >14%	BOPAT ROE >20%	Core ROE >23%
EPS CAGR	–	≥5%	8%	Core EPS ⁴ >9%
Mittelzuflüsse (kumulativ)	>USD 9,5 Mrd.	>USD 11,5 Mrd.	>USD 13,5 Mrd.	>USD 19 Mrd.
Kosteneinsparungen	USD 1,5 Mrd.	–	–	–
Solvenz	Z-ECM 100%–120%	SST ≥160%	SST ≥160%	SST (mind.) ≥160%
Status	Übertroffen	Übertroffen	Übertroffen	Auf Kurs

1. Ziele basierend auf IFRS 17 für die Zeiträume 2023–2025 und 2025–2027 sowie auf IFRS 4 für die vorausgegangenen Zeiträume.

2. Betriebsgewinn nach Steuern geteilt durch das durchschnittliche den Aktionären zurechenbare Eigenkapital, bereinigt um nicht realisierte Gewinne/Verluste und Cashflow-Hedges. Seit dem Geschäftsjahr 2024 basiert das durchschnittliche den Aktionären zurechenbare Eigenkapital auf halbjährlichen Datenpunkten (zuvor: vierteljährlich).

3. Das zur Ermittlung der Eigenkapitalrendite und der bereinigten Eigenkapitalrendite verwendete Eigenkapital umfasst nicht realisierte Nettogewinne/(-verluste) aus finanziellen Vermögenswerten, die Nettoveränderung des Diskontierungssatzes für (Rück-)Versicherungsverträge und die Nettoveränderung des beizulegenden Zeitwerts zugrundeliegender Posten im Rahmen des sonstigen Ergebnisses innerhalb der Gesamtergebnisrechnung. Die bereinigte Eigenkapitalrendite wurde früher als Eigenkapitalrendite basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern (BOPAT ROE) bezeichnet.

4. Bereinigter Gewinn je Aktie (Core EPS) in US-Dollar basierend auf dem Business Operating Profit nach Steuern (BOPAT). Als Referenz: Der bereinigte Gewinn je Aktie im Geschäftsjahr 2024 betrug USD 40,1.

Unsere Strategie – KI im Fokus

Mehrwert für unsere Kunden indem wir

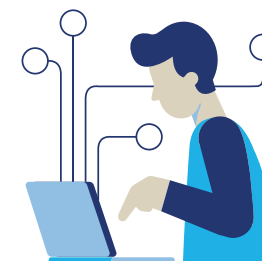
mit Innovation vorangehen

Künstliche Intelligenz treibt uns an, das Versicherungsgeschäft neu zu gestalten und intelligenter, schnellere sowie personalisiertere Lösungen anzubieten.

Fallstudie

KI-gestützte Luftaufnahmen: transformativer Wandel im Underwriting von Immobilien

In den USA hat das Middle-Market-Team von Zurich in Zusammenarbeit mit Nearmap hochauflösende Luftaufnahmen und KI-gestützte Dachbewertungen in den Underwriting-Prozess integriert. Das Tool unterstützt Underwriter dabei, Immobilienrisiken präziser und schneller zu bewerten, indem es Schäden, Modernisierungen und Gefährdungen innerhalb von Sekunden aufzeigt. Nearmap wurde entwickelt, um eine bessere Risikoauswahl, eine schnellere Offertenerstellung und eine massgeschneiderte Preisgestaltung zu ermöglichen, insbesondere an Standorten mit Wind- und Hagelrisiko. Das Tool ist bereits in den gesamten USA im Einsatz.



Fallstudie

KI mit einem Ohr für Kunden: Zurich Voice IQ steigert die Kundenloyalität

Zurichs Voice IQ, ein von generativer KI unterstütztes Tool, hilft uns, stärkere Kundenbeziehungen aufzubauen. Voice IQ analysiert Tausende von Kundenanrufen, ermittelt auf dieser Basis die effektivsten Produkte und Vorgehensweisen und liefert unseren Callcenter-Teams massgeschneiderte Vorschläge in Echtzeit. So können wir unseren Kunden stark individualisierte Lösungen zur Kundenbindung bieten und zeigen, dass wir verstehen, worauf es ihnen ankommt. Bei Sabadell Seguros, unserer Partnerschaft mit Banco Sabadell in Spanien, stiegen die Kundenbindungsraten um 20 Prozent. Dieser Erfolg brachte uns einen Qorus Award for Innovation in Insurance 2025 als GenAI Innovator of the Year ein.

Fallstudie

Zurichs AI Lab: Innovation ausbauen

Zurich hat im Rahmen einer gemeinsamen Initiative mit der ETH Zürich und der Universität St. Gallen ein neues KI-Labor eingerichtet. Ein multidisziplinäres Team in Zürich, St. Gallen und Singapur konzentriert sich auf die Entwicklung skalierbarer KI-Lösungen für reale Herausforderungen der Versicherungsbranche, die Neudefinition von Kundenerwartungen und das Setzen neuer Standards für verantwortungsvolle Innovation.

«Angesichts der rasanten Fortschritte bei der KI passen wir unsere Strategie an, um den Wandel im Kern unseres Geschäfts voranzutreiben und die Zukunft zu gestalten», sagt Ericson Chan, Group Chief Information and Digital Officer. «Indem wir aktiv die nächste Welle der Möglichkeiten agentenbasierter KI erforschen, können wir für unsere Kunden und unsere Geschäftstätigkeit bedeutenden Mehrwert erzielen und zugleich eine sachkundige, zukunftsfähige Belegschaft aufbauen.»

460

KI-Anwendungsfälle im Einsatz
oder in Entwicklung in der
gesamten Gruppe: von der
Schadenautomatisierung bis zur
Betrugserkennung.

Unsere Strategie – Cyber-Resilienz im Fokus

KI-Potenzial erschliessen durch

Vorbereitung auf Unbekanntes

Ohne Cyber-Resilienz lässt sich das Potenzial von KI nicht ausschöpfen. Zurich macht dies für Unternehmen jeder Grösse möglich.



Fallstudie

Cyber-Resilienz für Kunden der Deutschen Telekom

Zurich Deutschland und die Deutsche Telekom haben gemeinsam eine neue Cyber-Versicherungslösung für die mittelständischen und industriellen Firmenkunden der Deutschen Telekom auf den Markt gebracht. Die Lösung vereint Zurichs Fachkompetenz in den Bereichen Cyberversicherung und Risikomanagement mit den Stärken der Deutschen Telekom im Bereich IT-Sicherheit und bietet Echtzeit-Risikoanalysen und flexible Deckung. Diese Zusammenarbeit verbessert die umfassende Cyber-Resilienz und ermöglicht es Unternehmen, den sich ständig wandelnden digitalen Bedrohungen mit massgeschneiderter, fachkundiger Unterstützung zu begegnen.

Fallstudie

Schliessung der Cyber-Deckungslücke für KMU

Die meisten Cyber-Versicherungen bieten kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) keinen umfassenden Schutz vor den heutigen digitalen Risiken. Zurich machte im Juli 2025 mit der Übernahme des weltweit tätigen Cyber-Versicherungsspezialisten BOXX Insurance mit Sitz in Toronto einen wichtigen Schritt, um diese Deckungslücke zu schliessen. BOXX stärkt Zurichs Fähigkeit, integrierte Cyber-Lösungen anzubieten, die Prävention, Schutz und Wiederherstellung umfassen und auf KMU und Privatkunden zugeschnitten sind. Mit fast einer Million Kunden auf fünf Kontinenten erweitert BOXX die globale Präsenz von Zurich und beschleunigt unsere Mission, Cyber-Resilienz für Unternehmen jeder Grösse zugänglich, praktisch und persönlich zu machen.



Mehr zu dieser Geschichte:
www.zurich.com/media/news-releases/2025/2025-0703-01



Fallstudie

SpearTip: eine neue Ebene der Cybersicherheit für Haydon Bolts

Angesichts zunehmender Cyberbedrohungen hat Haydon Bolts, Inc. die Cybersicherheit zu einer Priorität auf Verwaltungsratsebene erklärt. Durch die Zusammenarbeit mit SpearTip, dem Cybersicherheits-Anbieter von Zurich Resilience Solutions in den USA, hat dieser in Philadelphia ansässige Hersteller eine 24/7-Bedrohungsüberwachung, Endpoint-Management und Mitarbeiterschulungen eingeführt. Jährlich werden über 520 Millionen Protokolle analysiert und so pro Quartal 330 IT-Stunden eingespart. Das Ergebnis: stärkere Abwehrmechanismen, effizientere Prüfungen und grösseres Vertrauen bei der Verlängerung von Versicherungsverträgen. «Cybersicherheit schützt Erträge, Betriebszeiten und unseren Ruf», sagt Brad Spelman, Group Controller und Treasurer von Haydon Bolts. Dieser proaktive Ansatz zeigt, wie Führung und kompetente Partner Cybersicherheit zu einem Wachstumsmotor machen können – und damit zu weit mehr als nur einem Thema für die IT-Abteilung.



Unser globales Geschäft

Stärke, Grösse und globale Reichweite

Wir bieten eine breite Palette von Produkten und Dienstleistungen in mehr als 200 Ländern und Gebieten an. Unsere globale Präsenz ist eine Stärke, die uns Grössenvorteile und Möglichkeiten bietet, um uns an die sich wandelnden Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden sowie der von uns bedienten Märkte anzupassen.

Lateinamerika

Zurich ist unter anderem in Brasilien, Mexiko, Argentinien und Chile tätig.



Mehr dazu:
Seiten 384–387

USD 3,2 Mrd.
Schaden- und Unfallversiche-
rung – Versicherungsumsatz

USD 6,9 Mrd.
Lebensversicherung –
Bruttoprämien und Einlagen¹

USD 0,6 Mrd.
Betriebsgewinn

8'726
Anzahl Mitarbeitende in der
Region Lateinamerika

Nordamerika

Zurich ist in den USA und Kanada tätig.²



Mehr dazu:
Seiten 384–389

USD 22,1 Mrd.
Schaden- und Unfallversiche-
rung – Versicherungsumsatz³

USD 0,9 Mrd.
Lebensversicherung –
Bruttoprämien und Einlagen^{1,3}

USD 5,1 Mrd.
Betriebsgewinn⁴

17'921
Anzahl Mitarbeitende in der
Region Nordamerika⁴

Europa, Naher Osten und Afrika

Zurich verfügt über wichtige Standorte in Deutschland, Italien, Spanien, der Schweiz sowie im Vereinigten Königreich und ist in weiteren wichtigen Ländern in Europa und im Nahen Osten präsent.



Mehr dazu:
Seiten 384–387

USD 20,7 Mrd.
Schaden- und Unfallversiche-
rung – Versicherungsumsatz

USD 25,4 Mrd.
Lebensversicherung –
Bruttoprämien und Einlagen¹

USD 3,6 Mrd.
Betriebsgewinn

28'740
Anzahl Mitarbeitende in der
Region Europa, Naher Osten
und Afrika

Asien-Pazifik

Zurich baut ihre Präsenz in der Region Asien-Pazifik aus, mit Standorten in Australien, China, Hongkong, Indonesien, Japan, Malaysia, Singapur und Indien.



Mehr dazu:
Seiten 384–387

USD 4,1 Mrd.
Schaden- und Unfallversiche-
rung – Versicherungsumsatz

USD 3,2 Mrd.
Lebensversicherung –
Bruttoprämien und Einlagen¹

USD 0,6 Mrd.
Betriebsgewinn

10'050
Anzahl Mitarbeitende in der
Region Asien-Pazifik



¹ Gebuchte Bruttoprämien im Vorsorgeschutzgeschäft, Bruttoprämienzuflüsse (einschliesslich Beiträge mit Anlagecharakter) in allen anderen Sparten (einschliesslich Anlage- und Vermögensverwaltungsverträge).

² Zurich Insurance Group hält keine Eigentumsanteile an den Farmers Exchanges. Die Farmers Group, Inc. (FGI), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr.

³ Exklusive Farmers Re und Farmers Life.

⁴ Einschliesslich unseres Farmers-Geschäfts; zur Klarstellung: Die Farmers Exchanges, die Eigentum ihrer Versicherungsnehmer sind, sind nicht enthalten.

Unser Geschäftsmix

Mehrspartenversicherung für einen
breiten Kundenstamm

Wir sind eine führende Mehrspartenversicherung, die mehr als 82 Millionen Kunden in globalen und lokalen Märkten bedient. Über unsere Geschäftsbereiche Schaden- und Unfallversicherung, Lebensversicherung und Farmers betreuen wir ein breites Kundenspektrum: von Einzelpersonen und Familien über kleine und mittlere Unternehmen bis hin zu öffentlichen Einrichtungen und multinationalen Konzernen.



Schaden- und Unfallversicherung

Versicherung, Dienstleistungen und Risikoanalysen.

Mehr zu Schaden- und Unfallversicherung:
Seiten 262–263

USD 5,1 Mrd.
Betriebsgewinn

Zurich ist einer der führenden globalen Unternehmensversicherer mit einem profitablen Privatkundengeschäft, das uns für den Erfolg über den Zyklus hinweg gut positioniert.

USD 48,2 Mrd.
Versicherungsumsatz

Lebensversicherung

Lebensversicherungen, Kapitalanlagen, Spar- und Vorsorgelösungen.

Mehr zu Lebensversicherung:
Seiten 264–265

USD 2,3 Mrd.
Betriebsgewinn

Zurich verfolgt eine langfristige Strategie mit Fokus auf Vorsorgelösungen und Sparprodukten mit geringer Kapitalbindung.

USD 36,2 Mrd.
Bruttoprämien und Einlagen¹

Farmers²

Erbringt Dienstleistungen für die Farmers Exchanges.²

Mehr zu Farmers und Farmers Exchanges²:
Seite 266

USD 2,4 Mrd.
Betriebsgewinn

Zurich hält keine Eigentumsanteile an den Farmers Exchanges², die Eigentum ihrer Versicherungsnehmer sind. Die Exchanges sind ein führender Privatkundenversicherer in den USA.

USD 4,7 Mrd.
Einnahmen aus
Gebührendienstleistungen

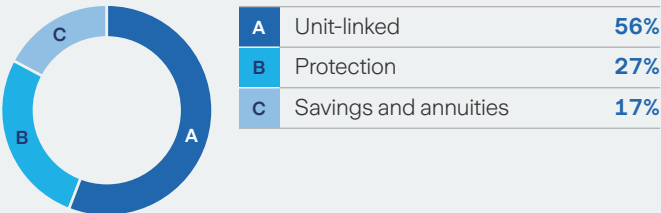
Geschäftsmix

2025 Versicherungsumsatz per Geschäftsbereich



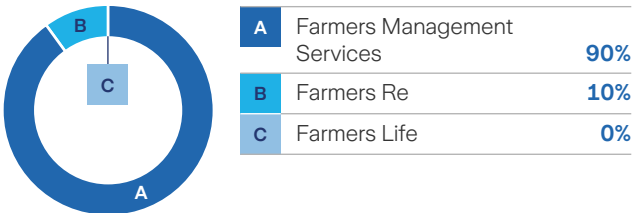
Geschäftsmix

2025 Bruttoprämien und Einlagen per Geschäftsbereich¹



Betriebsgewinn

2025 per Geschäftsbereich



1 Gebuchte Bruttoprämien im Vorsorgeschutzgeschäft, Bruttoprämienzuflüsse (einschliesslich Beiträge mit Anlagecharakter) in allen anderen Sparten (einschliesslich Anlage- und Vermögensverwaltungsverträge).
2 Zurich Insurance Group hält keine Eigentumsanteile an den Farmers Exchanges. Die Farmers Group, Inc. (FGI), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr.

Unser Geschäftsmix – **Farmers® im Fokus**

Aufbau des Versicherungsunternehmens der Zukunft

Farmers®¹ nutzt Technologie, um ein Versicherungsunternehmen zu schaffen, das schneller, intelligenter und kundenorientierter arbeitet.



Farmers hat auch im Jahr 2025 seinen Weg zum Aufbau des Versicherungsunternehmens der Zukunft fortgesetzt, indem es digitale Innovationen in jeden Aspekt seiner Strategie integriert hat. Dank Investitionen in Plattformen wie Alta und die neue Life Electronic Application (LEA) gestaltet sich die Erstellung von Offerten und die Ausstellung von Policen schneller und einfacher als je zuvor. Diese Technologien erleichtern Kunden den Zugang zu den gewünschten Dienstleistungen und sorgen gleichzeitig für effizientere interne Prozesse.

Durch den verstärkten Fokus auf betriebliche Effizienz hat Farmers Agenten und Mitarbeitenden geholfen, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren: Wachstum, Zusammenarbeit und ein hervorragendes Kundenerlebnis.

Das Engagement des Unternehmens für einfachere Abläufe hat Türen für neue Ideen und sinnvollere Interaktionen geöffnet. Dadurch können Teams weniger Zeit mit Routineaufgaben verbringen und mehr Zeit in wertschöpfende Tätigkeiten investieren.

Farmers hat während der gesamten Transformation des Unternehmens einen strategischen Ansatz verfolgt, Chancen antizipiert und Feedback angenommen und umgesetzt. Das Feedback von Kunden, Agenten und Mitarbeitenden spielte eine zentrale Rolle bei der Entwicklung von Produktverbesserungen und Geschäftsstrategien. Dieser kollaborative Ansatz stellt sicher, dass der Wandel von denjenigen geleitet wird, die der Praxis am nächsten stehen. Dies schafft ein reaktionsfähigeres und innovativeres Unternehmen, das noch besser auf eine erfolgreiche Zukunft vorbereitet ist.

1 Sämtliche Verweise auf «Farmers Exchanges» beziehen sich auf Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange sowie deren Tochtergesellschaften und verbundenen Unternehmen. Die drei Exchanges sind genossenschaftlich organisierte Versicherungen mit Sitz in Kalifornien. Sie sind Eigentum ihrer Versicherungsnehmer und stehen unter der Oberleitung ihrer Boards of Governors. Farmers Group, Inc. und einige ihrer Tochtergesellschaften sind Bevollmächtigte der drei Exchanges und erbringen in dieser Funktion bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges. Weder Farmers Group, Inc. noch ihre Muttergesellschaften Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG und Zurich Insurance Group AG sind an den Farmers Exchanges beteiligt. Finanzinformationen zu den Farmers Exchanges sind Eigentum der Farmers Exchanges, werden aber zur Verfügung gestellt, um ein besseres Verständnis für die Leistung von Farmers Group, Inc. und Farmers Reinsurance Company zu vermitteln.

Unser Geschäftsmodell

Wir schaffen nachhaltigen Mehrwert

Seit mehr als eineinhalb Jahrhunderten entwickelt sich unser Unternehmen kontinuierlich weiter, mit dem Ziel, Mehrwert für all unsere Anspruchsgruppen zu schaffen.

Ressourcen und Beziehungen, mit denen wir langfristigen Erfolg fördern

Unsere Kunden

Kundenerwartungen ändern sich und schaffen so neue Ansprüche. Kundinnen und Kunden erwarten zunehmend ein reibungsloses digitales Erlebnis mit stärker personalisierten und nachhaltigeren Produkten, einer schnelleren Verfügbarkeit und einfacheren Prozessen.

Unsere Mitarbeitenden

Unsere Mitarbeitenden sind bestrebt, ihr Bestes zu geben, neue Fähigkeiten zu erlernen und ihre bestehenden Kompetenzen zu erweitern. Sie erzielen Ergebnisse, schaffen Wirkung und kommen ihrem Auftrag in einer belastbaren und zukunftsfähigen Organisation nach, damit auch unsere Kundinnen und Kunden ihre Ziele erreichen können.

Unser Planet

Wir unterstützen einen erfolgreichen Wandel und stärken die gesellschaftliche Widerstandsfähigkeit, um die Aussicht auf eine stärkere, prosperierende Zukunft zu bieten. Ökologische Herausforderungen wie Klimawandel und Zerstörung der Natur wirken sich auf die Realwirtschaft aus, die wir versichern und in die wir investieren, und können letztlich unseren langfristigen Wert beeinflussen.

Unser Finanzkapital

Unsere Aktionäre und Anleihengläubiger stellen das Finanzkapital zur Verfügung, das wir für unser Geschäft brauchen. Wir verfügen über eine starke Bilanz. Weitere Informationen über unsere Finanzstärke und unser Issuer Credit Rating finden Sie hier: www.zurich.com/investor-relations/ratings

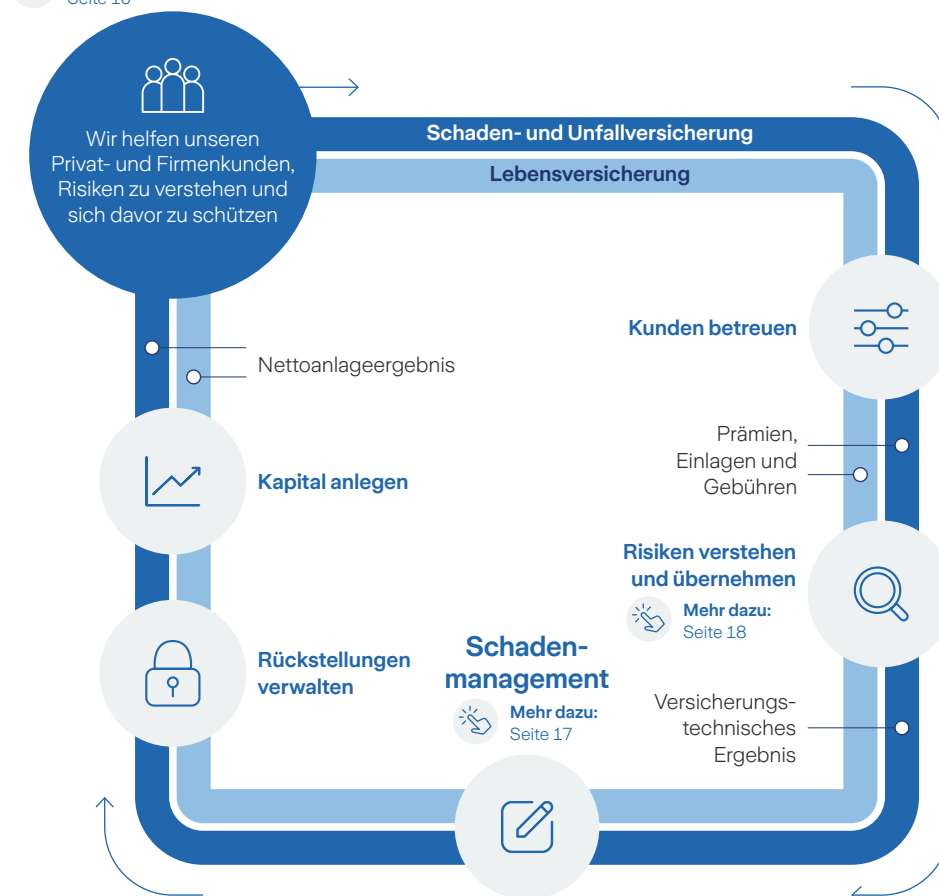
Unsere Lieferanten und Dienstleister

Wir respektieren den Schutz der internationalen Menschenrechte in unserem Einflussbereich und legen weltweit klare ökologische, soziale und ethische Erwartungen an unsere Lieferanten fest.

Die Schlüsselemente unseres Geschäftsmodells und unser Wertschöpfungsprozess



Mehr dazu:
Seite 16



Ergebnisse und Fortschritte im Verlauf des Jahres

Unsere Kunden



Lesen Sie mehr darüber, wie wir unsere Kunden betreuen:
Seite 26



Unsere Mitarbeitenden



Lesen Sie mehr über unsere Mitarbeitenden und ihren Beitrag zu unserem Geschäft:
Seite 28



Unser Planet



Lesen Sie mehr darüber, wie wir zu einer nachhaltigeren Zukunft beitragen:
Seite 30



Unsere Investoren



Lesen Sie mehr darüber, wie wir die Bedürfnisse unserer Investoren erfüllen:
Seite 32



Unser Geschäftsmodell

Mit einer mehr als 150-jährigen Unternehmensgeschichte hat sich Zurich als zuverlässige Partnerin für das Risikomanagement und die Bereitstellung innovativer Versicherungslösungen etabliert.

Im Bereich Schaden- und Unfallversicherung bieten wir Versicherungsschutz für Unternehmen und Privatpersonen. Hierzu zählen gewerbliche Fahrzeug-, Sach-, Haftpflicht-, Spezial- und Arbeiterunfallversicherungen sowie Privatversicherungen wie Auto- und Hausratversicherungen. Wir nehmen Prämienzahlungen entgegen und begleichen Schäden. Ausserdem investieren wir die Prämienzahlungen, um Renditen zu erzielen und unser Versicherungsgeschäft zusätzlich zu unterstützen.

Unser Lebensversicherungsgeschäft bietet Versicherungsprodukte an, die Einzelpersonen und deren Familien im Falle des Todes des Versicherungsnehmers oder bei anderen bestimmten Ereignissen finanziell absichern. Wir nehmen die Prämienzahlungen entgegen und zahlen bei Bedarf eine vorher festgelegte Summe an die benannten Begünstigten aus. Unser Fokus gilt auch fondsgebundenen Produkten, die Lebensversicherungsschutz mit Anlagemöglichkeiten kombinieren.

Farmers Group, Inc. (FGI), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr.¹



Kunden betreuen

Wir erweitern ständig unser Netzwerk und sorgen dafür, dass unsere Produkte, Dienstleistungen und Lösungen den Kunden über zahlreiche Kanäle zur Verfügung stehen: direkt oder indirekt über Makler und Agenten und in Kooperation mit Dritten, einschliesslich Banken, Reiseanbietern, Einzelhändlern, sowie Autovermietern und -händlern.

Ein starkes, globales Partnernetzwerk ist für unseren Erfolg entscheidend. Das erfordert, dass wir unsere Beziehungen ausbauen und pflegen.

Der Erfolg unseres Unternehmens und die Zufriedenheit unserer Kunden beruhen auf den nachfolgend beschriebenen Aktivitäten – von der Preisgestaltung für Risiken bis zur schnellen Schadenregulierung. Vertrauensvolle Kundenbeziehungen bedeuten, dass wir besser beraten und Lösungen anbieten können, die den individuellen Bedürfnissen unserer Kunden in einer sich laufend verändernden Risikolandschaft entsprechen.



Risiken verstehen und übernehmen

Die Versicherung von Risiken ist unser Kerngeschäft. Unsere Underwriting-Expertise sowie unsere Kenntnisse und Fähigkeiten, die wir in jahrzehntelanger Erfahrung erworben haben und die durch eine Fülle von Daten gestützt werden, ermöglichen es uns, Risiken jeglicher Komplexität zu bewerten, zu verstehen und zu quantifizieren. So können wir unseren Kunden geeignete Versicherungslösungen zu fairen Preisen anbieten und Informationen zur Verfügung stellen, um sie bei der Steuerung ihrer Risiken und der Minderung möglicher Verluste zu unterstützen.

Als verlässlicher langfristiger Partner stehen wir in enger Beziehung zu unseren Kunden, um ihre individuellen Bedürfnisse besser zu verstehen und sie, wo möglich, mit den richtigen Tools zur Bewältigung jeglicher Herausforderungen auszustatten. Im gesamten Unternehmen setzen wir Technologien ein, um die Zusammenarbeit mit unseren Kunden zu verbessern und unsere Underwriter dabei zu unterstützen, hervorragende Dienstleistungen zu erbringen. Wir verbessern kontinuierlich das Arbeitsumfeld unserer Underwriter, indem wir ihr Feedback einholen und darauf reagieren. Das verringert die Fluktuation und führt dazu, dass wir talentierte und erfahrene Mitarbeitende im Unternehmen halten und so die hohe fachliche Qualität beibehalten können, die unsere Kunden erwarten.



Schadenmanagement

Es ist von entscheidender Bedeutung, dass unsere Kunden auf unsere Fähigkeiten vertrauen, unsere Verpflichtungen zu erfüllen. Erfahrung und eine über Jahrzehnte erworbene Reputation bedeuten, dass unsere Kunden darauf vertrauen können, dass wir mit unserer Fachkompetenz für sie da sind, wenn sie uns brauchen, schnell reagieren, sie während des gesamten Prozesses auf dem Laufenden halten und den Schaden fair regulieren.

Wir suchen laufend nach weiteren Möglichkeiten, die Service-Erwartungen unserer Kunden zu erfüllen, und bieten eine Reihe von Kommunikationskanälen und Selbstbedienungsmöglichkeiten an. Wir nutzen Innovation, um auf ihre sich verändernden Bedürfnisse zu reagieren und die von uns erbrachten Dienstleistungen nachhaltiger zu machen. Wir sind bestrebt, den Kunden Informationen zur Verfügung zu stellen, damit sie künftige Verluste verringern und sogar vermeiden können.

Wir analysieren systematisch Kundenfeedback und nutzen dazu eine Reihe von Interaktionsmöglichkeiten wie etwa unsere NPS-Programme (Net Promoter System) – nicht nur im Rahmen unseres Schadenabwicklungsprozesses, sondern an allen Kundenschnittstellen.



Rückstellungen verwalten

Unsere konzernweite Richtlinie, die «Zurich Way of Reserving» für die Bildung von Rückstellungen mit genau definierten Standards und einem konservativen Ansatz, bildet die Grundlage für unsere Berechnungen der Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft. Die Bildung von Rückstellungen wird bei uns durch eine starke Governance unterstützt, zu der auch umfangreiche interne und externe Überprüfungen gehören.



Kapital anlegen

Unsere Einnahmen beinhalten Erträge aus investierten Prämien, Policengebühren und Einlagen. Unser Geschäftserfolg ist sowohl für diejenigen wichtig, die darauf vertrauen, dass wir Schäden zuverlässig bezahlen, als auch für Anleger, die von uns erwarten, dass wir Erträge auf Sparguthaben erzielen.

Der Ansatz von Zurich bei der Anlagenverwaltung zielt darauf ab, risikobasierte Renditen im Verhältnis zu den Verbindlichkeiten der Gruppe zu maximieren und zugleich neue Risiken in schwierigen Zeiten zu verstehen. Darum verwalten wir unser Anlagevermögen verantwortungsvoll und berücksichtigen bei unseren Anlageentscheidungen Nachhaltigkeitsfaktoren.

1. Zurich Insurance Group hält keine Eigentumsanteile an den Farmers Exchanges.

Unser Geschäftsmodell – **Claims im Fokus**

Wir stellen die Kundenbedürfnisse ins Zentrum,
indem wir intelligenter,

schneller und menschlicher agieren



“

Im Bereich Claims, unserer Schadenabwicklung, zeigt sich, dass wir unser Versprechen halten. Wir haben diese zentrale Funktion im Jahr 2025 gestärkt, indem wir das Kundenerlebnis optimiert, betriebliche Abläufe gestrafft und die Resilienz für die Zukunft erhöht haben.

Mit einem Zuwachs von 2,3 Punkten bei unserem globalen Transactional Net Promoter Score (TNPS) verzeichneten wir eine Steigerung der Kundenzufriedenheit. Dies zeigt unser Engagement, unsere Kunden mit Hilfe von KI schnell und verlässlich zu unterstützen, wichtige Prozesse wie die Dokumentenerfassung zu automatisieren, manuelle Verwaltungsaufgaben zu eliminieren und unsere Teams zu entlasten, damit sie Kunden proaktiver unterstützen können.

Wir haben über 14'000 Schulungsstunden abgehalten, plus 1'400 Stunden im Rahmen unseres neuen Programms für Talente mit technischer Expertise, das interne und externe Fachkompetenz vereint, um zukunfts-fähige Schadenregulierungsexperten mit starken kommunikativen, technischen und geschäftlichen Fähigkeiten auszubilden.

Eine neue Qualitätssicherungsplattform stärkt unsere Leistungserbringung zusätzlich. Diese wird durch einen neuen, zentralisierten Ansatz zur Überwachung von Schadenskennzahlen ergänzt, der es unseren Mitarbeitenden dank der Eliminierung von über 500 Stunden manueller Arbeit ermöglicht, sich voll auf ihre Kernaufgabe, die Unterstützung unserer Kunden, zu konzentrieren. Zudem nutzen wir in Zusammenarbeit mit Underwriting und Zurich Resilience Solutions Schadendaten, um unseren Kunden zu helfen, Risiken vorzubeugen – und nicht nur, sich von ihnen zu erholen. Gemeinsam schaffen wir eine widerstandsfähigere Zukunft.

Tom Thornberry
Chief Claims Officer

11 Mio.

Neue Schadenfälle in der Schaden- und Unfall- und Lebensversicherung 2025¹

USD 27,4 Mrd.

Gesamte Schadenzahlungen in der Schaden- und Unfall- und Lebensversicherung 2025¹

¹ Summe der Zahlungen für abgeschlossene und noch nicht abgewickelte Schadenfälle, vor Rückversicherung. Ausgenommen sind Zurich Santander Insurance America, S.L. und ihre Tochtergesellschaften, die Versicherungsgesellschaften von Bansabadell, Zurich Cover-More und Farmers.

Fallstudie

Von Erkenntnissen aus Schadenfällen zur Prävention

Durch die Analyse der Schadendaten eines weltweit tätigen Brauereiunternehmens entdeckte Zurich ein Muster schwerwiegender Ausfälle von Braukesseln und Behältern in mehreren Ländern. Unsere Experten aus den Bereichen Claims, Underwriting und Zurich Resilience Solutions arbeiteten mit dem Kunden zusammen, um die Ursachen zu ermitteln und verbesserte Betriebsabläufe sowie Frühwarntechnologien zu empfehlen.

Dieser proaktive Ansatz hilft dem Kunden, ähnliche Vorfälle zu verhindern und seine Betriebstätigkeit weltweit abzusichern. Er zeigt, wie Zurich Erkenntnisse aus der Schadenabwicklung in praktische Lösungen umsetzt und Kunden so hilft, wiederholte Schäden zu vermeiden, statt sich nur von ihnen zu erholen.

**Fallstudie**

Effizientere Bearbeitung von Auto-Schadenfällen in Grossbritannien

ZuriFault, ein KI-gestütztes Tool, das im Rahmen der Zurich Innovation Championship intern entwickelt wurde, hilft unserem britischen Schadenbearbeitungsteam, schnellere und genauere Entscheidungen in der Auto-Haftpflichtversicherung zu treffen.

Das Tool analysiert Daten aus der Rechtsprechung, der Verkehrsordnung sowie Quellen wie Polizeiberichten und Überwachungsaufnahmen und gibt Mitarbeitenden in der Schadenbearbeitung auf dieser Basis klare Empfehlungen. Dadurch haben unsere Teams mehr Zeit, um unsere Kunden mit höchster Servicequalität zu unterstützen.

«ZuriFault hat das Potenzial, die Art und Weise, wie unsere Mitarbeitenden in der Schadenabwicklung Haftungsentscheidungen treffen, zu transformieren. Ich freue mich darauf, die nächste Entwicklungsphase zu unterstützen», sagt James Nicholson, Chief Claims Officer in Grossbritannien.



Unser Geschäftsmodell – **Underwriting im Fokus**

Wir begleiten Kunden durch unsichere Zeiten

mit Klarheit, Schnelligkeit und Überzeugung



“

Das Underwriting verbindet technische Fachkompetenz mit Innovation und bildet den Kern von Zurich's Geschäftstätigkeit.

In einer Welt voller Unsicherheiten entwickeln wir uns kontinuierlich weiter, um massgeschneiderten Versicherungsschutz und bessere Ergebnisse zu liefern. Wir wissen, dass unsere Kunden Klarheit, Schnelligkeit und Überzeugung suchen – nicht nur Versicherungskapazität. Daher gewinnt hervorragendes Underwriting wieder an Bedeutung als wichtiges Unterscheidungsmerkmal im Wettbewerb. Wir sind überzeugt, dass die Zukunft denjenigen gehört, die im Underwriting komplexer Risiken Einfachheit bewahren, indem sie Daten, Technologie und menschliches Urteilsvermögen mit einer agilen Denkweise verbinden. Die Integration von KI in unsere Abläufe steigert die Effizienz, verbessert das Kundenerlebnis und ermöglicht schnelle Reaktionen auf veränderte Anforderungen. Durch den strategischen Einsatz von KI stärken wir unsere Fähigkeit, Portfolios dynamisch zu verwalten und Widerstandsfähigkeit aufzubauen. Unser Ziel ist es nicht, Ungewissheit zu vermeiden, sondern sie zu verstehen, zu messen und unseren Kunden zu helfen, sie mit Zuversicht zu bewältigen. Wir befähigen unsere Underwriter mit besseren Daten, KI-gestützten Lösungen und umsetzbaren Erkenntnissen, damit unsere Teams bessere Entscheidungen treffen, schneller reagieren und mehr Zeit mit der Beratung unserer Kunden verbringen können. So stellen wir sicher, dass hervorragendes Underwriting auch künftig den Kern von Zurich's Geschäftstätigkeit bildet.

Penny Seach
Chief Underwriting Officer

1 Stunde

Z-Horizon+¹: Risikotriage

Bis zu 1 Stunde Zeitersparnis pro Antrag

20 BUs

Z-Horizon+¹: Rollout-Status

Einsatz in 6 Geschäftseinheiten (BUs) in 4 Monaten. Skalierung auf 20 Geschäftseinheiten bis Ende 2026.

2 Stunden

Middle Market in den USA Underwriting-Narratives

Bis zu 2 Stunden Zeitersparnis pro Antrag



Fallstudie

KI beschleunigt das Underwriting für das Middle-Market-Team in den USA

Nach seinem Sieg bei der Zurich Innovation Championship 2024 arbeitete das Insurtech-Startup Sixfold mit dem US-Middle-Market-Team von Zurich zusammen, um ein generatives KI-Tool zu entwickeln, das Tausende von Seiten komplexer Risikodaten in verwertbare Entscheidungsgrundlagen für Underwriter umwandelt. Das Tool ist heute in Dutzenden von US-Büros von Zurich im Einsatz und spart den dortigen Underwritern bis zu zwei Stunden pro Antrag. Es wird durch Zurich's AI Assurance Framework für den sicheren und ethischen Umgang mit KI gestützt und gibt Underwritern mehr Zeit, sich auf Kundenbeziehungen zu konzentrieren. Darüber hinaus unterstützt es komplexe Risikoanalysen.



Erfahren Sie mehr über unsere Middle-Market-Strategie:
Seite 8

Stärkung der Resilienz in der Sachversicherung

Im Sachversicherungsgeschäft definieren wir das Risikomanagement durch Innovation, Technologie und Teamwork neu. Property Insights, eine gemeinsame Initiative von Zurich Resilience Solutions und Zurich Underwriting, kombiniert fortschrittliche Daten, Expertenanalysen und zukunftsweisende Technologien, um Sachrisikoszenarien zu quantifizieren. Durch die klare und handlungsorientierte Darstellung von Schweregrad und Wahrscheinlichkeit von Risiken, helfen wir unseren Kunden, ihre Investitionen angemessen zu priorisieren und ihre Widerstandsfähigkeit zu erhöhen.



Die Zukunft ist ungewiss.
Wir nicht.

Lesen Sie auf den folgenden Seiten, wie Zurich in Zeiten des Wandels vorangeht und die Unvorhersehbarkeit der Zukunft zu unserer grössten Stärke macht.

1 Z-Horizon+ ist eine von Zurich entwickelte App, die unseren marktgerichteten Teams mehr Automatisierung und bessere Einblicke bietet.

Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.

Wenn Fachwissen erfolgskritisch ist,

teilen wir unsere Expertise

über zu erwartende und unerwartete Risiken

Fallstudie

Schulung über Brandschutzsysteme zur Bewältigung bestehender und neuer Risiken

Brände sind eine uralte Bedrohung, die sich jedoch ständig wandelt, da industrielle Grossanlagen, hochentwickelte Warenlager und unsere Abhängigkeit von Daten zu neuen und unerwarteten Herausforderungen führen. Zurich Resilience Solutions eröffnete 2025 in Zusammenarbeit mit Johnson Controls International ein neues Schulungszentrum für Brandschutz in den Niederlanden.

Mit unseren eigenen Experten als Ausbilder vermitteln wir Fachwissen, praktische Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Versicherungsperspektive, um die Fachkompetenz unserer Risk Engineers zu vertiefen und Unternehmen dabei zu helfen, ihre internen Brandschutzsysteme besser zu nutzen und zu überprüfen. Das TechXchange Fire Suppression Center bietet eine praxisnahe und fundierte Möglichkeit, die Widerstandsfähigkeit zu erhöhen, indem es unsere neuesten Erkenntnisse und Erfahrungen nutzt, um sowohl neue als auch bekannte Risiken zu mindern.



Weitere Informationen finden Sie hier:

www.zurich.com/insights/business/in-house-and-intense-zurich-takes-fire-protection-training-to-the-next-level

Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.

In einer Welt immer komplexerer globaler Risiken

bieten wir relevante Einblicke

als solide Basis für die Geschäftstätigkeit unserer Kunden

Fallstudie

Die Kunst, Widerstandsfähigkeit über Grenzen und Branchen hinweg zu verankern

Die langjährige Beziehung zwischen Zurich und dem globalen Logistikdienstleister Katoen Natie basiert auf Vertrauen, Zusammenarbeit und einem gemeinsamen Engagement für Widerstandsfähigkeit. Katoen Natie ist in 30 Ländern tätig und kümmert sich um alles mit Präzision und Sorgfalt – von unbezahlbaren Kunstwerken in luftdichten Depots bis hin zu temperatursensiblen Waren und Industriegütern. Um Risiken in diesem riesigen Netzwerk zu managen, nutzt Katoen Natie Zurichs Versicherungsprodukte und -dienstleistungen, Captive-Lösungen und die Risikokompetenz von Zurich Resilience Solutions.

Gemeinsam haben wir eine API-Verbindung aufgebaut, die Versicherungsdaten und risikotechnische Erkenntnisse synchronisiert und es Katoen Natie ermöglicht, einen agileren, proaktiven Ansatz für das Risikomanagement zu verfolgen. Die Klimaspezialisten von Zurich Resilience Solutions führen sowohl Desktop- als auch Vor-Ort-Bewertungen durch, um Anfälligkeiten zu identifizieren und Verbesserungen zu empfehlen. Mithilfe dieser Erkenntnisse kann sich Katoen Natie auf extreme Wetterbedingungen vorbereiten, die Anforderungen der Nachhaltigkeitsberichterstattung erfüllen und seine operative Tätigkeit schützen.



Erfahren Sie mehr über Zurich's Zusammenarbeit mit Katoen Natie:
www.zurich.com/insights/business/katoen-natie

Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.

Gemeinsam mit Instituto Terra,
unterstützen wir die

Wiederherstellung eines blühenden Ökosystems,

das Familien, Gemeinschaften
und eine ganze Region trägt

Fallstudie

Fünf Jahre Unterstützung eines inspirierenden Wiederaufforstungsprojekts in Brasilien

Das 1998 von Lélia Wanick Salgado und ihrem Mann, dem Fotografen Sebastião Salgado, gegründete Instituto Terra ist eine gemeinnützige Organisation, die es sich zum Ziel gesetzt hat, einen Teil des stark degradierten Atlantischen Regenwalds im Rio-Doce-Tal in Minas Gerais (Brasilien) wiederherzustellen. Das erste Projekt der Salgados war die Wiederaufforstung von über 700 Hektaren Land auf der ehemaligen Farm der Familie. Im Jahr 2020 begann Instituto Terra mit der Unterstützung von Zurich im Rahmen des Zurich-Forest-Projekts eine Million Setzlinge zu pflanzen – zusätzlich zu den 2,5 Millionen Bäumen, die das Instituto Terra bereits gepflanzt hatte. In den folgenden Jahren stellte Zurich dem Instituto Terra die Mittel zur Verfügung, damit es sein Land verdreifachen konnte, und baute das Engagement weiter aus. Die Unterstützung von Zurich ermöglichte es Instituto Terra, mit dem Bau einer neuen Baumschule zu beginnen, die zunächst eine Jahreskapazität von einer Million einheimischer Setzlinge haben wird. Im Jahr 2025 verpflichtete sich die Zurich Foundation, eine von Zurich gegründete gemeinnützige Organisation mit Sitz in der Schweiz, das NERE-Programm des Instituto Terra zu unterstützen. NERE ermöglicht es jungen Erwachsenen in der Region und darüber hinaus, Fähigkeiten und Kenntnisse für nachhaltige Landwirtschaft und die Wiederherstellung von Ökosystemen zu erwerben.



Erfahren Sie mehr über das Projekt Zurich Forest:
www.zurich.com/about-us/sponsorship/zurich-forest



Sebastião Salgado

8. Februar 1944 – 23. Mai 2025

Das Vermächtnis von Sebastião Salgado umfasst mehr als 500'000 fotografische Aufnahmen. Die erste davon entstand 1971 und zeigt seine Frau Lélia Wanick Salgado. Seine preisgekrönten Arbeiten, die typischerweise in Schwarz-Weiss gehalten sind, fangen die Komplexität der Welt ein. Zu ihnen gehören auch die Bilder des Amazonasbeckens und seiner Bewohner aus den Amazônia-Ausstellungen, die seit der Eröffnung der ersten Ausstellung in Paris im Jahr 2021 Millionen Besucher angezogen haben. Amazônia wurde von Lélia kuratiert und viele der Ausstellungen wurden von Zurich als Hauptsponsor unterstützt. Es war jedoch der kleinere, in seiner Existenz bedrohte Atlantische Regenwald, der die Herzen der Salgados eroberte und sie zur Gründung des Instituto Terra inspirierte. Seit dem Tod von Sebastião Salgado im Mai 2025 setzt die gemeinnützige Organisation ihre Arbeit unter der Leitung von Lélia und ihrem Sohn Juliano Salgado, der dem Institut vorsteht, fort. Zurich ist nach wie vor entschlossen, die sehr reale Vision von Hoffnung und Gemeinschaft des Instituto Terra zu unterstützen.

Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.

Drohnen und verwandte Technologien

bieten uns ein Gesamtbild

um zu beurteilen, was die wichtigsten
Bedürfnisse unserer Kunden sind

Fallstudie

Mit Drohnen gewinnen wir Erkenntnisse effizient, schnell, präzise und oft auch sicherer

In den USA setzt Rural Community Insurance Services (RCIS), Zurich's Agrarversicherungsgeschäft, Drohnen ein, um für seine Kunden landwirtschaftliche Kulturen zu inspizieren. Im Jahr 2025 wurden bei über 1'500 Drohneneinsätzen 64'000 Hektaren kontrolliert. In Nordamerika verwendete Zurich Drohnen auch, um Schäden an Industrieanlagen, darunter an einem hohen Dampfgenerator, sowie Waldbrand- und Hagelschäden zu beurteilen.

In Grossbritannien arbeitet Zurich Engineering, eine Einheit der Zurich Management Services, mit Drohnen, um komplexe oder schwer zugängliche Anlagen zu beurteilen. Die Live-Übertragung von Drohnenbildern kann beispielsweise die Überprüfung von Containerkränen unterstützen. Das Team von Zurich Engineering hat sogar detaillierte, von einer Drohne aufgenommene Bilder verwendet, um ein 3D-Modell eines Krans zu erstellen, sodass der Kunde schwer zugänglicher Bereiche aus der Ferne betrachten kann. Zurich Engineering prüft auch andere Möglichkeiten, wie etwa den Einsatz von Drohnen mit Wärmebildtechnik, um Dampfleitungen oder elektrische Systeme zu beurteilen.



Erfahren Sie mehr:

www.rcis.com

www.zurich.co.uk/engineering



Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.

Angesichts sich verschärfender Klimarisiken

bieten wir vertrauenswürdige Analysen und Instrumente,

damit unsere Kunden inmitten von Wandel mit
Zuversicht handeln und Widerstandsfähigkeit
aufbauen können

Fallstudie

Von Klimadaten zu Massnahmen

Das Climate Spotlight von Zurich Resilience Solutions wandelt eigene Klimadaten in massgeschneiderte Erkenntnisse um. Mithilfe szenariobasierter Prognosen bis zum Jahr 2100 unterstützt es Unternehmen und öffentliche Einrichtungen dabei, ihre Gefährdung durch physische Klimarisiken zu verstehen. Das digitale Tool kann Daten über 100 Standorte hinweg analysieren und unterstützt die Anpassung, die Resilienzplanung und die regulatorische Berichterstattung.

Climate Spotlight hat bereits wertvolle Erkenntnisse geliefert, wie unser Bericht «Safeguarding Our Energy Future» aus dem Jahr 2025 zeigt. Eine Bewertung der Risiken von 25'000 Stromerzeugungsanlagen in Europa zeigte eine weitreichende Gefährdung, insbesondere in den Bereichen erneuerbare Energien und Energiespeichereinrichtungen. Das Climate Spotlight unterstützt die Resilienzplanung und langfristige Investitionen in saubere Energien, indem es komplexe Daten in umsetzbare Strategien übersetzt.



Erfahren Sie mehr über Climate Spotlight:
www.zurichresilience.com/climate-resilience/climate-spotlight



Lesen Sie den Bericht:
www.zurichresilience.com/industries/energy

Die Zukunft ist ungewiss. Wir nicht.

Ein Lebensversicherungsprodukt, das Leben verändern kann:

Wir bieten Lösungen

in Zeiten der Unsicherheit, indem wir Patientinnen und Patienten zusätzliche Behandlungsoptionen eröffnen

Fallstudie

Mehr Optionen in der Behandlung schwerer Krankheiten

Als bei der Tochter von Sam Wells ein Hirntumor diagnostiziert wurde, war es schwierig, die richtige medizinische Behandlung und Unterstützung zu finden. Einige Optionen waren in Grossbritannien gar nicht verfügbar, wo Wells, heute Global Senior Life Claims Manager in Zurichs Life Protection Unit, lebt. Aus dieser Erfahrung heraus entwickelte er Zurich Accelerate, eine Zusatzoption für in Grossbritannien vertriebene Lebens-, Critical Illness- und Einkommensschutzversicherungen von Zurich. Accelerate gibt Versicherungsnehmern mehr Kontrolle, unter anderem bei der Behandlung von Krebs-, Herz-Kreislauf- und neurologischen Erkrankungen. Sie können Leistungen wie Diagnostik und weltweite Behandlung in Anspruch nehmen und erhalten Versicherungsschutz für Kinder bis zum Alter von 22 Jahren. Accelerate wird in Zusammenarbeit mit Further, einem auf Versicherungslösungen spezialisierten internationalen Unternehmen für Gesundheitstechnologie, bereitgestellt und wurde in Grossbritannien seit seiner Einführung bereits mit drei Preisen ausgezeichnet. In der Würdigung für den SimplyBiz-Preis 2025 wurde das Produkt als «bahnbrechend» bezeichnet.



Erfahren Sie mehr über Zurich Accelerate:

www.zurich.co.uk/media-centre/zurich-partners-with-further-to-offer-market-first-access

Unsere Anspruchsgruppen

Wie unvorhersehbar die Welt auch werden mag –

wir unterstützen zuverlässig

unsere wichtigsten Anspruchsgruppen mit
dem entscheidenden Faktor Vertrauen.



Unsere Kunden

Seite 26



Unsere Mitarbeitenden

Seite 28



Unser Planet

Seite 30



Unsere Investoren

Seite 32

Unsere Anspruchsgruppen

Unsere Kunden

Kundenloyalität als Wachstumsmotor

Wir haben uns noch stärker auf die Kundenbindung konzentriert und neue Fähigkeiten aufgebaut, um unser Wachstum zu stärken. Wir stellen auch weiterhin unsere Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns, um der Versicherer der Wahl zu werden. Durch vertiefte Analysen konnten wir die Bedürfnisse unserer Kunden besser verstehen, Loyalität mit finanzieller Performance verbinden und eine messbare Wirkung erzielen. Unser digitales Kundenerlebnis «Zurich One» ist nun in fünf Märkten verfügbar. Initiativen wie die Net Revenue Retention, eine erweiterte Kundenorientierung in 15 Märkten sowie integrierte Programme zur weiteren Verbesserung der Kundenerfahrung tragen dazu bei, dass wir mehr Engagement erzielen und stärkere kommerzielle Erfolge verzeichnen. Unsere Fortschritte wurden durch Innovation vorangetrieben: durch die Integration von KI-Funktionen in unsere Customer-Intelligence-Plattform, die Einführung des «Smart Agent»-Tools in mehreren Märkten und die Einrichtung neuer Hubs in Barcelona und Brasilien zur Ausweitung der Zusammenarbeit. Diese Massnahmen helfen Zurich, auch im Zeitalter der digitalen Transformation relevant und wettbewerbsfähig zu bleiben.

+3,6 PP

Transactional Net Promoter Score
gegenüber 2024¹

67%

Markenbekanntheit –
Rang unter den Top fünf²



Weitere Informationen finden Sie in der Präsentation zu unseren Jahresergebnissen:
www.zurich.com/investor-relations/results-and-reports



In unserem Sustainability Report finden Sie weitere Informationen zu unseren
Leistungen in diesem Bereich:
Seite 176



Wenn Kundenverständnis Innovation und Handeln vorantreibt, stärkt das die Loyalität unserer Kunden, beschleunigt das Wachstum und setzt unseren Weg fort, Zurich zum Versicherer der Wahl zu machen.

Conny Kalcher
Group Chief Customer Officer

- ¹ TNPS gibt uns Rückmeldung dazu, wie unsere Kundinnen und Kunden unsere Leistung wahrnehmen, und zeigt auf, wie einzelne Interaktionen deren Erfahrungen beeinflussen. TNPS berücksichtigt Zurich Kotak und BOXX Insurance nicht, da diese Geschäftsbereiche derzeit auf unsere Kundenplattform migriert werden.
- ² Berücksichtigte Privatkundenmärkte: Argentinien, Australien, Brasilien, Deutschland, Hongkong (ohne 2020), Irland, Italien, Japan, Malaysia, Mexiko, Österreich, Portugal, Spanien, Schweiz, Vereinigtes Königreich

Fallstudie

Schnellere Analyse der Kundenbetreuung in Brasilien

Zurich Brasilien hat im Jahr 2025 ein KI-gestütztes Tool eingeführt, um die Beantwortung von Kunden- und Makleranfragen besser überprüfen zu können. Diese Prüfungen sind für Zurich Brasilien ein wichtiges Instrument, um zu ermitteln, wo und wie die Kundenbetreuung verbessert werden kann. Vor der Einführung des neuen Systems benötigte eine speziell dafür zuständige Person ein bis zwei Wochen, um nur etwa ein Fünftel der rund 35'000 Antworten zu verarbeiten, die Zurich Brasilien jeden Monat an Kunden und Makler gibt. Dank der KI-Anwendung können nun sämtliche Antworten innerhalb von vier Stunden mit einem hohen Grad an Genauigkeit analysiert werden. Dabei wird auch der gewünschte Tonfall gemäss den Zurich-Tone-of-Voice-Richtlinien berücksichtigt. Das System generiert darüber hinaus detaillierte Berichte und Verbesserungsvorschläge und gibt wertvolle Hinweise auf Bereiche, in denen eventuell Schulungsbedarf besteht.



Unsere Anspruchsgruppen – unsere Kunden



Fallstudie

Jede Interaktion mit Kunden zählt

Trotz der zunehmenden Verbreitung von KI und Chatbots bleiben menschliche Verbindungen wichtig. Dies zeigt eine von Zurich in Auftrag gegebene Umfrage unter 11'500 Verbrauchern in elf Ländern, die im September 2025 veröffentlicht wurde. Während viele KI als nützliches Werkzeug betrachten, bevorzugt die Mehrheit der Befragten direkten menschlichen Kontakt gegenüber einer Erreichbarkeit rund um die Uhr. Seit Zurich vor zwei Jahren in der gesamten Gruppe Empathie-Training eingeführt hat, haben 26 Prozent der Mitarbeitenden fast 46'000 Stunden entsprechender Schulungen absolviert. Zurich hat auch intensive «Empathie-Masterclasses» eingeführt, die auf bestimmte Geschäftsbereiche zugeschnitten sind. Zurich ist stolz darauf, mehrere Auszeichnungen erhalten zu haben, darunter den Gold Award der Brandon Hall Group für das Empathie-Masterclass-Programm 2025.



Erfahren Sie mehr:
[www.zurich.com/sustainability/
customers/empathy-report](https://www.zurich.com/sustainability/customers/empathy-report)



Fallstudie

Anpassung an neue Bedürf- nisse im japanischen Lebens- versicherungsmarkt

Im japanischen Privatkundengeschäft hat die wachsende Sorge um ausreichende Ersparnisse für den Ruhestand und die steigende Inflation zu einer erhöhten Nachfrage nach fondsgebundenen Lebensversicherungsprodukten geführt. Um diese gesteigerte Nachfrage zu decken, hat Zurich Life Japan im April 2025 mit Future Link ihr erstes fondsgebundenes Produkt eingeführt. Future Link bietet Versicherungsnehmern auf dem japanischen Markt eine Auswahl von neun verschiedenen Investmentfonds. Das Produkt beinhaltet eine Leistung im Todesfall, sodass Versicherungsnehmer von einer Lösung profitieren, die ihnen bei Bedarf sowohl ein Sparprodukt als auch Versicherungsschutz bietet. Kenji Ota, Chief Executive Officer von Zurich Japan Life, bezeichnet das Produkt als «transformativ» für Kunden und fügt hinzu, dass es «ein starkes Fundament für zukünftige Produkte, Kanäle und Innovationen legen wird».



“
Empathie kann man lernen. Echte Empathie bedeutet, Kundinnen und Kunden so zu behandeln, wie sie behandelt werden möchten.

Alexia Nguyen Kourri
Head of Customer Capability Building bei Zurich
und verantwortlich für Zurich's gruppenweite Empathie-Initiative

Unsere Anspruchsgruppen

Unsere Mitarbeitenden

Aufbau einer Kultur hoher Leistung

In einer Welt des ständigen Wandels sind unsere Mitarbeitenden unsere grösste Stärke. Wir sind bestrebt, ein Umfeld zu schaffen, in dem alle während ihrer gesamten Laufbahn bei uns ihr Bestes geben können. Indem wir in die Kompetenzen und Denkweisen unserer Mitarbeitenden investieren, die sie zum Erfolg befähigen, fördern wir eine Belegschaft, die für die Zukunft gerüstet ist und unseren Kunden bereits heute einen aussergewöhnlichen Mehrwert bietet.

Unser Ziel ist es, überragende Fachkompetenz zu entwickeln, digitale Innovationen für intelligentere Arbeitsweisen einzusetzen und Führungspersönlichkeiten heranzubilden, die andere zu Bestleistungen inspirieren. Während KI unsere Arbeitsweise verändert, investieren wir weiterhin in alle unsere Mitarbeitenden, unter anderem mit Karrieremöglichkeiten für Berufseinsteiger, die es aufstrebenden Fachkräften ermöglichen, sich zu entwickeln und einen bedeutenden Beitrag für unsere Kundinnen und Kunden zu leisten. Engagierte Mitarbeitende, die sich befähigt fühlen, erzielen Erfolge, die uns auszeichnen, und bauen dauerhafte Kundenbeziehungen auf.

67%

Interne
Stellenbesetzungen¹

34%

Frauen im höheren
Management²

>1,2 Mio.

Gesamtzahl Lernstunden³

In unserem Sustainability Report finden Sie weitere Informationen zu unseren Leistungen in diesem Bereich:
Seite 190

¹ Die interne Besetzungsquote ist der Anteil der internen Mobilität im Vergleich zur aggregierten Summe aus interner Mobilität und externen Einstellungen. Sie wird berechnet, indem die Gesamtzahl der internen Mobilität durch die Gesamtsumme aus interner Mobilität und externen Einstellungen dividiert wird. Die interne Besetzungsquote der Karrierestufe A schliesst externe Einstellungen aus, da diese Positionen naturgemäss hauptsächlich mit externen Berufseinsteigern besetzt werden. Der Gesamtprozentsatz für 2025 (unabhängig von der Karrierestufe) wird ebenfalls ohne Berücksichtigung der externen Einstellungen der Karrierestufe A berechnet. Weitere Informationen finden Sie im Sustainability Report auf [Seite 193](#).

² Ende 2025 waren 33,9 Prozent der Führungskräfte weiblich (im Vergleich zu 32,1 Prozent im Jahr 2024).

³ Auf unseren globalen Lernplattformen erfasste Stunden (d. h. physische, digitale sowie obligatorische und freiwillige Schulungseinheiten).

Fallstudie

Förderung menschenorientierter KI-Lösungen in der Schweiz

Im September 2025 veranstaltete Zurich Schweiz den zweiten internen Hackathon #ZHACK25. Im Rahmen des Fit4Tech-Programms kamen bei dieser jüngsten Veranstaltung 97 Mitarbeitende aus verschiedenen Abteilungen zusammen, um KI-gesteuerte Geschäfts Lösungen zu entwickeln. Zu den von den Teams entwickelten Lösungen gehört ein Tool zur Bewertung der Nachhaltigkeit verschiedener Arten von Fahrzeugreparaturen. Dieses kann die Entscheidungsfindung im Schadenabwicklungsprozess unterstützen, indem es beispielsweise eine Reparatur statt des Austauschs von Teilen vorschlägt. Im Rahmen der Veranstaltung wurden in Zusammenarbeit mit einer akademischen Initiative unter der Leitung der Universität Bern und der Universität Zürich erstmals neben den Mitarbeitenden auch qualifizierte Geflüchtete in die Teams aufgenommen. So hatten diese die Möglichkeit, ihre Erfahrungen und ihr Praxiswissen einzubringen.

Indem wir kontinuierlich in die Kompetenzen unserer Mitarbeitenden investieren und eine erfolgsorientierte Denkweise fördern, bereiten wir sie nicht nur auf die Zukunft vor, sondern befähigen sie auch, diese zu gestalten. Das ist die Grundlage für nachhaltige Spitzenleistungen.



Unsere Anspruchsgruppen – unsere Mitarbeitenden

Fallstudie

Spanien: Förderung von Führungskompetenz über Generationen hinweg

Im Rahmen der Junior-ExCo-Initiative wählt Zurich Spanien jedes Jahr zwölf vielversprechende zukünftige Führungskräfte aus, die an den Sitzungen der Geschäftsleitung teilzunehmen. So erhalten sie Einblicke in strategische Diskussionen, Entscheidungsfindungsprozesse und Governance-Themen und werden ermutigt mit ihren erfahrenen Führungskräften zusammenzuarbeiten und voneinander zu lernen. Das im Jahr 2022 eingeführte Programm trägt dazu bei, fähige Führungskräfte zu entwickeln, indem es jüngeren Teilnehmenden ermöglicht, Erfahrungen zu sammeln und ihre Ideen einzubringen. Das Junior ExCo hat bereits eine Schlüsselrolle bei der Einführung eines KI-gestützten Tools für Specialty-Produkte gespielt, mit dem Agenten eine schnellere und individuellere Beratung anbieten können.

Die Teilnehmenden des Jahres 2025, die sich stark mit Zurichs Zielen identifizieren und etwas zurückgeben möchten, nutzten ihre neu gewonnenen Erfahrungen auch, um eine Lösung zu entwickeln, die gemeinnützigen Organisationen zu mehr finanzieller Stabilität verhilft. Dadurch können sich diese auf ihre eigentliche Aufgabe konzentrieren: die Unterstützung gefährdeter Menschen und Gemeinschaften.

Fallstudie

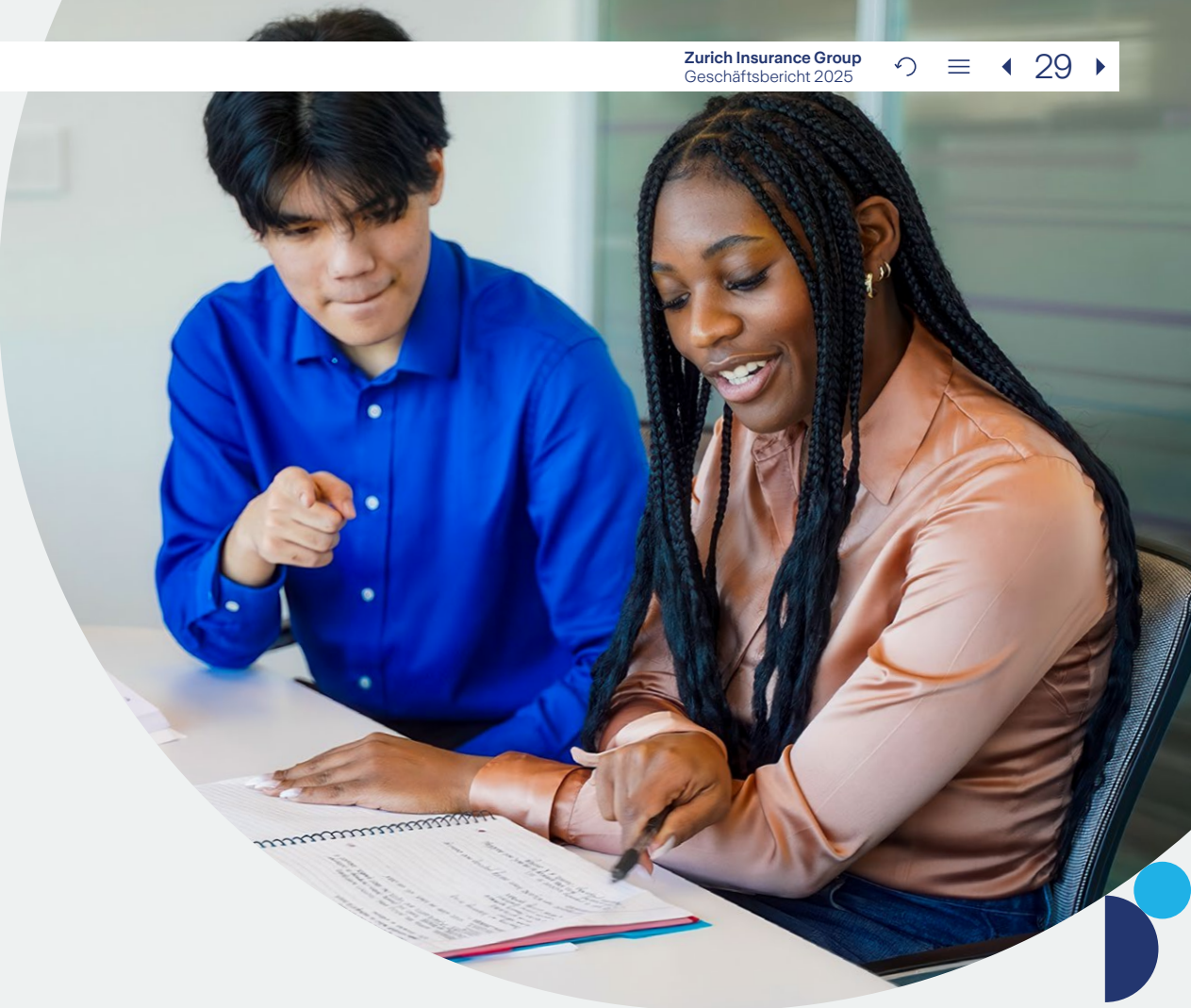
Innovativer Berufseinstieg in Schlüsselmärkten

Berufslehren sind ein zentraler Bestandteil von Zurichs langfristiger Talentstrategie. Sie schaffen inklusive, kompetenzbasierte Karrierepfade und unterstützen damit sowohl die Bedürfnisse des Unternehmens als auch die Entwicklung der Belegschaft.

In Nordamerika wird Zurichs preisgekröntes Programm, das einen bezahlten, schuldenfreien Einstieg in die Versicherungsbranche ermöglicht, an über 20 Standorten angeboten. Seit 2016 wurden mehr als 400 Lernende eingestellt, von denen 82 Prozent das Programm erfolgreich abschliessen und sich damit eine Festanstellung sichern. Zurich wurde als erstes Versicherungsunternehmen in den USA vom Arbeitsministerium zertifiziert und ist offizieller Ausbildungsbotschafter. Wir ermitteln kontinuierlich künftige Bedarfe und ergänzen das Programm um neue Angebote, wie beispielsweise eine Paralegal-Ausbildung. Weitere etablierte Programme von Zurich in der Schweiz, in Deutschland, Grossbritannien und Italien spiegeln unser Bestreben wider, eine zukunftsfähige Belegschaft zu fördern, indem wir unseren Mitarbeitenden Karrieremöglichkeiten eröffnen und ihre Kompetenzen bereits ab Einstiegspositionen kontinuierlich weiterentwickeln.

>1'700

Durchschnittliche Anzahl
Lernende, Trainees und
Praktikanten pro Jahr



Da die KI die Arbeitswelt verändert, sind Chancen für Berufseinsteiger wichtiger denn je. Mit Berufslehren, Trainee- und Graduiertenprogrammen und starken Partnerschaften unterstützen wir die Führungskräfte von morgen dabei, wirkungsvoll zu arbeiten und sich eine sinnvolle Karriere aufzubauen – innerhalb von Zurich und darüber hinaus.

Krisztina Csödö
Group Head People Sustainability & Innovation

Unsere Anspruchsgruppen

Unser Planet

Zusammenarbeit mit unseren Anspruchsgruppen für eine widerstandsfähige Zukunft

Wir unterstützen Kunden, Gemeinschaften, Organisationen und Einzelpersonen, einschliesslich unserer eigenen Mitarbeitenden, auf ihrem Weg zu einer widerstandsfähigeren Zukunft. Als Risikomanager, Risikoträger und institutioneller Anleger arbeiten wir eng mit unseren Kunden zusammen, um ihnen zu helfen, ihre Widerstandsfähigkeit zu verbessern und ihre Übergangspläne umzusetzen. Wir machen Fortschritte bei unseren klimaorientierten Versicherungs- und Beratungslösungen. Insbesondere erweitern wir unsere Investitionen in Klimalösungen, um Klimaschutz und -anpassung zu unterstützen. Darüber hinaus arbeiten wir weiterhin an der Umsetzung unseres eigenen, 2024 vorgestellten Climate Transition Plans. Wir dekarbonisieren nicht nur unsere Geschäftstätigkeit, sondern arbeiten auch mit unseren Kunden und Zulieferern sowie mit den Unternehmen, in die wir investieren, zusammen, um sie beim Übergang in eine widerstandsfähigere Zukunft zu unterstützen.

USD 2,1 Mrd.

Nachhaltiger Ertrag

69%

Verringerung der betrieblichen CO₂-Emissionen¹

USD 12,2 Mrd.

Investitionen in Klimalösungen

68%

Beschaffungsausgaben bei Lieferanten, die sich wissenschaftsbasierte Emissionsreduktionsziele gesetzt haben²



Dank unserer über 150-jährigen Erfahrung wissen wir, wie wir in Zeiten der Unsicherheit Stärke finden. Wir bleiben auch weiterhin darauf fokussiert, unseren Kunden und unserem Unternehmen in einer Welt des raschen Wandels Erfolg zu ermöglichen.

Linda Freiner
Group Chief Sustainability Officer



In unserem Sustainability Report finden Sie weitere Informationen zu unseren Leistungen in diesem Bereich:
Seite 141

- 1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. und ihre Tochtergesellschaften, unsere Joint Ventures mit Banco Sabadell und Banco Santander sowie kleinere Geschäftseinheiten wie Real Garant und Orion, sowie unsere Akquisition Zurich Kotak sind nicht berücksichtigt, da sie nicht in die CO₂-Baseline für 2019 eingeflossen sind.
- 2 Bezieht sich auf die Ausgaben in Höhe von rund USD 2 Mrd. pro Jahr, die zentral von Zurich's Beschaffungs- und Supply-Chain-Management-Funktion für Waren und Dienstleistungen verwaltet werden, die zur Aufrechterhaltung und Entwicklung der Geschäftstätigkeiten von Zurich erforderlich sind. Die Emissionsreduktionsziele eines Lieferanten betrachten wir als wissenschaftsbasiert, wenn diese von einer wissenschaftlich akkreditierten Stelle genehmigt wurden oder anderweitig eine Reduktion der Scope-1- und Scope-2-Emissionen um mindestens 42 Prozent bis 2030 vorschreiben.



Fallstudie

Unterstützung von KMU bei der Reduzierung von Emissionen

Wenn kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ihr Bewusstsein für Emissionen schärfen, gewinnen sie Erkenntnisse darüber, wie sie ihren CO₂-Fussabdruck reduzieren und ihre Nachhaltigkeitsziele erreichen können. Zurich nahm im Jahr 2025 mit Unterstützung des Zurich Carbon Fund³ die Zusammenarbeit mit der «We Mean Business Coalition» auf, die über ihren KMU-Klima-Hub⁴ Instrumente für KMU bereitstellt, um sie bei der Messung von Emissionen zu unterstützen. Mit Zurich's Unterstützung erhalten unsere Zulieferer und die KMU, mit denen wir zusammenarbeiten, Zugang zu Ressourcen, die deren Übergang und unsere eigenen Nachhaltigkeitsziele fördern. Wir sind stolz darauf, dass einige unserer KMU-Zulieferer erstmals ihren CO₂-Fussabdruck messen und die Klimaverpflichtung für KMU eingegangen sind. Mit der Verpflichtung, die Emissionen bis 2030 im Vergleich zu einem relevanten Basisjahr um die Hälfte zu reduzieren und bis 2050 Netto-Null zu erreichen, sind wir stolz darauf, sie auf ihrem Weg zu Netto-Null zu unterstützen.



Erfahren Sie mehr:

www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-sourcing#helping-suppliers-reach-net-zero

- 3 Der Zurich Carbon Fund wurde 2020 geschaffen, um die Bemühungen zur Reduzierung der Emissionen der Gruppe und ihrer Tochtergesellschaften zu finanzieren und innovative Lösungen zur Emissionsreduzierung zu fördern. Dies steht im Einklang mit unserem Ziel, bis 2050 in unserem gesamten Unternehmen Netto-Null-Emissionen zu erreichen.
- 4 Der SME Climate Hub ist eine Initiative der «We Mean Business Coalition», die in Zusammenarbeit mit der Exponential Roadmap Initiative und der Kampagne Race to Zero der Climate Change High Level Champions der Vereinten Nationen gegründet wurde und betrieben wird.

Unsere Anspruchsgruppen – unser Planet

Fallstudie

Reduzierung der Emissionen aus Immobilien

Zurich verwaltet direkt ein Immobilienportfolio von USD 14,1 Milliarden. Unser Immobilienteam hat im Vergleich zum Basisjahr 2019 bereits eine Verringerung der Emissionsintensität aus diesem Portfolio¹ um 36 Prozent erreicht. Unser Ziel ist es, die Emissionen bis 2030 um 45 Prozent gegenüber dem Basisjahr zu reduzieren und bis 2050 unser Netto-Null-Ziel zu erreichen. Unsere Fortschritte spiegeln eine Kombination aus Massnahmen zur Emissionsreduzierung und dem verstärkten Einsatz von grüner Energie wider. So haben wir beispielsweise in den Immobilien, in die wir investieren, herkömmliche Beleuchtungssysteme durch energieeffiziente LED-Systeme ersetzt und die Aufzüge modernisiert. Wir unterstützen auch den Übergang zu umweltfreundlicheren Energieträgern, unter anderem durch die Nutzung grüner Energie aus der Biogasproduktion und die Installation von Photovoltaikanlagen zur Erzeugung erneuerbarer Energie.



“Bei Zurich setzen wir uns stark dafür ein, unseren Beitrag zur Bekämpfung des Klimawandels zu leisten, indem wir die Emissionen in unserem gesamten Anlageportfolio reduzieren. Die bisherigen Erfolge unseres Immobilienteams zeigen, was möglich ist, wenn Nachhaltigkeit in jedem Schritt unseres Asset-Management-Ansatzes verankert ist.

Danielle Brassel
Head of Responsible Investment

¹ Betriebliche Emissionen aus Vermietungen für das Jahr 2024, gemessen anhand von Energieabrechnungen mit einer Abdeckung von USD 9,6 Milliarden.

Unsere Anspruchsgruppen

Unsere Investoren

Finanzielle Stärke, konservative Bilanz

Zurich verfügt über ein starkes Geschäft mit einer branchenführenden Finanzstärke, einer konservativ verwalteten Bilanz und einer konsistenten finanziellen Leistung. Die finanzielle Flexibilität der Gruppe wird gestützt durch eine starke Solvenz und die Generierung von Mittelzuflüssen durch unser Geschäft. Das führt zu einem Liquiditätsüberschuss, der in besonders lukrative Wachstumsgelegenheiten investiert werden kann. In den letzten zehn Jahren hat Zurich mehr als CHF 32,5 Milliarden¹ in Form von Bardividenden und Aktienrückkäufen an die Aktionäre ausgeschüttet und damit zu einer branchenführenden Gesamtrendite für die Aktionäre von 18 Prozent pro Jahr beigetragen.²



Weitere Informationen zu unseren Aktien finden Sie hier:

www.zurich.com/investor-relations/our-shares



Unseren Finanzkalender finden Sie hier:

www.zurich.com/media/calendar



Kontakt zu unserem Investor Relations-Team:

www.zurich.com/investor-relations/investor-relations-contact



Unser Geschäftsmodell generiert hohe Mittelzuflüsse und ermöglicht eine attraktive und steigende Dividende, gestützt durch branchenführende Kapitalausstattung und stetiges Wachstum.

Claudia Cordioli

Group Chief Financial Officer



Ordentliche Generalversammlung



Weitere Informationen:

www.zurich.com/gv

¹ Dividenden beziehen sich auf das Geschäftsjahr, nicht auf das Auszahlungsdatum. Rückkäufe basieren auf dem Datum der Ankündigung, nicht auf dem Datum der Ausführung. Dividende für 2025 ist nicht enthalten.

² Annualisierte Gesamtrendite für die Aktionäre in USD vom 1. Januar 2016 bis 31. Dezember 2025.

Dividenden beziehen sich auf das Geschäftsjahr, nicht auf das Auszahlungsdatum. Rückkäufe basieren auf dem Datum der Ankündigung, nicht auf dem Datum der Ausführung.

Unsere Anspruchsgruppen – unsere Investoren

Geschäftsmodell mit Überschussliquidität und Dividendenpolitik

Das Geschäftsmodell von Zurich generiert hohe Mittelzuflüsse, was eine attraktive Dividende ermöglicht. Die Gruppe beabsichtigt, die aktuell attraktive Dividendenpolitik fortzusetzen, und schlägt eine Zielausschüttungsquote von etwa 75 Prozent des nachhaltigen, den Aktionären zurechenbaren Reingewinns vor. Dabei bildet die Dividende je Aktie des Vorjahres den Mindestwert und Dividendenerhöhungen beruhen auf einem nachhaltigen Gewinnwachstum.

Angaben zur Aktie per 31. Dezember 2025

CHF 30.00¹
Vorgeschlagene Dividende je Aktie
2024: CHF 28.00

CHF 601.80
Aktienkurs am Ende der Berichtsperiode
2024: CHF 538.80

CHF 623.40
Höchster Aktienkurs während der
Berichtsperiode
2024: CHF 562.60

CHF 525.20
Tiefster Aktienkurs während der
Berichtsperiode
2024: CHF 429.90

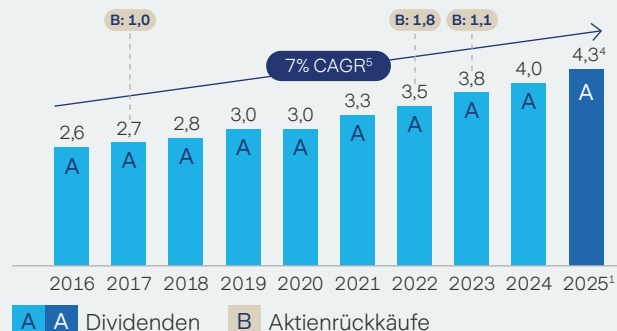
CHF 88 Mrd.
Marktkapitalisierung
2024: CHF 79 Mrd.

Finanzielle Stärke

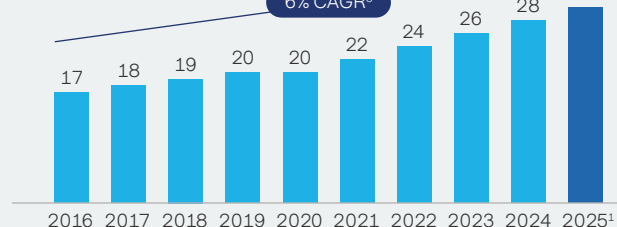
Die finanzielle Flexibilität von Zurich wird gestützt durch eine starke Solvenz und die Generierung von Mittelzuflüssen durch unser Geschäft. Die Finanzstärke der Zurich Versicherungs-Gesellschaft AG wurde per 31. Dezember 2025 von S&P mit AA/stable, von Moody's mit Aa2/stable und von AM Best mit A+(superior)/stable bewertet. Das Issuer Credit Rating² von AM Best lautet aa/stable. Die Solvenzquote der Gruppe gemäss dem Schweizer Solvenzttest (SST)³ wurde per 31. Dezember 2025 auf 259 Prozent geschätzt.

1 Vorgeschlagene Dividende, vorbehaltlich der Genehmigung durch die Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung. Die Auszahlung erfolgt voraussichtlich ab dem 14. April 2026. Die Bruttodividende unterliegt der Schweizer Verrechnungssteuer von 35 Prozent.
2 AM Best unterscheidet in ihrer eigenen Methodik zwischen dem Issuer Credit Rating und dem weniger detaillierten Finanzstärke-Rating.
3 Geschätzte Quote des Schweizer Solvenzttests (SST), errechnet auf Basis des internen, von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassenen Modells der Gruppe. Die SST-Quote per 31. Dezember muss jeweils bis Ende April des Folgejahres bei der FINMA eingereicht werden und wird von dieser überprüft.
4 Basierend auf der Anzahl Aktien per 31. Dezember 2025.
5 Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate.

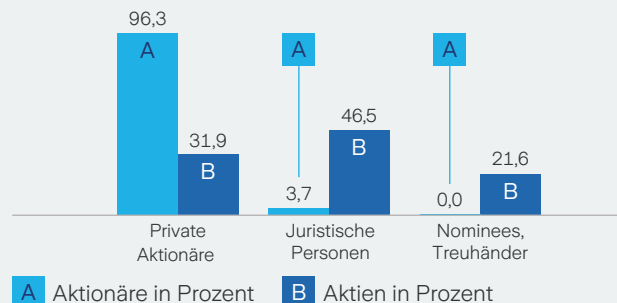
Dividenden und Aktienrückkäufe CHF Milliarden



Dividende je Aktie CHF



Eingetragene Aktionäre nach Typ in Prozent per 31. Dezember 2025



Z Zurich Foundation

Schaffung einer besseren Zukunft

für gefährdete Menschen

Stärkung der sozialen Widerstandsfähigkeit

Die 1973 von Mitgliedern der Zurich Insurance Group gegründete Z Zurich Foundation (die Stiftung) hat sich im Laufe der Jahre zu einem Instrument für Investitionen in Gemeinschaften und Philanthropie entwickelt, das echte und sinnvolle Veränderungen erzielt. In enger Zusammenarbeit mit Zurich und Zurichs Mitarbeitenden, privaten und öffentlichen Organisationen, Regierungen und anderen wichtigen Anspruchsgruppen versteht die Z Zurich Foundation Ungewissheit als Katalysator für Widerstandsfähigkeit, Innovation und integrativen Fortschritt, insbesondere angesichts von klimabedingten Gefahren, Katastrophen, Herausforderungen an die psychische Gesundheit und sozialen Ungleichheiten.

Zur Unterstützung ihrer Strategie konzentriert die Z Zurich Foundation ihre Tätigkeit auf vier gesellschaftliche Herausforderungen, um eine bessere Zukunft für gefährdete Menschen zu schaffen.



Förderung sozialer
Gerechtigkeit



Krisenbe-
wältigung



Verbesserung
der psychischen
Gesundheit



Anpassung
an den
Klimawandel

>239'300

Ehrenamtlich geleistete Stunden^{1,2} im Jahr 2025

>CHF 3,2 Mio.

Verdoppelte Spenden und Fundraising² im Jahr 2025

1 Zurich Insurance Group AG und ihren Tochtergesellschaften (Zurich). Dazu gehören auch die Mitarbeitenden der Farmers Group, Inc. und Zurich Cover-More.

2 Zurich Insurance Group und ihre Mitarbeitenden leisten einen Beitrag in Form von Fundraising, ehrenamtlicher Mithilfe und Geldspenden, während die Stiftung gemeinnützige Investitionen tätigt. Die endgültigen Zahlen für 2025 werden im Impact Report der Stiftung offengelegt, der im Juni 2026 veröffentlicht wird.



“Empathie ist auch ohne physische Nähe spürbar. Unser Fokus liegt dort, wo die Verwundbarkeit am grössten ist. Ungewissheit ist nicht zwangsläufig eine Bedrohung – sie kann auch ein Aufruf zum Handeln sein. Dank unserer 120 Programme weltweit, des Engagements von Zurichs Mitarbeitenden und unserer strategischen Zusammenarbeit mit NGOs und anderen philanthropischen Organisationen konnten wir erneut Geschichten von Hoffnung und Widerstandsfähigkeit erleben.

Gregory Renand
Head of the Z Zurich Foundation

Fallstudie

Neue Wege für psychische Gesundheit und psychosoziale Unterstützung in humanitären Kontexten

Die Stiftung ging 2025 eine mehrjährige Zusammenarbeit mit dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz (IKRK) ein, um besser auf Krisen im Bereich der psychischen Gesundheit reagieren zu können, die in der Folge von humanitären Katastrophen entstehen. Eine solche Unterstützung ist oft kaum oder gar nicht vorhanden. Dieses Engagement unterstützt die Programme des IKRK für psychische Gesundheit und psychosoziale Unterstützung (Mental Health and Psychosocial Support, MHPSS), die psychische Not lindern, die Widerstandsfähigkeit fördern und von Konflikten, Gewalt und Vertreibung betroffene Menschen bei der Bewältigung dieser Erlebnisse unterstützen. Die Initiative möchte mit der Unterstützung der Stiftung skalierbare, mehrsprachige Tools und praktische Orientierung bereitstellen, um MHPSS in Notfallmassnahmen zu integrieren und Kapazitäten für eine nachhaltige Wirkung aufzubauen. Für junge Menschen kann diese Arbeit lebensverändernd sein. Einer dieser Menschen ist Aly. Er und seine Familie lebten nach ihrer Flucht vor einem gewalttätigen Konflikt in einem überfüllten Flüchtlingslager in Burkina Faso. Dank eines vom IKRK unterstützten medizinischen Zentrums – eines der wenigen, die psychologische Betreuung anbieten – erhielt Aly eine Therapie und begann seinen Weg der Heilung.



Erfahren Sie mehr:

www.zurich.foundation/about-us/publications/2025/icrc-mhpss-collaboration_2025-08-19



Z Zurich Foundation



Fallstudie

Förderung des psychischen Wohlergehens in portugiesischen Klassenzimmern

Por ti («Für dich») ist ein Programm zur Förderung der psychischen Gesundheit, das 2022 in den Klassen der Sekundarstufe in ganz Portugal eingeführt wurde. Por ti wird von der Z Zurich Foundation unterstützt, von EPIS (Empresários pela Inclusão Social) und der Universidade de Coimbra umgesetzt und von Zurich Portugal und Missão Azul, dem Club der ehrenamtlichen Mitarbeitenden des Unternehmens, verwaltet. Das Programm hilft Schülerinnen und Schülern, ihren Familien und Lehrkräften, besser mit Emotionen umgehen zu können, und bietet Unterstützung in Situationen, in denen diese manchmal fehlt. Durch die Zusammenarbeit mit Schulen, Familien, politischen Entscheidungsträgern und Akademikern ist sein kooperativer Ansatz zu einem Vorbild für ähnliche Programme im ganzen Land geworden. Das Programm wurde 2025 von der portugiesischen Vereinigung für Unternehmensethik mit dem Silberpreis für soziale Verantwortung und Nachhaltigkeitspraktiken ausgezeichnet und ist offiziell für die Lehrerausbildung zertifiziert.



Auf unseren jungen Menschen lastet heute eine grosse Ungewissheit, die ihre psychische Gesundheit gefährdet. Ich bin überzeugt, dass Prävention der wirksamste und nachhaltigste Ansatz ist, um das psychische Wohlergehen junger Menschen zu fördern. Investitionen in die psychische Gesundheit junger Menschen sind entscheidend, wenn wir eine widerstandsfähige Generation und damit eine stärkere Zukunft für alle aufbauen möchten.

Helene Westerlind
CEO Zurich Portugal



Fallstudie

Stärkung der Widerstandskraft in australischen Städten

In Australien ist extreme Hitze die tödlichste Naturgefahr. Das Urban-Climature-Resilience-Programm der Z Zurich Foundation, das vom Australischen Roten Kreuz in Zusammenarbeit mit Zurich Australien und der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften (IFRC) geleitet wird, fördert systemweite Veränderungen und hilft Gemeinschaften, sich auf extreme Hitze in Städten vorzubereiten und an sie anzupassen. Das Rote Kreuz arbeitet mit Gemeinschaften, lokalen Behörden und gemeinnützigen Organisationen zusammen, um das Bewusstsein zu schärfen und eine bessere Vorbereitung zu fördern. Zum Programm gehört auch die Schulung von Mitarbeitenden von Zurich Australien zu «Extreme Heat Champions». Darüber hinaus hat Zurich Australien Makler zu entsprechenden Webinaren und Veranstaltungen eingeladen. Diese Erfahrungen in Australien helfen, gemeinsam mit der IFRC menschenorientierte Wege zu finden, um weltweit sicherere, besser vernetzte und klimaresistentere Städte zu schaffen.

Fallstudie

Neue Karrierepfade für junge Menschen in Brasilien

Zurich Santander Brasilien startete im Jahr 2025 sein Programm für soziale Sommerjobs. Mit dieser Initiative sollen neue Chancen eröffnet werden für talentierte Studierende, die das von der Z Zurich Foundation unterstützte und mit dem Instituto Aliança in Brasilien durchgeführte Programm der Forge Foundation absolvieren. Aus über 130 Bewerbungen wurden zehn Teilnehmende ausgewählt, die im Rahmen des Programms eine Lernreise nach São Paulo unternehmen. Dort erhielten sie aus erster Hand Einblicke in betriebswirtschaftliche Kompetenzen und die berufliche Entwicklung. Die Studierenden konnten zudem bei Zurich Santander in die Praxis eintauchen. Nach Abschluss des Programms wurden allen zehn Teilnehmenden Langzeitpraktika bei Zurich Santander Brasilien angeboten. Das Programm spiegelt das Engagement der Z Zurich Foundation für Bildung und sozialen Fortschritt wider. Es wurde von über 50 Mitarbeitenden von Zurich Santander Brasilien unterstützt, die sich als Mentoren zur Verfügung stellten.



Wirksame Strukturen und Prozesse ermöglichen es uns, strategische Chancen auch in unsicheren Zeiten zu nutzen.

Governance

Bericht über die Corporate Governance	40
Vergütungsbericht	86



Mitteilung des Verwaltungsratspräsidenten zur Corporate Governance

In Zeiten des Wandels mit Resilienz führen

Das vergangene Jahr hat deutlich gemacht, wie schnell sich unsere Welt verändert. Von anhaltender wirtschaftlicher Volatilität und einer sich verändernden geopolitischen Landschaft bis hin zur Beschleunigung der technologischen Innovation – das externe Umfeld, in dem Zurich agiert, birgt sowohl Herausforderungen als auch Chancen.

Nirgendwo wird dies klarer veranschaulicht als durch die wachsenden Risiken von Naturkatastrophen. Anfang 2025 sah die Welt fassungslos zu, wie Waldbrände in den Vororten von Los Angeles wüteten. Dann, nur zwei Wochen vor meiner Teilnahme an der COP30 in Belém, zog der Hurrikan Melissa mit noch nie dagewesener Wucht über Jamaika hinweg und erinnerte alle Entscheidungsträger eindringlich an die zunehmende Häufigkeit und Schwere von Klimaereignissen. Für Schwellenländer bedeuten solche Katastrophen nicht nur humanitäre Krisen, sondern auch einen grossen Rückschlag für ihren wirtschaftlichen Fortschritt und ihre finanzielle Stabilität. Wir sehen immer wieder, wie eine einzige Naturkatastrophe jahrelange Fortschritte zunichtemachen kann.



“**Versicherung zählt zu den wirkungsvollsten Instrumenten, um Resilienz zu fördern und nachhaltige Entwicklung zu ermöglichen.**”

Michel M. Liès
Verwaltungsratspräsident

Ich bin überzeugt, dass Versicherung zu den wirkungsvollsten Instrumenten zählt, um Resilienz zu fördern und nachhaltige Entwicklung zu ermöglichen. Unsere Branche ist einzigartig aufgestellt, um Klimarisiken zu versichern und im Katastrophenfall lebenswichtige Mittel für den Wiederaufbau von Gemeinschaften bereitzustellen. Aber wir bieten noch viel mehr: Unsere Fachkompetenz im Risikomanagement hilft Regierungen und Unternehmen, Schwachstellen zu erkennen, Abwehrmassnahmen zu stärken und ihre Resilienz zu verbessern, bevor Katastrophen eintreten. Darüber hinaus ermöglichen Versicherungen Investitionen in resiliente Infrastrukturen, indem sie Projektrisiken absichern und sowohl privates als auch öffentliches Kapital mobilisieren.

Auf der COP30 wurde deutlich, dass die Erwartungen an unseren Sektor steigen. Anspruchsgruppen erwarten von Versicherungsanbietern zunehmend nicht nur Unterstützung nach Katastrophen, sondern auch proaktive Partnerschaft beim Management von Katastrophenrisiken und bei der Finanzierung nachhaltiger Entwicklung. Zurich muss diese Chance mit Innovation und Kooperation ergreifen und den konkreten Wert aufzeigen, den Versicherungen für die Gesellschaft schaffen.

Gestaltung der Zukunft von KI

Unser Engagement für Resilienz geht über das Klima hinaus. Die digitale Landschaft verändert unsere Geschäftstätigkeit und eröffnet uns neue Möglichkeiten, birgt aber auch neue Risiken. Zurich hat im gesamten Unternehmen bereits mehr als 460 KI-Anwendungsfälle implementiert und damit konkrete Verbesserungen in den Bereichen Underwriting, Schadenbearbeitung, Kundenservice und Effizienz erzielt. Aber das ist erst der Anfang. KI hat das Potenzial, das Geschäftsmodell von Versicherungen zu verändern und Kundenerlebnisse zu schaffen, die schneller, intelligenter und personalisierter sind.

Deshalb haben wir zusammen mit der ETH Zürich und der Universität St.Gallen (HSG) das Zurich AI Lab lanciert (siehe [Seite 10](#)), um bahnbrechende neue Lösungen zu entwickeln, Industriestandards zu setzen und Zurichs Position als Vorreiter der Innovation zu sichern.

Wir sind verpflichtet, diese Chancen verantwortungsbewusst zu nutzen. Zugleich hat die robuste Cybersicherheit für uns weiterhin höchste Priorität. Wir investieren weiterhin in die neuesten Technologien und Massnahmen zum Schutz unserer digitalen Infrastruktur und Daten. Die Mitglieder des Verwaltungsrats nahmen 2025 an einer Schulung zur Cybersicherheit teil, um sich über neue Bedrohungen, Strategien zur Risikominderung und die regulatorischen Rahmenbedingungen zu informieren. Wir investieren darüber hinaus in neue Produkte und Dienstleistungen, um unsere Privat- und Firmenkunden jeder Grösse zu schützen (siehe [Seite 11](#)).

Die Zurich-Organisation auf das Kommende vorbereiten

Um für die Zukunft gerüstet zu sein, haben wir die Organisationsstruktur der Gruppe weiterentwickelt und per 1. Januar 2026 angepasst (siehe [Seite 42](#)). Diese Änderungen unterstützen unsere strategischen Prioritäten, stärken unser Kerngeschäft und positionieren Zurich, um neue Chancen im Firmenkunden-, Privatkunden- und Lebensversicherungsgeschäft zu ergreifen. Das zeigt unsere Überzeugung, dass Zurich weiterhin dort führend sein muss, wo wir bereits stark sind, und in den Bereichen noch schneller werden muss, in denen die grössten Chancen liegen.

Auch im Verwaltungsrat gibt es Veränderungen. Nach 12 Jahren engagierter Tätigkeit wird Christoph Franz an der ordentlichen Generalversammlung 2026 nicht mehr zur Wiederwahl stehen. Christoph hat als Vizepräsident und als Vorsitzender des Vergütungsausschusses die Gestaltung von Zurichs

Governance und Strategie massgeblich geprägt. Der Verwaltungsrat beabsichtigt, vorbehaltlich ihrer Wiederwahl in den Verwaltungsrat, Jasmin Staiblin als Vizepräsidentin und Sabine Keller-Busse als Vorsitzende des Vergütungsausschusses zu ernennen.

Darüber hinaus schlägt der Verwaltungsrat nach einem gründlichen Auswahlverfahren vor, Mary Forrest als neues Verwaltungsratsmitglied zu wählen. Mary verfügt über umfassende Fachkenntnisse in der Versicherungsbranche und wird massgeblich zu unserer strategischen Aufsicht beitragen. Mit diesen Veränderungen stellt Zurich eine langfristig robuste und zukunftssichere Governance sicher.

Angesichts einer von Ungewissheit geprägten Zukunft wird unsere Rolle über den Versicherungsschutz hinausgehen. Um das Vertrauen unserer Anspruchsgruppen zu bewahren, müssen wir Risiken vorhersehen, uns flexibel anpassen und mit Integrität handeln. Ich bin zuversichtlich, dass Zurichs erneuerte Organisationsstruktur und strategische Klarheit eine solide Basis bieten, um auch in Zeiten der Ungewissheit führend zu bleiben und eine resilientere Zukunft aufzubauen.

Ich danke Ihnen für Ihr anhaltendes Vertrauen.



Michel M. Liès
Verwaltungsratspräsident

Änderungen im Verwaltungsrat

An der ordentlichen Generalversammlung am 9. April 2025 wurde Thomas Jordan als neues Verwaltungsratsmitglied gewählt. Nach 12 Jahren im Verwaltungsrat stand Monica Mächler an der ordentlichen Generalversammlung 2025 nicht mehr zur Wiederwahl.

Christoph Franz wird nach 12 Jahren im Verwaltungsrat an der nächsten ordentlichen Generalversammlung am 8. April 2026 nicht mehr zur Wiederwahl stehen. Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionärinnen und Aktionären vor, alle anderen gegenwärtigen Verwaltungsratsmitglieder wiederzuwählen und Mary Forrest neu in den Verwaltungsrat zu wählen.

Der Verwaltungsrat beabsichtigt, vorbehaltlich ihrer Wiederwahl in den Verwaltungsrat, Jasmin Staiblin als Vizepräsidentin und Sabine Keller-Busse als Vorsitzende des Vergütungsausschusses zu ernennen.

Änderungen in der Konzernleitung

Die Konzernleitung blieb im Jahr 2025 unverändert.

Wie auf [Seite 42](#) beschrieben, änderten sich die Verantwortlichkeiten einiger Mitglieder der Konzernleitung im Rahmen der erneuerten Organisationsstruktur per 1. Januar 2026.

Bericht über die Corporate Governance

Inhalt

Governance der Gruppe	41
Kapitalstruktur	43
Aktionäre	44
Verwaltungsrat	48
Konzernleitung	64
Governance- und Kontrollfunktionen	76
Externe Revisionsstelle	79
Informationspolitik	81

Governance der Gruppe

Unser Engagement für eine wirksame Corporate Governance

Die Zurich Insurance Group, die aus der Zurich Insurance Group AG (ZIG) und deren Tochtergesellschaften besteht (Gruppe oder Zurich), ist bestrebt, zum Wohl ihrer Aktionärinnen und Aktionäre, Kundinnen und Kunden, Mitarbeitenden und weiterer Anspruchsgruppen eine wirksame Corporate Governance zu gewährleisten, die auf Fairness, Transparenz und Übernahme von Verantwortung basiert. Die Strukturen, Regeln und Prozesse schaffen klare Befugnisse und Verantwortlichkeiten der Organe und Mitarbeitenden der Gruppe und damit die Grundlage für ein angemessenes Geschäftsverhalten. Unsere Strukturen sorgen für «Checks and Balances» und die institutionelle Trennung von Verwaltungsrat und dem Group Chief Executive Officer (Group CEO) sowie der Konzernleitung (ExCo), die zusammen für die Führung der Gruppe im täglichen Geschäft verantwortlich sind.

Die Prinzipien der Corporate Governance von Zurich sind in zahlreichen Dokumenten beschrieben, insbesondere in den Statuten von ZIG (Statuten) und dem Organisationsreglement von ZIG (Organisationsreglement) (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents). Zurich befolgt ebenfalls den Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (Swiss Code of Best Practice), der von economiesuisse veröffentlicht wird. Der Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss (GNSC) des Verwaltungsrats überprüft die Corporate Governance der Gruppe regelmässig auf Best-Practice-Standards.

Eine wirksame Corporate Governance wird durch ein Vergütungssystem ergänzt, das die richtigen Verhaltensweisen fördert. Informationen über Vergütungen und Aktienbesitz von sowie Darlehen an Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder sowie die Vergütungspolitik sind im Vergütungsbericht enthalten (siehe [Seiten 82 bis 123](#)).

Informationen zu unserer Sustainability Governance sind im Sustainability Report enthalten (siehe [Seiten 138 bis 140](#)).

Aufsicht

Zurich untersteht der Versicherungsgruppenaufsicht der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA (FINMA). Die regulatorischen Vorschriften für Versicherungen in der Schweiz verpflichten schweizerische Versicherungsgesellschaften und -gruppen zur Schaffung und Aufrechterhaltung von robusten Governance- und Risikomanagementsystemen sowie wirksamer interner Kontrollsysteme, die im Hinblick auf die Geschäftsaktivitäten angemessen sind. Sie schreiben vor, dass eine risikobasierte Solvabilität sowohl konzernweit als auch auf Ebene der einzelnen Gesellschaften gemäss dem Schweizer Solvenztest (SST) ausgewiesen wird. Unter anderem müssen alle wichtigen gruppeninternen Transaktionen der FINMA gemeldet werden. Neben der von der FINMA ausgeübten Gruppenaufsicht sowie der Versicherungsaufsicht über die juristischen Personen Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG, Zürich Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Zürich Rückversicherungs-Gesellschaft AG und Orion Rechtsschutz-Versicherung AG unterliegen die Versicherungsgesellschaften und die weiteren Finanzdienstleistungsgesellschaften der Gruppe den jeweiligen lokalen Finanzmarktregulierungen.

Operative Konzernstruktur

Die Zurich Insurance Group AG ist die börsennotierte Holdinggesellschaft der Gruppe und eine Aktiengesellschaft nach schweizerischem Recht, die unter der Adresse c/o Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG, Mythenquai 2, 8002 Zürich, eingetragen ist. Im Mittelpunkt der Geschäftstätigkeit von Zurich steht die Bereitstellung erstklassiger Produkte und Dienstleistungen im Bereich der Schaden- und Unfallversicherung sowie der Lebensversicherung für Privatpersonen sowie kleine, mittlere und grosse Unternehmen.

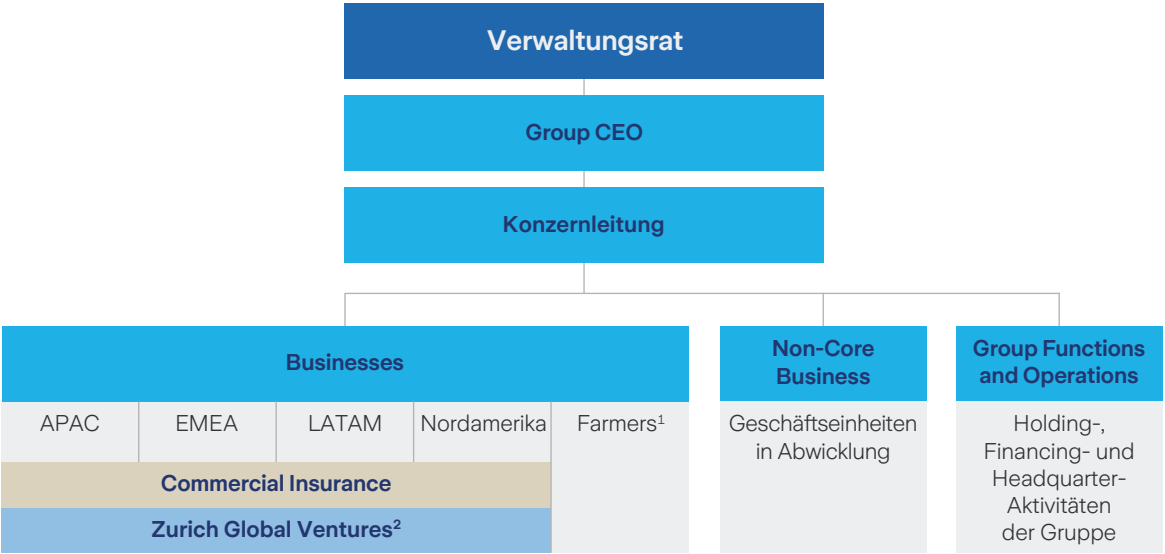
Die operative Struktur widerspiegelt die von der Gruppe betriebenen Geschäftsbereiche und wie diese strategisch geführt werden, um verschiedene Produkte und Dienstleistungen bestimmten Kundengruppen anzubieten. Die Gruppe wird nach Regionen geführt; hinzu kommen Commercial Insurance, Zurich Global Ventures und Farmers in den USA:

- Durch die Regionen (APAC, EMEA, LATAM und Nordamerika) bietet die Gruppe eine Vielzahl von Produkten der Schaden- und Unfallversicherung sowie Lebensversicherung für Privat- und Firmenkunden sowie Rückversicherungen an. Jede Region wird von einem regionalen CEO geleitet.
- Commercial Insurance fasst die weltweite Expertise in den Bereichen Gross- und Firmenkundengeschäft unter einem Dach zusammen. Es ist als globales Geschäft organisiert und wird vom CEO Commercial Insurance geleitet.
- Zurich Global Ventures (ZGV) besteht aus zwei globalen Geschäftsbereichen, Zurich Cover-More (fokussiert auf Reisen weltweit) und Life Protection (einschliesslich Zurich Integrated Benefits and International Life). Beide Geschäftsbereiche werden durch wertschöpfende Dienstleistungen und Kompetenzen in den Bereichen digitale Innovation, Cyber und Embedded Insurance Orchestration ergänzt. ZGV wird vom CEO Zurich Global Ventures geleitet.
- Die Farmers Group, Inc., eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte der Farmers Exchanges bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges in den USA und beziehen hierfür Gebühren. Die Zurich Insurance Group ist nicht an den Farmers Exchanges beteiligt. Farmers Group, Inc. wird vom CEO der Farmers Group, Inc. geleitet.

Die Aktivitäten der Gruppe beinhalten ferner das Non-Core Business, zu dem bestimmte, sich in der Abwicklung befindliche Geschäftseinheiten gehören, die dem Group Chief Financial Officer (Group CFO) und dem CEO North America unterstehen. Zu Group Functions and Operations gehören die Holding-, Financing- und Headquarter-Aktivitäten der Gruppe sowie unter anderem der Group Chief Information and Digital Officer, der Group Chief Risk Officer (Group CRO) und der Group CFO.

Auf der Anlagenseite verwaltet Investment Management, geleitet durch den Group Chief Investment Officer (Group CIO), die eigenen Anlagen der Gruppe sowie die Anlagen der Versicherungsnehmer.

Operative Konzernstruktur
per 31. Dezember 2025



1 Die Zurich Insurance Group ist nicht an den Farmers Exchanges beteiligt. Die Farmers Group, Inc., eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte der Farmers Exchanges bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges in den USA und beziehen hierfür Gebühren.

2 Bestimmte ZGV-Einheiten werden unter Group Functions and Operations ausgewiesen. Andere, wie Zurich Cover-More und die Geschäfte von Zurich Integrated Benefits and International Life, sind in den Regionen eingebettet.

Organisatorische Veränderungen ab 1. Januar 2026

Wir haben eine neue Einheit Life, Health and Bank Distribution gegründet, die von Alison Martin geleitet wird, bisher Regional CEO EMEA and Bank Distribution. Die Bündelung unserer Life- und Health-Expertise unter einem Dach ermöglicht es uns, unsere Fähigkeiten zur Förderung von Produktinnovation zu stärken, den Mehrwert aus unseren Kundendaten zu erschliessen und Vertriebsvereinbarungen auszubauen. Um unser Retail-Geschäft auszubauen, übernimmt Kristof Terryn, bisher Regional CEO North America, die Verantwortung für die EMEA-Region sowie für Global Retail. Letzteres wurde neu geschaffen, um regionenübergreifende Initiativen zu fördern und unsere Kundinnen und Kunden noch besser zu bedienen. Die Verantwortung für die Region North America hat Sierra Signorelli, unsere CEO Commercial Insurance, übernommen. Zurich Global Ventures unter der Leitung von Cara Morton wurde in Global Businesses and Operations umbenannt, um dem erweiterten Aufgabenbereich Rechnung zu tragen, der nun auch Global Operations umfasst. Ericson Chan führt weiterhin unsere Initiativen in den Bereichen Information, Digitalisierung und Technologie.

Weitere Informationen:

Geschäftstätigkeit der Gruppe	«Konzernüberblick» ab Seite 4 und auf unserer Webseite (www.zurich.com/about-us)
Detaillierter Bericht über die Geschäftsergebnisse 2025	«Financial Review» ab Seite 257
Berichtspflichtige Segmente der Gruppe	Seiten 381 bis 382
Bedeutende Tochtergesellschaften der Gruppe	Seiten 396 bis 397
Konzernleitung	Seiten 64 bis 75

Kapitalstruktur

Aktienkapital und Aktien

Die Aktien der Zurich Insurance Group AG (ZIG) sind an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange (ISIN: CH0011075394, Kürzel: ZURN) kotiert. Per 31. Dezember 2025 betrug das ordentliche Aktienkapital von ZIG CHF 14'635'575.40, aufgeteilt in 146'355'754 voll liberierte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10. Die Marktkapitalisierung per 31. Dezember 2025 betrug CHF 88'076'892'757. ZIG hat keine Partizipationsscheine, Genussscheine oder Vorzugsaktien ausgegeben.

ZIG verfügt über ein American Depositary Receipts (ADR) Level-1-Programm bei der Bank of New York Mellon (BNYM).¹ Per 31. Dezember 2025 hielten Investoren 45'755'000 ADRs (dies entspricht 2'287'750 ZIG-Aktien).

Per 31. Dezember 2025 verfügte ZIG über keine ausstehenden öffentlich gehandelten Wandelanleihen oder Optionen. Informationen über die Aktienpläne für Mitarbeitende finden Sie in Erläuterung 20 auf der [Seite 365](#).

Für Informationen über eigene Aktien siehe [Seite 356](#). Weitere Informationen über die Aktien von ZIG finden Sie auch unter: www.zurich.com/investor-relations/our-shares.

Kapitalband und bedingtes Aktienkapital

	Hauptmerkmale	% der Aktien ausgegeben per 31. Dezember 2025
Kapitalband² Art. 5 ^{bis} der Statuten	Am 6. April 2023 genehmigte die ordentliche Generalversammlung der ZIG ein Kapitalband, um das genehmigte Aktienkapital zu ersetzen. Bis und mit 6. April 2028 ist der Verwaltungsrat unter dem Kapitalband ermächtigt, innerhalb der Obergrenze von CHF 18'917'751.50, entsprechend 189'177'515 Namenaktien von je CHF 0.10 Nennwert, und der Untergrenze von CHF 13'541'415.00, entsprechend 135'414'150 Namenaktien von je CHF 0.10 Nennwert, eine oder mehrere Erhöhungen und/oder Herabsetzungen des Aktienkapitals vorzunehmen.	Obere Grenze: 129,3% Untere Grenze: 92,5%
Bedingtes Aktienkapital² Art. 5 ^{ter} Abs. 1 der Statuten	Das Aktienkapital kann zudem durch die Ausgabe von höchstens 29'921'600 voll zu liberierenden Namenaktien im Nennwert von je CHF 0.10 um höchstens CHF 2'992'160 erhöht werden – durch freiwillige oder zwangsweise Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, welche in Verbindung mit Finanzinstrumenten ³ von ZIG oder einer ihrer Konzerngesellschaften eingeräumt werden, oder durch zwangsweise Wandlung von Finanzinstrumenten von ZIG oder einer ihrer Konzerngesellschaften, welche eine bedingte zwangsweise Umwandlung in Aktien der ZIG erlauben, oder durch Ausübung von Optionsrechten, welche den Aktionären eingeräumt werden.	20,4%
Bedingtes Aktienkapital für Mitarbeitende Art. 5 ^{ter} Abs. 2 der Statuten	Weiteres bedingtes Aktienkapital in Höhe von CHF 409'509.20 bzw. über 4'095'092 voll zu liberierende Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10, die an Mitarbeitende der Gruppe ausgegeben werden können.	2,8%

Für weitere Informationen siehe Art. 5^{bis} und 5^{ter} der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association) und Erläuterung 18 auf den [Seiten 354 bis 356](#) der konsolidierten Jahresrechnung.

Änderungen des Aktienkapitals

Veränderungen des ordentlichen Aktienkapitals während der letzten drei Jahre	Aktienkapital in CHF	Anzahl Aktien	Nennwert in CHF
Per 31. Dezember 2022	15'046'016.70	150'460'167	0.10
Neu ausgegebene Aktien aus bedingtem Aktienkapital	0.00	–	–
Kapitalherabsetzung unter dem Kapitalband	(410'441.30)	(4'104'413)	0.10
Per 31. Dezember 2023	14'635'575.40	146'355'754	0.10
Neu ausgegebene Aktien aus bedingtem Aktienkapital	0.00	–	–
Per 31. Dezember 2024	14'635'575.40	146'355'754	0.10
Neu ausgegebene Aktien aus bedingtem Aktienkapital	0.00	–	–
Per 31. Dezember 2025	14'635'575.40	146'355'754	0.10

1. Unter diesem Programm gibt die BNYM American Depositary Shares (ADSs) aus. Jede ADS repräsentiert das Recht, ein Zwanzigstel einer ZIG-Aktie zu erhalten. Die ADSs von ZIG werden ausserbörslich (OTC) gehandelt und durch American Depositary Receipts (ADR) nachgewiesen. Seit dem 1. Juli 2010 werden die ADRs von ZIG unter dem Kürzel ZURVY an der «OTCQX», einer elektronischen Plattform, die von der OTC Markets Group Inc. betrieben wird, gehandelt. ADS-Inhaber werden nicht als ZIG-Aktionäre behandelt und sind nicht in der Lage, Aktionärsrechte direkt durchzusetzen oder auszuüben. Nur die BNYM als Depositary des Level-1-Programms kann Stimmrechte gemäss Weisungen ausüben, die sie von den wirtschaftlich Berechtigten der ADRs erhält.

2. Unter dem Kapitalband oder dem bedingten Aktienkapital gemäss Art. 5^{ter} Abs. 1 der Statuten darf der Verwaltungsrat das Aktienkapital vom 6. April 2023 bis zum 6. April 2028 nicht um mehr als 14'600'000 neue Aktien auf einer bezugsrechtslosen Basis erhöhen. Siehe Art. 5^{ter} Abs. 5 der Statuten für Details.

3. Darlehen, Anleihen oder ähnliche Schuldinstrumente, aktiengebundene Finanzinstrumente oder andere Finanzmarktinstrumente (zusammen «Finanzinstrumente»).

Aktionäre

Rechte der Aktionäre

Dividende

Alle Aktien, ausgenommen eigene Aktien, haben das gleiche Recht auf Dividenden.

Teilnahme an Generalversammlungen

Gemäss Art. 14 der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association) berechtigt jede Aktie, deren Eigentümer oder Nutzniesser im Aktienbuch der ZIG als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist, zu einer Stimme an der Generalversammlung und zur Ausübung aller übrigen mit einer solchen Aktie verbundenen Rechte.

ZIG hat keine Stimmrechtsbeschränkungen. Aktionäre können mit Aktien stimmen, die auf ihren Namen im Aktienbuch eingetragen sind. Es bestehen Beschränkungen hinsichtlich der Registrierung von Nominees, wie untenstehend dargestellt.

Um ein ordnungsgemässes Verfahren sicherzustellen, legt der Verwaltungsrat einen Stichtag fest, an dem die Aktionäre im Aktienbuch eingetragen sein müssen, um an der Generalversammlung teilnehmen zu können. Dieses Datum wird in der Einladung zur Generalversammlung erwähnt.

Aktionäre mit Stimmrecht können persönlich an der Generalversammlung teilnehmen oder sich durch ihre gesetzliche Vertretung, oder eine andere schriftlich bevollmächtigte Person, die nicht Aktionär zu sein braucht, vertreten lassen. Aktionäre können auch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter mit ihrer Vertretung bevollmächtigen, der von der Generalversammlung für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten Generalversammlung gewählt wird und wiedergewählt werden kann. Aktionäre können ihre Zutrittskarte bestellen oder eine Vertretung bevollmächtigen, entweder mit der Antwortkarte oder elektronisch über das Aktionärsportal (www.gvote.ch).

ZIG informiert die Aktionäre zu Beginn der Generalversammlung über die Gesamtzahl der durch Aktionäre oder ihre Vertreter, die physisch an der Versammlung teilnehmen, vertretenen Aktien und die Anzahl der durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertretenen Aktien.

Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Registrierungen

Es gibt keine Beschränkungen hinsichtlich der Übertragbarkeit von ZIG-Aktien. Aktionäre werden im Aktienbuch von ZIG mit Stimmrecht eingetragen, wenn sie erklären, die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben (siehe Art. 7 Abs. 2 der Statuten, www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association).

Nominees werden im Aktienbuch von ZIG mit Stimmrechten bis zu maximal 3% des Aktienkapitals von ZIG eingetragen, ohne dass sie die wirtschaftlich Berechtigten offenlegen müssen. Für Beteiligungen, die diese Schwelle überschreiten, werden Nominees mit Stimmrechten eingetragen, wenn sie zustimmen:

- die bestmöglichen Anstrengungen zu unternehmen, damit sich die wirtschaftlich Berechtigten selbst im Aktienbuch eintragen lassen;
- auf Anfrage von ZIG innerhalb von fünf Geschäftstagen Namen, Anschrift, Nationalität und Beteiligungen jedes wirtschaftlich Berechtigten offenzulegen, für den sie 0,5% oder mehr an Aktien halten; und
- die wirtschaftlich Berechtigten über die Kapitalmassnahmen von ZIG zu informieren, sie zur Ausübung von Stimm- und Bezugsrechten, falls anwendbar, zu konsultieren, Dividendenweiterleitungen auszuführen, im Interesse der wirtschaftlich Berechtigten und gemäss deren Anweisungen zu handeln und alle anderen erforderlichen Massnahmen zu ergreifen.

Nominees, die miteinander verbunden sind oder aufeinander abgestimmt handeln, um diese Registrierungsbeschränkungen zu umgehen, werden als ein Nominee behandelt. Spezielle Vorschriften gelten für die Registrierung und Ausübung von Rechten an Aktien, welche durch BNYM in Zusammenhang mit dem ADR-Programm gehalten werden.

Einberufung von Generalversammlungen

Generalversammlungen werden vom Verwaltungsrat einberufen oder, falls erforderlich, von der externen Revisionsstelle und anderen Organen nach Massgabe von Art. 699 und 700 des Schweizerischen Obligationenrechts. Aktionäre mit Stimmrecht, die zusammen mindestens 5% des Aktienkapitals oder der Stimmen an der ZIG halten, können, unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und der damit zusammenhängenden Anträge, eine Generalversammlung einberufen. Die Einladung zur Generalversammlung wird im Schweizerischen Handelsamtsblatt und auf unserer Webseite (www.zurich.com/gv) spätestens 20 Kalendertage vor der Versammlung veröffentlicht. Eingetragene Aktionäre erhalten eine Antwortkarte per nicht eingeschriebenem Brief. Eingetragene Aktionäre, die sich in der Vergangenheit über die Aktionärsplattform (www.gvote.ch) für eine E-Mail-Benachrichtigung entschieden haben, erhalten keine gedruckten Unterlagen.

Der Verwaltungsrat kann Generalversammlungen als Präsenzversammlungen, hybride oder virtuelle Versammlungen einberufen. Im Fall von hybriden oder virtuellen Versammlungen muss der Verwaltungsrat sicherstellen, dass die Aktionäre ihre Rechte elektronisch ausüben können.

Statutarische Quoren

Gemäss Art. 15 der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association) ist die Generalversammlung unabhängig von der Anzahl der anwesenden Aktionäre und der vertretenen Aktien beschlussfähig. Beschlüsse und Wahlen erfordern die Zustimmung einer absoluten Mehrheit der vertretenen Stimmen, es sei denn, die Statuten (was nicht der Fall ist) oder gesetzliche Bestimmungen sehen eine andere Regelung vor. Gemäss Art. 704 des Schweizerischen Obligationenrechts sind zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte für bestimmte wichtige Beschlüsse erforderlich, wie beispielsweise die Auflösung der Gesellschaft.

Traktanden

Der Verwaltungsrat legt die Traktanden der Generalversammlung fest. Aktionäre mit Stimmrecht, die zusammen Aktien im Nennwert von mindestens CHF 10'000 vertreten, können schriftlich bis spätestens 45 Tage vor dem Versammlungstag:

- die Traktandierung von Verhandlungsgegenständen, unter gleichzeitiger Angabe der Anträge, verlangen; oder
- verlangen, dass Anträge zu Verhandlungsgegenständen in die Einberufung der Generalversammlung aufgenommen werden.

Aktionärsstruktur

Bedeutende Aktionäre und Kreuzbeteiligungen

Gemäss den Bestimmungen zur Offenlegung bedeutender Beteiligungen an Unternehmen mit Börsenkotierung in der Schweiz ist eine Beteiligung offenzulegen, wenn gewisse Schwellenwerte – beginnend mit 3% – erreicht bzw. überschritten werden oder wenn die Beteiligung anschliessend diese Schwelle unterschreitet. ZIG ist verpflichtet, Aktienbeteiligungen Dritter zu melden, sobald sie eine Mitteilung erhält, dass die Beteiligung die entsprechenden Schwellenwerte erreicht, über- oder unterschritten hat. Im Jahr 2025 erhielt ZIG eine Mitteilung von The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, deren Beteiligung unter den Schwellenwert von 3% fiel.

Per 31. Dezember 2025 war ZIG – mit Ausnahme von BlackRock, Inc., New York (> 5%) und UBS Fund Management (Switzerland) AG, Basel (> 5%) – keine Person oder Institution bekannt, die als wirtschaftlich Berechtigte direkt oder indirekt ZIG-Aktien oder Optionsrechte und/oder Wandelrechte in Bezug auf ZIG-Aktien hielt, welche die relevanten Schwellenwerte erreicht oder überschritten haben.

Die Mitteilungen sind über die Plattform der SIX Offenlegungsstelle abrufbar:
www.ser-ag.com/de/resources/notifications-market-participants/significant-shareholders.html#/.

Per 31. Dezember 2025 war ZIG nicht bekannt:

- dass eine Person oder Institution, direkt oder indirekt, allein oder gemeinsam mit anderen, die Kontrolle über ZIG ausübte oder Partei einer Kontrollvereinbarung über ZIG war; und
- dass Kreuzbeteiligungen mit anderen Unternehmen von mehr als 5% des Aktienkapitals oder der Stimmrechte bestanden.

Aktionärsdaten

Anzahl gehaltener Aktien	per 31. Dezember 2025	Anzahl	% des
		eingetragener	eingetragenen
		Aktionäre	Aktienkapitals
	1 – 500	138'016	16,4
	501 – 1'000	4'729	4,6
	1'001 – 10'000	3'771	12,5
	10'001 – 100'000	302	15,5
	100'001+	76	51,0
	Gesamtzahl Namenaktien¹	146'894	100,0

1 von im Aktienbuch eingetragenen Aktionären.

Eingetragene Aktionäre nach Typ	per 31. Dezember 2025	Eingetragene	
		Aktionäre	Namenaktien
		in %	in % ¹
	Private Aktionäre	96,3	31,9
	Juristische Personen	3,7	46,5
	Nominees, Treuhänder	0,0	21,6
	Total	100,0	100,0

1 von im Aktienbuch eingetragenen Aktionären.

Eingetragene Aktionäre nach Region	per 31. Dezember 2025	Eingetragene	
		Aktionäre	Namenaktien
		in %	in % ¹
Schweiz		92,9	67,0
Grossbritannien		0,4	9,1
Nordamerika		0,5	12,9
Asien		0,2	0,4
Lateinamerika		0,1	0,1
Rest der Welt		5,9	10,5

1. von im Aktienbuch eingetragenen Aktionären.

Zusätzliche Informationen

Pflicht zur Unterbreitung eines Angebots

Die Statuten sehen kein Opting-out- oder Opting-up im Sinne des Schweizerischen Finanzmarktinfrastrukturgesetzes vor. Daher sind Aktionäre bzw. in gemeinsamer Absprache handelnde Aktionärsgruppen dazu verpflichtet, ein Angebot zu unterbreiten, wenn sie mehr als 33 1/3% des ausgegebenen und ausstehenden Aktienkapitals von ZIG halten.

Close Periods

Gemäss der Group Policy on Dealing in Securities von Zurich (Policy) ist es Personen, die als Group Insider gelten, untersagt, während der von Zurich als Close Periods bezeichneten Zeiträume mit Zurich-Wertpapieren zu handeln. Close Periods sind die Zeiträume (von mindestens 30 Tagen), die bis und mit dem Handelstag der Bekanntgabe der Quartals-, Halbjahres- und Jahresergebnisse der Gruppe reichen und diesen einschliessen. In der Praxis dauern Close Periods rund 40 Tage, wobei der Zeitraum am Jahresende länger ist.

Zudem gelten für Group Insider, die an (potenziell) preissensiblen Projekten beteiligt sind, Handelsbeschränkungen während bestimmter Zeiträume (Prohibited Periods). Ausserhalb der Close und Prohibited Periods können Group Insider mit vorheriger Genehmigung durch Group Compliance mit Zurich-Wertpapieren handeln.

Betroffene Personen

Führungskräfte (z.B. Konzernleitungsmitglieder, Leiter bestimmter Konzernfunktionen) und Verwaltungsratsmitglieder von ZIG und bestimmten bedeutenden Tochtergesellschaften gelten aufgrund ihrer Position als Group Insider.

Weitere Personen können als Group Insider bezeichnet werden, wenn sie mit potenziell preissensiblen Informationen über Zurich-Wertpapiere in Berührung kommen. Zurich führt eine Liste dieser Personen.

Zudem müssen Group Insider angemessene Schritte unternehmen, um für die Einhaltung der Policy durch mit ihnen verbundenen Personen zu sorgen (z.B. Ehepartner, Lebenspartner, minderjährige Kinder, Finanzberater, verbundene Unternehmen), einschliesslich der Bekanntgabe der Daten der Close Periods.

Relevante Wertpapiere

Zurich-Wertpapiere sind Wertpapiere von ZIG oder ihrer Tochtergesellschaften weltweit. Der Begriff «Wertpapiere» umfasst:

- Wertpapiere, die zum Handel zugelassen sind (oder für die ein Antrag auf Handelszulassung gestellt wurde) oder die an einer Börse, an einem regulierten Markt, in einem multilateralen Handelssystem, in einem organisierten Handelssystem oder im ausserbörslichen Handel in der Schweiz und im Ausland gehandelt werden.
- Wertpapiere, die auf dem Primärmarkt (z.B. Initial Public Offering) oder ausserbörslich auf dem Sekundärmarkt gehandelt werden.
- Ausserbörsliche (OTC-)Finanzinstrumente (z.B. Derivate).
- Von Wertpapieren abgeleitete Finanzinstrumente, deren Preis wesentlich (d.h. Zurich-Wertpapiere machen mehr als 20% aus) von dem zugrunde liegenden Wertpapier abhängt, einschliesslich Schuldtitel oder Derivate.

Ausnahmen

Während einer Close oder Prohibited Period kann dem Group Insider eine Freigabe zum Verkauf von Zurich-Wertpapieren erteilt werden, wenn dieser nicht im Besitz von Insider-Informationen über Zurich ist und ein aussergewöhnlicher Umstand vorliegt (z.B. ein persönlicher oder familiärer Notfall im Zusammenhang mit einer gesundheitlichen Angelegenheit oder eine rechtliche oder finanzielle Notlage), in dem der Verkauf von Zurich-Wertpapieren die einzige vernünftige Möglichkeit darstellt. Die Entscheidung, ob ein Umstand aussergewöhnlich ist, treffen der Group Chief Compliance Officer und der ZIG Verwaltungsratspräsident. Im Jahr 2025 wurden keine solchen Ausnahmen gewährt.

Sind die Anforderungen der Policy erfüllt, erfordern periodische Investitionen auf der Grundlage eines vordefinierten Handelsplans zudem keine Freigabe und können während der Close und Prohibited Periods fortgesetzt werden. Per 31. Dezember 2025 gab es keine vordefinierten Handelspläne.

DIESE SEITE WURDE ABSICHTLICH FREI GELASSEN

Verwaltungsrat

Ein unabhängiger Verwaltungsrat mit vielfältigen Hintergründen

Unser Verwaltungsrat ist gut aufgestellt, um das Management bei der Umsetzung unserer strategischen Prioritäten zu unterstützen. Zudem ist er bestrebt, die Bedürfnisse aller Anspruchsgruppen zu berücksichtigen und hat einen starken Fokus auf Nachhaltigkeit und unternehmerische Verantwortung.

**Michel M. Liès**

Präsident des Verwaltungsrats

Nationalität

Luxemburg

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss (Vorsitz), Vergütungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

**Mehr Informationen:**

Seite 54

**Christoph Franz**

Vizepräsident des Verwaltungsrats

Nationalität

Schweiz und Deutschland

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Vergütungsausschuss (Vorsitz), Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

**Mehr Informationen:**

Seite 54

**Joan Amble**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität

USA

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

**Mehr Informationen:**

Seite 54

**Catherine Bessant**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität

USA

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Prüfungsausschuss (Vorsitz), Vergütungsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

**Mehr Informationen:**

Seite 55

**Michael Halbherr**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Schweiz**Mitgliedschaft in Ausschüssen**Governance-, Nominierungs-
und Nachhaltigkeitsausschuss,
Risiko- und Investmentausschuss**Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe**
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 55**Peter Maurer**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Schweiz**Mitgliedschaft in Ausschüssen**Governance-, Nominierungs-
und Nachhaltigkeitsausschuss,
Prüfungsausschuss**Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe**
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 56**Thomas Jordan**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Schweiz**Mitgliedschaft in Ausschüssen**Prüfungsausschuss, Risiko-
und Investmentausschuss**Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe**
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 55**John Rafter**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Irland**Mitgliedschaft in Ausschüssen**Prüfungsausschuss, Risiko-
und Investmentausschuss**Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe**
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 57**Sabine Keller-Busse**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Schweiz und Deutschland**Mitgliedschaft in Ausschüssen**

Vergütungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 56**Jasmin Staiblin**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Schweiz und Deutschland**Mitgliedschaft in Ausschüssen**Risiko- und Investmentausschuss (Vorsitz),
Vergütungsausschuss, Prüfungsausschuss**Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe**
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 57**Kishore Mahbubani**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
Singapur**Mitgliedschaft in Ausschüssen**

Vergütungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 56**Barry Stowe**

Mitglied des Verwaltungsrats

Nationalität
USA**Mitgliedschaft in Ausschüssen**Governance-, Nominierungs-
und Nachhaltigkeitsausschuss,
Prüfungsausschuss**Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe**
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG**Mehr Informationen:**
Seite 57

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat bestimmt letztlich die Gesamtstrategie der Gruppe und legt die Werte und Standards der Gruppe fest. Er verfügt über die endgültige Entscheidungsbefugnis für die Zurich Insurance Group AG (ZIG), mit Ausnahme der den Aktionären vorbehaltenen Entscheidungen. Den Vorsitz im Verwaltungsrat führt der Verwaltungsratspräsident oder bei dessen Verhinderung der Vizepräsident. Der Vizepräsident und der Verwaltungsratssekretär werden vom Verwaltungsrat ernannt.

Der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse
per 31. Dezember 2025



1 Präsident des Verwaltungsrats bzw. Vorsitzende(r) des Verwaltungsratsausschusses.
2 Um den reibungslosen Informationsaustausch zwischen dem Risiko- und Investmentausschuss und dem Prüfungsausschuss zu erleichtern, ist der Vorsitzende des Prüfungsausschusses gleichzeitig Mitglied des Risiko- und Investmentausschusses, und mindestens ein Mitglied des Risiko- und Investmentausschusses ist Mitglied des Prüfungsausschusses. Der Verwaltungsratspräsident nimmt regelmässig als Gast an den Sitzungen des Prüfungsausschusses sowie des Risiko- und Investmentausschusses teil.

Grösse und Wahlen

Gemäss Statuten besteht der Verwaltungsrat aus mindestens sieben und maximal dreizehn Mitgliedern (Art. 21, www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association). Die Aktionäre wählen den Präsidenten und die anderen Mitglieder des Verwaltungsrats einzeln an der ordentlichen Generalversammlung jeweils für eine Amtszeit bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Gemäss dem Organisationsreglement (Art. 2.2, www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents) darf kein Verwaltungsratsmitglied mehr als 12 aufeinanderfolgende Amtszeiten ausüben, wobei der Verwaltungsrat diese Frist in Ausnahmefällen verlängern kann.

Die Verwaltungsratsmitglieder werden einzeln mit der absoluten Mehrheit der vertretenen Stimmen gewählt (Art. 17 der Statuten). Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst, mit Ausnahme des Präsidenten und der Mitglieder des Vergütungsausschusses, die von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung einzeln für eine Amtszeit bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt werden.

Alle Verwaltungsratsmitglieder von ZIG sind auch Mitglieder des Verwaltungsrats der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG (ZIC). Herr Liès ist ebenfalls Verwaltungsratspräsident von ZIC. Kein Verwaltungsratsmitglied nimmt weitere Verwaltungsratsmandate in Tochtergesellschaften der Gruppe wahr.

Unabhängigkeit

Für Zurich ist die Unabhängigkeit der Verwaltungsratsmitglieder ein wesentliches Merkmal einer guten Corporate Governance. Die Unabhängigkeitskriterien von Zurich entsprechen den geltenden gesetzlichen Bestimmungen und richten sich nach Best-Practice-Standards wie der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation und dem Swiss Code of Best Practice. Der GNSC überprüft jährlich die Unabhängigkeit der Verwaltungsratsmitglieder und teilt seine Ergebnisse dem Verwaltungsrat zur definitiven Entscheidung mit. Der GNSC überprüft die Unabhängigkeitskriterien, bevor es neue Kandidaten zur Wahl in den Verwaltungsrat und danach jährlich zur Wiederwahl vorschlägt. Verwaltungsratsmitglieder gelten nicht als unabhängig, wenn sie selbst (oder ein direktes Familienmitglied eines Verwaltungsratsmitglieds) während ihrer Amtszeit im Verwaltungsrat, aber mindestens in den vergangenen drei Jahren:

- Direkt oder indirekt Beratungshonorare oder andere Vergütungen von der Gruppe, ausser in ihrer Funktion als Verwaltungsrats- oder Ausschussmitglieder, erhalten oder erhalten haben;
- Mehr als 10% der Aktien an ZIG besitzen oder besessen haben;
- Bei der externen Revisionsstelle beschäftigt oder mit ihr verbunden sind oder waren;
- In einer wesentlichen direkten oder indirekten Beziehung zu einem Mitglied der Gruppe stehen oder standen;
- Mitarbeiter der Gruppe sind oder waren (oder im Fall von direkten Familienmitgliedern, ein leitender Angestellter der Gruppe sind).

Auf Empfehlung des GNSC stellte der Verwaltungsrat fest, dass er per 18. Februar 2026 ausschliesslich aus nicht mit der Geschäftsführung betrauten und unabhängigen Mitgliedern bestand. Weitere Informationen zu den Unabhängigkeitskriterien finden Sie in Abschnitt VII (B) (3) des Anhangs I (Committees Charter) des Organisationsreglements (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents). Für die Verwaltungsratsmitglieder gelten auch die Vorschriften und Regeln zur Vermeidung von Interessenkonflikten und Missbrauch von Insiderinformationen.

Kontrollwechsel-Klauseln

Es gibt keine Kontrollwechsel-Klauseln, die Verwaltungsratsmitglieder begünstigen würden.

Nachfolgeplanung

Für den Verwaltungsrat ist die Bewahrung und Erweiterung seiner vielfältigen Perspektiven und Erfahrungen von zentraler Bedeutung. Eine kontinuierliche Nachfolgeplanung stellt sicher, dass der Verwaltungsrat weiterhin Risiken und Chancen frühzeitig erkennt und eine effektive Kontrolle sowie Aufsicht gewährleistet.

Der Verwaltungsratspräsident führt, unterstützt durch den GNSC, jährlich einen strukturierten Nachfolgeplanungsprozess durch. Bei diesen Diskussionen legt der Verwaltungsrat besonderen Wert auf Leistungsausweise, Branchenerfahrung, technische und soziale Kompetenzen sowie Wissen, Ausbildung und unterschiedliche Sichtweisen. Ebenso werden die zeitliche Verfügbarkeit und Vielfalt in Bezug auf Geschlecht, Kultur, geografische Herkunft sowie unterschiedliche, sich ergänzende Hintergründe berücksichtigt, damit der Verwaltungsrat den aktuellen und künftigen Herausforderungen der Gruppe gerecht werden kann. Für weitere Informationen siehe Abschnitt VII des Anhangs I (Committees Charter) des Organisationsreglements unter www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents.

Im Jahr 2025 fanden im GNSC regelmässig Diskussionen über die Nachfolge im Verwaltungsrat statt, weil einige Verwaltungsratsmitglieder sich in den nächsten Jahren dem Ende ihrer jeweiligen Amtszeit nähern. Darüber hinaus wurden die Zusammensetzung und die gewünschten Fähigkeiten für den Verwaltungsrat und die Ausschüsse detailliert besprochen.

Zusammensetzung

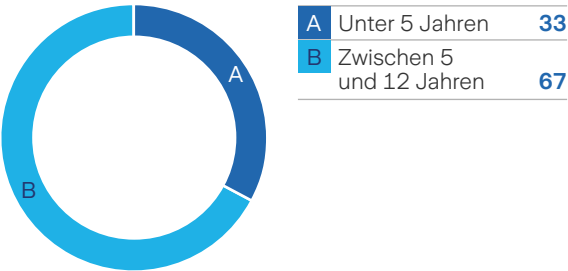
Vielfalt ist ein entscheidender Erfolgsfaktor im heutigen sich schnell verändernden globalen Umfeld. Unser Verwaltungsrat setzt sich aus Personen mit unterschiedlichen geografischen, kulturellen und bildungsbezogenen Hintergründen und Erfahrungen zusammen, die unsere internationale Ausrichtung widerspiegeln und lokale kulturelle Perspektiven sowie regionale Netzwerke einbringen. Die unten aufgeführten persönlichen Hintergründe werden basierend auf den wesentlichen Fachkenntnissen der Verwaltungsratsmitglieder gemessen und umfassen Versicherungen, Bankwesen und nicht-finanzielle Branchen, CEO-Erfahrung, Risikomanagement, Nachhaltigkeit, IT, Daten, digitale und Cybersicherheit, Recht, Regulierung und Governance, Makroökonomie, Finanzen, Rechnungslegung und Revision sowie Mitarbeitende und Kultur. Zudem verfügt jedes Verwaltungsratsmitglied über ein breites Spektrum an Managementenerfahrung in verschiedenen Bereichen, was zu einer ausgewogenen und vielfältigen Zusammensetzung des Verwaltungsrats von ZIG beiträgt.

Per 31. Dezember 2025 wies unser Verwaltungsrat folgende Eigenschaften auf:

- Frauenanteil von 33%
- Altersspanne von 55 bis 77 Jahren
- Mitglieder sechs verschiedener Nationalitäten
- Durchschnittliche Länge der Amtszeit 6,7 Jahre

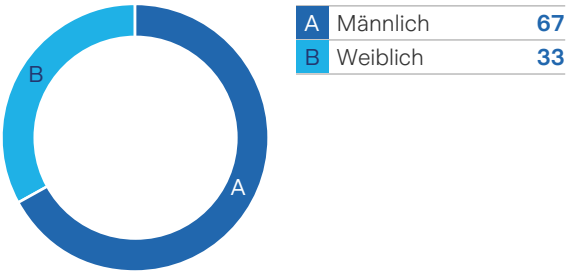
Länge der Amtszeit

in %, per 31. Dezember 2025



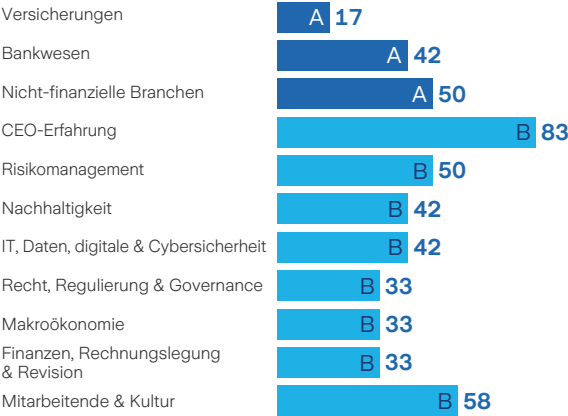
Geschlecht

in %, per 31. Dezember 2025



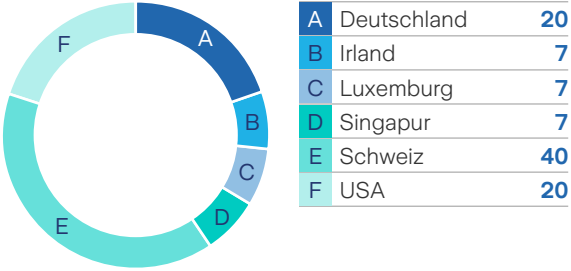
Persönliche Hintergründe, Erfahrungen, Fähigkeiten und Kenntnisse

in %, per 31. Dezember 2025



Nationalität¹

in %, per 31. Dezember 2025



A Sektor B Spezialisierung

Die Verwaltungsratsmitglieder werden aufgrund ihres individuellen Profils einer oder mehreren Nationalitäten, Branchen und/oder Spezialisierungsbereichen zugeordnet.

1. Die Summe der Prozentsätze beträgt aufgrund von Rundungen nicht 100.

Veränderungen im Verwaltungsrat im Jahr 2025

An der ordentlichen Generalversammlung am 9. April 2025 wurde Thomas Jordan als neues Verwaltungsratsmitglied gewählt. Nach 12 Jahren im Verwaltungsrat stand Monica Mächler an der ordentlichen Generalversammlung 2025 nicht mehr zur Wiederwahl. Die Biografie von Monica Mächler finden Sie im Geschäftsbericht 2024 auf Seite 48 (www.zurich.com/investor-relations/results-and-reports).

Beschränkungen für Mandate

Art. 33 Abs. 1 der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association)
legt die folgenden allgemein geltenden Obergrenzen für Verwaltungsratsmitglieder fest:

Zusätzliche Mandate bei börsenkotierten und nicht börsenkotierten Gesellschaften (Maximum)	höchstens 8
Mandate bei börsenkotierten Gesellschaften (im Maximum eingeschlossen)	höchstens 3

Ausgenommen von diesen allgemein geltenden Obergrenzen sind folgende Kategorien von Mandaten
(Art. 33 Abs. 2 der Statuten):

	Keine Begrenzung
Mandate bei ZIG und ihren Konzerngesellschaften	
Mandate, die im Auftrag der ZIG oder einer Konzerngesellschaft in nicht zum Konzern gehörenden Rechtseinheiten ausgeübt werden	höchstens 5
Mandate in Vereinen, Berufs- oder Wirtschaftsverbänden, Stiftungen, Vorsorgestiftungen, Bildungseinrichtungen und ähnlichen Organisationen	höchstens 5
Mandate in Strukturen zur Verwaltung von persönlichen Vermögen oder Familienvermögen von Verwaltungsratsmitgliedern und/oder deren nahestehenden Personen	höchstens 5

Als Mandat gilt jede Mitgliedschaft im Verwaltungsrat, in der Geschäftsleitung oder im Beirat, oder eine vergleichbare Funktion nach ausländischem Recht, bei einem Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten desselben Konzerns (einschliesslich Strukturen zur Vermögensverwaltung gemäss Art. 33 Abs. 2 lit. d der Statuten) und Mandate in mit dem Konzern eng verbundenen Rechtseinheiten (wie z.B. Pensionskassen und Joint Ventures) gelten als ein Mandat. Die in den Statuten festgelegten Obergrenzen entbinden die Verwaltungsratsmitglieder nicht von ihrer generell geltenden Sorgfaltspflicht oder von ihrer Pflicht zur Wahrung der Konzerninteressen. Zusätzliche Mandate dürfen nur dann übernommen werden, wenn mit deren Übernahme noch ausreichend Zeit und Ressourcen für die Ausübung der in der Gruppe übernommenen Ämter verfügbar sind.

Die Offenlegung der Mandate gemäss Art. 734e des Schweizerischen Obligationenrechts für den Verwaltungsrat finden Sie auf [Seite 117](#) des Vergütungsberichts. Die Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder auf den folgenden Seiten berücksichtigen die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation und können andere Tätigkeiten enthalten, die im Vergütungsbericht nicht offengelegt sind.

Biografien

Michel M. Liès

Präsident des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1954

Fähigkeiten und Erfahrung

Michel M. Liès verfügt über eine 40-jährige Erfahrung im weltweiten Versicherungs-, Rückversicherungs-, Lebensversicherungs-, Schaden- und Unfallversicherungsgeschäft. Er hat eine Vielzahl von Positionen in der Versicherungsindustrie bekleidet, darunter die des Group Chief Executive Officer von Swiss Re. Er begann seine Karriere beim Rückversicherer im Jahr 1978, wobei er zunächst für den Bereich Leben in Lateinamerika tätig war und 1983 nach Europa wechselte. Hier hatte er eine Reihe von leitenden Positionen im Lebensversicherungsgeschäft von Swiss Re inne. Im Jahr 1994 trat er in den Nichtlebensbereich von Swiss Re ein, wo er für Südeuropa und Lateinamerika verantwortlich war. Von 1998 bis 2000 fungierte Herr Liès als Leiter der Division Lateinamerika. Er wurde 2000 Leiter der Division Europa für das Schaden- und Unfallversicherungsgeschäft der Gruppe. 2005 wurde er Head Client Markets von Swiss Re, wo er für die weltweiten Kundenbeziehungen verantwortlich war. Ausserdem wurde er zum Mitglied der Konzernleitung des Rückversicherers ernannt. Von 2011 bis 2012 war Herr Liès Chairman of Global Partnerships von Swiss Re. Dieses Gremium arbeitet mit Regierungen, internationalen Entwicklungseinrichtungen und Nichtregierungsorganisationen zusammen, um globale Risiken anzugehen, einzudämmen und die Widerstandsfähigkeit zu verbessern. Im Februar 2012 wurde er zum Group CEO von Swiss Re ernannt und bekleidete diese Position bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2016. Seit April 2018 ist er Verwaltungsratspräsident der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss (Vorsitzender), Vergütungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Herr Liès ist Präsident des Stiftungsrats von Avenir Suisse, Vorsitzender des Lenkungsausschusses des Insurance Development Forum und Präsident des European Financial Services Round Table. Er ist zudem Mitglied des Leitungsgremiums des Verwaltungsrats (stellvertretender Vorsitzender Versicherungen) des Institute of International Finance (IIF) und Mitglied des Stiftungsrats des Schweizerischen Instituts für Auslandsforschung und des Lucerne Festival. Herr Liès ist Mitglied des Bretton Woods Committee.

Ausbildung

Herr Liès hat einen Master in Mathematik der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich. Er absolvierte 1991 das Stanford Executive Program an der Stanford University, USA und schloss 1996 das Senior Executive Program an der Harvard University, USA, ab.

Christoph Franz

Vizepräsident des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1960

Fähigkeiten und Erfahrung

Christoph Franz begann seine berufliche Karriere 1990 bei der Deutschen Lufthansa AG. Von 1994 bis 2003 übte er verschiedene Führungsfunktionen bei der Deutschen Bahn AG aus, u.a. als Vorstandsmitglied und als CEO der Division Personenverkehr. 2004 übernahm er die CEO-Position bei Swiss International Air Lines AG. 2009 wurde er zum Stellvertreter des Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Lufthansa AG und zum CEO Passenger Airlines befördert. Von 2011 bis 2014 war er Vorstandsvorsitzender und CEO der Deutschen Lufthansa AG sowie von 2014 bis 2023 Verwaltungsratspräsident von Roche Holding AG. Herr Franz war von 2017 bis März 2025 Mitglied des Verwaltungsrats von Chugai Pharmaceutical Ltd. Seit April 2014 ist er Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG. Im April 2018 wurde er zum Vizepräsidenten des Verwaltungsrats gewählt.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Vergütungsausschuss (Vorsitzender), Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG, Konzern-Vorsorgestiftung der Zürich Versicherungs-Gruppe

Externe Ernennungen

Herr Franz ist Mitglied des Verwaltungsrats von Stadler Rail AG sowie Vizepräsident und Lead Independent Director von Artemis Holding AG. Des Weiteren ist Herr Franz Mitglied der Stiftungsräte der Ernst Göhner Stiftung, der Schweizerischen Studienstiftung und des Lucerne Festival sowie Mitglied des Beirats der Universität St.Gallen (HSG). Er wurde im Mai 2017 zum Honorarprofessor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St.Gallen ernannt. Im September 2017 wurde Herr Franz zum Mitglied der Versammlung des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz (IKRK) gewählt, dem übergeordneten Organ der Organisation, zusätzlich wurde er im Mai 2018 in den Rat der Versammlung gewählt. Er ist Mitglied des Beirats/Industrial Partner von Rantum Equity Participation GmbH & Co. KG und Mitglied des Senats der Hermann von Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren e.V.

Ausbildung

Herr Franz studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der Technischen Universität Darmstadt und schloss sein Studium, ebenfalls an dieser Universität, mit einem Doktor (Dr. rer. pol.) ab. Weiter studierte er an der École Centrale de Lyon und absolvierte einen Forschungsaufenthalt (post-doctorate) an der University of California, Berkeley.

Joan Amble

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1953

Fähigkeiten und Erfahrung

Joan Amble verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Finanzbranche. Sie begann ihre Karriere 1977 als Buchhalterin bei Ernst & Ernst (heute Ernst & Young). Von 1984 bis 1989 arbeitete sie beim Financial Accounting Standards Board (FASB) und war spezialisiert auf Renten, Derivate und andere Finanzinstrumente. Danach war sie während 14 Jahren in verschiedenen Führungspositionen bei General Electric Company (GE) tätig. Dazu gehörten unter anderem: Chief Financial Officer (CFO) GE Real Estate, Chief Operating Officer und CFO GE Capital Markets sowie Vice President und Chief Accounting Officer von GE Financial Services. Von 2004 bis Mai 2011 war Frau Amble Executive Vice President und Principal Accounting Officer, anschliessend bis Ende 2011 Executive Vice President, Finance, bei American Express Company. Im Dezember 2011 endete ihre vierjährige Amtsdauer als Mitglied des Financial Accounting Standards Advisory Council (FASAC) und im Dezember 2020 beendete Frau Amble ihre zweite dreijährige Amtszeit als Mitglied der Standing Advisory Group (SAG) des Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). Von 2006 bis 2008 war sie Mitglied des Verwaltungsrates sowie Vorsitzende des Prüfungsausschusses von XM Satellite Radio. Nach dem Zusammenschluss von XM Satellite Radio mit Sirius Satellite Radio war sie von 2008 bis 2021 Mitglied im Verwaltungsrat von Sirius XM Satellite Radio und stand dem Prüfungsausschuss vor. Von 2016 bis 2022 war Frau Amble unabhängige Beraterin des Kontroll- und Risikoausschusses der Geschäftsleitung der amerikanischen Tochtergesellschaft von Société Générale S.A., einer französischen multinationalen Bank und Finanzgesellschaft. Frau Amble war von 2021 bis Mai 2023 Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitzende des Prüfungsausschusses und Mitglied des Nominierungs- und Governanceausschusses von BuzzFeed, Inc. und anschliessend bis Dezember 2023 als Beraterin für das Unternehmen tätig. Seit April 2015 ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Frau Amble ist Mitglied des Verwaltungsrats und des Prüfungsausschusses von Booz Allen Hamilton Holding Corporation und Spire Global, Inc. Sie engagiert sich ausserdem für die Förderung von Frauen im Berufsleben, unter anderem als emeritierte Präsidentin und Mitbegründerin der W.O.M.E.N. in America Inc., und hält verschiedene Vorträge dazu. Frau Amble nimmt ebenfalls an Verwaltungsrats- und anderen Foren teil und referiert zum Thema Corporate Governance, Corporate Culture, Risk Management sowie Audit Committee Themen und Best Practices.

Ausbildung

Frau Amble schloss ihr Studium an der Pennsylvania State University mit einem Bachelor in Buchhaltung ab. Später erwarb sie einen Abschluss als Certified Public Accountant (derzeit inaktiv).

Biografien (fortgesetzt)

Catherine Bessant

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1960

Fähigkeiten und Erfahrung

Catherine Bessant ist seit 2024 Chief Executive Officer der US-amerikanischen philanthropischen Organisation Foundation For The Carolinas mit Sitz in Charlotte, North Carolina. Vier Jahrzehnte lang war Frau Bessant bei der Bank of America tätig, wo sie 1982 im Bereich Corporate Banking einstieg. Sie bekleidete zahlreiche Führungspositionen innerhalb des Unternehmens: President of Global Product Solutions and Global Treasury Services, Chief Marketing Officer, President of Consumer Real Estate and Community Development Banking, National Small Business Segment Executive, Market President der Bank of America, Florida und President of Global Corporate Banking. Von 2010 bis September 2021 war Frau Bessant als Chief Operations and Technology Officer tätig und leitete den Bereich Global Technology and Operations der Bank of America. In dieser Funktion war sie unternehmensweit verantwortlich für End-to-End-Technologie und operative Dienstleistungen sowie Bestrebungen für Geschäftskontinuität und Informationssicherheit und leitete fast 95'000 Mitarbeitende und Auftragnehmer in über 35 Ländern. Von Oktober 2021 bis Dezember 2023 war Frau Bessant Vice Chair, Global Strategy sowie Mitglied der Geschäftsleitung der Bank of America. In dieser Funktion war sie verantwortlich für die Zusammenarbeit mit den europäischen Verwaltungsräten der Bank of America und konzentrierte sich auf die globale integrierte Strategie, Governance sowie die Beziehungen zu Kunden und Aufsichtsbehörden. Als Anerkennung für ihre sektorübergreifende Führung wurde Frau Bessant im Jahr 2020 in die «Most Powerful Women in Banking Hall of Fame» von American Banker aufgenommen. Dies, nachdem sie drei Jahre in Folge die Nummer 1 der «25 Most Powerful Woman in Banking» war. Des Weiteren war sie 16 Jahre Mitglied des Verwaltungsrats von Florida Blue, früher Blue Cross and Blue Shield of Florida und war dort zudem Lead Independent Director. Seit März 2017 ist sie Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Prüfungsausschuss (Vorsitzende), Vergütungsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Frau Bessant ist Mitglied des Verwaltungsrats von USA Field Hockey und Mitglied des Advisory Board der Ross School of Business an der University of Michigan.

Ausbildung

Frau Bessant schloss ihr Studium an der Ross School of Business der University of Michigan mit einem Bachelor of Business Administration ab.

Michael Halbherr

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1964

Fähigkeiten und Erfahrung

Michael Halbherr verfügt über umfassende Erfahrung in der Technologiebranche und war als Berater, Frühphaseninvestor, Verwaltungsrat und Führungskraft in jungen, aufstrebenden Unternehmen in Bereichen wie digitale Kartierung, Betriebssystemsoftware, Telekommunikation, Elektrifizierung und Industrieprodukte tätig. Seit 2023 ist er CEO von ABB E-mobility, die 2023 aus ABB ausgegliedert wurde. ABB E-mobility fokussiert sich auf die Entwicklung von leistungsstärkeren Ladesystemen für Elektrofahrzeuge. Von 2016 bis 2025 war er ein nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats und Verwaltungsratspräsident der German Bionic Systems GmbH in Augsburg und von 2021 bis 2024 Mitglied des Verwaltungsrats der Vontobel Holding AG in Zürich. Von 2016 bis 2022 war er Verwaltungsratspräsident von Trafi Ltd. in Vilnius, von 2015 bis 2022 von FATMAP Ltd. in Berlin, die anschliessend an Strava, Inc. verkauft wurde, und von 2021 bis 2024 von Nanoleq AG in Zürich, die anschliessend an Myant Corp. verkauft wurde. Zuvor bekleidete er von 2006 bis 2014 verschiedene Führungspositionen bei Nokia Corporation. Unter anderem war er von 2011 bis 2014 Mitglied des Leadership Teams von Nokia und CEO von HERE BV, einer 100-prozentigen Tochtergesellschaft von Nokia und einem führenden Unternehmen in der Fahrzeugortungstechnologie. Von 2001 bis 2006 fungierte er als CEO von gate5, einem Startup im Bereich Mobiltelefonie-Software mit Sitz in Berlin, das 2006 von Nokia übernommen wurde. Von 2000 bis 2001 war er Managing Director bei Europeatweb, dem Risikokapitalbereich von Groupe Arnault. Zuvor war er von 1994 bis 2000 als Manager bei Boston Consulting Group (BCG) an den Standorten Zürich und Boston ein aktives Mitglied des Technologieteams. Er begann seine berufliche Laufbahn im Laboratory for Computer Science des Massachusetts Institute of Technology (MIT), wo er von 1992 bis 1994 als Gastwissenschaftler und Postdoktorand mit Schwerpunkt auf Programmierparadigmen für massivparallele Rechner forschte. Seit April 2019 ist er Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Keine.

Ausbildung

Michael Halbherr verfügt über ein Doktorat in Elektrotechnik der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich.

Thomas Jordan

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1963

Fähigkeiten und Erfahrung

Thomas Jordan verfügt über grosse internationale Finanzmarkterfahrung und umfangreiche Kenntnisse der Geldpolitik. Im Jahr 2012 wurde er zum Präsidenten des Direktoriums der Schweizerischen Nationalbank (SNB) gewählt, ein Amt, das er bis September 2024 innehatte. Er begann seine Karriere bei der SNB 1997 als wirtschaftswissenschaftlicher Berater und Leiter der Forschung. Der Schweizer Bundesrat ernannte ihn 2004 zum Stellvertretenden Mitglied des Direktoriums und Chief Investment Officer und 2007 zum Mitglied des Direktoriums der SNB. Im Jahr 2010 wurde er zum Vizepräsidenten und zwei Jahre später zum Präsidenten des Direktoriums gewählt. Während seines Mandats als Präsident der Nationalbank war er zudem Gouverneur des Internationalen Währungsfonds (IWF) für die Schweiz und Mitglied des Verwaltungsrats der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ). Bei der BIZ war er darüber hinaus Vorsitzender des Bank- und Risikomanagementausschusses und Mitglied des Verwaltungsausschusses. Er vertrat die Schweiz in der Plenarversammlung und im Lenkungsausschuss des Financial Stability Board (FSB) und war Vorsitzender des ständigen Ausschusses für Budget und Ressourcen des FSB. Herr Jordan wurde 2010 zum Präsidenten des Stiftungsrats des International Center for Monetary and Banking Studies (ICMB) in Genf und zum Vorsitzenden der Zentralbank-Arbeitsgruppe für die Fälschungsbekämpfung der G10 gewählt. Er trat von diesen Ämtern 2020 beziehungsweise 2022 zurück. Von 2010 bis 2012 war er zudem Mitglied der Bellagio-Gruppe, einer Gruppe von Wissenschaftlern und Beamten aus den G20-Ländern, die sich jährlich trifft, um wichtige internationale Wirtschafts- und Finanzfragen zu erörtern. Die Universität Basel verlieh Herrn Jordan 2017 die Ehrendoktorwürde. Seit April 2025 ist er Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Prüfungsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Herr Jordan wurde 2023 zum Mitglied der Kammer für Wirtschaftswissenschaften der Nicolaus Copernicus Akademie ernannt und 2025 zum ersten Distinguished Fellow von Avenir Suisse. Er ist zudem Mitglied des Stiftungsrates der Stiftung Schweizer Wirtschaftspolitik.

Ausbildung

Herr Jordan hat einen Master in Volks- und Betriebswirtschaftslehre und promovierte in Wirtschaftswissenschaften an der Universität Bern. Nach seiner Habilitation 1999 ernannte ihn die Universität Bern 2003 zum Honorarprofessor.

Biografien (fortgesetzt)

Sabine Keller-Busse

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1965

Fähigkeiten und Erfahrung

Sabine Keller-Busse verfügt über umfangreiche Erfahrung in der Finanzbranche. Sie ist President Personal & Corporate Banking, President UBS Switzerland und Präsidentin der Geschäftsleitung der UBS Switzerland AG. Frau Keller-Busse wurde im Jahr 2016 Mitglied der Konzernleitung der UBS Group AG. Seit ihrem Eintritt in die UBS im Jahr 2010 bekleidete sie verschiedene Führungspositionen wie Group Chief Operating Officer, President Europe, Middle East and Africa, Group Head Human Resources und Chief Operating Officer UBS Switzerland. Bevor sie zu UBS stiess, war sie von 2008 bis 2010 für das Privatkundengeschäft Region Zürich der Credit Suisse zuständig. Von 1995 bis 2008 arbeitete sie in der Beratung bei McKinsey & Co. mit Fokus auf die Finanzdienstleistungsbranche und wurde 2002 zum Partner gewählt. Von 2012 bis 2021 war Frau Keller-Busse Mitglied des Verwaltungsrats der SIX Group. Seit April 2021 ist sie Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen
Vergütungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen
Frau Keller-Busse ist Präsidentin des Stiftungsrats der Pensionskasse der UBS und der UBS Optimus Foundation. Sie ist auch Stiftungsratsmitglied des UBS Center for Economics in Society an der Universität Zürich, der HSG Foundation, der Deep Tech Nation Switzerland Foundation und der USZ Stiftung des Universitätsspitals Zürich. Sie ist Mitglied des Vorstands und Vorstandsausschusses der Zürcher Handelskammer.

Ausbildung
Frau Keller-Busse studierte Betriebswirtschaft an der Universität St.Gallen (HSG) und schloss ihr Studium mit einem Dokortitel der Wirtschaftswissenschaften (Dr. oec.) ab.

Kishore Mahbubani

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1948

Fähigkeiten und Erfahrung

Kishore Mahbubani begann seine Karriere 1971 als Diplomat beim Aussenministerium in Singapur. Dort war er bis 2004 tätig und wurde in dieser Zeit nach Kambodscha, Malaysia, Washington D.C. und New York entsandt. Er repräsentierte Singapur im Januar 2001 und im Mai 2002 als Botschafter in den Vereinten Nationen und als Präsident des UN-Sicherheitsrats. Von 1993 bis 1998 war Herr Mahbubani Staatssekretär im Aussenministerium von Singapur. Als Gründungsmitglied und erster Dekan war Herr Mahbubani von 2004 bis Ende 2017 an der Lee Kuan Yew School of Public Policy der National University of Singapore (NUS) tätig. Seit Juli 2019 ist er Distinguished Fellow am Asia Research Institute (ARI) der NUS. Von Januar 2016 bis April 2025 war er ein unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats von Wilmar International Limited, Singapur. Er tritt öffentlich auf und publiziert zu geopolitischen und wirtschaftlichen Themen. Die Financial Times hat sein Buch «The Great Convergence: Asia, the West, and the Logic of One World» zu einem der besten Wirtschaftsbücher des Jahres 2013 gewählt. Sein neuestes Buch, «Living the Asian Century», wurde im August 2024 veröffentlicht. Seit April 2015 ist er Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen
Vergütungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen
Herr Mahbubani ist seit 2022 Berater von TvF Capital, seit 2021 Verwaltungsratspräsident des NUS Medical International Council und seit 2017 nicht-exekutiver Verwaltungsratspräsident von Aggregate Asset Management. Zudem nahm er Einsitz in den Verwaltungsräten und Beiräten verschiedener Institutionen in Singapur, Europa und Nordamerika. Momentan ist er Mitglied des Yale President's Council on International Activities (PCIA). 2019 wurde er Mitglied der American Academy of Arts and Sciences.

Ausbildung
Herr Mahbubani schloss sein Studium der Philosophie an der University of Singapore mit Auszeichnung ab. Weiter erwarb er einen Master of Arts in Philosophie der Dalhousie University, Kanada, die ihm ausserdem die Ehrendoktorwürde verlieh.

Peter Maurer

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1956

Fähigkeiten und Erfahrung

Peter Maurer verfügt über profunde Kenntnisse globaler Megatrends, der internationalen Politik und der sozialen Herausforderungen unserer Zeit. Er verfügt über ein aussergewöhnliches und weltweites Netzwerk und ist auch mit der Geschäftswelt gut vernetzt. Sein Fachwissen umfasst Arbeiten in den Bereichen Global Governance und innovative Finanzinstrumente. Von 2012 bis 2022 war Herr Maurer Präsident des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz (IKRK). Davor war er von 2010 bis 2012 Staatssekretär für auswärtige Angelegenheiten in der Schweiz und von 2004 bis 2010 Botschafter und Ständiger Vertreter der Schweiz bei den Vereinten Nationen. Er begann seine Laufbahn im Schweizer diplomatischen Dienst 1986 in verschiedenen Positionen in der Schweiz, Südafrika und den USA. Im April 2022 wurde Herr Maurer als Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG gewählt und übernahm die Rolle im Oktober 2022.

Mitgliedschaft in Ausschüssen
Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss, Prüfungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe
Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen
Herr Maurer ist Mitglied des Stiftungsrates der Vontobel-Stiftung, des Comité de Patronage der elea Foundation for Ethics in Globalization, des Beirats des International Institute for Strategic Studies in London, des Global Advisory Boards der ETH Zürich und des Global Advisory Panel von Stars – for Leaders of the Next Generation. Zudem ist Herr Maurer Präsident des Basel Institute on Governance und des Centre of Competence on Humanitarian Negotiation (CCHN) in Genf. Er ist Botschafter für GSG Impact sowie Senior Distinguished Fellow des Graduate Institute in Genf.

Ausbildung
Herr Maurer hat an der Universität Bern, Schweiz, in Geschichte und internationalem Recht promoviert.

Biografien (fortgesetzt)

John Rafter

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1963

Fähigkeiten und Erfahrung

John Rafter verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Finanz- und Versicherungsbranche. Er startete seine Karriere 1987 bei der Goldman Sachs Group, Inc. und bekleidete dort bis 2023 verschiedene Funktionen sowohl in Europa als auch in den USA. 1997 wurde er zum Managing Director und 2000 zum Partner ernannt. In diesen Funktionen fungierte er in erster Linie als Berater von Finanzinstituten bei Fusionen und Übernahmen sowie Kapitalmarkttransaktionen. Er konzentrierte sich insbesondere auf Transaktionen im Versicherungssektor weltweit und beriet zudem Banken und Vermögensverwaltungsgesellschaften. Bei Goldman Sachs bekleidete er Führungspositionen in der Financial Institutions Group im Bereich Investment Banking und war viele Jahre lang Mitglied des konzernweiten Commitment Committee. Ausserdem war er von 2010 bis 2013 Mitglied des Verwaltungsrats der Rothesay Life Group, einer in Grossbritannien beaufsichtigten Versicherungsgruppe. Bevor er 2023 bei Goldman Sachs ausschied, trat er 2020 von seiner Rolle als Partner zurück und war von 2020 bis 2023 als Senior Adviser im Bereich Investment Banking tätig. Seit April 2024 ist er Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Prüfungsausschuss, Risiko- und Investmentausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Keine.

Ausbildung

Herr Rafter hat einen Master of Business Administration der Stanford University, Kalifornien, und einen Bachelor of Commerce sowie ein Diplom in professioneller Buchhaltung des University College Dublin, Irland.

Jasmin Staiblin

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1970

Fähigkeiten und Erfahrung

Jasmin Staiblin bringt ihr umfassendes Wissen bezüglich der Transformation von Geschäftsfeldern und der zunehmenden Bedeutung der Digitalisierung und der Nachhaltigkeit als wettbewerbsrelevantes Unterscheidungsmerkmal in ihre Rolle ein. Sie gilt als eine der führenden europäischen Expertinnen im Bereich Energie und war bis 2018 CEO von Alpiq, einem führenden Schweizer Energiedienstleister und Stromproduzenten in Europa. Sie begann ihre Karriere 1997 im globalen schwedisch-schweizerischen Technologiekonzern ABB Group. Sie bekleidete verschiedene globale Funktionen als Mitglied des Managementteams der Division Power Technologies von ABB. Von 2006 bis 2012 war sie CEO von ABB Schweiz und von 2013 bis 2018 CEO der Alpiq Holding AG. Zwischen 2011 und 2023 war sie Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG. Seit April 2019 ist sie Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Risiko- und Investmentausschuss (Vorsitzende), Vergütungsausschuss, Prüfungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Frau Staiblin ist Mitglied des Verwaltungsrats von NXP Semiconductors N.V., Eindhoven. Sie ist ausserdem Vorsitzende des Aufsichtsrats der Rolls-Royce Power Systems AG und deren Tochtergesellschaft Rolls-Royce Solutions GmbH, beide mit Sitz in Friedrichshafen und vollständig durch die Rolls-Royce plc kontrolliert.

Ausbildung

Frau Staiblin studierte Physik und Elektrotechnik an der Technischen Hochschule Karlsruhe, Deutschland und an der Königlichen Technischen Hochschule in Stockholm, Schweden. Sie beendete ihr Studium mit einem Abschluss in Physik und verfügt über einen Master of Science in Elektrotechnik.

Barry Stowe

Mitglied des Verwaltungsrats

Jahrgang: 1957

Fähigkeiten und Erfahrung

Barry Stowe verfügt über umfassende berufliche Erfahrungen und Kenntnisse, die er in diversen leitenden Positionen in der Versicherungsbranche in Nordamerika und Asien erwarb. Von 2006 bis 2018 war er Mitglied des Verwaltungsrats und der Konzernleitung von Prudential plc. Von 2015 bis 2018 war er Verwaltungsratspräsident und CEO von Jackson Holdings Ltd., einer Tochtergesellschaft von Prudential plc, und von 2006 bis 2015 CEO von Prudential Corporation Asia. Von 1995 bis 2006 war er in verschiedenen leitenden Funktionen bei American International Group (AIG) tätig, unter anderem leitete er von 2001 bis 2006 AIG Life Companies Accident & Health Worldwide mit Sitz in Hongkong. Von 1992 bis 1995 war er Vorsitzender von NISUS, einer Tochtergesellschaft von Pan-American Life Insurance Group. Von 1980 bis 1992 nahm er unterschiedliche Funktionen beim Versicherungs- und Rückversicherungsmakler Willis Corroon Group plc in den USA wahr. Seit April 2019 ist er Mitglied der Verwaltungsräte der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG.

Mitgliedschaft in Ausschüssen

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss, Prüfungsausschuss

Sonstige Mandate innerhalb der Gruppe

Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG

Externe Ernennungen

Barry Stowe ist Senior Advisor für McKinsey & Company, Co-Vorsitzender des Retirement Income Institute in Washington D.C., Ehrenmitglied des Stiftungsrats von Cheekwood Estate & Gardens in Nashville, Tennessee, und Mitglied des Tennessee Business Leadership Council.

Ausbildung

Barry Stowe verfügt über einen Bachelor of Arts in Politikwissenschaft und Klassischer Altertumswissenschaft der Lipscomb University in Nashville, Tennessee.

Selbstbeurteilung

Um die Wirksamkeit des Verwaltungsrats regelmässig zu besprechen und zu stärken, überprüft der Verwaltungsrat mindestens jährlich, basierend auf einer Beurteilung des GNSC, die Leistung des Verwaltungsrats und der Ausschüsse. Die Überprüfung konzentriert sich auf die Zusammensetzung des Verwaltungsrats, die Verfügbarkeit und das Engagement bei den Sitzungen, Zusammenarbeit und Kultur, Prozesse, insbesondere die Festlegung der Traktandenliste und die Durchführung der Sitzungen, die Interaktion des Verwaltungsrats mit dem Senior Management der Gruppe und den kollektiven oder individuellen Trainingsbedarf des Verwaltungsrats. Ziel der Überprüfung ist es, festzustellen, ob der Verwaltungsrat und seine Ausschüsse effektiv und effizient arbeiten. Alle drei Jahre wird eine externe Beurteilung der Effektivität des Verwaltungsrats durchgeführt.

In seiner externen Beurteilung 2025 konzentrierte sich der Verwaltungsrat auf die Nachfolgeplanung des Verwaltungsrats, die Unterlagen für den Verwaltungsrat sowie den Schulungsbedarf.

Sitzungen

Im Jahr 2025 hatte der Verwaltungsrat zwölf Sitzungen (wovon sieben teilweise virtuell und acht über zwei Tage hinweg stattfanden). Eine Sitzung war vollständig der Diskussion der Strategie gewidmet. Neun Sitzungen dauerten im Laufe eines Tages vier oder mehr Stunden, und drei Sitzungen dauerten weniger als drei Stunden im Durchschnitt. Die Ausschusssitzungen dauerten durchschnittlich etwa 2 Stunden.

Im Jahr 2025 betrug die durchschnittliche Anwesenheit bei Verwaltungsratssitzungen 98,61%. Zur Erfüllung ihrer Pflichten wendeten die Verwaltungsratsmitglieder zusätzlich Zeit für die Teilnahme an Sitzungen der Verwaltungsratsausschüsse und für die Vorbereitung der Sitzungen auf.

Zusätzlich wurden einige informelle Gespräche zwischen Verwaltungsratsmitgliedern sowie zwischen Verwaltungsratsmitgliedern und dem Senior Management ermöglicht.

	Governance-, Nominierungs- und Nachhaltig- keitsausschuss					Risiko- und Investment- ausschuss
	Verwaltungsrat		Vergütungs- ausschuss	Prüfungs- ausschuss		
Mindestanzahl der erforderlichen Sitzungen	6	2	2	4		4
Anzahl der Sitzungen	12	4	4	7		7
Anzahl der Mitglieder	12	6	6	6		6
Sitzungsteilnahme in %	98,61	100	95,8	100		97,62

Individuelle Sitzungsteilnahme

Joan Amble	12/12	4/4	–	–	7/7
Catherine Bessant	12/12	–	4/4	7/7	7/7
Christoph Franz	12/12	4/4	4/4	–	–
Michael Halbherr	12/12	4/4	–	–	6/7
Thomas Jordan ¹	11/11 ¹	–	–	6/6 ¹	6/6 ¹
Sabine Keller-Busse	11/12	–	4/4	–	–
Michel M. Liès	12/12	4/4	4/4	–	–
Monica Mächler ²	1/1 ²	1/1 ²	–	1/1 ²	–
Kishore Mahbubani	12/12	–	3/4	–	1/1 ³
Peter Maurer	11/12	4/4	–	7/7	–
John Rafter	12/12	–	–	7/7	6/6 ⁴
Jasmin Staiblin	12/12	–	4/4	7/7	7/7
Barry Stowe	12/12	3/3 ⁵	–	7/7	1/1 ⁶

1. An der ordentlichen Generalversammlung vom 9. April 2025 gewählt. Er ist am selben Tag den Ausschüssen beigetreten.
2. Nach 12 Jahren im Verwaltungsrat stand Monica Mächler an der ordentlichen Generalversammlung vom 9. April 2025 nicht mehr zur Wiederwahl. Sie ist am selben Tag aus den Ausschüssen ausgeschieden.
3. Am 9. April 2025 aus dem Ausschuss ausgeschieden.
4. Am 9. April 2025 dem Ausschuss beigetreten.
5. Am 9. April 2025 dem Ausschuss beigetreten.
6. Am 9. April 2025 aus dem Ausschuss ausgeschieden.

Schulungen

Der Verwaltungsratspräsident sorgt dafür, dass neue Verwaltungsratsmitglieder ein Einführungsprogramm erhalten und bestehende Verwaltungsratsmitglieder passende Schulungen absolvieren können. Um die Bedeutung dieses Themas zu unterstreichen, hat der Verwaltungsrat Leitlinien für die Einführung und Schulungen erstellt.

Nach ihrer Ernennung absolvieren die neuen Verwaltungsratsmitglieder ein ausführliches und massgeschneidertes Einführungsprogramm, das in der Regel Folgendes umfasst:

- Die Strategie der Gruppe, ihr Geschäftsmodell sowie ihre finanziellen und nicht-finanziellen Ziele.
- Die Rechts- und Führungsstruktur der Gruppe, die Corporate-Governance-Strukturen und -Prozesse, den Verhaltenskodex von Zurich sowie die relevanten rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen.
- Das Risk Management Framework der Gruppe sowie die entsprechenden Anforderungen und Prozesse im Bereich Compliance.
- Schulung und Einführung in spezifische Themen entsprechend den regulatorischen Anforderungen (z.B. regulatorische Kapitalmodelle).
- Relevante Prozesse des Verwaltungsrats, Sitzungspläne und andere Verwaltungsaufgaben.

Im Rahmen des Einführungsprogramms werden Sitzungen mit dem Verwaltungsratspräsidenten, den Vorsitzenden der Ausschüsse, in welchen das neue Verwaltungsratsmitglied Einsitz nehmen wird, dem Group CEO, ausgewählten Mitgliedern des Senior Managements sowie dem Verwaltungsratssekretär geplant.

Ferner wird der Schulungsbedarf des Verwaltungsrats im Rahmen der jährlichen Selbstbeurteilung des Verwaltungsrats oder auf Basis von regulatorischen Anforderungen überprüft und im Laufe des Jahres regelmässig neu beurteilt. Im Jahr 2025 erhielten der Verwaltungsrat oder einzelne Mitglieder Schulungen zu Themen wie Cybersicherheit, künstliche Intelligenz, aktuelle makroökonomische und geopolitische Dynamik, Kapitalmanagement, Schweizer Solvenztest, IFRS 17, Commercial Insurance, Kundenerwartungen im Retail-Geschäft von Zurich, Analyse des Gruppenrisikoprofils, ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) Prozess und Szenarioanalyse sowie Corporate Governance.

Die Rolle des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Oberleitung von ZIG und der gesamten Gruppe sowie für die Überwachung der Geschäftsführung zuständig. Insbesondere ist er für folgende Bereiche verantwortlich:

- **Strategie:** Der Verwaltungsrat genehmigt den Strategieplan sowie die strategischen und finanziellen Gesamtziele der Gruppe auf Empfehlung des Group CEO und erhält Berichte vom Group CEO über die Umsetzung der Konzernstrategie und die dabei erzielten Fortschritte.
- **Nachhaltigkeit:** Der Verwaltungsrat genehmigt die Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele der Gruppe einschliesslich nicht-finanzieller Ziele, die einen wesentlichen Einfluss auf ZIG oder die Gruppe haben. Weitere Informationen zu unserer Sustainability Governance finden Sie in unserem Sustainability Report auf den [Seiten 138 bis 140](#).
- **Finanzen:** Der Verwaltungsrat genehmigt den Finanzplan der Gruppe für jedes Geschäftsjahr sowie die anwendbaren Rechnungslegungsstandards, das Kontroll-Framework und wesentliche Änderungen derselben. Der Verwaltungsrat genehmigt wichtige Finanzierungsgeschäfte und -arrangements, die bestimmte Schwellenwerte übersteigen. Er genehmigt die Dividendenpolitik von ZIG und seinen Dividendenvorschlag (falls vorhanden) an die Generalversammlung. Im Rahmen seiner Befugnisse fasst der Verwaltungsrat auch Beschlüsse über Kapitalerhöhungen und/oder -herabsetzungen.
- **Berichterstattung:** Der Verwaltungsrat genehmigt den Geschäftsbericht, die halbjährliche Finanzberichterstattung der Gruppe, die Updates der Gruppe für die ersten drei und neun Monate des Jahres sowie den Bericht über die Finanzlage der Gruppe.
- **Organisation der Gruppe:** Der Verwaltungsrat legt die Organisation sowie die allgemeine Governance von ZIG und der Gruppe fest. In diesem Zusammenhang genehmigt der Verwaltungsrat auch die Vergütungsstruktur der Gruppe. Im Rahmen seiner Pflicht, die Generalversammlung einzuberufen, genehmigt er Vorschläge und unterbreitet sie dieser.
- **Geschäftsentwicklung:** Über bestimmten Schwellenwerten genehmigt der Verwaltungsrat den Eintritt in neue Geschäfte, den Ausstieg aus bestehenden Geschäftsaktivitäten, M&A-Transaktionen, interne Reorganisationen sowie bestimmte Investments.
- **Unternehmenskultur:** Der Verwaltungsrat genehmigt und überprüft regelmässig den Verhaltenskodex von Zurich, der die ethischen Standards und Werte der Gruppe zusammenfasst.
- **Risikomanagement:** Der Verwaltungsrat genehmigt die Key Risk Management Principles der Gruppe, darunter die Risikobereitschaft und -toleranz der Gruppe. Er überwacht auch das Enterprise Risk Management Framework, das die Identifizierung und Steuerung von Risiken (einschliesslich IT- und Cyberrisiken) behandelt. Darüber hinaus genehmigt der Verwaltungsrat die interne Kontrollstrategie sowie deren Umfang, den Sanierungsplan der Gruppe und den ORSA-Bericht der Gruppe.

Für weitere Informationen siehe Art. 2.1 bis 2.4 des Organisationsreglements (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents).

Die Aktivitäten und Schwerpunktthemen im Jahr 2025 umfassten:

- Umsetzung der strategischen Prioritäten für den Zyklus, einschliesslich Entwicklungen in allen Regionen.
- Prüfung des Finanzplans und der Finanzziele der Gruppe.
- Nachhaltigkeitsperformance und Leistungsmanagement von Zurich.
- Zurichs Engagement mit Kunden bezüglich Klimatransitionspläne.
- Makroökonomische und geopolitische Entwicklungen im Jahr 2025 und Auswirkungen auf die Gruppe.
- Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz, Geschäftsmöglichkeiten und Risiken.
- Jährliches Update zur Cybersicherheit.
- Risikomanagement, einschliesslich Risikobereitschaft und -toleranz sowie Internal Control Framework, was eine integrierte Betrachtung von Risiken und Kundentrends, strukturellen Branchenveränderungen und neuen Technologien ermöglicht.
- Fusionen und Akquisitionen, einschliesslich einer Überprüfung der jeweiligen Wertschöpfung und des Investmentmanagements.
- Gesetzliches und regulatorisches Umfeld.
- Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat.

Die Rolle des Verwaltungsratspräsidenten

Der Präsident leitet den Verwaltungsrat, koordiniert die Aufgaben des Verwaltungsrats, beruft dessen Sitzungen ein und legt dessen Traktandenliste fest. Er steht in ständigem Kontakt mit dem Group CEO und fördert eine konstruktive Beziehung zwischen dem Verwaltungsrat, dem Group CEO und den anderen Konzernleitungsmitgliedern. In seiner Rolle nimmt er insbesondere auch folgende Aufgaben wahr:

- Er übernimmt den Vorsitz der Generalversammlung.
- Er überwacht die Richtigkeit und ordnungsgemässe Umsetzung der Verwaltungsratsbeschlüsse.
- Er sorgt dafür, dass die Verwaltungsratsmitglieder genaue, zeitnahe und klare Informationen erhalten.
- Er übernimmt in Krisensituationen die Führung und trifft Entscheidungen in dringenden Angelegenheiten, über die der Verwaltungsrat in Kenntnis gesetzt werden muss und die in das Protokoll der folgenden Verwaltungsratssitzung aufgenommen werden.
- Er arrangiert das Einführungs- und Schulungsprogramm des Verwaltungsrats.
- Er gibt weitere Leitlinien zur Erfüllung der Anforderungen bezüglich Eignung («Fit und Proper»-Kriterien) von Kandidaten und Mitgliedern des Verwaltungsrats vor.
- Er organisiert die Selbstbeurteilung des Verwaltungsrats.

Für weitere Informationen siehe Art. 3 des Organisationsreglements (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents).

Die Rolle des Vizepräsidenten

Der Vizepräsident unterstützt den Präsidenten bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben und Befugnisse und übernimmt die Rolle des Präsidenten im Falle seiner Verhinderung.

Rolle der Verwaltungsratsausschüsse

Der Verwaltungsrat delegiert bestimmte Verantwortlichkeiten und Befugnisse an die Ausschüsse, deren Mitglieder und jeweilige Vorsitzende vom Verwaltungsrat bestellt werden, mit Ausnahme der Mitglieder des Vergütungsausschusses. Im Allgemeinen legen die Ausschüsse dem Verwaltungsrat ihre Ansichten und Empfehlungen zur Entscheidung vor und besitzen keine Entscheidungsbefugnisse, ausser in den ausdrücklich im Anhang I (Committees Charter) des Organisationsreglements (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents) festgelegten Fällen. Falls in einer bestimmten Situation erforderlich, kann der Verwaltungsrat jede Angelegenheit an sich ziehen und mit oder ohne Beteiligung des entsprechenden Ausschusses entscheiden. Jeder Ausschuss informiert den Verwaltungsrat rechtzeitig über eigene Ergebnisse und Massnahmen.

Alle Ausschüsse haben die Befugnis, sich extern beraten zu lassen. Um eine Sicht von aussen zu erhalten, laden der Verwaltungsrat und/oder seine Ausschüsse gelegentlich externe Berater ein (z.B. den unabhängigen Berater des Vergütungsausschusses, die externe Revisionsstelle), an einer Sitzung teilzunehmen und/oder ein bestimmtes Thema zu präsentieren.

Der Verwaltungsrat verfügt über die nachfolgend erwähnten ständigen Ausschüsse:

Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten:

- Er unterstützt den Verwaltungsrat dabei, an der Spitze einen angemessenen Ton zu setzen, um wichtige Werte und Verhaltensweisen zu fördern und eine solide und offene Kultur in der gesamten Gruppe zu gewährleisten.
- Er unterstützt den Verwaltungsrat durch die Einführung von Corporate Governance Best Practices in der gesamten Gruppe, um sicherzustellen, dass die Rechte der Aktionäre und anderer wichtiger Anspruchsgruppen geschützt werden.
- Er stellt sicher, dass Strukturen und Prozesse vorhanden sind, die eine solide Corporate Governance und eine ordnungsgemässe Dokumentation ermöglichen.
- Er überwacht gesetzliche und regulatorische Entwicklungen sowie die Anforderungen an die Berichterstattung in Bezug auf Corporate Governance und Nachhaltigkeit.
- Er ist mit der Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung betraut und unterbreitet dem Verwaltungsrat Vorschläge zu dessen Zusammensetzung sowie zur Nominierung des Präsidenten und Vizepräsidenten des Verwaltungsrats, des Group CEO und der Konzernleitungsmitglieder. Abschliessende Entscheidungen werden vom Verwaltungsrat getroffen, vorbehaltlich der Zustimmung der Aktionäre, sofern erforderlich.
- Er überwacht das Talentmanagement und die Nachfolgeplanung des Group CEO.
- Er überprüft die Nachhaltigkeitsstrategie und -ziele der Gruppe einschliesslich nicht-finanzieller Ziele, die einen wesentlichen Einfluss auf ZIG oder die Gruppe haben, und schlägt sie dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vor.
- Er überprüft die Zukunftspläne der Gruppe (einschliesslich Transitionsplan) im Hinblick auf Nachhaltigkeitsthemen.

Die Aktivitäten und Schwerpunktthemen im Jahr 2025 umfassten:

- Nachhaltigkeitsperformance und Leistungsmanagement von Zurich.
- Zurichs Engagement mit Kunden bezüglich Klimatransitionspläne.
- Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung.
- Prüfung des Organisationsreglements und Empfehlung an den Verwaltungsrat zur Genehmigung.
- Entwicklungen mit Auswirkungen auf die Corporate Governance, einschliesslich Änderungen von Gesetzen, Vorschriften und Tendenzen in der Schweiz und auf internationaler Ebene.
- Prüfung des Corporate Governance-Berichts und Empfehlung an den Verwaltungsrat zur Genehmigung.
- Roadshow des Verwaltungsratspräsidenten.

Vergütungsausschuss

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten:

- Er prüft jährlich die Vergütungsarchitektur und das Vergütungssystem der Gruppe sowie das Vergütungsreglement von Zurich und schlägt dem Verwaltungsrat angemessene Änderungen vor. Der Verwaltungsrat ist für die Entwicklung, Umsetzung und Überwachung der Vergütungsstruktur verantwortlich.
- Er prüft jährlich die Vergütungsbedingungen für die Verwaltungsratsmitglieder und unterbreitet dem Verwaltungsrat diesbezügliche Empfehlungen.
- Er prüft und empfiehlt dem Verwaltungsrat die Anstellungsbedingungen des Group CEO und der anderen Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich der jährlichen Überprüfung der Leistungsziele und der Leistung gegenüber diesen Zielen, sowie die Ziele und Zuteilungen unter den kurz- und langfristigen Incentive-Plänen (STIP und LTIP) für den Group CEO, andere Konzernleitungsmitglieder sowie den Group General Counsel, den Group Chief Compliance Officer und den Group Chief Auditor.
- Er prüft die Zielerreichung im Hinblick auf die festgelegten Leistungsmessgrössen für die kurz- und langfristigen Incentive-Pläne (STIP und LTIP) und erstellt eine qualitative Beurteilung der Leistung.
- Er prüft und empfiehlt dem Verwaltungsrat die Finanzierung der STIP-Pools, die definitive LTIP-Zuteilung und die Höhe des Gesamtpools der variablen Vergütung.
- Er prüft und empfiehlt dem Verwaltungsrat die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zur Vorlage an die Generalversammlung und zur Genehmigung durch diese.
- Er arbeitet mit dem Group CEO bei sonstigen wichtigen Fragen bezüglich Anstellung, Entlohnung und Zusatzleistungen zusammen.
- Er diskutiert Aspekte des gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Umfelds sowie des Risikomanagements bezüglich Vergütung und damit verbundene Offenlegungen und prüft und empfiehlt dem Verwaltungsrat den Vergütungsbericht.

Die Aktivitäten und Schwerpunktthemen im Jahr 2025 umfassten:

- Leistung der gesamten Gruppe und die darauf basierenden STIP-Zuteilungen und Finanzierungsniveaus, definitive LTIP-Zuteilungen und die gesamte variable Vergütung für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2024.
- Leistung und individuelle STIP-Zuteilungen für den Group CEO, andere Konzernleitungsmitglieder, Group General Counsel, Group Chief Compliance Officer und Group Chief Auditor.
- Vergütungsstrukturen und -niveaus für den Verwaltungsrat, Group CEO, andere Konzernleitungsmitglieder, Group General Counsel, Group Chief Compliance Officer und Group Chief Auditor.
- Vergütungsbericht, die Informationen zu den vergütungsbezogenen Abstimmungen in der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung und gegebenenfalls andere damit zusammenhängende Offenlegungen.
- Risikomanagementaspekte der Vergütungsstruktur der Gruppe – gemeinsam mit dem Risiko- und Investmentausschuss – sowie wesentliche Aktivitäten in Bezug auf identifizierte Schlüsselrisikoträger-Positionen («Key Risk Takers»), wie beispielsweise deren risikobasierte Beurteilung.
- Aktienbesitz des Verwaltungsrats und der Konzernleitung gemäss den aktuellen Richtlinien.
- Ergebnisse der vergütungsbezogenen Abstimmungen an der ordentlichen Generalversammlung 2025.
- Regulatorisches Umfeld und externe Entwicklungen im Zusammenhang mit Vergütung und Offenlegungsvorschriften.
- Vergütungsreglement von Zurich, einschliesslich der Leistungs- und Anreizstruktur mit Blick auf 2026.
- Aktivitäten des Group Pensions Committee.

Weitere Einzelheiten über die Vergütungsstruktur der Gruppe sind im Vergütungsbericht auf den [Seiten 82 bis 123](#) aufgeführt.

Prüfungsausschuss

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten:

- Er dient als zentrale Anlaufstelle für die Kommunikation und Beaufsichtigung in Bezug auf Rechnungslegung sowie Finanz- und Nachhaltigkeitsberichterstattung, interne Kontrolle, versicherungsmathematische Berechnungen und Analysen und Compliance.
- Er prüft die Jahres- und Halbjahresabschlüsse der Gruppe, die Zwischenberichte der Gruppe für die ersten drei und neun Monate sowie den Geschäftsbericht der Gruppe.
- Mindestens einmal im Jahr überprüft er die internen Kontrollstandards, einschliesslich der Tätigkeit, Pläne, Organisation und Qualität von Group Audit und Group Compliance.
- Er überwacht die Arbeit der externen Revisionsstelle.

Zu den Schwerpunkten der Aktivitäten/Diskussionen im Jahr 2025 gehörten:

- Jahres- und Halbjahresabschlüsse mit starkem Schwerpunkt auf Rechnungslegungs- und Rückstellungsthemen sowie die Zwischenberichte der Gruppe für die ersten drei und neun Monate.
- Beurteilung der Nachhaltigkeitsberichterstattung.
- Strategie, Umfang und Effektivität des Internal Control Integrated Framework, einschliesslich der internen Kontrollprozesse für die Finanzberichterstattung.
- Jahresplan von Group Audit, Feststellungen von Group Audit und Umsetzung der Abhilfemassnahmen durch die Geschäftsführung.
- Arbeit der externen Revisionsstelle, einschliesslich der regelmässigen Überprüfung der Non-Audit Services Policy, sowie Feststellungen der externen Revisionsstelle zu wichtigen Beurteilungen und Schätzungen in den Abschlüssen.
- Jährlicher Group Compliance Plan, Aktivitäten zur Unterstützung des Managements von Compliance-Risiken, Aktualisierung und Verbesserung von Compliance-Richtlinien, Feststellungen zur Compliance, das Resultat der jährlichen Schulung zum Verhaltenskodex von Zurich sowie die sich verändernden Erwartungen der Aufsichtsbehörden.
- Steuerstrategie und -vorschriften.
- Gesetzliche und regulatorische Anforderungen.

Risiko- und Investmentausschuss

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten:

- Enterprise Risk Management Framework sowie Risikobereitschaft und -toleranz:
 - Er überwacht die Risikobereitschaft und -toleranz der Gruppe. Dazu gehören nach Risikoarten festgelegte Obergrenzen, die vom Verwaltungsrat als für ZIG und die Gruppe als tragbar erachtet werden, ebenso wie die Aggregation festgelegter Obergrenzen auf Gruppenebene, die Überwachung der Einhaltung der festgesetzten Risikobereitschaft und -toleranz sowie die Risikobereitschaft und -toleranz der Gruppe in Bezug auf die erwartete Höhe des Kapitals.
 - Er überwacht das Enterprise Risk Management Framework der Gruppe (einschliesslich Richtlinien, Modelle, Methoden, Berichterstattung, Systeme, Prozesse und Mitarbeitende). Das Framework regelt die Identifizierung und das Management von Risiken (einschliesslich IT- und Cyberrisiken).
 - Er überwacht die Auswirkungen von Risiken auf die wirtschaftlichen und regulatorischen Kapitalanforderungen.
- Risikoberichterstattung:
 - Er erhält regelmässig Berichte von der Risikomanagementfunktion und beurteilt, ob alle «wesentlichen» Risikoangelegenheiten (gemäss Definition in der Zurich Risk Policy) von den Konzernleitungsmitgliedern angemessen und rechtzeitig behandelt werden.
 - Er prüft den ORSA-Bericht sowie den Sanierungsplan der Gruppe und empfiehlt sie anschliessend dem Verwaltungsrat zur Genehmigung.
- Kapitalanlagen:
 - Er überwacht den Anlageprozess.
 - Er prüft und empfiehlt dem Verwaltungsrat Kapitalanlagen, die der Genehmigung durch den Verwaltungsrat unterliegen.
 - Er überwacht die makroökonomischen Entwicklungen.
 - Er erhält Statusberichte über die jährliche strategische Asset-Allocation der Gruppe, den Marktrisikoverbrauch im Verhältnis zum zugewiesenen Marktrisikokapital und -limit sowie die wichtigsten Marktrisikotreiber.
 - Er erhält Statusberichte über das Anlageergebnis, die wirtschaftliche Anlagerendite im Verhältnis zu den Verbindlichkeiten und zur Performance der Vermögensverwalter.
- Risikomanagement- und Investment-Management-Funktionen: Überwachung, beispielsweise durch die Prüfung von Plänen, Organisationen, Leistung.
- Überprüfung von relevanten aufsichtsrechtlichen Reformen.

Die Aktivitäten und Schwerpunktthemen im Jahr 2025 umfassten:

- Updates zum Enterprise Risk Management, einschliesslich vierteljährlicher Risikoberichte, strategischer Risiko-beurteilung (Group Total Risk Profiling), Internal Control Integrated Framework, Modellrisikovalidierung und Plan sowie Diskussionen zur Szenarioanalyse.
- Erklärungen zur Risikobereitschaft und Risikotoleranz der Gruppe für 2026.
- ORSA-Bericht und Sanierungsplan der Gruppe für 2025.
- Regelmässige Updates durch Investment Management, einschliesslich Besprechungen der makroökonomischen Entwicklungen und der Auswirkungen auf die Anlageperformance.
- Updates zu Kredit- und Länderrisiken, zum Akkumulationsmanagement, Underwriting (Schaden- und Unfallversicherung sowie Cyber), operationellem Risiko, eigener Versicherung, eigenem Cyberrisiko, Rückversicherungsstrategie sowie zur Kapitalposition der Gruppe in Bezug auf wirtschaftliche und regulatorische Kennzahlen.
- Update zum Management von Risiken im Bereich der künstlichen Intelligenz.
- Updates zur Strategie von Group Risk Management sowie regionale Risiko-Updates.

Weitere Informationen zur Risk Governance finden Sie im Risk Review auf den [Seiten 224 bis 255](#).

Weitere Informationen zu den Verwaltungsratsausschüssen im Allgemeinen finden Sie im Anhang I (Committees Charter) des Organisationsreglements (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents).

Konzernleitung

Eine Konzern- leitung, die sich auf die Erzielung von Ergebnissen konzentriert.

Unsere Konzernleitung ist gut gerüstet, um Zurich zu ihren Zielen für 2027 und darüber hinaus zu führen und sicherzustellen, dass die Gruppe agil und bereit für die Zukunft bleibt.

**Mario Greco**

Group Chief Executive Officer

Nationalität
Italien**Mehr Informationen:**
Seite 70**Ericson Chan**Group Chief Information
and Digital Officer**Nationalität**
China (Hongkong SAR)**Mehr Informationen:**
Seite 70**Claudia Cordioli**

Group Chief Financial Officer

Nationalität
Schweiz und Italien**Mehr Informationen:**
Seite 70**Peter Giger**

Group Chief Risk Officer

Nationalität
Schweiz**Mehr Informationen:**
Seite 71



Alison Martin

CEO EMEA (Europe,
Middle East & Africa)
und Bank Distribution

Nationalität
Grossbritannien



Mehr Informationen:
Seite 71



Sierra Signorelli

CEO Commercial Insurance

Nationalität
USA



Mehr Informationen:
Seite 72



Laurence Maurice

CEO Latin America

Nationalität
Frankreich



Mehr Informationen:
Seite 71



Kristof Terryn

CEO North America

Nationalität
Schweiz und Belgien



Mehr Informationen:
Seite 73



Cara Morton

CEO Zurich Global Ventures

Nationalität
Australien



Mehr Informationen:
Seite 72



Stephan van Vliet

Group Chief Investment Officer

Nationalität
Niederlande



Mehr Informationen:
Seite 73



Tulsi Naidu

CEO Asia Pacific

Nationalität
Grossbritannien



Mehr Informationen:
Seite 72



Raul Vargas

CEO of Farmers Group, Inc.

Nationalität
Argentinien und Spanien



Mehr Informationen:
Seite 73

Konzernleitung

Der Verwaltungsrat hat dem Group CEO die Leitung von Zurich Insurance Group AG (ZIG), der Gruppe und sämtlichen Angelegenheiten übertragen, die nicht gemäss zwingenden Gesetzen und Vorschriften, den Statuten, dem Organisationsreglement oder anderen vom Verwaltungsrat genehmigten Dokumenten dem Verwaltungsrat vorbehalten sind. Der Group CEO hat bestimmte Verantwortlichkeiten und Befugnisse an die einzelnen Konzernleitungsmitglieder oder an direkt dem Group CEO unterstellte Mitarbeitende übertragen und, soweit angemessen, eine weitere Delegation von spezifischen Verantwortlichkeiten und Befugnissen genehmigt. Die Konzernleitung fungiert als Kernmanagementausschuss des Group CEO sowie als Forum für Diskussionen, Abstimmung und Koordination im Hinblick auf strategische, finanzielle und unternehmenspolitische Aspekte von gruppenweiter Relevanz.

Der Group CEO ist verantwortlich für:

- Das Management und die Leistung von ZIG und der Gruppe.
- Die Entwicklung und Implementierung der Gruppenstrategie und des vom Verwaltungsrat genehmigten Strategieplans sowie Berichterstattung der strategischen Umsetzung an den Verwaltungsrat.
- Die Vertretung der Gesamtinteressen von ZIG und der Gruppe gegenüber Dritten, sofern diese Interessen nicht vom Verwaltungsrat oder dessen Präsidenten vertreten werden.
- Die Leitung, Überwachung und Koordinierung der Tätigkeiten der Konzernleitungsmitglieder und der anderen direkt dem Group CEO unterstellten Mitarbeitenden.
- Die Nachfolgeplanung auf Ebene der Konzernleitung.
- Spezifische Befugnisse und Pflichten in strategischen, finanziellen und organisatorischen Angelegenheiten.

ZIG hat keine wichtigen Teile des Managements vertraglich an andere Unternehmen (oder Einzelpersonen), die nicht zur Gruppe gehören (oder von ihr beschäftigt werden), übertragen.

Für weitere Informationen, siehe Art. 7 des Organisationsreglements (www.zurich.com/about-us/corporate-governance/corporate-documents).

Group Management
per 31. Dezember 2025



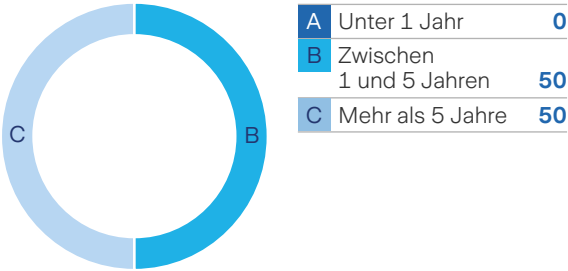
Zusammensetzung

Per 31. Dezember 2025 waren elf verschiedene Nationalitäten in der Konzernleitung vertreten. Die Konzernleitungsmitglieder haben ihre Berufserfahrung in den unterschiedlichsten Ländern erworben, sodass sie als Gruppe über umfassende Kenntnis internationaler Geschäftspraktiken verfügen.

Die durchschnittliche Amtszeit betrug 5,9 Jahre.

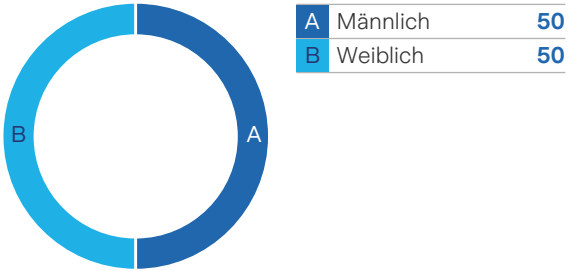
Länge der Amtszeit

in %, per 31. Dezember 2025



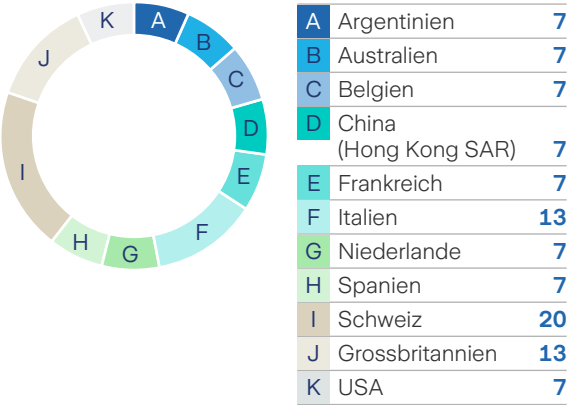
Geschlecht

in %, per 31. Dezember 2025



Nationalität¹

in %, per 31. Dezember 2025



Die Konzernleitungsmitglieder werden einer oder mehreren Nationalitäten zugeordnet.

1. Die Summe der Prozentsätze beträgt aufgrund von Rundungen nicht 100.

Veränderungen in der Konzernleitung im Jahr 2025

Es gab im Jahr 2025 keine Änderungen in der Konzernleitung.

Kontrollwechsel-Klauseln

Für die Arbeitsverträge mit den Konzernleitungsmitgliedern gilt eine Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten. Das Reglement für den aktienbasierten langfristigen Incentive-Plan der Gruppe, das für alle Teilnehmer des Plans einschliesslich der Konzernleitungsmitglieder und einer bestimmten Gruppe von Führungskräften gilt, sieht vor, dass der Plan-Administrator im Falle eines Kontrollwechsels nach seinem Ermessen entweder bestehende Aktienverpflichtungen in neue Aktienrechte umwandeln oder eine Gegenleistung anstelle von Aktienverpflichtungen oder eine beschleunigte Ausübung und die Aufhebung von Veräusserungsbeschränkungen vorsehen kann.

Es gibt keine weiteren Kontrollwechsel-Klauseln, die Konzernleitungsmitglieder oder andere Mitglieder des Senior Managements begünstigen würden.

Beschränkungen für Mandate

Art. 33 Abs. 1 der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association) legt folgende allgemein geltenden Obergrenzen für Konzernleitungsmitglieder fest:

Zusätzliche Mandate bei börsenkotierten und nicht börsenkotierten Gesellschaften (Maximum)	höchstens 4
Mandate bei börsenkotierten Gesellschaften (im Maximum eingeschlossen)	höchstens 1

Ausgenommen von diesen allgemein geltenden Obergrenzen sind die folgenden Kategorien von Mandaten (Art. 33 Abs. 2 der Statuten):

Mandate bei ZIG und ihren Konzerngesellschaften	Keine Begrenzung
Mandate, die im Auftrag der ZIG oder einer Konzerngesellschaft in nicht zum Konzern gehörenden Rechtseinheiten ausgeübt werden	höchstens 5
Mandate in Vereinen, Berufs- oder Wirtschaftsverbänden, Stiftungen, Vorsorgestiftungen, Bildungseinrichtungen und ähnlichen Organisationen	höchstens 5
Mandate in Strukturen zur Verwaltung von persönlichen Vermögen oder Familienvermögen von Konzernleitungsmitgliedern und/oder deren nahestehenden Personen	höchstens 5

Als Mandat gilt jede Mitgliedschaft im Verwaltungsrat, in der Geschäftsleitung oder im Beirat, oder eine vergleichbare Funktion nach ausländischem Recht, bei einem Unternehmen mit wirtschaftlichem Zweck. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten desselben Konzerns (einschliesslich Strukturen zur Vermögensverwaltung gemäss Art. 33 Abs. 2 lit. d der Statuten) und Mandate in mit dem Konzern eng verbundenen Rechtseinheiten (wie z.B. Pensionskassen und Joint Ventures) gelten als ein Mandat. Die in den Statuten festgelegten Obergrenzen entbinden die Konzernleitungsmitglieder nicht von ihrer generell geltenden Sorgfaltspflicht oder von ihrer Pflicht zur Wahrung der Konzerninteressen. Zusätzliche Mandate dürfen nur dann übernommen werden, wenn mit deren Übernahme noch ausreichend Zeit und Ressourcen für die Ausübung der in der Gruppe übernommenen Ämter verfügbar sind.

Die Offenlegung der Mandate gemäss Art. 734e des Schweizerischen Obligationenrechts für die Konzernleitung finden Sie auf [Seite 118](#) des Vergütungsberichts. Die Lebensläufe der Konzernleitungsmitglieder auf den folgenden Seiten berücksichtigen die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation und können andere Tätigkeiten enthalten, die im Vergütungsbericht nicht offengelegt sind.

DIESE SEITE WURDE ABSICHTLICH FREI GELASSEN

Biografien

Mario Greco

Group Chief Executive Officer

Jahrgang: 1959

Fähigkeiten und Erfahrung

Mario Greco stiess im März 2016 als Group Chief Executive Officer und Mitglied der Konzernleitung zu Zurich. Herr Greco begann seine berufliche Laufbahn im Bereich Management Consulting. Von 1986 bis 1994 war er für McKinsey & Company in Mailand tätig, wo er 1992 Partner und später Partner Leader im Bereich Versicherungen wurde. 1995 stiess er als Leiter der Schadenabteilung zur RAS (Allianz Gruppe) in Mailand. Im darauffolgenden Jahr wurde er zum General Manager für das Versicherungsgeschäft und 1998 zu dessen Managing Director ernannt. Im Jahre 2000 wurde er CEO des Unternehmens. Ende 2004 berief man ihn in die Geschäftsleitung der Allianz AG, wo er für das Geschäft in Frankreich, Italien, Spanien, Portugal, Griechenland und der Türkei verantwortlich zeichnete. Im April 2005 wechselte Mario Greco zur Sanpaolo IMI Group in Mailand, wo er als CEO von EurizonVita tätig war. Im Oktober 2005 wurde er zum CEO der Eurizon Financial Group ernannt. Von 2007 bis 2012 war er bei Zurich tätig. Zuerst als CEO Global Life und von 2010 als CEO General Insurance. 2012 wurde er zum CEO von Generali ernannt.

Externe Ernennungen

Mario Greco ist Vorstandsmitglied der Swiss-American Chamber of Commerce. Zudem ist er Mitglied des International Advisory Council der Bocconi Universität, Mitglied der Executive Faculty an der Universität St.Gallen (HSG), Mitglied des Advisory Board der Executive School der Universität St.Gallen (HSG) sowie Mitglied des Beirats des Department of Economics an der Universität Zürich.

Ausbildung

Mario Greco hat einen Bachelorabschluss in Wirtschaftswissenschaften der Universität Rom sowie einen Master in International Economics and Monetary Theory der Universität Rochester im Bundesstaat New York (USA).

Ericson Chan

Group Chief Information and Digital Officer

Jahrgang: 1966

Fähigkeiten und Erfahrung

Vor seinem Eintritt bei Zurich im Oktober 2020 als Group Chief Information and Digital Officer sowie Mitglied der Konzernleitung hat Ericson Chan umfassende Erfahrungen im Bereich Technologieführerschaft gewonnen. Von 2016 bis 2020 war er CEO von Ping An Technology, wo er dazu beitrug, mithilfe digitaler Dienstleistungen einschliesslich verschiedener Fintech-Produkte und Online-Plattformen das Geschäftsmodell und die Online-Ökosysteme der Ping An Group zu transformieren. Von 1998 bis 2016 bekleidete Ericson Chan verschiedene Führungspositionen im Technologie- und operativen Bereich bei Standard Chartered Bank in Hongkong, Shanghai und Singapur. Unter anderem war er Chief Information Officer für Nordasien, Head of Corporate & Investment Banking Operations in China sowie Global Head of Consumer Banking Technology. Zudem hat er während sechs Jahren in den USA Erfahrung im Healthtech-Sektor gesammelt.

Externe Ernennungen

Ericson Chan ist Verwaltungsratspräsident des Jane Goodall Institute in Hongkong.

Ausbildung

Ericson Chan besitzt einen Bachelor of Science der University of Wisconsin-Madison in Computerwissenschaften und einen MBA des Edgewood College in Madison, Wisconsin.

Claudia Cordioli

Group Chief Financial Officer

Jahrgang: 1971

Fähigkeiten und Erfahrung

Claudia Cordioli, Zurich Group Chief Financial Officer (CFO) und Mitglied der Konzernleitung, war bereits in verschiedenen leitenden Positionen in den Bereichen Versicherung, Rückversicherung und Beratung tätig. Vor ihrem Eintritt bei Zurich als CFO am 1. März 2024 war sie von 2022 bis 2024 als Group Finance Director von Swiss Re tätig, wo sie die zentralen Finanzfunktionen und die Umstellung der Gruppe auf IFRS 17 leitete. Von 2020 bis 2022 war sie CFO des Rückversicherungsgeschäfts von Swiss Re. Davor war sie in verschiedenen leitenden Positionen innerhalb der Gruppe tätig, unter anderem als Leiterin der Region West- und Südeuropa, wo sie dem Rückversicherungsgeschäft in 15 Ländern vorstand. Bevor sie 2003 zu Swiss Re stiess, arbeitete sie bei Banken und Beratungsunternehmen als Senior Consultant, unter anderem bei der KPMG, Zürich (Schweiz).

Externe Ernennungen

Frau Cordioli ist Fellow des Aspen Institute Finance Leaders Fellowship und Mitglied des Aspen Global Leadership Network. Sie ist zudem Mitglied des Financial Services Chapter Board der Swiss-American Chamber of Commerce.

Ausbildung

Frau Cordioli hat einen Abschluss in Betriebswirtschaft von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Universität Verona (Italien). Im Jahr 2007 bestand sie die Prüfung zur Wirtschaftsprüferin (CPA) beim New Hampshire, U.S., Board of Accountancy.

Biografien (fortgesetzt)

Peter Giger Group Chief Risk Officer

Jahrgang: 1964

Fähigkeiten und Erfahrung

Peter Giger verfügt über umfangreiche Erfahrung in der Versicherungs- und Rückversicherungsbranche, unter anderem in den Bereichen Finanzen, Risikomanagement, Strategie, Underwriting und Regulierungsmanagement. Er wurde im Oktober 2019 zum Group Chief Risk Officer und Mitglied der Konzernleitung der Zurich berufen und übernahm von Mitte 2021 bis Anfang 2022 die zusätzlichen Aufgaben als Group Chief Investment Officer auf Interimbasis. Davor war er von 2014 bis 2018 vier Jahre lang als Leiter des Geschäftsbereichs Versicherungen der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) tätig. In dieser Zeit war er zudem stellvertretender Direktor der FINMA und Mitglied der Geschäftsleitung. In seiner Zeit bei der FINMA vertrat er die Schweiz bei internationalen Organisationen, führte Standardverfahren und -richtlinien ein und war massgeblich beteiligt an der Konsolidierung des Modells für den Schweizer Solvenztest. Von 2002 bis 2014 hatte er Führungspositionen bei Zurich inne, einschliesslich der Position des CFO des Geschäftsbereichs General Insurance von 2010 bis 2014. Davor leitete er von 1999 bis 2002 den Bereich Structured Finance bei Swiss Re. Seine berufliche Laufbahn begann Peter Giger bei Zurich, wo er von 1992 bis 1999 eine Reihe von Führungspositionen innehatte.

Externe Ernennungen

Herr Giger ist seit Oktober 2019 Mitglied der CRO Forum Association.

Ausbildung

Peter Giger hat einen Dokortitel in Betriebswirtschaft der Universität Zürich und einen Lizentiatsabschluss in Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt IT der Universität St.Gallen (HSG).

Alison Martin CEO EMEA (Europe, Middle East & Africa) und Bank Distribution

Jahrgang: 1974

Fähigkeiten und Erfahrung

Alison Martin verfügt über eine umfangreiche Management-, Finanz- und Geschäftserfahrung in der Versicherungsbranche. Sie wurde im Juli 2019 zur Chief Executive Officer Europe, Middle East & Africa (EMEA) und Bank Distribution ernannt. Davor war sie von Januar 2018 bis September 2019 Group Chief Risk Officer. Alison Martin begann ihre Karriere als zertifizierte Wirtschaftsprüferin bei PwC, wo sie von 1995 bis 2003 mit Versicherungskunden in Prüfungs- und Beratungsfunktionen zusammenarbeitete. Anschliessend hatte sie Führungspositionen bei Swiss Re inne, wo sie 2003 als Finance Director Life & Health eintrat. Ab Januar 2011 arbeitete sie als Group Managing Director der Life & Health Products Division. Im Jahr 2013 wurde sie zum Head of Life & Health Business Management von Swiss Re ernannt. In dieser Position war sie tätig, bis sie 2017 als designierter Group Chief Risk Officer und Mitglied der Konzernleitung zu Zurich stiess.

Externe Ernennungen

Frau Martin ist Vorstandsmitglied der Britisch-Schweizerischen Handelskammer.

Ausbildung

Frau Martin schloss 1995 die University of Birmingham mit einem Bachelor in Rechtswissenschaften mit Auszeichnung ab. Seit 1998 ist sie Associate Member des Institute of Chartered Accountants in England and Wales. 2010 erlangte sie das Chartered Financial Analyst Investment Management Certificate.

Laurence Maurice CEO Latin America

Jahrgang: 1965

Fähigkeiten und Erfahrung

Laurence Maurice verfügt über umfangreiche Erfahrung in der Versicherungsbranche und in der organisatorischen Umgestaltung. Vor ihrem Eintritt bei Zurich im Oktober 2020 als CEO Latin America und Mitglied der Konzernleitung fungierte Laurence Maurice fünf Jahre lang als CEO of Spain und Head of Southern Europe von Allianz Partners. Während dieser Zeit überarbeitete sie die Strategie und unterstützte die globale Umgestaltung ihres Unternehmens. Davor brachte sie sieben Jahre als Global CFO bei Allianz Global Assistance sowie sieben Jahre als CFO Brazil und dann CFO Latin America von Allianz Seguros. Davor war Laurence Maurice als Head of Business Division und Head of International Internal Audit bei Allianz France tätig. Ihre berufliche Laufbahn hatte sie bei PwC begonnen.

Externe Ernennungen

Frau Maurice ist Mitglied der Französisch-Brasilianischen Handelskammer (Câmara de Comércio França-Brasil).

Ausbildung

Frau Maurice besitzt einen Abschluss in Ingenieurwissenschaften der SupAgro Montpellier sowie einen Master in Rechnungsprüfung der ESCP Europe.

Biografien (fortgesetzt)

Cara Morton CEO Zurich Global Ventures

Jahrgang: 1969

Fähigkeiten und Erfahrung

Cara Morton verfügt über umfangreiche Erfahrung im Bereich der strategischen Unternehmenstransformation und -führung in der Versicherungs- und Finanzdienstleistungsbranche. Sie wurde im Februar 2024 zur CEO Zurich Global Ventures und Mitglied der Konzernleitung ernannt. Davor war sie von April 2020 bis Februar 2024 als CEO von Cover-More Group tätig, die zu Zurich Global Ventures gehört. Sie stiess im Juli 2018 zunächst als Interims-CEO World Travel Protection zu Cover-More und wurde im November 2018 Chief Operating Officer von Cover-More. In dieser Funktion war sie bis April 2020 tätig, als sie zur CEO von Cover-More ernannt wurde. Bevor sie zu Cover-More kam, war Frau Morton von 2014 bis 2018 in Führungspositionen bei QBE Insurance Group tätig, unter anderem als Group Head of Operations und Group Head of Strategic Transformation. Frau Morton begann ihre berufliche Laufbahn im Jahr 1991 bei Accenture, früher bekannt als Andersen Consulting, in Brisbane und blieb dort bis 2014. In diesem Unternehmen leitete sie unter anderem Projekte für globale Bank- und Versicherungskunden, etwa als Geschäftsführerin des Bereichs Finanz- und Performancemanagementberatung im Asien-Pazifik-Raum.

Externe Ernennungen

Keine.

Ausbildung

Frau Morton hat einen Bachelor-Abschluss mit Auszeichnung in Minerals Processing Engineering von der University of Queensland.

Tulsi Naidu CEO Asia Pacific

Jahrgang: 1973

Fähigkeiten und Erfahrung

Tulsi Naidu wurde im Januar 2021 zur CEO Asia Pacific ernannt und wurde gleichzeitig Mitglied der Konzernleitung. Frau Naidu verfügt über umfangreiche Erfahrung im internationalen Finanzdienstleistungsbereich, wo sie in den Bereichen Lebens-, Schaden- und Unfallversicherung sowie Unternehmensfinanzierung in Europa und Asien tätig war. Frau Naidu begann ihre Karriere in Indien und bekleidete Positionen bei Arthur Andersen und ICICI Bank, bevor sie zu Credit Suisse First Boston in Hong Kong stiess. 2003 kam sie zu Prudential plc in London und bekleidete verschiedene Positionen im Geschäftsbereich UK und Europa, darunter die des Chief Operations Officer und des Executive Director für das UK- und Offshore-Geschäft. Frau Naidu stiess im September 2016 als Head of Business Development EMEA zu Zurich und wurde dann zur CEO von Zurich UK ernannt.

Seit 2024 ist Frau Naidu auch Mitglied des Verwaltungsrats von Zurich Kotak General Insurance.

Externe Ernennungen

Tulsi Naidu ist Independent Director von Wipro Ltd.

Ausbildung

Tulsi Naidu hat einen Bachelor-Abschluss in Mathematik, Wirtschaftswissenschaften und Statistik des Nizam College in Hyderabad und einen Master in Management des Indian Institute of Management Ahmedabad.

Sierra Signorelli CEO Commercial Insurance

Jahrgang: 1975

Fähigkeiten und Erfahrung

Sierra Signorelli wurde im März 2021 zur CEO Commercial Insurance und als Mitglied der Konzernleitung ernannt. Sie verfügt über umfassende Erfahrung in der Versicherungsbranche und war ab Oktober 2020 als Group Chief Underwriting Officer von Zurich und zuvor nach ihrem Eintritt in das Unternehmen im Jahr 2017 als Chief Underwriting Officer, Commercial Insurance tätig. Ihre frühere Erfahrung umfasst 17 Jahre bei American International Group, wo sie verschiedene leitende Positionen im Fachbereich Global Specialties des Versicherers innehatte, unter anderem als Global Chief Underwriting Officer, Specialty Lines, als Specialty Executive in der Region Asien-Pazifik und als Global Head of Network Partner Practice.

Externe Ernennungen

Keine.

Ausbildung

Sierra Signorelli verfügt über einen Bachelor of Science in Umweltwissenschaft der University of California, Santa Barbara. Sie absolvierte zudem das Stanford Executive Program an der Stanford University School of Business.

Biografien (fortgesetzt)

Kristof Terry CEO North America

Jahrgang: 1967

Fähigkeiten und Erfahrung

Kristof Terry begann seine berufliche Laufbahn 1993 im Bankgeschäft, wo er im Bereich Kapitalmärkte tätig war. 1997 wechselte er zu McKinsey & Company und war dort in unterschiedlichen Positionen im Finanzdienstleistungsbereich in Brüssel und Chicago tätig. 2004 begann er seine Tätigkeit für Zurich in der Finanzabteilung. Im Jahr 2007 wurde er Chief Operating Officer für den Geschäftsbereich Global Corporate und übernahm im Januar 2009 die Position des Chief Operating Officer für das Segment General Insurance. Herr Terry wurde 2010, anlässlich seiner Ernennung zum Group Head Operations, Mitglied der Konzernleitung. Er wurde im September 2013 zum CEO Global Life ernannt und im Oktober 2015 zum CEO General Insurance. Im Juli 2016 wurde er zum Group Chief Operating Officer ernannt. Am 1. Januar 2021 übernahm Herr Terry die Rolle des CEO North America.

Externe Ernennungen

Herr Terry ist Vorstandsmitglied der American Property Casualty Insurance Association (APCIA), von Illinois Economic Development Corporation, des Executives' Club of Chicago sowie der St. John's School of Risk Management. Er ist zudem Mitglied des Civic Committee des Commercial Club of Chicago und des CEO Leadership Council der Global Business Alliance.

Ausbildung

Kristof Terry schloss sein Rechts- und Wirtschaftsstudium an der Universität von Leuven, Belgien, ab und erwarb einen MBA an der Universität von Michigan.

Stephan van Vliet Group Chief Investment Officer

Jahrgang: 1970

Fähigkeiten und Erfahrung

Stephan van Vliet verfügt über umfassende internationale Asset-Management-Erfahrung in der Versicherungsbranche. Er stiess im Mai 2022 als Group Chief Investment Officer und Mitglied der Konzernleitung zu Zurich. Davor war er von 2017 bis März 2022 Chief Investment Officer bei Prudential Corporation Asia, Hong Kong. Vor Prudential war er von 2014 bis 2016 als Head of Insurance Asset Management bei PineBridge Investments und von 2010 bis 2013 als Head of Investments bei ING Insurance Asia Pacific tätig. Von 1994 bis 2013 hatte er Positionen in den Bereichen Asset Ownership und Asset Management bei ING Investment Management inne. Diese Positionen umfassten Beratung und Portfolioverwaltung für zahlreiche konzerninterne und -externe Versicherungsgesellschaften und Pensionskassen unter verschiedenen regulatorischen Rahmenbedingungen.

Externe Ernennungen

Herr van Vliet ist Mitglied des Stiftungsrats der Stiftung für konstruktive, konkrete und konzeptuelle Kunst (Museum Haus Konstruktiv) in Zürich.

Ausbildung

Stephan van Vliet erwarb 1991 einen Bachelor in Business Administration an der Universität Nijenrode in den Niederlanden. Zwischen 1991 und 1994 schloss er einen Masterstudiengang in International Affairs an der Johns Hopkins-Universität sowie ein MBA-Studium an der Bocconi-Universität ab.

Raul Vargas CEO of Farmers Group, Inc.

Jahrgang: 1975

Fähigkeiten und Erfahrung

Raul Vargas verfügt über mehr als zwei Jahrzehnte internationale Führungserfahrung im Bereich Global Life und Nichtlebensversicherungsgeschäft in den USA, Lateinamerika und Europa. Herr Vargas wurde im Januar 2023 zum CEO von Farmers Group, Inc. ernannt und in die Konzernleitung berufen. Im Januar 2023 wurde er zudem Mitglied des Verwaltungsrats der Farmers Group, Inc. und ist seit August 2023 deren Verwaltungsratspräsident. In seiner langjährigen Laufbahn bei der Zurich Insurance Gruppe war er zuletzt als President of Distribution, Life and Financial Services für die Farmers Group, Inc. in Los Angeles tätig, wo er neben den Bereichen Farmers New World Life und Farmers Financial Solutions auch für die Verkaufs- und Vertriebsaktivitäten verantwortlich war. Von 2014 bis 2022 war Raul Vargas CEO von Zurich Santander Insurance America. Davor hatte er verschiedene Führungspositionen in unterschiedlichen Regionen inne. So war er von 2011 bis 2014 Head of Distribution and Proposition Management von Zurich Santander in Madrid, Spanien, von 2007 bis 2010 Head of Life Business Latin America in Miami, Florida, sowie von 2004 bis 2007 Chief Life Actuary and Head of Product Development in Mailand, Italien.

Externe Ernennungen

Herr Vargas ist Mitglied des Verwaltungsrats von The Institutes Risk and Insurance Knowledge Group und des Southern California Leadership Council.

Ausbildung

Herr Vargas verfügt über einen Abschluss in Versicherungsmathematik und Wirtschaftswissenschaften der Universität von Buenos Aires.

Management-Ausschüsse

Zur Vereinfachung der Koordination und Abstimmung der dem Group CEO zur Genehmigung vorzulegenden Empfehlungen zu spezifischen Themen wurden für Schlüsselbereiche die folgenden funktionsübergreifenden Ausschüsse eingerichtet.

Group Balance Sheet Committee (GBSC)

Mitglieder: Group CFO (Vorsitz), Group CEO, Group CRO, Group CIO. Der Group General Counsel nimmt ex officio an den Sitzungen teil, ist aber kein stimmberechtigtes Mitglied.

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten: Das GBSC dient als funktionsübergreifendes Beratungsgremium für Angelegenheiten, die die Finanzlage der gesamten Gruppe wesentlich beeinflussen könnten. Der Ausschuss legt dem Group CEO Empfehlungen vor.

Das GBSC überwacht alle wichtigen Bestimmungsfaktoren der Bilanz, wie Transaktionen, Kapitalmanagement, Rückversicherung, Asset/Liability Management, Dividenden- und Aktienrückkaufprogramme, Liquidität, Verschuldung, Ratingagenturen und andere bilanzbezogene Angelegenheiten. Es überwacht ausserdem die internen ökonomischen Kapitalmodelle, einschliesslich des Zurich Economic Capital Model (Z-ECM), Risk-Based Capital (RBC) und verwandter Modelle, wie SST und Solvabilität II.

Die Überwachung geschieht dadurch, dass mit diesen Bereichen verbundene Pläne, Richtlinien und spezifische Transaktionen regelmässig überprüft werden und dem Group CEO sowie gegebenenfalls den zuständigen Entscheidungsorganen und Management-Ausschüssen der Gruppe geeignete Massnahmen empfohlen werden.

Zentrale Themen sind:

- Kapitalmanagement, Kapitalzuteilungen und Entscheidungen zur Kreditaufnahme und Kreditgewährung.
- Strategie für das Ratingmanagement und Management der Zielratings.
- Planung bezüglich Strategien zu Kapital und Liquidität, Solvabilität, Anlagen und Asset/Liability Management und der damit verbundenen Kapitalzuteilung, einschliesslich Änderungen bei der Anlagestrategie.
- Fragen der Geschäftsentwicklung bei Unternehmenstransaktionen mit Dritten, interne Umstrukturierung, Kapitalanlagen einschliesslich Immobilien und Einstieg in neue Arten von Geschäften und Märkten.
- Wesentliche Rückversicherungsstrategien und Rückversicherungsprogramme der Gruppe.
- Andere vom Vorsitzenden des GBSC festgelegte Themen, die einen wesentlichen Einfluss auf die Bilanz der Gruppe haben.

Group Risk Committee (GRC)

Mitglieder: Group CRO (Vorsitz), Group CFO, Group CIO, CEO EMEA und Bank Distribution¹, CEO Commercial Insurance², Group General Counsel. Der Group Chief Auditor und der Group Chief Compliance Officer werden ex officio zu den Sitzungen eingeladen, sind aber keine stimmberechtigten Mitglieder.

Hauptaufgaben und Verantwortlichkeiten: Die wichtigste Aufgabe des Group Risk Committee ist, hinsichtlich der Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Gesamtrisikoprofil der Gruppe, einschliesslich u.a. Schaden- und Unfallversicherungs-, Lebensversicherungs-, Markt- und Kreditrisiken sowie operativer und strategischer Risiken, Empfehlungen zu überprüfen und gegenüber dem Group CEO auszusprechen.

Das GRC überprüft und empfiehlt Massnahmen zu Themen wie:

- Das gesamte Risikoprofil der Gruppe, einschliesslich Risikoanfälligkeiten und Auswirkungen von Risiken auf Kapital und Liquidität, Gewinn und Reputation im Vergleich zur Risikobereitschaft und -toleranz der Gruppe.
- Änderungen an Governance-Dokumenten wie den Key Risk Management Principles und der Zurich Risk Policy.
- Wesentliche regulatorische Meldungen, inklusive ORSA-Bericht und Sanierungsplan der Gruppe.
- Das Internal Control Integrated Framework der Gruppe.
- Zukünftige Änderungen an den internen Kapitalmodellen mit erheblichen Auswirkungen auf die ökonomischen Solvabilitätsquoten.
- Der jährliche unabhängige Modellvalidierungsplan und dessen Ergebnisse, einschliesslich zusätzlicher Details in Bezug auf die wesentlichen Erkenntnisse.

¹ Die CEO EMEA and Bank Distribution ist ein Mitglied des GRC aufgrund ihrer Verantwortung für das Life Business Management (inkl. Underwriting und Schadenbearbeitung für Lebensversicherungen).

² Die CEO Commercial Insurance ist ein Mitglied des GRC aufgrund der zusätzlichen Verantwortung für Underwriting und Schadenbearbeitung für Schaden- und Unfallversicherungen.

Technische Ausschüsse

Neben Management-Ausschüssen sieht die Führungsstruktur der Gruppe auch mit Fragen technischer Art befasste Ausschüsse vor, die sich mit weiteren Aspekten der Geschäftstätigkeit von Zurich beschäftigen. Dazu gehören:

Das Asset/Liability Management Investment Committee unter der Leitung des Group CIO ist als bereichsübergreifendes Organ in erster Linie für die Überwachung und Prüfung des Asset/Liability Management der Gruppe und die strategische Asset-Allocation der angelegten Aktiven von Zurich zuständig.

Das Group Pensions Committee unter der Leitung von Gary Shaughnessy ist für die Entwicklung, Überprüfung und beratende Betreuung der Governance-Struktur der Gruppe für Angelegenheiten im Zusammenhang mit Altersvorsorgevereinbarungen und anderen Vorsorgeleistungen verantwortlich. Es ist zuständig für die Aufsicht und Beratung in den Bereichen Markt-, Demografie- und Reputationsrisiko. Es berichtet dem GBSC und legt diesem Empfehlungen zu wesentlichen pensionsbezogenen Angelegenheiten vor und berichtet regelmässig an den Vergütungsausschuss.

Das Disclosure Committee unter der Leitung des Head of Group Financial Accounting and Reporting (FAR) ist für die Prüfung sämtlicher externer Kommunikation und Offenlegung von Informationen verantwortlich, die für die Finanz- und Kapitallage und/oder die Ertragskraft der Gruppe von wesentlicher Bedeutung sind. Es prüft insbesondere die Halbjahres- und Jahresergebnisse nach IFRS-Rechnungslegungsstandards sowie die Updates der Gruppe für die ersten drei und neun Monate des Jahres und die damit zusammenhängenden Dokumente, wie diesbezügliche Pressemitteilungen und Analysteninformationen. Es prüft ferner andere externe Mitteilungen, die Informationen oder Hinweise zum Ertrag in Bezug auf die aktuelle oder künftige Berichtsperiode enthalten, sowie externe Unterlagen, die gemäss den geltenden gesetzlichen Bestimmungen und Vorschriften im Zusammenhang mit öffentlichen Finanzierungstransaktionen oder öffentlich angekündigten Aktienrückkaufprogrammen erforderlich sind, sowie Nachhaltigkeitsberichte. Es überprüft auch die Kontrollsysteme und Verfahren hinsichtlich der Effektivität der internen Kontrollmechanismen der Gruppe im Zusammenhang mit der Finanzberichterstattung. Es legt dem Group CFO Empfehlungen vor.

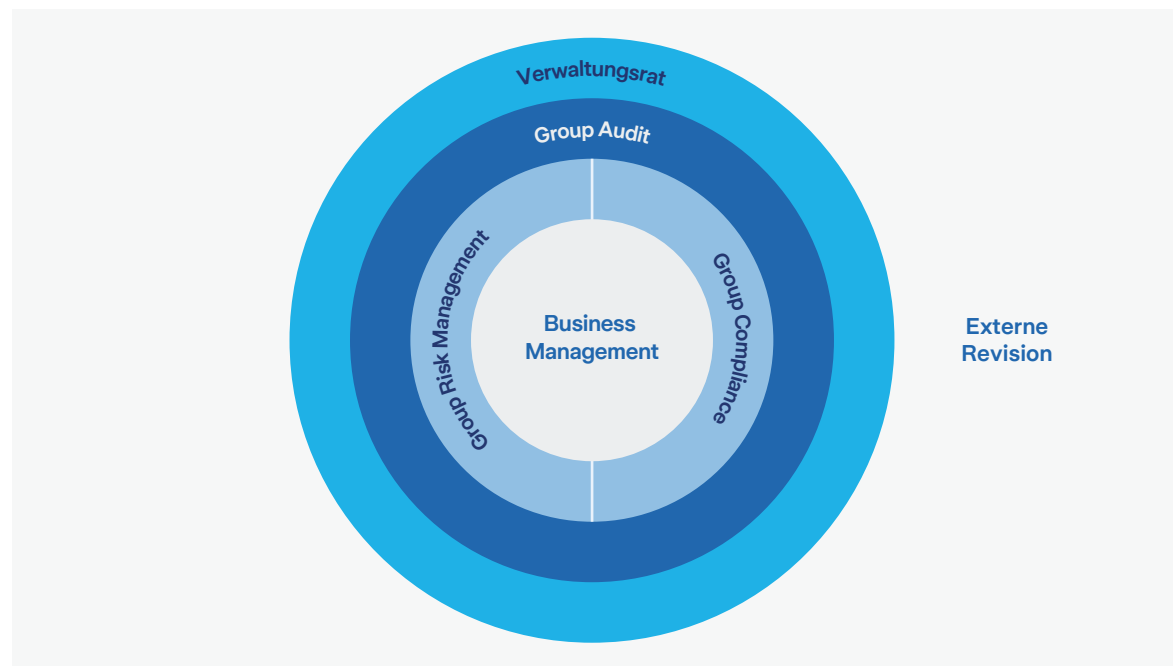
Governance- und Kontrollfunktionen

Zurich ist bestrebt, die geltenden Gesetze, Vorschriften und internen Anforderungen, Berufs- und Branchenstandards sowie unseren Verhaltenskodex und unsere Unternehmenswerte einzuhalten. Verschiedene Governance- und Kontrollfunktionen tragen dazu bei, sicherzustellen, dass Risiken identifiziert und angemessen adressiert werden, und dass interne Kontrollen vorhanden sind und effektiv eingesetzt werden. Der Verwaltungsrat ist letztlich für die Überwachung dieser Aktivitäten verantwortlich. Der Verwaltungsrat beaufsichtigt das Management und überwacht dessen Leistungen mit Berichterstattungs- und Controlling-Prozessen. Er erhält regelmässig und zeitnah Informationen über Entwicklungen, die für die Gruppe relevant sind, wie in diesem Abschnitt näher beschrieben.

Obwohl jede Governance- und Kontrollfunktion über ihr eigenes Mandat verfügt, sind die Funktionen eng aufeinander abgestimmt und arbeiten durch einen regelmässigen Informationsaustausch, Planung und sonstige Aktivitäten zusammen. Dieser Ansatz unterstützt das Management bei seinen Verantwortlichkeiten und schafft Vertrauen, dass Risiken angemessen adressiert werden.

Zurich verwendet ein Modell der drei Verteidigungslinien in ihrem Ansatz für das Enterprise Risk Management. Dieser Ansatz durchzieht die gesamte Governance-Struktur von Zurich, sodass die Risiken klar identifiziert, bewertet, der verantwortlichen Person zugeordnet, adressiert und überwacht werden.

Das Modell der drei Verteidigungslinien bei der Zurich Insurance Group per 31. Dezember 2025



Erste Linie: Business Management

Die erste Verteidigungslinie besteht aus dem operativen Management und allen Funktionen ausser Group Risk Management, Group Compliance und Group Audit. Die erste Linie geht Risiken ein und ist für das tägliche Risikomanagement verantwortlich (d.h., Risiken werden identifiziert und überwacht, Massnahmen zur Risikominderung implementiert und es sind effektive interne Kontrollen vorhanden).

Der Group CEO und andere Führungskräfte informieren den Verwaltungsratspräsidenten und den Verwaltungsrat durch regelmässige Berichte u.a. über wichtige Leistungskennzahlen und andere Finanzinformationen der Gruppe, bestehende und drohende Risiken, Massnahmen zur Minderung solcher Risiken, wichtige Marktentwicklungen, Konkurrenten und andere bedeutende Themen und Ereignisse. Der Group CEO ist in der Regel zu den Verwaltungsratssitzungen eingeladen. Die Konzernleitungsmitglieder werden regelmässig zu den Sitzungen des Verwaltungsrats oder der Verwaltungsratsausschüsse eingeladen, während andere Führungskräfte gelegentlich an diesen Sitzungen teilnehmen. Die meisten Sitzungen des Verwaltungsrats und der Verwaltungsratsausschüsse umfassen geschlossene Beratungen, bei denen das Management nicht anwesend ist.

Der Verwaltungsratspräsident traf sich im Jahr 2025 regelmässig mit dem Group CEO. Der Verwaltungsratspräsident trifft sich ausserhalb der regulären Verwaltungsratssitzungen gelegentlich mit anderen Konzernleitungsmitgliedern und dem Management. Ebenso verfahren auch die anderen Verwaltungsratsmitglieder, sie treffen sich insbesondere mit dem Group CFO und dem Group CRO.

Die Gruppe besitzt ein Informations- und Finanzberichtssystem. Die Jahresplanung der Gruppe, zu der eine Übersicht der finanziellen und operativen Kennzahlen gehört, wird von der Konzernleitung detailliert überprüft und vom Verwaltungsrat genehmigt. Die Prognosen für das Gesamtjahr werden bei Bedarf angepasst, um veränderte Sensitivitäten und Risiken zu berücksichtigen, die sich auf die Ergebnisse der Gruppe auswirken können. Beim Auftreten von Abweichungen werden gegebenenfalls geeignete Massnahmen ergriffen. Diese Informationen werden von Konzernleitung und Verwaltungsrat regelmässig überprüft.

Zweite Linie: Group Risk Management und Group Compliance

Die zweite Verteidigungslinie besteht aus den beiden Kontrollfunktionen Group Risk Management und Group Compliance.

Group Risk Management

Group Risk Management ist für die Unterstützung bei der Ausgestaltung, Umsetzung und Aufrechterhaltung der Enterprise Risk Management und Internal Control Integrated Frameworks von Zurich verantwortlich. Der Group CRO erstattet den Senior Management-Ausschüssen, dem Group CEO und dem Risiko- und Investmentausschuss des Verwaltungsrats regelmässig Bericht über Risikofragen (z.B. in Form von vierteljährlichen Risikoberichten und -updates) sowie dem Prüfungsausschuss des Verwaltungsrats über interne Kontrollthemen. Weitere Informationen finden Sie im Risk Review auf den [Seiten 224 bis 255](#); diese Informationen sind nicht separat im Corporate Governance-Bericht beschrieben.

Group Compliance

Group Compliance unterstützt das operative Management bei der Steuerung seiner Compliance-Risiken, indem sie Lösungen für die Einhaltung der Vorschriften und eine unabhängige Hinterfragung, Überwachung und Beurteilung in Bezug auf relevante Prozesse und Kontrollen, neue Geschäftschancen und komplexe Transaktionen bietet. Das Mandat von Group Compliance umfasst folgende Aufgaben:

- Dem Geschäft zu ermöglichen, seine Compliance-Risiken zu steuern.
- Ein vertrauenswürdiger Berater zu sein.
- Eine unabhängige Hinterfragung, Überwachung von Compliance-Risiken und Beurteilung vorzunehmen.
- Das Management zu unterstützen, die Compliance-Kultur und -Ethik zu fördern.

Group Compliance ist vertikal integriert, um ein globales Framework zu unterstützen, und wird vom Group Chief Compliance Officer geführt. Dieser ist direkt dem Group CEO unterstellt, wobei er als zweite Verteidigungslinie seine funktionale Unabhängigkeit wahrt. Der Group Chief Compliance Officer hat direkten Zugang zum Vorsitzenden des Prüfungsausschusses und angemessenen Zugang zum Verwaltungsratspräsidenten.

Group Compliance bietet eine unabhängige Sicht auf die massgeblichen Compliance-Risiken für das Geschäft, führt unabhängige risikobasierte Überwachungs- und Beurteilungsaktivitäten durch und hinterfragt das Geschäft. Group Compliance übt ihre Tätigkeit gemäss dem Global Annual Compliance Plan aus. Jeder Annual Compliance Plan (global, regional, lokal) ist ein risikobasierter Plan und muss auf der Grundlage einer unabhängigen zukunftsgerichteten Beurteilung der Compliance-Risiken erstellt werden, wobei die massgeblichen Risikotreiber aus dem internen wie auch dem externen Umfeld zu berücksichtigen sind.

Group Compliance vermittelt zudem Einblicke in Compliance-Risiken durch relevante und gezielte Berichterstattung. Sie liefert der Konzernleitung und dem Prüfungsausschuss im Rahmen der vierteljährlichen Berichterstattung Einblicke in die wichtigsten Compliance-Trends, -Angelegenheiten und -Erkenntnisse, Ergebnisse der Compliance-Prüfung sowie die Fortschritte in Bezug auf den Global Annual Compliance Plan, damit die Mitglieder des jeweiligen Organs fundierte Geschäftsentscheidungen treffen können. Die entsprechenden regionalen und lokalen Leitungsorgane erhalten Einblicke in relevante Compliance-Themen, einschliesslich der Fortschritte bei den jeweiligen risikobasierten Plänen. Durch diese Berichtsflüsse wird sichergestellt, dass die Organisation auf allen Ebenen die Erkenntnisse und Aktivitäten von Group Compliance einbezieht, um sich vor regulatorischen und geschäftlichen Risiken zu schützen.

Der Group Chief Compliance Officer definiert und erlässt Compliance-Richtlinien auf Gruppenstufe und legt geeignete Prozesse und Vorgaben fest. Group Compliance unterstützt eine starke Compliance-Kultur in der gesamten Gruppe durch Schulungs- und Aufklärungsinitiativen und pflegt den globalen Meldemechanismus für Integritätsbedenken. Zurich ermutigt ihre Mitarbeitenden, sich zu äussern und vermutetes oder tatsächlich illegales, betrügerisches, unangemessenes oder unethisches Verhalten (Integritätsbedenken) zu melden. Die Mitarbeitenden können ihre Bedenken an das Management, Human Resources, Group Legal, Group Compliance oder über die Zurich Ethics Line, einen telefon- und webbasierten Dienst, der von einem unabhängigen externen Anbieter betrieben wird, melden. Die Zurich Ethics Line steht auch der Öffentlichkeit, einschliesslich Kunden, Auftragnehmern und Geschäftspartnern offen, und Meldungen können auch anonym erfolgen. Zurich duldet keinerlei Vergeltungsmassnahmen gegen Mitarbeitende, die ein Integritätsbedenken in gutem Glauben melden.

Dritte Linie: Group Audit

Die primäre Aufgabe von Group Audit besteht darin, den Verwaltungsrat und die Konzernleitung darin zu unterstützen, die Vermögenswerte, die Reputation und die Nachhaltigkeit von Zurich zu schützen. Dazu entwickelt Group Audit risikobasierte und objektive Prüfaktivitäten, um die Angemessenheit und Effektivität der Governance, des Risikomanagements sowie der internen Kontrollen der Gruppe systematisch zu evaluieren und zu hinterfragen. Das Mandat von Group Audit ist uneingeschränkt und erstreckt sich über die gesamte Gruppe und umfasst alle Aktivitäten, die innerhalb und im Auftrag der Gruppe ausgeführt werden.

Group Audit beurteilt, ob wesentliche Risiken vom Management und der zweiten Verteidigungslinie umfassend ermittelt und gegenüber dem Verwaltungsrat und der Konzernleitung angemessen gemeldet werden. Group Audit bewertet weiter, ob innerhalb der Gruppe angemessene Kontrollmechanismen angewendet werden, und hält das Management aktiv dazu an, die Wirksamkeit der Governance, des Risikomanagements und der internen Kontrollen der Gruppe zu verbessern.

Group Audit ist eine unabhängige und objektive Funktion, die dem Verwaltungsrat der ZIG über den Prüfungsausschuss Bericht erstattet. Der Group Chief Auditor untersteht funktional dem Vorsitzenden des Prüfungsausschusses und administrativ dem Group CEO. Alle Mitarbeitenden von Group Audit berichten letztlich unter Berücksichtigung lokaler Gesetze und Vorschriften an den Group Chief Auditor.

Der Group Chief Auditor nimmt an den Sitzungen des Prüfungsausschusses teil, einschliesslich regelmässiger privater Sitzungen mit dem Prüfungsausschuss. Darüber hinaus hat der Group Chief Auditor freien und uneingeschränkten Zugang zum Präsidenten des Verwaltungsrats, zu den Vorsitzenden des Prüfungsausschusses und gegebenenfalls anderer Verwaltungsratsausschüsse sowie zum Group CEO.

Group Audit führt eine unabhängige Risikobeurteilung durch und entwickelt einen risikobasierten Plan, der dem Prüfungsausschuss jährlich zur Überprüfung und Genehmigung vorgelegt wird. Dieser Plan berücksichtigt das gesamte Spektrum der Geschäftsrisiken und stützt sich unter anderem auf die Ansichten des Prüfungsausschusses und des Managements. Group Audit überprüft und passt den jährlichen Prüfungsplan laufend an, um auf veränderte Risiken innerhalb der Gruppe zu reagieren. Bei wesentlichen Änderungen am Prüfungsplan wird die Zustimmung des Prüfungsausschusses eingeholt. Der Prüfungsplan für 2025 umfasste 458 Prüfungen, wobei die wichtigsten Risiken und regulatorischen Anforderungen in der gesamten Gruppe berücksichtigt wurden.

Group Audit führt den Plan aus und berichtet mindestens vierteljährlich schriftlich über die Ergebnisse seiner Tätigkeit an den Prüfungsausschuss sowie an die Prüfungsausschüsse der Tochtergesellschaften. Diese Berichterstattung umfasst, soweit relevant, Einzelheiten über den Stand der Ausführung des Plans, die Ergebnisse der durchgeführten Prüfungstätigkeiten, Erkenntnisse über wichtige aufgeworfene Prüfungsfragen, wichtige thematische oder systemische Fragen, die in der gesamten Gruppe festgestellt wurden, sowie den Stand etwaiger Abhilfemassnahmen des Managements.

Der Group Chief Auditor stellt sicher, dass Group Audit über angemessene Ressourcen und Budgets sowie über die kollektiven Fähigkeiten und Fertigkeiten verfügt, um das Mandat wirksam zu erfüllen. Der Prüfungsausschuss genehmigt den Plan, die Budgets und die Ressourcen und bestätigt jährlich, dass Group Audit über eine angemessene Personalausstattung verfügt und effizient arbeitet.

Von den Mitarbeitenden von Group Audit wird erwartet, dass sie in Übereinstimmung mit den vom The Institute of Internal Auditors erlassenen «Global Internal Audit Standards» arbeiten und sich an die Methodik, Prozesse und Verfahren der Funktion halten. Group Audit unterhält ein Programm zur Qualitätssicherung und -verbesserung, das von Personen durchgeführt wird, die nicht direkt an der Durchführung von Prüfungen beteiligt sind. Über die Ergebnisse dieser Bewertungen wird dem Prüfungsausschuss jährlich Bericht erstattet. Group Audit wird mindestens alle fünf Jahre einer unabhängigen und objektiven externen Qualitätsbewertung unterzogen, um zu überprüfen, ob die Standards für die interne Revision der Gruppe eingehalten werden.

Externe Revisionsstelle

Dauer des Mandats und Amtszeit des leitenden Revisors

Ernst & Young AG (EY), Maagplatz 1, 8005 Zürich, wurde an der ordentlichen Generalversammlung vom 9. April 2025 als externe Revisionsstelle von Zurich Insurance Group AG (ZIG) für das Geschäftsjahr 2025 wiedergewählt. EY ist seit dem Geschäftsjahr 2021 die externe Revisionsstelle von ZIG.

EY übernimmt sämtliche Prüfungen, die vom Gesetz und von den Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association) vorgeschrieben sind. EY ist verantwortlich für die Prüfung der Jahresrechnung von ZIG und der Gruppe und die Prüfung der Einhaltung spezifischer regulatorischer Anforderungen durch Zurich.

Guillaume Fontaine von EY ist Global Relationship Partner und leitender Revisor. Er hat das Amt im Jahr 2025 übernommen und damit Isabelle Santenac ersetzt. Den Prüfungsbericht für 2025 unterzeichnet er gemeinsam mit David Jewell, dem verantwortlichen Audit Engagement Partner, der sein Amt im Jahr 2024 übernommen hat. Philip Kirkpatrick ist seit 2022 der verantwortliche Revisor für die regulatorische Prüfung. Die wichtigen Prüfungsrollen werden mindestens alle fünf oder sieben Jahre neu besetzt, abhängig von der jeweiligen Rolle. Das Revisionsmandat wird alle zehn Jahre neu ausgeschrieben.

Die ordentliche Generalversammlung wählt jährlich die externe Revisionsstelle. Der Verwaltungsrat schlägt vor, EY an der ordentlichen Generalversammlung von ZIG vom 8. April 2026 als externe Revisionsstelle für das Geschäftsjahr 2026 wiederzuwählen. EY erfüllt alle notwendigen Anforderungen des Bundesgesetzes über die Zulassung und Beaufsichtigung der Revisorinnen und Revisoren und ist von der Schweizerischen Revisionsaufsichtsbehörde als eingetragenes Revisionsunternehmen zugelassen.

Revisionshonorare

Insgesamt beliefen sich die von EY im Jahr 2025 in Rechnung gestellten Revisionshonorare (einschliesslich Auslagen und Mehrwertsteuer) auf USD 57,0 Mio. Dazu gehört die Prüfung der konsolidierten, sub-konsolidierten und statistarischen Abschlüsse der Gruppe weltweit. Dieser Betrag umfasst ausserdem die Honorare für Zwischenprüfungen, Prüfungs- und Bestätigungsleistungen im Zusammenhang mit Meldungen der Gruppe und ihrer Tochtergesellschaften an Aufsichtsbehörden. Das Revisionshonorar wird vom Prüfungsausschuss jährlich genehmigt. Ungeplante Überschreitungen und neue Änderungen am Prüfungsumfang werden geprüft und mit dem Management vereinbart.

Prüfungsfremde Honorare

Insgesamt beliefen sich die Honorare (einschliesslich Auslagen und Mehrwertsteuer) für prüfungsfremde Dienstleistungen wie Steuerberatung, revisionsbezogene Dienstleistungen und sonstige Dienstleistungen im Jahr 2025 auf USD 5,8 Mio.

Der Prüfungsausschuss hat eine umfassende Richtlinie für prüfungsfremde Dienstleistungen genehmigt, in der zulässige und nicht zulässige prüfungsfremde Dienstleistungen sowie Genehmigungsgrenzen für prüfungsfremde Mandate auf lokaler und Gruppenebene festgelegt sind. Zulässige prüfungsfremde Dienstleistungen können Steuerberatung, Comfort Letter, Einverständniserklärungen, Bescheinigungen und Bestätigungen umfassen, sofern solche Tätigkeiten im Einklang mit den geltenden gesetzlichen und regulatorischen Bestimmungen stehen und nicht die Unabhängigkeit und Objektivität von EY beeinträchtigen. Um Interessenkonflikte zu vermeiden, müssen alle zulässigen prüfungsfremden Dienstleistungen je nach Umfang des zu erwartenden Honorars zuvor vom Vorsitzenden des Prüfungsausschusses, dem Group CFO, dem Head of Group FAR oder dem lokalen CFO genehmigt werden. Ferner erfordert die Richtlinie unter anderem einen schriftlichen Auftrag, in welchem die zu erbringenden Dienstleistungen festgehalten werden müssen.

EY überwacht ebenfalls die prüfungsfremden Dienstleistungen und berichtet den Umfang der weltweit erbrachten prüfungsfremden Dienstleistungen quartalsweise an den Head of Group FAR und den Prüfungsausschuss.

Die Revisions- und prüfungsfremden Honorare von EY für 2025 und 2024 waren wie folgt:

Revisionshonorare und prüfungsfremde Honorare	in USD Mio., per 31. Dezember	2025	2024
	Total Revisionshonorare ¹	57,0	54,1
	Total prüfungsfremde Honorare ²	5,8	5,5
	– Steuerberatung	1,4	1,2
	– Revisionsbezogene Dienstleistungen ³	3,5	3,6
	– Sonstige Dienstleistungen ⁴	0,9	0,7

1 Die totalen Revisionshonorare berücksichtigen gesetzliche und regulatorische Änderungen des Prüfungsumfangs, spezifische IT-Initiativen sowie wiederkehrende Änderungen des Prüfungsumfangs infolge von M&A-Aktivitäten. Im Jahr 2024 berücksichtigten die totalen Revisionshonorare zudem den zusätzlichen Arbeitsaufwand der Revisionsstelle im Zusammenhang mit der Anwendung des überarbeiteten internationalen Prüfungsstandards ISA 600.
2 Die Summe der gerundeten Einzelbeträge ergibt möglicherweise nicht immer das gerundete Gesamttotal.
3 Insbesondere für Attestation- und Assurance-Dienstleistungen (z.B. vereinbarte Verfahren, Service Organization Control Reports) und Limited/Reasonable Assurance für die Nachhaltigkeitsberichterstattung.
4 In den Jahren 2025 und 2024 betraf dies vor allem unabhängige Dienstleistungen im Zusammenhang mit Projekten von Zurich mit Dritten.

Überwachung und Kontrolle des externen Prüfungsprozesses

Der Prüfungsausschuss trifft sich regelmässig mit der externen Revisionsstelle. Im Jahr 2025 traf sich der Prüfungsausschuss acht Mal mit EY. Die externe Revisionsstelle trifft sich regelmässig mit dem Prüfungsausschuss ohne Beisein des Managements. Auf der Grundlage schriftlicher Berichte diskutiert der Prüfungsausschuss mit der externen Revisionsstelle die Qualität des Finanz- und Rechnungswesens der Gruppe und spricht gegebenenfalls Empfehlungen aus. Diskutiert werden dabei unter anderem eine Verstärkung der internen Finanzkontrollen, die massgeblichen Rechnungslegungsgrundsätze und die Management-Reporting-Systeme. Im Zusammenhang mit der Rechnungsprüfung erhält der Prüfungsausschuss von der externen Revisionsstelle rechtzeitig einen Bericht zur geprüften Jahresrechnung der Gruppe.

Der Prüfungsausschuss überwacht die Arbeit der externen Revisionsstelle. Mindestens einmal jährlich überprüft er Qualifikation, Leistung und Unabhängigkeit der externen Revisionsstelle sowie alle Umstände, die ihre Objektivität und Unabhängigkeit belasten könnten. Die Überprüfung basiert auf der Grundlage eines von EY erstellten schriftlichen Berichts, in dem ihre internen Qualitätskontrollprozesse, wichtige auftretende Anliegen sowie sämtliche Beziehungen zwischen EY und der Gruppe und/oder ihren Mitarbeitenden, welche deren Unabhängigkeit beeinträchtigen könnten, erläutert werden. Der Prüfungsausschuss bewertet die Leistung der externen Revisionsstelle im Zuge der Revision. Er berücksichtigt die Einschätzungen des Managements bezüglich der Leistung der externen Revisionsstelle (basierend auf Kriterien wie dem Verständnis des Geschäfts von Zurich, dem technischen Know-how, der Fachkompetenz etc.) und der Qualität der Arbeitsbeziehung (Ansprechbarkeit und Antwortverhalten in Bezug auf die Bedürfnisse von ZIG und der Gruppe, Klarheit der Kommunikation). Vor Beginn der jährlichen Überprüfung kontrolliert der Prüfungsausschuss den Umfang und das generelle Ausmass der externen Prüfung und weist auf Bereiche hin, die besonderer Aufmerksamkeit bedürfen.

Der Prüfungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat die von der ordentlichen Generalversammlung (wieder) zu wählende externe Revisionsstelle vor und ist für die Genehmigung ihres Revisionshonorars verantwortlich (siehe [Seite 79](#) für weitere Informationen).

Informationspolitik

Nachfolgend finden Sie eine Übersicht über die Art und Weise, wie Zurich mit ihren Aktionären kommuniziert, sowie die entsprechenden Informationsquellen:

Thema	Links
Einladung zur Generalversammlung	wird im Schweizerischen Handelsamtsblatt und auf unserer Webseite veröffentlicht: www.zurich.com/gv Eingetragene Aktionäre erhalten eine Antwortkarte per nicht eingeschriebenem Brief. Eingetragene Aktionäre, die sich in der Vergangenheit über das Aktionärsportal (www.gvote.ch) für eine E-Mail-Benachrichtigung entschieden haben, erhalten keine gedruckten Unterlagen.
Geschäftsbericht und Halbjahresbericht	www.zurich.com/investor-relations/results-and-reports
Updates der Gruppe für die ersten drei und neun Monate	www.zurich.com/investor-relations/results-and-reports
Pressemitteilungen	www.zurich.com/media/news-releases
Kostenloser Abonnementservice für Nachrichten	www.zurich.com/services/news-releases
Finanzkalender	www.zurich.com/investor-relations/calendar
Investorentag / Investoren-Update	eine Veranstaltung, die Anlegern und Analysten ein Update zu aktuellen strategischen Entwicklungen sowie Einblicke in die Segmente und Geschäftsaktivitäten der Gruppe bietet. www.zurich.com/investor-relations/investor-day
Roadshow des Verwaltungsratspräsidenten	um mit unseren Anlegern auf jährlicher Basis zu kommunizieren. www.zurich.com/investor-relations/presentations
Investor Relations	www.zurich.com/investor-relations
Sitz, Kontakt, Telefonnummer	siehe Seite 428 dieses Geschäftsberichts.

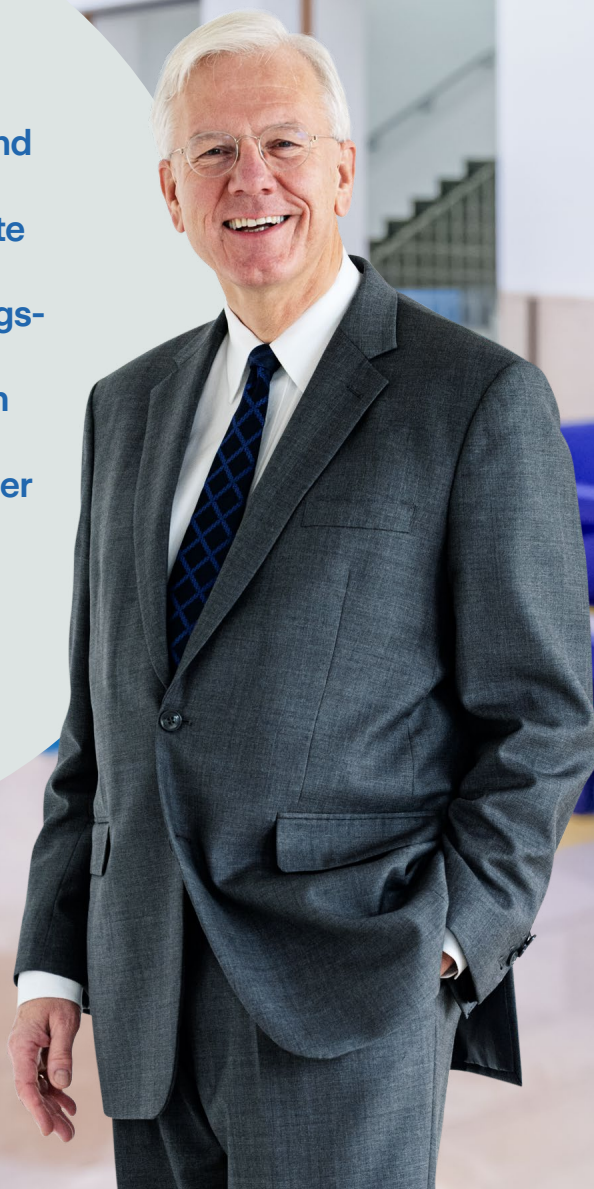
Mitteilung des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses

Klare Ausrichtung auf nachhaltige Performance

“

Unsere Vergütungsprogramme sind darauf ausgerichtet, nachhaltige Leistung zu fördern und dauerhafte Werte zu schaffen. Zurichs wettbewerbsfähige und verantwortungsvolle Vergütung hilft uns, qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen und zu binden. Diese tragen dazu bei, unsere Versprechen gegenüber allen unseren Anspruchsgruppen zu erfüllen”

Christoph Franz
Vorsitzender des Vergütungsausschusses



Ich freue mich, im Namen des Verwaltungsrats und des Vergütungsausschusses den Vergütungsbericht von Zurich Insurance Group AG und ihrer Tochtergesellschaften (die «Gruppe» oder «Zurich») für das am 31. Dezember 2025 abgeschlossene Geschäftsjahr vorzustellen. Darin sind die wichtigsten Vergütungsergebnisse und Beschlüsse des Vergütungsausschusses und des Verwaltungsrats beschrieben.

Das Jahr 2025 stellt für Zurich einen Wendepunkt dar, da wir den Grundstein für unsere zukünftigen Ziele gelegt haben. Indem wir unser Unternehmen entsprechend unserer strategischen Prioritäten ausrichten, stärken wir seine Profitabilität, vereinfachen Abläufe und beschleunigen das Wachstum in den Sparten Specialties und Middle Market, im Privatkundengeschäft, in der Lebensversicherung sowie bei Farmers. Mit dem Zurich AI Lab, das weltweit führende Fachkompetenz und Forschung vereint, um Innovation voranzutreiben und das Kundenerlebnis zu verbessern, investieren wir in die Zukunft des Versicherungswesens. Diese Veränderungen ermöglichen es uns, neue Chancen zu ergreifen, mehr Wert zu schaffen und Zurich für langfristigen Erfolg aufzustellen.

Performance der Gruppe im Jahr 2025

Seit wir im November 2024 den neuen Dreijahresplan für 2025–2027 vorgestellt haben, hat Zurich ein weiteres Jahr aussergewöhnlicher Performance realisiert und den höchsten Betriebsgewinn (BOP) aller Zeiten in Höhe von USD 8,9 Milliarden erwirtschaftet.

Dies entspricht einem Anstieg um 14 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Zudem erzielte die Gruppe im Gesamtjahr 2025 ein herausragendes Gewinnwachstum. Das starke Wachstum des BOP ging mit einer soliden Steigerung der bereinigten Eigenkapitalrendite (Core ROE) einher.

Unsere Geschäfte haben sich weiterhin gut entwickelt. Die Bruttoprämien in der Schaden- und Unfallversicherung überstiegen im Jahr 2025 erstmals USD 50 Milliarden. Auch das Lebensversicherungsgeschäft erbrachte eine hervorragende Leistung, wobei die vertragliche Servicemarge einen neuen Rekordwert erreichte. Farmers verzeichnete den bislang stärksten BOP.

Diese Ergebnisse unterstreichen die Fähigkeit der Gruppe, durch eine Kombination aus diszipliniertem Underwriting, einem dadurch verbesserten Schaden-Kosten-Satz, effektiver Risikoauswahl und operativer Exzellenz eine nachhaltig hohe finanzielle Leistung zu erzielen. Diese wird gestützt von unserem Fokus auf die in den Incentive-Plänen abgebildeten Schlüsselkennzahlen und deren erfolgreiche Umsetzung.

Strategische Umsetzung und Kundenerlebnis

Zurich hat ihre strategischen Ziele durch die effektive Integration des weltweiten Reiseversicherungs- und Assistance-Geschäfts für Privatkunden von AIG sowie durch den erfolgreichen Ausbau ihrer Beteiligung an der Zurich Kotak General Insurance in Indien erreicht. Mithilfe dieser Meilensteine hat die Gruppe ihre Ertragsbasis weiter diversifiziert und ihre globale Präsenz in wichtigen Wachstumsmärkten ausgebaut. Dieser Fortschritt hat es Zurich ermöglicht, unseren Kunden einen grösseren Mehrwert zu bieten und unsere operative Fachkompetenz in diesen Märkten rasch zu erweitern.

Der Transactional Net Promoter Score (TNPS), der die Kundenzufriedenheit unmittelbar nach wichtigen Interaktionen misst, bildet eine Komponente von Zurich's Leistungsbeurteilung und ist direkt mit dem Ergebnis des kurzfristigen Incentive-Plans (STIP) der Gruppe für die Mitarbeitenden verknüpft. Im Jahr 2025 erzielte die Gruppe gegenüber 2024 eine Verbesserung ihres gesamten TNPS um 3,6 Punkte, die Zurich's kontinuierliches Engagement für ein herausragendes Kundenerlebnis widerspiegelt.

Nachhaltigkeit bildet einen wichtigen Bestandteil unserer Strategie, und die Gruppe hat erhebliche Fortschritte bei der Reduzierung der operativen Emissionen von CO₂-Äquivalenten (CO₂e) gemacht. Operative Emissionen wurden im Jahr 2023 erstmals als eines der Leistungskriterien in den langfristigen Incentive-Plan (LTIP) aufgenommen. Dies unterstreicht unser Engagement für die Verankerung von Nachhaltigkeit im gesamten Unternehmen. Das 2020 lancierte Projekt «Zurich Forest» unterstützt weiterhin die Wiederaufforstung und die Wiederherstellung der Biodiversität und spiegelt Zurich's umfassenderes Engagement für Umweltverantwortung wider.

Herausragende langfristige Rendite für die Aktionäre

Im vergangenen Jahrzehnt hat die Gruppe ihren Aktionären durchweg eine branchenführende Gesamtrendite (TSR) geliefert, und sie gehört seit 2016 bei der annualisierten Gesamtrendite zu den obersten zwanzig Prozent ihrer Vergleichsunternehmen. Diese starke Leistung setzte sich auch 2025 fort, und unser anhaltender Fokus auf die absolute Entwicklung des Aktienkurses im Rahmen unseres LTIP stellt sicher, dass wir uns an den langfristigen Interessen unserer Aktionäre orientieren.

Leistungsorientierte Vergütung innerhalb unserer Vergütungsstruktur

In einem zunehmend wettbewerbsintensiven Markt spielt die Vergütung weiterhin eine entscheidende Rolle. Zurichs Vergütungsphilosophie ist ein Eckpfeiler unseres leistungsorientierten Unternehmens, das einen aussergewöhnlichen Shareholder Value und ein positives Kundenerlebnis bietet und seiner Verantwortung für die Gesellschaft und den Planeten gerecht wird.

Unser Ansatz basiert auf Prinzipien, die ein ausgewogenes, wettbewerbsfähiges und effektiv verwaltetes Vergütungssystem gewährleisten, um qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen, zu binden, zu motivieren und zu entlohnen. Eine robuste Vergütungsstruktur einschliesslich umfassender Governance-Prozesse stellt sicher, dass diese Philosophie in der gesamten Gruppe konsequent umgesetzt wird.

Variable Vergütungen werden nur dann gewährt, wenn die Leistung herausfordernde Ziele erreicht. Dies gewährleistet, dass Vergütungen in einem angemessenen Verhältnis zur Wertschöpfung für die Aktionäre und andere Anspruchsgruppen stehen. Der Vergütungsausschuss nimmt eine strenge Bewertung sowohl der quantitativen als auch der qualitativen Leistungskennzahlen vor, einschliesslich des Risikomanagements und der strategischen Umsetzung, um die Incentive-Ergebnisse festzulegen. Dieser Prozess stellt sicher, dass die Vergütungsergebnisse die strategischen Prioritäten, die Wachstumsziele und die erzielten Ergebnisse von Zurich widerspiegeln.

Incentive-Ergebnisse 2025 2025 kurzfristiger Incentive-Plan (STIP)

Der Vergütungsausschuss hat die STIP-Ergebnisse für 2025 auf der Basis einer stringenten Prüfung der geschäftlichen wie auch der persönlichen Leistungen ermittelt. Der BOP, eine wichtige Kennzahl unseres Incentive-Plans, zeigt die Fortschritte, die wir bei unserer Verpflichtung zu Wachstum für unsere Anleger erzielen. Er spielt daher eine entscheidende Rolle bei der Finanzierung der STIP-Pools. Das starke Ergebnis, das in den «Performance Highlights» von Zurich dargestellt wird, spiegelt sich auch im Geschäftsergebnis im Rahmen des STIP für die Mitglieder der Konzernleitung (ExCo) wider. Dieses wurde mit 120 Prozent bewertet, wobei die individuelle Leistung noch nicht berücksichtigt ist.

Der Vergütungsausschuss prüfte zudem die persönliche Leistung des Group CEO, Mario Greco, in Bezug auf seine Zielvorgaben sowie seinen Beitrag zum Unternehmen insgesamt für das Jahr 2025. Herr Grecos Führung war und ist entscheidend für den erfolgreichen Abschluss des ersten Jahres des Businessplans 2025–2027 von Zurich. Sein strategischer Fokus, seine disziplinierte Umsetzung und seine Verpflichtung zu verantwortungsvoller Innovation haben es Zurich ermöglicht, die Zielvorgaben zu übertreffen und Rekordergebnisse zu erzielen. Diese Erfolge zeigen, wie Herr Greco dazu beigetragen hat, ein starkes Fundament für weiteres Wachstum und Fortschritte im verbleibenden Zeitraum des Businessplans zu schaffen. Dank der disziplinierten Umsetzung durch Herrn Greco bleibt Zurich weiterhin agil und gut darauf vorbereitet, die sich verändernden Bedürfnisse unserer Kunden und Märkte zu erfüllen. Der Vergütungsausschuss ist zuversichtlich, dass Herrn Grecos Führung und Vision für Innovation nachhaltigen Wert für unsere Aktionäre schaffen werden.

Nach sorgfältiger Überlegung beschloss der Verwaltungsrat für den Group CEO eine STIP-Zuteilung von 200 Prozent des individuellen STIP-Zielbetrags, die der im Jahr 2025 erzielten ausserordentlichen Leistung angemessen ist. Die STIP-Zuteilungen für alle Mitglieder der Konzernleitung (einschliesslich des Group CEO) für das Jahr 2025 liegen zwischen 120 und 200 Prozent des individuellen STIP-Zielbetrags (innerhalb der möglichen Spannbreite von 0–200 Prozent). Dies spiegelt ihre konsistent hohe Leistung bei der Erreichung zentraler strategischer Ziele in den Bereichen Finanzen, Geschäftsperformance, Kunden, Mitarbeitende und Planet über Regionen, Geschäftssegmente und Funktionen hinweg wider.

Bei der Festlegung der Vergütungsergebnisse berücksichtigte der Vergütungsausschuss die Gesamtleistung von Zurich sowie die Erträge und die Profitabilität der Gruppe im Jahr 2025. Der Ausschuss ist der Ansicht, dass die Ergebnisse im Einklang mit der herausragenden Leistung der Gruppe während des Geschäftsjahres stehen.

2023–2025 langfristiger Incentive-Plan (LTIP)

Die definitive LTIP-Zuteilung für 2023–2025 im April 2026 wird bei 170 Prozent des Zielbetrags liegen. Dies ist auf unsere ausgezeichnete Performance bezüglich der durchschnittlichen bereinigten Eigenkapitalrendite (Core ROE) sowie auf unsere hohen Mittelzuflüsse zurückzuführen, die beide signifikant über dem Schwellenwert liegen. Hinzu kommt, dass wir unsere operativen CO₂e-Emissionen über die Zielvorgaben hinaus verringern konnten und eine solide Gesamtrendite für die Aktionäre (TSR) erzielt haben, mit der wir unter den Vergleichsunternehmen an 9. Stelle liegen.

Engagement der Aktionäre

Bei unserer letzten ordentlichen Generalversammlung (GV) fanden alle drei Abstimmungen im Zusammenhang mit der Vergütung die Unterstützung durch eine deutliche Mehrheit unserer Aktionäre.

In unserem Vergütungsbericht für das Jahr 2024 hat der Vergütungsausschuss grossen Wert darauf gelegt, die Klarheit und Lesbarkeit des Berichts für unsere Aktionäre zu verbessern. Unsere Aktionäre schätzten die Änderungen, die wir an unseren Offenlegungen vorgenommen haben, und dies spiegelte sich auch im Abstimmungsergebnis wider. Entsprechend dem Feedback unserer Anleger haben wir unsere Offenlegungspraktiken im Vergütungsbericht 2025 weiter verfeinert, indem wir unsere Berichterstattung noch klarer gestaltet haben.

Der Vergütungsausschuss wird auch weiterhin einen offenen Dialog mit den Anlegern pflegen, um etwaige Anliegen hinsichtlich der Vergütungspraktiken auf oberster Führungsebene aufzugreifen.

Unsere Änderungen an der Vergütungsstruktur

Seit der Vorstellung des neuen Dreijahresplans für 2025–2027 auf unserem Investorentag im November 2024 haben wir unsere LTIP-Ziele aktualisiert, um unseren Ehrgeiz abzubilden, auch weiterhin nachhaltiges Wachstum und Mehrwert für unsere Aktionäre zu schaffen. Um sicherzustellen, dass unsere Vergütungsstruktur unsere langfristige Strategie vollständig unterstützt, haben wir die Änderungen auf Bereiche konzentriert, die am besten mit unseren wichtigsten Prioritäten für die kommenden drei Jahre übereinstimmen.

Die für unseren Businessplan 2025–2027 gesetzten finanziellen Ziele stehen im Zentrum unserer strategischen Prioritäten. Aus diesem Grund werden diese Ziele auch die Grundlage für den LTIP-Zyklus 2026–2028 bilden und somit eine klare Verbindung zwischen unserer Anreizstruktur und unserem strategischen Planungszeitraum schaffen. Wir haben zudem unsere nicht-finanziellen Ziele überprüft, mit Fokus auf Nachhaltigkeit, und dabei nur minimale Anpassungen im Vergleich zum vorherigen Zyklus vorgenommen. Für den LTIP 2026–2028 werden diese nachhaltigkeitsbezogenen Ziele aktualisiert, um unseren Fortschritt bei der Emissionsreduzierung und der Umsetzung des Climate Transition Plans von Zurich widerzuspiegeln.

Unsere aktualisierte Vergütungsstruktur unterstreicht unser Engagement für eine starke finanzielle Leistung und bedeutende Fortschritte im Bereich Nachhaltigkeit. So stellen wir sicher, dass unsere Vergütungspraktiken weiterhin mit den langfristigen Zielen von Zurich in Einklang stehen.

Blick in die Zukunft

Wir sind weiterhin zuversichtlich, dass wir unseren ehrgeizigen Businessplan für 2025–2027 erfüllen werden. Unser erfahrenes Führungsteam ist diesem Dreijahresplan uneingeschränkt verpflichtet und wird in seiner Arbeit durch eine robuste Vergütungsstruktur unterstützt, die einen klaren Fokus auf eine leistungsorientierte Vergütung legt.

Mit Zurichs erneuerter Organisationsstruktur, die per 1. Januar 2026 in Kraft getreten ist, sind wir gut aufgestellt, um unser Wachstum zu beschleunigen, die Zusammenarbeit im gesamten Unternehmen zu stärken, unsere Fachkompetenz voll auszuschöpfen und so unsere strategischen Ziele zu erreichen.

Wir sind überzeugt, dass unsere Aktionäre unsere verbesserten Offenlegungen anerkennen und die drei Abstimmungen zur Vergütung an der ordentlichen GV 2026 unterstützen werden.

- Maximaler Gesamtbetrag der Vergütung für den Verwaltungsrat während des Einjahreszeitraums von der ordentlichen GV 2026 bis zur ordentlichen GV 2027;
- Maximaler Gesamtbetrag der Vergütung für die Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr 2027; und
- Konsultativabstimmung zum Vergütungsbericht.

Nachdem ich die maximal zwölf aufeinanderfolgenden Amtszeiten im Verwaltungsrat der Zurich absolviert habe, werde ich an der bevorstehenden ordentlichen GV nicht zur Wiederwahl stehen. Es ist mir eine Ehre, meinen letzten Vergütungsbericht als Vorsitzender des Vergütungsausschusses vorzulegen. Ich möchte mich bei meinen Kolleginnen und Kollegen im Vergütungsausschuss sowie bei unseren Aktionärinnen und Aktionären für ihre anhaltende Unterstützung und ihr Vertrauen während meiner Zeit im Verwaltungsrat und als Vorsitzender des Vergütungsausschusses herzlich bedanken. Es war mir ein Privileg und eine Freude, gemeinsam an der Gestaltung der Zukunft von Zurich mitzuwirken.

Ich bedanke mich im Namen des Vergütungsausschusses für Ihr anhaltendes Vertrauen in Zurich.



Christoph Franz
Vorsitzender des Vergütungsausschusses

Vergütungsbericht

Inhalt

Vergütung auf einen Blick	87
Vergütung 2025 im Verhältnis zu den Geschäftsergebnissen	87
Vergütung der Konzernleitung	88
STIP 2025	88
Definitive Zuteilung für den LTIP 2023–2025	89
Vergütung des Verwaltungsrats	90
Richtlinien zum Aktienbesitz	90
Vergütungsstruktur	91
Philosophie	91
Vergütungselemente	92
Leistungsbeurteilungsprozess	97
Vergütungsgovernance	100
Genehmigungsstruktur für die Vergütung	100
Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung	101
Vergütung und Risiko	101
Vergütungen und Aktienbesitz	102
Verwaltungsrat	102
Konzernleitung	106
Alle Mitarbeitenden	114
Externe Mandate der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder	117
Ausblick	119
Bericht der Revisionsstelle	121

Dieser Vergütungsbericht bietet Informationen zur Vergütung bei Zurich, gemäss Anforderungen und im Einklang mit den folgenden Vorschriften:

- Art. 734 bis 734f des Schweizerischen Obligationenrechts.
- Ziffer 5 des Anhangs zur Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulations.
- Rundschreiben 2010/01 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zu den Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten.
- Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance.

Vergütung auf einen Blick

Der Abschnitt «Vergütung auf einen Blick» gibt einen Überblick über die Vergütung des Group CEO und der Konzernleitung und veranschaulicht den Zusammenhang zwischen der Geschäftsperformance und den Entscheidungen über die variable Vergütung für 2025. Die Vergütungen für den Verwaltungsrat sind ebenfalls enthalten.

Für das Bemessungsjahr 2025 meldete Zurich bei den wichtigen Finanzkennzahlen eine Rekordleistung, darunter ein BOP von USD 8,9 Milliarden. Die entsprechenden STIP-Zuteilungen für den Group CEO und die Mitglieder der Konzernleitung unterstreichen die Verpflichtung der Gruppe zu einer disziplinierten leistungsorientierten Vergütungsstrategie.

Vergütung 2025 im Verhältnis zu den Geschäftsergebnissen

Die gesamte variable Vergütung für die 60'903 Mitarbeitenden der Gruppe im Jahr 2025 wird im Kontext der Gesamterträge, des Aktienkapitals und der Rentabilität von Zurich betrachtet, wie anhand der folgenden wesentlichen Finanzkennzahlen ersichtlich.

Wesentliche Finanzkennzahlen ¹	in USD Mio. für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre	2025	2024
	Versicherungserträge	62'945	59'507
	Betriebsgewinn (BOP)	8'856	7'751
	Den Aktionären zurechenbarer Reingewinn (NIAS)	6'798	5'814
	Den Aktionären zurechenbares Eigenkapital	28'515	25'472
	Den Aktionären zurechenbare Eigenkapitalrendite ohne Vorzugspapiere (ROE)	28,1%	24,7%
	An Aktionäre gezahlte Dividenden ²	4'665	4'156
	Gesamte variable Vergütung für alle Mitarbeitenden brutto vor Steuern ³	1'194	1'031
	– als Prozentsatz der Versicherungserträge	2%	2%
	– als Prozentsatz des den Aktionären zurechenbaren Eigenkapitals	4%	4%
	– als Prozentsatz der an die Aktionäre gezahlten Dividenden	26%	25%

1 Die angegebenen Werte stimmen überein mit den in der Konzernbilanz ausgewiesenen Werten.
2 Dividende basierend auf dem Wechselkurs am Transaktionstag im Jahr 2025 bzw. 2024.
3 Der entsprechende Gesamtbetrag der variablen Vergütungen in Schweizer Franken beträgt CHF 965 Millionen für 2025 und CHF 934 Millionen für 2024. Kurzfristige Incentives wurden zum jeweiligen Jahresend-Wechselkurs umgerechnet. Langfristige Incentives wurden unter Verwendung des Wechselkurses am zweiten Arbeitstag im April umgerechnet.

Wie in der obigen Tabelle zu sehen, bleibt der Aufwand für die zugeteilten und bedingt zugeteilten variablen Vergütungskomponenten im Verhältnis zum Gesamtertrag von Zurich und dem Eigenkapital, das den Aktionären zurechenbar ist, nach wie vor relativ gering.

200%

STIP-Zuteilung für den Group CEO im Jahr 2025, als Prozentsatz des individuellen Zielbetrags (2024: 200% des Zielbetrags)

120–200%

Spannbreite der STIP-Zuteilung an die gesamte Konzernleitung, einschliesslich des Group CEO, für das Jahr 2025, als Prozentsatz des individuellen STIP-Zielbetrags (2024: 103%–200% des Zielbetrags)

170%

Definitive LTIP-Zuteilung im Jahr 2026 als Prozentsatz des Zielbetrags für den Leistungszeitraum 2023–2025 (2025: 167%)

Vergütung der Konzernleitung

Die Vergütungsstruktur basiert auf einer fixen Vergütung bestehend aus Grundgehalt, Pensionsanwartschaften, anderen Vergütungen, einschliesslich Mitarbeitervergünstigungen, sowie einer variablen leistungsorientierten Vergütung zu Zielwerten. Die Vergütung für 2025 und 2024 umfasst die fixe Vergütung, den tatsächlichen für das entsprechende Jahr zugeteilten STIP und die bedingte LTIP-Zielzuteilung für das entsprechende Jahr, über deren definitive Zuteilung im Jahr 2028 bzw. 2027 entschieden wird.

Vergütung des Group CEO
in CHF Millionen

2025 Zielvergütung	A: 2,32 27% fix	B: 1,90 Zielbetrag 73% variabel	C: 4,27 Zielbetrag	Total 8,49
2025 Vergütung	A: 2,32 22% fix	B: 3,80 zugeteilt 78% variabel	C: 4,27 bedingt zugeteilt	Total 10,39
2024 Vergütung	A: 2,34 24% fix	B: 3,55 zugeteilt 76% variabel	C: 3,99 bedingt zugeteilt	Total 9,88

Vergütung der Konzernleitung (einschliesslich des Group CEO)
in CHF Millionen

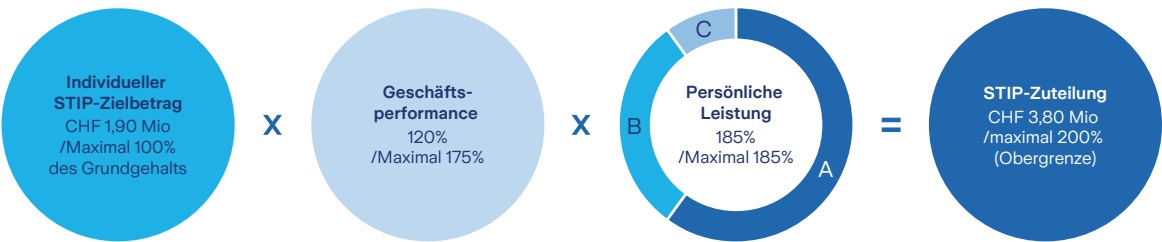
2025 Zielvergütung	A: 19,06 38% fix	B: 11,84 Zielbetrag 62% variabel	C: 19,77 Zielbetrag	Total 50,67
2025 Vergütung	A: 19,06 33% fix	B: 18,84 zugeteilt 67% variabel	C: 19,77 bedingt zugeteilt	Total 57,67
2024 Vergütung	A: 19,02 34% fix	B: 18,56 zugeteilt 66% variabel	C: 17,83 bedingt zugeteilt	Total 55,41

A Fixe Vergütung B Kurzfristige Incentives C Langfristige Incentives

STIP 2025

Für 2025 liegt die STIP-Zuteilung für alle Konzernleitungsmitglieder, einschliesslich des Group CEO, zwischen 120 und 200 Prozent des individuellen STIP-Zielbetrags (2024: 103–200 Prozent des Zielbetrags) innerhalb einer möglichen Spannbreite von 0–200 Prozent. Dieses Ergebnis spiegelt die Geschäftsperformance wie auch die persönlichen Leistungserfolge wider. Die Geschäftsperformance für den STIP 2025 wird anhand des BOP der Gruppe gemessen, mittels klar definierten Zielvorgaben bewertet und sowohl quantitativ als auch qualitativ überprüft. Die persönliche Leistung legt den Fokus auf die Erreichung zentraler finanzieller, geschäftlicher, kundenbezogener, mitarbeiterbezogener und umweltbezogener Ziele über Regionen, Geschäftssegmente und Funktionen. Der Verwaltungsrat hat die finalen STIP-Zuteilungen geprüft und genehmigt, wobei sowohl die Geschäftsperformance als auch die persönliche Leistung berücksichtigt wurden.

Berechnung der STIP-Zuteilung für den Group CEO



Geschäftsperformance	Aufgrund des erzielten rekordhohen BOP der Gruppe von USD 8,9 Milliarden, genehmigte der Verwaltungsrat ein Ergebnis der Geschäftsperformance von 120 Prozent (2024: 115 Prozent).		
Persönliche Leistung	Die Leistung wird vom Verwaltungsrat im Vergleich zu den am Jahresbeginn festgelegten Zielen beurteilt, unter Berücksichtigung der Umsetzung strategischer Prioritäten, einschliesslich Nachhaltigkeits-Faktoren und einer risikobasierten Leistungsbeurteilung.		
Kennzahlkategorie	Gewichtung	Gesamtergebnis	
A Finanzielle Messgrössen zur Förderung der Strategieumsetzung	60%	Persönliche Leistung: Übertroffen (185%) , was zu 200% des individuellen STIP-Zielbetrags führt (maximal 200%)	
B Kunden	30%		
C Mitarbeiterengagement	10%		



Weitere Informationen zu den Zielvorgaben des Group CEO:
Seite 108



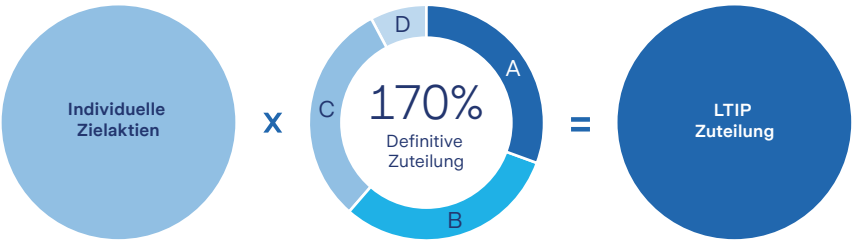
Weitere Informationen über den STIP der Gruppe:
Seite 93



Weitere Informationen über den Leistungsbeurteilungsprozess:
Seiten 97– 99

Definitive Zuteilung für den LTIP 2023–2025

Die definitive LTIP-Zuteilung für den in 2025 endenden Leistungszeitraum wurde für alle Anteilnehmenden, einschliesslich des Group CEO und aller anderen Mitglieder der Konzernleitung, auf 170 Prozent der Zielzuteilung gesetzt, innerhalb einer möglichen Spannweite von 0–200 Prozent (2024: 167 Prozent der Zielzuteilung). Die definitive Zuteilung findet am 3. April 2026 statt und basiert auf der Zielerreichung, die anhand des Zuteilungsrasters für den Leistungszeitraum 2023–2025 gemessen wird. Der Verwaltungsrat hat bei der Festlegung der definitiven Zuteilung kein Ermessen ausgeübt.



			Zuteilungsraster für den Leistungszeitraum 2023–2025				
	Gewichtung	Leistung	0% definitive Zuteilung	50% definitive Zuteilung	100% definitive Zuteilung	150% definitive Zuteilung	200% definitive Zuteilung
A Relative TSR-Position	30%	9. Position	18. – 13.	12. – 10.	9. – 7.	6. – 4.	3. – 1.
B Durchschnittlicher Core ROE ¹	30%	24,9% p.a.	A: 100%				
C Kumulative Netto-Mittelzuflüsse	30%	USD 19,3 Mrd.	<15,00% p.a.	15,00% p.a.	20,00% p.a.	21,00% p.a.	≥22,00% p.a.
D Operative CO2e-Emissionen	10%	52'059 mt	B: 200%				
			<USD 11,5 Mrd.	USD 11,5 Mrd.	USD 13,5 Mrd.	USD 14,0 Mrd.	≥USD 14,5 Mrd.
			C: 200%				
			>68'250 mt	68'250 mt	65'000 mt	58'500 mt	≤52'000 mt
			D: 199,5%				
Definitive LTIP-Zuteilung 2023–2025			170%				
Definitive LTIP-Zuteilung 2022–2024 ²			167%				

1. Zuvor als BOPAT ROE bezeichnet.
2. Es gilt das Zuteilungsraster für den Leistungszeitraum 2022–2024.



Weitere Informationen über den LTIP der Gruppe:
Seiten 94–96

Vergütung des Verwaltungsrats

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine feste Vergütung in Form eines Jahreshonorars. Dieses umfasst ein Grundhonorar, Honorare für Mitgliedschaften in Ausschüssen und soweit zutreffend Honorare für Vorsitze von Ausschüssen. Das Grundhonorar wird zur Hälfte in bar und zur Hälfte in Aktien mit einer Veräusserungsbeschränkung für fünf Jahre ausgerichtet. Diese Aktien sind nicht von der Erreichung spezifischer Leistungsziele abhängig. Die Summe der Gesamtvergütungen umfasst zudem die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Pensionssysteme.

Sowohl im Jahr 2025 als auch 2024 gehörten elf Mitglieder dem Verwaltungsrat während des gesamten Jahres an und zwei Mitglieder während eines Teils des Jahres.

Fixe Honorare

In CHF Tausend

2025	A: 3'405 100% fix	B: 2'425	C: 21	Total 5'851
2024	A: 3'405 100% fix	B: 2'425	C: 18	Total 5'848

- A Gesamthonorare in bar
- B 50% des Grundhonorars in Aktien mit einer Veräusserungsbeschränkung für 5 Jahre
- C Pensionskosten

Richtlinien zum Aktienbesitz

Der Verwaltungsrat und die Mitglieder der Konzernleitung müssen einen signifikanten Anteil an Zurich-Aktien halten. Somit sind ihre finanziellen Interessen auf den langfristigen Erfolg, die Stabilität von Zurich und die Bedürfnisse ihrer Aktionäre abgestimmt. Diese Anforderung fördert eine Kultur der Verantwortungsübernahme und Rechenschaftspflicht und zeigt das persönliche Engagement für Zurich.

Verwaltungsratsmitglieder 1 x jährliches Grundhonorar	Group CEO 5 x jährliches Grundgehalt	Andere Mitglieder der Konzernleitung 2.5 x jährliches Grundgehalt
--	---	--

Damit die Verwaltungsratsmitglieder die Vorgabe erfüllen, erhalten sie einen Teil ihres Honorars in Aktien mit fünfjähriger Veräusserungsbeschränkung und tätigen Zukäufe am Markt. Die Mitglieder der Konzernleitung erfüllen diese Vorgabe über ihre Teilnahme am LTIP und über Zukäufe am Markt. Verwaltungsratsmitglieder, der Group CEO und die anderen Mitglieder der Konzernleitung haben fünf Jahre Zeit ab dem Datum ihrer Ernennung zu einer Rolle im Verwaltungsrat oder in der Konzernleitung, um diese Anforderungen zu erfüllen. Die Einhaltung der Richtlinien zum Aktienbesitz wird vom Vergütungsausschuss jährlich überprüft.

Ende 2025 erfüllten alle Verwaltungsratsmitglieder und Mitglieder der Konzernleitung, die mindestens fünf Jahre im Verwaltungsrat bzw. in der Konzernleitung tätig waren, die Anforderungen.

Vergütungsstruktur

Philosophie

Die Mitarbeitenden von Zurich gestalten die Zukunft des Unternehmens mit. Ein Unternehmen, das eine positive Kundenerfahrung bietet, seine Mitarbeitenden schätzt und entwickelt sowie zugunsten der Gesellschaft und des Planeten verantwortungsvoll handelt. Die Vergütungsphilosophie bei Zurich ist ein integraler Bestandteil des gesamten Beschäftigungsangebots und unterstützt die Mitarbeitenden dabei, einen positiven Beitrag zum Erfolg des Unternehmens zu leisten und unsere Ziele zu erreichen. Basierend auf etablierten Vergütungsgrundsätzen strebt die Gruppe ein ausgeglichenes und effektiv verwaltetes Vergütungssystem an, das eine wettbewerbsfähige Gesamtvergütung gewährleistet, um Mitarbeitende zu gewinnen, zu halten, zu motivieren und zu entlohnen. Das Vergütungssystem und die Vergütungspraktiken sind in das Enterprise Risk Management Framework der Gruppe eingebettet und berücksichtigen gesetzliche und regulatorische Anforderungen sowie Marktentwicklungen.

Leitsätze der Vergütungsphilosophie

Die im Vergütungsreglement von Zurich dargelegten Leitsätze der Vergütungsphilosophie lauten wie folgt:

- Die Vergütungsstruktur wird einfach, transparent und effektiv umgesetzt. Sie berücksichtigt die Interessen wichtiger Anspruchsgruppen wie Kunden, Aktionäre und Mitarbeitende.
- Vergütungsentscheidungen erfolgen begründet – auf der Grundlage von Leistungen, Fertigkeiten, Erfahrungen, Qualifikationen und Potenzial – und frei von jeglichen Diskriminierungen. Diese Grundsätze stellen Chancengleichheit für alle Mitarbeitenden sicher.
- Die Ausgestaltung, Struktur und Höhe der Gesamtvergütung sind auf die Risikopolitik der Gruppe und auf ihre Risikobereitschaft abgestimmt.
- Die Elemente der Vergütung für jeden Mitarbeitenden berücksichtigen angemessene interne und externe Faktoren und sind bei Mitarbeitenden, die wesentlichen Einfluss auf das Risikoprofil der Gruppe nehmen, an langfristige Ergebnisse geknüpft.
- Im Rahmen eines klar definierten Leistungs- und Entwicklungskonzepts werden die Mitarbeitenden während des ganzen Jahres angeleitet, individuelle Ziele zu erreichen und Verhaltensweisen an den Tag zu legen, die mit dem Verhaltenskodex, dem Unternehmenszweck und den Werten der Gruppe übereinstimmen. Dies kann zur Unterstützung von Vergütungsentscheidungen genutzt werden.
- Bei den variablen Vergütungen werden relevante Leistungsfaktoren berücksichtigt. Hierzu können die Leistung der Gruppe, der Länder, der Geschäftseinheiten, der Funktionen sowie individuelle Leistungen zählen.
- Die kurz- und langfristigen Incentive-Pläne (STIP und LTIP) der Gruppe, die bei der variablen Vergütung Anwendung finden, sind an geeignete Leistungskriterien geknüpft, die so ausgewählt werden, dass sie die Umsetzung der Strategie der Gruppe unterstützen. Die gesamte variable Vergütung wird im Zusammenhang mit der langfristigen wirtschaftlichen Leistung sowie dem Nachhaltigkeitskonzept der Gruppe betrachtet.
- Durch den LTIP werden Teile der variablen Vergütung an die zukünftige Entwicklung der Leistung und der Risiken gebunden, indem aufgeschobene Vergütungsmechanismen eingesetzt werden. Dadurch werden die Teilnehmenden ermutigt, das Unternehmen auf nachhaltige Weise zu führen.
- Den Mitarbeitenden wird eine Reihe von Leistungen angeboten, die sich an der lokalen Marktpraxis orientieren und mit unserem Nachhaltigkeitskonzept abgestimmt sind.

Lohnleichheit

Bei Zurich halten wir die inkludierende und gleiche Behandlung aller Mitarbeitenden für wichtig. Die von uns verwendete Methode zur Kontrolle unserer Fortschritte beim Erreichen einer gleichen Bezahlung für gleiche Arbeit ist ausgerichtet auf die Anforderungen der Equity, Diversity, and Gender Equality (EDGE)-Zertifizierung. Beim Grossteil unserer Geschäftseinheiten mit 100 oder mehr Mitarbeitenden führen wir jährliche Lohnanalysen durch. Zusätzlich und vorbehaltlich lokaler Gesetze und Vorschriften können die Geschäftseinheiten die Vergütung auch anhand von weiteren Parametern wie der ethnischen Zugehörigkeit, LGBTQ+, Behinderung oder Voll- und Teilzeitbeschäftigung überprüfen.



Erfahren Sie mehr über unseren Ansatz in Bezug auf die Lohnleichheit im Sustainability Report:

Seite 198

Vergütungselemente

Gesamtvergütung

Die Gesamtvergütung für alle Mitarbeitenden enthält eine fixe Vergütung wie Grundgehälter, Pensionsanswartschaften sowie weitere Vergütungen, einschliesslich Mitarbeitervergünstigungen, und eine variable Vergütung. Die Zusammensetzung der Gesamtvergütung kann von verschiedenen Faktoren abhängen, wie dem Umfang und der Komplexität der Funktion, der Verantwortungsstufe, der Risikoexposition, der Geschäftsperformance und der wirtschaftlichen Tragfähigkeit, der persönlichen Leistung, der Berufserfahrung, den internen Relativitäten, der externen Wettbewerbsfähigkeit, dem geografischen Standort sowie rechtlichen Anforderungen. Die Vergütung orientiert sich am relevanten Marktmedian in klar definierten Märkten, die lokal, regional oder global sein können, und kann, abhängig von der Funktion und dem Markt, die Praktiken in der Versicherungsbranche, der Finanzdienstleistungsbranche oder sonstigen Branchen widerspiegeln.

Fixe Vergütung

Die fixe Vergütung umfasst Grundgehälter, Pensionsanswartschaften sowie weitere Vergütungen, einschliesslich Mitarbeitervergünstigungen.

Grundgehalt	Beschreibung	Feste Bezahlung für die ausgeübte Funktion, konzipiert zur Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden. Grundgehälter werden in der Regel jährlich überprüft, um die Wettbewerbsfähigkeit sicherzustellen.
	Treiber	Basierend auf Faktoren wie Umfang und Komplexität der Funktion, Verantwortungsstufe, Berufserfahrung, geografischer Standort sowie weiteren Kriterien.
	Zuteilungsmöglichkeiten	In der Regel innerhalb einer Bandbreite von 80% bis 120% um den jeweiligen Marktmedian.
	Berechtigung	Verfügbar für alle Mitarbeitenden
	Umsetzung	Gewährt als fixe Barvergütung

Pensionsanswartschaften und Mitarbeitervergünstigungen	Beschreibung	Mitarbeitervergünstigungen werden zum Zweck der Mitarbeitergewinnung und -bindung konzipiert. Sie orientieren sich an gängiger Marktpraxis, unterstützen unser Nachhaltigkeitskonzept und sind am Marktmedian ausgerichtet.
	Leistungsangebote	Können Pensionspläne (primär Beitragsprimat oder Cash-Balance-Ansatz), Lebensversicherungen, Krankenversicherungen und flexible Nebenleistungen sowie Zurich-spezifische Programme beinhalten.
	Treiber	Marktpraxis, Nachhaltigkeitskonzept und regulatorische Anforderungen.
	Berechtigung	In der Regel für alle Mitarbeitenden verfügbar, vorbehaltlich lokaler Marktbedingungen und Vorgaben.
	Umsetzung	Abgestimmt auf lokale Marktstandards und regulatorische Anforderungen, wobei mehrere globale Mobilitätsprogramme grenzüberschreitende Einsätze unterstützen.

Das Group Pensions Committee sorgt für die Überwachung und fungiert als Fokus- und Koordinationspunkt auf Gruppenebene in Bezug auf die langfristigen finanziellen und Reputationsrisiken im Zusammenhang mit den Pensionsvereinbarungen der Gruppe.

Variable Vergütung

Die Incentive-Pläne der Gruppe (STIP und LTIP) sehen eine Reihe von Zielzuteilungsmöglichkeiten vor, die mit dem Leistungsniveau verknüpft sind. Geschäftsergebnisse und persönliche Leistungen der Mitarbeitenden können zu einem über dem Zielwert liegenden Vergütungsniveau führen bei überdurchschnittlicher Leistung, oder zu einem reduzierten, unter den Zielen liegenden Vergütungsniveau, wenn die Leistungen hinter den Erwartungen zurückbleiben. Variable Vergütungen werden gewährt, um die Mitarbeitenden zu motivieren, wichtige kurz- und langfristige Geschäftsziele zu erreichen, welche die Umsetzung der Strategie der Gruppe unterstützen. Die Incentive-Pläne sind diskretionär und werden regelmässig vom Vergütungsausschuss sowie vom Verwaltungsrat überprüft.

Kurzfristige Incentives

Kurzfristige Incentives als Barvergütung ermöglichen Mitarbeitenden, ihre Leistung auf die Erreichung wichtiger finanzieller, kundenbezogener und individueller Ziele zu fokussieren, die zu Beginn des Bemessungsjahres festgelegt werden. Sie werden primär über den gruppenweiten STIP ausgerichtet, bei dem jeder Teilnehmende jeweils einem relevanten STIP-Pool zugeordnet ist. In einigen Ländern gibt es ausserdem lokale kurzfristige Pläne. Generell dürfen Mitarbeitende nur an einem kurzfristigen Incentive-Plan teilnehmen.

Der STIP der Gruppe wird im gesamten Unternehmen verwendet und deckt in vielen Ländern alle Mitarbeitenden ab. In einigen Ländern nimmt, je nach Marktpraxis am betreffenden Standort, nur das oberste Management daran teil. Für Mitarbeitende unterhalb einer bestimmten Stufe haben die Märkte auch die Möglichkeit, die Zuteilung ausschliesslich vom individuellen STIP-Zielbetrag und der Geschäftsperformance des entsprechenden Pools, dem diese zugeteilt wurden, abhängig zu machen, sofern ein Mindeststandard an individueller Leistung und erwarteten Verhaltensweisen erreicht worden ist.

Thema	Details								
Beschreibung	Leistungsorientierter Barvergütungsplan, der Teilnehmende für das Erreichen jährlicher Ziele belohnt.								
Dauer	1 Jahr								
Geschäftsperformance	Die Geschäftsperformance wird anhand der Ziele der geschäftsrelevanten Rentabilitäts- und Kundenkennzahlen beurteilt – hauptsächlich BOP und TNPS¹ –, wie sie jährlich vom Verwaltungsrat genehmigt werden. Zum Jahresende werden die Ergebnisse mit diesen Zielen abgeglichen, einschliesslich einer qualitativen und risikobasierten Bewertung (Seiten 97–99). Die STIP-Pool-Kennzahlen sind wie folgt: – Konzernleitung: BOP der Gruppe (100%) – Sonstige Gruppen-Pools²: BOP der Gruppe (80%) und gesamter Kunden-TNPS (20%) – Investment Management: Anlageergebnisse – Länder: jeweiliger lokaler BOP (80–100%) und gegebenenfalls der Kunden-TNPS (0–20%) – Farmers³: Wachstum, Rentabilität und Kundenkennzahlen – Joint Ventures: Relevante Rentabilitätskennzahlen								
Persönliche Leistung ⁴	Die Leistung im Vergleich zu den individuellen Zielen sowie den erwarteten Verhaltensweisen, die im Verhaltenskodex, im Leitbild und in den Werten der Gruppe festgelegt sind, bestimmt das individuelle Leistungsergebnis anhand drei zentraler Leistungskategorien. Die Bandbreiten für die individuelle Leistung sind für jede Leistungskategorie wie unten dargestellt vorab festgelegt. <table><tr><th>Leistungskategorie</th><th>Teilweise erreicht</th><th>Vollständig erreicht</th><th>Übertroffen</th></tr><tr><td>Persönliche Leistung</td><td>0–85%</td><td>70–130%</td><td>115–185%</td></tr></table>	Leistungskategorie	Teilweise erreicht	Vollständig erreicht	Übertroffen	Persönliche Leistung	0–85%	70–130%	115–185%
Leistungskategorie	Teilweise erreicht	Vollständig erreicht	Übertroffen						
Persönliche Leistung	0–85%	70–130%	115–185%						
Zuteilungsmöglichkeiten	Jeder berechnigte Planteilnehmende hat einen individuellen Zielbetrag, der für das Leistungsjahr festgelegt wird und wie folgt berechnet wird: jährliches Grundgehalt x individueller STIP-Zielprozentsatz = STIP Zielbetrag (bis zu maximal 100 Prozent des jährlichen Grundgehalts). Die endgültige individuelle STIP-Zuteilung (innerhalb einer möglichen Spannweite von 0–200 Prozent) am Ende der Leistungsperiode wird bestimmt durch: Individueller STIP-Zielbetrag X Geschäftsperformance X Persönliche Leistung = STIP-Zuteilung Es erfolgt keine STIP-Zuteilung, wenn entweder die Geschäftsperformance oder die persönliche Leistung null Prozent beträgt.								
Berechtigung	Vom jeweiligen Land festgelegt (im Jahr 2025 hatte der gruppenweite STIP-Plan rund 46'500 Teilnehmende)								
Clawback und Malus	Clawback- oder Malusbedingungen können beispielsweise in Fällen von Fehlverhalten, Verstössen gegen den Verhaltenskodex der Gruppe oder gegen gesetzliche Bestimmungen oder im Falle einer wesentlichen Bilanzberichtigung gelten. – Clawback-Bedingungen gelten für Mitglieder der Konzernleitung und weitere Teilnehmende, bei denen dies aufgrund lokaler Gesetze oder Vorschriften erforderlich ist. – Malusbedingungen, die Zuteilungen verringern oder ausschliessen, gelten für alle STIP-Teilnehmenden.								

1 Das Ergebnis des Transactional Net Promoter Score (TNPS) ist ein globaler Best-Practice-Standard für die Kundenerfahrung und eine der wichtigen Kennzahlen zur Bestimmung der Geschäftsperformance an Märkten, an denen die Daten ausreichend robust sind. Mehr als 90% der STIP-Teilnehmenden der Gruppe befinden sich in einem Pool, in dem die Finanzierung durch die Ergebnisse hinsichtlich der Kundenzufriedenheit beeinflusst wird.

2 Zu anderen Gruppenpools gehören das breitere Leadership Team, die Mitarbeitenden in Kontrollfunktionen und die Mitarbeitenden in Gruppen- oder regionalen Funktionen.

3 Umfasst einen separaten Pool für Farmers New World Life. Farmers Group, Inc., eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr. Die Farmers Exchanges sind Eigentum ihrer Versicherungsnehmer.

4 Generell sind alle Mitarbeitenden am Leistungs- und Entwicklungszyklus beteiligt, der die Zielsetzung, regelmässige Gespräche über die Karrieremöglichkeiten und Fortschritte sowie die Beurteilung zum Jahresende umfasst, auch wenn sie nicht am STIP der Gruppe teilnehmen. Bestimmte Mitarbeitende können nicht am STIP oder am Leistungs- und Entwicklungszyklus teilnehmen, wie z. B. Mitarbeitende in befristeten Positionen.

Langfristige Incentives

Um das Erreichen der längerfristigen Ziele der Gruppe zu unterstützen, gibt es langfristige Incentives für eine festgelegte Gruppe der höchsten Führungspositionen bei Zurich, die einen erheblichen Einfluss auf das Risikoprofil der Gruppe haben, sowie für Personen, die für eine Teilnahme als geeignet gelten, weil sie beispielsweise aufgrund ihrer Fähigkeiten und Fachgebiete am Markt umworben sind. Zu dieser Gruppe gehören im Allgemeinen die Personen mit den höchsten Gesamtvergütungen. Der LTIP bringt die Incentives und Verhaltensweisen der Teilnehmenden mit den langfristigen Interessen der Gruppe und ihrer Aktionäre in Einklang. Um diese Zielsetzung weiter zu unterstützen, ist die Einzelabsicherung von Aktien der Zurich Insurance Group AG verboten.

In Abstimmung mit der Geschäftsstrategie und dem Risikoprofil der Gruppe und unter Berücksichtigung der etablierten Best Practices und regulatorischen Anforderungen werden die langfristigen Incentives mit einem aufgeschobenen Element ausgestattet, das den wesentlichen Risiken und dem zeitlichen Horizont Rechnung trägt. Eine derartige aufgeschobene Vergütung ist so strukturiert, dass sie das Risikobewusstsein der Teilnehmenden fördert und sie ermutigt, das Geschäft auf nachhaltige Weise zu führen.

Thema	Details
Beschreibung	Leistungsbasierter Aktienplan, der Teilnehmende für das Erreichen der langfristigen Ziele von Zurich belohnt.
Dauer	3 bis 6 Jahre ¹ - Die Zielaktien unterliegen einer Sperrfrist während der dreijährigen Leistungsperiode. - Für die Mitglieder der Konzernleitung unterliegt die Hälfte der definitiv zugeteilten Aktien einer Veräusserungsbeschränkung von weiteren drei Jahren.
Leistungskriterien	Der Verwaltungsrat legt für jede dreijährige Leistungsperiode spezifische Leistungskriterien fest, die auf die strategischen Prioritäten von Zurich abgestimmt sind. Diese Kriterien sind darauf ausgerichtet, eine nachhaltige Wertschöpfung zu fördern. Einzelheiten zu den LTIP-Kriterien und zum Zuteilungsraster für den Leistungszeitraum 2025–2027 finden Sie auf der folgenden Seite.
Zuteilungsmöglichkeiten	Jeder berechnigte Planteilnehmende bekommt eine bestimmte Anzahl von Performance Share Units (PSUs) für den dreijährigen Leistungszeitraum zugeteilt, die wie folgt berechnet wird: - Jährliches Grundgehalt x individueller LTIP-Zielprozentsatz = LTIP-Zielbetrag (225 Prozent des jährlichen Grundgehalts für den Group CEO und zwischen 125 und 225 Prozent des jährlichen Grundgehalts für alle Mitglieder der Konzernleitung). - LTIP-Zielbetrag / Aktienschlusskurs am zweiten Arbeitstag im April = Anzahl der zugeteilten PSUs. Die endgültige individuelle LTIP-Zuteilung wird zum Ende des jeweiligen dreijährigen Leistungszeitraums festgelegt und basiert auf: Zielaktien Ausrichtung auf Aktionärsinteressen DEUs laufen während der Ausübungsfrist auf und werden gemeinsam mit den PSUs für eine definitive Zuteilung beurteilt. Auf diese Weise sind die Teilnehmenden nur zu den DEUs berechnigt, die für die definitiv zugeteilten PSUs anfallen. Im Zuteilungsjahr werden keine DEUs gutgeschrieben, wenn die Zuteilung nach dem Ex-Dividendtag erfolgt. Auf die DEUs fallen keine Dividenden an. Leistungsbeurteilung Der Prozentsatz der definitiven Zuteilung basiert auf der Erreichung der Leistungskriterien für den jeweiligen dreijährigen Leistungszeitraum, vorbehaltlich der Genehmigung durch den Verwaltungsrat. Dies bestimmt den Prozentsatz der Zielaktien, die definitiv zugeteilt werden können. Dieser kann zwischen 0 und 200 Prozent liegen. Resultierende LTIP-Zuteilung Abhängig vom Prozentsatz der definitiven Zuteilung, können Planteilnehmende zwischen 0 und 200 Prozent ihrer individuellen Zielzuteilung erhalten. Wenn der Prozentsatz der definitiven Zuteilung null Prozent ist, werden keine Aktien definitiv zugeteilt.
Berechtigung	Mitglieder der Konzernleitung und eine bestimmte Gruppe der höchsten Führungspositionen, einschliesslich Key Risk Takers (1'336 Planteilnehmende per 31. Dezember 2025).
Clawback, Malus und Absicherung	Clawback- oder Malusbedingungen können beispielsweise in Fällen von Fehlverhalten, Verstössen gegen den Verhaltenskodex der Gruppe oder gegen gesetzliche Bestimmungen oder im Falle einer wesentlichen Bilanzberichtigung gelten. - Clawback-Bedingungen gelten für Mitglieder der Konzernleitung und weitere Teilnehmende, bei denen dies aufgrund lokaler Gesetze oder Vorschriften erforderlich ist. - Malusbedingungen, die Zuteilungen verringern oder ausschliessen, gelten für alle LTIP-Teilnehmenden. - Die Einzelabsicherung von aktienbasierter Vergütung im Rahmen des LTIP ist verboten.

1. Für Change-of-Control-Klauseln, siehe Bericht über die Corporate Governance auf [Seite 68](#).

LTIP-Zuteilungsraster für 2025–2027

Der Verwaltungsrat überprüft die Leistungskriterien jährlich, um die Abstimmung mit den strategischen und finanziellen Zielen sicherzustellen. Die Leistungskriterien werden jeweils vor Beginn des Leistungszeitraums genehmigt. Die Ergebnisse bezogen auf die vordefinierten Leistungskriterien bestimmen nach dem dreijährigen Leistungszeitraum die Höhe der definitiven LTIP-Zuteilungen.

Die LTIP-Leistungskriterien wurden überarbeitet und neu gewichtet, um eine engere Ausrichtung an den Interessen der Aktionäre sicherzustellen. Insbesondere wurde die Gesamtgewichtung der Nachhaltigkeits-Leistungskriterien mit der Einführung einer Kennzahl für finanzierte Emissionen von 10 auf 20 Prozent erhöht. Dies unterstützt unseren Climate Transition Plan und unterstreicht unsere Rolle bei der Förderung einer kohlenstoffarmen Wirtschaft. Das aktualisierte Zuteilungsraster fördert die langfristige Wertschöpfung und unterstützt gleichzeitig Zurich's Unternehmenszweck.

Nachfolgend sind die relevanten Leistungskriterien für den Zeitraum 2025–2027 aufgeführt, welche die Höhe der definitiven Zuteilung im Jahr 2028 bestimmen. Es erfolgt eine lineare Interpolation, um die Höhe der definitiven Zuteilung zu bestimmen, mit Ausnahme der relativen TSR-Position, bei der die Höhe der definitiven Zuteilung anhand einer Rangliste ermittelt wird.

Leistungskriterien	Gewichtung	0% definitive Zuteilung	50% definitive Zuteilung	100% definitive Zuteilung	150% definitive Zuteilung	200% definitive Zuteilung
Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate Core EPS	20%	<6%	6%	9%	9.5%	≥10%
Durchschnittlicher Core ROE (pro Jahr)	20%	<15%	15%	23%	24,5%	≥25,5%
Kumulative Netto-Mittelzuflüsse (in USD)	20%	<15 Mrd.	15 Mrd.	19 Mrd.	20 Mrd.	≥21 Mrd.
Relative TSR-Position (Rang)	20%	18.–13.	12.–10.	9.–7.	6.–4.	3.–1.
Operative CO2e-Emissionen (in metrischen Tonnen pro FTE)	10%	>1,40	1,40	1,33¹	1,26	≤1,20
Finanzierte Emissionen (Intensität pro Jahr)	10%	>–50%	–50%	–53%²	–54%	≤–55%

1 Die definitive Zuteilung von 100% ist eine lineare Projektion der Entwicklung des 70%-Reduktionsziels der gesamten operativen Emissionen für das Jahr 2029.
2 Die definitive Zuteilung von 100% ist eine lineare Projektion der Entwicklung des 55%-Reduktionsziels der finanzierten Emissionsintensität für das Jahr 2030.

Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (CAGR) des bereinigten Gewinns je Aktie (EPS)

Misst die jährliche Wachstumsrate von Zurich's bereinigtem Gewinn je Aktie während des Leistungszeitraums. Diese Kennzahl bildet unsere Fähigkeit ab, ein stetiges und nachhaltiges Gewinnwachstum sowie eine langfristige Wertschöpfung für unsere Aktionäre zu erzielen.

Durchschnittliche bereinigte Eigenkapitalrendite (Core ROE)¹

Misst Zurich's Profitabilität durch die Berechnung der durchschnittlichen bereinigten Eigenkapitalrendite während des Leistungszeitraums. Diese Kennzahl bildet unsere Fähigkeit ab, durch den effizienten Einsatz unseres Eigenkapitals nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.

Kumulative Netto-Mittelzuflüsse

Das Leistungskriterium des Mittelzuflusses zeigt, wie gut das Unternehmen seine Erträge in Liquidität umwandelt, und unterstützt daher die effiziente Verwendung flüssiger Mittel. Unsere Prioritäten für die Verwendung von Liquidität bleiben unverändert. Dies sind Dividendenzahlungen im Einklang mit unseren Erträgen und unserer Dividendenpolitik sowie eine Beschleunigung des organischen und nicht organischen Wachstums.

Relative Position hinsichtlich der Gesamtrendite für die Aktionäre (TSR)

Misst Zurich's Gesamtrendite für die Aktionäre im Verhältnis zu einer ausgewählten Vergleichsgruppe führender internationaler Versicherungsunternehmen und bildet unsere Fähigkeit ab, wettbewerbsfähige Renditen für unsere Aktionäre zu erzielen. Der Vergütungsausschuss überprüft die Vergleichsgruppe regelmässig, um sicherzustellen, dass die Mitbewerber eine starke TSR-Korrelation aufweisen sowie das Unternehmensprofil und die geografische Präsenz der Gruppe widerspiegeln. Die Vergleichsgruppe umfasst derzeit die folgenden Unternehmen: AIG, Allianz, Allstate, Aviva, AXA, Chubb, Generali, Legal & General, Manulife Financial Corp., MetLife, Munich Re, Progressive Ohio, Prudential Plc, QBE, Swiss Re, The Hartford, Travelers Cos. Inc.

1 Zuvor als BOPAT ROE bezeichnet.

Operative CO₂e-Emissionen

Misst Zurich's Fortschritte bei der Führung eines effizienten und nachhaltigen Unternehmens und unterstützt die Reduzierung unseres operativen CO₂-Fussabdrucks. Mit dem Leistungszeitraum 2025–2027 haben wir einen normierten Zielansatz eingeführt, bei dem die Kennzahl der operativen CO₂e-Emissionen¹ auf der Basis von Vollzeit-äquivalenten (FTE) angegeben wird. Dies bedeutet, dass die operativen Emissionen der Gruppe² für die Zwecke des LTIP nun als CO₂e-Effizienzmessgrösse gemessen werden, um der Grösse unseres Unternehmens Rechnung zu tragen. Dieser neue Ansatz entspricht den nach der Pandemie geltenden Geschäftsstandards und ermöglicht es uns, das Geschäftswachstum zu berücksichtigen. Diese Kennzahl basiert auf rund 80 Prozent³ der operativen Scope-1-, Scope-2- und (vorgelagerten) Scope-3-Emissionen. Die verbleibenden Emissionen werden aufgrund von Zeitverzögerung bei der Datenverfügbarkeit nicht berücksichtigt. Eine Überprüfung der operativen Emissionen erfolgt jedes Jahr.⁴

Finanzierte Emissionen

Misst Zurich's Fortschritte beim Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft im Rahmen unseres Anlageportfolios und spiegelt unsere Verantwortung als Anleger sowie unsere Verpflichtung zu Netto-Null-Emissionen wider. Diese Kennzahl bildet die Reduzierung der finanzierten Emissionsintensität (Scope 1 und 2) der börsenkotierten Aktien sowie der Unternehmensanleihen der Gruppe ab. Die finanzierte Emissionsintensität ist definiert als metrische Tonnen CO₂e-Emissionen pro investierter Million US-Dollar. Die finanzierten Emissionen werden von den Dekarbonisierungsfortschritten der Unternehmen, in die Zurich investiert, von Zurich's Portfolioentscheidungen und den Marktbedingungen beeinflusst. Das Ziel für den Bestand an börsenkotierten Aktien und Unternehmensanleihen wird zum Jahresende 2027 ermittelt und mit 2019 als Basisjahr verglichen. Eine Überprüfung der finanzierten Emissionen erfolgt jedes Jahr.⁴

Einzelheiten zu den LTIP-Leistungskriterien, die für die Festlegung der definitiven Zuteilung für 2026 (im Anschluss an den Leistungszeitraum 2023–2025) relevant sind, finden sich im Vergütungsbericht für das Jahr 2023 (www.zurich.com/investor-relations/results-and-reports). Die Leistungsergebnisse sind im Abschnitt «Vergütung auf einen Blick» auf [Seite 89](#) dieses Berichts ausgewiesen. Details zum LTIP für den ab 2026 laufenden Leistungszeitraum finden sich im Abschnitt «Ausblick» auf [Seite 120](#).

1 Die Kennzahl CO₂e-Emissionen beinhaltet CO₂ sowie die CO₂-Äquivalente anderer Treibhausgase, hauptsächlich Methan (CH₄), Stickstoffdioxid (N₂O), Fluorkohlenwasserstoffe (FKW), Perfluorkohlenwasserstoffe (PFKW), Schwefelhexafluorid (SF₆) und Stickstofftrifluorid (NF₃).

2 Diese Kennzahl beinhaltet die Cover-More Gruppe, unsere Joint Ventures mit Banco Sabadell und Banco Santander, kleinere Geschäftsbereiche wie Real Garant und Orion, die in der Vergangenheit ausgeschlossen waren, sowie unsere Akquisitionen Zurich Kotak General Insurance und das weltweite Reiseversicherungs- und Assistance-Geschäft für Privatkunden von AIG, Farmers Group, Inc. und ihre Tochtergesellschaften bleiben ausgeschlossen.

3 Mit der Aufnahme der zuvor ausgeschlossenen Unternehmen (siehe Fussnote 2) hat sich der Anteil der operativen Emissionen, die aufgrund zeitlicher Verzögerungen bei der Datenverfügbarkeit (Strom, Heizung und Abfall) von den LTIP-Berechnungen ausgeschlossen sind, leicht von 10 Prozent auf etwa 20 Prozent erhöht.

4 Der unabhängige Assurance Report ist im Sustainability Report auf den [Seiten 219 bis 222](#) zu finden.

Leistungsbeurteilungsprozess

Starke Governance bei der Zielsetzung und der Beurteilung der Zielerreichung

Der Vergütungsausschuss ist bestrebt, robuste und herausfordernde Ziele zu setzen, um Anreize für das Erreichen einer herausragenden Geschäftsperformance zu schaffen. Zum Ende des Leistungszyklus führt der Vergütungsausschuss einen umfassenden Prozess durch – wie nachfolgend beschrieben –, um die Erfolge im Vergleich zu den Zielen zu bewerten und um die STIP-Pool-Finanzierung, die individuellen STIP-Zuteilungen für die Mitglieder der Konzernleitung sowie die Höhe der definitiven LTIP-Zuteilungen im Zusammenhang mit der Gesamtleistung von Zurich zu bestimmen.

Qualitative und risikobezogene Beurteilung der Leistung sowohl für STIP und LTIP

Der Verwaltungsrat genehmigt die Finanzierung der STIP-Pools und die definitive LTIP-Zuteilung nach eigenem Ermessen. Für beide wird die Höhe der endgültigen Zuteilungen mit der Geschäftsperformance verknüpft. Neben der im Vergleich zu den gesetzten Zielen tatsächlich erzielten Geschäftsperformance berücksichtigt der Verwaltungsrat auch Faktoren wie die Ertragsqualität, ungewöhnliche Posten oder Einmaleffekte, die sich auf die Ergebnisse auswirken, die Marktbedingungen, die Leistung gegenüber der Vergleichsgruppe sowie eine Überprüfung der Risikoüberlegungen und den Input von anderen Assurance-Funktionen, die vom Group Chief Risk Officer bereitgestellt werden.

Die qualitative Beurteilung stellt sicher, dass die Zuteilungsniveaus mit den Leitsätzen der Vergütungsphilosophie von Zurich übereinstimmen und unter anderem die Umsetzung der Strategie der Gruppe unterstützen sowie die Interessen wichtiger Anspruchsgruppen und die Übereinstimmung mit den Risikorichtlinien berücksichtigen.

Bestimmung der Finanzierung der STIP-Pools

1. Prüfung und Genehmigung der Kennzahlen für den STIP-Pool	Der Businessplan wird dem Verwaltungsrat vor Beginn des Bemessungsjahrs zur Genehmigung vorgelegt, wobei die finanziellen und strategischen Ziele der Gruppe ebenso berücksichtigt werden wie die von der Geschäftsführung bereitgestellten Informationen. Die festgelegten STIP-Kennzahlen umfassen in erster Linie den BOP der Gruppe, des Landes oder der Geschäftseinheit und können andere relevante Grössen wie Kundenkennzahlen umfassen. Der TNPS ist die vorrangige Kundenkennzahl, um Kundenerfahrungen zu verstehen. Basierend auf dem Vorjahresergebnis schlägt das Group Customer Office TNPS-Ziele als absolute Steigerung der Punktzahl vor.
2. Beurteilung der Geschäftsperformance	Nach Abschluss des Bemessungsjahrs wird das Ergebnis der Geschäftsperformance für jeden STIP-Pool als Prozentsatz des Zielbetrags bestimmt. Der BOP wird im Vergleich zum genehmigten Businessplan beurteilt und das TNPS-Ergebnis wird mit den ursprünglich festgelegten Zielen verglichen. Bei der Beurteilung der Geschäftsergebnisse wird eine Überprüfung von Risikoüberlegungen durch den Group Chief Risk Officer berücksichtigt.
3. Beurteilung durch den Verwaltungsrat und Ergebnis der Geschäftsperformance	Der Verwaltungsrat genehmigt die Finanzierung des STIP-Pools als Prozentsatz des Zielbetrags (innerhalb der Spannbreite von 0–175 Prozent des Zielbetrags) auf der Grundlage der Empfehlung des Vergütungsausschusses und unter Berücksichtigung der tatsächlichen Leistung im Vergleich zum Plan, der Ergebnisqualität, ungewöhnlicher Posten oder Einmaleffekten, sowie der Marktbedingungen und Risikobeurteilungen. Das endgültige Ergebnis der Geschäftsperformance für jeden STIP-Pool verknüpft die Leistungsergebnisse mit dem Finanzierungsniveau und berücksichtigt zudem die Gesamtergebnisse der Gruppe und eine qualitative Beurteilung der Leistung.

Bestimmung der individuellen STIP-Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung

1. Prüfung und Genehmigung der Ziele

Die persönlichen Ziele für den Group CEO werden zu Beginn des neuen Bemessungsjahrs vom Vergütungsausschuss dem Verwaltungsrat zur Genehmigung vorgeschlagen. Für alle anderen Konzernleitungsmitglieder werden vom Group CEO ausreichend herausfordernde Ziele festgelegt. Dabei wird ein umfassender Prozess befolgt, der die strategischen Ziele des Unternehmens berücksichtigt. Persönliche Zielvorgaben umfassen eine ausgewogene Mischung von Finanz-, Geschäfts-, Kunden-, Mitarbeiter-, Umwelt- und Strategiekennzahlen, die alle auf die Unterstützung der langfristigen Geschäftsstrategie und die Förderung einer nachhaltigen Leistung ausgerichtet sind.

2. Beurteilung der individuellen Leistung

Zum Ende der Leistungsperiode führen der Group CEO und alle anderen Mitglieder der Konzernleitung eine Selbstbeurteilung zur Überprüfung und Bewertung ihrer individuellen Leistung durch. Diese wird ergänzt um Erkenntnisse von Group Risk Management sowie anderen Kontroll- und Assurance-Funktionen, die Risiko-, Compliance- und Rechnungsprüfungsinformationen zu den einzelnen Mitgliedern bereitstellen. Der Beurteilungsprozess berücksichtigt quantitative Erfolge, qualitative Faktoren und die Perspektiven der Assurance-Funktionen. Anschliessend bespricht der Group CEO mit jedem Konzernleitungsmitglied die jeweilige Beurteilung, bevor er die Bewertungen mit dem Vergütungsausschuss diskutiert.

3. Beurteilung durch den Vergütungsausschuss und Bestimmung der individuellen STIP-Zuteilung

Nach einem strikten Verfahren überprüfen der Group CEO und der Vergütungsausschuss die individuellen Leistungserfolge der Konzernleitungsmitglieder, unter Berücksichtigung von Risiko- und Verhaltensaspekten. Die Leistung des Group CEO wird ohne seine Anwesenheit durch den Vergütungsausschuss bewertet. Bei der Bestimmung der endgültigen individuellen Zielerreichung für Mitglieder der Konzernleitung berücksichtigt der Vergütungsausschuss auch Faktoren wie die allgemeine Geschäftsperformance, wichtige Ereignisse und Erfolge im Jahr, die nicht von den zu Beginn der Leistungsperiode gesetzten Zielen erfasst werden. Dieser Prozess stellt sicher, dass das Ergebnis mit der Erfahrung der Aktionäre abgestimmt ist und dass die Beiträge der einzelnen Personen zu diesem allgemeineren Leistungskontext berücksichtigt werden. Der Verwaltungsrat genehmigt, auf Empfehlung des Vergütungsausschusses, die endgültigen STIP-Zuteilungen.

Bestimmung der definitiven LTIP-Zuteilungen

1. Prüfung und Genehmigung der Leistungskriterien

Der Verwaltungsrat legt vor Beginn jedes Leistungszeitraums relevante Leistungskriterien fest. Der Vergütungsausschuss überprüft regelmässig die Ausgestaltung des LTIP und die Leistungskriterien. Dabei wird sichergestellt, dass diese nach wie vor angemessen auf die langfristigen Interessen der Gruppe und ihrer Aktionäre ausgerichtet sind und effektiv die Performance im Einklang mit den strategischen Prioritäten von Zurich und den sich entwickelnden Marktbedingungen vorantreiben. Der Vergütungsausschuss schlägt dem Verwaltungsrat Aktualisierungen für die Ausgestaltung des LTIP und/oder der Leistungskriterien zur Genehmigung vor.

2. Beurteilung der Geschäftsperformance

Am Ende des dreijährigen Leistungszeitraums bewertet der Vergütungsausschuss die Erreichung jedes der im Voraus festgelegten Leistungskriterien anhand des Zuteilungsrasters. Der Vergütungsausschuss prüft die Leistungsergebnisse und führt eine umfassende qualitative Bewertung durch. Auf Grundlage dieser Prüfung schlägt der Vergütungsausschuss dem Verwaltungsrat die Höhe der definitiven Zuteilungen zur Genehmigung vor.

3. Beurteilung und Genehmigung der definitiven Zuteilung durch den Verwaltungsrat

Auf Empfehlung des Vergütungsausschusses prüft und genehmigt der Verwaltungsrat das Niveau für die definitive Zuteilung, welches zwischen 0 und 200 Prozent liegen kann. Dieses bestimmt den Prozentsatz der individuellen Zielaktien, die am Zuteilungsdatum definitiv zugeteilt werden können.

Aussergewöhnliche Anpassungen für definitive LTIP-Zuteilungen

Zurich ist sich der Bedeutung eines transparenten und gut definierten Prozesses für die Berechnung der Incentive-Ergebnisse bewusst. Gleichzeitig sollten der Verwaltungsrat und in bestimmten Fällen auch der Group CEO in der Lage sein, ausserordentlichen Umständen Rechnung zu tragen und entsprechende Konsequenzen für problematisches Verhalten anzuwenden sowie dem Eingehen überzogener Risiken entgegenzuwirken. Dies befindet sich im Einklang mit unserem verantwortungsvollen Ansatz bei der Bestimmung der Incentive-Höhe und ermöglicht die Berücksichtigung allfälliger zusätzlicher Faktoren, die im Interesse der Aktionäre liegen und möglicherweise nicht vollständig von den Leistungskennzahlen erfasst werden, die ursprünglich vor Beginn des Leistungszeitraums festgelegt wurden.

Auf dieser Grundlage behält sich der Verwaltungsrat das Recht vor, die definitive Zuteilung nach eigenem Ermessen anzupassen, um unangemessene Ergebnisse zu vermeiden oder die finanziellen Auswirkungen der getroffenen Entscheidungen zur Umsetzung der Strategie zu berücksichtigen oder mit aussergewöhnlichen Umständen umzugehen. Im Fall des LTIP beinhaltet dies eine Anpassung der berechneten definitiven Zuteilung um maximal +/-25 Prozentpunkte. Für die berechnete definitive Zuteilung für den Leistungszeitraum von 2023 bis 2025 wurde keine diskretionäre Anpassung vorgenommen.

Der Group CEO ist berechtigt, Anpassungen der individuellen Zuteilungen um maximal +/-25 Prozentpunkte der berechneten definitiven Zuteilung vorzunehmen, die auf individuellen Umständen basiert. Hiervon ausgenommen sind Anpassungen für Mitglieder der Konzernleitung, denn diese werden auf Vorschlag des Vergütungsausschusses vom Verwaltungsrat festgelegt. In Sonderfällen wie zum Beispiel einem schwerwiegenden Verstoß gegen externe Regeln ist der Verwaltungsrat berechtigt, die individuellen Zuteilungen über die Spanne von +/-25 Prozentpunkten hinaus anzupassen, einschliesslich einer Korrektur der definitiven Zuteilung einer Person auf 0 Prozent.

Vergütungsgovernance

Genehmigungsstruktur für die Vergütung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Gestaltung, Umsetzung und Überwachung der Vergütungsstruktur der Gruppe und des Vergütungsreglements. Darunter fallen die Governancestruktur, Philosophie, Grundsätze, System und Praktiken der Vergütung. Der Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei diesen Aufgaben. Der Vergütungsausschuss überprüft jährlich das Vergütungsreglement und die Vergütungsstruktur von Zurich, einschliesslich der Incentive-Pläne, die diskretionär sind und jederzeit beendet oder modifiziert werden können. Falls Änderungen erforderlich sind, schlägt der Vergütungsausschuss dem Verwaltungsrat entsprechende Anpassungen vor.



Weitere Informationen finden Sie im Abschnitt «Vergütungsausschuss» des Corporate Governance Berichts:
Seiten 61–62

Um Objektivität und branchenübliche Best Practice zu gewährleisten, wurden der Vergütungsausschuss und der Verwaltungsrat im Jahr 2025 von einem ernannten Lead Advisor bei Willis Tower Watson unabhängig beraten. Der ernannte Lead Advisor bei Willis Towers Watson erbrachte keine weiteren Dienstleistungen für die Gruppe.

Um eine starke Governance beizubehalten, nehmen die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung (einschliesslich des Group CEO) nicht an Sitzungen des Vergütungsausschusses oder des Verwaltungsrates teil, an denen Entscheidungen hinsichtlich ihrer individuellen Vergütung getroffen werden.

Die Genehmigungsstruktur für Vergütungen ist wie folgt festgelegt und bildet einen effektiven Governance-Rahmen, der die Abstimmung mit den Interessen der Aktionäre berücksichtigt.

Gegenstand	Empfehlung des Verwaltungsratsausschusses	Genehmigung durch den Verwaltungsrat	Genehmigung durch die GV
Vergütungsstruktur	Vergütungsausschuss sowie Risiko- und Investmentausschuss	●	
Relevante Kapitel des Organisationsreglements	Vergütungsausschuss	●	
Vergütungsreglement von Zurich	Vergütungsausschuss	●	
Gesamte variable Vergütung	Vergütungsausschuss	●	
Finanzierung der STIP-Pools	Vergütungsausschuss ¹	●	
Definitive LTIP-Zuteilungen	Vergütungsausschuss ¹	●	
Vergütungsbericht	Vergütungsausschuss	●	Konsultative Abstimmung
Vergütung des Verwaltungsrats	Vergütungsausschuss	●	Verbindliche Abstimmung
Vergütung der Konzernleitung	Vergütungsausschuss	●	Verbindliche Abstimmung ²

1. Basierend auf den erzielten Ergebnissen der vordefinierten Kennzahlen und einer qualitativen Gesamtbewertung.

2. Die Vergütung des Group CEO wird von den Aktionären gemeinsam mit der Vergütung der Konzernleitung genehmigt.

Abstimmung über die Vergütung an der Generalversammlung

Die Aktionäre genehmigen in prospektiven Abstimmungen die maximale Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den nächsten einjährigen Zeitraum zwischen den ordentlichen GVs sowie die maximale Gesamtvergütung der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr (Art. 18 Abs. 1 der Statuten: www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association). Darüber hinaus sind die Aktionäre eingeladen, ihre Ansicht zum Vergütungsbericht in einer konsultativen Abstimmung auszudrücken. Einzelheiten zu den Abstimmungen sind in der Einladung zur ordentlichen GV 2026 zu finden (www.zurich.com/gv) sowie in den entsprechenden Abschnitten des Vergütungsberichts über den Verwaltungsrat (Seite 104) und für die Konzernleitung (Seite 111). Der Ansatz bei den Abstimmungen über Vergütungen, zu zusätzlichen Beträgen für neue Mitglieder der Konzernleitung während eines Zeitraums, für den die Vergütung der Konzernleitung bereits genehmigt wurde, zur leistungsorientierten Vergütung der Konzernleitung, zur Zuteilung von Aktien, zu Verträgen mit Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie zur Vorgehensweise in Bezug auf Darlehen ist in den Artikeln 18, 28, 32 und 34 der Statuten beschrieben.

Vergütung und Risiko

Der Vergütungsausschuss sowie der Risiko- und Investmentausschuss treffen sich jährlich, um eine Risikoüberprüfung der Vergütungsstruktur und der Vergütungsgovernance zu besprechen. Die Risikobeurteilung bei Vergütungsentscheidungen und die Fähigkeit, Risikoanpassungen vorzunehmen sowie gegebenenfalls Malus und Clawback anzuwenden, sind Merkmale des Vergütungssystems von Zurich. Group Risk Management beurteilte die Vergütungsstruktur im Jahr 2025 und berichtete, dass keine Anreize geschaffen werden, unangemessene Risiken einzugehen, welche die Risikobereitschaft und -toleranz der Gruppe übersteigen.

Um die Ausrichtung der Vergütung an der Risikobereitschaft und -toleranz der Gruppe weiter zu fördern, berät sich Group Risk Management mit anderen Kontroll-, Governance- und Assurance-Funktionen, um dem Group CEO eine Auswertung über die Risikofaktoren vorzulegen, die bei der Beurteilung der Gesamtleistung für die jährliche Finanzierung von Vergütungen berücksichtigt werden sollten. Neben anderen Faktoren berücksichtigt der Group CEO die Beurteilung des Group Risk Management, wenn er dem Vergütungsausschuss seine Vorschläge für die Finanzierung des STIP-Pools vorlegt, damit der Vergütungsausschuss eine Empfehlung an den Verwaltungsrat zur endgültigen Genehmigung aussprechen kann. Der Group Chief Risk Officer steht zur Verfügung, um diese Ergebnisse mit dem Vergütungsausschuss und dem Verwaltungsrat zu besprechen.

Alle Positionen des Leadership Teams der Gruppe, einschliesslich der Konzernleitung, gelten als Key-Risk-Taker-Positionen. Die Vergütung der Key-Risk-Taker-Positionen legt den Schwerpunkt auf die langfristigen Incentives und somit die aufgeschobene Vergütungskomponente. Group Risk Management liefert im Rahmen der jährlichen individuellen Leistungsbeurteilung des Leadership Teams der Gruppe, einschliesslich der Konzernleitung, zusammen mit anderen Kontroll- und Assurance-Funktionen Risiko-, Compliance- und Rechnungsprüfungsinformationen über alle Key-Risk-Takers. Diese werden bei der Beurteilung der Leistung und bei Vergütungsentscheidungen berücksichtigt.

Die variable Vergütung von Mitarbeitenden in Kontroll- und Assurance-Funktionen ist so strukturiert, dass Interessenkonflikte vermieden werden, indem ihre Incentive-Zuteilung an Messgrössen für die Profitabilität der Gruppe gekoppelt ist, statt an die Profitabilität des Geschäftsbereichs, der von diesen Funktionen kontrolliert wird.

Group Audit beurteilt die operative Umsetzung des Vergütungsreglements bei Zurich in angemessenen Abständen, um sicherzustellen, dass die Vergütungsstruktur in der gesamten Gruppe eingehalten wird.

Schutzmassnahmen hinsichtlich der Vergütung

Das Vergütungssystem und die Vergütungspraktiken von Zurich sind in das Enterprise Risk Management Framework der Gruppe eingebettet und umfassen wichtige Schutzmassnahmen, darunter:

- Der Schwerpunkt liegt auf der längerfristigen aufgeschobenen Vergütung für die höchsten Führungspositionen und Key Risk Takers der Gruppe.
- Risikobasierte Leistungsbeurteilung für Konzernleitung, Leadership Team und Key Risk Takers der Gruppe.
- Die variable Vergütung von Mitarbeitenden in Kontroll- und Assurance-Funktionen ist so strukturiert, dass Interessenkonflikte vermieden werden, indem ihre Incentive-Zuteilung an Kennzahlen für die Gruppe, statt an die Kennzahlen des von ihnen beaufsichtigten Geschäftsbereichs, gekoppelt ist.
- Die Möglichkeit, bei der variablen Vergütung Risikoanpassungen vorzunehmen sowie Malus (alle Teilnehmenden) und Clawback (Konzernleitung und einige weitere Teilnehmenden) anzuwenden.
- Mindestanforderungen für den Aktienbesitz des Verwaltungsrats, des Group CEO und anderer Mitglieder der Konzernleitung.

Vergütungen und Aktienbesitz

Geprüft

Die im Vergütungsbericht gemäss Art. 734a–734f des Schweizerischen Obligationenrechts enthaltenen Informationen müssen entsprechend den Prüfvorschriften gemäss Art. 728a des Schweizerischen Obligationenrechts extern geprüft werden. Alle geprüften Abschnitte sind entsprechend gekennzeichnet.

Der folgende Abschnitt erläutert die Vergütungen und den Aktienbesitz von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie die Vergütungen aller Mitarbeitenden.

Verwaltungsrat

Honorare von Verwaltungsratsmitgliedern

Als weltweit tätige Versicherungsgesellschaft muss Zurich die Höhe der Verwaltungsrats honorare so bemessen, dass die Gruppe hochqualifizierte Verwaltungsratsmitglieder gewinnen und halten kann, die am Erfolg von Zurich langfristig interessiert sind und die Diversität der Mitarbeitenden und Kunden der Gruppe widerspiegeln. Um bei der Festsetzung der Verwaltungsratsvergütung behilflich zu sein, führt ein unabhängiger Berater regelmässig Vergleichsstudien durch. Zurich ist bestrebt, die Vergütung ihrer Verwaltungsratsmitglieder an relevanten Medianwerten auszurichten. Hierbei wird der Swiss Market Index (SMI) als Grundlage herangezogen. Die Höhe des Honorars wird für jedes Verwaltungsratsmitglied auf Basis der Funktion und entsprechend der in der nachfolgenden Tabelle dargestellten Honorarstruktur festgelegt. Die Honorare werden in bar und in Aktien ausgerichtet, wobei die Hälfte des Grundhonorars in Aktien mit einer fünfjährigen Veräusserungsbeschränkung entrichtet wird. Die an die Verwaltungsratsmitglieder zu entrichtenden Honorare (einschliesslich des in veräusserungsbeschränkten Aktien entrichteten Anteils) sind nicht an das Erreichen spezifischer Leistungsziele gebunden.

Alle Verwaltungsratsmitglieder der Zurich Insurance Group AG sind auch Mitglieder des Verwaltungsrats der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG, und die Honorare decken die Aufgaben und Verantwortlichkeiten in beiden Gremien ab.

Honorarstruktur für die Mitglieder des Verwaltungsrats ¹	Honorare in		Gesamt- honorarstruktur 2025	Gesamt- honorarstruktur 2024
	Honorare in bar (in CHF '000)	veräusserungs- beschränkten Aktien (in CHF '000)		
			(in CHF '000)	(in CHF '000)
Grundhonorar für den Präsidenten des Verwaltungsrats ²	1'000	1'000	2'000	2'000
Grundhonorar für den Vizepräsidenten des Verwaltungsrats ²	225	225	450	450
Grundhonorar für Mitglieder des Verwaltungsrats	120	120	240	240
Ausschussvergütung ³	80	–	80	80
Honorar für den Vorsitz des Prüfungsausschusses	100	–	100	100
Honorar für den Vorsitz des Vergütungsausschusses	80	–	80	80
Honorar für den Vorsitz des Risiko- und Investmentausschusses	80	–	80	80
Honorar für den Vorsitz des Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschusses	80	–	80	80

1 Diese Beträge beziehen sich auf den Zeitraum von ordentlicher GV zu ordentlicher GV. Nicht darin enthalten sind andere Honorare für Mitgliedschaften in Verwaltungsräten von Tochtergesellschaften von Zurich.
2 Weder der Präsident noch der Vizepräsident erhalten für ihre Tätigkeit in den Ausschüssen des Verwaltungsrats der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG zusätzliche Honorare.
3 Betrag bleibt gleich, unabhängig davon, in wie vielen Ausschüssen ein Verwaltungsratsmitglied mitwirkt.

Informationen darüber, in welchen Ausschüssen die Verwaltungsratsmitglieder tätig sind, finden Sie im Bericht über die Corporate Governance auf [Seite 50](#). 2025 bestand der Verwaltungsrat ausschliesslich aus nicht geschäftsführenden Mitgliedern, die vom Management unabhängig sind.

Ist ein Verwaltungsratsmitglied gleichzeitig Mitglied des Verwaltungsrats einer oder mehrerer Tochtergesellschaften von Zurich Insurance Group AG (mit der Ausnahme von Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG), hat das Verwaltungsratsmitglied darüber hinaus einen Anspruch auf ein zusätzliches Honorar in Höhe von CHF 50'000 pro Jahr sowie von weiteren CHF 10'000 pro Jahr, wenn es auch einem Prüfungsausschuss eines solchen Verwaltungsrats vorsitzt. Die Honorarstruktur für den Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft kann geändert werden, wenn bestimmte Umstände – wie ein zusätzlicher Zeitaufwand für die Erfüllung der Aufgaben eines Verwaltungsratsmitglieds – dies rechtfertigen. In den Jahren 2025 und 2024 übte keines der Verwaltungsratsmitglieder ein zusätzliches Mandat bei einem Verwaltungsrat einer Tochtergesellschaft von Zurich aus (mit der Ausnahme von Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG).

- 1 Die Beträge in den Tabellen verstehen sich brutto und beinhalten keine geschäftlich bedingten Auslagen, die bei der Tätigkeit der Verwaltungsratsmitglieder angefallen sind.
- 2 Mitglieder eines Ausschusses erhalten für ihren Einsatz in den Ausschüssen, unabhängig von der Anzahl der Ausschüsse, eine Barvergütung in Höhe von CHF 80'000.
- 3 Die Ausschüsse, in denen die Verwaltungsratsmitglieder tätig sind, sind im Bericht über die Corporate Governance zu finden.
- 4 Der Ausschussvorsitz erhält jeweils ein Jahreshonorar in Höhe von CHF 80'000, und der Vorsitz des Prüfungsausschusses erhält zusätzliche CHF 20'000.
- 5 Die den Mitgliedern des Verwaltungsrats zugeteilten Aktien sind nicht an die Erreichung von Leistungskriterien gebunden und unterliegen einer fünfjährigen Veräußerungsbeschränkung.
- 6 Per 16. Juni 2025 wurden Michel M. Liès 1'781, Christoph Franz 400 und den anderen Verwaltungsratsmitgliedern je 213 Aktien zugeteilt. Die Anzahl Aktien für die Hälfte des Grundhonorars berechnet sich anhand des am 13. Juni 2025 zuletzt verfügbaren gültigen Schlusskurses der Aktie (CHF 561.20). Wenn der Wert der zugeteilten Aktien nicht genau der Hälfte des Grundhonorars des Mitglieds entsprach, wurde die Differenz in Bar ausbezahlt.
- 7 Die gemäss Schweizer Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenversicherung (BVG) gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Pensionssysteme wurden im Einklang mit der zulässigen Mindestleistung für anspruchsberechtigte Mitglieder gezahlt. Von Verwaltungsratsmitgliedern allfällig persönlich geleistete Beiträge an Pensionssysteme sind in den Honoraren enthalten, die in der Tabelle angegeben sind.
- 8 Weder der Präsident noch der Vizepräsident erhielten für ihre Tätigkeit im Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss und im Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats der Zurich Insurance Group AG und der Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG zusätzliche Honorare.
- 9 An der ordentlichen GV am 9. April 2025 wurde Thomas Jordan als neues Verwaltungsratsmitglied gewählt und Monica Mächler stellte sich aufgrund der Amtszeitbegrenzung von zwölf Jahren nicht zur Wiederwahl.
- 10 Darüber hinaus zahlte Zurich zudem die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungssysteme, die sich 2025 auf CHF 213'227 beliefen. Im Jahre 2024 waren es CHF 215'208. Sämtliche persönlichen Beiträge der Verwaltungsratsmitglieder an Sozialversicherungssysteme sind in den aufgeführten Beträgen in der vorstehenden Tabelle enthalten. In der Schweiz wohnhafte Verwaltungsratsmitglieder haben Anspruch auf ausgewählte Mitarbeitervergünstigungen.
- 10 An der ordentlichen GV am 10. April 2024 wurde John Rafter als neues Verwaltungsratsmitglied gewählt und Alison Carnwath stellte sich aufgrund der Amtszeitbegrenzung von zwölf Jahren nicht zur Wiederwahl.
- 11 Per 16. Juni 2024 wurden Michel M. Liès 2'121, Christoph Franz 477 und den anderen Verwaltungsratsmitgliedern je 254 Aktien zugeteilt. Die Anzahl Aktien für die Hälfte des Grundhonorars berechnet sich anhand des am 15. Juni 2024 zuletzt verfügbaren gültigen Schlusskurses der Aktie (CHF 471.40). Wenn der Wert der zugeteilten Aktien nicht genau der Hälfte des Grundhonorars des Mitglieds entsprach, wurde die Differenz in Bar ausbezahlt.

Geprüft

Vergütung und Darlehen für gegenwärtige Verwaltungsratsmitglieder

Gegenwärtige Verwaltungsratsmitglieder erhielten in den Jahren 2025 und 2024 keine weiteren Vergütungen, abgesehen von den weiter oben in diesem Bericht erwähnten Vergütungen. In den Jahren 2025 und 2024 wurden keine Antrittsprämien an Verwaltungsratsmitglieder geleistet. Per 31. Dezember 2025 und 2024 hatte kein gegenwärtiges Verwaltungsratsmitglied ausstehende Darlehen oder Kredite.

Vergütung und Darlehen für frühere Verwaltungsratsmitglieder

Frühere Verwaltungsratsmitglieder erhielten in den Jahren 2025 und 2024 keine Vergütungen im Zusammenhang mit ihrer früheren Funktion. Per 31. Dezember 2025 und 2024 hatte kein früheres Verwaltungsratsmitglied ausstehende Darlehen oder Kredite, die zu nicht marktüblichen Bedingungen gewährt wurden.

Zahlungen und Darlehen an nahestehende Personen von Verwaltungsratsmitgliedern

Nahestehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Verwaltungsratsmitgliedern erhielten in den Jahren 2025 oder 2024 keine Zahlungen zu nicht marktüblichen Bedingungen, noch wurde auf Forderungen ihnen gegenüber verzichtet. Keine nahestehende Person von gegenwärtigen oder früheren Verwaltungsratsmitgliedern hatte per 31. Dezember 2025 oder 2024 ausstehende Darlehen oder Kredite, die zu nicht marktüblichen Bedingungen gewährt wurden.

Abstimmung über die Vergütung des Verwaltungsrats an der ordentlichen Generalversammlung

Die nachfolgende Tabelle bietet einen Überblick über die an den Verwaltungsrat gezahlte Gesamtvergütung für den einjährigen Zeitraum zwischen den ordentlichen GVs und die entsprechenden maximalen Gesamtvergütungen, die von den Aktionären für die letzten beiden Zeiträume genehmigt wurden. Die weiter oben in diesem Bericht angegebenen Beträge beziehen sich jeweils auf ein Kalenderjahr, während sich die in der folgenden Tabelle angegebenen Beträge auf den einjährigen Zeitraum zwischen zwei ordentlichen GVs beziehen.

Überblick über die in den letzten zwei Zeiträumen an den Verwaltungsrat entrichteten Honorare¹

Periode von o. GV zu o. GV	Anzahl Mitglieder	Honorare				An der o. GV genehmigter Maximalbetrag		Zustimmung in %
		in bar (in CHF '000)	Aktien (in CHF '000)	Pensionskosten ² (in CHF '000)	Gesamt (in CHF '000)			
2025 – 2026 ³	12	3'405	2'425	21	5'851	6'000	96,7%	
2024 – 2025	12	3'405	2'425	19	5'849	6'000	96,0%	

1 Neben den in dieser Tabelle aufgeführten Beträgen zahlt Zurich auch die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungssysteme. Zum Vergleich: Zurich zahlte ein Betrag von CHF 213'227 und CHF 215'208 in den Jahren 2025 bzw. 2024.
2 Gesetzlich vorgeschriebene Arbeitgeberbeiträge an Pensionssysteme gemäss Schweizer Bundesgesetz über die berufliche Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) werden im Einklang mit den gesetzlich vorgeschriebenen Mindestleistungen für anspruchsberechtigte Mitglieder gezahlt.
3 Umfasst eine Schätzung der Arbeitgeberbeiträge an Pensionssysteme für das 1. Quartal 2026 und beruht auf der Annahme, dass die im 1. Quartal 2026 zu zahlenden Honorare unverändert bleiben.

Einzelheiten über die beantragte maximale Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat für den einjährigen Zeitraum zwischen den ordentlichen GVs 2026 und 2027 sind in der Einladung zur ordentlichen GV 2026 zu finden (www.zurich.com/gv).

Geprüft

Aktienbesitz der Verwaltungsratsmitglieder

Der Aktienbesitz der Verwaltungsratsmitglieder, die 2025 im Amt waren, ist für die vergangenen zwei Jahre in der folgenden Tabelle ausgewiesen. Der ausgewiesene Aktienbesitz schliesst den Anteil an Aktien ein, der den Verwaltungsratsmitgliedern als Bestandteil ihrer Honorare zugeteilt wurde, die Aktien, die von den Mitgliedern am Markt erworben wurden, und die Aktien, die von den Verwaltungsratsmitgliedern nahestehenden Personen gehalten werden.

Aktienbesitz der
Verwaltungsrats-
mitglieder¹

Anzahl der Aktien der Zurich Insurance Group AG per 31. Dezember	Aktienbesitz	
	2025	2024
M. Liès, Präsident	19'035	17'254
C. Franz, Vizepräsident	9'048	8'648
J. Amble, Mitglied	3'844	3'631
C. Bessant, Mitglied	2'889	2'676
M. Halbherr, Mitglied	2'066	1'853
T. Jordan, Mitglied ²	331	n.a.
S. Keller-Busse, Mitglied	1'348	1'135
M. Mächler, Mitglied ³	n.a.	4'179
K. Mahbubani, Mitglied	3'844	3'631
P. Maurer, Mitglied	1'662	1'449
J. Rafter, Mitglied ⁴	467	254
J. Staiblin, Mitglied	2'936	2'723
B. Stowe, Mitglied	2'066	1'853
Gesamt	49'536	49'286

1. Kein Mitglied des Verwaltungsrats hielt per 31. Dezember 2025 oder 2024 allein oder gemeinsam mit ihm nahestehenden Personen mehr als 0,5% der Stimmrechte der Zurich Insurance Group AG.
2. Thomas Jordan wurde an der ordentlichen GV 2025 als neues Verwaltungsratsmitglied gewählt.
3. Monica Mächler stellte sich bei der ordentlichen GV 2025 nicht zur Wiederwahl.
4. Zusätzlich zu der oben genannten Anzahl Aktien, hält John Rafter 420 American Depository Receipts (ADRs).

Konzernleitung

Vergütung der Konzernleitung

Für 2025 umfasst die an die Mitglieder der Konzernleitung bezahlte Gesamtvergütung Grundgehälter, Pensionsanwartschaften, sonstige Vergütungen einschliesslich Mitarbeitervergünstigungen, gewährte Barleistungen im Rahmen des kurzfristigen Incentive-Plans sowie die im Rahmen des LTIP für das Jahr 2025 zielzugeteilten Aktien.

Um die Entscheidungsfindung zur Vergütungsstruktur und zum Mix der einzelnen Vergütungselemente für die Mitglieder der Konzernleitung zu unterstützen, führt der Verwaltungsrat regelmässig Vergleichsstudien durch. Diese Studien berücksichtigen die relevanten Marktpraktiken bei den Vergleichsgruppen und die interne Relativität, um dazu beizutragen, dass die Vergütungsstruktur wettbewerbsfähig bleibt, mit den Branchenstandards abgestimmt sowie aus einer internen Gleichgewichtsperspektive ausgewogen ist.

Die Kernvergleichsgruppe wird regelmässig vom Vergütungsausschuss überprüft, um ihre Relevanz zu gewährleisten, und die Analyse wird gegebenenfalls durch weitere Vergleichsstudien ergänzt, zum Beispiel durch eine Analyse der Vergütungspraktiken der im Swiss Market Index (SMI) aufgeführten grossen Unternehmen in der Schweiz oder von Unternehmen ähnlicher Grösse in anderen Ländern. Dieser Ansatz unterstützt Zurich dabei, weltweit effektiv Talente zu gewinnen.

Die Kernvergleichsgruppe im Jahr 2025 bestand aus folgenden Unternehmen:

AIG, Allianz, Allstate, Aviva, AXA, Chubb, Generali, Legal & General, Manulife Financial Corp., MetLife, Munich Re, Progressive Ohio, Prudential Plc, QBE, Swiss Re, The Hartford and Travelers Companies, Inc.

Diese Kernvergleichsgruppe umfasst Unternehmen, die in Bezug auf die Branche, Marktpräsenz, Grösse und globale Reichweite bedeutende Ähnlichkeiten mit Zurich aufweisen. Die in unserer Vergleichsgruppe enthaltenen Unternehmen sind in erster Linie im Versicherungs- und im Rückversicherungssektor tätig. Darüber hinaus enthält die Vergleichsgruppe auch Unternehmen mit einer erheblichen Präsenz in wichtigen Märkten weltweit.

Über die Hälfte des BOP der Zurich Gruppe wird derzeit in den USA erwirtschaftet, sodass Vergleichsunternehmen aus den USA eine wichtige Vergleichsgrösse für Zurich darstellen. Diese Perspektive ist für Zurich bei der Rekrutierung der richtigen Talente für die Gruppe von entscheidender Bedeutung, da Zurich in vielfältigen Regionen tätig ist und dort mit anderen Unternehmen um Talente konkurriert.

Gesamtvergütung der Konzernleitung

Die folgende Tabelle zeigt für die Jahre 2025 und 2024 die Gesamtvergütung der höchstbezahlten Person im Unternehmen, Mario Greco, Group CEO, sowie die Gesamtvergütung aller Mitglieder der Konzernleitung (einschliesslich der Beträge für den Group CEO). Die variable, leistungsorientierte Vergütung basiert auf dem zugeteilten STIP im Jahr 2025 und den LTIP-Zielzuteilungen von Performance Share Units (PSUs), welche im Jahr 2025 bedingt zugeteilt wurden.

Die einmaligen Vergütungszahlungen wie beispielsweise Antrittsprämien und Aktienzuteilungen für neu eingestellte Mitglieder der Konzernleitung und die Beträge vertraglich vereinbarter Vergütungen nach dem Ausscheiden aus der Konzernleitung und während der Kündigungsfrist sind in ihren jeweiligen Kategorien unterhalb der Gesamtbeträge ausgewiesen.

Wie im Vergütungsbericht 2024 offengelegt, wurde das jährliche Grundgehalt des Group CEO zum 1. April 2025 auf 1,90 Millionen Schweizer Franken erhöht. Diese Anpassung steht im Einklang mit unserem Bestreben, Spitzenkräfte zu binden und sicherzustellen, dass unser Vergütungspaket in der stark umkämpften Branche weiterhin attraktiv bleibt. Der visionäre Führungsstil des Group CEO sowie die erfolgreiche Umsetzung strategischer Prioritäten haben massgeblich zur soliden finanziellen Lage und zu den langfristigen Wachstumsaussichten des Unternehmens beigetragen. Diese Kompetenzen sind entscheidend für die Umsetzung des neuen Businessplans. Für das Geschäftsjahr 2025 wurde das Grundgehalt des Group CEO für die Monate Januar bis März anteilig auf Basis eines jährlichen Grundgehalts von 1,78 Millionen Schweizer Franken berechnet und für die Monate April bis Dezember auf Basis eines jährlichen Grundgehalts von 1,90 Millionen Schweizer Franken. Die jährlichen STIP- und LTIP-Zielwerte als Prozentsatz des Grundgehalts blieben unverändert.

Die Gesamtvergütung für alle Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2025 ist im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Im Jahr 2025 gab es keine Änderungen an der Vergütungsstruktur für die Konzernleitung per se. Allerdings wurden bestimmte Vergütungskomponenten für einige Mitglieder angepasst, um die Leistung zu widerspiegeln und die Umsetzung der strategischen Ziele zu unterstützen. Die Höhe der zugeteilten kurzfristigen Vergütungen entspricht den Leistungsergebnissen im Vergleich zu den gesetzten Zielen. Die Differenz bei den sonstigen Vergütungen im Jahr 2025 gegenüber dem Jahr 2024 berücksichtigt die Kosten für internationale Versetzungen.

Geprüft

Vergütung der höchstbezahlten Person und aller Mitglieder der Konzernleitung (einschliesslich der höchstbezahlten Person) ¹		in CHF Mio. für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre	Höchstbezahlte Person			
			(Group CEO)		Konzernleitung	
			2025 ²	2024 ²	2025 ^{2,3}	2024 ^{2,4}
Fixe Vergütung	Grundgehälter		1,87	1,78	11,78	11,52
	Pensionsanwartschaften ⁵		0,39	0,51	3,05	3,55
	Sonstige Vergütungen ⁶		0,06	0,05	4,23	3,95
Variable Vergütung	Kurzfristige Incentives		3,80	3,55	18,84	18,56
	Langfristige Incentives ⁷		4,27	3,99	19,77	17,83
Gesamt in CHF ⁸			10,39	9,88	57,67	55,41
in CHF Mio. für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre			2025 ⁹	2024 ⁹	2025 ^{3,9}	2024 ^{4,9}
Sonstige Zahlungen und Aktienzuteilungen ¹⁰			–	–	–	2,34
Vertraglich vereinbarte Vergütungen nach dem Ausscheiden aus dem ExCo bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses ¹¹			–	–	–	2,52

1. Darüber hinaus zahlte Zurich in Übereinstimmung mit den am Anstellungsort der Mitglieder der Konzernleitung anwendbaren Gesetzen für Mitglieder und frühere Mitglieder der Konzernleitung zudem Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungssysteme. Diese betrugen CHF 2,49 Mio. für das Jahr 2025 bzw. CHF 2,62 Mio. für das Jahr 2024. Die Offenlegung der Arbeitgeberbeiträge zu den Sozialversicherungssystemen bezieht sich auf die im jeweiligen Jahr gezahlten oder zugeteilten Vergütungen auf der Grundlage bestmöglicher Schätzungen. Da die Beitragszahlungen auf das Gesamteinkommen berechnet werden, während die Leistungen einer Maximalhöhe unterliegen, besteht keine direkte Korrelation zwischen den an die Sozialversicherungssysteme bezahlten Beträgen und den von Mitgliedern der Konzernleitung erhaltenen Leistungen.

2. Die ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und gilt für die Zeit, in der die Mitarbeitenden während des Jahres Mitglieder der Konzernleitung sind, und enthält keine geschäftlich bedingten Auslagen, die bei der Tätigkeit der Mitglieder der Konzernleitung angefallen sind.

3. Auf der Grundlage von 12 Mitgliedern der Konzernleitung, von denen alle während des ganzen Jahres 2025 in der Konzernleitung tätig waren. Nähere Angaben zu den Mitgliedern der Konzernleitung im Jahr 2025 sind im Bericht über die Corporate Governance zu finden.

4. Auf der Grundlage von 14 Mitgliedern der Konzernleitung, von denen zehn während des ganzen Jahres 2024 in der Konzernleitung tätig waren.

5. Der Gesamtwert der im Jahresverlauf entstandenen Pensionsanwartschaften der Mitglieder der Konzernleitung ist auf der Grundlage der Arbeitgeberbeiträge berechnet. Dies stellt eine Anpassung der Methodik im Vergleich zu den Vorjahren dar, in denen die versicherungsmathematisch bewerteten Arbeitgeberkosten für die entstandenen Pensionsanwartschaften einbezogen wurden.

6. Die Mitglieder der Konzernleitung erhalten sonstige Vergütungen in Form von Mitarbeitervergünstigungen, Nebenleistungen, Sachleistungen sowie Zulagen im Zusammenhang mit Auslandsentsendungen und damit verbundenen Kosten, zum Beispiel für den Steuerausgleich, im Einklang mit der globalen Mobilitätsrichtlinie der Gruppe und andere Zahlungen, die gemäss den jeweiligen Arbeitsverträgen der einzelnen Mitarbeitenden geschuldet sind. Die Sachleistungen wurden zu marktüblichen Sätzen bewertet und gewisse Beträge, wie die Kosten des Steuerausgleichs, beziehen sich auf die im jeweiligen Jahr gezahlte oder zugeteilte Vergütung und basieren auf bestmöglichen Schätzungen.

7. Die Zielzuteilung von PSUs im Jahr 2025, unter Verwendung des Schlusskurses von CHF 619.80 (zweiter Arbeitstag im April).

8. Fixe Vergütungsbeträge wurden zum durchschnittlichen Wechselkurs für das gesamte Jahr umgerechnet. Leistungsorientierte Barvergütungen, die 2026 erfolgen, wurden zum Jahresend-Wechselkurs umgerechnet. Langfristige Incentives wurden unter Verwendung des Wechselkurses am zweiten Arbeitstag im April umgerechnet.

9. Die ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und enthält keine geschäftlich bedingten Auslagen, die bei der Tätigkeit der Mitglieder oder ehemaligen Mitglieder der Konzernleitung angefallen sind.

10. Dies sind ausserordentliche Leistungen, einschliesslich Zahlungen und Aktienzuteilungen, die dazu dienen, entgangene Ansprüche aus den Incentive-Plänen früherer Arbeitgeber auszugleichen. Die Beträge beziehen sich auf das, was im jeweiligen Jahr vereinbart wurde, unabhängig davon, wann die Zahlungen fällig sind.

11. Bezieht sich auf vertraglich vereinbarte Vergütungen von aus der Konzernleitung ausgetretenen Personen, die für die Dauer des Anstellungsverhältnisses während 2025 bzw. 2024 (soweit zutreffend) nach dem Ausscheiden aus der Konzernleitung und während der Kündigungsfrist ausgerichtet wurden. Zu diesen Vergütungen können anteilige Grundgehälter, leistungsorientierte kurzfristige Vergütungen, zielzugeleitete Aktien im Rahmen des LTIP, Kosten für Pensionsanwartschaften, Mitarbeitervergünstigungen sowie Zulagen im Zusammenhang mit Auslandsentsendungen und damit verbundene Kosten, zum Beispiel für den Steuerausgleich, gehören und basieren auf bestmöglichen Schätzungen. An Mitglieder der Konzernleitung werden keine Abgangsschädigungen gezahlt.

Ergebnisse der variablen Vergütung der Konzernleitung

Zielvorgaben und -erreichung und STIP-Zuteilung 2025 des Group CEO

Die Zielvorgaben für Mario Greco unterliegen einem strikten Governance-Verfahren, um sicherzustellen, dass alle Leistungsziele ausreichend herausfordernd sind. Dieser Prozess wird auf den [Seiten 97 bis 99](#) näher beschrieben. Er beinhaltet Methoden zur Bestimmung der Finanzierung des STIP-Pools sowie der individuellen STIP-Zuteilungen für die Mitglieder der Konzernleitung.

Eine Zusammenfassung der Kennzahlen für die Zielvorgaben des Group CEO, die im Rahmen des Zielsetzungsprozesses genehmigt wurden, sowie die entsprechenden Zielerreichungsgrade finden sich nachfolgend.

Die quantitativen Ergebnisse, die sich aus den Finanz-, Kunden- und Mitarbeitendenkennzahlen ableiten, sind zwar wichtig, aber sie sind nicht die einzigen Faktoren, die der Verwaltungsrat bei der Bestimmung der STIP-Zuteilungen berücksichtigt. Der Verwaltungsrat bewertet zudem kritische Elemente, die den breiteren Geschäftskontext sowie die Erfahrungen der Aktionäre berücksichtigen. Diese umfassen die Fähigkeit, die langfristigen strategischen Ziele des Unternehmens zu priorisieren und voranzutreiben, Beiträge zur Förderung nachhaltigen Wachstums sowie Führungsqualitäten bei der Bewältigung zentraler geschäftlicher Herausforderungen. Bei der Bestimmung der STIP-Zuteilungen berücksichtigt der Verwaltungsrat, wie die Handlungen und Entscheidungen mit der übergeordneten Vision und den Zielen der Gruppe übereinstimmen, um sicherzustellen, dass das Ergebnis nicht nur die messbare Leistung widerspiegelt, sondern auch den strategischen Mehrwert, der für das Unternehmen geschaffen wird.

Individuelle
Leistungsbeurteilung

			Erzielte Leistung		
			Minimum	Ziel	Maximum
Gesamthafte strategische Zielerreichung		Der Verwaltungsrat schätzt Herrn Grecos effektive Führung und seinen strategischen Fokus sehr. Im ersten Jahr des Businessplans für 2025–2027 hat Zurich die gesetzten Ziele übertroffen, in allen Kernsegmenten Rekordergebnisse erzielt und den Grundstein für künftige strategische Initiativen gelegt. Unter der Leitung von Herrn Greco hat die Gruppe hervorragende Ergebnisse erzielt und ihre Profitabilität sowie ihr Wachstum gesteigert. Seine entschlossene Umsetzung der strategischen Prioritäten hat Zurichs Wettbewerbsposition weiter gestärkt und eine solide Grundlage für den langfristigen Erfolg über das Jahr 2027 hinaus geschaffen. Diese Erfolge bekräftigen die Zukunftsaussichten von Zurich und fördern die langfristige Wertschöpfung für die Aktionäre.			

Kategorien und Gewichtung	Kennzahlen	Leistungsbeschreibung	Erzielte Leistung		
			Minimum	Ziel	Maximum
Finanzielle Messgrößen zur Förderung der Strategieumsetzung 60%	– Core ROE – Core EPS – Mittelzuflüsse	Die Gruppe erzielte im Geschäftsjahr 2025 einen Business Operating Profit in Rekordhöhe von USD 8,9 Milliarden. Dies entspricht einer Steigerung um 14% gegenüber dem Vorjahr. Der Core ROE verbesserte sich um 2,2 Prozentpunkte auf 26,9%, während der bereinigte Gewinn je Aktie um 13% auf USD 45,1 anstieg. Die Mittelzuflüsse der Gruppe erreichten USD 7,4 Milliarden und übertrafen damit sowohl die Erwartungen als auch die gesetzten Ziele. Die solide Erzeugung von Cashflows unterstreicht die finanzielle Stärke und das disziplinierte Kapitalmanagement von Zurich deutlich. Diese hervorragende finanzielle Performance belegt, dass die Gruppe auch weiterhin in der Lage ist, überdurchschnittliche Ergebnisse zu erzielen und langfristigen Wert für die Aktionäre zu schaffen.			
Kunden 30%	– TNPS – Markenbekanntheit	Die von der Gruppe erzielte Steigerung des Kunden-TNPS um 3,6 Punkte belegt unser grosses Engagement für ein hervorragendes Kundenerlebnis und eine stärkere Kundenbindung. Auch die Markenbekanntheit hat sich verbessert: 15 von 19 Märkten erreichten ihre Ziele und zeigten im Vergleich zum Vorjahr weitere Fortschritte. Dies spiegelt die kundenorientierte Strategie der Gruppe sowie die gezielten Investitionen zur Förderung des Wachstums der Bruttoprämien wider.			
Mitarbeitende 10%	– Mitarbeitendenengagement	Die Werte für das Mitarbeitendenengagement übertrafen die Ergebnisse leistungsstarker Vergleichsunternehmen um einen Prozentpunkt und lagen vier Prozentpunkte über dem Wert anderer globaler Finanz- und Versicherungsunternehmen, die denselben Anbieter nutzen.			

Individuelles
Leistungsergebnis

Das Gesamtergebnis der persönlichen Leistung (innerhalb der Spannweite von 0–185%) basiert auf allen erzielten Leistungen sowie der Gesamtbeurteilung und Empfehlung des Vergütungsausschusses, genehmigt durch den Verwaltungsrat.	185%
---	------

Definitive STIP-
Zuteilung

Die definitive STIP-Zuteilung, wie vom Verwaltungsrat genehmigt, ist auf Seite 89 erläutert.
--

Der Vergütungsausschuss würdigt, dass der Core ROE als Kennzahl ebenfalls in den LTIP einfließt. Nach sorgfältiger Überlegung ist der Vergütungsausschuss zu dem Schluss gekommen, dass dieser Ansatz angemessen ist, weil die Ziele im Rahmen des LTIP längerfristig herausfordernd sind, im Gegensatz zu den Zielen im Rahmen des STIP. Diese Kennzahl hat eine strategische Bedeutung für die Erfüllung des Businessplans der Gruppe gegenwärtig und zukünftig.

2025 Rahmenwerk für die Zielvorgaben und STIP-Zuteilungen für die Konzernleitung

Die Zielvorgaben der Mitglieder der Konzernleitung werden durch einen umfassenden Prozess erstellt, um sicherzustellen, dass die Ziele ausreichend herausfordernd sind. Dieser Prozess wird auf den [Seiten 97 bis 99](#) näher erläutert und beinhaltet die Methoden zur Ermittlung der STIP-Pool-Finanzierung sowie der individuellen STIP-Zuteilungen für Mitglieder der Konzernleitung. Der Verwaltungsrat genehmigt die definitive STIP-Zuteilung für jedes Mitglied der Konzernleitung.

Auf Basis der Geschäftsperformance und der erzielten individuellen Leistungen liegen die STIP-Zuteilungen für alle Mitglieder der Konzernleitung (einschliesslich des Group CEO) für 2025 zwischen 120 und 200 Prozent des individuellen STIP-Zielbetrags (innerhalb der möglichen Spannbreite von 0–200 Prozent).

Zielvorgaben-Kategorien für die Mitglieder der Konzernleitung	Gewichtung
Finanzielle und geschäftliche Messgrössen zur Förderung der Strategieumsetzung	60–100%
Kunden	bis zu 30%
Mitarbeitende	bis zu 10%
Umwelt (ehemals Nachhaltigkeit)	bis zu 10%

Langfristige Vergütungen für alle Mitglieder der Konzernleitung 2025–2027

Aspekte des LTIP 2025	Details
Dreijähriger Leistungszeitraum	2025–2027
Beurteilungsjahr der definitiven Zuteilung	2028
Gesamtzahl der zugeteilten Performance Share Units (PSUs)	31'898
Wert der PSUs (Aktienchlusskurs am Tag vor der Zuteilung)	CHF 619.80
Gesamtwert der Zielzuteilung für die langfristigen Vergütungen	CHF 19,77 Mio.
Kriterien und Ziele für die definitive Zuteilung	Dem Zuteilungsraster auf Seite 95 zu entnehmen
Dividendenäquivalente Einheiten (DEUs)	Können während des Ausübungszeitraums anfallen
Individueller LTIP-Zielbetrag für Mitglieder der Konzernleitung	125% bis 225% des jährlichen Grundgehalts
Zuteilungsmöglichkeiten	0% bis 200% der Zielaktien einer Person (PSUs und DEUs)

Antrittsprämien

Antrittsprämien für neu eingestellte Mitglieder der Konzernleitung werden im Einklang mit dem schweizerischen Gesetz nur geleistet, um einen nachweisbaren finanziellen Nachteil durch entgangene Vergütungsansprüche des vorherigen Arbeitgebers zu kompensieren. Falls Zahlungen an neu eingestellte Mitglieder geleistet werden, um entgangene Ansprüche aus den Vergütungsplänen früherer Arbeitgeber auszugleichen, sollen die Zahlungen tendenziell in Bezug auf Art und Zeitpunkt den entgangenen Zahlungen entsprechen und können Geldleistungen und/oder die Zuteilung veräusserungsbeschränkter Aktien (RSUs) oder PSUs umfassen. Bei Geldleistungen besteht in der Regel ein Rückforderungszeitraum, wenn der Mitarbeitende das Unternehmen innerhalb der ersten zwei Jahre nach Einstellung freiwillig verlässt. RSUs werden normalerweise drei bis fünf Jahre nach der Zielzuteilung definitiv zugeteilt. Solchen Aktien werden während des Ausübungszeitraums auch DEUs gutgeschrieben, um Dividendenausschüttungen auszugleichen. RSUs, PSUs und entsprechende DEUs verfallen in der Regel, wenn der/die Begünstigte solcher Zuteilungen das Unternehmen vor dem Datum der definitiven Zuteilung verlässt und das Anstellungsverhältnis beendet wird.

Im Jahr 2025 wurden keine Antrittsprämien geleistet. Im Jahr 2024 wurden Antrittsprämien in Höhe von CHF 2,34 Millionen an ein neues Mitglied der Konzernleitung geleistet, das während des Jahres die Beschäftigung bei der Gruppe aufnahm. Diese umfassen Geldleistungen für die Jahre 2024, 2025, 2026 und 2027 sowie RSUs, die in den Jahren 2024, 2025 und 2026 definitiv zugeteilt werden.

Geprüft

Vergütung und Darlehen für gegenwärtige Mitglieder der Konzernleitung

Gegenwärtige Mitglieder der Konzernleitung erhielten in den Jahren 2025 und 2024 keine weiteren Vergütungen, abgesehen von den weiter oben in diesem Bericht erwähnten Vergütungen. Per 31. Dezember 2025 und 2024 hatte kein gegenwärtiges Mitglied der Konzernleitung ausstehende Darlehen oder Kredite.

Vergütung und Darlehen für frühere Mitglieder der Konzernleitung

Im Jahr 2025 erhielt kein Mitglied der Konzernleitung Vergütungen im Zusammenhang mit seinen früheren Funktionen, abgesehen von den weiter oben im Bericht erwähnten Vergütungen. Im Jahr 2024 erhielt ein früheres Mitglied der Konzernleitung die vertraglich vereinbarte Vergütung (Leistungen im Zusammenhang mit der Erstellung von Steuererklärungen in Höhe von weniger als CHF 3'000), zuzüglich der gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungssysteme, die auf diesen Betrag anfallen. Diese Vergütung steht im Zusammenhang mit der früheren Beschäftigung dieses früheren Konzernleitungsmitglieds bei Zurich. Per 31. Dezember 2025 und 2024 hatte kein früheres Mitglied der Konzernleitung ausstehende Darlehen oder Kredite.

Zahlungen und Darlehen an nahestehende Personen von Mitgliedern der Konzernleitung

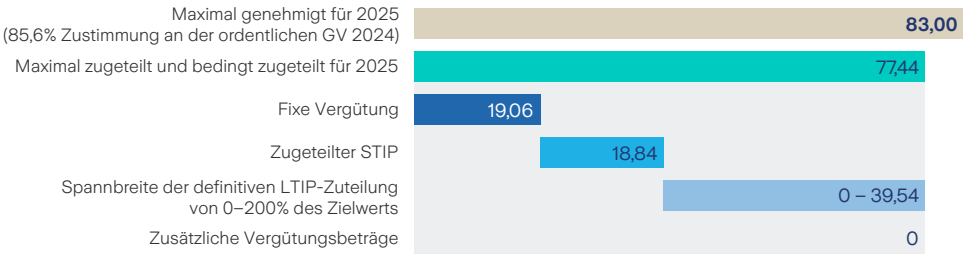
Nahestehende Personen von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern der Konzernleitung erhielten in den Jahren 2025 oder 2024 keine Zahlungen zu nicht marktüblichen Bedingungen, noch wurde auf Forderungen ihnen gegenüber verzichtet. Keine nahestehende Person von gegenwärtigen oder früheren Mitgliedern der Konzernleitung hatte per 31. Dezember 2025 oder 2024 ausstehende Darlehen oder Kredite, die zu nicht marktüblichen Bedingungen gewährt wurden.

Abstimmung über die Vergütung der Konzernleitung an der ordentlichen Generalversammlung

Die folgende Grafik bietet einen Überblick über die maximale Gesamtvergütung für die Konzernleitung, die von den Aktionären an der ordentlichen GV 2024 für das Geschäftsjahr 2025 genehmigt wurde. Sie enthält zudem die maximal zugeteilte und bedingt zugeteilte Vergütung für 2025 unter Berücksichtigung der folgenden Beträge, die in der Tabelle auf [Seite 107](#) offengelegt werden:

- Tatsächliche fixe Vergütung: Diese umfasst Grundgehälter, Pensionsanwartschaften und andere Vergütungen (inklusive Mitarbeitervergünstigungen).
- Kurzfristige Vergütungen: Der ausgewiesene Betrag spiegelt den tatsächlich zugeteilten STIP für 2025 im Rahmen des STIP der Gruppe wider.
- Langfristige Vergütungen: Der ausgewiesene Betrag stellt die maximal mögliche definitive Zuteilung dar – bis zu 200 Prozent des Zielbetrags. Der Betrag für die definitive LTIP-Zuteilung wird im Jahr 2028 festgelegt, abhängig von der Erreichung der Leistungskriterien während des dreijährigen Leistungszeitraums.
- Zusätzliche Vergütung: Das sind ausserordentliche Zahlungen, wie Antrittsprämien und Aktienzuteilungen für neue Mitglieder der Konzernleitung sowie vertraglich vereinbarte Vergütungen für frühere Mitglieder nach Ausscheiden bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Genehmigte maximale Gesamtvergütung und zugeteilte und bedingt zugeteilte Beträge für 2025¹ in CHF Millionen



1. Die LTIP-Beträge berücksichtigen weder die Aktionärsrenditen, einschliesslich der dividendenäquivalenten Aktien vom Tag der Zielzuteilung bis zum Tag der definitiven Zuteilung, noch die Auswirkungen der Aktien- und Wechselkurschwankungen. Zudem zahlt Zurich die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungssysteme, die im Jahr 2025 CHF 2.49 Mio. betragen.

Der Gesamtbetrag für zugeteilte und bedingt zugeteilte Vergütungen für 2025, einschliesslich der maximal möglichen definitiven LTIP-Zuteilung, die 2028 festgelegt wird, befindet sich innerhalb der maximalen Gesamtvergütung, die von den Aktionären an der ordentlichen GV 2024 genehmigt wurde.

Gemäss Art. 18 Abs. 4 der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association), ist Zurich berechtigt, zusätzliche Zahlungen an alle neuen Mitglieder zu leisten, die in einem Zeitraum zur Konzernleitung stossen, für den die GV die Vergütung der Konzernleitung bereits genehmigt hat. Diese zusätzlichen Beträge können für den jeweiligen Zeitraum bzw. die jeweiligen Zeiträume bezahlt werden, falls der bereits genehmigte Gesamtbetrag solcher Vergütungen nicht ausreicht. Die Summe der zusätzlichen Beträge darf im Laufe einer Vergütungsperiode 30 Prozent der entsprechenden genehmigten maximalen Gesamtvergütung der Konzernleitung nicht übersteigen.

Einzelheiten zur für das Geschäftsjahr 2027 vorgeschlagenen maximalen Gesamtvergütung für die Konzernleitung sind in der Einladung zur ordentlichen GV 2026 zu finden (www.zurich.com/gv).

Bedingte Zuteilung von Aktien für die Konzernleitung

Per 31. Dezember 2025 betrug die Gesamtzahl der bedingt zugeteilten Aktien (PSUs und DEUs) im Rahmen des LTIP 116'441 (116'868 per 31. Dezember 2024) und die Zahl der bedingt zugeteilten RSUs betrug 2'845 (3'247 per 31. Dezember 2024). RSUs werden in der Regel für Antrittsprämien genutzt, die näher auf [Seite 110](#) beschrieben werden.

Im Rahmen der regulären jährlichen LTIP-Zielzuteilung werden die PSUs drei Jahre nach der Zuteilung zusammen mit allen DEUs, die während des Ausübungszeitraums aufgelaufen sind, definitiv zugeteilt. Bei Zuteilungen an Konzernleitungsmitglieder unterliegt die Hälfte der daraus resultierenden definitiv zugeteilten Aktien einer weiteren dreijährigen Veräusserungsbeschränkung. Die tatsächliche Höhe der definitiven Zuteilung wird in Übereinstimmung mit den im Vergütungsbericht für das Zuteilungsjahr dargelegten Vergütungsleitsätzen und Zuteilungskriterien festgelegt.

Eine Zusammenfassung der bedingten Aktienzuteilungen an Konzernleitungsmitglieder, die per 31. Dezember 2025 erfolgten, ist folgender Tabelle zu entnehmen:

Übersicht über bedingt zugeteilte Aktien für die Konzernleitung per 31. Dezember ¹	Jahr der Zielzuteilung	Jahr der definitiven Zuteilung			
		2026	2027	2028	Gesamt
Zielzugeteilte Aktien gemäss LTIP ²	2023	41'477			41'477
	2024		41'411		41'411
	2025			33'553	33'553
RSUs ³	2020	1'841			1'841
	2021				–
	2022				–
	2023				–
	2024	1'004			1'004

1 DEUs werden während des Ausübungszeitraums gutgeschrieben und in diese Beträge einbezogen, soweit sie bereits aufgelaufen sind. Auf die DEUs fallen keine weiteren dividendenäquivalenten Aktien an.

2 Am Datum der definitiven Zuteilung wird die ursprüngliche Anzahl der PSUs gemeinsam mit den DEUs anhand der erzielten Leistungen in Relation zum vordefinierten Zuteilungsraster für die definitive Zuteilung bewertet.

3 Für die definitive Zuteilung gelten keine leistungsorientierten Konditionen.

Geprüft

Aktienbesitz der Konzernleitungsmitglieder

Der Aktienbesitz der Mitglieder der Konzernleitung, die im Jahr 2025 im Amt waren, ist für die vergangenen zwei Jahre in der folgenden Tabelle ausgewiesen. Der ausgewiesene Bestand umfasst die Zahlen definitiv zugeteilter Aktien mit und ohne Veräusserungsbeschränkung, erworben im Rahmen des LTIP, am Markt erworbene Aktien sowie Aktien, die von Personen gehalten werden, die Mitgliedern der Konzernleitung nahestehen. In der Tabelle nicht berücksichtigt sind jedoch die potenziellen Aktien der Mitglieder der Konzernleitung, die momentan bedingt zugeteilt sind.

Aktienbesitz der
Konzernleitungs-
mitglieder¹

Anzahl der Aktien, per 31. Dezember	Aktien	
	2025	2024
M. Greco, Group CEO	114'080	111'436
E. Chan, Group Chief Information und Digital Officer	12'444	7'691
C. Cordioli, Group Chief Financial Officer	2'365	1'870
P. Giger, Group Chief Risk Officer	13'705	11'616
A. Martin, CEO EMEA und Bank Distribution	25'942	24'422
L. Maurice, CEO Latin America	5'997	3'767
C. Morton, CEO Zurich Global Ventures	2'367	1'280
T. Naidu, CEO Asia Pacific	7'086	4'577
S. Signorelli, CEO Commercial Insurance	10'301	7'655
K. Terryn, CEO North America	22'962	16'765
S. van Vliet, Group Chief Investment Officer	3'066	365
R. Vargas, CEO der Farmers Group, Inc.	11'880	10'328
Gesamt	232'195	201'772

1. Kein Mitglied der Konzernleitung, einschliesslich ihm nahestehende Personen, hielt per 31. Dezember 2025 bzw. 2024 mehr als 0,5% der Stimmrechte an Aktien der Zurich Insurance Group AG.

Trading-Pläne

Die Mitglieder der Konzernleitung können Aktien im Rahmen von vordefinierten Trading-Plänen verkaufen, die zuvor vom Verwaltungsratspräsidenten genehmigt werden müssen. Die Bedingungen der Transaktionen im Rahmen der Trading-Pläne müssen vorab festgelegt werden und können danach nicht mehr geändert werden. Trading-Pläne werden entsprechend der Richtlinie betreffend die Offenlegung von Managementtransaktionen ordnungsgemäss der SIX Swiss Exchange gemeldet. Per 31. Dezember 2025 bestanden keine Trading-Pläne. Zudem wurden 2025 oder 2024 keine Trading-Pläne eingerichtet.

Alle Mitarbeitenden

Vergütung aller Mitarbeitenden

Bitte entnehmen Sie die Informationen zu den Kernelementen der Vergütung und zum Ansatz betreffend Vergleichsstudien für alle Mitarbeitenden dem Abschnitt «Vergütungsstruktur» auf den [Seiten 92 bis 96](#). Vergleichsstudien werden vorwiegend auf lokaler Ebene durchgeführt und genehmigt. Die Gruppe beschäftigte per 31. Dezember 2025 63'965 und per 31. Dezember 2024 62'393 Mitarbeitende (Vollzeitäquivalente).

Der folgende Abschnitt zeigt die Gesamtvergütung der Mitarbeitenden der gesamten Gruppe (einschliesslich der Konzernleitung) für 2025 und 2024. Der Betrag der kurzfristigen Incentives umfasst unter anderem die Zuteilungen über alle Pools hinweg im Rahmen des STIP der Gruppe. Die gegenüber den vordefinierten Kennzahlen für die STIP-Pools erzielten Leistungen führten zu einem Finanzierungsniveau von insgesamt 127 Prozent des Zielbetrags der gesamten Gruppe für 2025 (121 Prozent für 2024). Der Wert der langfristigen Incentives umfasst die im Jahr 2025 im Rahmen des LTIP zielzugeteilten Aktien, die für die definitive Zuteilung im Jahr 2028 beurteilt werden, und andere aufgeschobene Vergütungen, die im Jahresverlauf zugeteilt wurden.

Gesamtvergütung aller Mitarbeitenden	in CHF Mio. für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre		2025	2024
	Fixe Vergütung	Grundgehälter, Pensionsanswartschaften und sonstige Vergütungen ¹	5'629	5'455
	Variable Vergütung	Kurzfristige Incentives ²	786	763
		Langfristige Incentives ³	179	171
	Gesamtvergütung		6'594	6'389

- Service Costs für Pensionsanswartschaften repräsentieren den Barwert der Anwartschaften auf Pensions- und Altersleistungen im Leistungsprimat zuzüglich der Arbeitgeberbeiträge zu den Beitragsprimatplänen, die sich aus erworbenen Dienstjahren in der Rechnungsperiode ergeben. Der in dieser Tabelle für Leistungsprimatpläne gezeigte Betrag wird anhand versicherungsmathematischer Faktoren berechnet und kann von Jahr zu Jahr aufgrund von Veränderungen der wirtschaftlichen Bedingungen schwanken. Diese Zahlen sind detaillierter in Erläuterung 19 der konsolidierten Jahresrechnung erklärt. Sonstige Vergütungen umfassen Beträge für Mitarbeitervergünstigungen und andere im Rahmen von Arbeitsverträgen zu leistende Zahlungen.
- Umfasst die leistungsorientierten Barvergütungen für das Jahr, einschliesslich der Beträge aus dem STIP der Gruppe und anderen lokalen kurzfristigen Incentive-Plänen, die der Genehmigung durch die zuständigen lokalen Verwaltungsräte unterliegen können. Zahlungen wie Antrittszahlungen und Abgangsentschädigungen in bar sind ebenfalls enthalten.
- Umfasst aufgeschobene aktien- und bargeldbasierte Zuteilungen, die im Berichtsjahr gewährt wurden, sowie in Aktien entrichtete Antrittszahlungen und weitere aktienbasierte Vergütungen. Darin enthalten sind die im Rahmen des LTIP-Plans der Gruppe zugeteilten PSUs, deren definitive Zuteilung im Jahr 2028 beurteilt wird. Von dem Gesamtbetrag dieser langfristigen Incentives wurden im Jahr 2025 CHF 178,78 Mio. als aktienbasierte Zuteilungen und CHF 0,34 Mio. als bargeldbasierte Zuteilungen vorgenommen. Der Wert der aktienbasierten langfristigen Incentives berücksichtigt den Aktienkurs, der zur Bestimmung der Anzahl der zugeteilten Share Units verwendet wurde.

Wert der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen

Das Vergütungssystem der Gruppe enthält Instrumente für das Aufschieben von Vergütungen. Die nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über den Gesamtwert der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen per 31. Dezember 2025 und 2024.

Wert der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen aller Mitarbeitenden	In CHF Mio. für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre		2025	2024
	Aufgeschobene Barvergütung ^{1,3}		13	8
	Zielzugeteilte Aktien gemäss LTIP ^{2,4}		578	569
	Bedingt zugeteilte RSUs ²		46	40
	Definitiv zugeteilte, aber veräusserungsbeschränkte Aktien		76	79
	Gesamtwert der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen		713	696

- Ausstehende aufgeschobene Barvergütung im Rahmen langfristiger Incentives, oder zur Erfüllung lokaler Aufschubanforderungen für kurzfristige Incentives für ausgewählte Positionen in bestimmten Rechtsordnungen, werden zu den entsprechenden Wechselkursen per Jahresende bewertet.
- Die aufgeschobene und bedingt zugeteilte Vergütung wird zum Aktienkurs per Jahresende des relevanten Jahres bewertet. DEUs werden während des Ausübungszeitraums gutgeschrieben und in diese Beträge einbezogen, soweit sie bereits angefallen sind. Auf die DEUs fallen keine weiteren dividendenäquivalenten Anteile an.
- Der für 2024 ausgewiesene Wert wurde gegenüber der bisherigen Angabe von CHF 7 Mio. korrigiert. Die Änderung beruht auf einer Korrektur des Jahresendkurses für die ausstehende aufgeschobene Barvergütung im Rahmen langfristiger Incentives, da nun der Kurswert von 2024 statt 2023 zugrunde gelegt wird.
- Der für 2024 ausgewiesene Wert wurde gegenüber der bisherigen Angabe von CHF 464 Mio. korrigiert. Die Änderung beruht auf einer Korrektur des Jahresendkurses, da nun der Kurswert von 2024 statt 2023 zugrunde gelegt wird.

Aktienverwässerung

Zurich hat in den Jahren 2025 und 2024 keine neuen Aktien ausgegeben.

Aktienverwässerung per 31. Dezember			2025	2024
	Aktien-verwässerung	Im Laufe des Jahres ausgegebene Aktien ¹	–	–
		Kapitalherabsetzung unter dem Kapitalband	–	–
		Namenaktien per 31. Dezember	146'355'754	146'355'754
	LTIP	Gesamtzahl der zielzugeteilten Aktien ²	1'213'172	1'275'026
		– als Prozentsatz der Namenaktien	0,83%	0,87%

- In den Jahren 2025 und 2024 wurden die aktienbasierten Vergütungen durch eigene, am Markt zurückgekaufte Aktien finanziert.
- Bei einer definitiven Zuteilung in Höhe von 170% des Zielbetrags für die im Jahr 2026 definitiv zugeteilten Aktien und einer angenommenen definitiven Zuteilung von 100% in den Jahren 2027 und 2028. Für 2024 stellt der Betrag eine definitive Zuteilung von 167% im Jahr 2025 und eine angenommene definitive Zuteilung von 100% in den Jahren 2026 und 2027 dar.

Gesamtbetrag variable Vergütungen

Der Gesamtbetrag der variablen Vergütung für die 60'903 Mitarbeitenden der Gruppe im Jahr 2025 belief sich auf CHF 965 Millionen (2024: CHF 934 Millionen für 58'798 Mitarbeitende) und setzte sich aus den folgenden Bestandteilen zusammen:

- Dem Gesamtaufwand der leistungsorientierten Barleistungen für das Bemessungsjahr 2025, was dem Gesamtbetrag sämtlicher Finanzierungspools für den STIP der Gruppe sowie den lokalen kurzfristigen Incentive-Plänen entspricht.
- Dem Wert der 2025 erfolgten Aktienzuteilungen und anderer aufgeschobener Vergütungskomponenten, darunter die im Rahmen des LTIP zugeteilten Performance Share Units (PSUs).
- Dem Gesamtbetrag der im Jahr 2025 zugesagten Antrittszahlungen für Mitarbeitende, die ihre Beschäftigung im Unternehmen im Jahr 2025 aufnahmen, unabhängig davon, wann die Zahlungen fällig sind.
- Dem Gesamtbetrag der im Jahr 2025 zugesagten Abgangsentschädigungen, unabhängig davon, wann die Zahlungen fällig sind.

Provisionszahlungen an angestellte Versicherungsagenten sind nicht im Gesamtbetrag der variablen Vergütungen enthalten. Die Pläne für Provisionszahlungen der angestellten Versicherungsagenten gelten nicht als Teil der rentabilitätsbasierten Incentive-Pläne. Die Vertriebsprovisionen gelten, ähnlich wie die an Broker oder andere externe Vertriebspartner gezahlten Provisionen als Vertriebsaufwand. Die angestellten Versicherungsagenten schaffen keine Finanzrisiken, da sie nicht an der Festlegung der Preisniveaus der von ihnen verkauften Produkte beteiligt sind. Mit Blick auf operative und Reputationsrisiken, besonders mit Blick auf mögliche Verkäufe unter Vorgabe falscher Tatsachen, unterliegt die Kontrolle dieser Risiken der gruppenweiten Einhaltung des Zurich Enterprise Risk Management Frameworks und des Verhaltenskodexes der Gruppe.

Bei der Festsetzung des Gesamtbetrags der zugeteilten und/oder bedingt zugeteilten variablen Vergütungen berücksichtigt der Verwaltungsrat den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg der Gruppe und andere relevante Faktoren. Der durchschnittliche ökonomische Gewinn wird durch Abzug der erforderlichen Kapitalrendite, basierend auf den gewichteten Durchschnittskapitalkosten, vom bereinigten BOP (Betrag vor Zinsen und variabler Vergütung) nach Steuern berechnet. In dieser Hinsicht generiert die Gruppe nach wie vor langfristig ökonomischen Gewinn, der den Betrag der zugeteilten und/oder bedingt zugeteilten variablen Vergütung übersteigt.

Antrittszahlungen und Abgangsentschädigungen

Für Antrittszahlungen und Abgangsentschädigungen gelten die folgende Definitionen und die folgenden Grundsätze:

- **Antrittszahlungen** sind Zahlungen, die bei der Ausfertigung eines Arbeitsvertrags vereinbart werden (ob sofort oder über eine bestimmte Zeitspanne entrichtet). Antrittszahlungen können Vergütungen beinhalten, die eine Person vor dem Eintritt ins Unternehmen und der Erbringung von Leistungen erhält (Vergütung im Voraus) oder Entschädigungen für entgangene Leistungen eines früheren Arbeitgebers (Antrittsprämien). An Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden keine Vergütungen im Voraus geleistet. Antrittsprämien für Mitglieder der Konzernleitung (Group CEO eingeschlossen) sind vom Verwaltungsrat auf Antrag des Vergütungsausschusses innerhalb der von der GV und den Statuten festgelegten Grenzen zu bewilligen.
- **Abgangsentschädigungen** werden im Zusammenhang mit der Beendigung eines Beschäftigungs-/Anstellungsverhältnisses geleistet. Zurich schliesst in den Begriff Abgangsentschädigungen keine bezahlten Freistellungen oder ähnliche Zahlungen für Mitarbeitende in Rechtssystemen ein, in denen solche Zahlungen laut geltendem Recht erforderlich sind oder in denen sie auf der Grundlage vertraglicher Kündigungsfristen geleistet werden, die gängiger Marktpraxis entsprechen, oder in denen sie zwar nicht auf der Grundlage eines Vertrags erfolgen, aber gängiger Marktpraxis entsprechen. Jedoch sind bezahlte Freistellungen oder ähnliche Zahlungen eingeschlossen, die über die gängige Marktpraxis hinausgehen, unabhängig davon, ob diese auf der Grundlage eines Vertrags oder aus Kulanz erfolgen. An Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden keine Abgangsentschädigungen gezahlt.

Grundsätzlich gewährt die Gruppe keine Antrittszahlungen und Abgangsentschädigungen. Wenn die Umstände im Interesse der Gruppe solche Zahlungen jedoch rechtfertigen, können sie unter Einhaltung eines klaren Governance-Prozesses genehmigt werden. Jede derartige Zahlung in Höhe von mindestens CHF 1 Million muss durch den Vorsitzenden des Vergütungsausschusses genehmigt werden, und zwar bevor das Beschäftigungsangebot ausgesprochen bzw. die Verpflichtung zur Zahlung einer Abgangsentschädigung eingegangen wird.

Antrittszahlungen und Abgangsentschädigungen an Key Risk Takers

Die nachfolgende Tabelle enthält an Key Risk Takers geleistete Antrittszahlungen und Abgangsentschädigungen. Key Risk Takers sind die Inhaber der höchsten Führungspositionen bei Zurich sowie von Positionen mit einem erheblichen Einfluss auf das Risikoprofil von Zurich. Alle Positionen des Leadership Teams der Gruppe, einschliesslich der Konzernleitung, gelten als Key-Risk-Taker-Positionen. An Key Risk Takers, die Mitglieder der Konzernleitung sind, wurden keine Vergütungen im Voraus und/oder Abgangsentschädigungen geleistet. 2025 und 2024 für die Konzernleitung geleistete Antrittsprämien sind eingeschlossen, sofern solche Zahlungen geleistet wurden.

Antrittszahlungen und Abgangs- entschädigungen für Key Risk Takers	in CHF Mio. für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre	2025		2024	
		Betrag	Anzahl der	Betrag	Anzahl der
		(in CHF Mio.)	Begünstigten	(in CHF Mio.)	Begünstigten
Antrittszahlungen		2,45	5	4,52	4
Abgangsentschädigungen		0,29	2	0,01	1

Auswirkungen der Vergütung aus früheren Jahren auf den Reingewinn 2025 und 2024

Die definitive Zuteilung im Rahmen des LTIP bestimmt die tatsächliche Anzahl der Aktien, die den Teilnehmenden für die ursprünglich zielzuteilten Aktien gewährt werden. Wertdifferenzen zwischen dem in der Erfolgsrechnung für den LTIP ursprünglich als Aufwand verbuchten geschätzten Betrag und den tatsächlich definitiv zugeteilten Aktien werden gemäss den Rechnungslegungsgrundsätzen in der konsolidierten Erfolgsrechnung ausgewiesen. Für den 2023 Plan mit Aktien, die 2026 definitiv zugeteilt werden, wurde eine Erhöhung um USD 43 Millionen in der Erfolgsrechnung 2025 erfasst, um Anpassungen basierend auf der tatsächlichen Leistung widerzuspiegeln. Für den 2022 Plan ergab sich keine Auswirkung auf die Erfolgsrechnung 2024, da die tatsächliche Entwicklung den ursprünglichen Schätzungen entsprach.

Externe Mandate der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder

Gemäss Art. 734e des Schweizerischen Obligationenrechts und Art. 33 der Statuten (www.zurich.com/de-de/investor-relations/our-shares/articles-of-association) sind in der nachfolgenden Tabelle sämtliche Mitgliedschaften von Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitgliedern in vergleichbaren Funktionen in anderen Unternehmen mit einem wirtschaftlichen Zweck per 31. Dezember 2025 aufgeführt. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten desselben Konzerns und Mandate in mit dem Konzern eng verbundenen Rechtseinheiten gelten als ein Mandat (vgl. Art. 33 Abs. 3 der Statuten) und sind mit einem «*» gekennzeichnet. Neue Mandate in 2025 im Vergleich zu 2024 sind mit «**» gekennzeichnet.

Ausserdem enthält der Bericht über die Corporate Governance die Lebensläufe der Verwaltungsratsmitglieder ([Seiten 54 bis 57](#)) sowie der Konzernleitungsmitglieder ([Seiten 70 bis 73](#)). Diese Lebensläufe berücksichtigen die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation und können weitere, in den nachfolgenden Tabellen nicht ausgewiesene Verpflichtungen enthalten.

Geprüft					
Verwaltungsrat ¹	Art. 33 Abs. 1 der Statuten Höchstens 8		Art. 33 Abs. 2 der Statuten Überdies gelten die nachfolgend aufgeführten separaten Mandatsbeschränkungen		
	Mandate bei nicht börsenkotierten Unternehmen	Mandate bei börsenkotierten Unternehmen	Mandate, die im Auftrag der Zurich Insurance Group AG oder einer Konzerngesellschaft in nicht zum Konzern gehörenden Rechtseinheiten ausgeübt werden	Mandate in Vereinen, Berufs- oder Wirtschaftsverbänden, Stiftungen, Vorsorgeeinrichtungen, Bildungseinrichtungen und ähnlichen Organisationen	Mandate in Strukturen zur Verwaltung von persönlichen Vermögen oder Familienvermögen von Verwaltungsratsmitgliedern und/oder deren nahestehenden Personen
	Höchstens 5–8 in Abhängigkeit der Anzahl Mandate bei börsenkotierten Unternehmen	Höchstens 3	Höchstens 5	Höchstens 5	Höchstens 5
Christoph Franz	– Mitglied des Beirats/Industriepartner, Rantum Equity Participation GmbH & Co. KG – Vizepräsident des Verwaltungsrats, Artemis Holding AG		– Mitglied des Verwaltungsrats, Vorsitzender des Nominierungs- und Vergütungsausschusses, Stadler Rail AG		
Joan Amble	– Mitglied des Verwaltungsrats und des Prüfungsausschusses von Booz Allen Hamilton Holding Corporation – Mitglied des Verwaltungsrats und des Prüfungsausschusses von Spire Global, Inc.		– Gründerin und Präsidentin, JCA consulting, LLC		
Michael Halbherr	– CEO, ABB e-mobility Holding AG		– Präsident des Verwaltungsrats, Bergfuchs AG		
Thomas Jordan			– Alleineigentümer, Thomas J. Jordan, Advisory & Consulting		
Sabine Keller-Busse	– Vorsitzende der Geschäftsleitung, UBS Switzerland AG*		– Mitglied der Konzernleitung, President Personal & Corporate Banking und President UBS Switzerland, UBS Group AG*		
Kishore Mahbubani	– Präsident des Verwaltungsrats, Aggregate Asset Management Pte Ltd.		– Präsidentin des Stiftungsrats, Pensionskasse der UBS		
John Rafter			– Alleiniges Mitglied von East Columbia RE LLC		
Jasmin Staiblin	– Vorsitzende des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Personal- und des Mediationsausschusses, Rolls-Royce Solutions GmbH* – Mitglied des Aufsichtsrats, Vorsitzende des Prüfungs-, des Präsidial- und des Mediationsausschusses, Rolls-Royce Power Systems AG*		– Mitglied des Verwaltungsrats und des Prüfungsausschusses, NXP Semiconductors N.V.		
			– Mitglied des Verwaltungsrats und Geschäftsführerin, condir AG		

1 Per 31. Dezember 2025 hatten Michel M. Liès, Catherine Bessant, Peter Maurer und Barry Stowe keine Mandate inne, die unter die Offenlegungsvorschrift von Art. 734e des Schweizerischen Obligationenrechts fallen.

Geprüft					
Konzernleitung ¹	Art. 33 Abs. 1 der Statuten Höchstens 4		Art. 33 Abs. 2 der Statuten Überdies gelten die nachfolgend aufgeführten separaten Mandatsbeschränkungen		
	Mandate bei nicht börsenkotierten Unternehmen	Mandate bei börsenkotierten Unternehmen	Mandate, die im Auftrag der Zurich Insurance Group AG oder einer Konzerngesellschaft in nicht zum Konzern gehörenden Rechtseinheiten ausgeübt werden	Mandate in Vereinen, Berufs- oder Wirtschaftsverbänden, Stiftungen, Vorsorgeeinrichtungen und ähnlichen Organisationen	Mandate in Strukturen zur Verwaltung von persönlichen Vermögen oder Familienvermögen von Konzernleitungsmitgliedern und/oder deren nahestehenden Personen
	Höchstens 3–4 in Abhängigkeit der Anzahl Mandate bei börsenkotierten Unternehmen	Höchstens 1	Höchstens 5	Höchstens 5	Höchstens 5
Alison Martin					– Mitglied des Verwaltungsrats, Martin Family Property Holdings Ltd**
Tulsi Naidu		– Mitglied des Verwaltungsrats, Mitglied des Prüfungs-, Risiko- und Compliance-Ausschusses und Vorsitzende des Nominierungs- und Vergütungsausschusses/ Corporate-Social-Responsibility-Ausschusses, Wipro Limited			
Kristof Terryn					– Geschäftsführer (Alleineigentümer), Terryn Investments B.V.

1 Per 31. Dezember 2025 hatten Mario Greco, Ericson Chan, Claudia Cordioli, Peter Giger, Laurence Maurice, Cara Morton, Sierra Signorelli, Stephan van Vliet und Raul Vargas keine Mandate inne, die unter die Offenlegungsvorschrift von Art. 734e des Schweizerischen Obligationenrechts fallen.

Ausblick

Der Vergütungsausschuss überprüft die Vergütungsstruktur, das System und die Praktiken der Gruppe jährlich, um sicherzustellen, dass sie die Umsetzung der Strategie der Gruppe unterstützen. Stakeholder-Feedback, Marktanforderungen sowie Risiko-, Rechts- und regulatorische Aspekte sind Teil des Überprüfungsprozesses.

Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten Themen, die im Jahr 2025 diskutiert wurden, sowie die vom Verwaltungsrat getroffenen Entscheidungen für Verbesserungen, die ab dem Jahr 2026 wirksam werden.

Thema	Details
Verwaltungsrat	Für 2026 werden keine Änderungen an den Honoraren für den Verwaltungsrat vorgeschlagen.
Group CEO	Das Grundgehalt und der jährliche STIP-Zielprozentsatz für den Group CEO bleiben unverändert. Der LTIP-Zielprozentsatz wird als Prozentsatz des jährlichen Grundgehalts festgelegt und steigt von 225 Prozent auf 250 Prozent – wirksam ab dem LTIP-Leistungszeitraum 2026–2028.
Konzernleitung	Für 2026 werden keine Änderungen an der Vergütungsstruktur der Konzernleitung vorgeschlagen, allerdings könnten bestimmte Vergütungskomponenten für gewisse Mitglieder angepasst werden. Die relevanten individuellen Leistungsziele für 2026 wurden festgelegt, um die Umsetzung der Strategie zu unterstützen und gleichzeitig Risiko- und Verhaltensaspekte zu berücksichtigen.
STIP 2026	Der BOP der Gruppe bleibt eine zentrale Messgrösse für Zurich und wird weiterhin als zentraler Faktor für die Finanzierung der STIP-Pools verwendet.

Thema	Details
LTIP 2026–2028	Wie vom Vorsitzenden des Vergütungsausschusses zu Beginn dieses Berichts dargelegt, bleiben die für unseren Businessplan 2025–2027 festgelegten finanziellen Ziele zentraler Bestandteil unserer langfristigen Strategie und werden auch weiterhin den Leistungszyklus des LTIP 2026–2028 steuern. Nur die nicht-finanziellen, nachhaltigkeitsbezogenen Ziele wurden für diesen Zyklus aktualisiert. Dies spiegelt den fortlaufenden Fortschritt von Zurich bei der Emissionsreduktion und der Umsetzung unseres Climate Transition Plan wider. Die sechs wichtigsten Leistungskriterien ermöglichen eine ganzheitlichere Betrachtung von Zurich's Performance, da sie strategisch wichtige finanzielle und Nachhaltigkeitsziele ausgewogen miteinander verbinden. Dieser Ansatz spiegelt unsere Prioritäten für die langfristige Wertschöpfung besser wider und unterstützt unsere Ambition, nachhaltiges Wachstum zu erzielen. Wir haben die Gesamtgewichtung der finanziellen Performance bei 60 Prozent belassen, um eine starke Übereinstimmung mit den Interessen unserer Aktionäre zu gewährleisten, während wir unsere geschäftlichen Ambitionen verfolgen. Das vom Verwaltungsrat genehmigte LTIP-Zuteilungsraster für den Leistungszeitraum 2026–2028 ist im Folgenden dargestellt. Die einzelnen Leistungskriterien werden unabhängig voneinander bewertet. Eine ausführliche Erläuterung zu den einzelnen Kriterien finden Sie auf den Seiten 95 bis 96 dieses Berichts.

Das LTIP-Zuteilungsraster für den Leistungszeitraum 2026–2028:						
Leistungskriterien	Gewichtung	0%	50%	100%	150%	200%
		definitive Zuteilung	definitive Zuteilung	definitive Zuteilung	definitive Zuteilung	definitive Zuteilung
Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate Core EPS	20%	<6%	6%	9%	9,5%	≥10%
Durchschnittlicher Core ROE (pro Jahr)	20%	<15%	15%	23%	24,5%	≥25,5%
Kumulative Netto-Mittelzuflüsse (in USD)	20%	<15 Mrd.	15 Mrd.	19 Mrd.	20 Mrd.	≥21 Mrd.
Relative TSR-Position (Rang)	20%	18.–13.	12.–10.	9.–7.	6.–4.	3.–1.
Operative CO2e-Emissionen (in metrischen Tonnen pro FTE)	10%	>1,30	1,30	1,24¹	1,17	≤1,11
Finanzierte Emissionen (Intensität pro Jahr)	10%	>–51%	–51%	–54%²	–55%	≤–56%

1 Die definitive Zuteilung von 100% ist eine lineare Projektion der Entwicklung des 70%-Reduktionsziels der operativen Gesamtemissionen für das Jahr 2029.
2 Die definitive Zuteilung von 100% ist eine lineare Projektion der Entwicklung des 55%-Reduktionsziels der finanzierten Emissionsintensität für das Jahr 2030.

Der Vergütungsausschuss wird den Dialog über die Themen Vergütung und Offenlegung mit Anlegern, Stimmrechtsberatern und anderen Anspruchsgruppen auch im Jahr 2026 weiter pflegen.

Ferner können die Aktionäre an der ordentlichen GV 2026 im Rahmen einer Konsultativabstimmung ihre Ansichten zum Vergütungsbericht 2025 äussern. Zudem haben sie die Möglichkeit, im Rahmen der verbindlichen, prospektiven Abstimmungen die maximalen Gesamtvergütungen für den Verwaltungsrat für den einjährigen Zeitraum von der ordentlichen GV 2026 bis zur ordentlichen GV 2027 und für die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2027 zu genehmigen. Weitere Informationen zu diesen Abstimmungen sind in der Einladung zur ordentlichen GV 2026 (www.zurich.com/gv) und in den jeweiligen Abschnitten dieses Berichts zu finden.

Bericht der Revisionsstelle



Ernst & Young AG
Maagplatz 1
Postfach
CH-8010 Zürich

Telefon: +41 58 286 31 11
www.ey.com/de_ch

An die Generalversammlung der
Zurich Insurance Group Ltd, Zürich

Zürich, 18. Februar 2026

Bericht der Revisionsstelle zur Prüfung des Vergütungsberichts



Prüfungsurteil

Wir haben den Vergütungsbericht der Zurich Insurance Group Ltd für das am 31. Dezember 2025 endende Jahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich auf die Angaben nach Art. 734a-734f OR in den als „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen des Vergütungsberichts.

Nach unserer Beurteilung entsprechen die Angaben nach Art. 734a-734f OR im Vergütungsbericht dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts“ unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.



Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die mit „geprüft“ gekennzeichneten Tabellen im Vergütungsbericht, die Konzernrechnung, die Jahresrechnung und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zum Vergütungsbericht erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Prüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zu den geprüften Finanzinformationen im Vergütungsbericht oder unseren bei der Prüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



Shape the future
with confidence

2



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für den Vergütungsbericht

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung eines Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung eines Vergütungsberichts zu ermöglichen, der frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist. Zudem obliegt ihm die Verantwortung über die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.



Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung des Vergütungsberichts

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben gemäss Art. 734a-734f OR frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern sind, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieses Vergütungsberichts getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Als Teil einer Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH üben wir während der gesamten Prüfung pflichtgemässes Ermessen aus und bewahren eine kritische Grundhaltung. Darüber hinaus:

- identifizieren und beurteilen wir die Risiken wesentlicher falscher Darstellungen im Vergütungsbericht aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern, planen und führen Prüfungshandlungen als Reaktion auf diese Risiken durch sowie erlangen Prüfungsnachweise, die ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen. Das Risiko, dass aus dolosen Handlungen resultierende wesentliche falsche Darstellungen nicht aufgedeckt werden, ist höher als ein aus Irrtümern resultierendes, da dolose Handlungen kollusives Zusammenwirken, Fälschungen, beabsichtigte Unvollständigkeiten, irreführende Darstellungen oder das Ausserkraftsetzen interner Kontrollen beinhalten können.
- gewinnen wir ein Verständnis von für die Prüfung relevanten internen Kontrollen, um Prüfungshandlungen zu planen, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind, jedoch nicht mit dem Ziel, ein Prüfungsurteil zur Wirksamkeit der internen Kontrollen der Gesellschaft abzugeben.
- beurteilen wir die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden sowie die Vertretbarkeit der dargestellten geschätzten Werte in der Rechnungslegung und damit zusammenhängenden Angaben.

Wir kommunizieren mit dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss unter anderem über den geplanten Umfang und die geplante zeitliche Einteilung der Prüfung sowie über bedeutsame Prüfungsfeststellungen, einschliesslich etwaiger bedeutsamer Mängel in internen Kontrollen, die wir während unserer Prüfung identifizieren.



Shape the future
with confidence

3

Wir geben dem Verwaltungsrat bzw. dessen zuständigem Ausschuss auch eine Erklärung ab, dass wir die relevanten beruflichen Verhaltensanforderungen zur Unabhängigkeit eingehalten haben, und kommunizieren mit ihnen über alle Beziehungen und sonstigen Sachverhalte, von denen vernünftigerweise angenommen werden kann, dass sie sich auf unsere Unabhängigkeit auswirken, und – sofern zutreffend – über Massnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen oder getroffene Schutzmassnahmen.

Ernst & Young AG

Guillaume Fontaine
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

Yana Töngi
Zugelassene Revisionsexpertin



By embedding sustainability into how we operate, we build long-term resilience for our stakeholders and ourselves, laying the foundation for lasting business success.

Sustainability report

Sustainability report129

Message from our CEO on sustainability

Maintaining progress in an age of uncertainty

“

We support our customers to be more resilient by helping to prevent risks before they materialize.”

Mario Greco
Group Chief Executive Officer



In 2025, we made significant progress against our climate transition plan. From September 2024 to September 2025, we engaged with 77 large insurance customers, exceeding our initial target of 65 engagements within the first year of publication of our plan. Meanwhile, in our role as investor, we invested more than USD 12 billion in climate solutions and generated over USD 2 billion in revenue from sustainable offerings. Compared with our 2019 baseline, we reduced our operational emissions by 69 percent, overachieving on our interim target of 60 percent reduction by 2025.

The development of new energy sources, the construction of power plants and factories to cater for them, and their technological advancement, offer opportunities for us to innovate with insurance solutions. In 2025, we continued to provide customers with products and advisory services that cover a broad range of risks including renewable energy, green buildings, and climate-resilient infrastructure. In doing so, we support the transition of the real-world economy to innovate new technologies and to reduce climate risks.

Another key priority of the climate transition plan is to help our customers be more resilient by helping to prevent risks before they materialize. As the focus shifts from building back better after disasters to building better before they strike, we work with customers to minimize the impact of natural hazards on their operations. In 2025, we further integrated resilience insights into our insurance business and continued to grow Zurich Resilience Solutions (ZRS), our specialized risk advisory business.

More widely, Zurich is also partnering with local governments and NGOs in communities around the world to build resilience against extreme weather events. We are supporting vulnerable communities through two Z Zurich Foundation programs: the Zurich Climate Resilience Alliance in 15 countries and the Urban Climate Resilience Program in 13 cities.

Innovation is key to our strategy. We are partnering with startups, universities, and technology leaders to develop new solutions – from parametric insurance for climate events to data-driven tools for sustainability reporting. We are also pioneering new ways to measure and report on climate risks.

Our own transition is dependent on the transition of the real-world economy and an effective public policy framework. Through active engagement at COP30, New York Climate Week, and London Climate Action Week, and the publication of the Safeguarding our Energy Future white paper, we shaped and advocated for policies that can help achieve a just, resilient and economically successful transition.

To achieve our aims, we need the best people in the market equipped with the right skills. In 2025, we continued to build the talent pipeline in our global energy underwriting business. Attracting, developing and retaining talent in our core business will become even more important in the future. We continue to focus on long-term employability, fostering a culture of training and knowledge sharing.

Supporting a successful transition and building societal resilience offers the prospect of a stronger, more prosperous future that will ultimately benefit our customers, the companies we invest in, and our own business.



Mario Greco
Group Chief Executive Officer

Sustainability Highlights 2025

Engagements with our investees



Target: Until 2030, we will engage with 20 high-emitting investee companies currently lacking credible science-based targets, focusing on those with the greatest potential to reduce real-world emissions.

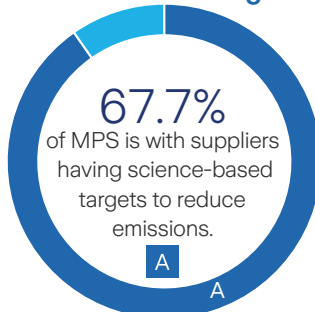
Engagements with our customers

✓ **Interim target achieved**
Sept 24 – Sept 25 target of 65 engagements with 77 achieved.



Target: By 2030, we will engage with 450 of our large insurance customers who contribute most heavily to our portfolio emissions, and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction, on their transition.¹

Suppliers with science-based targets



Target: By 2025, we will allocate 75 percent of our Management Procurement Spend to suppliers with science-based targets to reduce emissions.²

Financed emissions

(59)%

Reduction emissions intensity of listed equity & corporate bonds³
in terms of metric tons CO₂e per USD million invested, compared with 2019 baseline year.



(36)%

(FY 2024)

Reduction emissions intensity of direct real estate^{4,5}

in terms of kilograms of CO₂e per square meter, compared with 2019 baseline year.



Insurance-associated emissions

(10.6)%

(FY 2025 - Initial estimate⁶)

Reduction of insurance-associated emissions intensity¹

in terms of metric tons CO₂e per USD million, compared with 2022 baseline year.



Operational emissions

(68.8)%

Absolute reduction in all operational emissions^{7,8}

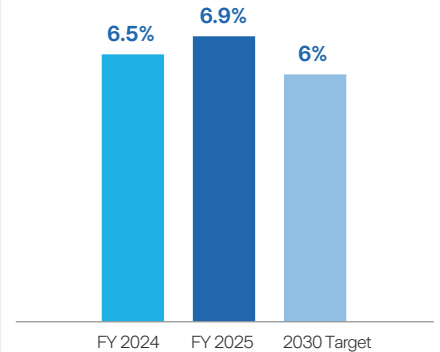
in terms of metric tons of CO₂e, compared with 2019 baseline year.



Climate solutions⁹

6.9%

of proprietary portfolio



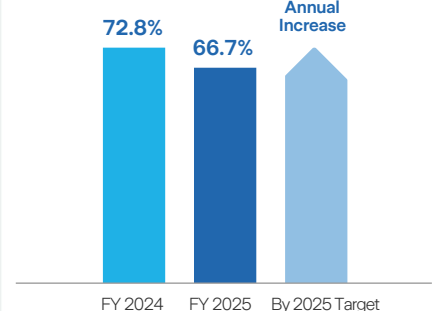
Revenues from sustainable solutions

USD 2.1 billions



Internal hiring

66.7%



1. Determined by scope 1 and 2 for our customers' emissions using the Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) insurance-associated emissions methodology for commercial lines, covering customers with revenues greater than USD 1 billion.

2. We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.

3. Reduction of emissions intensity (scope 1 and scope 2). Emissions intensity is defined as metric tons CO₂ equivalent per USD million invested.

4. Reduction of emissions intensity (scope 1 and scope 2). Emissions intensity is defined as kilograms CO₂ equivalent per square meter.

5. 2024 represents the latest year with final data. The 2025 dataset relies on a developing estimation methodology and is therefore not yet compared with the 2019 baseline.

6. 2025 data is based on an initial estimation for our 2025 portfolio emissions based on the relevant 2025 in-scope portfolio premium, however relying on previous years' reported customer emission data.

7. Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak General Insurance are excluded since they were not reflected in the CO₂e emissions baseline in 2019. Zurich Cover-More is the global corporate brand created in 2024 that combines AIG's global personal travel insurance and assistance business (including the Travel Guard brand) (AIG travel) and Cover-More Group. Cover-More Group refers to Zurich's legacy travel insurance and assistance business that includes the following entities and brands: Cover More, Travelex, Universal Assistance, World Travel Protection, and Freely.

8. Resulting from air, rental and rail business travel, employee commuting, strategic data centers, printed paper and waste, as well as indirect energy impact.

9. FY2030 is estimated based on assets under management (AuM) 2023, equivalent to approximately USD 10 billion. Any portfolio activity will be subject to market conditions and potential other constraints.

Sustainability report

Contents

1	Introduction and strategy	130		
1.1	Our sustainability journey	132		
1.2	Stakeholder overview	134		
2	Governance	138		
2.1	Governance around climate-related risks and opportunities	139		
2.2	Impact of climate-related performance on remuneration	140		
3	Our planet	141		
3.1	Strategy	141		
3.2	Our view on climate risk	143		
3.3	Our targets and metrics	162		
4	Our customers	176		
4.1	Customer-centric culture	176		
4.2	Customer-centric solutions	179		
4.3	Customer-centric interactions	185		
4.4	Customer-centric trust	187		
5	People	190		
5.1	Our people	190		
5.2	Prevention of bribery & corruption	199		
5.3	Human rights	200		
5.4	Sustainable sourcing	202		
5.5	Responsible tax	203		
5.6	Community investment	204		
6	Appendix	205		
6.1	Our yearly progress on our targets and ambitions	205		
6.2	Material topics and subtopics reference table	207		
6.3	Methodologies	207		
6.4	Investments – KPI yearly progress	211		
6.5	Career level distribution of our workforce	214		
6.6	Swiss legal requirements (CO Art. 964b)	215		
6.7	TCFD reference table	216		
6.8	Assurance scope visualization	217		
7	Independent assurance report	219		

All amounts are shown in U.S. dollars and rounded to the nearest million unless otherwise stated, with the consequence that the rounded amounts may not always add up to the rounded total. Other numbers, e.g., full-time equivalent employees are shown with absolute values. All ratios are calculated using the underlying amounts rather than the rounded amounts.

1. Introduction and strategy

Sustainability is about the long-term success of our business.



We are continuously strengthening our approach to sustainability to help enable our customers to succeed in the transition to a more resilient future.”

Linda Freiner
Group Chief Sustainability Officer (Group CSO)

1.1 Our sustainability journey

1.2 Stakeholder overview

Our journey on sustainability reporting continues to evolve with our ambition to provide clear, comprehensive and decision-useful information on our progress along our key sustainability indicators on [page 128](#). This year's report marks important progress in implementing our climate transition plan¹ towards our ambition to become a net-zero business by 2050, across insurance, investments and operations. It highlights both achievements and areas requiring continued attention.

As part of this progress update, we² report on our first interim milestone of our customer engagement where we conducted engagements with 77 of our large insurance customers³ between the publication of our climate transition plan in September 2024 and September 2025, exceeding our target of 65.

In parallel, our double materiality assessment (DMA) has been reviewed, with all material topics reconfirmed. This enables our disclosures to continue to reflect the issues most relevant to our internal and external stakeholders and our business.

We continue to be guided by our Sustainability Framework,⁴ focusing on our customers, our planet and its people as the cornerstones of a resilient organization and therefore, the report is clustered into those three main focus areas. This year's report represents a progress update toward our qualitative ambitions and quantitative targets, measuring how far we have come in one year since the launch of our climate transition plan, while keeping a clear line of sight on the work that lies ahead.

1 www.zurich.com/sustainability/strategy-and-reporting/climate-transition-plan

2 Comprising Zurich Insurance Group Ltd and its subsidiaries, the Group or Zurich.

3 Determined by scope 1 and 2 for our customers' emissions using the PCAF insurance-associated emissions methodology for commercial lines, covering customers with revenues greater than USD 1 billion.

4 www.zurich.com/sustainability/strategy-and-reporting/strategy

Figure 1
Our sustainability reporting journey

	FY 2021	FY 2022	FY 2023	FY 2024	FY 2025
Progress of our sustainability report (part of the Annual Report)	– SASB & WEF: first-time partial reporting. – TCFD: first performance of climate risk scenario assessment. – Reporting on Zurich's sustainability pillars. – New KPIs developed and measured: e.g., sustainable revenues. – Limited assurance received on most material KPIs.	– SASB & WEF & TCFD: enhancement across frameworks. – Expansion of scenario-based climate risk assessment and disclosure of additional asset classes. – Additional KPIs mainly capturing Investment management, claims, digital training, procurement. – Reasonable assurance received on environmental KPIs.	– Compliance with new requirements under the Swiss CO on non-financial reporting. – First shareholders' advisory vote on Sustainability Report at the AGM 2024.	– Compliance with the Swiss Ordinance on Climate Disclosures including transition plan and TCFD (already reported).	– Focus on enhancing the sustainability report by streamlining and improving its content providing progress update on our climate transition plan. – Compliance with the Swiss Ordinance on Climate Disclosures with the publication of our climate-related disclosures in a machine-readable format.
Relevant regulatory developments	– FINMA disclosure requirements on climate risk apply.	– FINMA guidance on climate risk disclosures applies.	– New requirements under the Swiss CO on non-financial reporting apply.	– TCFD and transition plan – mandatory under the Swiss Ordinance on Climate Disclosures.	– TCFD disclosures to be published in a machine-readable format under the Swiss Ordinance on Climate Disclosures.

SR: Sustainability Report
SASB: Sustainability Accounting Standards Board - standard for the insurance industry
WEF: 21 core metrics World Economic Forum - Stakeholder Capitalism Metrics

Swiss CO: Swiss Code of Obligations
TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures
AGM: Annual General Meeting

Basis of presentation

This sustainability report is based on applicable Swiss legal requirements, including under Article 964a-964c of the Swiss Code of Obligations and the Swiss Ordinance on Climate Disclosures, mandating compliance with TCFD requirements. It is also based on internationally recognized standards and frameworks, including the Sustainability Accounting Standards Board (SASB). It also provides interoperability with global standards while recognizing the continued challenges of diverging jurisdictional reporting requirements.

Our reporting covers the period from January 1 to December 31, 2025, unless otherwise indicated. The structure of this report is guided by our double materiality assessment, conducted in line with the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

We continue to apply a ‘disclose or explain’ approach. All indicators are presented within the report and labeled by their relevant sustainability focus area and reporting framework. Where data is extrapolated to present an annualized view, this is clearly indicated in footnotes of the respective tables. In addition, we provide detailed index tables mapping our disclosures to SASB, and our position on the Bloomberg Gender Equality Index.¹

In 2025, we refined the set of external frameworks to focus on those most directly relevant to our regulatory requirements and our reviewed DMA. As part of this streamlining, we no longer report against the World Economic Forum’s International Business Council (WEF / IBC) and discontinued disclosing the GRI index table. This change recognizes that the information previously aligned with WEF / IBC is fully embedded within our core reporting approach, including our Sustainability Framework.

Legend of icons used

External frameworks and our standards				Impact area		
TCFD						
TCFD	SASB	Zurich Sustainability Framework	Double Materiality Assessment	Environmental impact	Social impact	Governance impact

1 www.zurich.com/sustainability/strategy-and-reporting/reporting/sustainability-report



1.1 Our sustainability journey

Insurance acts as a societal safety net for us all. We use our expertise as a risk manager to enhance resilience to natural, societal, economic and financial risks. For us, sustainability is a business opportunity as well as an urgent global imperative. That is why we have **integrated sustainability across our business**, both globally and locally.¹ As a global insurer we work with our stakeholders in compliance with applicable laws and regulations, to support a more sustainable future for our customers and set up our business for success in a rapidly changing world.

1.1.1 Our Sustainability Framework

We have been working to integrate sustainability across our business strategy for many years through our Sustainability Framework, using technology, innovation, learning, partnerships and governance as key enablers of implementation. In 2025, we continued to execute on our Sustainability Framework, especially in relation to enabling our commercial customers' resilience and supporting their transition journey, as outlined in our climate transition plan. As a risk manager, risk carrier and institutional investor, we want to support individuals and organizations to succeed in the transition to a more resilient future.



1 www.zurich.com/-/media/Project/Zurich/Dotcom/investor-relations/docs/investors/Chairmans-Roadshow-2025.pdf
2 Equivalent to approximately USD 10 billion. Estimated based on AuM 2023. Any portfolio activity will be subject to market conditions and potential other constraints.
3 MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025.
4 We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.



1.1.2 Assessing materiality

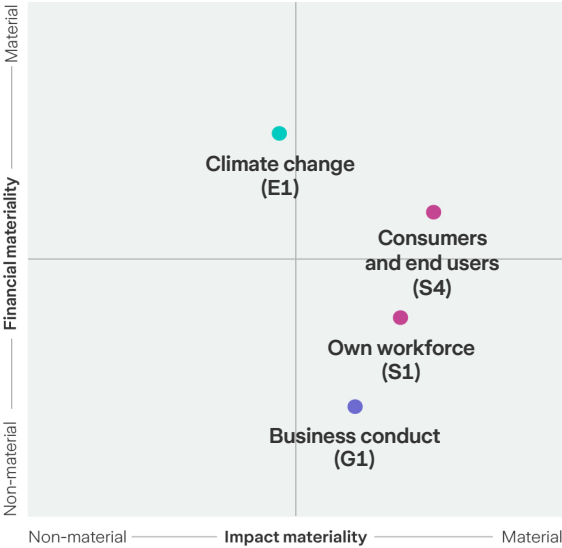
In 2025, we reviewed our DMA to assess whether any updates were needed following the comprehensive, bottom-up evaluation conducted in 2024, that was aligned with CSRD standards. By bringing together insights from numerous internal subject matter experts and benchmarking our assessment against peers, we aligned our understanding of materiality with the most recent trends and developments over the past 12 months.

Overall, our 2025 review findings confirmed no significant changes to the overarching materiality established in 2024, despite the evolving external landscape. When considering the developments over the past 12 months, our 2025 review has **reinforced the importance of three key material subtopics**:

- Climate change mitigation (E1) – Diverging global transition trajectories and varying national climate commitments present challenges to customer engagement on climate action, potentially impacting progress toward our emissions reduction targets. Escalating projected economic losses arising from the impacts of climate change reinforce the critical importance of proactive mitigation measures across our business.
- Climate change adaptation (E1) – Increased public focus on climate adaptation and resilience building in the face of physical climate risks intensifying, has reinforced this topic's materiality. Stakeholder expectations for insurers to actively contribute to adaptation planning continue to grow alongside projections of increasing climate volatility and impact severity.
- Training & skills development (S1) – Workforce development needs are emerging from our digital transformation priorities and AI integration initiatives. The critical importance of data literacy, responsible AI practices, and agile methodologies requires comprehensive upskilling programs to maintain competitive advantage and operational excellence.

1 For more information on our business model, please refer to the Group overview on [pages 15 to 18](#).

Figure 3
Double materiality matrix



Material	
Topic	Subtopic
Climate change (E1)	- Climate change mitigation¹ - Climate change adaptation¹
Own workforce (S1)	- Equal treatment and opportunities for all - Working conditions - Training and skills development¹
Consumers and end users (S4)	- Information-related impacts for consumers and/or end users - Access to (quality) information
Business conduct (G1)	- Corporate culture - Protection of whistleblowers

1 Reinforced topic through our 2025 DMA review.

These most material topics and subtopics are covered as follows: We elaborate on climate change in chapter 3. Our planet (see [pages 141 to 175](#)), on consumers and end users in chapter 4. Our customers (see [pages 176 to 189](#)), on our own workforce in chapter 5. People (see [pages 190 to 204](#)), and on business conduct in section 5.2 Prevention of bribery & corruption (see [pages 199 to 200](#)).¹ Moving forward, we will continue to monitor ongoing and emerging trends that likely influence the risks, opportunities and impacts associated with the specific subtopics that affect our business and stakeholders.

1 For an overview of the topics and subtopics in our Sustainability report, see Appendix 6.2 Material topics and subtopics reference table on [page 207](#).

1.2 Stakeholder overview

Taking into account our **stakeholders’ needs** is crucial in the identification of our sustainability priorities. This is why we **actively engage** with them in **different ways**. Stakeholder engagement allows us to get valuable insights, which we include in our decision-making processes. The feedback we collect helps us anticipate and mitigate potential risks and align our sustainability strategy with both internal and external expectations, thus strengthening the foundation of our Sustainability Framework¹ and fostering the transparency and trustworthiness of our reporting.

Figure 4
Our key stakeholder groups



1. The Foundation is a Swiss-based charitable foundation established by members of the Group. It is the main vehicle by which we deliver on our global community investment strategy.
2. Our Group and employees contribute through fundraising, volunteering and cash contributions whereas the Foundation carries out community investment activities. Excluded are employees of Zurich Cover-More and of Farmers Group, Inc. (FGI). FGI, a wholly owned subsidiary of the Group, and certain of its subsidiaries provide certain non-claims services and ancillary services to the Farmers Exchanges in the U.S. as their attorney-in-fact and receive fees for their services. The Group has no ownership interest in the Farmers Exchanges.

1. For more information on our Sustainability Framework, see section 1.1.1 Our Sustainability Framework on page 132.

Engagement	
1 Customers	– Listening to retail customers through Transactional Net Promoter Score (TNPS) and brand consideration surveys. – Leveraging data to better understand our customers and their needs. – Relationship Net Promoter Score (RNPS) studies and surveys with brokers. – Actively engaging with our commercial customers who materially contribute to our portfolio emissions. – Addressing the empathy gap by actively listening, understanding and responding to our customers' needs at every stage of their journey.
2 Shareholders	– Chairman annual roadshow.¹ – Meetings between shareholders and proxy advisors with Group CSO and Group Chief Underwriting Officer. – 'Sustainability Guide to Zurich' presentation² updated annually.
3 Employees	– Regular personal development conversations. – Online and work-based skill development. – Inclusion networks, Employee Resource Groups (ERGs) and volunteering opportunities. – Employment relations and occupational health & safety representation. – Employee events, including leadership forums, webcasts, townhalls and off-sites. – Annual Zurich Experience Survey (ZES).
4 Suppliers	– Integration of environmental, social and ethical business factors into procurement decisions. – Supplier due diligence, training and events. – Meetings with key suppliers to emphasize our net-zero ambitions and how they can play their part by engaging in their own net-zero aligned climate action.
5 Asset managers	– Collaborating with asset managers in highlighting best practice for climate conscious active ownership. – Have a strong asset manager engagement process to systematically address climate related stewardship.
6 Governments, regulators and standard setting bodies	– Direct dialogue with regulators and policymakers across our key markets and on topics where we have relevant insight and expertise. – Participation in industry dialogues through trade associations. – Responses to consultations in order to help inform supportive policy. – Thought leadership activity, including production of reports and participation in events. – Actively participating in sector initiatives and standard setting bodies, such as the PRI, NZAOA, ICMA and OPIM.³
7 Local communities	– We share our resources and expertise to help build more resilient communities, adding value beyond our core business activity, including through volunteering, fundraising and other initiatives.

1 www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/investor-relations/docs/investors/chairmans-roadshow-2025.pdf
2 www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/investor-relations/docs/investors/2024-a-guide-to-esg-at-zurich.pdf?v=1
3 Principle for Responsible Investor (PRI), Net-Zero Asset Owners Alliance (NZAOA), International Capital Market Association (ICMA), and Operating Principles for Impact Management (OPIM).

Impact	
1 Customers	– Improving customer communication through delivery of empathy training at service and claims centers. – Use of TNPS feedback to redesign customer journeys. – Greater understanding of customers' transitions and their emerging needs. – Supporting product and service innovation with a focus on resilience. – Further integrating resilience insights into our insurance business.
2 Shareholders	– Increasing understanding of our shareholders' expectations allows us to align our sustainability priorities. – Enhancing transparency in tracking progress towards targets.¹ – Further developing remuneration framework and reporting transparency. – Developing best practice in sustainability strategy and reporting.
3 Employees	– Increasing employee engagement – and thereby business performance – by listening to and including employees' perceptions and experiences. – Enabling employees to be at their best, and build skills for long-term employability.
4 Suppliers	– Effectively managing environmental, social, ethical, and human rights risks in our supply chain. – Increasing the percentage of our managed procurement spend (MPS) with suppliers that have science-based and net-zero targets.² – Working to decarbonize our supply chain by supporting small and mid-sized suppliers to transition in collaboration with the SME Climate Hub.³
5 Asset managers	– Drive stronger sustainability practices by engaging with our private debt asset managers on data collection, disclosure and reinforcement of their own engagement towards portfolio companies. – Mobilize our asset managers to engage with high-emitting investee companies, especially with those where strong geographic and cultural ties can amplify impact through these relationships.
6 Governments, regulators and standard setting bodies	– Shaping development of supportive policy frameworks. – Limiting risk of unintended consequences from new regulations. – Informing public policy debates and raising awareness of opportunities, e.g., through use of insurer risk insights to help improve resilience through timely investment in risk reduction. – Driving best practice in standard setting and market engagement to address systemic climate risk, through leadership roles in initiatives such as the NZAOA, ICMA and OPIM.
7 Local communities	– Helping communities disproportionately affected by the climate crisis adapt and thrive. – Collaborating to create sustainable development and positive impact in the communities where we are active.

1 For more information on our progress towards targets, see section 6.1 Our yearly progress on our targets and ambitions on [pages 205 to 206](#).

2 MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025. We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030. We consider a supplier to have net-zero targets when their net-zero target is approved by a scientifically accredited body or otherwise has a public target to neutralize any residual scope 1 and 2 emissions by 2050.

3 For more information on the SME Climate Hub, see www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-sourcing#helping-suppliers-reach-net-zero.

Our progress in 2025

We strengthened customer trust by improving TNPS scores, and increased retention in several customer segments. Our shareholders and leading ESG agencies recognized our continued effort. We earned a third place among insurers in Forbes’ Best Employers and were recognized by CDP as Supply Chain Climate Change Engagement Leader for the third consecutive year. We advanced our sustainability engagement, influenced policy on climate resilience, and delivered impactful partnerships and volunteering initiatives that enhanced resilience.

1	Customers	– Improved TNPS scores across our business. – Improved Claims TNPS scores. – Solid brand consideration across markets. – Overall retention rates remained resilient, with variation across customer segments.¹
2	Shareholders	– Clear and increased shareholders’ support for the advisory vote of the Sustainability report 2024 at the AGM. – Recognition of our sustainability leader status by main ESG rating agencies.²
3	Employees	– Evolved strategic people priorities to focus on enhancement of core skills and upskilling in digital, AI, and data.³ – Improved female representation in senior management.⁴ – Improved rank and achieved third place among insurance companies in the Forbes World’s Best Employers award.⁵ – Global rollout of AI-enabled tools to augment employees’ impact.⁶
4	Suppliers	– Suppliers improved their understanding of our Sustainability Framework, in particular our net-zero ambitions. – Recognized by CDP as Supply Chain Climate Change Engagement Leader for the third consecutive year.
5	Asset managers	– Engaged with asset managers who fell short of our expectations regarding the consistent integration of ESG and climate-related considerations into their investment progress, ensuring they take corrective action and align with our principles.
6	Governments, regulators and standard setting bodies	– Initiated engagement with regulators and standard setters on nature reporting. – Engaged proactively with policy makers on the issues of extreme weather, protection gaps, and resilience through discussion papers and policy discussions at local, regional and international level (EU, COP30, London and New York Climate Weeks). – Publication and engagement around research report ‘Safeguarding our energy future’ designed to highlight practical and policy solutions to reduce physical climate risks to renewable energy infrastructure in Europe.⁷
7	Local communities	– The Zurich Climate Resilience Alliance and the Urban Climate Resilience Program partnered with local and global organizations to implement tailored solutions in 24 countries, where community resilience is actively measured and improved. – In 2025, we supported 40+ volunteering initiatives by teaming up with the Foundation as part of the Customer and Distributor Community Engagement program, working together with our customers and distribution partners on joint community goals.⁸

1 For more information on our retention rates, see section 4.1.3 Customer-centricity in action on pages 177 to 178.

2 MSCI - “AAA” rating; ISS - “Prime status” (Decile rank: 1); Sustainalytics - 14.8 (low risk); FTSE4Good - 4.4 (out of 5.0).

3 For more information on learning and development, see www.zurich.com/about-us/our-people/skills as well as section 5.1.1 Careers and work on pages 193 to 195.

4 For more information on representation of all genders across the organization, see section 5.1.2 Inclusion and belonging on pages 196 to 198.

5 www.forbes.com/lists/worlds-best-employers/

6 For more information on learning and development, see www.zurich.com/about-us/our-people/skills as well as section 5.1.1 Careers and work on page 194.

7 For more information on how we help our commercial customers be more resilient, see section 4.2.3 Innovating for our commercial customers on page 183, or see the full report ‘Safeguarding our energy future’ online at www.zurichresilience.com/industries/energy.

8 www.zurich.foundation/engaging-with-us

2. Governance



Sustainability is embedded in our governance framework.



Our governance framework is grounded in trust and accountability, and enables us to deliver long-term value to our stakeholders.”

Katja Roth Pellanda
Group General Counsel

2.1 Governance around climate-related risks and opportunities

2.2 Impact of climate-related performance on remuneration

The Board of Zurich Insurance Group Ltd has the ultimate responsibility for the Group's success, for delivering long-term sustainable value. It sets our values and standards, and establishes a framework of effective controls. As part of its strategic responsibility, the Board approves our sustainability strategy and objectives (including the Sustainability Framework), including non-financial targets with a material impact on the Group. It is supported by its Board Committees within their respective core mandates:

- The Governance, Nominations and Sustainability Committee (GNSC) recommends our sustainability strategy and objectives, reviews the climate transition plan and exercises oversight on sustainability-related matters.
- The Audit Committee exercises oversight of sustainability reporting.
- The Risk and Investment Committee exercises oversight of risks, including sustainability risks.
- The Remuneration Committee evaluates the remuneration architecture, including incentive plans which are linked to appropriate performance criteria supporting the strategy's execution.

At management level, accountability for different areas of expertise, including sustainability aspects related to each of these areas, is assigned to an Executive Committee (ExCo) member or a Group CEO direct report. By opting for an integrated approach, our existing governance bodies are responsible for sustainability-related topics that concern their field of expertise.

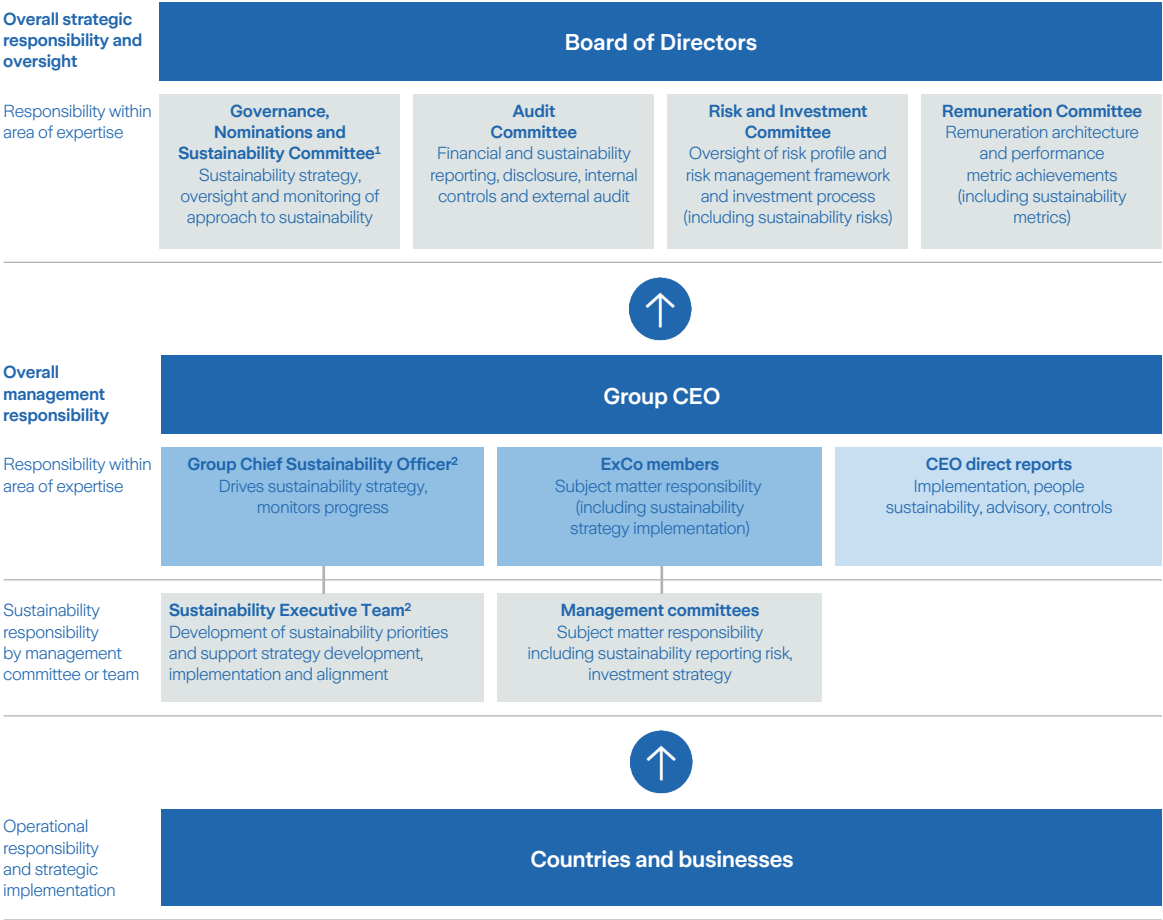
In addition, the Group Chief Sustainability Officer (Group CSO), who reports into the Group CEO, is responsible for driving our Sustainability Framework and acting as a sounding board for strategic alignment of global sustainability priorities to assure a consistent approach and to facilitate oversight. The Group CSO is also responsible for monitoring progress with respect to the sustainability priorities and targets, and reporting thereon to the GNSC, the Group CEO and the ExCo.

The Group Sustainability team, reporting to the Group CSO, drives the development of sustainability priorities across our businesses, and supports regions, countries and functions with implementation by providing centralized expertise, facilitating collaboration and knowledge sharing, and ensuring that action plans are in place.

Strategy development and its implementation is facilitated by the Sustainability Executive Team, which comprises sustainability heads of relevant functions, and which is chaired by the Group CSO.

Regions and countries are operationally responsible for implementing the sustainability strategy developed at Group level. The strategy implementation is reviewed and monitored through quarterly internal scorecards. Progress toward climate-related targets across regions and countries is discussed at least annually as part of regular business performance review meetings. This is in addition to regular monitoring performed at Group level across key business functions.

Figure 5
Sustainability is embedded in our governance framework



1. Specific sustainability responsibility.
2. Dedicated sustainability responsibility.



2.1 Governance around climate-related risks and opportunities

The organization’s governance around climate-related risks and opportunities

As outlined above, the governance around sustainability-related topics – including climate and nature – is integrated into our governance structure.

The GNSC has been mandated by the Board to oversee our approach and conduct with regard to sustainability. The GNSC was engaged on several strategic topics throughout 2025, including a deep dive into the execution of our responsible investment targets and our climate transition plan following the first year of its release. This update focused on progress in the delivery of targeted growth in sustainable revenues, targeted reductions in operational emissions and delivery of our customer engagement plan. Outcomes of scenario-based climate risk assessments inform our assessment of strategic resilience, with the Group CSO reporting the consolidated set of material actions arising from the scenario-based climate risk analysis to the GNSC after confirming with the ExCo for Group CEO approval.

Oversight with respect to sustainability risks, including risks associated with environmental topics such as climate change and nature loss, is achieved through regular updates to the Risk and Investment Committee from the Group Head of Sustainability Risk.

The accountability for sustainability, including climate and nature-related risks and opportunities, within each area of the business rests with relevant ExCo members and Group CEO direct reports. Responsibilities for such a role include contributing to the development and implementation of our climate transition planning, assessing and managing climate-related risks and opportunities, managing progress against climate-related corporate targets and value chain engagement on climate-related issues. Furthermore, environmental topics, including climate change, are considered as part of mergers and acquisitions decision-making and due diligence processes.

Further information on sustainability risk and its governance is set out in the risk review (see [pages 224 to 255](#)). Further information on our metrics and targets is available in section 3.3 Our targets and metrics of this sustainability report (see [pages 162 to 175](#)).



2.2 Impact of climate-related performance on remuneration

Sustainability-related actions, including the support of the transition to net-zero, are reflected in the annual objectives for employees, including the ExCo members, where relevant. The corresponding achievements are considered in the individual performance assessment and in the determination of awards under the Group's short-term incentive plan (STIP).

In line with our climate transition plan, we continued to strengthen the link between climate-related performance and leadership accountability. Our long-term incentive plan (LTIP) includes a sustainability performance metric focused on operational CO2e emissions, weighted at 10 percent. Starting with the 2025-2027 performance period, the LTIP also includes financed emissions intensity, weighted at 10 percent. This metric focuses on metric tons of CO2e emissions (scope 1 and 2) per USD million invested of our listed equity and corporate bond holdings. This increased the total weighting of sustainability-related performance metrics within the LTIP from 10 to 20 percent, underscoring our role in facilitating a low-carbon economy. The LTIP is used for a defined group of our most senior positions, including all ExCo members.

Looking ahead, we will maintain this weighting for the sustainability-related performance metrics in the 2026-2028 performance period.

Both the STIP and LTIP are further described in our remuneration report (see [pages 93 to 99](#) and [page 120](#)).



The members of the Board receive fixed remuneration as an annual fee, of which half of the basic fee is paid in cash and half in five-year sales-restricted shares which are not subject to the achievement of any specific performance conditions.

Read more on Board fees in the remuneration report:
[Pages 102 to 105](#)

3. Our planet

Taking action today to safeguard tomorrow.



**When it comes to a changing climate,
the cost of inaction is far higher than
the price of prevention and protection.”**

Linda Freiner
Group Chief Sustainability Officer

3.1 Strategy 3.2 Our view on climate risk 3.3 Our targets and metrics



Our review of the double materiality assessment confirmed climate change mitigation and adaptation as the most material environmental topics, underscoring their centrality to our strategy. These priorities guide our climate transition across insurance, investments and our operations.¹



A stable climate and healthy, diverse natural environment are critical to continuing human and economic development. Environmental challenges, including climate change and nature loss, impact the real economy which we insure and invest in, and ultimately can impact on our long-term value. Understanding, measuring and managing these impacts – while seizing the opportunities that arise from the transition, is essential to creating sustainable value for our stakeholders.

We continue to see the effects of climate change around us. The record-breaking heatwaves, floods, droughts and wildfires we have witnessed in recent years are expected to become more frequent and severe in the coming years. Our climate transition plan outlines our approach and role in addressing these challenges, focusing on helping society become more resilient whilst enabling an economy-wide transition to net-zero.

As insurer and risk manager, we also understand that safeguarding nature is fundamental to sustaining a healthy, thriving world and to enable sustainable growth and prosperity. Ongoing ecosystem loss weakens nature's ability to absorb carbon, intensifying climate change and triggering further environmental degradation. This creates a harmful cycle that undermines the resilience of our physical environment. These interconnected risks impact our business and our customers who rely on a strong and stable economy.

That is why we aim to further deepen our understanding of nature-related risk and help customers to better manage and prevent these risks, especially where they amplify climate-related perils.

While environmental topics beyond climate are considered as part of our approach to sustainability,² understanding and managing **climate change impacts remains a particular focus.**³ This section presents our disclosure in line with the recommendations of the **TCFD** and represents our assessment of the resilience of our strategy to climate change risk.⁴ For our climate risk management activities, refer to section 3.2 Our view on climate risk on [pages 143 to 161](#).



3.1 Strategy

The actual and potential impacts of climate-related risks and opportunities on the organization's businesses, strategy and financial planning

3.1.1 Our progress on our climate transition plan

Climate change presents a dual imperative. The world must rapidly reach net-zero emissions to avoid the most damaging impacts and simultaneously build greater resilience against the physical hazards which will continue to grow even as we transition. As a risk manager, risk carrier and institutional investor, we play our role in helping to mitigate climate-related risks and financing the transition.

¹ For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on [pages 132 to 133](#).

² E.g., revenues resulting from sustainable solutions, see section 4.2.1 Revenues from sustainable solutions on [pages 179 to 182](#).

³ Climate change has been identified as one of our most material topics. For more information, see section 1.1.2 Assessing materiality on [pages 132 to 133](#).

⁴ In order to simplify the structure, we embedded governance around climate change in Chapter 2. Governance on [pages 138 to 140](#).

Our climate transition plan is built around four pillars and outlines how we are executing on our net-zero commitment:

Table 2
Our climate transition plan

How we delivered on the four pillars of our climate transition plan in 2025



Enabling an economy-wide net-zero transition

For more than 150 years, we have protected individuals and organizations against risk so they can invest in the future with confidence. Today, this includes supporting our customers and investee companies to succeed in the transition to net-zero. We believe a successful transition will support our business.

In 2025, we did so by:

- Conducting engagements with 76 large corporate customers and by engaging with 4 investee companies on their transitions.
- Scaling climate solutions to 6.9 percent of AUM in our proprietary investment portfolio.
- Reducing the intensity of insurance-associated emissions in our large corporate customer portfolio by 10.6 percent¹ compared with the 2022 baseline.
- Reducing the emissions intensity of our listed equity and corporate bond investments by 59 percent, and the emissions intensity of our direct real estate investments by 36 percent in 2024 compared with the 2019 baseline.²

For more details, see section 3.3 Our targets and metrics on [pages 162 to 175](#).



Making Society more resilient

Climate hazards are likely to intensify for decades to come, even if the world reaches net-zero by 2050. We are using our expertise to help more companies, cities and communities better understand, prevent and reduce risks before they materialize, while also supporting them to build back better after loss and damage.

In 2025, we did so by:

- Launching the Climate Spotlight in ZRS, an interactive digital platform to help customers with climate risk modelling across their physical locations and global site portfolio.
- Demonstrating continued thought leadership; publication of Safeguarding our Energy Future white paper.
- Supporting vulnerable communities through two Z Zurich Foundation programs: Zurich Climate Resilience Alliance in 15 countries and the Urban Climate Resilience Program in 13 cities.



Advocating for supportive policies

Our net-zero ambition is dependent on the transition of the real-world economy and an effective public policy framework. That's why we want to put our data, expertise and global network to use in shaping and advocating for policies that can help achieve a just, resilient and economically successful transition.

In 2025, we did so by:

- Active engagement at COP30, New York Climate Week, and London dialogues. We consistently positioned resilience at the heart of climate policy debates, highlighting the critical role of insurance and the need to build long-term resilience.
- Contributing to policy consultations, such as GFANZ³ nature transition planning, to ensure that our expertise informs the development of robust, forward-looking climate policies.



Evolving how we operate

We are continuing to decarbonize our own operations and supply chain. We are investing in our people and fostering a culture of learning and knowledge sharing so that our organization evolves with our ambition. This enables our employees to engage with customers, suppliers and the companies we invest in on their transition journey.

In 2025, we did so by:

- Continuing to decarbonize our own operations, delivering a 68.8 percent reduction since 2019 (see section 3.3.2 Our performance metrics on [page 173](#)).
- Ongoing engagement to decarbonize our supply chain - 67.7 percent of managed procurement spend⁴ with suppliers that have set science-based targets⁵ (see section 3.3.2 Our performance metrics on [page 175](#)).
- Promoting our internal Sustainability Academy and evolving the offer of functional training.
- Building the talent pipeline in our global energy underwriting business, see also section 4.1.4 Sustaining our commitment on [page 178](#).

1 2025 data is based on an initial estimation for our 2025 portfolio emissions based on the relevant 2025 in-scope portfolio premium, however relying on previous years' reported customer emission data.
2 2024 represents the latest year with final data. The 2025 dataset relies on a developing estimation methodology and is therefore not yet compared with the 2019 baseline.
3 The Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ) is an independent, private-sector-led initiative focused on mobilizing capital and removing barriers to investment in the global transition.
4 MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025.
5 We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.

Supporting a successful transition and building societal resilience offers the prospect of a stronger, more prosperous future that will ultimately benefit our customers, the companies we invest in, and our own business. There will be setbacks and challenges, but the price for inaction is far higher than the price of prevention and protection.



3.2 Our view on climate risk

The processes used by the organization to identify, assess and manage climate-related risks

3.2.1 Integration of climate risk within the overall risk management framework

Physical and transition risk will play out over coming decades with pervasive impacts to the global economy and potentially our business, if they are not adequately managed. Understanding and managing potential impacts is an important aspect of maintaining our short- and longer-term profitability. Over the **medium to long term**, **physical risk** is expected to **increasingly impact economic growth**. The new technologies, energy generation and construction methods expected to evolve as part of the transition to a net-zero economy will serve to influence the size and composition of the global economy.

The long time horizons over which climate change will play out, introduce uncertainty around the degree to which physical or transition risk shapes the future global economy. This further depends on the nature of public policy frameworks introduced over the coming decades. As the global economy evolves in response to the changing climate, our business will be impacted, most notably through **shifts in demand** for our products, **evolving loss patterns** associated with those products and **changes to the value of our assets and liabilities**.

Our approach to climate risk

We consider impacts from climate change to be drivers for other risks, such as market or natural catastrophe risks. Our approach to managing climate risk is embedded in our multi-disciplinary, Group-wide risk management framework, with the objective of informed and disciplined risk taking. The risk management framework is based on a governance process starting from our Board that sets forth clear responsibilities for taking, managing, monitoring and reporting risks.

Our risk management framework allows us to manage near-term impacts and navigate highly uncertain outcomes over the medium to long term. Assessments of the evolving physical and transition risk landscape are integrated into our underwriting and investment strategies.

- Over the **short term**, we use **sophisticated natural catastrophe modeling, with a focus on underwriting activities**, to support profitability and management of accumulation risk. The models account for changes in frequency and severity of perils. The modelled outcomes inform our capital and solvency assessment, as well as our financial planning and reinsurance strategy. This approach is supplemented by our proprietary Total Risk Profiling™ methodology, which allows us to assess risks in terms of severity and likelihood. This creates a relative rating for all risks, including specific aspects of climate risk (e.g., physical and transition risks), and supports the definition and implementation of mitigating actions.
- For the medium to long term, we complement our short-term management of climate-related risks through the use of **scenario-based climate risk analysis**, which allows us to **assess the strategic implications of climate change** over time horizons extending **beyond the financial cycle** and **assess the resilience of our strategy to potential climate risks**. We employ a static balance sheet approach, fully recognizing that the analysis is a theoretical ‘what if’ exercise, which is useful to stretch management thinking about the medium-to-long-term outlook.

Figure 6
Managing and understanding climate-related impacts is integral to our business

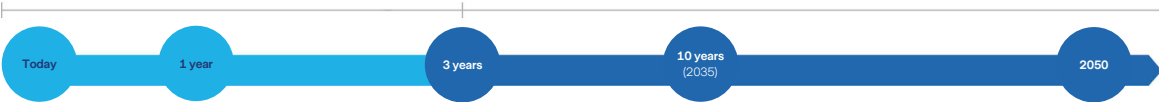


Figure 7
Time horizons considered

Short term 0 – 3 years (until 2027)	This is aligned with our financial cycle , in which we place a particular focus on managing the changing frequency and severity of perils, which is critical to ensuring profitability and management of accumulation risk. Over this horizon, insight derived from our natural catastrophe modeling (see section 3.2.2 Our short-term approach to climate risk: natural catastrophe modeling on pages 144 to 147) informs our capital and solvency calculations. Our view of natural catastrophe risk also underpins profitability assessments and strategic capacity allocation and guides the type and quantity of reinsurance we buy. Drivers of transition risk that could have an impact on the achievement of our short-term strategic objectives are in scope for consideration as part of our annual process by applying our Total Risk Profiling™ methodology.
Medium term 3 – 10 years (until 2035)	While we operate with a three-year financial cycle horizon, a consideration of longer time horizons allows us to reflect potential risks and opportunities associated with climate change in the formulation of appropriate responses. A 10-year horizon allows us to balance the need for strategic insight with the growing uncertainty associated with longer time horizons. Our view on the resilience of our business strategy over the medium term is informed through the use of scenario analysis.
Long term 10+ years	Our net-zero commitment requires that we extend our time horizons beyond 10 years to consider more fully the potential risks and opportunities associated with aligning our business with a net-zero future . Such time horizons are well suited to certain long-term assets such as real estate investments and life insurance risks. Our view on the resilience of our business strategy over the long term is informed through the use of scenario analysis.



3.2.2 Our short-term approach to climate risk: natural catastrophe modeling¹

To manage short-term climate risks more effectively, we are investing in a deeper understanding of their impact – particularly on our Property & Casualty (P&C) portfolios. Modeling the effects of physical risk is a key focus, as the changing frequency and severity of perils over time need to be understood for managing accumulation risk.

We have developed advanced natural catastrophe modeling capabilities to guide underwriting decisions and keep accumulations within defined exposure limits. This risk view supports profitability assessments, strategic capacity allocation, and reinsurance purchasing. To achieve global consistency, catastrophe exposures are modeled centrally.

Third-party models provide a baseline but are refined by expert teams to reflect our proprietary ‘Zurich View’ – a structured, quantitative approach we have applied since 2005. This includes adjustments for frequency, severity and uncertainty, incorporating observed climate change impacts. We also account for non-modeled exposures and secondary perils, continuously enhancing model scope and data quality through technology.

Each catastrophe event informs model refinement through claims insights. We supplement internal expertise with external collaborations, including the Advisory Council for Catastrophes, PERILS AG, Oasis LMF, and the Global Earthquake Model Foundation. While traditional models rely on historical data, we are integrating general circulation models (GCMs) to assess future climate risks.

1 Results from the Q4 2025 Group Catastrophe Model are presented in the analysis shown below. There are timing differences in the underlying exposures considered in this analysis (underlying exposures by peril region are generally as of June or September 2025, and, in exceptional cases, as of September or December 2024).

We focus on P&C exposures and monitor the following:

Approach

Current exposures to physical climate risk are expressed through annual expected loss (AEL) and probable maximum loss (PML). Modeled exposures comprising the peril regions are as follows:

- Central Europe hail: Austria, Belgium, Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Great Britain, Hungary, Ireland, Italy, Latvia, Lichtenstein, Lithuania, Luxembourg, Norway, the Netherlands, Poland, Slovakia, Slovenia, Sweden and Switzerland.
- Europe wind: Austria, Belgium, Czech Republic, Denmark, France, Germany, Guernsey, Ireland, Isle of Man, Jersey, Luxembourg, the Netherlands, Norway, Poland, Sweden, Switzerland and the UK.
- Europe flood: Austria, Belgium, Denmark, Finland, France, Germany, Italy, Ireland, Luxembourg, Netherlands, Norway, Poland, Portugal, Sweden, Switzerland and the UK, including others like Guernsey, Isle of Man, Jersey, San Marino and Vatican.
- Caribbean, Mexico and U.S. hurricane: Caribbean, Mexico and the U.S.

Scope

The climate risk assessment is applied to our portfolios, namely the exposure of our P&C business to natural catastrophe perils, impacted by climate change that could materially impact us over the medium to long term.

Quantification

AEL

AEL provides a view on the expected loss due to natural catastrophes per year, averaged over many years.

PML

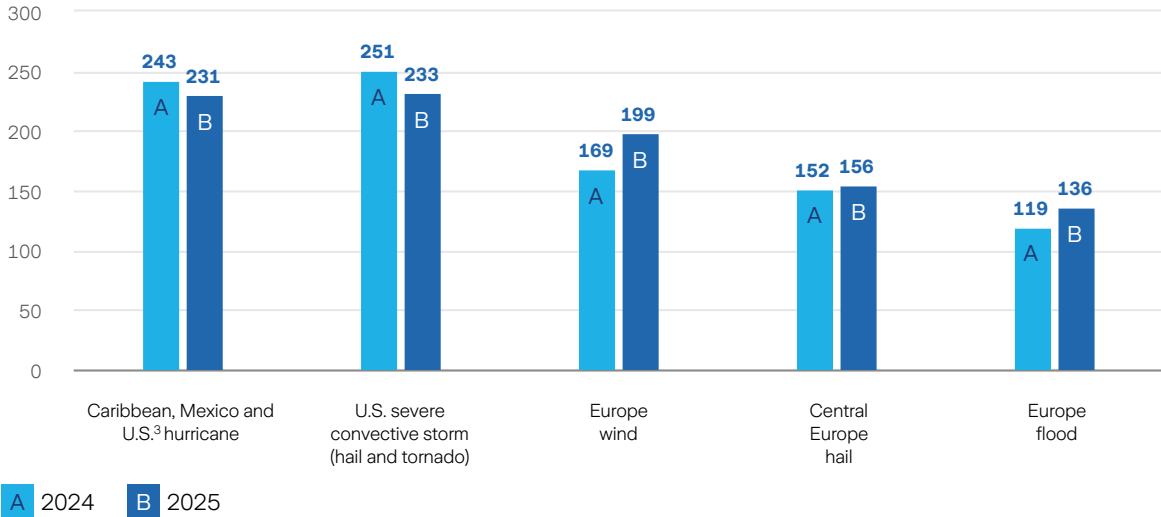
PML is a tail metric that looks at severe, unexpected but still possible outcomes of natural catastrophes at a defined probability of occurrence.

Monetary losses

Amount of monetary losses attributable to insurance payouts from natural catastrophes.



Annual expected loss
Figure 8
Annual expected loss for top five peril regions^{1,2}
in USD millions



A 2024 **B** 2025

1. AEL excludes Farmers Re's participation in the Farmers Exchanges' all lines quota share treaty of 5.8 percent as of December 31, 2025. This treaty contributes to Zurich Group's AEL for U.S. severe convective storm with USD 61 million and for U.S. hurricane with USD 9 million.

2. The 2024 numbers displayed are updated for the Caribbean, Mexico and U.S. hurricane and U.S. severe convective storm perils due to model updates. The impact of the model update gross of catastrophe reinsurance is 15.3 percent for Caribbean, Mexico and U.S. hurricane and 18.1 percent for U.S. severe convective storm.

3. The geographic scope includes correlated exposure in the Caribbean and in Mexico. The AEL for U.S. hurricane only is USD 198 million in 2025.

Our modeled AEL from climate-related natural catastrophes provides an indicator of our current exposure to perils that might be affected by climate change. The AEL analysis above reflects our current top five peril regions, net of reinsurance, before tax and excluding unallocated loss adjustment expenses. This analysis helps us manage risks related to insuring these perils, such as accumulation risk. Risk appetite limits by peril region are in place and exposure is currently within appetite.

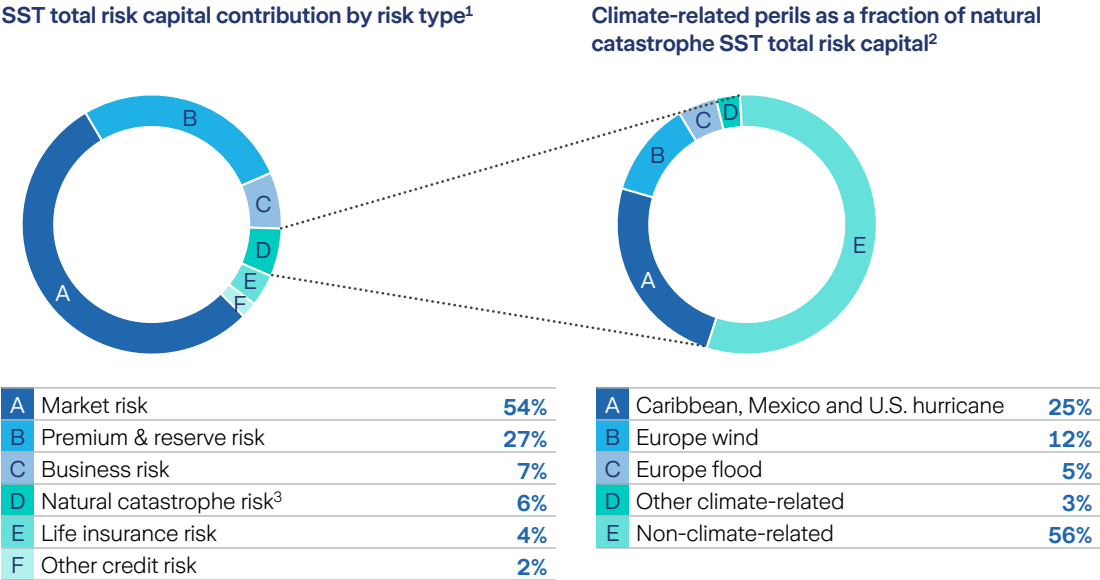
In 2025, we completed significant updates of our models for Caribbean, Mexico and U.S. hurricane, as well as for U.S. severe convective storm, leveraging the newest claims data. Prior year data in Figure 8 reflects the updated model. This allows us to show exposure, reinsurance and exchange rate impact only. Net positions in 2025 benefitted from enhanced external reinsurance cover. The increases for the European peril regions are mainly driven by exchange rate changes.



Probable maximum loss

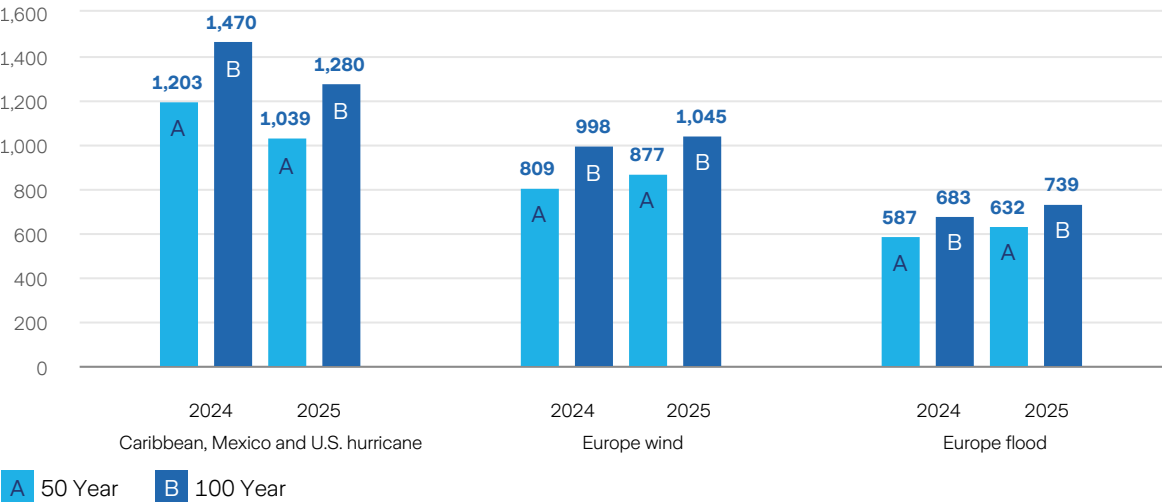
The graphs below show the materiality of natural catastrophe risk relative to other risk types and the materiality of our climate-related perils to overall catastrophe risk. Natural catastrophe risk accounts for only 6 percent of our Swiss Solvency Test (SST) total risk capital. Of those 6 percent, only 44 percent relates to climate-related perils, with Caribbean, Mexico and U.S. hurricane being the largest contributor.

Figure 9
SST by risk type and climate-related perils as proportion of natural catastrophe SST risk capital



1 Based on year-end 2025 SST ratio estimates.
2 The natural catastrophe SST total risk capital is defined by the 1 percent worst annual losses. These are driven by peril regions with large potential losses beyond 100-year return period (e.g., Caribbean, Mexico and U.S. hurricane).
3 Estimated SST capital calculated based on the Group's internal model, including a change to some natural catastrophe model components with a low materiality impact under review by the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA.

Figure 10
Probable maximum loss by top three peril regions^{1,2}
in USD millions



1 PML excludes Farmers Re's participation in the Farmers Exchanges' all lines quota share treaty of 5.8 percent as of December 31, 2025. This treaty increased our PML for U.S. hurricane by USD 48 million for the 50-year PML and by USD 54 million for the 100-year PML.
2 The 2024 numbers displayed are updated for the Caribbean, Mexico and U.S. hurricane peril due to model updates. This allows us to show exposure, reinsurance and exchange rate impact only.

The net annual aggregate 50- and 100-year PML numbers reflect the potential annual loss caused by severe events that we expect to be exceeded once every 50 or 100 years, respectively. We rely on advanced natural catastrophe modelling capabilities for a reliable quantification of such rare losses. These capabilities allow us to consider not only severe historic events, but also a variety of possible scenarios that are even more extreme but have not happened yet. The 50- and 100-year PML are shown above for the top three climate-related peril regions measured by SST total

capital contribution.¹ The most significant climate-related contributions to 50- and 100-year PMLs are posed by Caribbean, Mexico and U.S. hurricane, followed by Europe wind and Europe flood. The change of the 50- and 100-year PML from 2024 to 2025 is directionally aligned with the change in AEL.



P&C monetary losses from natural catastrophes

Our loss ratio for 2025 was 62.7 percentage with 0 percentage points attributable to natural catastrophe experienced in 2025 under the following definition. We follow the Group’s Catastrophe Response Group (CRG) governance for natural catastrophe identification. The events and figures have been reviewed by the CRG, a cross-functional committee which oversees and recommends to the ExCo the best-estimate ultimate loss for material catastrophes. The term ‘catastrophe’ in the context of the CRG covers natural catastrophe peril events that are relatively infrequent or are phenomena that produce unusually large aggregate losses. We report events where the total net loss is above USD 200 million.

No natural catastrophe in 2025 resulted in net losses above USD 200 million.

In estimating the total net losses of catastrophes, assumptions and models are applied. These assumptions and models do not only have inherent variability, but can also change over time as the catastrophe event develops. Hence the estimates can change over time as the event matures and the estimates become more stable.

An important aspect of our proprietary view on natural catastrophe risk is the evaluation of patterns and trends in catastrophe activity with time. Natural variability of event activity is an integral part of our view on natural catastrophe risk, as are statistically significant trends that may be detectable in our claims experience or credible, conclusive modeling of past, present and future climate as a driver of loss activity. We regularly revisit our risk views and underlying models on climate-related perils in order to reflect trends in the hazard, whereas exposure trends are naturally captured by exposure data updates. Natural variability is at the same time evaluated and kept up to date as part of the regular reviews of our natural catastrophe risk view, which underpins the structuring and purchase of reinsurance along with the profitability assessment and strategic capacity allocation for risk assumed from customers.

We follow a gross-line underwriting strategy and focus substantial time and resources on achieving risk-adequate underwriting and pricing of the business we assume upfront, including consideration of potential climate change-induced trends. Reinsurance is used as a means to maximize diversification of net retained risks and to protect shareholders against earnings volatility. We engage with a core panel of reinsurance partners to secure the required capacity at sustainable pricing. Given our financial strength, we have the option to weigh the benefits and cost of reinsurance against other forms of risk financing and thus adapt to supply-side changes in the reinsurance market as a potential consequence of the macroeconomic response to climate change adaptation.

3.2.3 Our medium- and long-term approach to climate risk: scenario-based climate risk analysis

We perform an annual scenario-based climate risk analysis to assess the resilience of our business model in relation to longer-term (medium and long term) impacts of climate change, considering our underwriting and investment activities as well as our own operations. An integrated modeling approach is adopted for the analysis of our underwriting and proprietary investment portfolios² to ensure a consistent approach to the climate risk assessment. To complete our analysis, we consider potential impacts to our own offices, strategic data centers, and supply chain. For more details on our integrated modeling approach, see section 3.2.3.6 Our integrated modeling approach on [page 159](#).

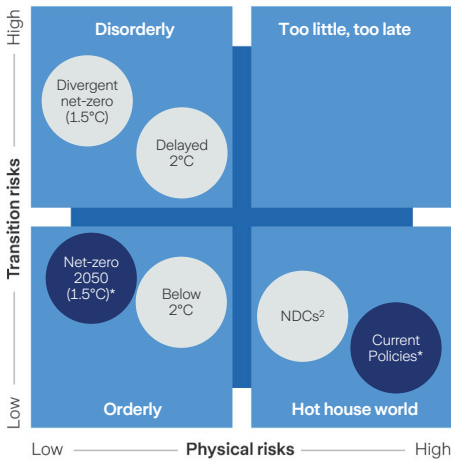
Scenarios used

The scenarios used to assess our underwriting and investment activities are sourced from the Network for Greening the Financial System (NGFS) scenario suite, and are chosen to allow us to consider a broad range of risks and opportunities of varying degrees of physical and transition risk. This approach supports a robust assessment of our strategy’s resilience under net-zero aligned pathways as well as high physical risk conditions. The emissions pathways of the selected scenarios correspond broadly to representative concentration pathways (RCP) 2.6 (net-zero 2050) and 6.0 (current policies). Our analyses are based on the latest update of the NGFS scenario suite (Phase 5). Compared with the prior Phase 4, this version is characterized by a significantly larger negative impact of physical risk. The changes stem from an enhanced approach to estimate economic damages resulting from changes in global temperatures (i.e., the damage function), thereby improving the accuracy of physical risk assessments.

1. Our disclosure shows our efforts to provide additional details. However it is acknowledged that full compliance is not envisaged e.g., due to our reporting standards (no disclosure of gross losses), or our industry’s catastrophe modeling standards. There are generally no catastrophe models available, for example, for chronic diseases, droughts and extreme heat and therefore no PMLs can be provided. Tsunami risk is correlated (and modeled) with seismic risk and therefore cannot be reported on a stand-alone basis as part of insured products from weather-related natural catastrophes, which are the scope of SASB.

2. As per year end 2024.

Figure 11
NGFS scenario framework¹



* Used scenarios.
1 Scenario used from NGFS: www.ngfs.net/ngfs-scenarios-portal
2 Nationally Determined Contributions.

Current policies

The current policies scenario assumes that no additional climate policies are introduced beyond those already implemented. Carbon emissions are projected to grow until 2080, leading to about 3°C of warming and severe physical risks. These include extreme weather events and irreversible changes like sea level rise. The assumed levels of physical risk impact productivity, suppress economic activity and ultimately result in weaker GDP developments. Transition risks in this scenario are minimal. While the short-to medium-term disruption of macroeconomic impact is relatively limited, the longer-term accumulation of the negative effects on economic activity makes this scenario the most damaging for economic growth among the climate scenarios considered in our analysis.

Net-zero 2050

Net-zero 2050 is an ambitious scenario in which global warming is limited to 1.5°C by 2100 through the immediate implementation of stringent climate policies – most notably carbon pricing – and technological innovation, with net emissions falling to zero by 2050. Physical risks remain, but are markedly lower than in the current policies scenario. This transition risk scenario is associated with a sharp, but relatively short-lived rise in inflation in the short term as carbon pricing is implemented. In the longer term, the economic impact is expected to be limited, as significant and transformative measures to reduce carbon emissions prove successful in decoupling economic activity from emissions. This, in turn, helps limit the rise in global average temperature and mitigates associated negative economic effects. Overall, the scenario is seen as more disruptive in the short term but leading to more limited long-term economic impacts as compared to the current policies scenario.

Our approach to understanding physical risk impacts to our own operations, supply chain and our real estate investment portfolio requires a more specific focus on physical risk than is facilitated by the NGFS scenarios, and is therefore performed using ZRS expertise (see section 3.2.3.6 Our integrated modeling approach on [page 159](#)). The scenarios used in this analysis, being RCP 2.6 (‘low emissions scenario’) and RCP 8.5 (‘high emissions scenario’) are broadly aligned with those used for our underwriting and investment analysis, meaning we consider similarly varying degrees of physical risk.



Sierra Signorelli
CEO Commercial
Insurance



3.2.3.1 Portfolio level scenario-based climate risk analysis: Underwriting

Approach Premium analyzed by line of business (LoB), region, industry and sector respectively to identify areas with potentially high exposure to physical and transition risk. Each such area analyzed in depth to understand the potential relationship between key climate drivers, insurance demand and loss experience.	
Scope The scenario-based climate risk analysis covers: ¹ – Our full P&C portfolio, including personal lines and commercial business. – Our full life protection portfolio (representing approximately 72 percent of our life portfolio).²	
Quantification Demand impact Percentage change in demand is the estimated impact on size and composition of demand for insurance products due to the drivers of physical and transition climate risk, against a baseline scenario with no additional physical or transition risk.	Change in expected losses Percentage change in expected losses is the estimated impact on claims due to the drivers of physical and transition climate risk, against a baseline scenario with no additional physical or transition risk.
Main risk drivers	
P&C – General suppression of economic growth may impact insurance demand (under both scenarios). – Increased losses in our property and motor insurance books due to changes in severity and frequency of severe weather events (under both scenarios). – Increased insurance losses due to rapid advancement of low-carbon technologies (under the net-zero 2050 scenario).	Life – General suppression of economic growth may impact insurance demand (under both scenarios).
Main findings	
P&C While the new NGFS model (Phase 5) leads to increased physical risk impacts under both the current policy and net-zero scenario, the impacts are still considered to be below our materiality, with our established risk and portfolio management process suitable to respond to the potential developments.	Life Moderate economic growth suppression may lead to a non-material decline in the demand growth for life protection insurance compared with baseline expectations.

1 As per year end 2024.
2 Based on insurance revenue.

The outcomes from our underwriting medium-to-long-term scenario-based climate risk analysis are presented below in detail.

Medium term

Figure 12

Potential climate change-related impacts to our underwriting portfolio under current policies and net-zero 2050 scenarios with strategically aligned responses

Industry / Sector ¹	Portfolio weight	Demand impacts		Loss impacts	
		Current policies	Net-zero 2050	Current policies	Net-zero 2050
Transportation	C	C	C	C	C
Agriculture	B	A	A	C	C
Heavy industry	C	C	C	C	C
Other manufacturing	B	B	A	C	C
Fossil fuel	C	C	B	C	C
Power (electric utilities)	C	C	C	C	C
Mining	C	C	C	C	C
Real estate	B	B	B	C	C
Construction	B	B	D	C	C
Other (low-carbon-intensity sectors)	A	A	A	C	C
P&C Retail	A	A	A	B	B
Life protection: all sectors ¹	A	B	C	C	C

Portfolio weight (% of GWP)	Impact thresholds ²
A High (>10%)	A High risk (relevant for consideration Group response)
B Medium (5–10%)	B Medium risk
C Low (<5%)	C Low risk
	D Low growth
	E Medium growth
	F High growth

Definition of terms used:

- The colors represent demand/loss impacts in absolute terms. Sectors accounting for a higher portfolio share may experience a higher absolute impact despite low relative climate risk exposure.
- Sector: Industry group of the customer base except for transport, which was considered together with the total motor book, and property, which was considered across industry due to the overarching impact of physical risk associated with climate change.
- Weight in underwriting portfolio: Indicates how much the sector/geography/line of business being considered contributes to the overall underwriting portfolio.
- Demand impacts: High, medium and low risk relate to the potential decline in premium volume due to the various scenarios whereas high, medium and low growth indicate that there is a potential increase in premium due to the changing landscape driven by transition.
- Loss impacts: High, medium and low as above relate to the potential increase in losses in each sector if no strategic or mitigating action is taken as part of the underwriting strategy.

1 For P&C, impact thresholds are applied per industry/sector. Impact thresholds for Life are applied at the protection portfolio level.
2 Note that high impacts do not necessarily equate to material impacts at Group level.

Results in Detail – P&C

Current policies:

Physical risk dominates impacts in the current policies scenario in the medium term, with no additional transition risks introduced. With the increased impacts from physical climate risks over time, a general suppression of economic growth is expected, which may reduce demand for insurance across our commercial and personal lines portfolios. Additionally, changes in severity and frequency of severe weather events can increase losses in our property books across all sectors. Increased losses are also anticipated for our motor insurance book, driven by the assumption of higher electric vehicle (EV) penetration consistent with recent sales trends. Despite the increase in physical risk, and associated impact on economic growth, portfolio impacts are expected to be moderate over the medium-term timeline.

In the long term, the severity and frequency of acute and chronic physical risks are expected to steadily increase, however with regional differences in speed and severity (e.g., coastal areas, wildfire zones). The agriculture sector is particularly sensitive to these evolving risks, as both chronic and acute risks can have a significant impact on the sector. Quantitative modeling of the P&C portfolio over this timeline is no longer sensible because future social, political and

technological changes will strongly affect insurance loss trends. These trends are hard to predict over longer time periods. Since we operate mostly in developed countries with a fairly high adaptive capacity, it is likely that for the 2050 time horizon, insurability will also depend on political and market developments rather than on physical risk alone.

Net-zero 2050:

The transition risks introduced by rapid decarbonization are expected to lead to additional economic impacts, compared to the baseline scenario, in carbon intensive industry sectors over the medium term. The investments required to transition existing infrastructure to net-zero readiness, e.g., in the power and real estate sectors, will create financial pressures for those sectors, restricting growth opportunities. Physical risks also continue to increase at a similar magnitude as the current policy scenario over the medium-term scenario horizon. This is driven by the historical emissions already affecting the frequency or severity of extreme weather events and chronic risks, including heat waves and droughts. These increased risks not only affect vulnerable sectors like agriculture, but also have broader economic repercussions, leading to financial strain across the wider economy and potentially reduced insurance demand. Even sectors such as construction, anticipated to benefit from additional investments into transition activities, may experience negative growth when both physical and transition risk effects are combined.

As our portfolio has limited exposure to carbon-intensive industries that face significant transition risk (e.g., fossil fuel and heavy industry), the overall negative portfolio impact on insurance demand under a net-zero scenario is expected to be slightly lower than under the current policy scenario. The net-zero scenario also suggests some growth areas, such as the construction industry, that benefit from increased investments into refurbishments and new infrastructure builds.

Insurance losses may increase as new low-carbon technologies are adopted and deployed quickly. The risks associated with these new technologies are difficult to price due to the lack of historical claims data. This could result in higher claims during the transition period. This applies to new technologies in renewables, carbon capture and storage for power and industry, hydrogen for industry, as well as new construction materials and alternative techniques in the construction sector, that are required to meet net-zero standards. A similar dynamic is evident in the automotive sector, where the increasing uptake of electric or alternatively fueled vehicles have resulted in a pronounced negative impact in our scenario modeling.

Looking ahead, transition risks under the net-zero scenario are expected to decline over the long term as the economy progressively aligns with a net-zero pathway. By 2050, most transition activities will likely be completed, resulting in a more stable economic environment with significantly reduced transition risks. At the same time, physical risks are projected to increase less significantly under the net-zero 2050 scenario than under the current policy scenario, making physical risks less relevant over the long term and resulting in a lower overall impact.

Results in Detail – Life

Current policies:

Physical climate risks are the primary driver of impact, with no additional transition risks considered.

The scenario assumption is that increasing physical risk will lead to a general modest suppression of economic growth and hence lower demand for life protection insurance compared with a scenario with no climate change, in the medium term. Climate change-driven changes in temperatures are assumed to increase claims losses based on their impact on specific causes of death or disability claims.

Our life protection portfolio which is largely driven by retail sales and supported by corporate business, is sensitive to these dynamics. Retail demand is anticipated to follow GDP trajectories across key markets, while corporate demand reflects differentiated industry-level impacts derived from scenario analysis. Although our modeling suggests continuously lower demand in corporate life insurance, it may not fully capture emerging opportunities in expanding sectors with evolving workforce protection needs.

From a claims perspective, our high-level assessment indicates minimal loss impacts by 2035. Given our geographic footprint – primarily in developed markets with high adaptive capacity – we do not expect significant additional claims from acute weather events.

In the long term, physical risks are expected to continue to moderately suppress economic growth and hence the demand impacts for life protection are further suppressed. From a claims perspective, even when extending the horizon to 2050, insurability is likely to be shaped more by political and market developments than by physical risk alone. In terms of physical risk, claims impacts from rising temperatures are expected to remain immaterial, although continuously increasing with rising temperature.

Net-zero 2050:

Given that our life protection portfolio is primarily driven by retail sales, retail demand is expected to mirror GDP trends influenced by transition risks across key markets. For our portfolio, there are immaterial adverse demand impacts from transition risk in the medium term, that eventually even turn into an immaterial benefit. Similar dynamics apply to our corporate business which is explained by a relatively low exposure to carbon-intensive sectors such as power and real estate.

Physical risks are rising due to past emissions driving extreme weather, leading to broader economic impacts and reduced insurance demand. The demand impacts are lower under the net-zero 2050 scenario compared with the

current policies scenario. From a claims perspective, projected loss impacts remain minimal through 2035 and are lower than under current policy scenarios, primarily due to a more moderate temperature increase.

Over the longer term, as the global economy aligns with net-zero objectives, physical risks are projected to decline, contributing to greater economic stability by 2050. Most climate-related risk mitigation activities are anticipated to be successfully implemented by then, resulting in a less pronounced increase in physical risks compared with the current policy pathway. Consequently, the relevance of physical risks diminishes over time, leading to a lower overall long-term impact on insurance demand. Equally, from a claims perspective, physical risk impacts will decline in the long term.

Responses

Under both scenarios, our existing portfolio management processes allow us to respond flexibly to potential climate trends and will enable us to address emerging climate-related risk drivers as effectively as other risk factors. Generally depressed economic growth and inflationary pressures predicted under both scenarios are risks we are equipped to deal with in line with general market and insurance cycles. Compared to the impact that is driven by static balance sheet assumptions, in practice, our portfolio would evolve with shifts in economic activity. This would allow us to capture growth from transition relevant activities and adopt our risk appetite to changes in both physical and transition risks our customers are facing.

P&C

In general, the **diversification** of our P&C business in terms of **geographic footprint, industry mix and line of business limits our potential exposure**. Our ability to annually re-underwrite and adapt our pricing and risk selection criteria to evolving trends allows us to respond to emerging climate trends and balance near-term market movement against mid-term strategic scenario possibilities.

The scenario analysis confirms the relevance of the following existing initiatives, which are key to position our business for long-term success:

- Our natural catastrophe modeling and accumulation management processes already consider the impacts of climate change on relevant peril regions, and we will continue to refine these tools as risk patterns evolve.
- By maintaining our careful approach to underwriting new technologies by collaborating closely with our customers, we also expect to be able to maintain adequate pricing and risk selection to retain profitability through a net-zero transition period.
- Through actions outlined in our climate transition plan, we deepen our understanding of the technologies, barriers and dependencies involved in the transition pathways of different industries, which will also prepare us for the potential risks and opportunities expected under a net-zero scenario.
- Where we see profitable opportunities arising, we will continue to develop new insurance solutions for nascent technologies which present new risks and therefore require innovative approaches to insurance. By engaging early, we collect crucial data to identify and mitigate technological risks.

Life

Although our Life protection portfolio includes some longer-term contracts, the **corporate segment is primarily short-term** and characterized by a **diverse geographic and industry footprint**. For longer-duration business, we remain attentive to evolving trends that may influence mortality and morbidity over time. To support sound pricing and underwriting decisions, we will continue enhancing our climate-related loss analyses and integrating these insights into our risk assessment framework.



Stephan van Vliet
Group Chief
Investment Officer



3.2.3.2 Portfolio level scenario-based climate risk analysis: Investments

Approach Understand impacts to projected returns of assets through exposures of countries, industries, and companies to physical and transition risk drivers. Analysis informed by data on relevant risk drivers, including CO2e emissions, abatement costs, exposure to physical risks, dependency on fossil fuels. Materiality metrics are defined on a net (asset minus liabilities) basis, thereby reflecting the relevant impacts on our assets and liabilities. ¹	
Scope Our analysis covers both the asset and the liability side of the balance sheet. The following asset classes are covered explicitly: – Corporate assets – corporate credit (USD 39.7bn) and listed equities (USD 6.9bn) – Sovereign bonds (USD 54.7bn) – Direct real estate (USD 11.8bn)	
Quantification Assets and liabilities impact² Expected excess returns of assets over liabilities.	Asset only view Impacts for listed equities, corporate credit and direct real estate on a stand-alone basis.
Main risk drivers Climate risk drivers – Temperature and carbon price. Transmission risk drivers – Economic growth and inflation.	Financial risk drivers – Equity risk, credit spread risk, real estate risk, interest and currency risk.
Main findings Our analysis shows that climate-related financial risk does not pose a major risk to our capital position. Our asset-liability management (ALM) approach, helps ensure we can meet our obligations and continue protecting customers, even as climate risks evolve. Climate change-related risks can have meaningful impacts on the returns of certain asset classes such as equities. The geographic and industry composition of our portfolios help to limit these risks meaningfully.	

1 As per year end 2024 market value exposure.
2 Net asset and liability view was not available for our scenario-based climate risk analysis in previous years. For liabilities, only interest rate risk drivers are considered in the climate scenario analysis. Other market and non-market risk factors that influence the value of liabilities are not considered. See section 3.2.3.6 Our integrated modeling approach on [page 159](#) for more details.

Results in detail – portfolio impact (net asset-liability view)

In 2025, we enhanced our scenario-based climate risk analysis by integrating a net asset-liability model. The net asset-liability approach assesses the impact on both sides of the balance sheet, capturing the dynamic interplay between assets and liabilities, and highlights the offsetting effects of changes in interest rates. This offset is a direct result of our disciplined asset-liability management (ALM) investment approach and reflects our strong commitment to safeguarding the interests of our policyholders.

Our analysis indicates that climate change-related risk to projected financial returns does not pose a major risk to our capital position across all climate scenarios considered. A key insight is that our financial exposure to climate-related risks is smaller and more closely aligned with our investment approach when assessed on a net balance sheet basis, rather than by looking at individual asset classes in isolation.

The net view is supplemented by an asset-only view, which is relevant for equities, corporate credit, and direct real estate, which have risk drivers without liability offset. Although equities can be exposed to climate-related risks, their relatively small share in our investment portfolio limits their overall impact on the balance sheet. Comparable considerations apply to direct real estate. Similarly, credit spread volatility from climate-related risks is limited and not material, given that our corporate credit portfolio is primarily investment grade. For sovereign bonds, an asset-only view is not relevant due to offsetting effects on liabilities.

More generally, the geographical distribution of our investments, reflecting the geographic footprint of our business to less at-risk countries, helps mitigate the impact of climate-related risks. Similarly, our sector allocation characterized by a relatively low exposure to highly carbon-intensive sectors helps limit overall risks.

Current policies:

Short-term risks are relatively limited but increase in the medium to long term due to rising global average temperature and increased frequency of extreme weather events, both of which disrupt economic activity. Compared to the net-zero 2050 scenario, this scenario is characterized by larger adverse impacts on economic activity, but with more subdued inflationary pressures. This results in lower portfolio returns over the long run. The offsetting impact between assets and liabilities through their exposure to interest rate risk reduces the net overall exposure of the balance sheet, such that the impact on our balance sheet remains limited and does not pose a risk to our capital position.

Net-zero 2050:

A rise in inflation associated with carbon pricing policies and the transition of energy systems makes this scenario particularly disruptive for fixed income securities such as sovereign bonds. Over the near to medium term, these disruptions are reflected in rising interest rates and falling bond prices. Equities experience significant losses during the short and medium term, as climate policies, such as carbon pricing, are implemented. The impact is driven by both slower economic growth and a higher inflation and interest rate environment. Investment grade credit spreads widen, but in a more limited fashion than equities due to their lower risk profile.

The offsetting impact between assets and liabilities through their exposure to interest rate risk considerably reduces the net overall exposure of the balance sheet. The analysis shows that the investment portfolio composition, reflecting our geographical footprint with a concentration in developed countries which are less exposed to climate-related risks and which have a fairly high adaptive capacity, limits risk exposure compared with broad global benchmarks.

Results in detail – Corporate assets

Listed equities

Figure 13
Estimated impact on listed equity portfolio across net-zero 2050 and current policies scenarios in comparison with a well-diversified global equity benchmark¹

Sector	Sector weights		Net-zero 2050		Current policies	
	Investment portfolio	Benchmark	Investment portfolio	Benchmark	Investment portfolio	Benchmark
Fossil fuel	C	C	A	A	C	C
Hard-to-abate manufacturing	C	C	D	C	C	C
Manufacturing and non-fossil fuel mining	A	A	D	D	C	C
Other services	A	A	D	D	D	D
Transportation	C	B	D	D	C	C
Financials	A	A	D	D	D	D
Electric utilities	C	C	C	C	C	C
Buildings	C	C	D	D	C	C

Sector weight (% of listed equity portfolio)		Impact thresholds ²	
A	High (>10%)	A	Very high risk
B	Medium (5–10%)	B	High risk
C	Low (<5%)	C	Moderately high risk
		D	Moderate risk
		E	Moderately low risk
		F	Low risk
		G	Opportunity

1. The sector heatmap is calibrated to highlight relative impact per industry sector. Aggregate scenario level impacts are assessed in relation to our definition of financial materiality.
2. High impacts do not necessarily equate to material impacts at Group level.

Overall, the impacts on our global equity portfolio are in line with those of the broad market benchmark under the current policies scenario, and relatively less severe under the net-zero 2050 scenario. Differences with the broad market benchmark result from several factors, including the geographic exposure, different sector weightings and specific security exposure of the portfolio.

Net-zero 2050:

We observe significant transition risk exposure in sectors such as fossil fuel, hard to abate manufacturing (e.g. steel, cement and chemicals), and electric utilities. The elevated carbon intensity in these sectors results in greater exposure to rising carbon prices. However, we note significant variation in impact within the electric utilities’ sector, which includes both large carbon emitters, as well as potential enablers of the energy transition. The enablers of the energy transition are expected to benefit from the policy change under this scenario.

Services sectors including financials see significantly smaller exposure. This can be explained by the markedly lower carbon intensity of these sectors. However, for financials, we note that the indirect exposure through the financing of higher-emitting sectors is only partially accounted for through scope 3 emissions data, which can lead to an underestimation of the sector’s exposure as a whole.¹

Current policies:

Physical climate-related risks are estimated to have a meaningful negative impact on the projected returns of the equity portfolio. This is primarily driven by the significant impact on overall economic activity projected by the NGFS in the latest Phase 5 scenarios. Sector variation is more limited, compared with the net-zero 2050 scenario.

1. Scope 3 emissions data include capture emissions that occur along a company’s value chain, including through investments. The scope 3 investment component only incorporates the financing of scope 1 and 2 emissions, excluding significant scope 3 emissions from higher-emitting sectors.

Corporate Credit

Figure 14
Estimated impact on corporate bond portfolio across net-zero 2050 and current policies scenarios in comparison to a well-diversified global benchmark¹

Sector	Sector weights		Net-zero 2050		Current policies	
	Investment portfolio	Benchmark	Investment portfolio	Benchmark	Investment portfolio	Benchmark
Fossil fuel	C	B	E	E	E	E
Hard-to-abate manufacturing	C	C	F	F	E	E
Manufacturing and non-fossil fuel mining	A	A	F	F	E	E
Other services	A	A	F	E	E	E
Transportation	B	B	F	F	E	E
Financials	A	A	F	F	E	E
Electric utilities	B	B	F	E	E	E
Buildings	B	B	F	F	E	E

Sector weight (% of listed equity portfolio)	Impact thresholds ²	
A High (>10%)	A Very high risk	E Moderately low risk
B Medium (5–10%)	B High risk	F Low risk
C Low (<5%)	C Moderately high risk	G Opportunity
	D Moderate risk	

1. The sector heatmap is calibrated to highlight relative impact per industry sector. Aggregate scenario level impacts are assessed in relation to our definition of financial materiality.
2. High impacts do not necessarily equate to material impacts at Group level.

The impact on the corporate credit portfolio is in line with a broad market benchmark under the current policies scenario, and relatively less severe under the net-zero 2050 scenario.

We observe that the negative impact on the credit portfolio is an order of magnitude smaller than that on the equity portfolio under both scenarios. This largely reflects the lower-risk of the corporate credit portfolio due to the less volatile nature of the asset class and its focus on investment grade securities. Corporate credit is exposed to interest rate risk, but this exposure is mitigated through the offsetting impact on our liabilities. Credit spread driven impact is not being offset.

Net-zero 2050:

For our corporate credit portfolio, the impacts are directionally comparable to those of the equity portfolio, but more limited. Under this scenario, the fossil fuel sector is projected to experience larger impacts, as carbon prices rise and fossil fuel demand falls. We observe that the overall exposure of our portfolio is smaller than that of the benchmark. This result is driven by both a relatively smaller sector exposure to high carbon intensity sectors such as fossil fuel, and a higher sector exposure to financials which are projected to be relatively less exposed. It is also influenced by a relatively lower exposure to high risk firms within the fossil fuel sector, reflecting our long-standing ESG-integration approach.

Current policies:

We observe a moderately higher impact than under the net-zero 2050 scenario, with impacts broadly similar across sectors. The exposure of our credit portfolio is in line with that of the broad market benchmark.

Real estate

We assessed direct real estate assets across 16 countries. The analysis indicates that the real estate portfolio’s exposure to climate-related risks is limited. Physical risk impacts remain stable under both the low- and high-emission scenario, as our real estate portfolio is predominantly located in areas with relatively low exposure to physical risks, particularly in Switzerland and Germany. Supplementary qualitative assessments show exposure to drought, hail, and wind events.

For the assessment of transition risks, the Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM) is used. Approximately 54 percent of the total real estate exposure is identified as CRREM misaligned, meaning these assets’ carbon emissions exceed

the CRREM pathway thresholds for the year. Misaligned assets are more vulnerable to negative valuation trends driven by climate change related regulatory changes, evolving tenant preferences, and investor sentiment. CRREM misalignment therefore signals a potential risk. Consequently, these properties have been prioritized for detailed assessment and targeted action to support our climate objectives. This process enables us to identify and implement effective risk management measures, such as site-level assessments and adaptation investments.

Overall, the detailed assessment confirms that the financial impact of climate-related transition risks on our direct real estate portfolio remains limited.

Responses

Climate change-related risks do not pose a major risk to our capital position from a net balance sheet perspective. We note, however, that climate change-related risks can have meaningful impacts on the projected returns of certain asset classes such as equities. The country and industry composition of our portfolios helps to limit these risks, as compared to global representative benchmarks.

We believe that **our multi-faceted responsible investment strategy is adequately flexible to adapt to climate-related risks** highlighted by this analysis and we will continue to strengthen our practices to help us remain resilient to emerging risks. As part of our responsible investor approach and our understanding of climate risks, our security selection approach also takes into account the sustainability related risks and opportunities of our investee companies. For our direct real estate portfolio, the site level assessments helped identify adaptation investment opportunities, leading, for example, to the investment in rooftop solar panel installations and green building certifications.

Our structured and disciplined investment approach is carefully crafted to match liabilities, minimize unrewarded risks and remain stable throughout the macroeconomic cycle. The resulting portfolio is highly diversified across asset classes, sectors and geographies. On an issuer level, both transition risks and opportunities are managed through ESG integration.



Ericson Chan
Group Chief Information
and Digital Officer



3.2.3.3 Portfolio level scenario-based climate risk analysis: Own operations and supply chain

Approach The climate risk assessment for our own operations including suppliers utilizes the risk methodology and proprietary data from Zurich Resilience Solutions to identify and quantify current risks, and anticipate future exposures that could potentially disrupt business operations. This is combined with an assessment of resilience to transition risk drivers for our own operations and by applying an internally developed model to our supply chain to estimate potential changes in supplier financial stability.	
Scope - Owned offices and offices with greater than 10-year lease terms, with more than 100 employees. - All strategic data centers. - Suppliers providing critical services to the Group or multiple business units.¹	
Quantification Residual exposure to physical and transition risks after consideration of implemented business resilience and risk management practices.	
Main risk drivers	
Physical risk Increased frequency and severity of hazards e.g., extreme precipitation, hail, drought that have potential to create interruptions to our operations and supply chain.	Transition risk - Introduction of carbon pricing. - Supplier country- and industry-specific risks.
Main findings Based on the impacts observed, we believe that executing our sustainable operations strategy and in-force risk management process, which focuses on business resilience and monitoring the supply chain, are sufficient to mitigate climate change risk.	

1. Zurich Kotak, BOXX Insurance and AIG travel are out of scope for supplier analysis due to ongoing integration activities.

Own Operations

High emissions scenario:

Our offices and data centers are increasingly exposed to very high levels of drought and extreme precipitation across both medium- and long-term horizons. These hazards, alongside wind, tornado, and hail, impact at least 20 percent of locations and are intensifying in the long run. Each hazard poses distinct risks to operations, potentially causing both acute disruptions and chronic impacts.

The transition risk assessment for operations applies internal expert judgment to evaluate climate-related risks identified in the TCFD recommendations, including policy, legal, technological, market, and reputational risks. While global carbon pricing is seen as relevant due to potential inflationary effects, its impact is not considered material given our low carbon intensity and proactive emissions reduction. Expense increases are expected to be lower than under the net-zero 2050 scenario, where carbon prices rise earlier and more sharply, with long-term impacts being more pronounced.

Low emissions scenario:

For the majority of the perils, the physical risk to our offices and data centers remain stable, or is reduced compared with the high emissions scenario.

From a transition risk perspective, inflation-driven expense increases are expected to be higher than under the high emissions scenario, where carbon prices rise more gradually and to a lower peak. However the impact is not deemed material.

Suppliers

High emissions scenario:

The most prominent physical risk perils for supplier locations are (extreme) precipitation, wind, hail, drought, hot days and frost days in both time horizons. The number of locations with very high hazard levels exposure increased the most for (extreme) precipitation. Previous analysis has shown that supplier locations in India are exposed to high hazard risk levels in the long term. This finding is reinforced by our 2025 analysis. This year’s analysis also shows an increase in hazard risk levels in the longer term for suppliers in the U.S.

The outcomes of the transition risk assessment in 2025 show low climate-related transition risks for medium- and long-term time horizons. Our internally developed model ranks countries and sectors according to their exposure to climate risks and estimates potential changes in credit spread (cost of financing) and risk of default.

- Countries: The model shows that our suppliers of critical services face moderate to low climate risks. Our exposure to countries with the most significant climate risks is limited. The exception is India, where several critical suppliers are based and/or have significant in-country operations.

- Sectors: The model shows that our suppliers of critical services operate in industries with low exposure to climate risks. Most critical suppliers operate in the information and communication sector.
- Credit spread and risk of default: The model shows a minor increase in credit spread and risk of default due to transition risks for our suppliers of critical services, relative to a baseline of no climate change. This implies that transition risks are not considered to materially impact supplier financial stability, which therefore creates minimal additional risk of business interruptions in our supply chain.

Low emissions scenario:

The outcomes of the physical risk analysis remain largely consistent in this scenario compared with the high emission scenario. The risk for supplier locations remains stable, or is moderately lower for most perils compared with the high emission scenario. The exception is the risk of (extreme) precipitation in the 2050 time horizon, which increases under this scenario.

The overall outcomes of the transition risk analysis are consistent with the high emission scenario. However the potential impacts are even lower as climate mitigation measures are implemented earlier and gradually over time.

Responses

Each climate hazard presents specific operational risks for our business and supply chain. We respond to these risks by **implementing targeted adaptation measures** at our locations and maintaining strong business resilience plans. This integrated approach aims to ensure we not only identify and assess climate risks, but also **proactively manage** them through key measures **to protect our operations, to support our customers, and to safeguard critical business functions even under climate stress**.

Key measures include:

- Critical office processes are included in business continuity plans, reviewed and updated annually to address evolving risks.
- Backup and recovery capabilities for data centers are tested every year.
- Supplier resilience is assessed through due diligence, monitoring, and minimum standards, with plans tested as needed. Suppliers have shown high resilience when severe weather events occurred at their locations, with no material service outages recorded. Mobile technology and flexible supply chains, especially in IT and telecommunications, further reduce vulnerability to disruptions.

If any office location was identified with insufficient resilience measures, flexibilities in our real estate strategy would allow for a relocation. Further flexibility in our operating model is supported by ongoing support for remote and hybrid working models.

3.2.3.4 Portfolio level scenario-based climate risk analysis: Fee Income Farmers Group, Inc.

We performed a qualitative analysis of factors (e.g., change in transportation mode) which may influence fee income received from Farmers Group, Inc. (FGI). Our analysis sees no material impacts to fee income received from FGI.

3.2.3.5 Portfolio level scenario-based climate risk analysis: Conclusions

Modelled **impacts of climate change are noted to increase compared with previous years, though on aggregate remain below our materiality thresholds**. Developments to underlying scenarios are noted as the primary driver of change. Analysis shows that **our customer-focused approach and diversified portfolios, supported by strong risk management practices, continue to provide the resilience and flexibility necessary to be able to adapt to the climate change impacts observed**. Analysis outcomes do not suggest impacts to access to capital over the medium term.

3.2.3.6 Our integrated modeling approach

Overall approach

For the first time this year, the scenario-based climate risk analysis is based on an internally developed model, enabling a more robust and nuanced understanding of the risks and opportunities associated with climate change and the energy transition. The internal model further allows consistency between the various functions by providing a unified set of inputs for the respective climate risk assessment.

The analyses take as a starting point the global macroeconomic projections from the NGFS in terms of economic growth and inflation across climate scenarios. The global impact is then distributed across countries and industries, based on their estimated exposure to physical and transition risk. A data-driven approach is used to estimate exposures.

Underwriting:

Building on the NGFS macroeconomic projections, for our assessment of the P&C and Life protection portfolio, we model both impacts to insurance demand as well as potential changes to loss experience over the medium term. Our scope covers all P&C lines of business across our commercial and personal lines portfolio on an aggregated industry sector approach (as illustrated in Figure 12). For Life, the scope covers the entire Life protection portfolio. The macroeconomic factors are supplemented by industry statistics, claims information, expert judgment on potential claims

developments where we see the potential for significant impacts to underwriting demand or losses. For the modeling of P&C losses from acute physical risks, we align with our internal natural catastrophe model view of risk, creating consistency with our natural catastrophe view used for capital modeling. For Life, we focus on diseases that may be exacerbated by rising temperatures and assess their potential impact on future losses.

Investments:

We adopt a scenario-based approach to understand potential climate-related impacts to asset projected returns and to our capital position. This approach allows us to assess the strategic implications of climate change beyond the short-term financial cycle horizon. The approach considered is top down, drawing financial implications for our investment portfolios from expected changes in macroeconomic conditions driven by both transition and physical climate risks across various horizons and climate scenarios.

Country and industry-level macroeconomic effects are mapped to asset price impacts at the security level, based on empirical macro-finance relationships that hold across the business cycle. We also rely on geolocation data to capture the geographical footprint of a firm's operations and thus better assess firm-level exposure to physical risk.

In the Climate Risk Model, investments are categorized into sovereign bonds, corporate credit, listed equities, other duration assets (ODA) and other non-duration assets (including cash, private equity and hedge funds). Equities, corporate credit, and sovereign bonds have dedicated valuation models that account for their specifics. Liabilities and ODA (including private debt, mortgages and other fixed income) are modeled similarly to sovereign bonds, being exposed to interest rate risk. For liabilities, other market risk factors that influence the value of liabilities via policyholder participation (e.g., equity, credit and real estate) and non-market risk factors (e.g., increasing mortality trend or higher claims due to hailstorms) are not modeled within the investment climate risk assessment.

Investment vehicles and ETFs, unless they have a specific geographical exposure focus, are assigned the average world climate risk impacts and no look-through is applied. Additionally, no specific treatment for green bonds is applied.

Long-term climate risk exposures that go beyond the maturity of fixed income securities are assessed. We do this by adopting a going-concern approach with a rolling balance sheet which implicitly rebalances the portfolio annually to keep its composition constant over time. This assumption abstracts from potential management responses and corresponds to a risk exposure given the current balance sheet composition.

Real estate is modeled separately and aggregated in the final results. The climate physical risk assessment is carried out using the ZRS methodology and proprietary data, which enables a robust evaluation of both current and future hazard exposure of our investment properties. The analysis covers 11 key natural hazards and produces a multi-hazard ranking highlighting locations with the highest likelihood of being impacted by climate-related events in the near and medium term.

To quantify the potential economic impact of climate events, a financial analysis is conducted. Currently, this is only done for the flood peril – one of the most significant risks impacting real estate asset values for investors – by estimating losses for each asset from 100-year climate tail risk events. This includes estimating losses from property damage and business interruption due to flood events. The primary driver of damage is flood height, while key influencing factors include the number of stories below ground, stories above ground, building material, and building age. For all other perils (including flood), vulnerability quantifications are based on market values.

For transition risk assessment, we used the real estate industry benchmark Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM) version 2, 1.5°C scenario, aligned with the Science Based Targets Initiative's (SBTi) net-zero targets. The CRREM model allocates energy and carbon budgets (kg CO₂e/m²) based on each asset's country and type. We apply a carbon cost to any excess emissions, and project these figures through to 2050. The analysis assumes a business-as-usual approach, with no further asset-level optimization to reduce carbon footprint. On the qualitative side, we identify each asset's CRREM misalignment year – the first year in which a building's carbon intensity is expected to exceed its allocated 1.5°C target. This science-based indicator serves as an early warning, helping us to proactively address potential transition risks.

Own operations and supply chain:

We consider potential physical risk impacts to our own offices, strategic data centers, and supply chain¹ by using Zurich Resilience Solutions' (ZRS) methodology and proprietary data, aligned with the approach for our real estate investment portfolio. Transition risk is assessed both qualitatively and quantitatively. Risk drivers are qualitatively evaluated for relevance, materiality and likelihood, with a focus on potential mitigation or adaptation costs impacting operating budgets. Our quantitative analysis adopts an approach consistent with that adopted for our investment analysis and assumes significant negative impacts to supplier financial position as an indicator of additional operating cost and/or critical service disruption risk.

1. Zurich Kotak, BOXX Insurance and AIG travel are out of scope for supplier analysis due to ongoing integration activities.

3.2.3.7 Assumptions and limitations

Climate change modeling is an evolving field, and changes to the model and scenarios should be anticipated. In addition, any model contains a certain level of simplification. In the case of climate risk, simplifications may be dictated, among others, by the lack of relevant and granular data, limited history of real-world response of the economy to climate change, and general uncertainty contained in the long-term developments of each scenario. Some of these model limitations may overstate while others may understate climate risk. Our analyses rely on a number of assumptions, including:

- We assume a static (and rolling) balance sheet approach to better isolate potential medium-to-long-term impacts of climate change, in both the underwriting and investment analysis. Static implies quantified impacts assume no strategic reaction to the risks identified, and no movements in pricing to adapt to changing conditions; broadly this can be described as the decision-makers not adapting the strategy to the evidence of climate change that happens as time passes in the model. While we recognize that this approach may overestimate longer-term impacts on our portfolio and limit the use of our model output for strategic implications, it provides an initial view of exposures before mitigation, serving as a foundation for evaluating potential risk reduction measures.
- We rely on externally sourced global macroeconomic projections from the NGFS in terms of economic growth and inflation across climate scenarios as a key input of the model. This is standard and constitutes a well-recognized source of data among the financial and insurance industry.
- The analysis of our investments considers cumulated impacts of climate change to investment returns by 2050, which are then discounted. This is a suitable way to compare and assess impacts, but it is important to stress that the actual impact on economic activity and returns will be realized in the future, and that timing differs across scenarios.
- As climate change progresses under a current policies scenario, adaptation at individual, company, and state level is expected to increase resilience to physical risks and reduce losses in our underwriting portfolio. Likewise under the net-zero scenario maturing transition technologies can reduce underwriting losses. The impact of macroeconomic and industry sector developments on insurance demand also may not follow the linear dynamics assumed in underwriting modeling, e.g. increasing the demand for natural catastrophe insurance despite increased physical risk leading to general economic contraction. These factors are not captured in the scenario analysis.

3.2.3.8 Other climate risk assessment outcomes: litigation risk and reputational consequences

Our management of climate risk considers both litigation risk and reputational consequences.

Litigation risk: We closely monitor developments potentially impacting litigation-related risks and take actions to address them proactively.

Reputational consequences: We recognize the heightened public scrutiny that accompanies our climate-related ambitions and that any failure (real or perceived) to deliver on our objectives and targets could have an impact on our reputation. We believe our approach and clearly defined supporting activities, as outlined in our transition plan, our strong internal focus on delivery, monitoring through the governance structures described in Chapter 2. Governance (see [pages 138 to 140](#)) and transparent public disclosure on progress, mitigate this risk.



3.3 Our targets and metrics

We use numerous indicators across our underwriting and investment activities, as well as our own operations and supply chain, to monitor, assess and manage climate-related impacts to, and of, our business. This section outlines the main targets underpinning our climate transition plan and lists the key performance indicators (KPIs) we track.

The targets and metrics used to assess and manage relevant climate-related risks and opportunities

3.3.1 Our targets

Our commitment to net-zero focuses primarily on supporting emissions reduction in the real economy. We believe we can best achieve this by focusing on engagement with our customers and investee companies, and accompanying their transition. This reflects our principle, which holds that the financial service industry’s most effective contribution to fighting climate change derives from assisting, incentivizing, and encouraging our investee companies, customers, suppliers and other stakeholders, keeping them at center stage as they determine and shape their own decarbonization pathways. We hold ourselves to the same standards, striving to lead by example with our own operations.

Outlined below are the targets we have set to align our business activities with the net-zero commitment, together with our 2025 performance against those targets.

Table 4
Our net-zero commitment and targets

 Enabling an economy-wide net-zero transition			
Area	Definition	Targets ¹	2025 performance
Reduction of financed emissions	Reduce the intensity of emissions (scope 1 and 2) of listed equity and corporate bond investments, in terms of metric tons of CO2e per USD million invested (base year 2019). ²	2030: (55%)	(59)%
	Reduce the intensity of emissions of direct real estate investments, in terms of kilograms of CO2e per square meter (base year 2019).	2030: (45%)	2024: (36)%
Reduction of insurance-associated emissions intensity	Reduce the intensity of insurance-associated emissions (IAE) ³ in our large corporate customer portfolio (base year 2022).	By 2030: (20%)	2025 (initial estimate) ⁴ : (10.6)% 2024: (14.1)%
Engagements with our investees	Engagements with high-emitting companies which currently do not have credible science-based targets.	2030: 20	4
Engagements with our customers	Conduct engagements with our large insurance customers, who are amongst those contributing most heavily on to our portfolio emissions and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction, ³ on their transition-related objectives, opportunities and challenges.	Sept. 24 - Sept. 25: ⁵ 65	76 Sept. 24 - Sept. 25: 77 engagements conducted  Interim target achieved
		By 2030: 450	
Climate solutions	Allocation to climate solutions investments of proprietary portfolio	2030: 6% of AuM	6.9%
Sustainable revenues ⁶	Profitably expanding our range of sustainable products and services.	Grow revenues	24.3%

1 A 2030 target is defined as using year-end 2029 values (e.g., reduction of financed emissions). By 2030 target (e.g., for reduction of IAE intensity) is defined as using year-end 2030 value, similarly by 2025 target (e.g., for operational emissions) is defined as using year-end 2025 value.
2 Attributed with enterprise value methodology and matched based on most recently available emission data.
3 Determined by scope 1 and 2 for our customers’ emissions using the Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) insurance-associated emissions methodology for commercial lines, covering customers with revenues greater than USD 1 billion. For further details, see section Insurance-associated emissions on [page 164](#).
4 2025 data is based on an initial estimation for our 2025 portfolio emissions based on the relevant 2025 in-scope portfolio premium, however relying on previous years’ reported customer emission data.
5 In the 12 months following the publication of our climate transition plan in September 2024.
6 Sustainable revenues include revenues from sustainable environmental, social and investment solutions. Further details can be found in section 4.2.1 Revenues from sustainable solutions on [pages 179 to 182](#).

Evolving how we operate			
Area	Definition	Targets	2025 performance
Reduction in operational emissions ¹	Total emissions: absolute reduction in all operational emissions (base year 2019)	By 2025: (60%)	68.8% ✓ Target achieved
		By 2029: (70%)	
Suppliers with net-zero targets	Percentage of managed procurement spend (MPS) that is with suppliers having science-based targets to reduce emissions. ^{2,3}	By 2025: 75%	67.7%
	Percentage of managed procurement spend that is with suppliers having science-based targets to reach net-zero. ^{2,4}	By 2030: 75%	62%

1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak are excluded since they were not reflected in the CO2e emissions baseline in 2019.

2 MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025.

3 We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.

4 We consider a supplier to have net-zero targets when their net-zero target is approved by a scientifically accredited body or otherwise has a public target to neutralize any residual scope 1 and 2 emissions by 2050.

3.3.2 Our performance metrics

This section highlights the key metrics we use to measure and manage climate-related risks and opportunities.



Underwriting

Table 5
Our underwriting key performance indicators

Area	Definition	2025	2024	By 2030	
				Targets ¹	Further details
Reduction of insurance-associated emissions intensity	Reduce the intensity of insurance-associated emissions (IAE) in our large corporate customer portfolio by 2030 (base year 2022).	Initial estimate: (10.6)% ²	(14.1)%	(20)%	See section Insurance-associated emissions on page 164 .
Engagements with our customers	Conduct engagements with our large insurance customers, who are amongst those contributing most heavily to our portfolio emissions ³ and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction, on their transition-related objectives, opportunities and challenges.	76	7 ⁴	450	See section Engagement on page 165 .
	Between September 2024 and September 2025, conduct engagements with 65 customers, who are amongst those contributing most heavily to our portfolio emissions ³ and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction, on their transition-related objectives, opportunities and challenges.	77 ✓ Interim target achieved			

1 A 'by 2030 target' is defined as using year-end 2030 value.

2 2025 data is based on an initial estimation for our 2025 portfolio emissions based on the relevant 2025 in-scope portfolio premium, however relying on previous years' reported customer emission data.

3 Determined by scope 1 and 2 for our customers' emissions using the Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) insurance-associated emissions methodology for commercial lines, covering customers with revenues greater than USD 1 billion. For further details, see section Insurance-associated emissions on [page 164](#).

4 Includes five customer engagements conducted as a pilot of our engagement approach in 2024. These are not counted towards the target of engaging with 65 large insurance customers in the first year from publication of the climate transition plan (September 2024 to September 2025), as they happened before September 2024. These engagements do however count towards the 450 by 2030 target.



Insurance-associated emissions (IAE)

Supporting our commitment to align our insurance portfolio to net-zero by 2050 we have set an interim target to reduce the **IAE intensity** of our portfolio of large corporate customers, defined as customers with more than USD 1 billion in revenues, **by 20 percent by 2030¹** from a 2022 baseline.

This scope has been chosen as our focus is on creating real-world impact and allows us to prioritize engagement with customers who can make the greatest contribution to emission reductions and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction. The availability of reported emissions also tends to be higher for larger companies, allowing for greater certainty in target reporting and achievement.

Building on the experience gained in our baseline calculation, we further developed and strengthened our data quality assurance process to enhance the quality of external data feeding into both the baseline and subsequent annual emission calculations. Applying this process led to a re-baselining of our 2022 IAE intensity from 234 to 206 metric tons CO₂e/USDm and of our absolute IAE from 1.7 to 1.5 million metric tons CO₂e.

Limitations caused by the systematic lag in publication of customer emission and revenue data, as well as the non-linear nature of customer transition plans, and the impact of external market dynamics such as insurance cycles and inflation, impact IAE intensity and year-on-year progress against targets over time. Therefore, while we expect to achieve our ‘by 2030 target’, this will likely not follow a linear reduction path.

We provide annual emissions for 2023 and 2024 and our progress towards our IAE intensity reduction target in Table 6 below. By 2024, our emission intensity reduced 14 percent against our 2022 baseline. This reduction over the two reporting years was mainly driven by emission reductions of our customers, supported by customer revenue growth.

To provide an outlook for the potential IAE results in the next reporting period, we have run an initial estimation for our 2025 portfolio emissions based on the relevant 2025 in-scope portfolio premium, however relying on previous years’ reported customer emission data.² This initial estimate brings our IAE intensity for 2025 to 185 metric tons CO₂e/USDm, a 5 percent increase compared with 2024, and a 10.6 percent decrease compared with our 2022 baseline. The total IAE increased to 1.5 million metric tons of CO₂e, an increase of 4 percent compared with 2024, and a 2 percent decrease compared with our 2022 baseline. The increase in this outlook can be mainly attributed to M&A activity by customers, requiring us to default to the use of industry average emissions.

Table 6
Insurance-associated emissions from large corporate customers¹

	2025 (initial estimate) ^{2,3}	2024 ⁴	2023 ⁴	2022 (baseline)	% Reduction (against baseline) for 2025 (initial estimate) ²	% Reduction (against baseline) for 2024	Target by 2030 ⁵
Absolute insurance-associated emissions⁶ (Million metric tons CO ₂ e)	1.5	1.4	1.4	1.5	(2.0)%	(6.3)%	
Insurance-associated emissions intensity⁶ (Metric tons CO ₂ e/USDm)	185	177	179	206	(10.6)%	(14.1)%	(20.0)%
PCAF weighted average data quality score (1 to 5) ⁷	2.8	2.7	2.8	2.8			

1 In line with PCAF Standard Part C, Insurance-Associated Emissions (version 2022), except the exclusion of the trade credit portfolio. PCAF proposes that insurance-associated emissions are reported as a supplementary accounting note to scope 3 category 15 (Investments). Those emissions should not be aggregated with financed emissions.

2 This estimate is included as an outlook on the potential development of our 2025 IAE and IAE intensity for FY2025. This will be superseded by final results in our 2026 sustainability report.

3 Gross written premium (GWP) from our large corporate customers (revenues greater than USD 1 billion) used for the 2025 initial estimate amounted to 26 percent of total commercial insurance GWP.

4 GWP from our large corporate customers (revenues greater than USD 1 billion) amounted to 27 percent of our total commercial insurance GWP for both 2023 and 2024.

5 A ‘by 2030 target’ is defined as using year-end 2030 value.

6 Insurance-associated emissions cover scope 1 and 2 of insured companies. For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies on [pages 209 to 211](#).

7 For further details on the PCAF weighted average data quality score, refer to appendix 6.3 Methodologies on [pages 209 to 211](#).

1 A ‘by 2030 target’ is defined as using year-end 2030 value.
2 An updated final result will be provided in the 2026 sustainability report.

Engagement

We engage our insurance customers to better understand where they are in their transition, their needs and priorities, and to deepen our understanding of the technologies, barriers and dependencies involved in their industries’ transitions. The insights we gather inform where we need to further develop our capabilities so that we can offer appropriate insurance solutions and expertise to support our customers.

Our focus is on creating real-world impact, so we prioritize engagement with customers who can make the greatest contribution to emission reductions and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction. In our climate transition plan, we set the target to engage **with 450 of our large insurance customers** who are amongst those contributing most heavily to our portfolio emissions by 2030¹ and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction. For the purpose of progress reporting against our target, we consider an engagement to be conducted after the first content exchange with the customer has taken place.

From September 2024 to September 2025, we conducted engagements with **77 insurance customers, exceeding our target of 65 engagements within the first year of publication of our climate transition plan**. These engagements allow us to further strengthen our customer relationships and demonstrate our commitment to supporting their net-zero journeys. By taking the time to understand our customers’ transition plans, strategies, and challenges, we conduct exchanges that are meaningful and tailored to their specific circumstances. These discussions have highlighted various common challenges that our clients face, for example, in managing the transition to sustainable energy, where grid constraints as well as delays in obtaining relevant permits can slow down progress, or in reducing emissions in their supply chain. These discussions help to inform where we need to strengthen our data capabilities, deepen expertise, and develop insurance solutions and services to support this transition. For further details, see 4.2.3 Innovating for our commercial customers on [pages 183 to 185](#).

Table 7
Engagements with our customers

	Unit	Total to date	2025	2024	Target by 2030 ¹
Engagements	Number of customers	83	76	7 ²	450
Engagements from September 2024 to September 2025	Number of customers		77 Sept. 24 to Sept. 25	Interim target achieved	65

1 A 'by 2030 target' is defined as using year-end 2030 value.
2 Includes five customer engagements conducted as a pilot of our engagement approach in 2024. These are not counted towards the target of engaging with 65 large insurance customers in the first year from publication of the climate transition plan (September 2024 to September 2025), as they happened before September 2024. These engagements do however count towards the 450 by 2030 target.

1 Determined by scope 1 and 2 for our customers’ emissions using the PCAF insurance-associated emissions methodology for commercial lines, covering customers with revenues greater than USD 1 billion.



Investments

The following section shows the progress we have made with our responsible investment strategy in 2025 and prior to that. Our responsible investment strategy successfully manages our proprietary investment assets, focusing on improving the financial performance, transparency and positive impact of our portfolio. Our strategy comprises three pillars (1. ESG integration, 2. impact investing and 3. advancing together) while consistently integrating climate action, and following a group-wide approach on exclusions. These pillars are linked with our climate targets and selective exclusion screens.¹

Table 8

Our investments' climate-related key performance indicators

Area	Definition	2025	2024	2030 Targets ¹	Further details
Climate solutions	Allocation of AuM of our proprietary investment portfolio to climate solutions investments.	6.9%	6.5%	6%	See section Climate solutions on page 166 .
Engagements with our investees	Engagement with high-emitting companies which currently do not have credible science-based targets.	4		20	See section Engagement on page 167 .
Reduction of financed emissions	Reduce the intensity of emissions (scope 1 and 2) of listed equity and corporate bond investments, in terms of metric tons of CO2e/USDm invested (base year 2019).	(59)%	(54)%	(55)%	See section Financed emissions on page 168 .
	Reduce the intensity of emissions of direct real estate investments, in terms of kilograms of CO2e per square meter (base year 2019).		(36)%	(45)%	

1. A '2030 target' is defined as using year-end 2029 values.



Climate solutions investments Environmental impact investments

In 2025, we further increased our climate solutions investments to a total of USD 12.2 billion. The increase in climate solutions investments was mainly driven by the increase of green bonds and targeted private equity investments focused on pioneering circularity. For further details on our impact investments, see section Impact investing on [page 171](#).

Table 9

Climate solutions

	2025	2024	Target / Ambition
Climate solutions investments (in USD millions)	12,202	10,442	
of which environmental impact investments ¹	7,195	5,936	
of which green certified buildings ²	5,007	4,506	
Climate solutions as percentage of proprietary portfolio	6.9%	6.5%	6%
Million metric tons CO2e avoided through environmental impact investments (ambition)	3.4	3.9	5

1. Values refer to the environmental share of our impact investments displayed in Table 18 Impact investing portfolio on [page 171](#) and consists of green bonds, and the environmental share of impact private equity and impact infrastructure private debt.

2. Green certified buildings based on balance sheet investments, including buildings used by us. Values refer to the share of green certified buildings of our global real estate portfolio displayed in Table 10: % green certified buildings in total real estate on [page 167](#).

In 2025, to break ground when it comes to resilient infrastructure investments, we, alongside other Insurance Development Forum (IDF) members, played a key role in developing the Infrastructure Resilience Development Fund (IRDF) blueprint, supporting its successful launch and first close at USD 340 million. The IRDF targets resilient infrastructure projects in emerging and developing economies, including clean water, energy, and healthcare facilities. The innovative fund structure is designed to meet insurance sector investment criteria, aiming to close natural catastrophe protection gaps while delivering positive social and environmental impacts. The first investment will provide financing for the company operating the power transmission system in Guatemala.

1. For the full details, refer to our [Responsible Investment white paper](#).

Green certified buildings

Having reached our 30 percent target a year ahead of schedule, we now aim to maintain the share of green certified buildings at 30 percent. This year, our total certified buildings represent USD 5 billion in value, meaning that 36 percent of the real estate portfolio consists of green certified buildings.

Table 10
% green certified buildings in total real estate¹

	% green certified buildings	
	2025	2024
Zurich Global Real Estate Portfolio	36%	35%
APAC	15%	17%
EMEA	35%	34%
Americas	46%	48%

1. Market-value weighted and based on balance sheet investments, including buildings used by Zurich.



Engagement
Stakeholder engagement

Our engagement is composed of multiple complementary approaches to drive progress on sustainability topics including climate action. To achieve systemic change and influence real economy emissions, we leverage stakeholder engagement to drive systemic change:

- **Asset manager engagement:** As an asset owner, our relationship with asset managers is one of the most impactful levers we use to drive market change. We express our responsible investing expectations to our asset managers and leverage on the strong relationships we already have.
- **Policy engagement:** We advocate for effective climate policies and we are working in expert groups to provide guidelines to the industry.
- **Industry engagement:** We support sector initiatives and member-led organizations to advance responsible investment practice.

For further details, see also section 1.2 Stakeholder overview on [pages 134 to 137](#).

Company engagement

We recognize that achieving real-world emissions reductions requires more than just divesting from carbon-intensive companies; it means actively engaging with them to support their transition to sustainable practices. Our company engagement approach focuses on two main ways:

- **Multilateral engagement:** When an investee company is already covered by an investor-led initiative, we work with the broader market by supporting the investor-led engagement initiative.
- **Bilateral engagement:** We aim to initiate a direct dialogue geared towards gathering information, assessing their approaches to decarbonizing their business activities, as defined in a transition plan, and encouraging progress as part of our ESG integration strategy, while they shape their own decarbonization pathways.

Our engagement efforts are targeted where we can achieve the greatest impact. Based on our past engagement experience, we refined our efforts by prioritizing bilateral engagement with a selected group of 20 companies that offer significant potential to reduce real-world emissions and set targets aligned with the Paris Agreement. This is in addition to the multilateral engagements we participate in, where we focus on the world’s largest corporate greenhouse gas emitters.

- We use a data-driven approach to assess companies’ emissions profiles and transition strategies as the basis for our engagement.
- Where investee companies are also insurance clients, we coordinate closely with our underwriting sustainability team. We further collaborate with our asset managers to align perspectives and share insights, ensuring a holistic engagement approach.
- Where necessary, we may escalate our response, including exercising our voting rights at shareholder meetings. In rare instances, we may restrict investment activities with companies following unsuccessful engagement.

Bilateral engagement progress

In 2025, we initiated engagement with a targeted group of companies to support their transition planning and decarbonization strategies, underscoring the scope and ambition of our structured bilateral engagement campaign. The initial phase of the engagement process provided valuable insights into each company’s unique journey and readiness for change. Companies vary widely in their readiness to decarbonize, with many facing structural challenges. In such cases, we aim to agree on clearer interim targets, capital expenditure plans, and business line transition details to properly assess progress.

Table 11
Engagements with our investees

	Unit	2025	Target 2030 ¹
Engagements	Number of investee companies	4	20

1 A '2030 target' is defined as using year-end 2029 values.



Financed emissions

We measure and report absolute and intensity emissions for our proprietary corporate portfolio (listed equity and corporate bonds), sovereign bonds and direct real estate, covering approximately 60 percent of the total portfolio.

Corporate portfolio

In 2025, we entered a new interim target cycle for our 2030 emission intensity reduction targets. To capture factors such as local market considerations, sector diversification, and past and projected pathways of emissions, we have cascaded our global portfolio target into local objectives as in the previous cycle.

In 2025, we reduced our financed CO2e emission intensity by 59 percent against the 2019 baseline. The 2030 target is 55 percent reduction. Our absolute financed emissions declined over the same period by 62 percent against the 2019 baseline.

Table 12
Absolute emissions of the corporate portfolio

	In scope AuM (in USD billions)			Absolute financed emission (million metric tons CO2e) ²				% Reduction (against baseline) for
	2025	2024	2019 (Baseline)	2025	2024	2019 (Baseline)	2025	
Corporate portfolio¹	54.8	46.6	58.5	3.1	2.9	7.9	(62)%	
Listed equity	9.1	6.9	10.6	0.4	0.4	1.0	(58)%	
Corporate bonds	45.7	39.7	47.9	2.6	2.5	7.0	(62)%	

1 In order to provide a comprehensive overview, details including prior year data are shown in the appendix 6.4 Investments – KPI yearly progress on pages 211 to 214.
2 Absolute financed emissions in million metric tons CO2e. Financed emissions cover scope 1 and 2 of underlying companies attributed with enterprise value methodology and matched based on most recently available emission data. For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies on pages 209 to 210 .

Table 13
Emission intensity of the corporate portfolio

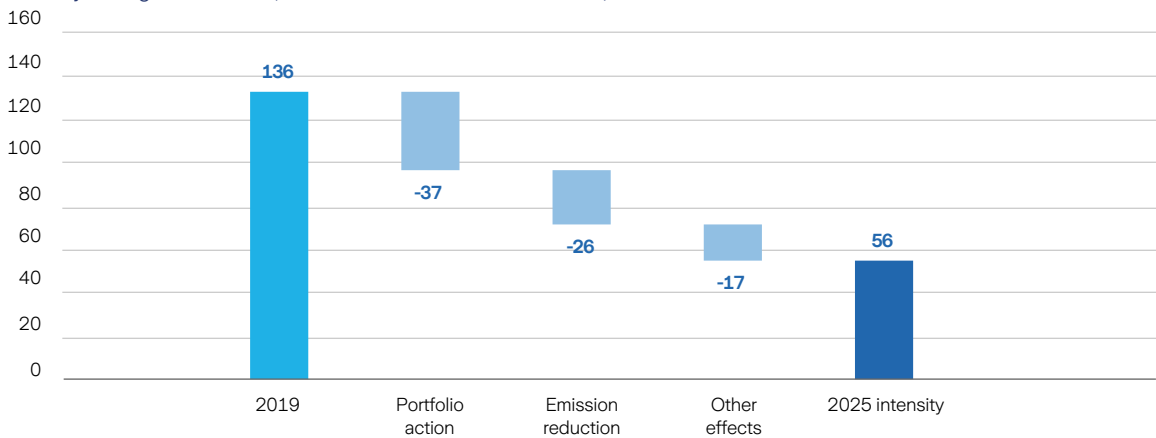
	Emission intensity (metric tons CO2e/USD millions market value)					% of financed emissions in run-off under coal/oil sand policy	
	2025	2024	2019 (Baseline)	% Reduction (against baseline) for		Target	2025
Corporate portfolio^{1,2}	56	62	136	(59)%	(55)%		4.6%
Listed equity	44	52	90	(51)%			
Corporate bonds	58	64	146	(60)%			

1 Emission intensity in metric tons CO2e/USDm market value. Financed emissions cover scope 1 and 2 of underlying companies attributed with enterprise value methodology and matched based on most recently available emission data.
2 A comprehensive overview, including prior year data is shown in appendix 6.4 Investments – KPI yearly progress on pages 211 to 214.

This reduction in financed emissions was mainly driven by **changes in portfolio composition** and **structural emission reductions** of our portfolio companies, but also benefited from higher equity valuations during 2025. Financed emissions in run-off increased marginally, reflecting higher emissions reported by a key contributor. This development underscores the importance of maintaining our approach to define the business activities for which we have limited investment appetite.¹

1 For further details, see www.zurich.com/sustainability/governance-and-positions/our-positions.

Figure 17
Breakdown of reduction in financed emissions
Intensity change attribution (in metric tons CO2e/USD millions)



Portfolio activities are estimated to contribute the majority of the intensity reduction over the past six years. Portfolio activities are changes in our portfolio composition, when we allowed high-emitting positions to mature without reinvesting in the same issuer or by actively divesting from high-emitting positions and reinvested capital in new positions of lower-emitting companies. Real-world emission reduction reported by our portfolio companies are estimated to contribute one-third of our emission intensity reductions. Other effects mainly refer to currency effects and timing lags but can also include data updates.

Uncertainties and dependencies

Our experience demonstrated the need to consider both absolute and relative indicators when measuring the emission performance of portfolios. Relative indicators are sensitive to changes in company valuation, whereas absolute emissions are sensitive to strategic shifts in asset allocation. It is important to reiterate that capital market price changes have a significant impact on reported financed emissions based on the formula applied, resulting in the sensitivity of reported targets. In the long run, it remains our view that alignment with the NZAOA methodology will provide us with a stable and robust metric describing the trajectory of our emission reduction pathway, but we expect a high level of volatility of intensity and financed emissions numbers driven by the current political sentiment and potential for financial market volatility.

Further, it is important to note that the real economy is not moving at the pace at which we have reduced our financed emissions. In fact, the current Nationally Determined Contributions (NDC) under the Paris Agreement would still put the world at 2.1°C-2.4°C above pre-industrial levels, which is far above the ambition of the Paris agreement of 1.5°C.¹ This means that the financial markets’ emissions reductions are largely a result of portfolio reallocation, shifting capital to more sustainable investments and hence divesting from heavy-emitting companies. While we can regard the reductions as a testament to portfolio reallocation and as an important demonstration to the rest of the investment ecosystem that decarbonization is possible, the actions must be pursued with urgency in the real economy. Moreover, we should also be cautious about projecting achievements to the future.

1 www.unep.org/resources/emissions-gap-report-2025



Sovereign portfolio
For 2025, the CO2e emissions financed through our global sovereign debt portfolio amounted to 6.8 million metric tons CO2e. This corresponds to an emission intensity of 134 metric tons CO2e/USDm.

Table 14
Absolute emissions and emission intensity of the sovereign bond portfolio¹

	In scope AuM (in USD billions)		Absolute financed emission (million metric tons CO2e) ²		Emission intensity (metric tons CO2e/USD millions) ³	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Sovereign portfolio	45.8	43.9	6.8	7.6	134	159

1 Our sovereign bond portfolio is a result of its geographic and business footprint. Disciplined ALM practices and, in some cases, insurance regulation requires us to hold substantial amounts of minimum-risk assets denominated in local currency to back local liabilities. We do not generally manage any multi-currency sovereign bond portfolios that would allow ESG factors to influence issuer selection.
2 Scope 1 (production-based approach) excluding Land Use, Land-Use Change and Forestry (LULUCF) – USD GDP-PPP.
3 Based on Nominal Value.

Issuer emissions for sovereign debt are comprised of scope 1 greenhouse gas emissions, which represent production emissions occurring within the country but do not include land use, land use change, and forestry (LULUCF), owing to uncertainty in data. We use a methodology, which is based on the current version of the PCAF’s Global GHG Accounting and Reporting Standard.¹ While we measure the financed emissions for sovereign bonds, these assets are not covered by an emission reduction target.



Direct real estate portfolio

In 2025, we began enhancing our direct real estate emission data collection process by using AI technologies, such as invoice-scraping tools, to further automate our data collection. To address the inherent delays in processing energy invoices, we also initiated the implementation of an estimation methodology. While the methodology is still being refined, it already provides a reliable basis for generating preliminary emissions figures and strengthens the overall reporting process.

For 2024, metered data² is complete and reflects emissions of 13.7 kg CO2e/m² – a 36 percentage reduction compared with the baseline year. The reduction in metered data for 2024 is mainly due to ongoing asset sales following a strategic asset allocation process, continuous optimization measures, and the capital expenditure program in Switzerland. Applying our developing estimation methodology for missing invoices results in an additional 4,992 t CO2e, yielding an estimated total emission intensity of 16.2 kg CO2e/m².

For 2025, metered data is, for most of the portfolio, specifically for EMEA, limited to the first three months of the year. This partial dataset explains the lower preliminary metered value for 2025 and the correspondingly higher estimation supplement. As our methodology continues to mature throughout the year, we expect the accuracy and completeness of our estimates to further improve.

Table 15
Absolute emissions of the direct real estate portfolio¹

	In scope AuM (in USD billions)				Absolute emission (metric tons CO2e) ^{2,3}		
	2025	2024	2019	2025	2024	2019	% Reduction
			(Baseline)	(preliminary) ⁴		(Baseline)	(against baseline) for 2024
Direct real estate portfolio	10.2	9.6	11.7	5,740⁵	27,743⁵	53,181⁵	(48)%
Geographical breakdown							
APAC	0.1	0.1	NA	517	524	NA	
EMEA	8.7	8.2	10	645	21,611	41,153	
Americas	1.4	1.4	1.7	4,577	5,608	12,028	
Estimation supplement ⁶				26,936	4,992		
Total (metered data and estimation supplement)				32,675	32,735		

1 The direct real estate emissions includes investment portfolio buildings only, as own-use buildings are part of our operational emissions target.
2 The CO2e emissions are calculated according to the location-based method. For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies on pages 209 to 210.
3 The emission factors are retrieved from the Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM).
4 Coverage for metered data for 2025 is preliminary and currently low due to the timing gap in receiving energy invoices across our global portfolio.
5 Figures represent metered data only.
6 Figures for estimation of missing energy invoices.

Table 16
Emission intensity of the direct real estate portfolio¹

	Emission intensity (kg CO2e/sqm) ²				
	2025 (preliminary) ³	2024	2019 (Baseline)	% Reduction (against baseline)	
				for 2024	Target 2030
Direct real estate portfolio	3⁴	13.7⁴	21.6⁴	(36)%	(45)%
Emission intensity by geographic region					
APAC	52.2	52.9	NA		
EMEA	0.5	15.3	22.9		
Americas	7.8	9.5	18.0		
Total (metered data and estimation supplement)⁵	17.3	16.2			

1 The direct real estate emissions includes investment portfolio buildings only, as own-use buildings are part of our operational emissions target.
2 The relative emissions intensity is calculated based on gross floor area (GFA) of the buildings. For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies on pages 209 to 210.
3 Coverage for metered data for 2025 is preliminary due to the timing gap in receiving energy invoices across our global portfolio.
4 Figures represent metered data only.
5 Figures including estimation for missing energy invoices.

1 For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies on pages 209 to 210.
2 Metered data refers to energy consumption data obtained directly from utility meters or energy invoices issued by external providers.



Other Responsible Investment KPIs

While the urgency and materiality of climate-related risks have led us to set Paris-aligned net-zero targets and develop a robust transition plan, our approach to responsible investment began well before these climate-specific initiatives. For us, responsible investment means setting clear social and environmental ambitions and maintaining high expectations for our asset managers across a wide range of sustainability issues. The high percentage of assets managed by responsible investors showcases the integration of rigorous ESG standards across our portfolio and ensuring we appoint asset managers whose values and principles align with ours.

Table 17
Investment portfolio managed by responsible investors¹

	2025	2024	Difference (2024 to 2025)
Assets managed by responsible investors ²	99.8%	99.8%	0 pts
Total amount of impact investments (in USD millions)	10,969	8,460	30%
% of investment portfolio	6.2%	5.3%	0.9 pts
Investment portfolio (in USD millions)³	177,635	160,645	10.6%

1 Responsible Investment is about long-term and lasting impact. See appendix 6.4 Investments – KPI yearly progress for historical data on pages 211 to 214.
2 A United Nations supported PRI signatory or asset manager that fulfills our minimum requirements for ESG integration. See our Responsible investment white paper: www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/responsible-investment-at-zurich.pdf.
3 Investment portfolio is calculated on a market basis, and is different from the total Group investments reported in the consolidated financial statements, which is calculated on an accounting basis and does not include cash and cash equivalents.



Impact investing

We use capital markets to fund solutions to many of the pressing social or environmental issues of our time through our impact investing strategy. In 2025, our impact investment portfolio reached a total of USD 11 billion, equivalent to 6.2 percent of our proprietary investment portfolio. The increase was mainly driven by the increase in green, social and sustainability bonds, following the ICMA Green Bond Principles. We have a strong climate focus through our net-zero commitment and therefore, we actively direct our efforts to climate solutions investments and the environmental angle of impact investing. Despite this focus, we see a larger increase in social impact investments driven by the growth of the sustainability bond market.¹

Table 18
Impact investing portfolio

	2025	2024	Difference (2024 to 2025)
Total amount of impact investments (in USD millions)	10,969	8,460	30%
Environmental share	66%	70%	
Social share	34%	30%	
Asset class (in USD millions)			
Green, social & sustainability bonds	9,834	7,502	31%
Impact private equity	284	210	35%
impact infrastructure private debt	851	748	14%

Impact measurement helps us make better investment decisions and reinforces that financial performance can go hand in hand with positive environmental and social outcomes. In 2025, our impact investing portfolio of USD 11 billion helped avoid a total of 3.4 million metric tons of CO2e emissions and benefited 5.4 million people. As in previous years, we see the majority of ‘avoided emission’ coming from our green, social and sustainability bond portfolio, while private equity is a large contributor to ‘people benefited’. As last year, we achieved our ambition through impact investing that delivered benefits to 5 million people, demonstrating our ability to support community resilience through, for example, access to clean energy, affordable housing, access to education and financial inclusion.

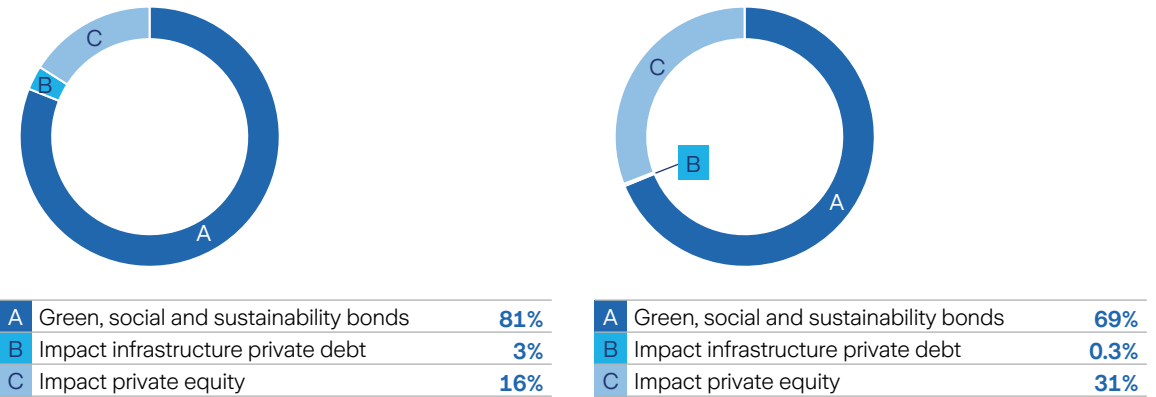
In recent years we have seen volatility in the impact metrics. This is driven by reported impact numbers but also the underlying portfolio constructions.

1 Our long-term commitment towards impact investing is underpinned with historic data, see appendix 6.4 Investments – KPI yearly progress on pages 211 to 214.

Figure 18
Impact metrics

3.4 million metric tons CO2e emissions avoided

5.4 million people benefited by positive contribution to their lives and livelihoods



Besides directing our own capital to impact investments, we engage with market participants to create tools to direct capital where it is most needed, such as emerging and developing markets. To this end, in 2025 we collaborated with public and private institutions to launch SCALED – Scaling Capital for Sustainable Development.¹ This initiative aims to remove structural obstacles in blended finance (strategic combination of public and private capital to fund sustainable development projects) by enhancing standardization and transparency to unleash the full potential for large-scale private capital mobilization.

We are also proud to have won again several impact investment and sustainable investment awards in 2025, demonstrating our thought leadership.²



Proxy voting
As part of our active ownership strategy, we require all our asset managers to exercise their voting rights on directly held listed equities. For our in-house asset management, the insights from our company engagement activities help inform our proxy voting approach, securing a coherent and consistent active ownership strategy.

In 2025, we voted on 81 percent of our in-scope equity (externally and internally managed) compared with 72 percent in 2024. Approximately 70 percent of our equity investments are in scope for proxy voting.³ The increase of the voted shares is due to portfolio shift and the implementation of proxy voting thereafter. We measure the votes we cast based on assets under management. Reasons for not casting a vote could be portfolio turnover or voting restrictions (such as demands to vote in person or share blocking).



Zurich Investment Solutions
We continue to integrate responsible investment in the unit-linked Life business. It is our ambition to provide our customers with a range of responsible investment solutions that not only meet our high quality standards, but also the sustainability preferences of our customers.

This year, we launched the Zurich Global Green Bond Fund. Actively managed by Amundi, one of Europe’s leading asset managers, it seeks a positive impact on the environment. The fund is tailored for our Life insurance customers seeking exposure to the global green bond market. It invests in green bonds issued by sovereign, supranational and corporate issuers, aiming to fund environmentally-friendly projects. The fund is available to customers in Italy and Germany and, as of December 31, 2025, had USD 168 million in assets under management.

In May 2025, the Zurich Carbon Neutral Funds were renamed to Zurich Climate Focus Funds to reflect a broader, more holistic approach to climate-conscious investing. The funds offer a well-diversified investment portfolio combined with a low-carbon investment strategy. Seeking alignment with the 1.5°C goal of the Paris Agreement, the financed emissions are being compensated through carbon offsetting.⁴ Zurich Climate Focus Funds are available to our customers in nine countries. As of December 31, 2025, the Zurich Climate Focus Funds had USD 2.3 billion in assets under management.

1 Further information can be found on the SCALED website: www.scaleddevelopment.org.
2 Further information can be found on our website www.zurich.com/investment-management/responsible-investment.
3 For further details, see our proxy voting policy: www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/zurich-proxy-voting-policy-and-guidelines.pdf.
4 The carbon offsetting of the current year will be carried out in the first quarter of the following year through 100 percent removal-based projects.



Own operations and supply chain

We are decarbonizing our business operations and supply chain, focusing on the following key KPIs:

Table 19
Our own operations and supply chain climate-related key performance indicators

Area	Definition	2025	2024	Targets	Further details
Reduction in operational emissions ¹	Absolute reduction in all operational emissions (base year 2019).	(68.8)%	(68.8)%	(60%) by 2025 ✓ Target achieved	See section Operational emissions on page 173 .
	Compensating our operational emissions 2030 onward with high quality carbon removals to qualify our operations as net-zero. ²			(70%) by 2029	
				Net-zero by 2030	
Suppliers with net-zero targets	Percentage of MPS that is with suppliers having science-based targets to reduce emissions. ^{3,4}	67.7%	59.4%	75% by 2025	See section Net-zero supply chain on page 175 .
	Percentage of MPS that is with suppliers having science-based targets to reach net zero. ^{3,5}	62%	51.9%	75% by 2030	

1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak are excluded since they were not reflected in the CO2e emissions baseline in 2019.
2 High-quality offsets and removals are independently verified avoided emissions, emission-reduction, or removal credits recognized by credible registry standards (e.g., VCS, Puro.earth) which are selected only after completion of rigorous internal due diligence. For further details about our approach to net-zero in our operations, please see: [www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-operations](#).
3 MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025.
4 We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.
5 We consider a supplier to have net-zero targets when their net-zero target is approved by a scientifically accredited body or otherwise has a public target to neutralize any residual scope 1 and 2 emissions by 2050.



Operational emissions

We are actively managing our operational emissions in alignment with four core principles: transparency, accountability, collaboration, continuous improvement. We set clear targets on our operational emissions (see Table 20 on [page 174](#)),¹ including a target in our LTIP.²

In 2021, we launched **our path to net-zero operations with our first carbon removal purchases**. Until reaching our net-zero target, we achieve carbon neutrality through the use of high-quality offsets, which we apply only after prioritizing emissions reductions.³

We also set an internal price on carbon. In 2025, the price remained stable at USD 55 per metric ton, with a planned progressive increase through to 2030. The price is applied to actual emissions to determine the value of our carbon fund which supports our carbon neutrality and net-zero carbon commitments, and other innovative solutions to drive down emissions from operations, as well as those from other sources related to our business.

Please see the table below for progress on our targets for our own operations against a 2019 baseline.

1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak are excluded since they were not reflected in the CO2e emissions baseline in 2019.
2 For more details on our remuneration framework, see chapter 2.2 Impact of climate-related performance on remuneration on [page 140](#).
3 High-quality offsets and removals are independently verified avoided emissions, emission-reduction, or removal credits recognized by credible registry standards (e.g., VCS, Puro.earth) which are selected only after completion of rigorous internal due diligence. For further details about our approach to net-zero in our operations, please see: [www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-operations](#).

Sustainable operations

Table 20
Absolute carbon emissions coming from our own operations^{1,2}
In metric tons of CO2e

		% Reduction (against baseline) for		% Reduction (against baseline) for		2019 (baseline)	Target	Target	Target
		2025	2025	2024	2024		reduction by 2025	reduction by 2029	reduction by 2030
Absolute carbon emissions	Total	56,449	(68.8)%	56,406	(68.8)%	180,805	(60)%	(70)%	Net-zero
✓ Target achieved									
Absolute reduction in all operational emissions	Final	48,975		56,406					
	Initial estimate ³	7,475		0					
Scope 1 + 2 emissions	Total	15,738	(67.4)%	18,003	(62.7)%	48,290	(62)%	(80)%	Net-zero
✓ Target achieved									
Fleet emissions	Final	12,088		14,470		20,285			
On-site heating emissions	Initial estimate ³	2,125		1,942		3,794			
Electricity emissions	Initial estimate ³	25		26		20,630			
District heating emissions	Initial estimate ³	1,500		1,565		3,581			
Scope 3 emissions	Total	40,712	(69.3)%	38,403	(71)%	132,515	(60)%	(67)%	Net-zero
✓ Target achieved									
Printed paper	Final	1,689		2,117		2,435			
Strategic data center emissions	Initial estimate ³	0		0		6,847			
Energy and fuel-related emissions	Initial estimate ³	3,725		4,315		11,731			
Waste	Initial estimate ³	100		150		808			
Business travel emissions	Final	15,799		15,174		41,018			
Air travel emissions ⁴	Final	14,662		14,091		39,435			
Rental car emissions	Final	568		618		1,241			
Rail emissions	Final	569		465		342			
Employee commuting emissions	Final	19,399		16,647		69,676			

1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak are excluded since they were not reflected in the CO2e emissions baseline in 2019, which was used to set the LTIP target.

2 Data in the table shown as metric tons of CO2e. Our environmental reporting methodology follows the GRI Standard, which is based on the requirements of the Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard. For more details on methodology: www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-operations.

3 Initial estimate only refers to the year 2025. Emissions related to facilities data (electricity, heating and waste) and data centers are impacted by a time lag and are therefore estimated. Final data will be published by Q2 2026 on our website.

4 Some air travel data is not captured through our central reporting, for example where booking is not possible through our standard channels. We estimate this gap to represent less than 10 percent of total air travel bookings. DEFRA emissions factors for air travel are held flat to the 2022 factor set given subsequent updates incorporated load factors which were impacted by the pandemic. This would have inflated air emissions by an estimated 20 percent and would not reflect an accurate view of our travel activity.

We have included estimated emissions for the purpose of presenting a total operational footprint for 2025,¹ comparable to previous years' performance.²

In 2025, emissions remained relatively flat compared with 2024, maintaining a 68.8 percent reduction against our 2019 baseline. The most impactful reduction was seen in car fleet emissions which reduced 16.5 percent against the previous year. We have achieved 74.2 percent of our global fleet as hybrid, plug-in hybrid, and battery electric vehicles, an increase from 61.4 percent in 2024. This falls short of our ambition, set in 2021, to eliminate pure internal combustion engines by year-end 2025. While we have encountered challenges, particularly in regions with greater technical limitation, the ambition has helped keep the focus on electrification high on our agenda and spurred progress. For our 2029 total electrification goal, which includes plug-in hybrid EVs, we are now at 56.9 percent, up from 49.1 percent last year.

Air travel emissions have only slightly increased versus 2024, representing a 62.8 percent reduction against our 2019 baseline. We maintain rigorous oversight of our air travel activities, while prioritizing the needs of our customers and partners, which we also balance against internal collaboration requirements.

1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak are excluded since they were not reflected in the CO2e emissions baseline in 2019.

2 Final data will be published by Q2 2026 on our website, once the emissions related to facilities data and data centers are finalized as those are impacted by a time lag.

Commuting emissions represented the largest increase in emissions which was expected and in line with increased office presence, supporting face-to-face workforce collaboration and engagement.

In 2025, we further improved the quality of the reporting of emissions measurement for entities which were not included in the baseline in 2019, moving from a pure estimation approach in 2024 to collection of actual activity data in 2025.¹

Table 21
Absolute carbon emissions for entities not included in the baseline¹

In metric tons CO2e	2025
Absolute carbon emissions	16,040
Scope 1 emissions	748
Scope 2 emissions	5,286
Scope 3 emissions	10,006

1. Data in the table shown as metric tons of CO2e and follows the same methodology as the absolute carbon emissions represented in Table 20.

Net-zero supply chain

As part of our ambition to reduce our supply chain emissions, we expect our suppliers to set emissions reduction targets. Our target is for 75 percent of our MPS² to be with suppliers that have science-based emissions reduction targets by 2025 and net-zero targets by 2030. As of the end of 2025, **67.7 percent³ of our MPS is with suppliers who have set science-based targets** and **62 percent⁴ of our MPS is with suppliers who have set net-zero targets**.

While we have not fully reached our initial 2025 target, we are encouraged by the progress we have made along the way. Since setting our goal in 2022, we have increased the share of our MPS with suppliers who have set science-based and net-zero targets. Today, the majority of our MPS is with suppliers committed to these standards, a significant step forward, made possible through strong engagement and collaboration with suppliers as recognized by CDP⁵ who awarded us **Supply Chain Engagement Leader status in 2025 for the third consecutive year**. The proportion of our MPS with suppliers who have science-based targets now meets the 67 percent threshold, which, according to external benchmarks, is the standard required to keep climate change within 1.5°C. We know there is still more to do. Building on this momentum, we will continue to partner with suppliers – encouraging those with targets to deliver on their commitments and supporting others to set new goals.

1. Those include Zurich Cover-More, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion and our acquisition Zurich Kotak. Estimations are still included in the table above where activity data is still not available. BOXX Insurance is not included due to the ongoing integration.

2. MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025.

3. We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.

4. We consider a supplier to have net-zero targets when their net-zero target is approved by a scientifically accredited body or otherwise has a public target to neutralize any residual scope 1 and 2 emissions by 2050.

5. CDP is a not-for-profit charity that runs the global disclosure system for individuals and organizations to manage their environmental impacts.

4. Our customers

A customer-centric approach for every journey.



Being customer-centric means more than meeting needs. It's about building meaningful, lasting relationships based on trust and relevance. In 2025, our customers rewarded our efforts with higher satisfaction, and an increasing number chose Zurich to protect what matters most to them."

Conny Kalcher
Group Chief Customer Officer

4.1 Customer-centric culture

4.2 Customer-centric solutions

4.3 Customer-centric interactions

4.4 Customer-centric trust



The review of our double materiality assessment emphasized that tackling information-related impacts and having access to quality information is especially important to our customers. These insights drive us to communicate openly, offer fair advice, and create solutions that put customer needs first, with the aim to build trust and give our customers the confidence to make informed decisions.¹

4.1 Customer-centric culture

4.1.1 Customer statistics



Retail customers

Our retail business serves **over 80 million customers** around the world. We focus on providing access to quality information¹ while delivering simple, accessible and personalized solutions that meet the evolving needs of individuals and families. Through digital innovation and customer-first design, our retail offerings empower people to protect what matters most – from everyday essentials to long-term aspirations. Our scale enables us to continuously enhance service quality while remaining agile in a fast-changing market, as further detailed in section 4.2.2 Innovating for our retail customers on [page 182](#).

Commercial customers

We continue to execute our customer-centric strategy anchored in the belief that satisfaction and loyalty are the most powerful drivers of sustainable growth. Our strategy is built on delivering proactive, personalized experiences that go beyond traditional insurance – enabling customers to feel understood, empowered, and supported at every touchpoint. In 2025, we delivered growth on an existing base of **over 1 million commercial customers**, broadening relationships and increasing penetration into multiple geographies and segments.

We are proud to provide a range of commercial insurance products and services to **87 of the FTSE 100** and **482 of the US Fortune 500**.²

Corporate Life & Pension (CLP) customers

We have **over 60 thousand customers** around the world, representing millions of individual workers and, in some places, their family members.

CLP plays a vital role in helping organizations support their workforce through tailored life and pension solutions. We focus on long-term financial wellbeing, offering flexible and scalable products that meet the needs of both employers and employees. With dedicated relationship managers conveying underwriting solutions to strategic intermediaries and sizable employers we combine strong actuarial expertise with a human approach, helping customers feel supported and valued throughout their journey.

¹ For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on [pages 132 to 133](#).

² Based on our analysis.

4.1.2 Building a customer first organization

Zurich’s Customer Experience (CX) and Broker Experience (BX) standards for retail and commercial insurance set and raise the bar by delivering scalable, global, and seamless digital experiences that create the positive interactions we want for our customers. They cover a range of touchpoints across the customer journey with the aim to go above and beyond local laws and regulations to address our customers’ evolving needs and expectations. These standards foster the development of sustainable products and services, and behaviors that consider customers’ physical, mental, financial and social wellbeing.



In 2025, we accelerated our digital service offerings to make every interaction easier and more personal for our customers. Today, **more than 11 million customers** connect with us through our digital platforms, benefiting from features that simplify managing policies, claims, documents, and signatures across multiple lines of business. A cornerstone of this progress is **Zurich One**, our mobile-first digital platform, which further streamlines the insurance experience by integrating these capabilities into a single, user-friendly interface. Zurich One is now available in Switzerland, Italy, Indonesia, Spain, and Brazil, and continues to earn consistently high app store ratings of 4.5 out of 5, demonstrating our commitment to customer satisfaction.

4.1.3 Customer-centricity in action

Retail customers

To better measure our progress towards becoming the insurer of choice, we use a set of metrics that give us a clear and comprehensive view.



In 2025, the **customer retention rate** declined from **79.4 percent¹** to **77.5 percent** compared with the previous year. The decline in retention is primarily observed in the motor segment across regions, driven by increased competitive pricing and market specific challenges related to partnership dynamics in certain markets, which were offset by notable improvements elsewhere. We remain focused on identifying opportunities to strengthen retention going forward. Meanwhile, during the same period we have seen a considerable increase in our multi-policy customers, reflecting enhanced customer loyalty and engagement across our portfolio.

We have introduced **Net Revenue Retention (NRR)** as a key performance indicator across 23 markets, with particular emphasis on our retail P&C and life protection businesses, together representing 80 percent of our total retail business (P&C and Life Protection). NRR serves as both a financial and customer metric, allowing us to measure how effectively the value of existing customer relationships is retained and grew. The metric is now well established, with two years of historical data, and all markets consistently reporting customer insights and premiums on a quarterly basis. By establishing an NRR baseline for our retail business in each market, we gain deeper insight into customer loyalty and can enhance our retention, upsell, and cross-sell capabilities globally. NRR results are reviewed quarterly, enabling us to track progress and identify which loyalty initiatives are driving improvements. In 2025, NRR became an integral component of local strategy planning, with markets closely monitoring and taking targeted actions to increase NRR.

Our commitment to enhancing the customer experience remains at the forefront of our efforts. Understanding and responding to the evolving needs of our customers is paramount, and we recognize the importance of building meaningful relationships through every interaction. To evaluate our customer experience performance, we use global **Transactional Net Promoter Score (TNPS)²**. TNPS helps us identify our strengths and pinpoints areas for improvement, allowing us to develop targeted action plans to drive further enhancement. In 2025, we surveyed **1.6 million customers**, and the results were very encouraging: We saw continued high levels of customer satisfaction and a **3.6 point** increase in our global TNPS score.

This year, we earned **11 Brandon Hall Excellence Awards³** – eight Gold and three Silver – across five categories. These honors recognize our capability-building programs and customer-first approach. From Brand Mastery and Customer Empathy Masterclass to gamified training and MyJourney career development⁴, our teams continue to raise the bar in customer excellence. This achievement reflects our focus on meaningful employee experiences, and keeping customers at the heart of everything we do.

Commercial customers

In 2025, amid evolving market dynamics and rising customer expectations, we remained firmly committed to our Customer Value Proposition and to delivering on our Customer Experience (CX) and Broker Experience (BX) standards. These standards underpin our ambition to exceed expectations and contributed to our strong retention performance in 2025.

1. The customer retention rate is calculated based on retail core customers, excluding our affinity partners in Brazil, Germany, Indonesia P&C, as well as the joint ventures with Banco Sabadell, Banco Santander, and Zurich Kotak. AIG travel and BOXX Insurance are also excluded due to ongoing onboarding onto our customer platform. When calculating the customer retention rate, the attrition of customers in employer-sponsored plans (e.g., life insurance plans) due to turnover (voluntary or involuntary) is not applicable. Additionally, the split between voluntary and involuntary laps was not made.

2. TNPS provides us with feedback on our performance in the eyes of our customers and delivers insight on how specific interactions affect their experience. TNPS excludes Zurich Kotak and BOXX Insurance due to onboarding of the business onto our customer platform.

3. Brandon Hall Group is a leading research and analysis firm specializing in human capital management. The detailed results of the prizes won by Zurich can be seen at this link: <https://excellenceawards.brandonhall.com/winners/> and on our website at www.zurich.com/commercial-insurance/sustainability-and-insights/awards.

4. For more details on training, please refer to section 5.2.2 Training and awareness on page 200.



Our **Premium Retention¹ of 89.7 percent** up from **88.2 percent** in 2024 demonstrates both the strength of our proposition and the loyalty of our customers in a competitive environment. This performance was achieved by maintaining disciplined underwriting and proactive risk selection, enabling sustainable growth. Commercial Insurance strives to build relationships that extend beyond transactional interactions, fostering loyalty that differentiates us not only within the insurance sector but across industries.

Our 2025 global Customer **Relationship Net Promoter Score (RNPS)²** results show continued momentum in customer advocacy across our commercial insurance portfolio. Overall RNPS increased by **9 points** relative to the previous 2023 exercise, with particularly strong performance among our largest relationship-managed customer segments. These results confirm our industry-leading position, with approximately 70 percent of surveyed customers viewing us ahead of competitors and two-thirds rating our customer experience as best-in-class.

Behind these outcomes is a consistent, enterprise-wide focus on meaningful experience delivery anchored in our CX/ BX standards, supported by empowered relationship teams, and strengthened by timely follow-up on feedback.

Our 2025 broker surveys reaffirm our commitment to partnership and service quality across global markets. Feedback from strategic and global broker assessments shows consistent improvement in experience scores, with brokers recognizing our technical expertise and highlighting us as a trusted partner.

These results reflect our ongoing investment in CX/BX and our focus on delivering seamless, transparent and value-driven interactions. As market conditions continue to evolve, we remain committed to deepening collaboration, supporting partner growth, and harnessing data-driven insights and digital capabilities to strengthen loyalty and deliver exceptional experiences.



Corporate Life & Pension (CLP) customers

In 2025, CLP continued winning new customers, which, coupled with CLP’s retention rate³ of **93.8 percent**, a **3.1 points** increase from **90.6 percent** in 2024, led to an overall growth in the customer base. Various factors contributed to this outcome, including a proven relationship management model, engaging both distributors and corporate customers for the long term, and continuous innovation in proposition. Also, for the first time this year, following the successful onboarding of our customer reporting system, data from North America and Indonesia are now included.

Each established distribution partnership is assigned a senior relationship manager with years of experience in employee benefits and the appropriate seniority level to hold a meaningful relationship with the global and regional leadership teams. Emerging distributors also benefit from a similar approach featuring continuous engagement by a designated relationship leader. Strategic customer relationships benefit from multiple specialists, by proposition and geography, at global and local level. In addition, CLP develops innovative solutions that keep our teams at the forefront of their markets.

The Corporate Care proposition in Australia has again been updated in line with prevailing market trends in the areas of women’s health, employee wellbeing, and mental health. In the UK, a Critical Illness proposition was launched, and a new app was unveiled, gathering several digitally enabled value-added services in one convenient place. In Italy, we launched a pension-backed credit solution in collaboration with AON, our largest distribution partner in the country. Life coverage is now available in Indonesia to complement our existing and well appreciated healthcare proposition. In Spain, a new provider for the local B2B2E offering has been selected. Our global benefits network is in advanced negotiations with two of the world’s largest intermediaries for the launch of a cell-captive solution, aimed at those corporations which, although international in nature, do not yet have the structure or the expertise to manage a fully-owned, single-parent captive insurer.

4.1.4 Sustaining our commitment

To continue delivering on our customer promise, we have worked on several initiatives this year.

Expanding access to sustainable mobility

In 2025, we advanced sustainable mobility across our geographies through a series of initiatives that expand electric vehicle (EV) infrastructure, increase public access, and support the transition to cleaner transportation.

In Brazil we launched the Zurich Charging Stations initiative, an innovative project designed to accelerate the country’s green mobility ecosystem. Supported by our Zurich Carbon Fund,⁴ 10 EV charging stations were installed at strategic locations such as retail partners, brokers, suppliers, and client sites. Similarly in Malaysia, we partnered with Gentari to deploy 56 Zurich-branded EV charging bays across 13 strategic locations, including major malls and transport hubs. Finally, in Switzerland, Z Volt continues to attract strong interest, with over 24,000 registered users since its launch. The EV-charging service gives access to more than 10,000 public charging stations nationwide, offering transparent pricing to all and exclusive discounts for our insured customers.

All these solutions strengthen the availability of public charging and make sustainable mobility more accessible to communities, helping to overcome some of the main barriers to EV adoption.

1 Premium retention rate for commercial customers excluding our Crop, Programs, Direct market, Group Captives and Surety business in North America.
2 RNPS delivers insight on the overall customer experience, with or without specific interactions.
3 Malaysia and Portugal, are excluded due to ongoing onboarding onto our customer reporting system, Zurich Horizon. When calculating the customer retention rate, the attrition of customers in employer-sponsored plans (e.g., life insurance plans) due to turnover (voluntary or involuntary) is not applicable. Additionally, the split between voluntary and involuntary laps was not made.
4 For further information on Zurich Carbon Fund, see section Operational emissions on page 173.

Broadening insurance coverage for Japan’s aging population

Japan faces a unique demographic challenge, with nearly 30 percent of its population aged 65 or older. Recognizing the difficulties elderly citizens face in accessing insurance, we introduced the Senior Personal Accident (Senior PA) product, specifically designed for individuals aged 65 to 85, with coverage now extendable up to age 100.

Senior PA provides comprehensive protection, including benefits for accidents, hospitalization, surgery, fracture care, nursing, and housekeeping services. The product’s flexible premium structure and age-specific rates ensure affordability and accessibility for seniors, as they age. Notably, hospitalization benefits now pay a lump sum from day one, removing barriers to claims.

The impact has been profound: By 2025, the number of Senior PA customers had grown to over 1.9 million, with the product now contributing significantly to Japan’s local revenue. This growth reflects our commitment to social inclusion, ensuring that elderly citizens can now enjoy peace of mind and financial security.

By continuously evolving the Senior PA product to meet the needs of Japan’s aging society, we are setting a benchmark for inclusive insurance and demonstrating leadership in addressing demographic shifts through sustainable solutions.

Turning insight into impact: Customer Lifetime Value and One Customer House

Building on the customer-first approach, in Spain we have integrated all customer touchpoints through our One Customer House initiative, creating a seamless and connected experience for every customer, where our customers enjoy a smoother, more personalized journey – whether acquiring a new policy, making a claim, or seeking ongoing support. This transformation has resulted in record levels of customer satisfaction, with TNPS in Service Centers increasing by 4.1 points, compared to 2024. Sales efficiency has also grown, with conversion rates up 3 points and new policies increasing by 70 percent versus 2024. Additionally, the internalization of the Retention Center has helped us retain high-value customers. By listening and responding to customer needs, we are able to reduce complaints and build stronger relationships.

Building a global leader in travel protection

In 2024, Zurich completed the acquisition of AIG’s personal travel insurance and assistance businesses, which it combined with the existing Cover-More Group to form Zurich Cover-More, the second largest travel insurer globally. With expanded footprint and capabilities, Zurich Cover-More enables tens of millions of travelers to experience the world, with enhanced safety and support. In 2025, Zurich Cover-More provided pre-trip intelligence and security briefings; delivered over 68,000 real-time alerts in response to geopolitical events, natural disasters and emerging risks (+79 percent compared with 2024); managed over 219,000 assistance cases (+60 percent compared with 2024); and successfully led 4,250 evacuations (+215 percent compared with 2024), leveraging a global network of close to 250,000 providers (triple the footprint of 2024).

4.2 Customer-centric solutions

4.2.1 Revenues from sustainable solutions



In 2021, we introduced our own definition of sustainable revenues to better track how our products and services contribute to positive environmental and social outcomes.

Each sustainable solution undergoes an internal assessment process and must meet specific criteria before being recognized and reported as sustainable revenue. Solutions proposed by countries are reviewed and approved quarterly by our dedicated advisory group. As shown in [Table 22](#), these sustainable solutions are classified into three categories: environmental, social, and sustainable investment.

The term sustainable solution encompasses insurance products, add-on coverages, investment offerings, and advisory services that are specifically designed or adapted to support activities with a measurable positive environmental or social impact, while also contributing to climate risk mitigation.

Since 2021, more than 40 countries across all our regions have contributed to sustainable revenues, with the number of approved solutions rising from 402 in 2024 to 464 in 2025 – all reinforcing our ambition to continuously grow revenues from sustainable solutions.



Table 22
Our definition of revenues from sustainable solutions¹

Revenues from sustainable environmental solutions	Solutions related to technologies and/or activities that have an impact on reducing greenhouse gases, preserve or enhance biodiversity as well as enable the responsible use of natural resources. These solutions aim to mitigate and support resilience against the adverse impact of environmental-related risks on our customers.	Examples include: – Insurance coverage for electric vehicles. – Carbon capture solutions. – Risk prevention services that contribute to more customer awareness and resilience to the adverse impacts of climate change e.g., flood resilience.
Revenues from sustainable social solutions	Solutions that enhance social or financial inclusion and address the needs of vulnerable groups including those that reduce inequalities and help close the gender gap and other inequities. Solutions designed to incentivize healthy lifestyles both physically and mentally, preventive medical care and safe behavior.	Examples include: – Life protection for customers with existing chronic diseases such as diabetes or cancer. – Micro-insurance for low-income customers, e.g., insurance for smallholder farmers.
Revenues from sustainable investment solutions	Investment products with a dedicated responsibility approach which goes beyond simple exclusions or the integration of ESG factors from a pure risk mitigation perspective.	Examples include: – Unit-linked products tailored to the needs of customers with sustainable preferences. Focused on sustainable environmental and social factors, e.g., ESG funds, as well as transitional aspects.



Incentivizing responsible behaviors

We offer our customers a wide variety of products that empower them to act in alignment with their values concerning health, safety and environment.

In **North America**, through Zurich Resilience Solutions, we have introduced a comprehensive range of consulting services that promote healthier lifestyles in workplaces. These services span ergonomics, industrial hygiene, crisis preparedness, mental wellbeing, and targeted health, safety, and liability risk assessments.

In 2025, following the acquisition of BOXX Insurance, we launched **Cyberboxx® Assist**, a proposition designed to promote cyber safety among small and medium-sized enterprises. Developed in response to the growing exposure to cyber risks, Cyberboxx® Assist is a comprehensive suite of cyber security tools and services designed to help businesses predict, prevent and respond to cyber threats through risk assessments, compliance tools, and expert help, supporting businesses in reducing vulnerabilities before incidents occur. The proposition addresses risks such as malware attacks, phishing, data breaches, human error, and helps identify key vulnerabilities and potential areas for a digital attack for businesses, whilst also providing emergency support and assistance in case of a cyber incident.

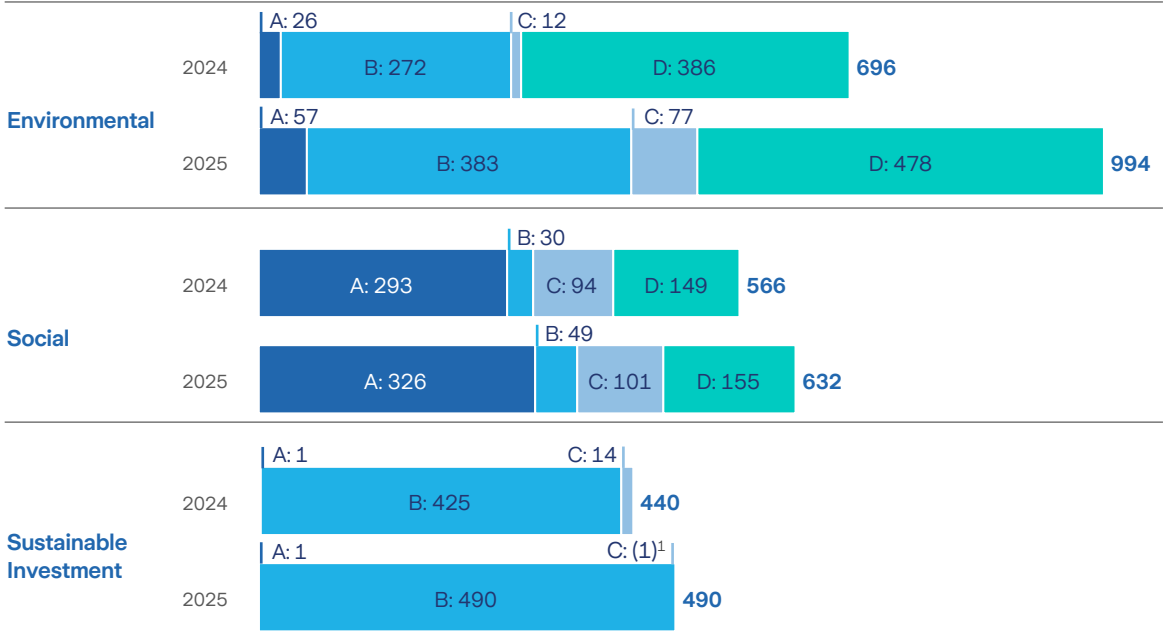
In **Spain**, our green buildings value proposition supports the transition to sustainable construction practices by introducing new guarantees and coverages that incentivize environmentally responsible behavior. This offering promotes efficient consumption of electricity, water, and gas, encourages the adoption of A+ energy-rated buildings, and introduces a rate structure aligned with sustainable risk profiles. Additionally, automated recognition systems have been implemented to reward responsible customers.



In 2025, revenues from sustainable solutions reached **USD 2.1 billion**, an increase of **24.3 percent** compared with **USD 1.7 billion** in 2024. This year's results represent **2.3 percent** of our total gross written premiums, fees, and net flows, up from 2 percent in 2024. These achievements reaffirm our target to grow our portfolio of sustainable solutions and to offer customers the opportunity to choose products and services that contribute to positive environmental and social outcomes.

1. Revenue includes gross written premiums from non-life and life solutions, fees from add-ons and services, and net flows from unit-linked and investment solutions.

Figure 20
Revenues from sustainable solutions split by region and sustainable category
In USD millions



1. The negative value is attributable to higher withdrawals than inflows in sustainable investment funds during 2025 within a specific country.

A APAC B EMEA C LATAM D North America

Across all three categories of sustainable revenues – Environmental, Social and Sustainable Investment – revenues increased respectively by **43 percent**, **11.5 percent**, and **11.3 percent**.

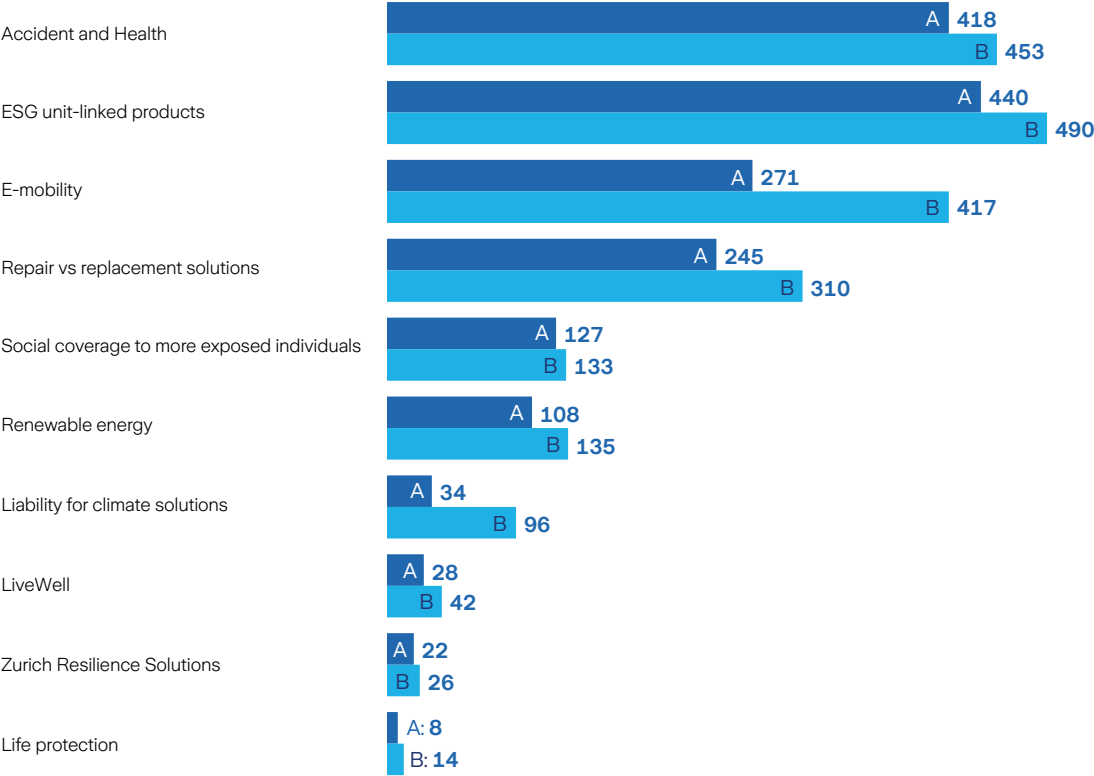
EMEA generated **USD 923 million**, representing **43.6 percent** of total sustainable revenues. This marks an increase of **USD 196 million** year over year, corresponding to **27 percent** growth compared with the previous period. The region’s strongest driver was Sustainable Investment, supported by ESG unit-linked products, which enable retail customers to incorporate ESG funds into their savings and individual pension plans.

In **North America**, sustainable revenues reached **USD 632 million**, representing **29.9 percent** of total revenues – up **USD 97 million** from 2024. Growth was mainly driven through two main areas: warranty solutions for commercial customers prioritizing repair and replacement with refurbished devices, and electric vehicle insurance that supports increased EV adoption.

With sustainable revenues totaling **USD 384 million**, the **APAC** region contributed **18.1 percent**, maintaining its position as the leading contributor to the social category. The region recorded a year-over-year growth of **19.7 percent**, primarily driven by a personal accident insurance product, tailored for seniors aged 65 and above. This product offers coverage for third-party liability, injuries, accidents, and hospitalization for up to 30 days. Designed specifically for older adults – a vulnerable demographic – it supports financial inclusion in a market where insurance options are often limited due to age.

In **LATAM**, sustainable revenues totaled **USD 177 million**, accounting for **8.4 percent** of the total revenues. This performance was primarily driven by social solutions that offer coverage to vulnerable populations. For example, in Mexico, we provide protection for farmers by insuring the life of animals in case of accidents, diseases, or forced slaughter, and by covering the direct costs of crop production incurred by farmers in the event of climatic, natural, or biological events.

Figure 21
Revenues from sustainable solutions by product category¹
In USD millions



1. Revenues from sustainable solutions associated with product categories may be allocated across multiple sustainability categories. A single product category can contribute to one or more of the following: Environmental, Social, and/or Sustainable Investment. This reflects the integrated nature of our sustainability approach, where solutions often deliver benefits across multiple areas.

A 2024 B 2025

Our portfolio of sustainable solutions consists of **10 product categories** encompassing environmental, social, and sustainable investments.

The 79 percent of sustainable revenues are generated by four categories: **Accident and Health** (representing 21.4 percent of the overall portfolio in 2025), **ESG unit-linked products** (23.2 percent), **E-mobility** (19.7 percent), and **Repair vs. replacement solutions** (14.6 percent).

Compared to 2024, **Liability for climate solutions** experienced the highest growth with an increase of **179.1 percent**. This growth has been primarily driven by solutions in LATAM, such as Eco Auto in Brazil and Huella Zero¹ in Argentina.

Other product categories followed a positive trend, with **Life protection** and **E-mobility** showing significant growth of **63.9 percent** and **53.9 percent** respectively.



Revenues from energy efficiency and low-carbon technologies²

In 2025, our portfolio of **energy-efficiency and low-carbon technology solutions** generated **USD 917 million** in revenue, compared to **USD 644 million** in 2024, representing a **42.4 percent** increase. Growth was largely fueled by our repair vs replace solutions strategy in North America (USD 299 million), which emphasizes sustainable practices in electronics and home warranty services for commercial customers. Another big area was our EV solutions, which accounted for **USD 417 million**, primarily driven by EV offerings in the EMEA region. Additionally, renewable energy solutions contributed **USD 135 million**, reinforcing our attention to clean energy adoption.

4.2.2 Innovating for our retail customers

We continuously aim to innovate to meet the evolving needs of individuals and families while supporting a more sustainable way of living. As climate risks, emerging technologies, and evolving lifestyles reshape customer expectations, we strive to make insurance more closely aligned with everyday trends.

By leveraging data, digital tools, and behavioral insights, we design solutions that combine protection with prevention – helping customers anticipate and reduce risks before they occur providing them with continuous access to quality information.³ Our focus is on making sustainability practical and rewarding, whether through products that promote responsible mobility, energy efficiency, or financial resilience.

1 For further details on Huella Zero, please refer to the section Huella Zero – Sustainable Auto Insurance Solutions on page 183.
2 Revenues capture gross written premiums and other fee services.
3 For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

The following examples illustrate how we are developing innovative retail solutions that protect what matters most while encouraging more sustainable choices.

Investing in Futures: Zurich's Education Savings Plan

Our Education Savings Plan (ESP)¹ in the Middle East is a unit-linked solution designed to help parents and caregivers prepare for the cost of their children's higher education. Through a digital advice tool, the ESP provides personalized savings recommendations based on the child's age, the intended level of study, and the projected tuition fees across various countries. Contributions are invested in a diversified range of funds, enabling customers to build long-term financial security aligned with their educational goals.

A key feature of the plan is Future Premium Protection, which ensures continued funding in the event of a parent's death or permanent disability, safeguarding a child's educational future.

To enhance awareness and engagement, we launched the 'Once Upon a Future' campaign, creatively illustrating how the ESP could transform the futures of well-known fairy-tale characters by making education accessible and secure. In its first full year, nearly 300 children have been enrolled under the plan, with assets under management exceeding USD 1.5 million – demonstrating tangible progress in helping families invest in education and build a more sustainable future.

Huella Zero – Sustainable Auto Insurance Solutions

In August 2025, we launched Huella Zero in Argentina, an initiative designed to integrate sustainability into the motor insurance claims process and reduce the environmental footprint of automotive incidents.

The program emphasizes responsible management of vehicle claims: In total loss cases, we take care that vehicles are carefully decontaminated, disassembled, and recycled, minimizing waste and environmental impact. For partial damage, customers can choose repairs at sustainability-focused workshops or request recycled, certified parts, often benefiting from reduced deductibles when opting for eco-friendly solutions. These options allow customers to actively participate in more sustainable practices while maintaining the quality and safety standards expected from us.

Huella Zero has garnered significant interest since its launch and broadened our sustainability portfolio in Argentina. The initiative is automatically available to clients with a 'Total Damage' or 'Comprehensive Coverage' plan, offering a seamless way to combine economic incentives with environmentally responsible practices. Even though the program was only implemented after the second half of 2025, there are already 28 recovered spare parts accepted by customers, representing a positive response rate of 80 percent. By providing clear, practical alternatives for repairs and total loss management, Huella Zero demonstrates our effort to embed sustainability into everyday insurance services without compromising service quality or client experience.

Empowering Indonesian farmers with crop parametric micro-insurance

Our Indonesia's Sharia Weather Index Parametric Insurance is transforming the lives of low-income farmers, particularly those cultivating coffee in Sumatra and Sulawesi. By 2025, this innovative micro-insurance product had protected over 17'000 farmers from the devastating financial impacts of extreme weather events, such as droughts and excessive rainfall, which can cause up to a 50 percent decrease in crop yields.

The insurance leverages satellite-monitored weather data to trigger automatic payouts when rainfall exceeds or falls below set thresholds, ensuring swift financial relief without the need for lengthy claims processes. Premiums are designed to be affordable and aligned with Sharia principles of mutual help and togetherness.

4.2.3 Innovating for our commercial customers

As our commercial customers push ahead with their decarbonization efforts, we are investing in understanding the evolving risks and trends coming from new transition technologies and processes, to keep our products and propositions relevant for our customers and to grow our range of sustainable products in a profitable way.

For this we are actively engaging with customers on their transition challenges and priorities², gaining insights through participation in industry associations, and further developing tomorrow's talent. These actions support our ambition to provide the insurance capacity and expertise customers need to manage and reduce their risks as they decarbonize their businesses or strengthen their resilience to the physical risks of climate change.

Our efforts translate into solutions addressing specific customer needs. Examples include:

- **Mass timber³:** In the U.S. we are already providing a successful mass timber proposition, which we were able to develop through participation in early testing and simulations alongside the construction industry. During 2025, we observed broader market adoption of mass timber solutions particularly in warehousing, manufacturing as well as data center projects. We monitor these trends to see how they influence the contexts in which our proposition becomes relevant for customers and assess the associated risk characteristics to ensure an informed underwriting approach.
- **Clean hydrogen insurance facility:** With our pioneering clean hydrogen insurance facility, launched jointly with insurance broker Aon plc. in 2024, we are able to provide comprehensive coverage across the entire value chain of hydrogen production. Through this, we are able to accelerate the development of blue and green hydrogen projects,

¹ For further details, refer to our website: www.zurich.ae/savings/education-savings-plan.

² For further details, refer to section Underwriting – Engagement on page 165.

³ Mass timber is a type of engineered wood building material that has a lower carbon footprint compared to traditional materials such as concrete and steel.

supporting our customers as they advance their low-carbon transition. These transition projects represent significant investments for our customers, similar to carbon capture, utilization, and storage (CCUS). Through 2025, we have continued to gain knowledge and expertise, and insure some of the largest projects in this developing market globally.

– **Agrivoltaics solution:** In 2025, we launched a dedicated agrivoltaics solution in Germany that enables the dual use of agricultural land, allowing farmers to grow crops while simultaneously generating renewable electricity through photovoltaics systems. By combining installation, electronics, and power business interruption coverage, we provide comprehensive protection tailored to the needs of modern agriculture.

Focus on building capabilities in sustainable energy

As the energy transition plays an important role in our customers’ decarbonization journeys, we are strengthening our capabilities to support the shift towards sustainable energy. Dedicated roles have been established to work closely with countries and global teams to deliver insights, foster sustainable growth, and anticipate customers’ changing needs during their transition.

These roles build on our existing approach to support the energy transition through 10 sustainable energy hubs in key markets, providing locally tailored underwriting expertise for renewable projects, supported by global specialists in engineering, underwriting and claims. This integrated expertise enables propositions across wind and solar for onshore and offshore installations. Offshore wind turbines remain challenging due to harsh environments and prototypical equipment. We provide capacity, mindful of these risks, gaining experience with evolving technology and building a foundation for long-term profitability while remaining a consistent partner for customers.

Looking ahead, we will continue to invest in upskilling and cross-training our underwriters, while also recruiting new talent to support our ambition to lead the market in transitional energy solutions. An essential part of our approach is developing future talent. Our Sustainable Energy Graduate Program, launched in 2023, offers graduates rotations across critical business areas focused on sustainable energy. Following the success of the initial cohort, we onboarded new graduates in 2025.

Case study

Supporting H2 Energy with their green hydrogen initiatives

H2 Energy, a Swiss pioneer in green energy solutions, has been a valued Zurich customer for several years. Previously, H2 Energy joined forces with Hyundai, a South Korean automotive giant, to establish the joint venture ‘Hyundai Hydrogen Mobility’. This partnership has enabled the introduction of fuel cell heavy-duty trucks powered by green hydrogen on Swiss roads, marking a step toward sustainable transportation.

Green hydrogen represents a clean fuel alternative. It is produced by using renewable energy to split water into hydrogen and oxygen, and the only emissions are water. It can be burned to produce heat or used in a hydrogen fuel cell to generate electricity, making it suitable for power generation, transport and domestic heating.

We provide insurance for Hyundai Hydrogen Mobility’s truck fleet and offer multiple tailored insurance solutions to H2 Energy, protecting the entire green hydrogen ecosystem. This includes property, liability, accident and health, as well as engineering and marine lines of insurance. Our ability to offer comprehensive coverage is built on our careful approach to underwriting. Although hydrogen is perceived as a higher-risk technology, the close collaboration with internal risk specialists, hydrogen experts, and H2 Energy enabled us to understand how the hazards associated with hydrogen can be managed. This joint effort allowed us to create an insurance solution that helps facilitate innovation while managing risks responsibly.



Weathering the Storm: Making Clean Energy Infrastructure Climate Resilient

In June 2025, we published a research-led report, Safeguarding our Energy Future: Protecting Europe’s Energy Infrastructure Against Climate Risk¹, highlighting that Europe’s clean energy systems will be increasingly vulnerable to climate-related threats if no action is taken. As renewable energy becomes the backbone of the region’s low-carbon economy, making this infrastructure more resilient is now critical.

ZRS, with its team of climate data scientists and climate risk experts, utilized its proprietary climate data models to analyze over 25,000 power generation sites across France, Germany, Italy, Spain and the UK. The study assessed how climate hazards could affect renewable energy production and storage up to 2030 and 2050.

The findings showed that renewable energy assets face significantly more physical climate risk than fossil fuel-based infrastructure. By 2030, 83 percent of Europe’s clean energy generation, especially solar power, will be at high risk. Energy storage assets are even worse, with 92 percent exposed to high levels of climate risk. With energy generation capacity from renewable assets set to increase by 62 percent by 2030, there is also an opportunity to make the clean energy transition resilient by design.

The report warns that failing to adapt could jeopardize both the energy transition and energy security. In response to this, ZRS has developed a proposition to help customers make their energy generation, distribution and storage assets

1 You can access the full report at: <https://edge.sitecorecloud.io/zurichinsurf8c0-zwpshared-prod-d824/media/project/zurich-headless/zrs/docs/energy-report/safeguarding-our-energy-future-full-report.pdf>.

more resilient to the impacts of climate change and extreme weather events. This new market offering, led by their in-house, global team of sustainable energy risk engineers, includes:

- Climate change exposure analysis to assess the level of risk across a portfolio of energy assets and infrastructure.
- Financial risk quantification to calculate the estimated cost of a loss through different scenarios, as well as measuring the financial benefit of applying risk management and adaptation measures.
- Site and asset-level risk assessments to identify vulnerabilities, criticalities and to recommend practical measures to adapt existing infrastructure, or to enhance the design and implementation of new energy assets.

ZRS continues to work with both corporate customers, public entities, and policy makers to help make the renewable energy industry more resilient and productive in light of the threats posed by climate change and extreme weather events.

Case study

Resilient by design: Enhancing climate adaptation for Katoen Natie’s solar-powered warehouses

ZRS has worked with Katoen Natie, a privately owned global group with over 170 years of history, offering warehousing, industrial subcontracting and supply chain solutions to a wide range of industries.

Globally, it manages more than 5 million m² of warehouse capacity, with approximately 3,300 silos, about 160 platforms and 65,000 solar roof panels.

Growing increasingly concerned about the future impact of extreme weather on their operations and assets, Katoen Natie requested the support of ZRS who conducted climate risk assessments of warehouse roofs, which were systematically inspected for damage resulting from extreme weather such as water, hail or severe winds. Solar panels were also evaluated for secure installation and potential weather-related damage, including signs of movement caused by wind. The assessment considered whether the panels could withstand severe windstorms, which may intensify in the future. To combat this risk and maintain the lifespan of its solar energy production, Katoen Natie has reoriented its solar roof panels from south-facing to east-west, resulting in both reduced wind damage risk and increased energy output.

In addition to roof inspections, the interiors of warehouses and on-site battery energy storage systems were assessed. The evaluation included drainage and flood risks, particularly in low-lying areas identified in the preliminary desktop analysis.

“Our long-standing relationship with Zurich means we don’t just get insurance, we get a partner who understands our business, challenges us to think ahead, and helps us both in our expansions, and in our innovations to stay resilient.”

Carl Leeman
 Chief Risk Officer at Katoen Natie

4.3 Customer-centric interactions

4.3.1 Fair and transparent communication

Our customer communication strategy is designed to help us connect meaningfully with every customer, no matter where they are on their journey. We recognize that each person’s needs and experiences are different, and, as digital and physical interactions merge, the personal touch becomes even more important. Guided by our tone of voice framework and our customer empathy program, our approach aims to make every conversation clear, warm and understandable. These principles reaffirm our commitment to making customers feel seen, heard and supported by strengthening relationships in an ever-changing world.

We introduced a new tone of voice framework in 2023 with the intention of simplifying our communication and making interactions with customers more transparent, engaging and easily understandable. In the first half of 2025 alone, we added three new markets (India, Ireland and the U.S.) and throughout 2025 we rewrote more than 3,000 documents, bringing the total to 6,850 documents revised since the start of implementation. Tone of voice is supported by our customer empathy training program to further enhance customer communication. In 2025, the training was completed by more than 17,837 employees globally, reaching 27 percent of our total workforce, directly impacting TNPS scores in key customer touchpoints. The customer empathy training is our award-winning global program which uses bespoke learning and a unique personality model to transform how employees connect with customers through genuine, empathetic communication, deeply enhancing customer experience, trust and loyalty.

In line with our Code of Conduct,¹ we strive to manage the risk of poor outcomes for our customers and conduct our business in a way that treats them fairly and transparently. We believe that clear and accessible advice empowers customers to make informed decisions throughout their journey with us. Our Code of Conduct outlines key behaviors that guide and inspire us to work with the highest ethical, legal and professional standards. We have a global Customer Facing Conduct (CFC) framework in place to support strong customer management in all our countries.

1. For further details on Code of Conduct, please refer to section 5.2.2 Training and awareness on [page 200](#).

The CFC framework is designed to support countries in identifying, evaluating and mitigating the risks related to customer facing conduct. It also supports in developing detective and preventive control activities in existing processes across the customer lifecycle. These activities help to maximize the likelihood of fair and positive outcomes for our customers in alignment with their changing needs, new business models and the evolution of expectations and requirements from regulators and other stakeholders.



4.3.2 Improved claims management

Claims are a key moment in how we support our customers when it matters most. When processing claims, we have the opportunity to put our values into practice. In that context, our specialists focus on listening, advising, and acting promptly, whether it is a minor collision or a significant business setback.

Every situation is unique, and each one invites us to go beyond simply resolving a loss. We look for smart, sustainable ways to restore what matters – minimizing impact and supporting long-term resilience. As we continue to innovate, we are focused on expanding sustainable options in our claims process, so that our customers benefit from solutions that are both responsible and future-ready.

Our Global Broker Survey provides us with insights not only into the relationships we build with our intermediated customers, but also into our brokers’ experience with us. The results consistently show that the quality of our performance and services positions us as market leaders. This achievement highlights the strength of our relationships with brokers, and gives us further opportunities to use these insights to enhance our service and deliver fair, positive outcomes for all. Our ongoing commitment is also reflected in the positive recognition and valuable interactions we have with customers.

This dedication has resulted in a 1 point increase in our claims TNPS score, reflecting that more customers feel positive about their claims experience and demonstrate increased trust in Zurich. The claims TNPS surveys are conducted at relevant claims touchpoints throughout the customer journey and also include broker-led surveys to capture feedback across all channels.

Strengthening climate resilience through proactive wildfire response

In January 2025, the devastating wildfires in California caused widespread loss and disruption, impacting thousands of families and entire communities. These events were a stark reminder of the growing risks posed by climate change. In such situations, our response goes beyond traditional insurance coverage – we work proactively with customers before, during, and after such events:

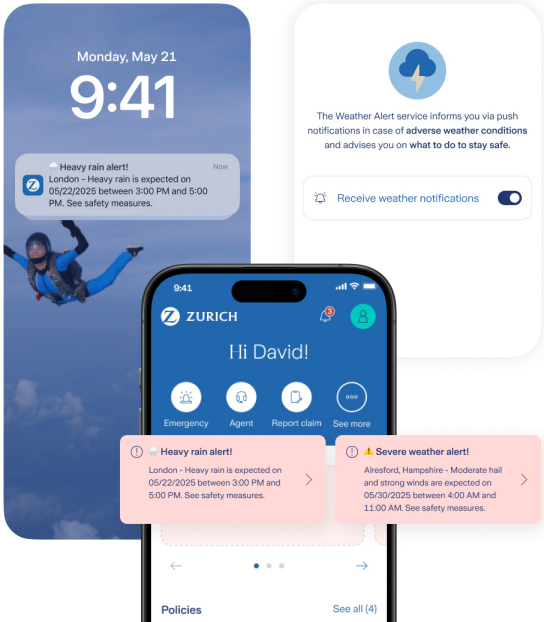
- Before the wildfire season: We provide tailored risk assessments and expert guidance on mitigation strategies, including fire-resistant building materials, defensible landscaping, and emergency planning. We also collaborate with local authorities to share insights and promote best practices that strengthen community resilience.
- During wildfire events: We mobilize specialized claims teams to deliver rapid support, expedite damage assessments, and prioritize those most affected. Leveraging advanced technologies and dedicated helplines, we strive to deliver, fair, transparent settlements and assistance.
- After the wildfires: We support communities in rebuilding sustainably and enhancing their resilience to future risks, helping them recover stronger for the long term.

4.3.3 Customer excellence

Enhancing retail experience through digital platforms

Our customer portals and apps empower users to manage their insurance needs whenever and wherever they choose. By integrating additional services such as digital signatures, secure payments, and interactive maps to locate agents, partners, and repair workshops, we have made support and information more accessible than ever. Working closely with our partners, we have ensured that co-branded features and visuals clearly represent our support network, making it easy for customers to find the right contact when they need assistance. In 2025, we accelerated digital innovation, expanding our offerings through a series of initiatives designed to enhance convenience and protection.

Zurich One plays a crucial role in our effort to prevent our customers from damage before it occurs. In 2025, we launched a weather alert feature in Italy, providing timely warnings and practical advice to protect against severe weather events. Concurrently, Zurich One integrated with our cyber security app in Switzerland, enabling customers to seamlessly switch between core insurance and comprehensive cyber protection – all within a single



account. Building an interactive ecosystem remains a priority, ensuring our customers always have access to the right services and offers from our trusted network.

Empowering commercial customers and brokers through My Zurich

My Zurich is our advanced digital platform for corporate customers and brokers – a central hub for collaboration, communication, and insurance program management. Together with our API suite, which connects directly to users’ own systems, it supports over 10 thousands users worldwide and is a leading digital service in commercial insurance.

The platform offers intuitive access to policy details, documents, and global insurance programs, helping risk managers and brokers make informed decisions while reducing administrative work.

Users benefit from live claims updates for real-time visibility, a renewal checklist that ensures accurate and compliant policy reviews, and secure self-service tools for managing electronic certificates of insurance (eCertificates). My Zurich also simplifies global policy tracking, enabling efficient monitoring of local policy issuance, activation, and compliance. Risk improvement tools help users manage recommendations and strengthen their overall risk profile.

Continuously evolving through customer and broker feedback, My Zurich delivers efficient, transparent, and collaborative insurance management – empowering organizations to operate with clarity and confidence.



4.4 Customer-centric trust

Our goal is to make people and organizations more resilient, fostering confidence in an increasingly digital society. As we embrace advanced technologies such as artificial intelligence (AI) and in particular generative AI (GenAI), we recognize that true customer trust is built on more than innovation alone. It relies on our ongoing dedication to transparency in data management, robust data privacy practices, strong cyber security, and business resilience.

Protecting our customers’ information, strengthening operational security, and preparing for unexpected disruptions are all critical to earning and maintaining trust. By integrating responsible AI, data privacy, cyber security, and business resilience into every aspect of our business, we help provide peace of mind for our customers and contribute to a more sustainable future.

We also recognize the information-related impacts for consumers and/or end users, ensuring that our digital solutions and data practices promote transparency, trust, and informed decision-making.¹



4.4.1 Data & Responsible AI Commitment

We acknowledge the importance of AI in our operations with the Data and Responsible AI Commitment. In 2025, we are continuing our commitment, focusing on data privacy and ethical AI use, placing responsible data practices as the foundation of our AI and data activities.

Our approach to a safe, responsible, and customer-centric use of AI technologies is based on the following guiding principles:

- **Safety:** Our use of AI is governed by our robust risk management framework, including data privacy and protection, and adheres to industry best practices. We operate AI models and their data in safe and protected environments.
- **Transparency:** We disclose to our customers when they are interacting with AI, using clear labels or disclaimers, and providing explanations of AI outcomes.
- **Accountability:** In line with our Code of Conduct, we act with integrity and do the right thing, including appropriate Customer Facing Conduct and responsible use of AI.
- **Reliability:** Our use of AI is subject to human oversight that identifies and mitigates potential risks, including the prevention of harmful biases.

AI-related risks are managed as part of our Group Enterprise Risk Management (ERM) Framework, in line with risk appetite and tolerance considerations. The guiding principles for responsible use of AI are supported by seven governance documents covering areas such as model, third-party and data risks, with associated requirements subject to documented controls which are independently tested. This framework aligns with our risk management principles and facilitates oversight of AI usage across global operations.

We continue expanding our portfolio to around 400 AI use cases, strengthening our ability to leverage GenAI to solve business problems and unlock the significant value of unstructured data. For example, our internally developed GenAI tool, ProgramIQ, assists underwriters in proof checking policy wordings for correctness and consistency across countries, enhancing governance, improving efficiency, and ensuring greater contract certainty for our customers. GenAI usage is supported by global pilots, proof-of-value assessments, and dedicated training and guidance for safe and responsible use. Our GenAI solutions are managed through a platform that integrates data privacy by design, Responsible AI components, and cyber security.

1. For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

To support our workforce’s continuous learning and development, we offer a wide range of curated learning opportunities. In 2025, colleagues engaged in the **Digital Mastery Program**, which brings together the essential modules in automation, data, and generative AI, as well as the foundations level, completing a total of **1,487 sessions**. In addition, employees took part in the **Zurich Customer Empathy** learning pathway, including both the Customer Empathy Masterclass and the broader Customer Empathy Program, accounting for **2,581 sessions**. Together, these initiatives reflect our focus on empowering employees with future-ready skills and a strong customer-centric mindset.



4.4.2 Data Privacy

Data privacy is one of our cornerstones of customer-centric trust. We uphold transparency in our data privacy and records management practices and maintaining high standards of personal information protection across all our operations, especially as we integrate advanced AI technologies.

In 2025, we continued to strengthen our global data privacy platform by further standardizing data privacy and AI risk assessments and governance practices, and continued to evolve our AI governance, underpinned by our comprehensive AI Assessment Framework.

Our efforts on data privacy include:

- **Comprehensive training¹:** All employees are required to complete annual data privacy and security training, covering data privacy, responsible AI use, secure data handling, and cyber security best practices.
- **Specialized forums:** We enhance training and awareness activities tailored to employees based on their exposure to data privacy risk. Our internal annual data privacy conference, along with targeted training sessions for key personnel, promotes a consistent understanding of data privacy and Responsible AI-related topics. These forums bring together experts and cross-functional teams to explore the latest developments in data privacy.
- **Information governance:** Our information governance and data compliance networks provide a continuous forum for sharing experiences, discussing case studies, and developing collaborative solutions. To ensure best practices, a comprehensive Data Privacy and Records Management Guidance document has been issued and shared globally.
- **Privacy by design in AI:** A critical aspect of our GenAI strategy is the focus on data privacy embedded directly in the design of our solutions and our group-wide platform. This ensures that privacy considerations are addressed from the earliest stages of development.

By continuously strengthening our global data privacy platform, ensuring rigorous training and awareness, we uphold our commitment to protecting personal information and maintaining the trust of our customers.



4.4.3 Training on data privacy and information security

Employees, including our senior management, receive annual, mandatory education on data privacy and information security. In 2025, a global data privacy training was assigned to all employees,² achieving a **99.9 percent** of completion rate (compared with 99.9 percent in 2024). This training emphasizes respecting privacy rights as well as data privacy principles for processing personal data. The training also covers the importance of handling business records properly and the responsible use of AI.

Our annual information security awareness training,³ with a **99.8 percent** completion rate (compared with 99.8 percent in 2024), covers critical topics such as secure remote work, strong password creation, social engineering, and recognizing phishing attempts, including those leveraging AI. This core training is complemented by year-round tip sheets, bite-sized learning campaigns, and live expert sessions.



4.4.4 Cyber security

The cyber threat landscape has transformed dramatically in the past decade. Simple phishing scams and basic malware have increasingly given way to highly sophisticated and persistent threats – ransomware, advanced persistent threats, supply chain compromises, and nation-state-backed espionage. These evolving risks bring greater potential for financial loss, reputational harm, and regulatory exposure. Attackers now target sensitive data, disrupt essential services, and seek to undermine trust.

As a global financial services provider, we hold vast amounts of sensitive information – making us a key target for cyber criminals and nation-state actors. The increasing complexity of cyber attacks, combined with intricate IT environments and extended supply chains, calls for more than just tactical fixes. Instead, we need a robust, strategic, and forward-looking governance model. This means integrating proactive threat detection, automated prevention, tested incident response plans, and ongoing employee awareness.

We are proud to have reached our five-year cyber security maturity target, measured objectively against leading industry standards. A major contributor to this success is our alignment with the latest NIST Cybersecurity Framework (CSF). This updated control framework ensures our approach remains risk-based, comprehensive, and forward-looking – keeping us ahead in cyber resilience.

1. For further information, see section 4.4.3 Training on data privacy and information security on page 188.
2. Excludes employees on long-term leave during the training window, new joiners who joined after the cut-off date for the annual training assignment, and employees who left the company before the assignment due date, as well as Farmers Group, Inc. and its subsidiaries.
3. Excludes employees on long-term leave during the training window, new joiners who joined after the cutoff date for the annual training assignment, and employees who left the company before the assignment due date, as well as getolo.

Our Strategy: four pillars of cyber resilience

Advancing cyber maturity through measurement

- By aligning with the NIST CSF, we have standardized our security posture across the globe. This approach strengthens our defenses, protects customer data, and reinforces our reputation as a resilient industry leader. Our top-tier CSF maturity rating reflects this dedication.
- Modernizing security platforms and simplifying operations
- Transitioning from traditional data centers to hybrid and cloud environments demands agile, scalable security. We are rolling out next-generation detection and response capabilities for both legacy and cloud-native workloads. This modernization balances current cyber risks with future technology needs, ensuring enterprise-wide resilience.
- Maintaining strong cyber hygiene
- Fundamental cyber hygiene is key to defending against common and opportunistic threats. Automated safeguards, consistent policy enforcement, and regular employee training help us maintain resilience and meet regulatory and best-practice standards.
- Practicing response and recovery for high-impact events
- In 2025, the financial sector has increasingly been targeted by threat actors who use social engineering techniques to exploit the human factor. Recognizing this risk, we proactively launched a global awareness campaign to empower our employees and strengthen our defenses. By educating our teams on the tactics used by attackers, we showcased our commitment to preparedness and helped reduce the likelihood of falling victim to these threats.

We are committed to continuous improvement in our defenses, recovery and resilience. Our 24/7/365 cyber fusion center leverages advanced technologies, automation, and global threat intelligence to proactively detect, contain, and respond to threats. These ongoing investments ensure we not only address current risks but also build a flexible, adaptive infrastructure to meet future digital challenges.



4.4.5 Business resilience

- Business Resilience refers to an organization’s capacity to absorb disruptions and adapt to changing conditions, ensuring it can continue to meet its objectives and thrive over time.
- To support this, we have established clear expectations for all countries and Group Functions. Each is required to develop and maintain a local Business Resilience Program that follows an annual cycle of key activities designed to continuously strengthen resilience.
- In Q1 2025, countries and Group Functions reassessed the scope of their Business Resilience Programs. The goal was to ensure that continuity planning remains focused on the business processes most critical to operations and customer service delivery.
- As part of this review, Business Impact Assessments (BIAs) were updated to reflect any changes in internal operations or the external environment. These assessments evaluate the potential consequences of disruptions across three key dimensions:
- **Financial Impact:** Each country or Group Function defines its own financial impact thresholds, representing the maximum acceptable direct financial loss from operational disruptions.
 - **Reputational and customer impact:** Standardized rating scales for these categories are provided centrally to ensure consistency across the organization.
 - **Customer impact:** Alongside financial and reputational considerations, customer impact plays a central role in determining the scope and prioritization of resilience activities.
- Continuity plans for critical business processes are developed and maintained using a centralized global digital platform. These plans are reviewed, tested, and formally approved throughout the year. In parallel, crisis management teams – operating at local, regional, and group levels – participate in scenario-based exercises. These simulations are designed to test decision-making under pressure, evaluate internal and external communication strategies, and assess the organization’s ability to manage events that could disrupt services or compromise customer protection.

5. People

We support our people to perform at their best and build skills for long-term employability.



“

We support our people to perform at their best – today, tomorrow and through changes in the market. We sustain a work environment in which people can demonstrate a winning mindset and build skills, so they can stay employable for the long term. It's how we meet our customers' evolving needs, and contribute to the society in which we operate. And it's how we unlock exceptional performance that lasts.”

Jolanda Grob
Group Chief People Officer

5.1 Our people

5.2 Prevention of bribery & corruption

5.3 Human rights

5.4 Sustainable sourcing

5.5 Responsible tax

5.6 Community investment



The DMA highlighted training and skills development, equal treatment and opportunities for all, as well as working conditions, as key workforce subtopics, alongside corporate culture and protection of whistleblowers under business conduct.¹ These priorities underpin our efforts to foster an inclusive, ethical and future-ready organization that supports continuous learning, integrity and resilience.

5.1 Our people

We believe that building a sustainable business starts with empowering people. Our commitment to being a responsible and impactful employer is not just a principle, it is a practice embedded in our decision-making. We know that when our people thrive, so does our business, which benefits our customers and the communities in which we live.

In 2025, we continued to shape a workplace where purpose, performance and personal growth go hand in hand. **We invested in future-ready skills, adaptable leadership, and resilience, helping our people to be equipped to navigate ambiguity and change, as well as lead with confidence.** Our culture is rooted in optimism, care and reliability. With forward thinking, results-orientation and a sense of togetherness, we bring our purpose to life to create a brighter future together.

Our distinct culture enables us to attract and retain the right talent, unlock innovation, and continuously raise the bar as we deliver on our strategy. We remain focused on creating an environment where our people can grow and contribute with purpose and drive.

Our people sustainability aspiration is to:

- Empower people to deliver exceptional results with professional excellence and a winning mindset. Our people are set up to succeed in their role and grow into what comes next. That is how we accelerate in a volatile world, helping people thrive.
- Build a culture where people want to make an impact, constantly raising the bar and adapting for what is ahead. That is how we deliver high performance, sustainably.²

Building a sustainable future for us also depends on maintaining the right balance between developing and hiring talent from within our organization and bringing in new skills and perspectives from external hires. This approach enables us to build a workforce that is resilient, adaptable, and equipped to address evolving market challenges.

We annually assess our human capital risks via our Total Risk Profiling™ methodology and conduct quarterly reviews to follow up on mitigation actions, so that we manage risks effectively and support our business.

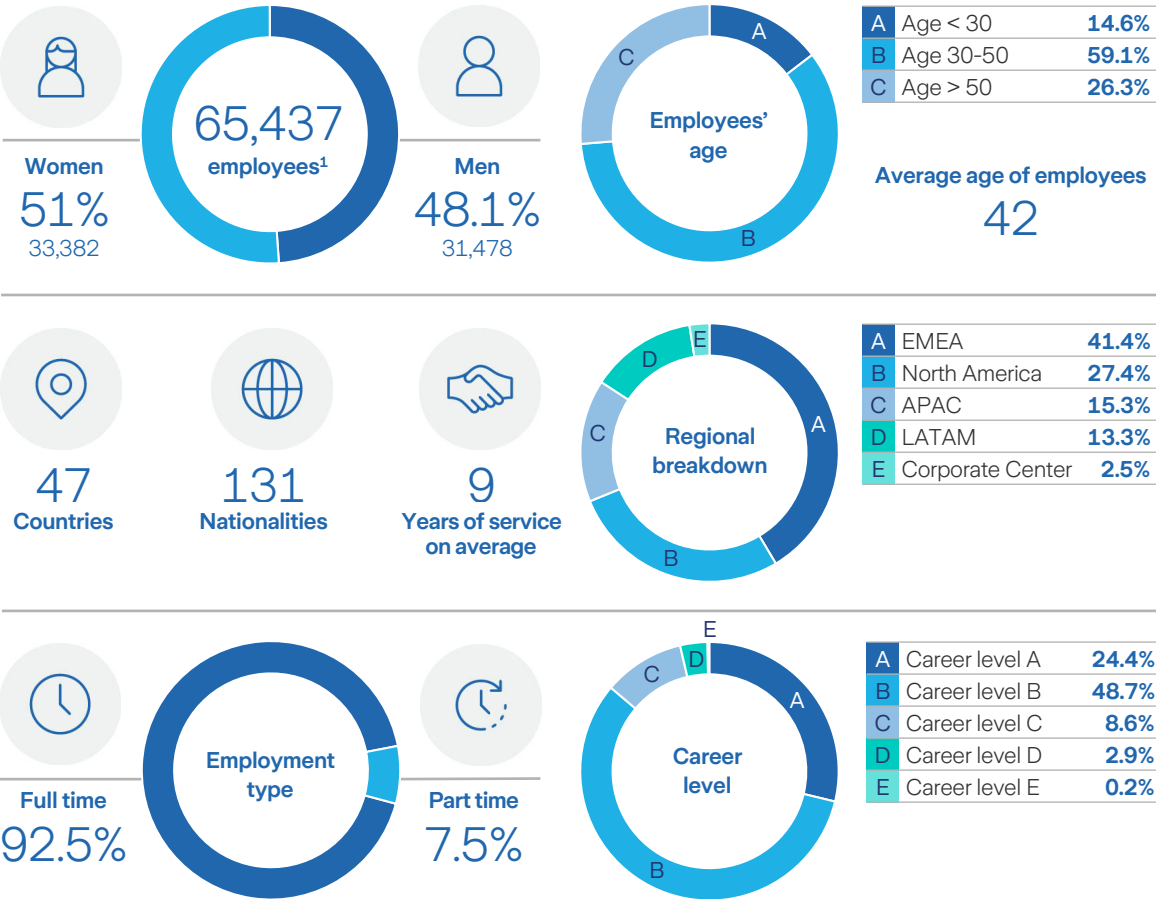
¹ For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

² Sustainable high performance means consistently achieving outstanding results while preserving the long-term resilience and engagement of people. It integrates holistic health, inclusion, and adaptability into work practices, ensuring success that endures without compromising individuals' or organizational integrity.



In 2025, our headcount increased to 65,437 employees (2.5 percent increase compared with 63,842 in 2024, mainly as a result of organic growth). 94.4 percent of the workforce has permanent contracts and 5.6 percent has temporary contracts (compared with 94.5 percent and 5.5 percent respectively in 2024).

Figure 22
Our workforce



47 Countries

131 Nationalities

9 Years of service on average

Regional breakdown

A	EMEA	41.4%
B	North America	27.4%
C	APAC	15.3%
D	LATAM	13.3%
E	Corporate Center	2.5%

Full time
92.5%

Employment type

Part time
7.5%

Career level

A	Career level A	24.4%
B	Career level B	48.7%
C	Career level C	8.6%
D	Career level D	2.9%
E	Career level E	0.2%

1. Calculated as of December 31, 2025, on a headcount basis of 65,437 employees (equivalent of 63,965 FTE (full-time equivalent) as part of own workforce; total numbers include 0.9 percent 'undisclosed gender', that is, employees with no declared gender).

Our internal grading system defines the following progression by career level:

- **Career level A** comprises all entry level and low specialization roles.
- **Career level B** includes frontline managers and technical staff.
- **Career level C** includes middle managers and highly specialized technical staff.
- **Career level D** comprises senior executives and senior experts.
- **Career level E** incorporates the most senior roles such as country CEOs and other senior business leaders.

Senior management comprises career levels D and E together. **Middle management** refers to career level C.

5.1.1 Careers and work

Throughout 2025, we continued to successfully develop and retain employees with key skills and capabilities.¹ We offer relevant programs, processes and initiatives to all our employees, independent of their form of employment (e.g., full-time or part-time, permanent or temporary).

Approach

We continuously **enhance the quality, relevance and variety of our training and skills development approach**² for our people, thereby increasing the levels of expertise, efficiency and productivity across the organization. With rapid advances in AI, continuous learning and upskilling has been reinforced as material for us, supporting our increasing shift to digital-first learning offerings.

1 See more on www.zurich.com/about-us/our-people/skills.
2 For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

Actions

We attract the right talents and skills as we continue to be an employer of choice¹ to grow careers. In 2025, we hired 11,222 new employees across the Group (compared with 10,449 in 2024),² hiring typically employees of the age group 30-50, nationals of the countries where we operate, into full-time roles. We continue to place significant emphasis on supporting our apprenticeship, trainee and internship programs globally, offering opportunities for people at any stage of their careers. We employ nearly 1,700 apprentices, trainees and interns a year with particularly strong programs in Switzerland, the UK, Germany, the U.S. and Brazil. Several countries maintain programs that give young professionals a clear path into the industry, such as the Underwriting Factory in Italy, enabling the country to secure critical skills for the future. We also partner with the Global Alliance for Youth and collaborate with its member organizations to strengthen the employability of youth through workplace-based learning. In 2025, 14.6 percent of our workforce and 33.9 percent of our new hires were aged 30 or younger.



Table 23
New hires¹

Dimension	Career level (%)							Total # 2025	Total # 2024
	A	B	C	D	E	Senior management	Unranked ²		
Region									
APAC	35.5	31.5	3.5	1	0	1	28.5	1,850	1,970
EMEA	38.1	28.2	2.6	1	0	1	30.1	3,746	3,422
LATAM	28.7	25.5	2.2	0.2	0	0.2	43.4	2,356	2,434
North America	25.1	66.4	3.6	1.5	0	1.6	3.4	3,087	2,464
Corporate Center	21.3	30.1	18	12	3.3	15.3	15.3	183	159
Gender									
Female	33.4	39.9	2.1	0.9	0.1	0.9	23.7	5,858	5,359
Male	30.7	37.9	4.3	1.5	0.1	1.6	25.5	5,157	4,886
Undisclosed gender ³	16.4	24.2	4.3	2.9	0	2.9	52.2	207	204
Age group									
Age <30	57	24.5	0.2	0	0	0	18.3	3,800	3,638
Age 30-50	20.4	48.1	4.8	1.4	0	1.5	25.2	6,045	5,419
Age >50	12.3	36.7	4.4	3.3	0.4	3.7	43	1,377	1,392
Employment type ⁴									
Full-time	30.7	40.1	3.2	1.2	0.1	1.2	24.7	10,544	9,849
Part-time	50.6	17.1	2.3	1.4	0	1.4	28.7	666	600
Nationality									
National	34.9	27.6	2.9	0.9	0	0.9	33.7	7,052	6,555
Non-national	31	32.3	4.1	1.9	0.6	2.4	30.2	1,079	845
Undisclosed nationality ⁵	25.1	66.4	3.6	1.5	0	1.6	3.4	3,091	3,049
Total (# 2025)	3,571	4,345	357	131	8	139	2,810	11,222	N/A
Total (# 2024)	3,434	3,433	274	100	10	110	3,198	N/A	10,449

1 The percentage calculation methodology has been revised for 2025 in order to improve readability, with percentages now calculated on a row basis. Prior-year values are therefore not directly comparable.

2 'Unranked' refers to employees who are not assigned to any career level, comprising employees in Germany, including getolo (not ranked due to locally applicable restrictions preventing the use of this data), Zurich Kotak (due to ongoing onboarding onto our platform), Orion, BOXX Insurance, sales force teams (due to their higher volatility), and individual cases with late job assignments on year-end hires. The total includes all employees, including 'unranked'.

3 'Undisclosed gender' refers to employees with no declared gender.

4 Excludes employees that are not classified as either part-time or full-time.

5 'Undisclosed nationality' refers to employees for whom we do not hold nationality/citizenship information, mostly from North America.

We listen to our people regularly and focus our actions on what drives their engagement. Our annual Zurich Experience Survey (ZES)³ had an excellent 87 percent response rate in 2025 (up 2 percentage points versus ZES 2024). We have been reassured again that our employees' perception of personal and professional development, as well as career opportunities not only performs above our industry peers, and at or above high performing organizations, but also continues to drive their engagement. Our engagement score was 1 percentage point better than that of high performing companies and 4 percentage points better than other global finance and insurance peers working with the same provider.⁴

We prioritize internal over external hires, whenever possible and appropriate. By promoting accelerated internal mobility among our people, we support their professional and personal development, career diversification, upskilling and reskilling (e.g., Group Technology Office Reskilling Program, Spain's Claims Campus for reskilling, Italy's Life claims and Non-Life underwriting upskilling). About two-thirds of our internal mobility represents vertical moves, and our promotions

1 See more on www.zurich.com/about-us/our-people.

2 For more information, see Table 23 New hires on [page 192](#).

3 The annual ZES was administered in May 2025 across the Group, excluding Farmers Group, Inc., Zurich Cover-More, BOXX Insurance, Orion and getolo.

4 All benchmarks are from our external provider's client companies.

continue to reflect a balanced gender split: 53.8 percent of all promotions were female (compared with 57.5 percent in 2024). The remaining one third is a combination of horizontal mobility (51.3 percent opportunities taken up by females in 2025, 59 percent in 2024), international mobility (31.6 percent female, 38.5 percent in 2024), and other forms of internal mobility such as rehires (that is, all newly contracted employees who were former Zurich employees prior to re-joining, 56.4 percent female, 57 percent in 2024), and changes in employment contract from temporary to permanent (52.4 percent female, 56.8 percent in 2024).

We continue to build out our leadership pipeline to support career growth through vertical, lateral or international moves. Our managerial and leadership development approach is clustered around four key areas:

- 1 Leadership development designed and delivered in our countries and regions (e.g., APAC Senior Leaders of the Future program, Leading for Success in LATAM).
- 2 Identification and development of emerging future leaders (e.g., Zurich Accelerate, in collaboration with the University of St. Gallen (HSG), develops high-impact future enterprise leaders for business growth, equipping them to lead across markets, cultures and economic landscapes).¹
- 3 Talent development in core areas (e.g., Lead Tomorrow Prepared program² in collaboration with Stanford Business School for Commercial Insurance Senior leaders).
- 4 Executive development and succession planning.

In 2025, the internal hiring ratio declined to 66.7 percent (compared with 72.8 percent in 2024), behind our ambition of increasing the value of this metric year on year. This trend is due to increased external hiring in 2025 in our technical areas like underwriting and claims, digital and AI, as well as sales and distribution. Our internal hiring ratio for senior management was 71.8 percent, similar to 72.2 percent in 2024. Overall, our approach contributes to our people remaining employable, now and in the future, irrespective of their seniority, gender, age, or any other personal characteristics.



Table 24
Internal hires^{1,2}

Dimension	Career level (%)					Senior management	Total % 2025 – Independent of career level	Total % 2024 – Independent of career level
	A	B	C	D	E			
Gender								
Female	100	58.6	81.6	71.5	50	70.7	67.3	75
Male	100	57.4	79.6	74.4	77.8	74.6	66.6	70.2
Undisclosed gender ³	100	31.1	37.5	0	0	0	31	52.9
Age Group								
Age < 30	100	50	68.6	100	0	100	65.6	73.7
Age 30-50	100	58.2	78.9	74.3	75	74.3	65.7	71.4
Age > 50	100	67.4	85.1	63.4	66.7	63.7	72.8	78.1
Total % Internal hires	100	57.8	79.9	71.9	70.8	71.8	66.7	72.8

- 1 Internal hiring rate is the proportion of internal mobility in comparison to the aggregated sum of internal mobility and external hiring. It is calculated by dividing the total number of internal mobility (reflected by horizontal, vertical or international moves, re-hiring of former Zurich employees, or changing employment contract types from temporary to permanent contracts) by the aggregated total of internal mobility plus external hiring. The internal hiring rate of career level A excludes external hires, as these positions are, by nature, mainly filled by external career starters, meaning the internal hiring rate of career level A is always 100 percent. The total percentage for 2025 (independent of career level) is also calculated without taking career level A external hires into account.
- 2 Excludes 'unranked' employees who are not assigned to any career level (15.3 percent of our workforce), comprising employees in Germany, including getolo (not ranked due to locally applicable restrictions preventing the use of this data, 8 percent of our workforce), Zurich Kotak (due to ongoing onboarding onto our platform, 2.8 percent of our workforce), Orion (0.3 percent of our workforce), BOXX Insurance (0.1 percent of our workforce), and sales force teams (due to their higher volatility, 2.4 percent of our workforce).
- 3 'Undisclosed gender' refers to employees with no declared gender.

We offer varied opportunities to our people for professional and personal development, as well as career advancement. While we know that most impactful learning occurs in the flow of work coupled with feedback, we also invest in coaching, mentoring and formal learning, including accredited education and support for degree programs and certifications with partnering institutions, or any other program if deemed useful in connection with the role. The insights we collect via our Performance and Development Cycle (PDC)³ inform the strategic training priorities and highlight key areas for development and upskilling. Our career development tool, MyJourney, further supports this by identifying our evolving skill requirements and comparing them with the skills of our employees – supporting our ambition to deliver on our targets, and preparing us for future success. As a testimony to our commitment to high-quality continuous learning, we were awarded eleven Brandon Hall awards, of which our Customer Empathy Masterclass Program received the Gold

1 In 2025, the program achieved exceptional participant endorsement, i.e., NPS +85 (virtual sessions) and NPS +97 (in-person sessions).
2 The 'Lead Tomorrow Prepared' program's NPS is +100. In addition, 29 percent (i.e., 12 out of 41) of participants moved to a new role in 2025.
3 The PDC is a clearly defined approach that annually guides all employees through goal setting (including drafting of individual development and training plans), regular career and progress conversations, and a year-end performance review. At the end of 2025, 58,822 employees managed this process through our supporting system, MyPDC (6,615 employees were out of scope from Cover-More Group, Zurich Kotak, Chile sales force, Orion, BOXX Insurance, some entities in Germany, Austria and others, adding to 10.1 percent of our workforce). By the end of 2025, out of 53,793 employees eligible to conduct their year-end performance review in MyPDC, 91.5 percent completed the review.

award in four categories: Best Certification Program, Best Customer Training Program, Best Unique or Innovative Learning and Development Program, Best Use of Games or Simulations for Learning.¹

Our global learning platform, MyDevelopment, offers more than 38,000 courses, including the full library of LinkedIn Learning. Through technical academies, we aim to build capabilities that are core to our business, with these key highlights in 2025:

- We launched the Zurich Resilience Solutions (ZRS) Academy to strengthen technical capabilities through innovative learning (e.g., gamified ZRS Jargon series, Natural Hazards training) and embed our culture through the Global Onboarding Seminar that started with 92 colleagues in its first edition. Within its first seven months, 1,845 employees from 32 countries engaged actively in the Academy, spending on average 2 hours 14 minutes on learning. Learner satisfaction remained constantly high, with an average score of 4.7 (out of 5).
- Our ‘Winning in the Market’ (WITM) programs feature a broad catalogue of professional skills courses for Commercial Insurance colleagues and continue to deliver high-quality training.² As part of this portfolio, the WITM Global Summit Series features bite-size training sessions, which attracted strong engagement – with over 7,500 registrations across 33 sessions.



Table 25
Average learning hours^{1, 2}

Dimension	Career level							Total average # 2025	Total average # 2024
	A	B	C	D	E	Senior	Unranked³		
						management			
Gender									
Female	22	21.2	24	14.1	9.5	13.9	12.1	20.7	19.5
Male	26.1	16	17.7	11.8	8.6	11.7	10.8	17.6	18.2
Undisclosed gender⁴	41.3	24.2	25.8	37.6	0	37.6	4.9	10.5	20.7
Age group									
Age <30	26.9	16.6	10.5	7.5	0	7.5	10.5	22	22.2
Age 30-50	22.9	19.2	21.6	12.3	8.2	12.2	10	18.9	18.7
Age >50	15.7	15.4	16.2	12.1	8.9	11.8	12.7	15	15.2
Total average # 2025	23.6	18.5	20.2	12.6	8.9	12.4	11.2	19.1	N/A
Total average # 2024	20.5	17.6	17.9	12.9	7.6	12.6	15.9	N/A	18.9

1 Hours tracked on our global learning platforms (i.e., physical, digital as well as mandatory and voluntary training sessions).
2 Reporting on average learning hours excludes Farmers Group, Inc, Cover-More Group, Orion, BOXX Insurance, and getolo. The average learning hours per person in Farmers Group, Inc. is 35.6 hours (compared with 36.1 hours in 2024).
3 ‘Unranked’ refers to employees who are not assigned to any career level (15.3 percent of our workforce), comprising employees in Germany, including getolo (not ranked due to locally applicable restrictions preventing the use of this data, 8 percent of our workforce), Zurich Kotak (due to ongoing onboarding onto our platform, 2.8 percent of our workforce), Orion (0.3 percent of our workforce), BOXX Insurance (0.1 percent of our workforce), and sales force teams (due to their higher volatility, 2.4 percent of our workforce). The total includes all employees, including ‘unranked’.
4 ‘Undisclosed gender’ refers to employees with no declared gender.



In 2025, our employees dedicated over 1.2 million hours to online learning, an increase from 1.1 million in 2024.³ This translates to an average of 19.1 hours per employee, an increase from 18.9 hours in 2024. Our learners’ Net Promoter Score (NPS) for all our courses is 38 for 2025, 4 points lower than in 2024.

Our learning approach not only embraces formal learning but increasingly shifts toward applied learning experiences that are crucial for professional growth and development. These include:

- **Learning through collaboration:** We have a number of platforms that facilitate communication and collaboration. These include leveraging our AI assistants, such as ZuriChat, Microsoft Copilot, internally developed AI assistants such as ProgramIQ,⁴ ClaimsIQ and others where employees can ask questions, solve problems and share knowledge in novel ways.
- **Peer learning and mentoring:** Interactions with colleagues and mentors provide meaningful opportunities for informal learning, which can be more contextually relevant than formal training. For example, Italy’s GenerAction program promotes cross-generational mentoring, enabling mentors and mentees to learn from one another as they work together to solve shared challenges.
- **On-the-job learning:** Provides engaging learning moments for our employees, applying theoretical knowledge and frameworks to real-world situations (e.g., via stretch assignments, secondments, internal mobility). Furthermore, communities of practice allows an exchange of knowledge on specific expertise, or our My70Percent initiative which encourages employees to consider exploring part-time on-the-job assignments outside of their everyday role.

1 Brandon Hall Group is a leading research and analysis firm specializing in human capital management. The detailed results of the prizes won by Zurich can be seen at this link: <https://excellenceawards.brandonhall.com/winners/> and on our website at www.zurich.com/commercial-insurance/sustainability-and-insights/awards.
2 The ‘Winning in the Market’ (WITM) program’s NPS is 82.
3 Reporting on learning hours excludes Farmers Group, Inc., Cover-More Group, Orion, BOXX Insurance and getolo.
4 For more information on ProgramIQ, see section 4.4.1 Data & Responsible AI Commitment on [page 187](#).

– **Job shadowing:** Observing experienced colleagues in their roles also allows employees to acquire new skills. For instance, Zurich UK’s Ride the Rails initiative encourages employees to shadow colleagues in different functions to learn more about the business and develop cross-functional relationships.

In 2025, we spent more than USD 40.5 million on learning (compared with USD 41 million in 2024), an average of USD 619 per employee (compared with 644 in 2024).

We continue to retain talent and skills, measured by both our people’s intention to stay working for us as well as actual turnover rates. Employees’ willingness to recommend Zurich as a great place to work, as measured in the ZES 2025, is 5 percentage points better than those in high performing companies and 8 percentage points better than other global finance and insurance peers with the same provider, as is their intention to stay working for us (2 percentage points better and 4 percentage points better, respectively). Total employee turnover increased to 13.1 percent compared with 12.9 percent in 2024. Over the years, we have observed minimal variance in the entry and exit patterns based on gender. In 2025, 50.4 percent of the individuals voluntarily or involuntarily departing our organization were female (compared with 52.8 percent in 2024).

Our employees under 30 years of age continue to have a higher voluntary turnover rate compared with other age groups, in line with external market trends. As we remain focused on getting insights from various sources, our aim is to continuously improve and remain an attractive employer for all who look to start and develop careers, not just in core technical insurance roles.



Table 26
Turnover¹

	Career level (%)								Total turnover (%)	Total turnover (%)	
	A	B	C	D	E	Senior management	Unranked ²	Voluntary turnover (%)			Involuntary turnover (%)
									2025	2024	
Dimension											
Region											
APAC	9.7	10.1	9.5	9.3	0	9	21.7	6.3	6	12.2	12.8
EMEA	11.6	7.3	6.8	9.8	12	9.8	8.5	4.6	4	8.6	9.5
LATAM	14.8	16.3	9.3	11.4	15.4	11.6	28.6	6.9	8.2	15.1	15.2
North America	25.9	19.5	11.5	18.7	14.3	18.4	19.6	8.3	11.2	19.5	16.9
Corporate Center	16.7	7.5	7.9	9.3	8.7	9.2	12.5	2.9	5.4	8.4	8.2
Gender											
Female	13.4	14.3	9.5	10.1	14.3	10.3	10	6.5	6.7	13.2	13.2
Male	16.3	12.2	9.0	12.7	9.6	12.5	13.1	5.9	6.9	12.8	12.4
Undisclosed gender ³	46.7	30.3	5.3	19.4	0	19.4	27.6	5.3	22.9	28.2	21.2
Age Group											
Age < 30	17.9	16.4	7.9	33.3	0	33.3	20.8	10.8	6.9	17.7	17.8
Age 30-50	13	12.8	7.1	8.5	9.5	8.6	13.2	6.5	5.7	12.2	12.1
Age > 50	13.8	13.5	13.5	15.8	11.3	15.4	7.5	2.9	9.9	12.8	12.1
Employment Type											
Full-time	13.9	13.2	8.9	11.5	10.1	11.4	13	6.2	6.8	12.9	12.6
Part-time	21.6	15.1	14.8	21.4	40	22.1	5.6	5.7	9.5	15.1	17
Nationality											
National	12.3	9.5	8.3	10.1	14.7	10.3	11.9	5.2	5.4	10.6	10.5
Non-national	13.4	9.7	6.4	9	6.1	8.7	11.1	6.3	3.8	10.1	11.2
Undisclosed nationality ⁴	22.7	19.1	11.1	18.2	14.3	17.9	19.6	8	10.8	18.8	17.4
Total (% 2025)	14.6	13.3	9.2	11.9	10.8	11.8	12.6	6.2	7	13.1	N/A
Total (% 2024)	15	13.2	10.3	10.4	9.3	10.4	8.9	7	5.9	N/A	12.9

1 Total turnover is calculated as the sum of number of voluntary leavers and the number of involuntary leavers, divided by the average headcount of the selected year. Voluntary turnover refers to employees deciding to leave the company, e.g., for personal reasons. Involuntary turnover refers to cases where the decision to leave is not entirely made by the employee, e.g., retirement and mutual agreement. Reporting excludes temporary employees and interns.

2 'Unranked' refers to employees who are not assigned to any career level (15.3 percent of our workforce), comprising employees in Germany, including getolo (not ranked due to locally applicable restrictions preventing the use of this data, 8 percent of our workforce), Zurich Kotak (due to ongoing onboarding onto our platform, 2.8 percent of our workforce), Orion (0.3 percent of our workforce), BOXX Insurance (0.1 percent of our workforce), and sales force teams (due to their higher volatility, 2.4 percent of our workforce). The total includes all employees, including 'unranked'. The total includes all employees, including 'unranked'.

3 'Undisclosed gender' refers to employees with no declared gender.

4 'Undisclosed nationality' refers to employees for whom we do not hold nationality/citizenship information, mostly from North America.

Case study

Developing next-gen digital leaders

Our global Digital Leaders program is building the next generation of Technology & Operations leaders by combining strategic insight, emerging technology and hands-on development in a comprehensive nine-month tailored program.

The latest cohort finished in May 2025 and completed eight modules covering AI, cyber, cloud, leading through data, and change leadership – supported by senior mentors, monthly cohort sessions and external speakers.

Of these, 76 percent have moved into new roles, with many citing stronger networks, increased self-confidence, and a broader strategic perspective as outcomes of the program.

One said, “I’m more confident in applying what I have learnt and challenging the status-quo”, while another shared, “It gave me a clear view of the tech challenges that we have.” The next cohort launched in October 2025 with a deeper focus on AI and digital transformation, reflecting our commitment to delivering smarter, faster, and more impactful outcomes.

5.1.2 Inclusion and belonging

Guided by our Board of Directors,¹ we foster a culture focused on mutual respect, professional growth, and fair opportunities for all employees. By valuing diverse perspectives, we strengthen our teams and deliver better outcomes for our people and customers. In compliance with all applicable laws and regulations, we strive to integrate inclusion and belonging principles in all countries in which we operate by taking targeted actions and assuming leadership accountability, mirroring the full span of customers we serve.²

Approach

We strive to sustain a work environment that prioritizes equal treatment and opportunities for all³ – in which **our voices and perspectives are diverse, our behaviors and actions are inclusive and our people feel a strong sense of belonging**. We support an **inclusive workforce**, where all individuals are valued and respected. We invest in the development of our people, and foster a positive environment where our people have the opportunity to thrive and succeed throughout their career. This strengthens our ability to serve our customers, enhances our business resilience, and drives superior performance.

Actions

We maintain a distinct culture where people feel they belong. Our cultural differentiator, as measured in the ZES 2025, is our people’s strong sense of belonging to our diverse, tolerant and inclusive company. Employees’ sense of belonging is also the number one global driver of engagement. The vast majority of our employees believe that their teams have a climate where diverse perspectives are valued⁴ and they can be their authentic selves at work.⁵ In 2025, we improved **rank and achieved third place among insurance companies in the Forbes World’s Best Employers award**,⁶ we received Great Place to Work’s Best Workplaces in Asia⁷ and FT’s Europe Diversity Leaders’ awards,⁸ and several of our countries continue to receive Top Employer, local Great Place to Work, EDGE or other certifications and awards, validating employees’ perception.

We embrace individual perspectives, experiences, insights and ideas. We fully benefit from the broad range of skills and abilities of all of our people and consider diversity of perspectives in our recruiting efforts. We encourage exchange, raise awareness, strengthen respect and inclusion by supporting our employee resource groups (ERGs)⁹ across the organization. Our ERGs address locally relevant topics, provide thought-provoking and developmental programs throughout the year from which everyone can benefit. We encourage engagement in these groups in order to strengthen our sense of community. In the UK, for instance, nearly one third of employees are member of an ERG or other communities like Mental Health First Aiders.

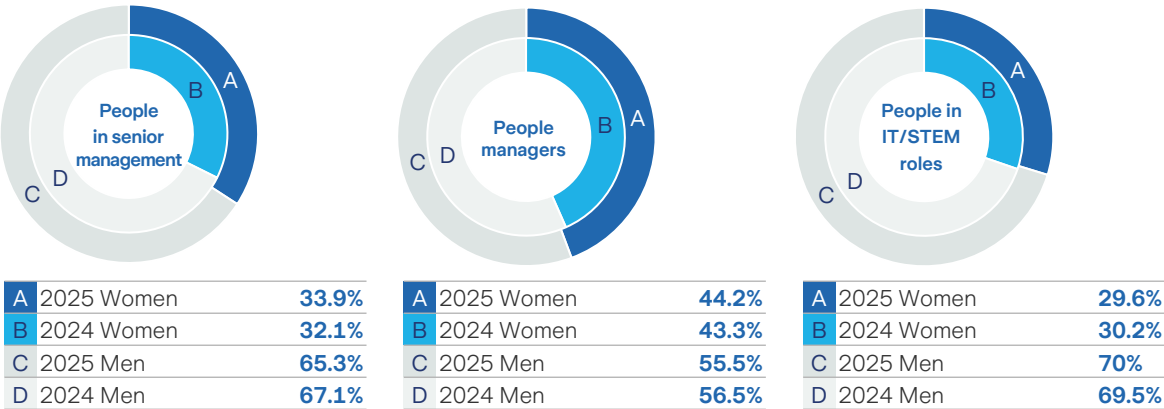
We maintain visibility on representation of genders across the organization. At the end of 2025, 33.3 percent of our Board of Directors (compared with 41.7 percent in 2024), 50 percent of our Executive Committee (the same as in 2024) and 51 percent of our employee population were female (compared with 50.9 percent in 2024). In addition, we monitor gender representation across multiple dimensions, including career levels and age groups. Our initiatives have helped drive improvements in gender representation since 2017, particularly in senior management. At the end of 2025, female employees represented 33.9 percent of senior management (compared with 32.1 percent in 2024), mainly due to increased external hiring of women in senior management. In 2025, the share of females in senior management was

1 The Governance, Nominations and Sustainability Committee assists the Board in setting an appropriate tone at the top to promote key values and behaviors, and to ensure a sound and open culture.
2 See more on www.zurich.com/about-us/our-people/zurich-at-work.
3 For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on [pages 132 to 133](#).
4 ZES 2025 “My team has a climate in which diverse perspectives are valued”: 3 percentage points better than those in high performing companies and 6 percentage points better than other global finance and insurance peers with the same provider.
5 ZES 2025 “I can be my authentic self at work”: 2 percentage points better than those in high performing companies and 4 percentage points better than other global finance and insurance peers with the same provider.
6 See more on www.forbes.com/lists/worlds-best-employers/.
7 See more on www.greatplacetowork.com/best-workplaces-international/best-workplaces-in-asia/2025.
8 See more on www.ft.com/content/76207eca-eb9c-4f28-8416-0e7d60af7e7b.
9 Our Group-wide ERGs are: WIN (Women’s Innovation Network), ZurichNEXT (promoting intergenerational dialogue), Pride@Zurich (alliance of LGBTQ+ employee networks) and YouMatter (supporting employee wellbeing). Countries have, in addition, several other local ERGs.

38.1 percent at external hiring, 36.7 percent at internal hiring (including promotions 40 percent), and 39 percent among voluntary leavers).¹

In addition, 44.2 percent of our people managers² (compared with 43.3 percent in 2024) and 54.2 percent of our individual contributors were female (compared with 54.1 percent in 2024). We also have initiatives in place to develop women’s science, technology, engineering, and mathematics (STEM) careers. At the end of 2025, 29.6 percent of our employees working in IT or engineering roles were female (compared with 30.2 percent in 2024).

Figure 23
Gender representation highlights



We continue to support the development of female talents in progressing towards leadership positions, strengthening qualified, high performing women’s access to leadership opportunities. Most of our countries engage in programs and initiatives such as the Ellevate program of Switzerland (launched in 2024, providing visibility, networking, and career development opportunities for women in the organization, with a second cohort in 2025),³ or the Female Sponsorship Program of Australia and New Zealand (a flagship initiative launched in 2021 designed to strengthen the country’s commitment to support the next generation of female leaders).

We support the employability of individuals of all age groups and at all stages of their careers, providing flexibility for smooth transitions to new opportunities. Our early-in-career programs (e.g., Digital or Underwriting factory in Italy; 12-months Next-Gen talent acceleration program in Brazil) are successful in recognizing internal talent and developing employees’ skills for future needs of our organization via workshops, coaching sessions and experience-based project work. These prepare participants for leadership opportunities. For team members at later career stages, several of our countries are offering phased retirement and knowledge transfer programs. For example, the U.S. offers flexible options to transition into retirement in a modified capacity for up to 24 months.

Additionally we stand for other aspects of diversity too, creating opportunities for all. Related to LGBTQ+⁴ for instance, we have an active global ERG and we have been recognized as a **Top Global Employer for the LGBTQ+ community** by Stonewall since 2018, receiving the Silver award again in 2025.

Case study

Supporting social mobility through inclusive leadership

In the UK, we are leading the insurance sector in social mobility, becoming the first UK insurer to publish its socioeconomic pay gap. Analysis shows that employees from lower socioeconomic backgrounds earn 4.2 percent more at the mid-point than peers from professional backgrounds. However, they earn 10.5 percent less on average due to underrepresentation in higher-paid roles. Currently, one in five senior leaders at Zurich UK come from lower socioeconomic backgrounds.¹

To help address this, we partner with Circl to pair leaders with young people from lower-income backgrounds for mutual coaching and skills development. All our leaders on the Leader as Coach program reported becoming more inclusive, while 92 percent of future leaders felt more career ready.

1. For more information, see www.zurich.co.uk/media-centre/zurich-uk-shares-its-socioeconomic-pay-gap#.

1. In 2024, the share of females in senior management was at hiring 28.2 percent, internal hiring 44.7 percent (including promotions 45.2 percent), and among voluntary leavers 34.7 percent.

2. People managerial and STEM classification data excludes information from Zurich Kotak and BOXX Insurance.

3. In 2025, Ellevate's NPS is 85.5. In addition, 40 percent of participants have made career moves since the program start in 2024.

4. LGBTQ+ refers to a diverse community of people whose sexual orientations, gender identities, or gender expressions differ from conventional norms. It includes lesbian, gay, bisexual, transgender, queer/questioning individuals and many others, such as intersex, asexual, non-binary, and pansexual people.



We advocate for pay equity, fairness and pay transparency, and actively promote it in countries where we operate.

We regularly monitor our processes to achieve a future with no pay gap. We already pay our workforce at or above minimum wage, in line with local regulations, applicable insurance labor law or insurance collective agreements. As part of the annual remuneration cycle, the majority of our countries with 100 or more employees¹ perform a pay equity analysis to measure any potential gender pay gap, and to maintain a continued focus on pay equity. This process has successfully generated engaged conversations across our organization, and our leaders are fully dedicated to promoting equal pay for equal work across genders or any other demographic (which may apply locally). In 2025, we further analyzed in depth the equal pay results and **recommended that our countries set themselves a pay equity target of ±5 percent**, unless differently required by local legislation.

We adopt a proactive stance on pay equity and pay transparency, striving to adapt to evolving legislation while also monitoring emerging trends.² We report on the above metrics or other related requirements in countries where we are legally required to do so, in accordance with local laws, regulations, related methodology and communication requirements. In 2025, we concluded the global rollout of our new tool PayAnalytics that enables us to monitor and measure pay equity based on a consistent methodology resulting in more insights.

5.1.3 Wellbeing

We empower employees to be their best selves by supporting their health, sense of purpose and personal growth. Through guidance, resources, and tailored solutions, we cultivate a physically and psychologically safe and supportive work environment with fit-for-purpose working conditions³ that enable our people to thrive and perform sustainably. In the ZES 2025, our colleagues consistently tell us they feel Zurich cares about their health and wellbeing,⁴ and that they are able to balance work and personal lives.⁵



Approach

Our approach combines proactive prevention with responsive support. We build the resilience of our people through targeted initiatives, resources, and training, while ensuring help is available whenever it is needed.

Preventive measures⁶ focus on healthy ways of working for individuals and teams, empowering employees to make conscious wellbeing choices and perform at their best. Support resources⁷ are available to guide and assist employees through challenges and help them reintegrate after extended leave. By monitoring key people resilience drivers and relevant metrics, we respond to employee needs with focused actions. Some of the metrics that we are monitoring are voluntary attrition, absence metrics such as short- and long-term illness days, Employee Assistance Program (EAP) utilization and resilience metrics from ZES, our annual employee experience survey.

Actions

In 2025, we launched the People Resilience Hub for Corporate Center employees, as a **one-stop shop for information on how to strengthen, sustain or support the wellbeing and resilience of our people**. Similar localized solutions exist across Zurich, which promote targeted initiatives such as resources, training, communication campaigns, and events.

We are committed to working together in smart, intentional ways to unlock our teams' full potential. This means driving an effective meeting culture, fostering an inclusive work environment and collaborating with empathy,⁸ as well as giving feedback for development and recognition. Through our FlexWork@Zurich principles, which are adopted in accordance with local needs and applicable laws and regulations, we empower employees to work in a way that achieves optimal results and fosters innovation and collaboration in response to changing customer needs, while maintaining a healthy work-life balance. These principles include flexible hours, hybrid working, purchase options for additional paid time off, unpaid leave (two weeks up to six months), try out part-time on a 'pilot' basis (for one to three months) or switching to part-time, or job sharing roles. We continuously evolve our policies to better reconcile work and family life, for instance, by supporting greater flexibility in childcare and eldercare.

We empower employees to build personal resilience for sustained high performance.

- We support **physical** resilience by promoting healthy lifestyles, providing access to sports clubs, health centers, nutritious food offerings, and ergonomic solutions – some of our buildings hold the WELL certificate.⁹
- **Financial** resilience is fostered through our global Total Rewards Framework, which aligns all plans and programs to the Zurich Remuneration Rules while allowing flexibility for adaptation to local market practices.¹⁰ We offer financial education (e.g., budgeting, financial literacy),¹¹ retirement planning, discount schemes, income protection solutions and, in some markets, financial advisory services.

1 Excluding businesses that are in the process of being integrated.

2 To find out more about our Equal Pay for Equivalent Work analysis, see www.zurich.com/about-us/our-people/zurich-at-work.

3 For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

4 ZES 2025 "Zurich cares about my health and wellbeing": 3 percentage points better than those in high performing companies and 5 percentage points better than other global finance and insurance peers with the same provider.

5 ZES 2025 "I am able to balance my work and personal life": on par with high performing companies and 3 percentage points better than other global finance and insurance peers with the same provider.

6 For example: local workshops, training and support material (e.g. via local Employee Assistance Program (EAP)).

7 For example: Mental Health First Aiders as well as training, support material and psychological counseling via local EAP.

8 For more information on our customer empathy program, see section 4.3.1 Fair and transparent communication on page 185, and our Addressing the empathy gap report (2025) online on: <https://edge.sitecorecloud.io/zurichinsur6934-zwpcorp-prod-ae5e/media/project/zurich/dotcom/empathy-report/empathy-report-2025.pdf>.

9 WELL focuses on the physical and social environments to benefit the health, wellbeing and performance of the people who use the building. It assesses ten core areas: mind, community, movement, water, air, light, thermal comfort, nourishment, sound, materials. For more information, see: www.zurich.com/media/magazine/2025/brick-by-brick-how-zurich-is-reducing-carbon-emissions-in-real-estate.

10 For more information on our global Total Rewards Framework, see our remuneration report on pages 91 to 99.

11 For more information on our financial education offering, see: www.zurich.com/money-mindset.

- **Social** and **emotional** resilience is reinforced by a culture of connection, inclusion, and open dialogue – supported by various events (e.g., parents at work lunches), employee resource groups, and regular listening to employees through tools like the annual ZES. Across our countries, we offer local programs, such as cultural celebrations, team-building activities, and lunch & learn sessions on inclusive language and leadership. We support employees through different stages of life. For example, we provide dependent care solutions including on-site childcare, financial support, emergency care, and special leave options (e.g. parental leave beyond legal requirements, purchase option for additional paid time off, and elderly care leave), tailored to local value propositions and legal requirements.
- We prioritize **mental** resilience through a combination of preventive and supportive measures. Prevention includes identifying risk factors (e.g., bi-annual psychosocial risk assessment survey in Portugal), raising awareness and targeted activities, such as stress management courses and adjustments to ways of working.
- We believe that wellbeing is closely connected to **purpose** and **personal growth**. Therefore we encourage employees to use our development offerings (e.g., MyJourney, My70percent, Coaching@Zurich, MyDevelopment)¹ to continuously evolve their skills and grow with purpose. In addition, we encourage volunteering² through the MyImpact platform, with many countries offering paid volunteering leave.

Support is always available to our people, whether for personal or work-related challenges. Employees can access Mental Health First Aiders, confidential help through the EAP, and dedicated office facilities such as first aid rooms, breastfeeding rooms, and prayer and silent spaces. We support reintegration after illness or accident in many countries.³

5.2 Prevention of bribery & corruption



5.2.1 Group Policy Anti-Bribery and Anti-Corruption

In line with our Code of Conduct, which defines our corporate culture of integrity and aims to maintain the trust and confidence of our customers and other stakeholders, we are committed to applying high standards of anti-bribery and anti-corruption (ABC) compliance across our operations globally. We prohibit all forms of bribery and corruption, and any business conduct that could create the appearance of improper influence, and expect the same from all third parties conducting business with us or on our behalf. As part of this commitment, we maintain a global ABC Framework.

We are committed to fully complying with local and international anti-bribery and anti-corruption laws and to maintaining strong and effective compliance controls. The Group Policy Anti-Bribery and Anti-Corruption (Group Policy ABC) is designed to help us, and our employees, adhere to these laws – some with extraterritorial reach including the United States Foreign Corrupt Practices Act and the United Kingdom's Bribery Act. We adhere to a risk-based approach for the development and implementation of our global ABC Framework which is designed, in particular, to prevent and detect acts of bribery and corruption.

The Group Policy ABC⁴ sets out the minimum requirements and obligations, with which our subsidiaries worldwide, including their board members⁵ and employees, need to comply. It also provides related guidance regarding anti-bribery and anti-corruption compliance that our countries should adopt.

The Group Policy ABC sets out minimum requirements in relation to the following topics, among others:

- Associated persons' due diligence.
- Third-party payment due diligence.
- Gifts, entertainment and other advantages.

In 2025, both the Group Policy ABC and the global ABC Framework have been updated based on the review conducted in 2024.

We perform due diligence in accordance with our Group Policy ABC before selecting a party to be an associated person.⁶ The due diligence must be appropriate to the anti-bribery and anti-corruption risk the relationship with the associated person may present. Higher risk associated persons receive periodically recurring due diligence.

On third-party payments, our Group Policy ABC requires the establishment of documentation which provides, among other things, a business rationale for the relationship. It also requires our employees to be alert to potential anti-bribery and anti-corruption red flags⁷ that may be associated with improper third-party payments. Such red flags are to be addressed through a third-party payment due diligence process.

¹ For more information on learning and development, see www.zurich.com/about-us/our-people/skills, as well as section 5.1.1 Careers and work on [page 191](#).

² For more information, see section 5.6 Community investment on [page 204](#).

³ At the end of 2025, the number of recordable work-related injuries were 133 (compared with 153 in 2024). This, combined with 123,110,414 annual working hours (124,719,810 hours in 2024) gives us a rate of recordable injuries per 200k hours worked of 0.22 (compared with 0.25 in 2024). The decrease in annual working hours is due to excluding Cover-More Group in 2025. Additionally, BOXX Insurance, Orion and getolo are out of scope of this metric.

⁴ The Group Policy ABC requires the appointment of an anti-bribery and corruption officer (ABCO) for each country. The ABCO's duty is to monitor compliance with the Group Policy ABC and the applicable local anti-bribery and anti-corruption framework. The ABCO also supports business management in maintaining the local anti-bribery and anti-corruption framework and reviewing it regularly to ensure that it appropriately addresses bribery and corruption risks in the country.

⁵ Subject to Group and local governance requirements.

⁶ Associated persons are individuals or entities who perform services for, to, or on behalf of, Zurich and may include: brokers, insurance agents and intermediaries, distributors, subcontractors, employees of outsourcing partners, our employees, Group entities or subsidiaries, independent non-executive directors, joint venture partners, outsourcers, including external asset managers, other consortia members, other (non-insurance) agents in the process of conducting business, suppliers and service providers (e.g., property management companies).

⁷ Anti-bribery and anti-corruption red flags include, but are not limited to, the following: The recipient of the payment is a public official or a close relative of a public official, the payment is being made to a country that is different to the country in which the recipient is located or the services are/were rendered, there are multiple recipients of payments under a single contract etc.

Compliance is mandated to provide assurance to internal stakeholders (business management, board and audit committees) that compliance-related risks are managed effectively, and that controls are designed adequately and operating effectively. In addition, compliance supports countries to manage compliance-related risks appropriately and remediate gaps in operative compliance controls. It is important to note that anti-bribery and anti-corruption is part of the compliance risk universe¹ and subject to independent assurance, advice and enablement by Compliance in accordance with the Zurich Compliance Charter and Zurich Compliance Program.

Assurance activities conducted by compliance and audit in 2025 confirmed the overall assessment that our controls around anti-bribery and anti-corruption are well designed and working effectively.



5.2.2 Training and awareness

Fostering a culture of compliance among all our employees is important.² To achieve this, it is critical to encourage general awareness and understanding of potential areas of bribery and corruption risk, applicable laws, and our policies.

We educate our employees and Board members annually on topics related to compliance and ethics, including anti-bribery and anti-corruption, antitrust and fair competition, and other topics. This begins with mandatory Code of Conduct training.³ This annual training raises awareness of what it means to do the right thing. It helps employees and managers feel more confident in making ethical decisions in their day-to-day work. It also helps employees to spot and report possible bribery and corruption incidents. In 2025, almost all our employees⁴ completed the training, resulting in a global completion rate of 99.96 percent (compared with 99.99 in 2024). The completion rate was above 99.8 percent in all regions (99.96 in 2024).⁵ In addition, all 12 members of our Group Board completed the training. Employees whose roles expose them to potentially greater bribery and corruption-related risks are also required to undergo enhanced training on how to identify and respond to potential bribery and corruption risks. Our Code of Conduct is reviewed annually and approved by the Group Board. The Group Policy ABC is reviewed annually and approved by the Group CEO.

Compliance develops the training in line with the Group Policy ABC and in consideration of local risks, regulations and requirements for each jurisdiction. The training is reviewed on an annual basis to incorporate new developments and requirements. This keeps our employees and management at the forefront of the prevention of bribery and corruption and helps us fulfil our ambition of being a responsible and ethical business.

5.2.3 Protected advice

Anti-bribery and anti-corruption is a risk which affects all business lines. Comprehensive regulatory requirements as well as a high level of regulatory scrutiny and extensive criminal enforcement with large penalties, fines or settlements drive up the inherent anti-bribery and anti-corruption risk for our company.

As outlined above, all our employees are subject to our Group Policy ABC⁶ and our Code of Conduct,⁷ and we provide them with training and other resources which aim to prevent and detect potential misconduct. If employees suspect misconduct, we want them to feel comfortable reporting their concerns and feel supported by the organization when doing so.



There are multiple channels for our employees to report suspected or actual illegal, fraudulent, improper or unethical conduct ('integrity concerns'), including to people managers, Compliance, HR or Legal. Employees and other stakeholders can also use the Zurich Ethics Line (ZEL) to report integrity concerns anonymously, either via telephone or online via a web form. We are committed to the protection of whistleblowers⁸ against retaliation and do not tolerate retaliation against any employee or other person reporting an integrity concern in good faith. The ZEL is available globally and offers support in more than 20 languages. In line with our global framework for handling reports of misconduct, all integrity concerns are reviewed by a triage committee comprising representatives of Compliance, HR and Legal.

5.3 Human rights

We respect the protection of international human rights within our sphere of influence and work hard to avoid being complicit in human rights abuses.



Approach

When interacting with employees, customers, investees, shareholders, suppliers, partners, distributors, the public at large or any other stakeholder, we aim to promote the following best-practice standards to manage potential adverse human rights impacts:

- United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations Protect, Respect and Remedy Framework.
- OECD Guidelines for Multinational Enterprises.
- United Nations Global Compact.

1 The compliance risk universe captures common global compliance risk themes.

2 For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

3 The code of conduct training includes the topic of anti-bribery and anti-corruption.

4 The code of conduct training is also shared with various business partners depending on country requirements.

5 Excludes employees on a long-term leave during the training window, new joiners who joined after the cut-off date for the annual training assignment, and employees who left the company before the assignment due date.

6 www.zurich.com/en/about-us/corporate-governance/code-of-conduct/we-care-about-business-integrity

7 www.zurich.com/about-us/corporate-governance/code-of-conduct

8 For further details on how we assessed materiality and what is relevant to us, please refer to section 1.1.2 Assessing materiality on pages 132 to 133.

These principles are embodied in our Code of Conduct, which applies to our employees and Board members.¹ We endeavor to work with third parties such as consultants, advisers, suppliers and agents who share our values, and we expect our business partners to adhere to the spirit of our code and embrace high standards of business conduct.

We assess possible adverse human rights impacts within our sphere of activity, which includes our role as an employer, as an insurer, and as an investor as well as our own operations and supply chain, and our position within society.

Actions

Our responsibility as an employer

We do not tolerate harassment, discrimination or bullying in the workplace, whether based on personal identity or expression, origin, beliefs and opinions, life circumstances, health or physical characteristics, or any other relevant characteristics protected under applicable law.² This applies regardless of an individual's duties or positions within the organization.

We offer multiple channels for employees and others to speak up and raise concerns, including to managers, Compliance, HR and Legal, as well as the Zurich Ethics Line.³

We strive to build an inclusive workplace that empowers everyone to achieve their full potential. We are firmly committed to living up to and evolving our policies, practices and way of working to support these efforts. We recognize the right of employees to freedom of association and collective bargaining and to freely form and join groups for the promotion and protection of employment interests.⁴

Our employees generally work in low-risk environments and are not exposed to significant health and safety hazards. Nevertheless, we adopt a systems-based approach to managing health and safety risks in a structured and consistent way across all our operations, and have a global program in place to ensure we continually improve our health and safety performance.⁵

Our responsibility as an insurer

Our approach to managing sustainability risks in business transactions has a particular focus on transactions where the insured customer may have an established track record of human rights violations, or is implementing projects that are particularly prone to potential human rights and environmental issues, such as mining or oil and gas projects.⁶

Human rights issues that are considered under our policy are:

- Child labor.
- Forced labor and compulsory labor.
- Involuntary relocation of local communities, inappropriate use of force or adverse impacts on vulnerable indigenous people. Evidence of such violations can include, but is not limited to, the absence of right of free, prior and informed consent for Indigenous Peoples (FPIC).
- Poor health and safety conditions.
- Instances of bribery and corruption.

Through our underwriting guidelines and checklists, we apply a clear guidance on underwriting decisions including clear referral processes.

Our responsibility as an investor

We consider principal adverse impacts of prospective and active investments. We have a framework in place to identify and assess those impacts.⁷ Examples of principle adverse impacts that can also represent material sustainability risks include, but are not limited to:

- Climate change risks (transition risks, physical risks and litigation risks).
- Activities negatively affecting biodiversity or increasing water stress.
- Deforestation, land degradation, and depletion of natural resources.
- Raw material sourcing.
- Environmental and health impacts of hazardous chemicals, waste and pollution.
- Exposure to banned cluster munitions and anti-personnel land mines.
- Human rights including labor rights in the supply chain.

¹ More information in section 5.2.2 Training and awareness on [page 200](#).

² Under personal identity or expression we understand, for example, race, ethnicity, color, sex, gender, gender identity or expression, sexual orientation. Origin refers to, for example, national or social origin. Beliefs and opinions refer to, for example, religion or religious beliefs, political opinion. Life circumstances refer to, for example, age, disability, pregnancy, caregiving responsibility, veteran status. Health or physical characteristics refer to, for example, past or current health conditions, physical or genetic characteristics.

³ More information in section 5.2.3 Protected advice on [page 200](#).

⁴ An illustrative example is the Zurich European Forum (ZEF). It was established in 1996 with the aim to open an honest and transparent dialogue and consultation with our European employee representatives on transnational topics of interest. Today, ZEF is composed of 29 delegates from 13 countries. In addition to its quarterly Steering Committee meetings, ZEF also meets in plenary session once a year in Zürich with the participation of the Group CEO, EMEA CEO, Group Chief People Officer, and a group of corporate and European leaders depending on the topics to discuss. Over the course of this year, this employee representative body has covered a wide range of topics from workload and sustainability to digitalization and artificial intelligence. It has played an important role in the region for almost 30 years, continuously engaging in a dialogue on social, strategic and financial topics that are of relevance for us where the employee representatives voice their opinions and concerns, which also fosters and deepens trust levels throughout the workplace.

⁵ For further information, see section 5.1.3 Wellbeing on [pages 198 to 199](#).

⁶ For further information, see: www.zurich.com/sustainability/governance-and-positions/our-positions.

⁷ For further information on our approach relating to responsible investment, see: www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/responsible-investment-at-zurich.pdf.

- Community impact.
- Human capital: health and safety and labor management.
- Product safety.
- Corruption and bribery matters.
- Breaches of regulation, international norms and conventions.

We are a signatory of the United Nations Global Compact, the UNEP FI Principles for Sustainable Insurance and the Principles for Responsible Investment (PRI). This approach is adapted to each asset class and is applicable to assets managed by us, as well as our own assets managed by external asset managers.¹

Working with suppliers

When working with suppliers,² we apply our Supplier Code of Conduct which sets a clear expectation that our suppliers respect human rights. Each year, we conduct an annual human rights risk assessment to identify potential adverse impacts on human rights within our supply chain. The labor standards and workplace practices operated by our suppliers are a critical factor in the likelihood of adverse human rights impacts occurring. In 2025, as in prior years, our findings indicate that our supply chain has a low-risk exposure to such issues. We also carried out an additional assessment concerning child labor, following the same approach adopted in previous years.³ The assessment confirmed that there remains no reasonable suspicion of child labor within our supply chain.

The first step in our human rights risk assessment is to analyze the human rights set out in the United Nations Declaration of Human Rights, and seek to identify which, if any, of these fundamental human rights could be adversely impacted by suppliers with a direct buying contract.

We then seek to identify the goods and services categories and countries where the potential risk of adverse impacts to human rights issues is highest. To identify high-risk goods and services categories, we consider data and reports from reputable NGOs and our own internal expert judgment. Our assessment is based upon the prevalence of human rights issues reported and an assessment of working practices at industry or sector level. Our assessment of high-risk countries is based on:

- The reported prevalence of human rights issues.
- The degree of respect for worker rights, based upon local laws and actual practices.
- The extent of political freedom and civil liberties.
- The extent of corruption.

We share the findings of this assessment internally with relevant colleagues interacting with suppliers, provide specific training, and carry out risk-based due diligence on suppliers.⁴

5.4 Sustainable sourcing

Approach

Due to the nature of our business, we are predominantly a consumer of services. Compared to other industry sectors such as manufacturing, the risks associated with the environmental, social, human rights,⁵ and governance impacts of our supply chain are low. Nonetheless, we are striving to effectively manage such issues. As part of this, we have established a sustainable sourcing program,⁶ which aims to **enhance the resilience of our supply chain**, support our commitment to net-zero and create a positive social impact.

It comprises three pillars, which address environmental, social and ethical factors. Its objective is to embed these factors throughout the sourcing cycle, align suppliers with our values and be transparent about our expectations. We have developed a supplier code of conduct (SCOC)⁷ to lay a clear foundation for systematically integrating responsible business conduct in our supply chain and provide online training videos for suppliers to familiarize themselves with our expectations.

We have established a framework of minimum standards to be applied to the onboarding and management of third parties with which we work, including suppliers. The framework adopts a risk-based approach to establish onboarding and management measures, such as third-party due diligence processes, that are relevant and proportionate to the nature and risk of any particular transaction. We consider supplier alignment with our SCOC as part of our due diligence processes and request selected suppliers to complete a self-assessment. We have a referral process in place to investigate or resolve, as appropriate, any red flags identified during the due diligence process. We also use a software tool that uses artificial intelligence to screen news reports, social media posts and NGO reports to monitor potential sustainability-related (including human rights) supply chain issues. We additionally seek to include specific provisions



1. For further information on our Responsible Investment white paper: What we want to achieve, and how we do it, see: <https://edge.sitecorecloud.io/zurichinsur6934-zwpcorp-prod-ae5e/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/responsible-investment-at-zurich.pdf>.

2. For further information, see 5.4 Sustainable sourcing on page 202.

3. Pursuant to the Swiss Ordinance on Due Diligence and Transparency in relation to Minerals and Metals from Conflict-Affected Areas and Child Labor.

4. For more information on risk-based due diligence processes on suppliers, see section 5.4 Sustainable sourcing on page 202.

5. For more information on our positions on human rights, including human rights due diligence and human rights risk assessment, see section 5.3 Human rights on pages 200 to 202.

6. For more information, please see www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-sourcing.

7. For more information, please see www.zurich.com/en/sustainability/governance-and-policies/-/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/sustainable-sourcing-supplier-code-of-conduct-2021.pdf?v=4.

within our supplier contracts requiring alignment with our SCOC. From time to time, we may conduct audits or follow-up reviews on these topics with our suppliers.

Actions

Throughout 2025, we have continued to engage and support our suppliers to improve their sustainability performance. In particular, we have held further online and in-person events with our suppliers to educate them on our sustainability ambitions and promote a new collaboration with the SME Climate Hub,¹ an initiative of the We Mean Business Coalition, the global nonprofit catalyzing business and policy action to halve global emissions by 2030. Through this collaboration, we provide free access to tools and resources that small and medium-sized suppliers can use within their own businesses and can track engagement. The tools and resources include carbon emissions calculators, training videos and guidance documents which are collectively designed to support small and medium-sized companies to take climate action and support us to work towards our supplier engagement goals. We are proud that additional suppliers have started their own climate action in 2025 using our free tools as a result of the engagement activities carried out by our team in collaboration with the SME Climate Hub.

To ensure our colleagues are equipped with the necessary knowledge and skills to successfully engage suppliers on sustainability topics we provide access to a learning academy. The content includes internally produced online courses covering climate change, human rights, social procurement and supplier due diligence processes. The completion rate of the supplier due diligence training for employees working within the Procurement & Supply Chain Management function for 2025 is 100 percent (compared with 99.4 percent in 2024).



5.5 Responsible tax

We recognize that being a responsible taxpayer is integral to our wider economic and social impact and plays a key role in the development of the communities where we operate.

We pay taxes in the countries where we operate, reflecting the economic substance of our activities and adhering to local laws and regulations. Our tax strategy² is aligned with our Code of Conduct³ and is approved by our Group Audit Committee. We do not engage in aggressive tax planning or use artificial structures that lack business purpose or economic substance. The presence of our subsidiaries and branches is driven by genuine business needs.

We maintain a robust governance framework and consider effective and efficient tax compliance a key objective, allocating significant resources to ensure our tax affairs are sustainable, well-governed, and transparent. Our tax function is embedded within our finance organization and subject to internal controls and regular reviews.

We publish detailed information on our tax contributions⁴ and engage constructively with tax authorities. Our approach to tax is part of our sustainable value creation for all stakeholders.

1 For more information, see www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-sourcing#helping-suppliers-reach-net-zero.
2 To find out more about our tax strategy, please visit: www.zurich.com/sustainability/governance-and-positions/being-a-responsible-taxpayer.
3 For more information, see www.zurich.com/about-us/corporate-governance/code-of-conduct.
4 For detailed information on our tax contributions, please visit: www.zurich.com/sustainability/governance-and-positions/being-a-responsible-taxpayer.



5.6 Community investment

Our community investment activities¹ are mainly delivered by the Z Zurich Foundation (the Foundation), a charitable organization funded by various members of the Group. In these turbulent times for the humanitarian and development aid sector overall, the Foundation is well positioned to continue to provide a meaningful response to the societal needs it focuses on. From the beginning of 2024 to the end of 2026, the Foundation aims to impact more than 25 million lives in total.

The Foundation’s highlights for 2025 include:

- Significant developments in all four focus areas: adapting to climate change, enabling social equity, improving mental wellbeing, and responding to crisis. The Foundation launched new multi-year programs to assist communities across the globe alongside like-minded organizations. For example, the Foundation approved a grant to expand Instituto Terra’s Núcleo de Estudos em Restauração Ecológica (NERE) program. This initiative equips young people – particularly those from vulnerable backgrounds – with the knowledge and practical skills needed to pursue meaningful careers in sustainable agriculture. This collaboration is supported by our team in Brazil and builds on our collaboration with the Instituto Terra.
- USD 50.2 million² investment in community programming across the Foundation’s strategic areas of work. In addition, the Foundation collaborated closely with our local teams to engage our customers and distributors in social impact initiatives.
- In 2025, the Foundation made over 30 donations to disaster relief initiatives across the globe, for example for the various significant floods in Brazil throughout the year and, in Australia, during the first semester, as well as for the wildfires in California (U.S.) in January and in Argentina. For these disasters, the Foundation collaborated closely with our local teams and charitable organizations on the ground to provide comprehensive support to people impacted by these catastrophic events. The Foundation has also started a multi-year collaboration with the International Committee of the Red Cross (ICRC) to help mainstream mental health and psychosocial support in emergencies.

Table 27
Employee-led fundraising and volunteering¹

	2025	2024	Difference
Fundraising and donations (USD millions) ²	3.8	3.8	2.3%
Total time volunteered by workforce (hours)	239,398	199,469	20%
Workforce actively volunteering (% of total headcount)	26.5%	24.1%	10%

1 Zurich Insurance Group Ltd and its subsidiaries (Zurich). It also includes employees of the Farmers Group Inc. and Zurich Cover-More. Zurich Insurance Group has no ownership interest in the Farmers Exchanges. Farmers Group, Inc., a wholly owned subsidiary of the Zurich Insurance Group and certain of its subsidiaries provide certain non-claims services and ancillary services to the Farmers Exchanges as attorney-in-fact and receive fees for its services.
2 Includes employee-led fundraising and donations., but excludes Z Zurich Foundation matching.

2025 was again a record year for us in terms of employees volunteering. Our employees have recorded close to 240 thousand hours of volunteering, including volunteering time of our customers and brokers when done together with our employees.

While the Foundation is the main vehicle by which we deliver on our global community investment strategy, members of the Group also drive community support actions and actively engage with charity organizations to address local needs and priorities.

Table 28
Charitable cash contributions
In USD millions

	2025	2024	Difference
Charitable cash contributions by members of the Group ¹	18.7	18.2	2.9%
Charitable cash contributions to Z Zurich Foundation ²	63.1	54.5	15.6%

1 Charitable cash contributions capture contributions from members of the Group to charitable initiatives and organizations, excluding the Foundation. It is at the discretion of the individual countries to define what they deem eligible in their respective context. As such there are no limitations or exclusions (e.g., religious or political purposes) as there are for contributions executed by the Foundation.
2 Charitable cash contributions capture our contributions to the Foundation. The donations are made by various members of the Group.

Charitable contributions by members of the Group to charitable initiatives and organizations in 2025 are in line with contributions made in 2024. We have decided to increase our financial support to the Foundation so it can adapt its response to those most in need in our societies, as those needs grew significantly across all focus areas in 2025. The rise in our contributions is reinforced by foreign exchange rate effects due to the strengthening of the Swiss franc against the U.S. dollar in 2025.

1 Our Group and employees contribute through fundraising, volunteering and cash contributions whereas the Foundation carries out community investment activities.
2 The final and audited 2025 figures will be disclosed in the Foundation’s Impact Report, which will be published in June 2026. To find out more about the Foundation’s work in 2025, please refer to the Group overview on [pages 34 to 35](#).

6. Appendix

6.1 Our yearly progress on our targets and ambitions

The table below shows **our progress over the years** compared to our qualitative ambitions and quantitative targets we set to execute our Sustainability Framework. Please note that **target 2030** is always defined as using **year-end 2024 and 2029 values**, respectively (e.g., reduction of financed emissions). **By 2030 target** (e.g., for reduction of IAE intensity) is defined as **using year-end 2030 value**, similarly **by 2025 target** (e.g., for operational carbon emissions) is defined as using **year-end 2025 value**. Please also note that parentheses around percentages or points indicate a reduction.

Table 29

Our yearly progress on our targets and ambitions

Investments

Our areas of focus	Our progress					Our targets		
	2020 to 2025					2030	2050	Targets / ambitions without a deadline

Reduction of financed emissions

Reduce emissions intensity of listed equity and corporate bond investments (metric tons CO ₂ e/USDm invested, compared with 2019 baseline)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	(55)%	Net-zero investment portfolio
	(6)%	(21)%	(12)%	(43)%	(54)%	(59)%		
Reduce emissions intensity of direct real estate investments (kg CO ₂ e/m ² , compared with 2019 baseline)	2020	2021	2022	2023	2024		(45)%	
	(6)%	(20)%	(25)%	(30)%	(36)%	✓ Target achieved		

Engagement

Engage companies producing 65% of portfolio emissions and lacking targets aligned with Paris Agreement (PA)	2021	2022	2023	2024			
	46%	54%	60%	65%	✓ Target achieved		
Engagement with high-emitting companies which currently do not have credible science-based targets					2025	20	
					4		

Climate solutions

Allocation to climate solutions investments	2020	2021	2022	2023	2024			
	+9%	+11%	+17%	+25%	+41%	✓ Target achieved		
Allocation to climate solutions investments (based on % AuM) ¹					2025	6%		
					6.9%			
Avoid CO ₂ e emissions through climate-related impact investment (ambition per year)	2021	2022	2023	2024	2025			5 million metric tons CO ₂ e
	4.6 million metric tons CO ₂ e	3.2 million metric tons CO ₂ e	4.5 million metric tons CO ₂ e	3.9 million metric tons CO ₂ e	3.4 million metric tons CO ₂ e			

Impact investment

Share of total invested assets in impact investments	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
	2.5%	3.3%	3.8%	4.6%	5.3%	6.2%		
					✓ Target achieved			
People to benefit from a positive contribution to their lives and livelihood (ambition per year)	2021	2022	2023	2024	2025			5 million people
	3.6 million people	4.7 million people	4.6 million people	5.3 million people	5.4 million people			

1. Estimated based on AuM 2023, equivalent to approximately USD 10 billion. Any portfolio activity will be subject to market conditions and potential other constraints.

Underwriting

Our areas of focus	Our progress					Our targets		
	2021 to 2025					By 2025	By 2030	By 2050
Revenues from sustainable solutions (in USD million)	2021 ¹ 289	2022 ² 801	2023 1,360	2024 1,702	2025 2,116	Annual increase ✓ Target achieved		
Engagement with large corporate customers who contribute most heavily to our portfolio emissions ³ and where our direct relationship means we have a greater degree of interaction				2024 7 ⁴	2025 76	Sept 24 - Sept 25 target: 65 ✓ Interim target achieved	450	
Reduction in IAE intensity in our large corporate customer portfolio ³ (compared with 2022 baseline)			2023 (13.5)%	2024 (14.1)%	2025 (initial estimate) ⁵ (10.6)%		(20)%	Net-zero UWR portfolio

1 2021 amounts were calculated under IFRS 4 'Insurance Contracts' and not remeasured to IFRS 17 'Insurance Contracts'.

2 Due to the adoption of IFRS 17 'Insurance Contracts' in 2023, the measurement of revenues from sustainable solutions in our Life business was remeasured and aligned to net flows.

3 Determined by scope 1 and 2 for our customers' emissions using the PCAF insurance-associated emissions methodology for commercial lines, covering customers with revenues greater than USD 1 billion.

4 Includes five customer engagements conducted as a pilot of our engagement approach in 2024. These are not counted towards the target of engaging with 65 large insurance customers in the first year from publication of the climate transition plan (September 2024 to September 2025), as they happened before September 2024. These engagements do however count towards the 450 by 2030 target.

5 2025 data is based on an initial estimation for our 2025 portfolio emissions based on the relevant 2025 in-scope portfolio premium, however relying on previous years' reported customer emission data.

Own operations and supply chain

Our areas of focus	Our progress						Our targets		
	2020 to 2025						By 2025	By 2029	By 2030
Absolute reduction in all operational emissions ¹ (compared with 2019 baseline)	2020 (60)% ²	2021 (73)%	2022 (70)%	2023 (67)%	2024 (68.8)%	2025 (68.8)%	(60)% ✓ Target achieved	(70)%	Net-zero operational emissions
Reduction of scope 1 and 2 emissions ¹ (compared with 2019 baseline)	2020 (41)% ²	2021 (56)%	2022 (56)%	2023 (59)%	2024 (62.7)%	2025 (67.4)%	(62)% ✓ Target achieved	(80)%	
Reduction of scope 3 emissions ^{1,3} (compared with 2019 baseline)	2020 (67)% ²	2021 (80)%	2022 (74)%	2023 (70)%	2024 (71.0)%	2025 (69.3)%	(60)% ✓ Target achieved	(67)%	
% of MPS ⁴ that is with suppliers having science-based targets ⁵				2023 52.1%	2024 59.4%	2025 67.7%	75% with science-based targets ⁵		
% of MPS ⁴ that is with suppliers having net-zero targets ⁶				2023 49.4%	2024 51.9%	2025 62.0%			75% with net-zero targets ⁶

1 Zurich Cover-More, Farmers Group, Inc. and its subsidiaries, our joint ventures with Banco Sabadell and Banco Santander, smaller businesses like Real Garant and Orion, as well as our acquisition Zurich Kotak are excluded since they were not reflected in the CO2e emissions baseline in 2019.

2 The 2020 numbers were restated as a number of data quality improvement opportunities were revealed during the assurance process. For a detailed overview, see: www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/Zurich-environmental-performance-data-2021.xlsx.

3 Resulting from air, rental and rail business travel, employee commuting, strategic data centers, printed paper and waste, as well as indirect energy impact.

4 MPS means the spend of approximately USD 2 billion annually managed centrally by Zurich's Procurement and Supply Chain Management function on goods and services that are required to enable Zurich to maintain and develop its operations. In 2025, we successfully reduced the MPS reporting time lag thanks to a series of technical improvements. As a result, the reported MPS values now reflect the period from October 2024 through September 2025.

5 We consider a supplier to have science-based targets when their emission reduction targets are approved by a scientifically accredited body or otherwise require a reduction of at least 42 percent in scope 1 and 2 emissions by 2030.

6 We consider a supplier to have net-zero targets when their net-zero target is approved by a scientifically accredited body or otherwise has a public target to neutralize any residual scope 1 and 2 emissions by 2050.

Our people

Our areas of focus	Our progress					Our targets	
	2021 to 2025					By 2025	
Internal hires ¹	2021 68%	2022 71.2%	2023 ² 73.4%	2024 72.8%	2025 66.7%	Annual increase	

1 Excludes 'unranked' employees who are not assigned to any career level (15.3 percent of our workforce). For further detail, see Table 24 Internal hires on page 193.

2 As of 2023, we included Farmers Group, Inc. and Cover-More Group. The internal hiring rate of career level A excludes external hires, as these positions are, by nature, mainly filled by external career starters, meaning the internal hiring rate of career level A is always 100 percent. The total percentage for 2024 (independent of career level) is also calculated without taking career level A external hires into account.

6.2 Material topics and subtopics reference table

Table 30

Material topics and subtopics reference table

Topic	Subtopic	Page	Section
Climate change (E1)	Climate change mitigation	141	Chapter 3. Our planet
	Climate change adaptation	141	Chapter 3. Our planet
Own workforce (S1)	Equal treatment and opportunities for all	196	Section 5.1.2 Inclusion and belonging
	Working conditions	198	Section 5.1.3 Wellbeing
	Training and skills development	191	Section 5.1.1 Careers and work
Consumers and end-users (S4)	Information-related impacts for consumers and/or end-users	176 and 185	Sections 4.1 Customer-centric culture, 4.2 Customer-centric solutions and 4.3 Customer-centric interactions
	Access to (quality) information	185	Section 4.3 Customer-centric interactions
Business conduct (G1)	Corporate culture	199	Section 5.2 Prevention of bribery & corruption
	Protection of whistleblowers	200	Section 5.2.3 Protected advice

6.3 Methodologies

Insurance-Associated Emissions – methodology

To provide transparency on our commercial insurance portfolio carbon footprint, we are leveraging the accounting method for IAE, published by the Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) in November 2022 (Part C – Insurance Associated emissions 1st edition (2022)). We also report portfolio IAE intensity, which aligns with the Weighted Average Carbon Intensity (WACI) metric proposed by the CRO Forum.

In scope for reporting is our portfolio of large corporate customers, defined as customers with revenues greater than USD 1 billion. Lines of Business not covered by the PCAF standard version of November 2022 are excluded from the calculation. Excluded per PCAF attribution factor for commercial lines are agricultural government schemes, structured trade credit¹, Construction All Risk / Erection All Risk engineering lines, surety, and insurance contracts purchased by public entities.

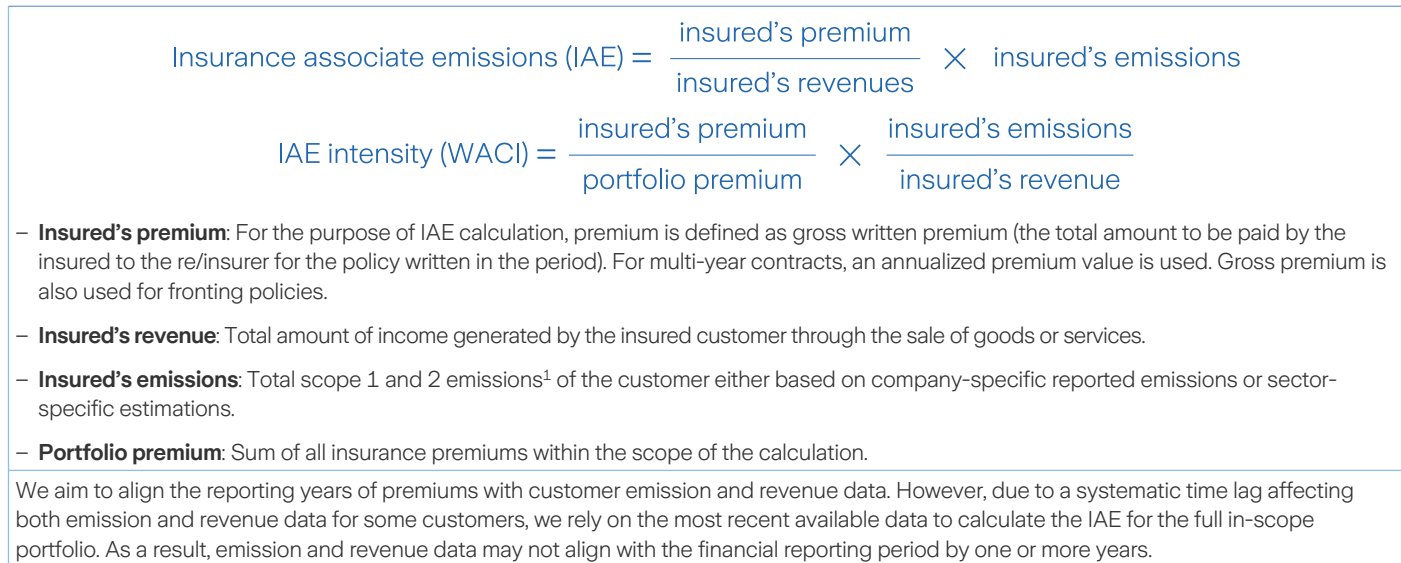
With this reporting scope, we cover our large commercial customers, representing USD 7.4bn of gross written premium and equating to 25 percent of our total commercial insurance gross written premium in the baseline year of 2022. Based on portfolio evolution in 2024, the in-scope gross written premium changed to USD 8bn, which represents 27 percent of our total commercial insurance gross written premium.

To arrive at our target value, we have modeled the expected carbon intensity of our portfolio, taking into account various business growth scenarios and existing customer decarbonization targets and, in the absence of explicit targets, the nationally determined emission reduction pathways of our customers' countries of residence, where available.

To provide a measure for the quality of emission data used for our IAE reporting, we provide a weighted average quality score aligned with PCAF methodology. Our score of 2.8 for the 2022 baseline as well as for 2023 and 2.7 for 2024 (1 being best, 5 being worst) is driven on the one hand by the inclusion of large non-listed companies in our reporting scope, where the availability of reported emissions is lower and industry emission factors have been used (predominantly quality score 4). On the other hand we have not assigned quality score 1 to any of our data, as our currently available data sets do not yet include information if customer emissions have gone through external verification as required by PCAF for score 1. In practice, many externally reported emission figures will likely have been verified. Capturing this additional data requires further analysis and would be included in future updates if appropriate data sets become available.

1. Given its negligible size, the trade credit portfolio has been excluded.

Figure 24
Insurance-associated emissions methodology



1 We do not deem the quality and availability of customer scope 3 emissions to be sufficient to allow for stable reporting and therefore do not include them in our calculation.

We are using S&P Global to source the emission data required. For customers where publicly reported emissions data is not available, estimates have been taken based on average industry carbon intensities, also provided by S&P Global, multiplied by the customer's revenues. Customer revenues are also provided by S&P Global and supplemented by internal data where no match with S&P data could be found.

Interpretation of the IAE figures and progress over time needs to be mindful of the limitations in data quality and availability. Company-reported emissions are only available for around 56 percent by premium of our in-scope portfolio for 2024, with the remainder relying on emission estimates. While we consider average industry intensities scaled by customer revenue a reasonable proxy for customer emissions, over time we aim to continually replace estimations with actual emissions as more customers start their own reporting. To continue to improve the share of reported emissions in our calculations, we have further developed and strengthened the emission data quality assurance process for customers with material contributions to our IAE results. This helps us improve the data we receive from external providers. Despite these efforts, the continued reliance on estimated data and the systematic time-lag of reported emission data might however lead to year-over-year volatility in our reporting, as actual reported emissions differ from previously applied estimations and might not be aligned to our financial reporting year.

Financed emissions – methodology

Figure 25

Emission reduction target-setting methodology and scope: Listed equity and corporate bonds

Absolute emissions ¹	Relative emissions (intensity)	Key
$\sum_{i=1}^n \left(\frac{C_i}{EV_i} \times I_i \right)$	$\frac{\sum_{i=1}^n \left(\frac{C_i}{EV_i} \times I_i \right)}{\sum_{i=1}^n I_i}$	I: Current value of investment on issuer i EV: Enterprise value of issuer i C: Carbon emissions* of issuer i * Carbon emissions = scope 1 and scope 2 emissions
Our 2030 interim climate targets cover the following asset classes: – Listed equity, listed corporate debt and direct real estate. We chose to calculate corporate-financed emissions and the resulting relative emissions intensity using the NZAOA Target setting protocol's preferred approach, which is based on enterprise value, not revenue. While a revenue-based carbon intensity measure is a good way to compare companies based on their size and underlying technology, in line with the NZAOA methodology, we believe the enterprise value approach is a better way to convert a corporation's operational emissions (scope 1 and 2) into the 'financed emissions'. This can be attributed to a company's underlying equity and/or debt investors, who are ready to take additional responsibility for the emissions. To calculate corporate financed emissions, we use the following methodology: – Scope 1 and 2 emissions in line with the GHG protocol, which are provided by S&P Trucost.		
– Enterprise value is defined as the sum of market capitalization of common stock at fiscal year end, the market capitalization of preferred equity at fiscal year end, and the book values of debt and minorities' interests minus the cash and cash equivalents held by the enterprise. When enterprise value is not available (for example for financial companies), it is substituted with market capitalization. Enterprise value data is provided by S&P Trucost. – Market value (current value of investment) is defined as the market value of listed equity and listed corporate debt at fiscal year end. While all financial data (enterprise value and market value) is calculated as of December 31 of the reporting year, we use the latest available corporate emission data available as of January each year, when portfolio level financed emissions are calculated on an annual basis. This means that emissions data is systematically lagging. For example, financed emissions for 2025 will be largely based on full-year 2024 emissions data, as full-year 2025 emissions data will only be made available by data provider late in 2026 or even 2027.		

1. In line with PCAF Global GHG Standard, see: carbonaccountingfinancials.com/files/downloads/PCAF-Global-GHG-Standard.pdf.

Figure 26

Emission reduction target-setting methodology and scope: Sovereign bonds

We follow the NZAOA-provided approach to measure the financed emissions of our sovereign bond portfolio: Financed emissions cover production (scope 1) emissions (excluding land use, land-use change and forestry (LULUCF)) of sovereign bonds of all maturities issued in domestic or foreign currencies.

Absolute approach:

For production emissions:

$$\sum \left(\text{sovereign emissions (tCO}_2\text{e)} \times \frac{\text{exposure to sovereign bonds (USD)}}{\text{PPP – adjusted GDP (international USD)}} \right)$$

Where exposure to sovereign bonds is in nominal value and PPP stands for purchasing power parity.

Relative emissions (intensity)

For production emissions:

$$\frac{\sum \left(\text{sovereign emissions (tCO}_2\text{e)} \times \frac{\text{exposure to sovereign bonds (USD)}}{\text{PPP – adjusted GDP (international USD)}} \right)}{\sum \text{exposure to sovereign bonds (USD)}}$$

Figure 27

Emission reduction target-setting methodology and scope: Real Estate

Greenhouse gas emissions are linked to the energy use of each property during the reporting year. To calculate relative GHG emissions, we first aggregate the absolute emissions for each asset. Next, we determine the relative emissions by dividing the total emissions by the area covered, resulting in emissions per square meter. The equation below illustrates how absolute emissions are aggregated:

Absolute approach:

$$\text{Absolute emissions (TCO}_2\text{e)}_i = \sum (\text{Scope 1}_i + \text{Scope 2}_i)$$

Where scope 1_i represents the scope 1 GHG emissions attributable to property i, and Scope 2_i represents the scope 2 GHG emissions attributable to property i.

Intensity approach:

The equation below shows how the relative emissions KPI is calculated:

$$\text{Relative emissions} \left(\frac{\text{kgCO}_2\text{e}}{\text{m}^2} \right) = \frac{\sum \text{Absolute emissions (kgCO}_2\text{e)}_i}{\sum \text{Covered gross floor area (m}^2\text{)}_i}$$

Where covered gross floor area (m²)_i represents the total area of property i that is included in the reporting scope.

Scope 1 emissions are direct GHG emissions from sources owned or controlled by the entity and consumed by the landlord, such as on-site fuel combustion.

Scope 2 emissions are indirect GHG emissions from the consumption of purchased electricity, steam, heating, or cooling, consumed by the landlord.

For green building certificates, coverage is determined based on the asset value for the reporting year. Asset values are retrieved from our data warehouse following year-end consolidation (typically in early February) and used in the calculation. The share is referenced against the total real estate exposure, not limited to directly held assets.

$$\text{Share of green building certificates (\%)} = \frac{\sum \text{Certified asset value}_i}{\text{Total real estate exposure}}$$

Where certified asset value_i represents the market value of property i, which holds a valid green building certification during the reporting year.

6.4 Investments – KPI yearly progress

Table 32

Emissions profile

In scope AuM (in USD billions)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	% Difference (against 2019 baseline) for 2025	
							2019 (baseline)	2025
Zurich Corporate Portfolio	54.8	46.6	49.6	47.7	63.1	64.3	58.5	(6)%
By investment asset class								
Listed equity	9.1	6.9	6.7	6.4	10.5	10.6	10.6	(14)%
Corporate bonds	45.7	39.7	43.0	41.2	52.6	53.8	47.9	(5)%
By region								
APAC	5.7	5.5	5.3	5.0	6.0	5.1	4.5	28 %
EMEA	36.3	30.0	32.0	29.5	40.7	42.5	38.2	(5)%
Americas	12.7	11.1	12.4	13.2	16.3	16.7	15.9	(20)%
By sector								
Utilities	4.0	3.2	4.0	4.0	4.8	4.7	4.4	(9)%
Government-owned company	1.4	1.5	1.9	1.7	2.2	2.6	2.7	(46)%
Energy	1.7	1.5	1.8	1.9	2.5	2.7	2.1	(23)%

Absolute financed emissions (million metric tons CO ₂ e) ¹	2025	2024	2023	2022	2021	2020	% Reduction (against 2019 baseline) for 2025	
							2019 (baseline)	2025
Zurich Corporate Portfolio	3.1	2.9	3.8	5.7	6.8	8.3	7.9	(62)%
By investment asset class								
Listed equity	0.4	0.4	0.4	0.5	0.7	0.8	1.0	(58)%
Corporate bonds	2.6	2.5	3.4	5.1	6.0	7.5	7.0	(62)%
By region								
APAC	0.6	0.7	0.9	1.3	1.8	1.8	1.8	(65)%
EMEA	1.8	1.7	2.2	3.2	3.9	4.8	4.5	(60)%
Americas	0.6	0.6	0.8	1.2	1.1	1.6	1.7	(61)%
By sector								
Utilities	1.0	0.9	1.4	2.2	2.9	2.7	2.7	(65)%
Government-owned company	0.2	0.3	0.5	0.9	0.8	1.3	1.4	(85)%
Energy	0.4	0.5	0.5	0.7	0.8	1.0	0.7	(33)%

1. Financial emissions cover scope 1 and 2 of underlying companies (listed equity and listed corporate bonds) attributed with enterprise value methodology and matched, based on most recently available emission data.

Relative emission intensity (metric tons CO ₂ e/USD millions market value)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	% Reduction (against 2019 baseline) for 2025 Target 2030		
							2019 (baseline)	2025	Target 2030
Zurich Corporate Portfolio	56	62	77	119	108	128	136	(59)%	(55)%
By investment asset class									
Listed equity	44	52	57	84	71	74	90	(51)%	
Corporate bonds	58	64	80	125	115	139	146	(60)%	
By region									
APAC	109	120	164	261	292	355	400	(73)%	
EMEA	49	56	68	108	95	113	118	(58)%	
Americas	51	52	63	89	70	98	105	(52)%	
By sector									
Utilities	240	288	358	547	600	565	616	(61)%	
Government-owned company	143	200	262	518	375	498	529	(73)%	
Energy	266	311	290	383	310	384	305	(13)%	

								% Difference (against 2019 baseline) for 2025
In scope AuM (in USD billions)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	(baseline)	
Direct real estate portfolio ¹	10.2	9.6	10.0	10.3	11.1	12.5	11.7	(13)%
Geographical breakdown								
APAC	0.1	0.1	0.1	0.1	NA	NA	NA	NA
EMEA	8.7	8.2	8.1	8.3	9.4	10.8	10.0	(13)%
Americas	1.4	1.4	1.8	1.8	1.7	1.7	1.7	(17)%

1 The direct real estate emissions includes investment portfolio buildings only, as own-use buildings are part of our operational emissions target.

								% Reduction (against 2019 baseline) for 2024
Absolute emissions (metric tons CO ₂ e) ^{1,2}	2025 (preliminary) ³	2024	2023	2022	2021	2020	(baseline)	
Direct real estate portfolio	5,740⁴	27,743⁴	34,491⁴	37,110⁴	39,362⁴	50,669⁴	53,181⁴	(48)%
Geographical breakdown								
APAC	517	524	589	555	NA	NA	NA	NA
EMEA	645	21,611	24,761	27,183	27,897	37,244	41,153	(47)%
Americas	4,577	5,608	9,141	9,372	11,465	13,425	12,028	(53)%
Estimation supplement ⁵	26,936	4,992						
Total (metered data and estimation supplement)	32,675	32,735						

1 The CO₂e emissions are calculated according to the location-based method. For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies on [pages 207 to 211](#).

2 The emission factors are retrieved from the Carbon Risk Real Estate Monitor (CRREM).

3 Coverage for metered data for 2025 is preliminary and currently low due to the timing gap in receiving energy invoices across our global portfolio.

4 Figures represent metered data only.

5 Figures for estimation of missing energy invoices.

								% Reduction (against 2019 baseline) for 2024	Target 2030
Emission intensity (kg CO ₂ e/sqm) ¹	2025 (preliminary) ²	2024	2023	2022	2021	2020	(baseline)		
Direct real estate portfolio	3.0³	13.7³	15.2³	16.2³	17.2³	20.4³	21.6³	(36)%	(45)%
Geographical breakdown									
APAC	52.2	52.9	59.5	56.0	NA	NA	NA		
EMEA	0.5	15.3	17.1	17.9	18.2	21.3	22.9		
Americas	7.8	9.5	11.3	12.4	15.3	18.1	18.0		
Total (metered data and estimation supplement)⁴	17.3	16.2							

1 The relative emissions intensity is calculated based on gross floor area (GFA) of the buildings. For more details, refer to appendix 6.3 Methodologies [pages 207 to 211](#).

2 Coverage for metered data for 2025 is preliminary due to the timing gap in receiving energy invoices across our global portfolio.

3 Figures represent metered data only.

4 Figures including estimation for missing energy invoices.

Table 33

Climate solutions

	2019 (baseline)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Climate solutions investments (in USD millions)	7,408	8,054	8,203	8,192	9,272	10,442	12,202
of which environmental impact investments	3,662	4,424	5,115	4,640	5,792	5,936	7,195
of which green certified buildings	3,747	3,621	3,088	3,552	3,480	4,506	5,007
impact investments	2.8	2.9	4.6	3.2	4.5	3.9	3.4

Table 34

Percentage of green certified buildings in the total real estate portfolio¹

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Zurich Global Real Estate Portfolio	25%	22%	19%	22%	23%	35%	36%
APAC	0%	0%	0%	0%	0%	17%	15%
EMEA	28%	23%	20%	23%	21%	34%	35%
Americas	17%	18%	19%	17%	34%	48%	46%

1. Market-value weighted and based on balance sheet investments, including buildings used by Zurich.

Table 35

Investment portfolio managed by responsible investors

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Assets managed by responsible investors ¹	98.2 %	99.6 %	99.6 %	99.6 %	99.8 %	99.8 %	99.8 %
Total amount of impact investments (in USD millions)	4,555	5,770	7,037	6,328	7,882	8,460	10,969
% of Investment portfolio	2.2 %	2.5 %	3.3 %	3.8 %	4.6 %	5.3 %	6.2 %
Investment portfolio (in USD millions)²	204,803	226,389	211,334	168,478	171,200	160,645	177,635

1. A United Nations supported PRI signatory or asset manager that fulfills our minimum requirements for ESG integration. See our Responsible Investment white paper:

www.zurich.com/-/media/project/zurich/dotcom/sustainability/docs/responsible-investment-at-zurich.pdf.

2. Investment portfolio is calculated on a market basis, and is different from the total Group investments reported in the consolidated financial statements, which is calculated on an accounting basis and does not include cash and cash equivalents.

Table 36

Impact investing portfolio

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total amount of impact investments (in USD millions)	4,555	5,770	7,037	6,328	7,882	8,460	10,969
Environmental share	80%	77%	73%	73%	73%	70%	66%
Social share	20%	23%	27%	27%	27%	30%	34%
Asset class (in USD millions)							
Green, social & sustainability bonds	3,645	4,677	5,846	5,247	6,857	7,502	9,834
Impact private equity	163	189	211	213	216	210	284
impact infrastructure private debt	747	904	980	867	808	748	851

6.5 Career level distribution of our workforce



Table 37
Career level distribution of our workforce¹

Dimension	Career level (%)					Senior management	Unranked ²	Total # 2025	Total # 2024
	A	B	C	D	E				
Region									
APAC	31.8	40.6	6.4	2.3	0.1	2.3	18.9	10,040	9,625
EMEA	25.3	43.5	7.2	2.6	0.1	2.7	21.3	27,095	25,822
LATAM	37.2	37.6	5	1.6	0.1	1.6	18.6	8,726	8,537
North America	14.3	67.3	11.8	2.4	0.2	2.6	4	17,946	18,235
Corporate Center	5.3	41.2	27.3	22.8	2.9	25.7	0.4	1,630	1,623
Gender									
Female	30.0	48.4	6.5	1.9	0.1	2.0	13.1	33,382	32,492
Male	18.7	49.7	10.9	3.8	0.3	4.1	16.6	31,478	30,872
Undisclosed gender ³	6.4	19.2	4.2	2.9	0.0	2.9	67.2	577	478
Age group ⁴									
Age <30	52.2	31.9	0.4	0	0	0	15.5	9,558	9,364
Age 30-50	20.3	53.1	9.7	2.7	0.1	2.7	14.2	38,617	37,395
Age >50	18.1	48.4	10.7	4.9	0.5	5.4	17.4	17,212	17,083
Employment type									
Full-time	23.5	49.9	8.8	2.9	0.2	3.1	14.7	60,547	59,133
Part-time	35.4	34.8	5.6	1.7	0.1	1.8	22.4	4,890	4,709
Nationality									
National	29.0	41.6	6.7	2.5	0.1	2.6	20.1	42,080	39,301
Non-national	21.2	43.4	12.5	7.5	1	8.5	14.3	5,229	4,633
Undisclosed nationality ⁵	14.4	66.9	11.7	2.4	0.2	2.6	4.4	18,128	19,908
Total (# 2025)	15,940	31,896	5,611	1,868	118	1,986	10,004	65,437	N/A
Total (# 2024)	15,850	30,635	5,373	1,777	109	1,886	10,098	N/A	63,842

1 The percentage calculation methodology has been revised for 2025 in order to improve readability, with percentages now calculated on a row basis. Prior-year values are therefore not directly comparable.

2 'Unranked' refers to employees who are not assigned to any career level (15.3 percent of our workforce), comprising employees in Germany, including getolo (not ranked due to locally applicable restrictions preventing the use of this data, 8 percent of our workforce), Zurich Kotak (due to ongoing onboarding onto our platform, 2.8 percent of our workforce), Orion (0.3 percent of our workforce), BOXX Insurance (0.1 percent of our workforce), and sales force teams (due to their higher volatility, 2.4 percent of our workforce). The total includes all employees, including 'unranked'.

3 'Undisclosed gender' refers to employees with no declared gender.

4 Demographic data is not available for BOXX Insurance, due to its recent acquisition (0.1 percent of our workforce).

5 'Undisclosed nationality' refers to employees for whom we do not hold nationality/citizenship information, mostly from North America.

6.6 Swiss legal requirements (CO Art. 964b)

Table 38

Swiss Code of Obligations reference table

The sections listed in the table below are the main source of information on a given matter. There may be additional information in other parts of the sustainability report.

Legal requirements	Section	Page
General information required to understand our business	Our performance	6
	Our global business	12
	Our business mix	13 to 14
	Our business model	15 to 18
	Our strategy	7 to 11
Environmental matters (including CO2 goals)	Sustainability performance highlights 2025	128
	1.1 Our sustainability journey	132 to 133
	3. Our planet	141 to 175
	4.2.1 Revenues from sustainable solutions	179
	6.1 Our yearly progress on our targets and ambitions	205 to 206
	6.4 Investments – KPI yearly progress	211 to 213
Social matters	Sustainability performance highlights 2025	128
	1.1 Our sustainability journey	132 to 133
	1.2 Stakeholder overview	134 to 137
	4. Our customers	176 to 189
	5.4 Sustainable sourcing	202 to 203
	5.5 Responsible tax	203
Employee-related matters	Sustainability performance highlights 2025	128
	1.1 Our sustainability journey	132 to 133
	1.2 Stakeholder overview	134 to 137
	5. People, in particular:	190 to 204
	– 5.1 Our people	190 to 199
	6.1 Our yearly progress on our targets and ambitions	206
Human rights matters	1.1 Our sustainability journey	132 to 133
	5.3 Human rights	200 to 202
	5.4 Sustainable sourcing	202 to 203
Corruption matters	1.1 Our sustainability journey	132 to 133
	5.2 Prevention of bribery & corruption	199 to 200
References to national, European or international regulations	1. Introduction and strategy	130 to 131

6.7 TCFD reference table

Table 31

TCFD reference table

The sections listed in the table below are the main source of information on a given thematic area. There may be additional information in other parts of the sustainability report.

Thematic area	Recommended disclosure	Page	Section
Governance	a. Describe the board's oversight of climate-related risks and opportunities.	139 to 140	2.1 Governance around climate-related risks and opportunities 2.2 Impact of climate-related performance on remuneration
	b. Describe management's role in assessing and managing climate-related risks and opportunities.	139 to 140	2.1 Governance around climate-related risks and opportunities 2.2 Impact of climate-related performance on remuneration
Strategy	a. Describe the climate-related risks and opportunities the organization has identified over the short, medium, and long term.	143 to 144	3.1.1 Our progress on our climate transition plan 3.2 Our view on climate risk
	b. Describe the impact of climate-related risks and opportunities on the organization's businesses, strategy, and financial planning.	143 to 147	3.2 Our view on climate risk
	c. Describe the resilience of the organization's strategy, taking into consideration different climate-related scenarios, including a 2°C or lower scenario.	147 to 161	3.2.3 Our medium- and long-term approach to climate risk: scenario-based climate risk analysis
Risk Management	a. Describe the organization's processes for identifying and assessing climate-related risks.	143 to 161	3.2 Our view on climate risk
	b. Describe the organization's processes for managing climate-related risks.	143 to 161	3.2 Our view on climate risk
	c. Describe how processes for identifying, assessing, and managing climate-related risks are integrated into the organization's overall risk management.	143 to 144	3.2.1 Integration of climate risk within the overall risk management framework
Metrics and Targets	a. Disclose the metrics used by the organization to assess climate-related risks and opportunities in line with its strategy and risk management process.	162 to 175	3.3 Our targets and metrics
	b. Disclose Scope 1, Scope 2 and, if appropriate, Scope 3 greenhouse gas (GHG) emissions and the related risks.	162 to 175 205 to 206	3.3 Our targets and metrics 6.1 Our yearly progress on our targets and ambitions
	c. Describe the targets used by the organization to manage climate-related risks and opportunities and performance against targets.	162 to 175 205 to 206	3.3 Our targets and metrics 6.1 Our yearly progress on our targets and ambitions

6.8 Assurance scope visualization

Table 39

Assurance scope

The below reference table gives an overview of the metrics which have been externally assured for the year ended December 31, 2025, unless otherwise stated. The assurance degree (reasonable, limited) and the framework or standard used are detailed for each metric.

Where	Assured metric		Assurance degree	Annual report	Framework/Standard
	Table / figures / KPI	Title			
Chapter 3: Our planet					
	Figure 8	Annual expected loss for top five peril regions	Limited	145	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Figure 10	Probable maximum loss by top three peril regions	Limited	146	SASB Standards
	Table 6	Insurance-associated emissions from large corporate customers for 2023 and 2024	Limited	164	PCAF
	Table 7	Engagements with our customers	Limited	165	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 9	Climate solutions	Limited	166	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 10	% green certified buildings in total real estate	Limited	167	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 11	Engagements with our investees	Limited	168	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 12	Absolute emissions of the corporate portfolio	Limited	168	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 13	Emission intensity of the corporate portfolio	Limited	168	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 14	Absolute emissions and emission intensity of the sovereign bond portfolio	Limited	169	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 15	Absolute emissions of the direct real estate portfolio	Limited	170	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 16	Emission intensity of the direct real estate portfolio	Limited	170	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 17	Investment portfolio managed by responsible investors	Limited	171	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 18	Impact investing portfolio	Limited	171	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Figure 18	Impact metrics	Limited	172	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Proxy voting	Limited	172	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Assets under management for Zurich Investment Solutions	Limited	172	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 20	Absolute carbon emissions coming from our own operations	Reasonable	174	GRI Standards
	Table 21	Absolute carbon emissions for entities not included in the baseline	Limited	175	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	% of MPS with suppliers that have science-based emissions reduction targets	Limited	175	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	% of MPS with suppliers that have net-zero targets	Limited	175	Zurich Insurance Group's methodology ¹

Where	Assured metric		Assurance degree	Annual report	Framework/Standard
	Table / figures / KPI	Title			
Chapter 4: Our customers					
	Figure 20	Revenues from sustainable solutions split by region and sustainable category	Limited	181	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Figure 21	Revenues from sustainable solutions by product category	Limited	182	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Revenues from energy efficiency and low-carbon technologies	Limited	182	SASB Standards
	KPI	Retail – customer retention rate	Limited	177	SASB Standards
	KPI	Commercial Insurance – Premium retention rate	Limited	177	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Corporate Life and Pensions – customer retention rate	Limited	178	SASB Standards
	KPI	Employees completing data protection and privacy training	Limited	188	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Employees completing information security awareness training	Limited	188	Zurich Insurance Group's methodology ¹
Chapter 5: People					
	KPI	Total Group headcount	Limited	191	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 23	New hires	Limited	192	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	% of all promotions are women	Limited	193	Bloomberg GEI methodology
	Table 24	Internal hires	Limited	193	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 25	Average learning hours	Limited	194	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Total number of hours training registered on MyDevelopment	Limited	194	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Average training expenditure per full-time employee	Limited	195	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Total expenditure on training	Limited	195	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	% of individuals voluntarily or involuntarily departing the organization are women	Limited	195	Bloomberg GEI methodology
	Table 26	Turnover	Limited	195	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	% of our people managers are women	Limited	197	Bloomberg GEI methodology
	KPI	% of our individual contributors are women	Limited	197	Bloomberg GEI methodology
	KPI	% of our employees working in IT or engineering roles are women	Limited	197	Bloomberg GEI methodology
	KPI	Employees completing anti-corruption training overall and by region	Limited	200	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	KPI	Completion rate of the supplier due diligence training (%)	Limited	203	Zurich Insurance Group's methodology ¹
	Table 28	Charitable cash contributions	Limited	204	Zurich Insurance Group's methodology ¹
Appendix					
	Table 37	Career level distribution of our workforce	Limited	214	Zurich Insurance Group's methodology ¹

1. Regarding performance indicators in line with Zurich Insurance Group's methodology, a description of the methodology is included in the relevant sections of the sustainability report.

7. Independent assurance report



Ernst & Young Ltd
Maagplatz 1
P.O. Box
CH-8010 Zurich

Phone: +41 58 286 31 11
www.ey.com/en_ch

To the Executive Committee of
Zurich Insurance Group Ltd, Zurich

Zurich, 18 February 2026

Independent Assurance Report on selected Indicators in the Annual Report 2025

We have been engaged to perform assurance procedures to provide limited and reasonable assurance on selected indicators (including GHG emissions) included in Zurich Insurance Group Ltd and its consolidated subsidiaries' (the Group's) Sustainability Report, integrated in the Annual Report 2025 for the year ended 31 December 2025 (the Report).

Our limited and reasonable assurance engagement focused on selected indicators (including GHG emissions) as presented in Appendix 6.8 - table 39 in the Report (the Appendix).

We did not perform assurance procedures on other information included in the Report, other than as described in the preceding paragraph, and accordingly, we do not express a conclusion or opinion on that information.



Applicable criteria

The Group defined as applicable criteria (the Applicable Criteria):

- Global Reporting Initiative Standards (GRI) complemented by the Group's methodology for environmental indicators having 'Reasonable' as assurance degree in the Appendix. A description of the methodology is available under 'Our approach to operational sustainability' at: <https://www.zurich.com/sustainability/planet/sustainable-operations>, 'Own operations and supply chain'.
- SASB Insurance reporting standard for indicators having 'SASB Standards' as framework/standard in the Appendix. The guideline is presented on the SASB webpage at: <https://navigator.sasb.ifrs.org/>.
- The Group's own methodology for indicators having 'Zurich Insurance Group's methodology' as framework/standard in the Appendix. A description of the methodology for these selected indicators is included in the section 6.3 "Methodologies" and within relevant sections of the sustainability report as listed in the Appendix.
- Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) for indicators having 'PCAF methodology' as framework/standard in the Appendix. The guideline is presented on the PCAF webpage at <https://carbonaccountingfinancials.com/en/standard>.
- Bloomberg GEI methodology for indicators having 'Bloomberg GEI methodology' as framework/standard in the Appendix. The guideline is presented on the Bloomberg GEI webpage: Gender Reporting Framework at <https://assets.bbhub.io/company/sites/46/2022/05/Bloomberg-Gender-Reporting-Framework.pdf>.



Inherent limitations

The accuracy and completeness of selected indicators (including GHG emissions) are subject to inherent limitations given their nature and methods for determining, calculating and estimating such data. In addition, the quantification of the non-financial matters indicators is subject to inherent uncertainty because of incomplete scientific knowledge used to determine factors related to the emissions factors and the values needed to combine e.g. emissions of different gases.

Our assurance report should therefore be read in connection with the Report, its definitions and procedures on non-financial matters reporting therein.



Responsibility of the Management

The management is responsible for the selection of the Applicable Criteria and for the preparation and presentation, in all material respects, of the selected indicators (including GHG emissions) in accordance with the Applicable Criteria. This responsibility includes the design, implementation, and maintenance of internal controls relevant to the preparation of the Report that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.



Independence and quality management

We have complied with the independence and other ethical requirements of the International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) of the International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), which is founded on fundamental principles of integrity, objectivity, professional competence and due care, confidentiality and professional behavior.

Our firm applies ISQM 1, which requires the firm to design, implement and operate a system of quality management including policies or procedures regarding compliance with ethical requirements, professional standards and applicable legal and regulatory requirements.



Our responsibility

Limited assurance:

Our responsibility is to express a conclusion on the selected indicators (including GHG emissions) based on the evidence we have obtained.

Reasonable assurance:

Our responsibility is to express an opinion on the presentation of the selected indicators (including GHG emissions) based on the evidence we have obtained. We believe that the evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a reasonable basis for our opinion.

We conducted our limited and reasonable assurance engagement in accordance with International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 *Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*. This standard requires that we plan and perform this engagement to obtain limited and reasonable assurance about whether the selected indicators (including GHG emissions) are free from material misstatement, whether due to fraud or error.



Summary of work performed

Limited assurance:

Procedures performed in a limited assurance engagement vary in nature and timing from, and are less in extent than for a reasonable assurance engagement. Consequently, the level of assurance obtained in a limited assurance engagement is substantially lower than the assurance that would have been obtained had a reasonable assurance engagement been performed. Our procedures were designed to obtain a limited level of assurance on which to base our conclusion and do not provide all the evidence that would be required to provide a reasonable level of assurance.

Although we considered management's internal controls when determining the nature and extent of our procedures, our assurance engagement was not designed to provide assurance on internal controls. Our procedures did not include testing controls or performing procedures relating to checking aggregation or calculation of data within IT systems.

Our limited assurance procedures included, amongst others, the following work:

- Assessment of the suitability of the Applicable Criteria and their consistent application
- Interviews with relevant personnel to understand the business and reporting process, including the sustainability strategy, principles and management
- Interviews with the Group's key personnel to understand the sustainability or non-financial reporting system during the reporting period, including the process for collecting, collating and reporting the indicators and non-financial information
- Checking that the calculation criteria have been correctly applied in accordance with the methodologies outlined in the Applicable Criteria
- Analytical review procedures to support the reasonableness of the data
- Identifying and testing assumptions supporting calculations

We believe that the evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our assurance conclusion.

Reasonable assurance:

A reasonable assurance engagement in accordance with ISAE 3000 involves performing procedures to obtain evidence about the indicators in scope of reasonable assurance. The procedures selected depend on the practitioner's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement, whether due to fraud or error, of the indicators in scope of reasonable assurance. In making those risk assessments, we considered internal controls relevant to the Group's preparation of the indicators in scope of reasonable assurance.

Our reasonable assurance procedures included, amongst others, in addition to the procedures listed above for the limited assurance engagement, the following work:

- Site visits (physical or virtual) in selected countries to (visually) inspect operations, perform inquiries and inspect documents on a sample basis
- Testing, on a sample basis, of underlying source information to check the accuracy of the data
- Evaluation of the overall presentation, structure and content of the environmental disclosures



We believe that the evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a reasonable basis for our opinion.

**Conclusion – limited assurance**

Based on the procedures performed and the evidence obtained, nothing has come to our attention that causes us to believe that the selected indicators (including GHG emissions) in the Report of the Group have not been prepared, in all material respects, in accordance with the Applicable Criteria.

Opinion – reasonable assurance

In our opinion, the selected indicators (including GHG emissions) in scope of reasonable assurance in the Report of the Group are presented, in all material respects, in accordance with the applicable criteria.

Ernst & Young Ltd



Mark Vesper
(Qualified Signature)
Executive in charge



Yana Töngi
(Qualified Signature)
Partner

THIS PAGE HAS INTENTIONALLY BEEN LEFT BLANK

Building resilience helps secure positive outcomes, even when risks are not immediately visible.

Risk review



Message from our Group Chief Risk Officer

Throughout 2025, the risk landscape continued to evolve in sometimes unexpected ways. Geopolitical tensions persisted alongside rising concerns around digital dependency, while moderating headline inflation and policy easing in Europe and the U.S. provided some financial stability. However, social inflation continued to raise claims severity and slower growth in major economies is likely to still pose challenges in 2026.

Despite the uncertain geopolitical environment, Zurich continued to deliver on its strategic objectives while maintaining both financial and operational resilience. Our track record is underpinned by our ability to make targeted investments in core risk management capabilities, such as advanced risk modeling, enabling us to prepare for external shocks. With Zurich Resilience Solutions, we are able to extend this expertise to our customers, equipping them with the capacity to strengthen their own resilience.

We are dedicated to a strong risk culture across all levels of our organization, promoting sound risk awareness and informed decision-making. Cultivating a holistic view of the risk landscape and targeting the areas that matter most enable us to proactively manage risks which could otherwise impact achieving our strategic objectives and ambitious financial targets. By applying our Total Risk Profiling™ methodology – a cornerstone of our Enterprise Risk Management framework – we can draw on our collective knowledge to support management in identifying, assessing, and managing risks.

Turning uncertainty into competitive advantage



Risk management provides a framework for informed risk-taking, supporting Zurich and its customers in addressing future challenges while seizing opportunities as they arise.”

Peter Giger
Group Chief Risk Officer



Navigating a shifting global order

Rising geoeconomic challenges show potential for fragmenting, or even eroding, features long seen as key to the global order. This trend generates long-term uncertainties for our customers. The increasing temptation to pursue strategic autonomy and the shifting of supply chains jeopardize open trade. We witness a scenario of increased trade constraints and a more volatile business environment for our customers.

One of the most dangerous oversights in today's environment is the fragility of critical infrastructure, which may be vulnerable to many risks, including those related to climate, conflict, cyber, and simple lack of sufficient investment. Protecting and modernizing infrastructure must remain top of mind. Addressing this challenge is crucial to safeguarding essential services for people and businesses.

The challenges the world is facing make it all the more important that we stand by our customers, helping them adapt to the structural changes that a new global order may imply.

Fostering a strong risk culture

In recent years, we have seen a notable rise in risk aversion, not least at a societal level, particularly in Europe. While policyholder protection remains the top priority, excessive risk aversion also carries risks as it can stifle innovation, restrict opportunities, and undermine economic progress.

At Zurich, we encourage thoughtful, calculated risk-taking. We believe that progress depends upon learning from mistakes and quickly adapting, based on experience. We treat risk as an integral part of innovation and we empower a positive risk culture across our organization.

Building climate resilience together

In a context still generally marked by a growing scope of regulation, sustainability-related rules receive increased scrutiny and feature prominently in the debate on striking the right balance and avoiding over-regulation. In this environment, we continue to support our customers, helping to facilitate a resilient and economically successful climate transition.

Managing climate risk requires more than just navigating regulatory changes. Lower-than-expected extreme weather losses in 2025 highlight the unpredictable nature of

natural hazards. While fewer insured losses is a positive outcome in the short-term, it does not reduce underlying risks or complex exposures in our portfolio. We remain committed to managing the full spectrum of volatility by proactively preparing for the expected structural changes in exposures.

Strong financial position

Supported by the robust management of risks, our financial strength remained at very strong levels in 2025 (see [page 233](#) for Swiss Solvency Test results), reaffirming our resilience and our ability to support our customers even through times of uncertainty.

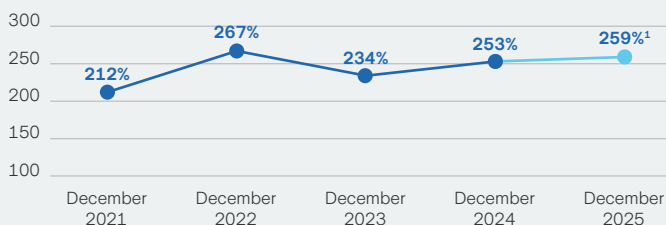
By taking these additional risks and trends into account, Zurich reinforces its commitment to enabling stakeholders to navigate uncertainty – whether driven by geopolitical instability, digital transformation, economic challenges, critical infrastructure vulnerabilities, or societal shocks. Our efforts in identifying and mitigating risks, and building resilience, will continue to set us apart in an ever-evolving world.

Peter Giger
Group Chief Risk Officer

Development of Swiss Solvency Test (SST) ratio

The Group Swiss Solvency Test (SST) ratio increased to 259 percent as of December 31, 2025 from 253 percent as of December 31, 2024. The development of the SST ratio in 2025 reflects strong underlying capital generation and favorable market movements, partially offset by assumption and model changes.

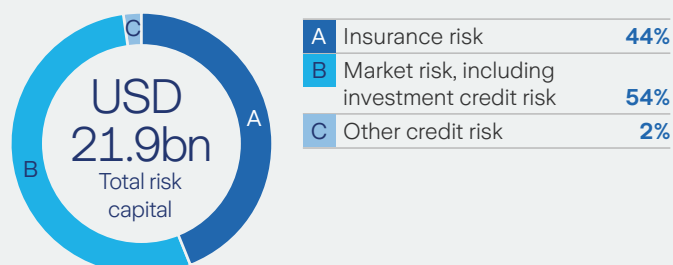
SST ratio in %



¹ The SST results as of December 31, 2025 are estimated and may differ from the final SST results, which will be presented in the Financial Condition Report at the end of April 2026.

Analysis of Group total risk capital

in %, as of December 31, 2025



Highlights by risk type

Insurance risk

The Group's insurance risk is diversified by geography, line of business, product and customer, supported by our centralized purchase of reinsurance. Combined with a benign natural catastrophe experience, this contributed to continued sound insurance outcomes in 2025 despite softening markets and inflationary pressures in select lines.



Read more:
[Pages 237–243](#)

Market risk

Required capital held by the Group for investment risk-taking increased during 2025. This was largely a volume effect driven by USD depreciation against major currencies and positive equity performance offset by higher interest rate levels. The Group's investment portfolio remains well diversified across risk drivers and geographies, with compensated risk from equities and credit being the major contributors.



Read more:
[Pages 244–249](#)

Other credit risk

Credit quality remained stable despite challenging macroeconomic and geopolitical conditions.



Read more:
[Pages 249–250](#)

Operational risk

Zurich's operational risk management approach enables the Group to focus on high-priority matters under demanding circumstances and to maintain operational risk within acceptable levels.



Read more:
[Pages 251–252](#)

Risk review

Contents

Risk management	229
Objectives of risk management	229
Enterprise Risk Management framework	229
Risk governance and risk management organization	230
Capital management	231
Objectives of capital management	231
Capital management framework	231
Capital management program	231
Risk and solvency assessment	232
Regulatory capital adequacy	232
Regulatory solvency regimes	232
Swiss Solvency Test (SST)	233
Insurance financial strength rating (IFSR)	236
Analysis by risk type	237
Insurance risk	237
Market risk, including investment credit risk	244
Other credit risk	249
Operational risk	251
Liquidity risk	253
Strategic risk and risks to the Group's reputation	254
Sustainability risk	255

The risk review information marked 'audited' is an integral part of the consolidated financial statements 2025.

All amounts contained within the risk review are shown in U.S. dollars and rounded unless otherwise stated, with the consequence that the rounded amounts may not always add up to the rounded total. All ratios and variances are calculated using the underlying amounts rather than the rounded amounts. This document should be read in conjunction with the 2025 Annual Results of the Group and in particular with its consolidated financial statements for the year ended December 31, 2025.

Risk management

Audited

The risk review information marked 'audited' is an integral part of the consolidated financial statements.

Audited

Objectives of risk management

Taking and managing risk is an integral part of the insurance business. Zurich takes risks in order to support the achievement of its strategy and serve its customers in global and local markets. Risk management contributes to enhancing the value of Zurich by embedding disciplined and conscious risk-taking, where risk-reward trade-offs are transparent and understood, and risks are appropriately rewarded.

The Group's objectives in managing risks are to:

- Support achievement of its business strategy and objectives, and protect capital, liquidity, earnings and reputation by identifying, assessing, responding to, monitoring and reporting risks in line with the Group's risk appetite and tolerance.
- Enable the Board of Directors (the 'Board'), senior management, and other stakeholders charged with governance and oversight to discharge their risk management responsibilities, including risk reporting and external disclosures.
- Support transparency in decision-making processes by providing consistent, reliable and timely risk information.
- Embed risk culture by promoting risk awareness, and disciplined and informed risk-taking.

Enterprise Risk Management framework

To achieve its risk management objectives, the Group manages risk according to an established Enterprise Risk Management (ERM) framework, which is comprised of six components: risk governance and risk culture, risk appetite and tolerance, risk identification and risk assessment, risk response, risk monitoring, and risk reporting. The Group's ERM framework is documented by both policy and non-policy documents, including the Zurich Risk Policy (ZRP) and related risk policy manuals and guidelines, and is complemented by training and guidance materials.

The Group's risk appetite and tolerance statement reflects Zurich's willingness and capacity to take risks in pursuit of value creation and sets boundaries within which the businesses act. Zurich protects its capital, liquidity, earnings, and reputation by monitoring that risks are taken within agreed risk appetite levels and tolerance limits. The Group regularly assesses and, as far as possible, quantifies material risks to which it is exposed.

The ZRP is a Group policy that articulates Zurich's approach to risks and sets mandatory requirements for risk management throughout the Group. The policy describes the Group's ERM framework and provides a standardized set of risk types. Risk-specific policy manuals provide requirements and procedures to implement the principles outlined in the ZRP.

The Group identifies, assesses, manages, monitors and reports risks that have an impact on the achievement of its business strategy and objectives by applying its proprietary Total Risk Profiling™ methodology. This methodology allows Zurich to assess risks in terms of severity and likelihood, and supports the definition and implementation of risk responses. At Group level, this is an annual process, followed by regular reviews and updates by management.

To foster transparency about risk, the Group regularly reports on its risk profile at business, Group, and Board levels. The Group has procedures to refer risk topics to senior management and the Board in a timely manner.

The Group's solvency position is disclosed on the basis of the Swiss Solvency Test (SST) ratio. The Group's SST internal model is approved by the Swiss Financial Supervisory Authority (FINMA). Zurich's goal is to maintain capital consistent with a 'AA' financial strength rating for the Group, which translates into an SST ratio target of 160 percent or above.

The Group applies the Zurich Economic Capital Model (Z-ECM) as an internal metric. The Z-ECM provides a key input into the Group's planning process as an assessment of the Group's economic risk profile.

Risk-based remuneration

Based on the Group's remuneration rules, the Board approves the design and structure of remuneration arrangements that support the achievement of strategic and financial objectives, without encouraging inappropriate risk-taking.

Group Risk Management's role in respect of remuneration and its interaction with Board committees is described in the remuneration report.

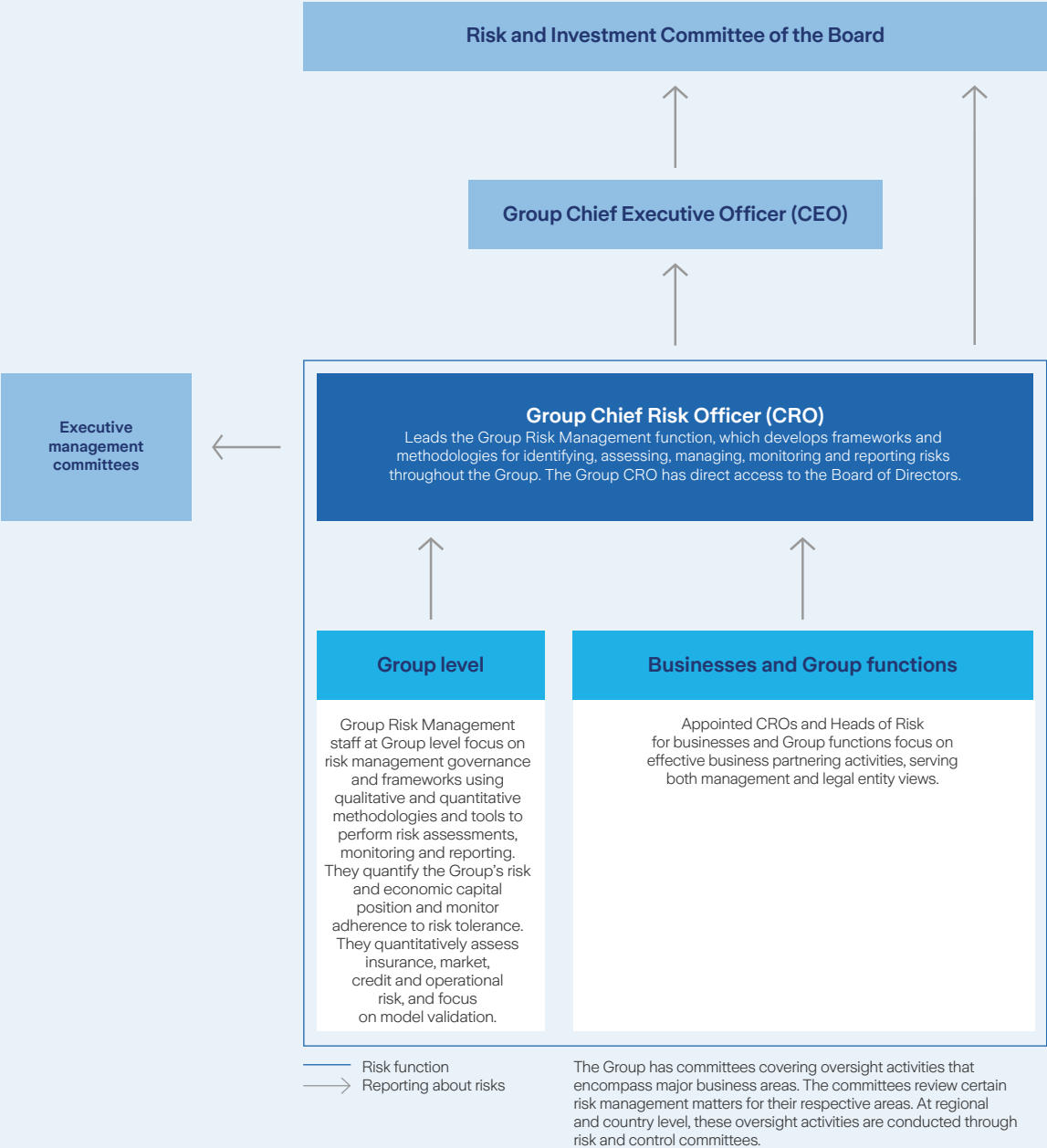
Audited

Risk governance and risk management organization

For information on the Group’s overall governance, including the Board and Group executive level, see the corporate governance report (unaudited).

Risk management organization

The Group Risk Management function is a global function, led by the Group Chief Risk Officer (CRO).



The risk function is independent of the business by being a vertically integrated function. Unless otherwise required by local laws or regulations, CROs and Heads of Risk report into the Group CRO, except for the Farmers CRO, who has a matrix reporting line to the Group CRO. They independently challenge, support and advise management on business decisions from a risk perspective.

Capital management

Audited

Objectives of capital management

The Group manages capital to maximize long-term value while maintaining financial strength within its 'AA' target range, and meeting regulatory, solvency, and rating agency requirements.

As of December 31, 2025, shareholders' equity based on IFRS Accounting Standards of USD 28.5 billion and subordinated debt of USD 9.8 billion were part of the capital available in the Group's Swiss Solvency Test (SST) available financial resources (AFR). Further adjustments to derive SST AFR typically include deductions for proposed dividends and share buybacks, goodwill and intangible assets, deferred tax assets and liabilities, as well as the market-consistent valuation of insurance liabilities, which includes market value margin (MVM) and the value of in-force business. The MVM, also known as risk margin, is the cost of future regulatory risk capital stemming from the present portfolio of assets and liabilities.

Zurich strives to simplify the Group's legal entity structure to reduce complexity and increase fungibility of capital.

Capital management framework

The Group's capital management framework forms the basis for actively managing capital within Zurich. The Group uses a number of different capital models, taking into account economic, regulatory, and rating agency constraints. The Group's capital and solvency position is monitored and regularly reported to the Executive Committee (ExCo) and Board.

Zurich's policy is to allocate capital to businesses earning the highest risk-adjusted returns, and to pool risks and capital as much as possible to operationalize its risk diversification.

The Group's executive management determines the capital management strategy and sets the principles, standards and policies to execute the strategy. Group Treasury and Capital Management executes the strategy.

Capital management program

The Group's capital management program comprises various actions to optimize shareholders' total return and to meet capital needs, while enabling Zurich to take advantage of growth opportunities. Such actions include paying and receiving dividends, capital repayments, share buybacks, issuance of shares, issuance of senior and hybrid debt, securitization, and purchase of reinsurance.

The Group seeks to maintain a balance between returns for shareholders and the security that a sound capital position provides, also for its customers. Dividends, share buybacks, and issuances and redemption of debt have a significant influence on capital levels. During 2025, the Group:

- paid a dividend out of retained earnings,
- bought own shares, and
- issued subordinated debt to refinance maturing and callable debt.

The Swiss Code of Obligations stipulates that dividends may only be paid out of freely distributable reserves or retained earnings. Apart from what is specified by the Swiss Code of Obligations, Zurich Insurance Group Ltd faces no legal restrictions on dividends it may pay to its shareholders. As of December 31, 2025, the amount of the statutory legal profit reserve was more than 51 times the paid-in share capital. The ability of the Group's subsidiaries to pay dividends may be restricted or indirectly influenced by minimum capital and solvency requirements imposed by insurance and other regulators in the countries in which the subsidiaries operate. Other limitations or considerations include foreign exchange control restrictions in some countries, and rating agencies' methodologies.

For more information on issuances and redemptions of debt, see note 17 of the consolidated financial statements. For more information on acquisitions and divestments, see note 4 of the consolidated financial statements.

Risk and solvency assessment

Audited

Regulatory capital adequacy

The Group endeavors to manage its capital so that its regulated entities meet local regulatory capital requirements. In each country in which the Group operates, the local regulator specifies the minimum amount and type of capital that each of the regulated entities must hold in addition to their liabilities. In addition to the minimum capital required to comply with the solvency requirements, the Group aims to hold an adequate buffer under local solvency requirements to ensure regulated subsidiaries can absorb a level of volatility and meet local capital requirements.

Regulatory solvency regimes

Regulatory requirements in Switzerland

The Swiss Solvency Test (SST) adopts a risk-based and total balance sheet approach. Insurance companies are required to provide a market-consistent assessment of the value of their assets and liabilities. Possible changes to these balance sheet positions are modelled over a one-year period to arrive at the total required capital.

Under the SST, insurance companies and insurance groups can apply to use company-specific internal models to calculate risk-bearing and target capital, as well as the SST ratio. The SST results as per December 31 must be submitted to the Swiss Financial Market Supervisory Authority (FINMA) annually. Zurich filed with FINMA an SST ratio of 253 percent (unaudited) as of December 31, 2024. The Group monitors its solvency position on a regular basis and discloses it quarterly. Zurich met the regulatory solvency requirements in Switzerland throughout 2025.

The estimated SST ratio as of December 31, 2025 stood at 259 percent (unaudited). The final SST ratio as of December 31, 2025 will be filed with FINMA by the end of April 2026 and is subject to review by FINMA.

Regulatory requirements in the European Economic Area (EEA)

The main regulatory framework governing the Group's subsidiaries in the EEA is Solvency II. This is an economic and risk-based framework which covers assets and liabilities valuation as well as capital requirements (pillar 1), governance and risk management (pillar 2), and supervisory reporting and public disclosure (pillar 3). All EEA-based insurance legal entities of the Group use the Solvency II standard formula for their pillar 1 requirements with the exception of Zurich Insurance Europe AG (ZIE), which applies an approved internal model.

Starting in 2020, the European Commission has undertaken a review of the Solvency II Directive based on technical advice provided by the European Insurance and Occupational Pensions Authority (EIOPA). The amended text to the Solvency II Directive has been published in the EU Official Journal on January 8, 2025. Member States of the EU must transpose the amending Directive into their national laws by January 29, 2027, and apply the measures from January 30, 2027.

Regulatory requirements in the United Kingdom (UK)

The UK operates under the Solvency UK regime which is tailored to the UK market. The regime has been simplified and allows more flexibility to UK firms while maintaining strong prudential standards. The Solvency UK and Solvency II regimes are still substantially aligned but divergences could be expected over the coming years.

Regulatory requirements in the U.S.

In the U.S., required capital is determined using the National Association of Insurance Commissioners' risk-based capital model. This method, which builds on statutory accounts, measures the minimum amount of capital for an insurance company to support its overall business operations by taking into account its size and risk profile.

Regulatory requirements in other jurisdictions

Every country has a capital standard for insurance companies. Several jurisdictions (e.g., Brazil, Mexico, Hong Kong, and Japan) have implemented approaches similar to Solvency II.

Swiss Solvency Test (SST)

SST ratio

The SST ratio is calculated as the Group’s SST available financial resources (AFR) divided by the SST target capital (TC). The SST ratio of 259 percent as of December 31, 2025, is well above the Group’s SST target of 160 percent or above.

The development of the SST ratio in 2025 reflects strong underlying capital generation and favorable market movements, partially offset by assumption and model changes.

SST available financial resources (AFR)

The Group’s AFR are derived from the SST net assets. The net assets represent the difference between the value of assets and liabilities according to the market-consistent valuation methodology under SST.

During 2025, the Group’s AFR increased by USD 6.7 billion to USD 43.2 billion as of December 31, 2025, compared to USD 36.4 billion as of December 31, 2024. The main drivers of the AFR increase in 2025 were the strong capital generation and favorable market movements as well as issuance of subordinated debt.

SST target capital (TC)

The Group uses an internal risk model to determine the required TC.

The Group’s TC as of December 31, 2025 amounted to USD 16.7 billion, an increase of USD 2.3 billion compared with USD 14.4 billion as of December 31, 2024, driven by an increase in market risk and insurance risks following market movements. Model and assumption changes increased the TC.

Group Swiss Solvency Test (SST) ratio and underlying components	Table 1		
	in USD billions	December 31, 2025 ¹	December 31, 2024
	Total risk capital	21.9	19.6
	Other effects on target capital (TC) ²	(5.2)	(5.2)
	Target Capital	16.7	14.4
	Available financial resources (AFR)	43.2	36.4
	Of which Market value margin (MVM)	(3.5)	(3.7)
	Group SST ratio	259%	253%

1 The SST results as of December 31, 2025 are estimated and may differ from the final SST results, which will be presented in the Financial Condition Report at the end of April 2026.
2 Other effects are expected business development over the forecasting horizon, additional business costs and FINMA requirements.

Total risk capital by risk type and business segment

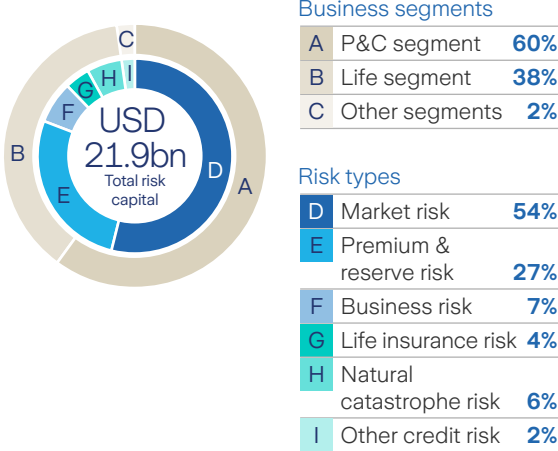
The chart below shows the total risk capital, split by risk type and business segment, as of December 31, 2025, and 2024, respectively. As of December 31, 2025, the largest components of total risk were market risk and premium and reserve risk, comprising 54 percent and 27 percent of the total risk capital, respectively.

The increase in total risk capital as of December 31, 2025 compared to December 31, 2024 was driven by an increase in market risk and insurance risks following market movements driven by USD depreciation against main currencies.

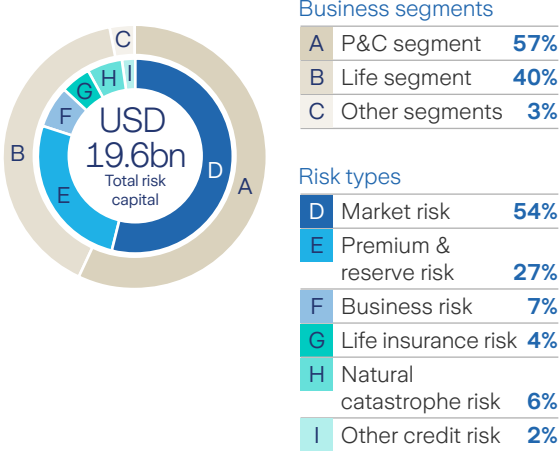
The contribution of the risk types as of December 31, 2025 remained relatively unchanged compared to December 31, 2024.

Total risk capital, split by risk type and business segment

December 31, 2025
in %



December 31, 2024
in %



Audited

Methods and assumptions used in the SST sensitivity analysis

The use of SST sensitivities for assessing the nature and extent of risks arising from insurance contracts is deemed appropriate as the SST represents a comprehensive framework that takes into account the interdependencies between risks and is used by the Group to assess and manage risks.

The sensitivity analysis provides information on how the Group's SST available financial resources (AFR) and solvency ratio are affected by changes in risk variables. The SST AFR and solvency ratio sensitivities are presented before tax and net of external reinsurance.

The SST AFR and related sensitivities are evaluated as instantaneous market or insurance shocks. All elements of the economic balance sheet and the required capital sensitive to a market or insurance parameter shock are recalculated. For example, values of all balance sheet and risk components change in the event of foreign exchange moves of 10 percent. However, in the event of a shock to equity markets, the Property & Casualty (P&C) net insurance liabilities and risks remain constant.

To assess the SST AFR and ratio sensitivities, the SST balance sheet positions are fully revalued under the specific shock scenarios. Each instrument is revalued separately, taking relevant product features into account. Non-linear valuation effects, where they exist, are reflected in the calculations. Valuation of the insurance liabilities under the shock scenarios is based on the replicating portfolios representing the insurance liabilities in the SST market risk model. Life business replicating portfolios are portfolios of assets that replicate the cash flows or present values of the life insurance liabilities under stochastic scenarios from the local life valuation models, according to the methodology approved by FINMA. The replicating portfolios are calibrated to match dependencies of life insurance liabilities on financial market developments in respect of interest rates, equity and property. The options and guarantees of the underlying life insurance liabilities are captured through inclusion of options in the replicating portfolios. The P&C replicating portfolios are represented by zero coupon bonds and are sensitive to interest rate shocks.

Audited

The SST required capital and market value margin (MVM) are fully recalculated using parameters of a market shock as input to the risk calculations and taking into account impact of the market parameters on the base exposure, e.g., impact of the interest rate shocks on the insurance risk is reflected via revaluation of the risk exposure due to discounting effect.

In calculating the impact of a shock on the SST AFR and ratio, insurance liabilities’ replicating portfolios, risk exposure (where not dependent on market parameters), and model parameters remain unchanged from the base case.

The SST AFR and related sensitivities aim to provide Zurich’s investors with guidance on how its AFR and solvency ratio would move in a different economic environment. Such shocks are linear, and they are a simplified representation of reality as the various market parameters never move in isolation or in sync within the same market class (e.g., equities).

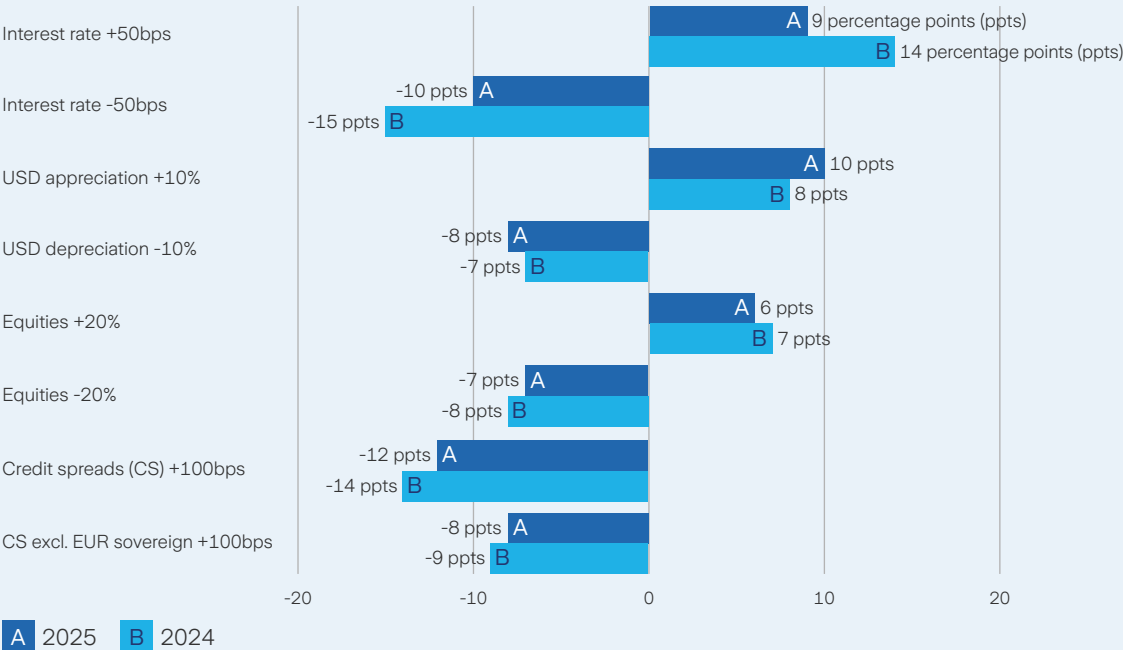
Sensitivity and scenario analysis

The Group evaluates sensitivities to, and stress scenarios on, the SST ratio, and assesses results relative to Zurich’s risk appetite and tolerance. The sensitivities in the chart below capture impact on the Group SST ratio due to sensitivities to financial market movements.

Market risk sensitivities show the estimated impact on the Group’s SST ratio of a half percentage-point (50 basis points, or bps) increase or decrease in yield curves, a 10 percent appreciation or depreciation in the U.S. dollar, a 20 percent rise or decline in all stock markets, and a 100 bps increase in credit spreads, with and without euro-denominated sovereign bonds. The sensitivities are considered as separate but instantaneous shocks. They are a best estimate and non-linear, for example, a change to the size of the market movement could result in disproportionately higher or lower impact on the SST ratio depending on the prevailing market conditions at the time.

SST sensitivities as of September 30¹

Impact on the SST ratio due to sensitivities to financial market conditions:²



1 Base ratio and sensitivities as of September 30, 2024 are calculated reflecting the Chile Life annuity transaction completed in the fourth quarter of 2024.
2 Sensitivities are best estimates and reflect the impact on the pension plans in the UK. For the interest rate sensitivities, shocks are applied to the liquid part of the yield curve. Credit spreads (CS) include mortgages, including and excluding euro sovereign spreads. CS sensitivities of available capital include changes to the volatility adjustment applied to interest rate curves.

Audited

Insurance financial strength rating (IFSR)

Zurich is at the top of the league table of European peers for its financial strength rating with the three rating agencies with which it has interactive relations.

The IFSR of the Group’s main operating entity, Zurich Insurance Company Ltd (ZIC), is an important element of Zurich’s competitive position, while the Group’s credit ratings also affect the cost of debt capital.

ZIC’s financial strength ratings remained stable in 2025.

According to AM Best in its rating affirmation press release on October 1, 2025, “the ratings reflect Zurich’s balance sheet strength, which AM Best assesses as very strong, as well as its strong operating performance, very favorable business profile and very strong enterprise risk management.”

As of January 2025, the IFSR of ZIC was ‘AA/Stable’ by S&P Global Ratings, ‘Aa2/stable’ by Moody’s, and ‘A+ (Superior)/Stable’ by AM Best. The AM Best Issuer Credit Rating (ICR) was ‘aa/stable’.

Analysis by risk type

Audited

Insurance risk

Insurance risk is the risk of deviations from what is expected in the timing, frequency or severity of insured events, leading to loss, including adverse change in the value of insurance liabilities (Life and Property & Casualty (P&C)).

This may result from inherent uncertainty of insured events or losses, inadequate or ineffective underwriting or accumulation management, inappropriate product development, pricing, claims management, reserving, or reinsurance. The profitability of insurance business is also susceptible to business risk in the form of unexpected changes in expenses, policyholders' behavior, and fluctuations in new business volumes. Zurich manages insurance risk through:

- Specific underwriting and claims standards and controls
- Robust reserving processes
- External reinsurance

Property & Casualty (P&C) insurance risk

P&C insurance risk arises from coverage provided for motor, property, liability, special lines, and worker injury. It comprises premium and reserve (P&R) risk, catastrophe risk, and business risk. P&R risk covers uncertainties in the frequency of the occurrence of the insured events as well as in the severity of the resulting claims. Catastrophe risk predominantly relates to uncertainty around natural catastrophes. Business risk predominantly relates to unexpected increases in the expenses relating to claims handling, underwriting, and administration.

Management of Property & Casualty (P&C) insurance risk

The Group's underwriting strategy takes advantage of the diversification of property and casualty risks across lines of business, customers and geographic regions. Zurich defines Group-wide governance for insurance risk including for new products. Underwriting discipline is a fundamental part of managing insurance risk. The Group sets limits on underwriting capacity and delegates authority to individuals based on their specific expertise and sets appropriate underwriting and pricing guidelines. Technical reviews assure that underwriters perform within authorities and adhere to underwriting policies.

P&C insurance reserves are regularly estimated, reviewed and monitored by qualified and experienced actuaries at local, regional and Group levels. To arrive at their reserve estimates, the actuaries take into consideration, among other things, the latest information regarding loss payments, as well as related trends and patterns.

2025 saw a significant increase in U.S. tariffs, initiated with the 'Liberation Day' tariff hike, increasing uncertainty in the global business landscape. While Zurich's direct portfolio impacts remain limited, these developments are closely monitored to inform underwriting and pricing. Supply chain disruptions, increased claims costs, and ongoing macroeconomic volatility underscore the importance of Zurich's robust risk management and governance. Continuous portfolio reviews and readiness to adjust pricing help ensure underwriting discipline and resilience. The Group remains focused on responding to evolving risks and supporting strong performance across markets.

Economic inflation has stabilized during 2025. However, inflation continues to pose challenges, and is influenced by litigation abuse and tariff pass-throughs. Zurich actively monitors inflation, with insights feeding into actuarial reserving models, underwriting processes, and pricing. The Group remains attentive to loss trends, ensuring timely responses as part of its broader risk management and governance efforts.

Additionally, the Group is committed to strengthening communication across functions, with collaboration extending beyond inflation-related challenges. To ensure a common understanding of business insights and new trends for reserve analysis, financial plans, underwriting, and pricing decisions, Zurich has fostered a culture of continuous cross-functional teamwork. Underwriting, actuarial, claims, finance, sales and distribution, risk engineering, and risk management meet quarterly at both local and Group levels to support this approach.

In support of its 2025–2027 strategy, Zurich is prioritizing diversification, portfolio optimization, and proactive risk management as core drivers of consistent performance. The Group leverages the expertise of its people, innovative applications of artificial intelligence, and advanced portfolio management to effectively identify and manage evolving risks. These strategic levers underpin Zurich's resilience and agility in today's dynamic business environment.

Zurich's Emerging and Sustainability Risk Committee (ESRC) – with cross-functional expertise from core insurance functions such as underwriting, claims and risk management – identifies, assesses and recommends actions for emerging risks.

Governance is in place to ensure appropriate focus on top-line targets and profitability. Reinsurance is deployed to help manage insurance risk. Group Risk Management also provides independent assurance through risk reviews.

Audited

The Group is exposed to losses that could arise from natural and man-made catastrophes. The main concentrations of risks arising from such potential catastrophes are regularly reported to executive management.

Natural catastrophes

The Group uses third-party models, adjusted to Zurich's view, to manage its underwriting, monitor accumulations relative to intended exposure limits, and assess the capital requirement for natural catastrophes. Consistent with this view on natural catastrophes, Zurich performs profitability assessments and strategic capacity allocations, which inform the type and quantity of reinsurance it buys.

To ensure global consistency, exposures to natural catastrophes are modeled by a dedicated Group function. Potential losses from property, engineering, motor and marine policies with material exposure in hazard-prone geographical areas are probabilistically modeled, as are worker injury policies with material exposure in U.S. seismic zones. Where material, losses for other lines of business are estimated based on adjustments to these modeled results. Risk modeling mainly addresses weather-induced perils such as wind, flood, tornado, and hail, and geologically-induced perils such as earthquake. The most important peril regions for natural catastrophes are North Atlantic hurricane, California earthquake and European windstorm.

Zurich regularly reviews and expands the scope and sophistication of its modeling and strives to improve data quality. Zurich continues to invest in a diversified, multi-vendor-based catastrophe modeling ecosystem and in expanding its catastrophe research and development capabilities to complement existing expertise in natural catastrophe risk management. This applies for example to a shifting risk landscape due to climate change.

Zurich supplements internal know-how with external knowledge (e.g., the Advisory Council for Catastrophes) and is a shareholder of PERILS AG, Switzerland, a company that specializes in collecting catastrophe exposure data as well as aggregating and estimating loss data. Zurich is a governor sponsor of the Global Earthquake Model (GEM) Foundation and is also a member of the open-source initiative, Oasis Loss Modelling Framework.

For further details on the integration of climate risks into Zurich's modeling approach, refer to the section 'our short-term approach to climate risk: natural catastrophe modeling' in the Group's sustainability report (unaudited). For more information on the assessment of the resilience of Zurich's business model to potential climate risks beyond the financial cycle, refer to the section 'our medium- and long-term approach to climate risk: scenario-based climate risk analysis' of the Group's sustainability report (unaudited).

Man-made catastrophes

Man-made catastrophes include events such as industrial accidents, terrorism and cyber-attacks. For terrorism, worker injury and property risk exposures are analyzed to identify areas with significant risk concentration. Other lines of business are assessed, although the potential exposure is not as significant. An internal scenario model is used to evaluate potential exposures in every major U.S. city. The Group's analysis for the P&C business has shown that its exposures outside of North America are lower, in a large part due to government-provided pools. Outside the modeled areas, exposure concentrations are identified in Zurich's Risk Exposure Data Store (REDS). Exposure concentrations for location-based man-made scenarios, other than terrorism, are also identified in REDS, for example, industrial explosions at global ports.

The Group uses third-party and internally developed models through a dedicated Group function to manage its underwriting and accumulations for cyber and casualty catastrophe risks. The Group actively monitors and manages its cyber exposure, assessing accumulations against intended limits, and continues to refine products to ensure their appropriateness. Improving modeling capabilities and data quality for cyber and casualty catastrophe risks remain key focus areas.

Concentration of Property & Casualty (P&C) insurance risk

The Group defines concentration risk in the P&C business as the risk of increased losses resulting from exposure aggregation. Concentration risk for a P&C insurer may arise due to a concentration of business written within a geographical area or of underlying risks covered.

The P&C business segment constitutes the largest overall allocation of risk capital, with U.S. hurricane consuming the most risk capital in terms of SST ratio sensitivity.

The relative significance of premium and reserve (P&R) risk (unaudited) remained stable at 27 percent of the total SST risk capital as of December 31, 2025, and 2024, respectively.

Audited

The relative significance of natural catastrophe risk (unaudited) has remained stable at 6 percent of the total SST risk capital as of December 31, 2025, and 2024, respectively. However, the view on U.S. hurricane and Europe windstorm marginally worsened, by 1 percentage point each.

For more information about the Group's P&C business by geographic region, using IFRS Accounting Standards as a basis, see the segment information in note 26 of the Group's consolidated financial statements as of December 31, 2025.

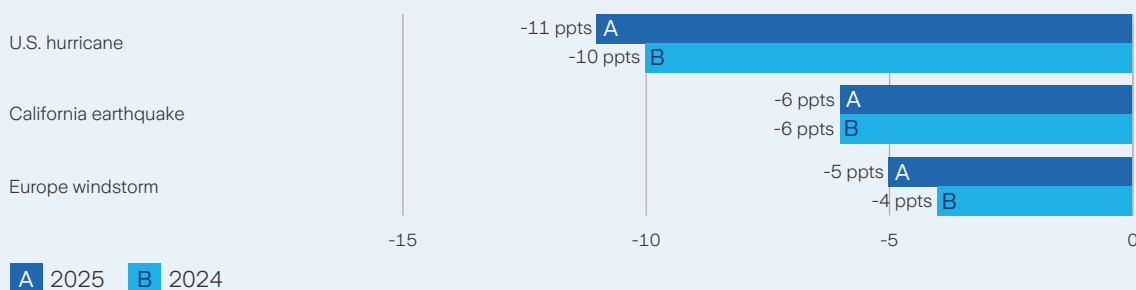
Analysis of sensitivities for Property & Casualty (P&C) risks

The chart below shows the three largest natural catastrophe events to which the Group is exposed. Insurance risk scenarios are defined as events that have a small probability of occurring but could, if realized, negatively affect the Group's SST ratio. The impact of insurance-specific scenarios on the target capital is not taken into account.

SST P&C-specific scenarios

as of September 30

Impact on the SST ratio due to P&C risk-specific scenarios:¹



¹ Scenario impact comparable to the modeled 250-year net occurrence loss for the respective peril (equivalent to a 99.6 percent probability of non-exceedance.)

Tables 2.a and 2.b show the sensitivity of net income before tax and net assets based on IFRS Accounting Standards, using the Group effective income tax rate, as a result of adverse development in the net loss ratio by one percentage point. The sensitivities do not indicate the probability of such an event and do not consider any non-linear effects of reinsurance. Based on the assumptions applied in the sensitivity analysis in tables 2.a and 2.b, each additional percentage-point increase in the loss ratio would have a linear impact on net income before tax and net assets.

The Group also monitors insurance risk by evaluating extreme scenarios, taking into account the non-linear effects of reinsurance contracts.

For further information about the development of net insurance losses by financial year, see note 7 of the Group's consolidated financial statements.

Table 2.a

Insurance risk sensitivity for the Property & Casualty business – current period	in USD millions, for the year ended December 31, 2025	Europe, Middle East & Africa	North America	Asia Pacific	Latin America	Reinsurance	Total ²
	+1% in loss ratio ¹						
	Net income before tax	(207)	(221)	(41)	(32)	(8)	(482)
	Net assets	(152)	(162)	(30)	(24)	(6)	(354)

Table 2.b

Insurance risk sensitivity for the Property & Casualty business – prior period	in USD millions, for the year ended December 31, 2024	Europe, Middle East & Africa	North America	Asia Pacific	Latin America	Reinsurance	Total ²
	+1% in loss ratio ¹						
	Net income before tax	(187)	(210)	(38)	(32)	(8)	(448)
	Net assets	(140)	(157)	(28)	(24)	(6)	(335)

¹ The loss ratio represents the level of losses, loss adjustment expenses and reinsurance service costs in relation to insurance revenue.

² Total is inclusive of consolidation eliminations.

Audited**Life insurance risk**

The risks associated with Life insurance include:

Life liability risk

- Mortality risk: when, on average, the death incidence among policyholders is higher than expected.
- Longevity risk: when, on average, annuitants live longer than expected.
- Morbidity risk: when, on average, the incidence of disability due to sickness or accident among policyholders is higher than expected, or recovery from disability is lower than expected.

Life business risk

- Policyholder behavior risk: when, on average, policyholders discontinue or reduce contributions, or withdraw benefits prior to the maturity of contracts at a rate that is different from expected.
- Expense risk: when expenses incurred in acquiring and administering policies are higher than expected.
- New business risk: when volumes of new business are insufficient to cover fixed acquisition expenses.

Market risk

- Market risk: the risk associated with the Group's balance sheet positions where the value or cash flow depends on financial markets, which is analyzed in the 'market risk, including investment credit risk' section.

Credit risk

- Credit risk: the risk associated with a loss or potential loss from counterparties failing to fulfill their financial obligations, which is analyzed in the 'market risk, including investment credit risk' and 'other credit risk' sections

Management of Life insurance risk

The Group's Life underwriting results are based on the assumptions relating to life insurance risks. The actual experience may differ to that expected at the time of writing the business. For example, mortality could be either higher or lower than anticipated due to an unexpectedly harsh or benign flu season.

To understand the potential impact of experience differing from expectations, Zurich uses models to perform sensitivity analyses. The impact of changing the assumptions is considered under different scenarios across the risk types and products. Changes relating to absolute level and trend development in assumptions are considered by product category. For example, Zurich looks at the impact of an increase in morbidity rates for protection products or changes in the level and trend of longevity for annuity products. These analyses assist in understanding how sensitive the business is to changes in various assumptions and where there are benefits of having a diversified portfolio of risks and products. Changes in the same assumption can have a positive impact on one product and a negative impact on another. For example, people living longer than expected may have a positive impact on products that offer life cover, as claims are then paid later than expected, but could have a negative impact on annuity products as payments are made for longer than expected. At Zurich, Life liability risks are managed through established processes with requirements described in the Zurich Risk Policy (ZRP).

The Group has local product development and approval committees and a Group-level committee to review potential new life products that could significantly increase or change the nature of the risks or introduce new risks. The Group also regularly reviews the continued suitability and the potential risks of existing life products open to new business to ensure sustainability of the business.

Product pricing involves setting assumptions relating to life insurance risks. Local teams have the responsibility for the pricing of the products in line with the experience and emerging trends observed in each market. The emerging experience is regularly monitored and compared against expectations. Where permitted, premiums are adjusted for factors such as age, gender, and health-related conditions to reflect the corresponding risks. Policy terms and conditions and disclosure requirements are designed to mitigate the risk arising from non-standard and unpredictable risks that could result in a severe financial loss.

The underwriting process forms an important part of risk management and risk selection for life insurance risks. This process is supported through setting standards in the ZRP and providing support through additional underwriting guidelines.

Where required and appropriate, life insurance risks are also managed using reinsurance.

Unit-linked products are designed to reduce much of the market and credit risk associated with the Group's traditional business offerings. Risks that are inherent in these products are largely passed on to the policyholder, although a portion of the Group's management fees is linked to the value of funds under management, and hence is at risk if fund values decrease. Contracts may have minimum guaranteed death benefits where the sum at risk depends on the fair value of the underlying investments. Other life insurance liabilities include conventional life insurance products, such as protection and life annuity products.

Audited

Protection products (including disability products) provide benefits linked to policyholders' life and health and mainly carry mortality and morbidity risks. Changes in, and availability of, medical treatments and lifestyle changes are among the most significant factors that could result in earlier or more claims than expected or customers claiming for longer than expected. The risk selection process is informed by medical, lifestyle and financial parameters of applicants. Access to health information can potentially be restricted through regulation or undocumented health results. Advancements in biological and genetic testing may give individuals health information inaccessible to insurers. This in turn could lead to an inability to reflect the true risk profile in pricing products, adverse claims experience and a reduced product offering. Disability, when defined in terms of the ability to perform an occupation, could also be affected by adverse economic conditions. This impact could come through, for example, an increase in claims relating to mental health conditions triggered by an economic downturn.

Life annuity products provide benefits that are paid to the customer either for a certain number of years, or until they die. Therefore, these products carry longevity risk as people living longer than expected can have a material impact on these products. Medical advances and improved social conditions that lead to increased longevity are significant risk drivers for these products. Annuitant (beneficiary) mortality assumptions include allowance for future mortality improvements. The trends in mortality improvements are monitored to ensure that changes in experience are considered. The exposure to longevity risk at a Group level is measured regularly and compared against the limit set by the Group.

The Group is exposed to risks posed by policyholder behavior and fluctuating expenses. These are mitigated by designing products that, as closely as possible, match revenue and expenses associated with the contract.

The Group is also exposed to investment and surrender risks related to bank-owned Life insurance contracts sold in the U.S.

In the past, low interest rates have led to an increase in both Life business risks and Life liability risks (especially longevity risk). Furthermore, interest rate guarantees (with concentration in traditional guaranteed business in Germany and Switzerland) expose Zurich to financial losses that may arise as a result of adverse movements in interest rates combined with potential increases in policyholders surrendering their policies. These guarantees are managed through a combination of asset-liability management and hedging.

The Group has a dynamic hedging strategy to reduce the investment risk associated with the closed book of variable annuities written by its U.S. subsidiary, Zurich American Life Insurance Company.

Higher than expected inflation could affect Life insurance business through, for example, customer affordability issues and reduced demand. The expenses to administer Life insurance business could be higher than expected, leading to higher product expense loads. This could result in a combination of higher customer premiums and reduced profitability. Potential actions to manage the effects of higher-than-expected inflation include assumption updates, customer behavior monitoring, product reviews, as well as design and customer retention initiatives.

Diversification across regions and businesses, as further described, contributes to reducing the impacts of the risks associated with the Life business described above.

Concentration of Life insurance risk

The Group defines concentration risk in the Life business as the risk of increased losses resulting from exposure aggregation. Concentration risk for a life insurer may arise with respect to investments in a geographical area, economic sector, or individual issuers, or due to a concentration of business written within a geographical area, of a product type, or of underlying risks covered. The Group's exposure to life insurance risks varies significantly by geographic region and line of business and may change over time.

In respect of the Life liability risk profile, on a non-diversified basis, mortality risk accounts for almost half, concentrated predominantly in the EMEA region, morbidity risk accounts for almost two fifths, predominantly from the APAC and EMEA regions, and longevity risk accounts for approximately a seventh, concentrated predominantly in the EMEA region.

In respect of the Life business risk profile, on a non-diversified basis, lapse up risk accounts for over four fifths, concentrated predominantly in the EMEA region, expense risk accounts for approximately one seventh, largely concentrated in the EMEA region, and lapse down risk accounts for less than a twentieth, predominantly from the EMEA and APAC regions.

Audited

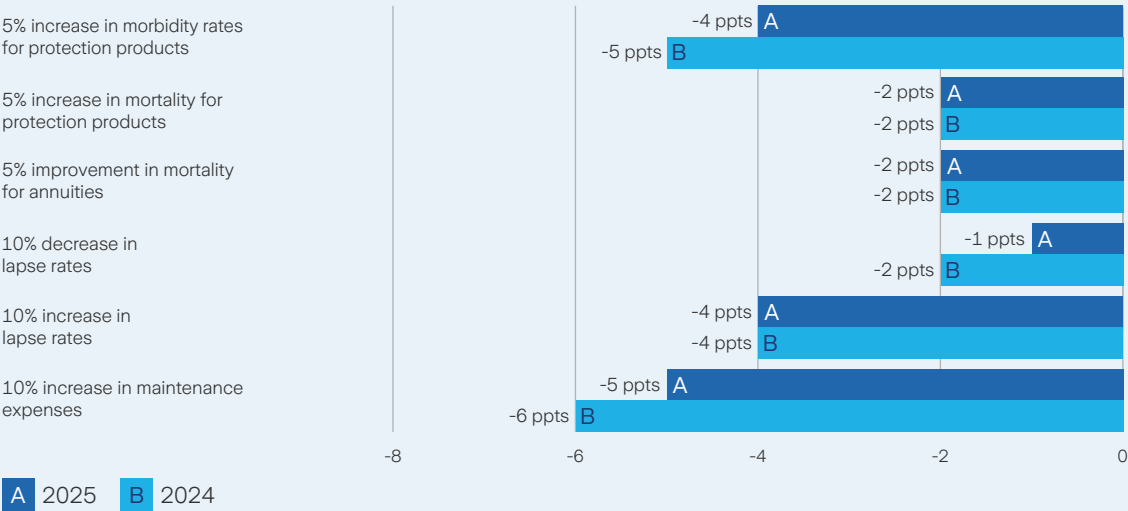
For more information about the Group’s concentration of risk within the Life business by geographic region, on an IFRS Accounting Standards basis, see the segment information in note 26 of the consolidated financial statements as of December 31, 2025.

Analysis of sensitivities for Life insurance risks

The chart below shows the sensitivity of the SST ratio to changes in the key risk drivers.

SST life-specific scenarios
as of September 30

Impact on the SST ratio due to Life risk-specific scenarios:^{1, 2}



1 SST ratios under sensitivities do not include recalculated target capital under the scenarios.
2 Sensitivities are calculated analogous to those sensitivities used to calculate SST Risk Capital. For increased and decreased lapse rate sensitivities, only policies for which there is a reduction in the available capital due to the change in lapse rate, are subjected to the sensitivity and contribute to the change in the SST ratio shown. Policies which will show an increase in available capital due to the change in lapse rate, are not considered in the respective sensitivities and do not contribute to the change in SST ratio shown.

Reinsurance for Property & Casualty (P&C) and Life businesses

The Group’s objective in purchasing reinsurance is to provide market-leading capacity for customers while protecting the balance sheet, supporting management of earnings volatility, and achieving capital efficiency. In addition, reinsurance supports the Group underwriting strategy and risk appetite. The Group follows a centralized reinsurance purchasing strategy for both P&C and Life, and bundles programs, where appropriate, to benefit from diversification and economies of scale. To align country capacity with the Group’s risk appetite and tolerance, internal reinsurance is applied.

The Group has specific facultative P&C reinsurance facilities to actively manage and reduce potential claims-recovery risks on facultative cessions and to support the strategy on operational excellence.

The Group uses traditional and collateralized reinsurance to protect itself against extreme single events, multiple event occurrences across regions, and increased frequency of events.

The Group participates in the underlying risks through its retention and co-participation in excess layers. The Group reviews its reinsurance programs on an annual basis to reflect its risk appetite and market conditions.

A global property catastrophe program is in place and includes both regional and global capacity as well as both annual and multi-year capacity.

To complement existing treaties, the Group purchases catastrophe reinsurance specific to life insurance for its exposure to natural and man-made catastrophes.

Reinsurance capital increased faster than demand in 2025, and property catastrophe pricing softened as capacity exceeded buyer needs. U.S. casualty reinsurance showed ongoing pressure from litigation and social inflation, with pricing generally stable compared to the declines in property lines.

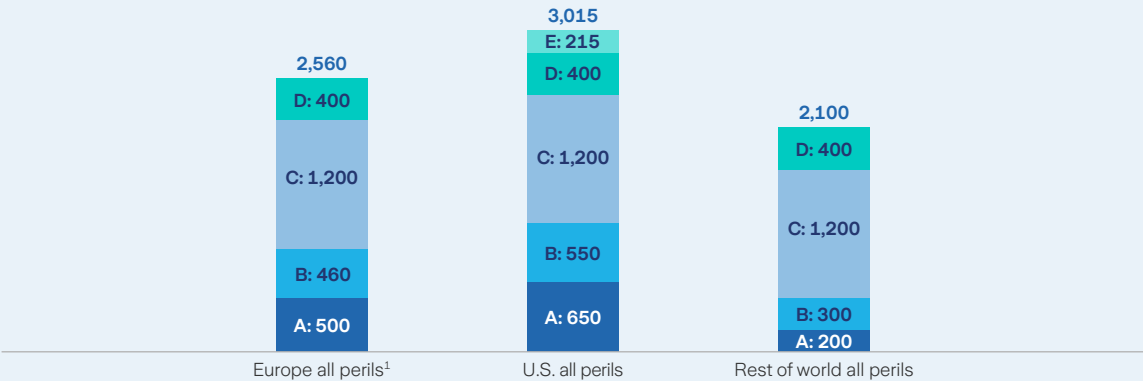
Strategic partnerships and long-term relationships continue to provide an effective path for Zurich to execute on its reinsurance strategy.

Audited

Zurich follows a strategy of diversification of reinsurance placements in order to manage its counterparty exposure. The Group’s reinsurance counterparty exposure as of December 31, 2025 was within the Group’s risk tolerance.

For further information on these counterparty limits, refer to section ‘other credit risk’.

Group catastrophe reinsurance protection
as of July 1, 2025 (in USD millions)



- A

 Retention
- B

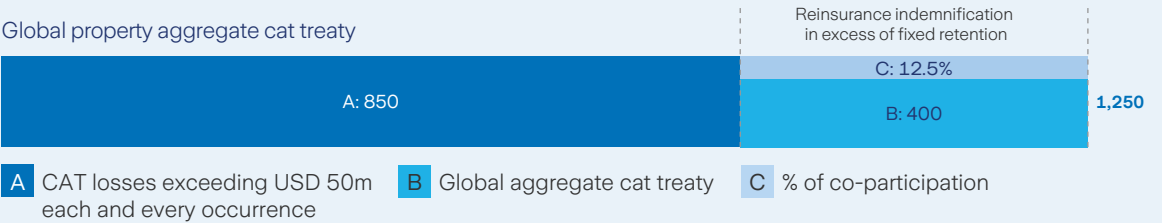
 Regional catastrophe treaties
- C

 Global catastrophe treaty
- D

 Catastrophe top layer
- E

 North America earthquake swaps

1. Calculated with EUR/USD exchange rate of EUR 1 = USD 1.1805 as of July 1, 2025.



Audited**Market risk, including investment credit risk**

Market risk relates to the possibility of loss of value due to changes in financial market conditions.

Risk factors include:

- Equity market price changes
- Real estate market price changes
- Interest rate changes
- Credit and swap spread changes
- Defaults of issuers
- Changes in currency exchange rates

The Group manages the market risk of assets relative to liabilities on an economic total balance sheet basis. This is done to achieve the maximum risk-adjusted excess return on assets relative to the liability benchmark, while also taking into account the Group's risk tolerance and local regulatory constraints.

The Group has policies and limits to manage market risk and keep its strategic asset allocation in line with its risk capacity. Zurich centrally manages certain asset classes to control aggregation of risk and provides a consistent approach to constructing portfolios and selecting external asset managers. It diversifies portfolios, investments and asset managers, and regularly measures and manages market risk exposure. The Group defines limits on concentration of investments in single issuers and certain asset classes, as well as the degree to which asset interest rate sensitivities may deviate from liability interest rate sensitivities. The Group regularly reviews its capacity to hold illiquid investments.

The Asset/Liability Management Investment Committee reviews and monitors the Group's strategic asset allocation and tactical boundaries, and monitors Group asset/liability exposure. The Group oversees the activities of local asset/liability management investment committees and regularly assesses market risks at both Group and local business levels. The economic effect of potential extreme market moves is regularly examined and considered when setting the asset allocation.

Risk assessment reviews include the analysis of the management of interest rate risk for each major maturity bucket and adherence to the aggregate positions with risk limits. The Group follows processes to manage market risks and to analyze market risk hotspots. Actions to mitigate risks are taken, if necessary, to manage fluctuations affecting asset/liability mismatch and risk-based capital.

The Group may use derivative financial instruments to mitigate market risks arising from changes in currency exchange rates, interest rates and equity prices, from credit quality of assets, and from commitments to third parties. The Group enters into derivative financial instruments mostly for economic hedging purposes and, in limited circumstances, the instruments may also meet the definition of an effective hedge for accounting purposes.

In compliance with Swiss insurance regulation, the Group's policy prohibits speculative trading in derivatives, meaning a pattern of so-called 'in-and-out trading' activity without any reference to an underlying position. The Group addresses the risks arising from derivatives through a stringent policy that requires approval of a derivative program before transactions are initiated, and by subsequent regular monitoring by Group Risk Management of open positions and annual reviews of derivative programs.

For more information on the Group's investment result, including the treatment of selected financial instruments, see note 5 of the consolidated financial statements. For more information on derivative financial instruments and hedge accounting, see note 6 of the consolidated financial statements. For more information on the development of expected credit loss allowance by type of financial asset, see note 23 of the consolidated financial statements.

Audited

Risk from equity securities and real estate

The Group is exposed to risks from price fluctuations on equity securities and real estate. These could affect the Group's liquidity, reported income, economic surplus and regulatory capital position. Equity risk exposure includes common stocks (including equity unit trusts), private equity, common stock portfolios backing participating-with-profit policyholder contracts, and equities held for employee benefit plans. Exposure to real estate risk includes direct holdings in property and property company shares and funds. Returns on unit-linked contracts, whether classified as insurance or investment contracts, may be exposed to risks from equity and real estate, but these risks are borne by policyholders. The Group is however indirectly exposed to market movements from unit-linked contracts with respect to both earnings and economic capital; market movements affect the amount of fee income earned when the fee income level is dependent on the valuation of the asset base. Therefore, the value of in-force business for unit-linked business can be negatively affected by adverse movements in equity and real estate markets.

The Group manages its risks related to equity securities and real estate as part of the overall investment risk management process and applies limits as expressed in policies and guidelines. Specifically, Zurich limits holdings in equities, real estate and alternative investments. To realize an optimal level of risk diversification, the strategy for equities is defined through a composite of market benchmark indices. The Group has the capability and processes in place to change the exposure to key equity markets via the use of derivatives, or purchase or sale of securities within a short time frame.

For additional information on equity securities and investment property, see note 5 of the consolidated financial statements.

Risk from interest rates and credit spreads

Interest rate risk is the risk of an adverse economic impact resulting from changes in interest rates, including changes in the shape of yield curves. Yield curve changes affect the value of interest rate-sensitive investments and derivatives as well as the fair value of insurance liabilities. Other balance sheet items, such as liability investment contracts, debt issued by the Group, commercial and residential mortgages, employee benefit plans, loans and receivables, are also affected.

The Group manages credit spread risk, which is the variation in economic value due to changes in the level or the volatility of credit spreads over the risk-free interest rate. Movements of credit spreads are driven by several factors including changes in expected default probability, default losses, risk premium, liquidity and other effects.

Returns on unit-linked contracts, whether classified as insurance or investment contracts, are at the risk of the policyholder; however, the Group is exposed to fluctuations in interest rates and credit spreads insofar as they affect the amount of fee income earned if the fee income level is dependent on the valuation of the asset base.

Audited

Analysis of market risk sensitivities for interest rate, equity and credit spread risks
Group SST available financial resources sensitivities

The following section presents the sensitivities of Group available financial resources (AFR) under SST assumptions with respect to certain standard financial market scenarios.

The SST AFR impact – the difference between the impact on Group SST assets and liabilities – represents the economic risk related to changes in market risk factors to which the Group is exposed. Positive values represent an increase in the SST AFR, and values in parentheses represent a decrease.

SST AFR sensitivities are shown split by segment. The heading ‘Rest of the business’ includes Farmers, Group Finance and Operations, and Non-Core Businesses.

Analysis of economic sensitivities for interest rate risk

Table 3 shows the estimated impact on SST AFR of a 50 basis point (bps) increase or decrease in yield curves after consideration of hedges in place.

Table 3

Economic interest rate sensitivities on the Group's SST AFR	in USD millions, as of September 30		2025	2024
	50 bps increase in the interest rate yield curves			
	Property & Casualty		(195)	(91)
	Life		(9)	250
	Rest of the business		89	80
	50 bps decrease in the interest rate yield curves			
	Property & Casualty		202	87
	Life		(3)	(356)
	Rest of the business		(99)	(87)

Audited

Analysis of economic sensitivities for equity risk

Table 4 shows the estimated impact on SST AFR from a 20 percent decline in stock markets, after consideration of hedges in place.

Table 4

Economic equity price sensitivities on the Group's SST AFR	in USD millions, as of September 30	2025	2024
	20% decline in stock markets		
Property & Casualty		(1,644)	(1,356)
Life		(1,594)	(1,464)
Rest of the business		(55)	(71)

Analysis of economic sensitivities for credit spread risk

Table 5 shows the estimated impact on SST AFR from a 100 bps increase in corporate credit spreads. The sensitivities apply to all fixed-income instruments, excluding government, supranational and similar debt securities.

Table 5

Economic credit spread sensitivities on the Group's SST AFR	in USD millions, as of September 30	2025	2024
	100 bps increase in credit spreads		
Property & Casualty		(1,846)	(1,656)
Life		(1,737)	(1,676)
Rest of the business		(174)	(185)

Risks from defaults of counterparties

Debt securities

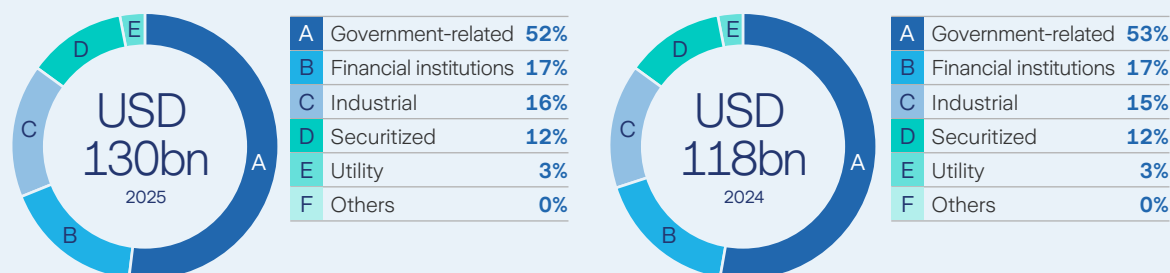
The Group is exposed to credit risk from third-party counterparties where the Group holds securities issued by those entities. Default risk is controlled by Group counterparty concentration risk limits which aim to keep the size of potential losses to an acceptable level.

Exposure level limits are in place and are based on default and recovery rates. Limits tighten progressively for lower-rated exposures. Where the Group identifies investments that are expected to trigger limit breaches, appropriate mitigating actions are implemented.

For information on the Group's debt securities by rating of issuer and the corresponding allowance for expected credit losses, see note 23 of the consolidated financial statements.

Debt securities – credit risk concentration by industry

in %, as of December 31



As of December 31, 2025, the largest concentration in the Group's debt securities portfolio was government-related at 52 percent of all debt securities. In all other categories, a total of USD 22 billion (36 percent) was secured.

As of December 31, 2024, 53 percent of the Group's debt portfolio was invested in government-related securities. In all other categories, a total of USD 20 billion (36 percent) was secured.

The second-largest concentration in the Group's debt securities portfolio as of December 31, 2025 and 2024, was financial institutions, comprising investments mainly in banking, finance companies and insurance.

Audited**Cash and cash equivalents**

To reduce credit concentration, settlement and operational risks, the Group limits the amount of cash that can be deposited with a single counterparty. The Group also maintains an authorized list of acceptable cash counterparties.

Cash and cash equivalents amounted to USD 7.1 billion as of December 31, 2025 and USD 6.8 billion as of December 31, 2024. The risk-weighted average rating of the overall cash portfolio was 'A-' as of both December 31, 2025, and December 31, 2024. The 10 largest bank exposures represented 53 percent of the total cash and cash equivalents amount, of which the risk-weighted average rating was 'AA-' as of December 31, 2025, and 'A-' as of December 31, 2024.

Mortgage loans and other loans

Mortgage loans amounted to USD 4.3 billion as of December 31, 2025 and USD 4.0 billion as of December 31, 2024. The Group's largest mortgage loan portfolios are held in Switzerland (USD 2.8 billion), Germany (USD 0.6 billion), and in Italy (USD 0.5 billion); these are predominantly secured against residential property but also include mortgages secured by commercial property.

Derivatives

To limit credit risk, over-the-counter (OTC) derivative transactions are executed with counterparties rated 'BBB' or higher and where an International Swaps and Derivatives Association (ISDA) Master Agreement with a Credit Support Annex is in place. This mitigates credit exposures due to close-out netting and collateral posting over defined thresholds and minimum transfer amounts. Whenever possible, the Group uses exchange-traded and centrally cleared instruments. The Group regularly monitors credit risk exposures arising from derivative transactions.

Risk from currency exchange rates

The Group operates internationally and is therefore exposed to the financial impact of changes in the exchange rates of various currencies.

Assets, liabilities, income and expenses are denominated in multiple currencies, predominantly the euro, Swiss franc, British pound and U.S. dollar. On entity balance sheets, a currency mismatch may cause a balance sheet's net asset value to fluctuate, either through income or directly through equity. The Group manages this risk by matching foreign currency positions on entity balance sheets within prescribed limits. Residual mismatches are reported centrally to take advantage of netting effects across the Group. Zurich hedges these residual mismatches within an established limit through a central balance sheet. For information on net gains/losses on foreign currency transactions included in the consolidated income statements, see notes 1 and 3 of the consolidated financial statements. The monetary currency risk exposure on entity balance sheets is considered immaterial.

Table 6 shows the sensitivity of total equity based on IFRS Accounting Standards to changes in exchange rates for the main functional currencies to which the Group is exposed. Positive values represent an increase in the value of the Group's total equity.

Audited

Table 6

Sensitivity of the
Group's total
equity to exchange
rate fluctuations

in USD millions, as of December 31	2025	2024
10% increase in		
EUR/USD rate	522	440
GBP/USD rate	97	33
CHF/USD rate	50	(327)
BRL/USD rate	107	94
AUD/USD rate	293	284
JPY/USD rate	108	96
Other currencies/USD rates	611	577

The sensitivities show only the effects of a change in exchange rates, while other assumptions remain unchanged. The sensitivity analysis does not consider management actions that might be taken to mitigate such changes. The sensitivities do not indicate the likelihood of such events occurring in the future and do not necessarily represent Zurich's expectations of future market changes. While table 6 shows the effect of a 10 percent increase in exchange rates, a 10 percent decrease would have the converse effect.

For additional information about foreign currency translation and transactions, see notes 1, 3 and 6 of the consolidated financial statements.

Other credit risk

Credit risk is the risk associated with a loss or potential loss from counterparties failing to fulfill their financial obligations. See section 'risks from defaults of counterparties' for more information. The Group's exposure to other credit risk is derived from the following main categories of assets:

- Reinsurance assets
- Receivables

The Group's objective in managing credit risk exposures is to maintain them within parameters that reflect the Group's strategic objectives, and its risk appetite and tolerance. Sources of credit risk are assessed and monitored, and the Group has policies to manage specific risks within various subcategories of credit risk. To assess counterparty credit risk, the Group uses ratings assigned by external rating agencies, qualified third parties, such as asset managers, and internal rating assessments. If the ratings of external rating agencies differ, the Group generally applies the lowest, unless other indicators justify an alternative, which may be an internal credit rating.

The Group actively uses collateral to mitigate credit risks. Underlying credit risks are managed independently from the collateral. The Group has limits and quality criteria to identify acceptable letter of credit providers. Letters of credit enable Zurich to limit the risks embedded in reinsurance, captives, deductible programs, trade credit and surety.

The Group has counterparty limits which are regularly monitored. Exposure to counterparties' parent companies and subsidiaries is aggregated to include reinsurance assets, investments, derivatives, and certain insurance products. Group aggregate concentration limits and relevant exception approvals are monitored in line with risk policy requirements.

On-balance sheet exposures are the main source of credit risk. Off-balance sheet credit exposures are related primarily to certain insurance products, reinsurance and collateral used to protect underlying credit exposures on the balance sheet. The Group had no material amount of off-balance sheet exposures related to undrawn loan commitments as of December 31, 2025. See note 21 of the consolidated financial statements for undrawn loan commitments.

Audited**Credit risk related to reinsurance assets – Reinsurance recoverables**

The Group's Corporate Reinsurance Security Committee oversees the credit quality of cessions and reinsurance assets. The Group typically only cedes new business to authorized reinsurers with a minimum rating of 'A-'. Of the exposure ceded to reinsurers that are rated below 'A-' or are not rated, 50 percent was collateralized as of December 31, 2025 and 52 percent as of December 31, 2024. Of the exposure ceded to reinsurers that are rated below 'A-' or are not rated, 67 percent was ceded to captive insurance companies in 2025, and 69 percent in 2024.

Table 7 below shows reinsurance recoverables, which are also reported within reinsurance contract assets and reinsurance contract liabilities in the consolidated financial statements. As of December 31, 2025 and 2024 recoverables amounted to USD 29.1 billion and USD 27.9 billion, respectively. Reinsurance recoverables include single parent captives, consist of positions aggregated by counterparty, and are presented according to the credit rating of the reinsurer. Contractual service margin and risk adjustments are excluded.

Unsecured reinsurance recoverables are shown in Table 7 net of collateral, such as letters of credit, and represent our maximum exposure to credit risk. On average, banks issuing letters of credit for the benefit of Zurich are 'A' rated. The value of the collateral received (before haircuts applied) amounts to USD 19.7 billion and USD 18.5 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Allowance for the risk of non-performance and expected credit losses amounted to USD 90.6 million and USD 98 million as of December 31, 2025 and 2024, respectively. The Group's policy on these allowances considers both specific charges for known situations (e.g., financial distress or litigation) and general provision.

Table 7

as of December 31

	2025								2024
	Reinsurance recoverable				Unsecured reinsurance recoverable				Unsecured reinsurance recoverable
	USD millions	% of total	USD millions	% of total	USD millions	% of total	USD millions	% of total	USD millions
Rating									
AAA	3	0.0%	1	0.0%	4	–	1	–	
AA	5,566	19.1%	5,133	28.4%	5,870	21.0%	4,832	28.7%	
A	13,110	45.1%	7,722	42.7%	12,988	46.5%	7,599	45.2%	
BBB	5,651	19.4%	3,054	16.9%	3,990	14.3%	2,250	13.4%	
BB	631	2.2%	378	2.1%	437	1.6%	225	1.3%	
B and below	250	0.9%	71	0.4%	296	1.0%	116	0.7%	
Unrated	3,866	13.3%	1,724	9.5%	4,354	15.6%	1,801	10.7%	
Total	29,077	100.0%	18,083	100.0%	27,939	100.0%	16,824	100.0%	

Credit risk related to receivables

The largest amount of the Group's credit risk exposure to receivables is related to third-party agents, brokers and other intermediaries.

Receivables are diversified across a large number of counterparties and do not pose significant single name concentration risk. The biggest individual exposures are related to large global insurance brokers; however, exposure to these brokers is small if compared to total receivables, and these brokers are not among the top individual counterparties where the Group has significant concentration of credit risk.

The Group has policies and standards to manage and monitor credit risk related to intermediaries.

The Group strives to keep the balance of past-due positions as low as possible.

Receivables from ceded reinsurance are part of reinsurance assets and managed accordingly. For more information about the calculation of expected credit losses, see notes 3 and 23 of the Group's consolidated financial statements. For information about reinsurance assets, see note 7 of the Group's consolidated financial statements.

**Reinsurance
recoverable and
unsecured
reinsurance
recoverable by rating
of reinsurer and
captive**

Audited**Operational risk**

Operational risk is the risk of financial loss, adverse reputational, legal or regulatory impact, resulting from inadequate or failed processes, people, systems or from external events, including external fraud, catastrophes, or failure in outsourcing arrangements. Zurich has a framework to identify, assess, manage, monitor, and report operational risk within the Group. Within this framework, the Group:

- Uses a scenario-based approach to assess, model, and quantify the capital required for operational risk for business units under extreme circumstances. This approach allows information to be compared across the Group and highlights the main scenarios contributing to the capital required under the Z-ECM.
- Documents and reviews operational events exceeding a threshold determined by the ZRP. Remedial action is taken to avoid the recurrence of such operational events.
- Conducts risk assessments where operational risks are identified for key business areas. Risks that are identified and assessed above a certain threshold must have a risk response. Risk mitigation plans are documented and tracked on an ongoing basis. In the assessments, the Group uses sources of information such as, but not limited to, the Total Risk Profiling™ process, internal control effectiveness, scenario modeling and operational event data.

The Group has specific processes and systems in place to focus on high-priority operational matters such as managing information security and business resilience as well as combating fraud.

Zurich embeds fraud prevention, detection, and response across its business processes. Both claims and non-claims fraud are included in the common framework for assessing and managing operational risks. For Zurich's internal model calculations, claims fraud is part of insurance risk and non-claims fraud is part of operational risk.

Group own insurance

Zurich sets up and maintains insurance programs to protect the Group from the risk of adverse financial consequences of insurable events. They comprise global insurance programs and local insurance policies.

Zurich global insurance programs are managed centrally and cover risk exposures such as:

- Property damage and business interruption/terrorism and political violence
- Commercial general liabilities including risks related to environmental accidents
- Professional indemnity and commercial crime
- Directors and officers liability
- Cyber-network security and privacy insurance

Local insurance policies are managed locally and include coverage to meet mandatory local requirements or for country-specific risks that are not part of the global insurance programs.

Data risk

The strategic relevance of data as a business asset is rising at a rapid pace and the risks associated with data management are prominent. Preventing risks such as data losses and privacy breaches, and assessing and monitoring the potential misuse of data and losses triggered by failures in data management remain in focus. Specifically, appropriate governance of data for business purposes and decision-making processes, including automation, machine learning techniques, and other advanced technologies, remains a priority. Zurich strives to inspire confidence in a digital society with its Data and Responsible AI Commitment. Assurance on the appropriate use of advanced technologies is provided from a risk management perspective for the protection and privacy of data of the Group's customers and other stakeholders.

The relevance of technological risks, such as cyber risk, is rapidly increasing across all data-driven industries. Exposure to these risks has grown in lockstep with the significant rise in digital services provided directly to customers and the increasing prevalence of digital ecosystems and cloud solutions in today's interconnected world.

Third-party risk

Outsourcing and engagement with third parties introduces risks relevant to the delivery of Zurich's strategy, such as data loss or disclosure, disruption to critical customer services, and regulatory compliance. Digitalization has increased the complexity and accelerated the pace of change within the Group's third-party ecosystem. The Group addresses risks associated with third-party engagements along its supply and value chain. Applying a consistent Group-wide approach to third-party governance is among Zurich's key priorities.

Business resilience risk

Zurich, along with the rest of the insurance industry, is going through a period of transformation in order to meet changing customer and regulatory expectations as well as an increasingly complex operating environment partly driven by fragmented supply chains. In response to these challenges – and to better protect the interests of stakeholders – the Group continues to evolve its business resilience capabilities through a number of initiatives related to the protection and recovery of critical services, addressing risks such as technology failure and potential supply chain or power interruptions. These efforts are supported by increased process automation and the development of advanced analytics capabilities.

Model risk

At Zurich, models are employed to support the Group's subject matter experts in areas such as pricing of insurance policies, risk and investment management, fraud detection, predicting customer behaviors, and providing insights that enable informed decision-making. Such models are powerful tools for managing the business as well as the risks faced by the Group. However, their effectiveness is highly dependent on inputs, methodologies, and model implementation. For this reason, Group-wide model risk governance is in place to effectively protect the Group's financial, strategic, and reputational interests.

Risk management and internal controls

The Group considers internal controls to be essential for managing operational risk. The Board of Directors (the 'Board') has overall responsibility for the Group's risk management and internal control frameworks. The objectives of the Group's internal control system are to provide reasonable assurance that Zurich's consolidated financial statements and disclosures are materially correct, support reliable operations, and ensure legal and regulatory compliance. The internal control system is designed to mitigate rather than eliminate risks that could impact the achievement of business objectives.

The Group promotes risk awareness and understanding of controls through communication and training. Risk management and internal control systems are designed at Group level and implemented across the Group. Management, as the first line of defense, is responsible for identifying, evaluating and managing risk, and designing, implementing and maintaining internal controls. Testing of the relevant internal controls also forms part of the control life cycle.

Key processes and controls in the organization are subject to review and challenge by the second and third lines of defense. The second and third lines of defense regularly report on observations, conclusions and recommendations that arise from their independent examination of internal controls. Control issues of Group-level significance and associated mitigation actions are reported regularly to the Audit Committee of the Board. The Risk and Investment Committee of the Board reviews the effectiveness of the Group's risk management system, including the Group's risk tolerance and enterprise-wide risk governance framework, in accordance with the charter for each committee.

The Group's Disclosure Committee, chaired by the Head of Group Financial Accounting and Reporting, reviews the accuracy, completeness, and timeliness as well as compliance with legal and regulatory requirements of external disclosures and the effectiveness of the respective internal controls. The conclusions result in a recommendation to the Group Chief Financial Officer (CFO) to release the disclosures to the Audit Committee of the Board, who may then challenge the disclosures further. The Board reviews and approves the announcement of the results and the annual report before they are made public.

Audited

Liquidity risk

Liquidity risk is the risk that an entity within the Group may not have sufficient liquid financial resources to meet its obligations when they fall due or would have to incur excessive costs to do so. Zurich's policy is to maintain adequate liquidity and contingent liquidity to meet its liquidity needs under normal conditions and in times of stress. To achieve this, the Group assesses, monitors and manages its liquidity needs on an ongoing basis.

Group-wide liquidity management policies and specific guidelines govern how entities plan, manage and report their entity liquidity and include regular stress tests for all major legal entities and branches within the Group. The stress tests use a standardized set of internally defined stress events, and are designed to provide an overview of the potential drain on liquidity should the Group have to recapitalize entity balance sheets. Similar guidelines apply at the Group level, and detailed liquidity forecasts are regularly conducted, based on entities' input and the Group's forecasts. As part of its liquidity management, the Group maintains sufficient cash and cash equivalents and high-quality, liquid investment portfolios to meet outflows under expected and stressed conditions.

The Group also maintains internal liquidity sources that cover the potential liquidity needs within the Group, including those that might arise in times of stress. The Group takes into account the amount, availability and speed at which these sources can be accessed. The Group has access to diverse funding sources to cover contingencies, including asset sales, external debt issuance and making use of committed borrowing facilities or letters of credit. The Group maintains a range of maturities for external debt securities. A potential source of liquidity risk is the effect of a downgrade of the credit rating of the Group. This could affect the Group's commitments and guarantees, potentially increasing liquidity needs. This risk – and mitigating actions that might be employed – are assessed on an ongoing basis within the Group's liquidity framework.

The Group regularly analyzes the liquidity of the investment assets and ensures that the liquidity of assets remains in line with liquidity requirements. In 2025, the Group's holdings in illiquid assets were within its capacity.

For more information on debt obligation maturities, see note 17 of the consolidated financial statements, and for information on commitments and guarantees, see note 21 of the consolidated financial statements.

The Group's ongoing liquidity monitoring includes regular reporting to the executive management and quarterly reporting to the Risk and Investment Committee of the Board, covering aspects such as the Group's liquidity, possible adverse scenarios that could affect the Group's liquidity and possible liquidity needs from the Group's main subsidiaries, including under conditions of stress.

For more information on the Group's other financial liabilities, see note 15 of the consolidated financial statements. See note 5 of the consolidated financial statements for information on the maturity of debt securities.

The Group has committed to contribute capital to third parties that engage in making investments in direct private equity and private equity funds. Commitments may be called by the counterparty during the term of the investment (generally three to five years) and must be funded by the Group on a timely basis. See note 21 of the consolidated financial statements for more information.

Audited

Strategic risk and risks to the Group's reputation**Strategic risk**

Zurich defines strategy as the long-term plan of action designed to position the Group to achieve its goals and aspirations, aligned with Zurich's purpose and values. Strategic risk is defined as the risk that the strategy, or parts of it, may become sub-optimal or unachievable.

Strategic risks can arise from:

- Internal triggers, such as inadequate risk-reward assessments of strategic plans or changes to underlying assumptions.
- External triggers, including macroeconomic or geopolitical events or trends, regulatory or legal changes, or developments in the competitive landscape.

The Group manages risks associated with strategic business decisions through its risk assessment processes and tools, including the Total Risk Profiling™ process. As part of the annual assessment of strategic risks, the Executive Committee (ExCo) assesses potential risks from both internal and external factors, looking at the current year and beyond. The ExCo members define appropriate response actions and review the status of these actions, along with changes to key risks, at least quarterly.

The Group evaluates the risks of mergers and acquisitions (M&A) transactions both from a quantitative and a qualitative perspective. The Group conducts risk assessments of M&A transactions to evaluate risks specifically related to integrating acquired businesses.

Risks to the Group's reputation

Many factors can affect Zurich's reputation including the Group's market conduct, relationship with customers, brand image, workplace culture, corporate strategy, underwriting practices, marketing efforts, claims handling, corporate responsibility, regulatory compliance, financial performance, communications, and crisis management.

Every risk type has potential consequences for Zurich's reputation. Effectively managing these risks supports the prevention of adverse reputational outcomes.

The Group aims to preserve its reputation by:

- Adhering to applicable laws and regulations.
- Following the core values and principles of the Group's code of conduct, which promote integrity and good business practice.

The Group centrally manages certain aspects of risk to reputation, for example, communications, through functions with the appropriate expertise. Potential risks to Zurich's reputation are included in its risk assessment processes and tools, including the Total Risk Profiling™ process.

Sustainability risk

Zurich defines sustainability risks as those arising from events or conditions related to topics or trends relevant to the Group's Sustainability Framework, and which adversely impact the achievement of Zurich's business strategy or targets.

Sustainability risks often possess time horizons that extend beyond a strategic cycle, which results in a higher degree of uncertainty regarding their potential consequences. Zurich manages sustainability risks using two complementary perspectives, namely 'outside-in', where risks associated with sustainability issues and topics affect the Group, and 'inside-out', which considers the risks where Zurich's own activities have an influence on those issues and topics. Risks of the latter type typically have reputational consequences. A variety of risk management approaches is used to support identification, assessment, and responses to these risks.

The selection of approaches is informed by whether the sustainability risk is:

- An emerging outside-in risk: e.g., risks associated with climate change.
- An emerging inside-out risk: e.g., risks associated with fossil fuels or deforestation.
- A current outside-in risk: e.g., risks associated with severe weather.
- A current inside-out risk: e.g., risks associated with thermal coal, human rights (child labor, forced labor), or banned weapons.

Sustainability topics often influence other risk types (e.g., sustainability topics with respect to underwriting or investment management risks) and these are managed in accordance with the principles and requirements of the respective business and/or functions policies. For more information about how climate-related risks, in particular, are identified, assessed, and managed, refer to the section 'our view on climate risk' of the Group's sustainability report.

Sustainability risk approach

To carry out effective sustainability risk management, the Group follows its Enterprise Risk Management (ERM) framework and selects different approaches to support, for example, the identification, assessment, monitoring and response to those risks according to their relevant perspective and time horizon.

The Group's ERM framework helps to protect the Group against natural, societal, economic and financial risks, and supports the identification of potential business opportunities. The framework also helps the Group to recommend proper response strategies, which can include the development of new products and services that support Zurich's customers in managing their sustainability risks.

- **Risk identification and assessment:** Emerging sustainability risks are identified and assessed at least annually through the update of the Emerging Risk Radar. For risks that extend beyond the strategic cycle, scenario analysis is performed. For current sustainability risks, the identification and assessment is done in accordance with the process defined by the Emerging and Sustainability Risk Committee (ESRC) and the potential impact to the Group is done in line with the Total Risk Profiling™ methodology.
- **Risk response:** For emerging risks, risk responses can include the adoption of sustainability positions (e.g., with respect to coal, oil sands, and oil shales) that articulate Zurich's appetite for sustainability risk, and may also trigger the development of new policies, guidelines, products, processes, projects or other management actions. For current risks, it can entail a new Group strategic sustainability priority in line with the Total Risk Profiling™ methodology.
- **Risk monitoring:** Emerging sustainability risks are monitored at least annually through the ESRC, while current sustainability risks are monitored through the Group-mandated strategic Total Risk Profiling™.
- **Risk reporting:** Emerging and current sustainability risks are reported internally and externally as required.



Our 2025–2027 financial cycle builds on our successful strategy and provides us with a strong basis for the future.

Financial review

Financial overview	260
Consolidated financial statements	272
Holding company	408

Message from our Group Chief Financial Officer

Delivering value, driving growth

“

Our results demonstrate the power of disciplined strategy execution, with the Group delivering a record performance. Strong contributions across all business units, supported by our diversified global footprint and robust balance sheet, position us well for continued growth.”

Claudia Cordioli
Group Chief Financial Officer



The full year 2025 record results present a strong start for the 2025–2027 financial cycle. Business operating profit (BOP) increased 14 percent to a record USD 8.9 billion with a Core ROE¹ of 26.9 percent for the year. Net income attributable to shareholders (NIAS) rose 17 percent to USD 6.8 billion. Reflecting this performance, our robust capital position, and management's confidence in continued improvement over the financial cycle, the Board will propose a dividend increase of 7 percent to CHF 30 per share.

Primed for growth

Zurich expects compound annual growth in core earnings per share (EPS) to exceed 9 percent in 2025–2027, a Core ROE¹ of more than 23 percent in 2025–2027 and cumulative cash remittances in excess of USD 19 billion across the financial cycle. As outlined at our 2025 Investor Day, Zurich is on track to deliver all targets through disciplined strategy execution. The Group is driving structural growth in Middle Market, Specialty and Life Protection, leveraging competitive advantages and a proven track record while also accelerating profitable top-line growth within its Retail franchise and Farmers Exchanges².

A strong performance across all businesses

Property & Casualty (P&C) delivered a 22 percent increase in business operating profit (BOP) to USD 5.1 billion. Insurance revenue grew 8 percent, with strong growth from our Commercial and Retail insurance businesses, supported by continuing price increases of 2 percent over the year.

The combined ratio improved by 1.6 percentage points to 92.6 percent, driven by higher earned rate and a lower level of losses.

Favorable prior year development of 1.8 percent remained within the indicated 1 to 2 percent range. All regions delivered favorable development in 2025, underscoring the strength of the Group's reserves.

The Group's Life business delivered an excellent performance, reflecting the success of the Group's strategy to focus on protection and unit-linked business.

Life achieved a record BOP of USD 2.3 billion, up 2 percent year-on-year, supported by solid underlying performance.

Farmers achieved its highest BOP on record at USD 2.4 billion, with Farmers Management Services (FMS) contributing USD 2.2 billion, an increase of 4 percent versus the prior year. This reflects robust growth at the Farmers Exchanges² and increased contributions from the Agency Brokerages.

The Farmers Exchanges² continued to make excellent progress in 2025. Decisive management actions supported improved underwriting performance and further organic surplus accretion, placing the organization in a position of strength with excess capital and the capacity for sustainable growth. Gross written premiums grew 4 percent during 2025, and the strong combined ratio of 84.6 percent supported a healthy surplus ratio of 52.9 percent.

Robust balance sheet and higher cash generation

During the year, the Group continued to focus on and optimize the use of capital. The Group's balance sheet remained very strong with the Swiss Solvency Test (SST)³ ratio at an estimated 259 percent, well above the Group's floor of 160 percent.

The Group successfully converted earnings into distributable cash flow with cash remittances back to the Group of USD 7.4 billion over the year driven by operational earnings and remittances of excess capital.

Dividend proposal of CHF 30

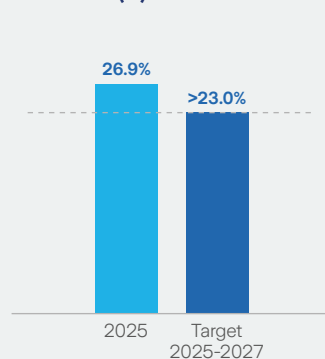
In line with our dividend policy, the Board proposes a 7 percent dividend increase to CHF 30 per share.



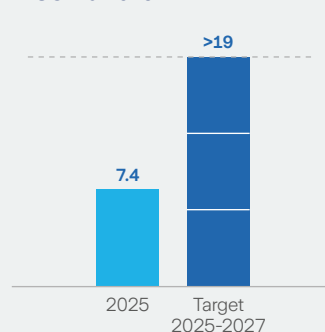
Claudia Cordioli
Group Chief Financial Officer

2025-2027 financial targets

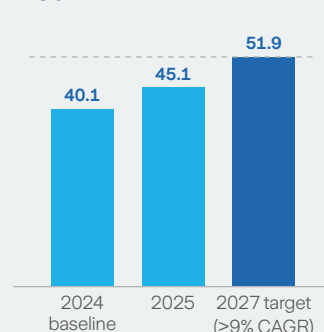
Core ROE (%)¹



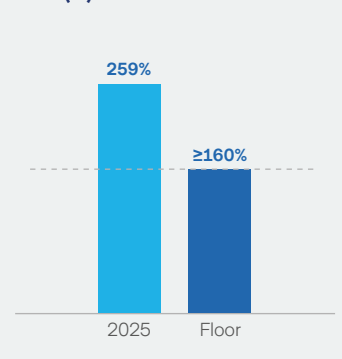
Cash remittances in USD billions



Core EPS growth⁴ in USD



SST (%)³



¹ Business operating profit after tax (BOPAT) divided by average shareholders' equity excluding unrealized gains and losses.

² Zurich Insurance Group has no ownership interest in the Farmers Exchanges. Farmers Group, Inc. (FGI), a wholly owned subsidiary of the Group, and certain of its subsidiaries, provide certain non-claims and ancillary services to the Farmers Exchanges as their attorney-in-fact and receive fees for their services.

³ Estimated Swiss Solvency Test (SST) ratio as of December 31, 2025, calculated based on the Group's internal model approved by the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA. The SST ratio as of December 31 has to be filed with FINMA by end of April in the subsequent year and is subject to review by FINMA.

⁴ Core earnings per share (EPS) in U.S. dollars based on business operating profit after tax (BOPAT).

Financial overview

Contents

Financial highlights	261
Operating update	262
Property & Casualty (P&C)	262
Life	264
Farmers	266
Farmers Exchanges	266
Group Functions and Operations	267
Non-Core Businesses	267
Financial update	268
Balance sheet review	268
Treasury and capital management	268
Significant transactions in 2025	269
Being a responsible taxpayer	269
Message from our Group Chief Investment Officer	270

The information contained within the financial overview is unaudited and is based on the consolidated results of Zurich Insurance Group Ltd and its subsidiaries (collectively, the Group) for the years ended December 31, 2025 and 2024. All amounts are shown in U.S. dollars and rounded to the nearest million unless otherwise stated, with the consequence that the rounded amounts may not always add up to the rounded total. All ratios and variances are calculated using the underlying amounts rather than the rounded amounts. This document should be read in conjunction with the 2025 Annual Results of the Group and in particular with its consolidated financial statements for the year ended December 31, 2025.

In addition to the figures stated in accordance with IFRS Accounting Standards, the Group uses business operating profit (BOP), new business metrics and other performance indicators to enhance the understanding of its results. Details of these additional measures are set out in the glossary on pages 426 to 427. These should be viewed as complementary to, and not as substitutes for, the IFRS figures. For a reconciliation of BOP to net income attributable to shareholders (NIAS), see note 26 (table 26.4) of the audited consolidated financial statements for the year ended December 31, 2025.

Financial highlights

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024	Change ¹
Business operating profit	8,856	7,751	14%
Net income attributable to shareholders	6,798	5,814	17%
P&C business operating profit	5,129	4,204	22%
P&C insurance revenue	48,234	44,792	8%
P&C combined ratio	92.6%	94.2%	1.6 pts
Life business operating profit	2,288	2,235	2%
Life contractual service margin (CSM) ²	13,760	11,657	18%
Life present value of new business premiums (PVNBP) ³	19,497	16,891	15%
Life new business CSM (NB CSM) ²	1,231	1,094	13%
Life new business margin (as % of PVNBP) ⁴	6.3%	6.5%	(0.2 pts)
Farmers business operating profit	2,387	2,286	4%
Managed gross earned premium margin	7.0%	7.0%	(0.0 pts)
Average Group investments ⁵	162,764	148,383	10%
Net investment result on Group investments ⁵	7,552	6,814	11%
Net investment return on Group investments ^{5,6}	4.6%	4.6%	0.0 pts
Total return on Group investments ^{5,6}	3.9%	4.3%	(0.5 pts)
Shareholders' equity	28,515	25,472	12%
Swiss Solvency Test ratio ⁷	259%	253%	6 pts
Return on common shareholders' equity (ROE) ⁸	28.1%	24.7%	3.4 pts
Core ROE ⁸	26.9%	24.6%	2.2 pts

1. Parentheses around numbers represent an adverse variance.

2. CSM is net of external reinsurance and before the effect of non-controlling interests.

3. Present value of new business premiums (PVNBP) is gross of reinsurance and before the effect of non-controlling interests.

4. Calculated as new business CSM divided by PVNBP.

5. Including investment cash and derivatives.

6. Calculated on average Group investments.

7. Estimated Swiss Solvency Test (SST) ratio as of December 31, 2025, calculated based on the Group's internal model approved by the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA. The SST ratio as of December 31 has to be filed with FINMA by end of April in the subsequent year and is subject to review by FINMA.

8. Shareholders' equity used to determine NIAS and Core ROE is adjusted for net unrealized gains/(losses). Core ROE previously referred to as BOPAT ROE.

Overall, Group business operating profit (BOP) increased 14 percent to USD 8.9 billion in 2025, driven by record performances from the P&C, Life and Farmers businesses.

Net income attributable to shareholders (NIAS) increased 17 percent in 2025, mainly due to a record BOP and elevated net capital gains.

Operating update

Property & Casualty (P&C)

in USD millions, for the years ended December 31

	2025	2024	Total Change
Insurance revenue	48,234	44,792	8%
Insurance service result	4,545	3,500	30%
Net investment result	1,508	1,539	(2%)
Fee result	83	98	(15%)
Other result	(848)	(779)	(9%)
Business operating profit	5,129	4,204	22%
Loss ratio	62.7%	65.6%	2.9 pts
Expense ratio	29.9%	28.6%	(1.3 pts)
Combined ratio	92.6%	94.2%	1.6 pts

Insurance revenue in Property & Casualty (P&C) for the year ended December 31, 2025 increased 8 percent, with all regions contributing toward growth. The key driver was Europe, Middle East & Africa (EMEA) which grew 11 percent due to strong performances in the motor and property portfolios.

The insurance service result increased USD 1.0 billion compared with the prior year, driven by higher insurance revenue as well as a reduction in the combined ratio of 1.6 percentage points. The main contributors to the increased insurance service result were EMEA with an increase of USD 569 million and North America with an increase of USD 359 million. This was largely the result of planned management actions particularly in the crop, motor and program portfolios, demonstrating the Group’s disciplined underwriting approach.

The net investment result for 2025 decreased USD 31 million compared with the prior year, mainly driven by higher realized capital gains in the prior year period.

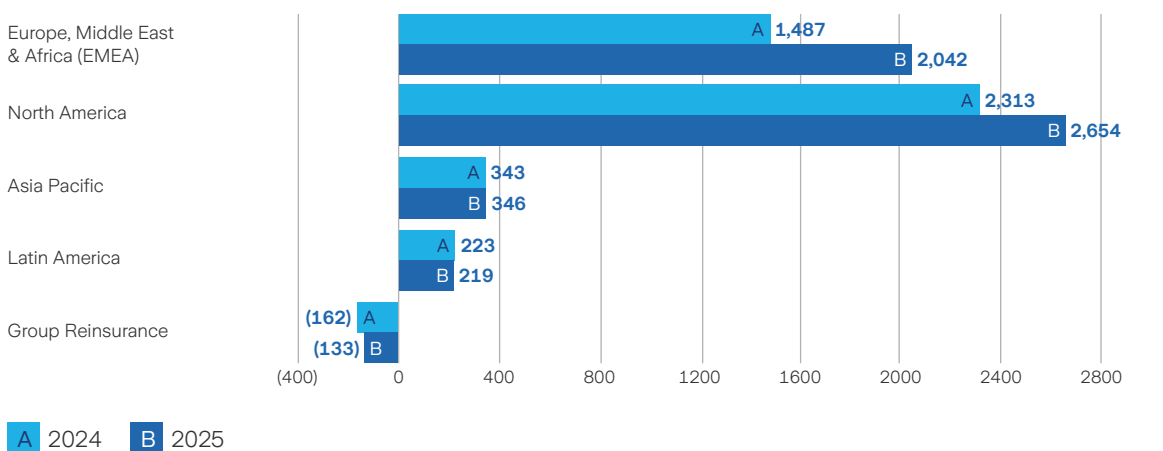
The contribution of the fee and other result decreased by USD 83 million in 2025 compared with the prior year, mainly due to higher technical non-qualifying expenses.

Business operating profit increased 22 percent to USD 5.1 billion for the year ended 2025 compared with the prior year.

The combined ratio of 92.6 percent in 2025 improved by 1.6 percentage points compared with the prior year. The loss ratio improved by 2.9 percentage points to 62.7 percent, mainly driven by an improvement in the EMEA motor and property portfolios, as well as lower natural catastrophe losses. The expense ratio of 29.9 percent in 2025 was 1.3 percentage points higher than the prior year, mainly driven by the acquired global personal travel insurance and assistance business from AIG, as well as higher commission expenses due to business mix shifts.

P&C business operating profit (BOP)

in USD millions, for the years ended December 31



EMEA business operating profit increased USD 555 million compared with the prior year, mainly due to a better loss experience in the motor and property portfolios.

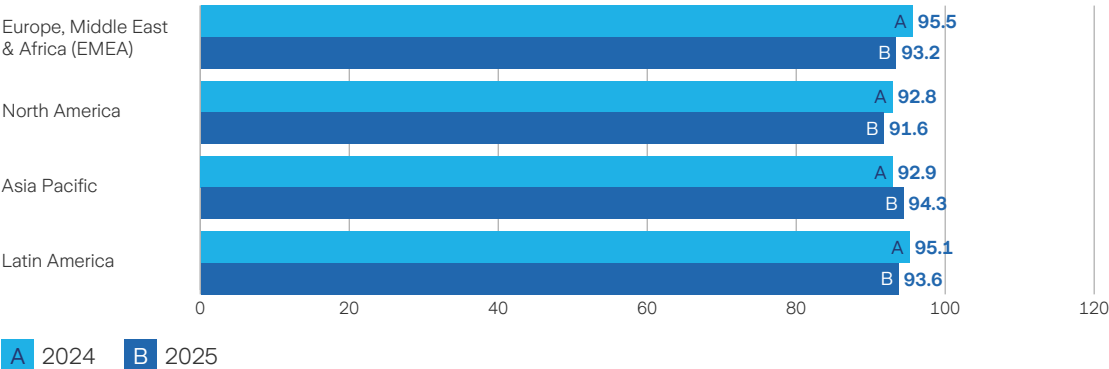
North America business operating profit for 2025 increased 15 percent or USD 340 million compared with the prior year, mainly due to lower levels of natural catastrophe losses.

Asia Pacific business operating profit for 2025 was 1 percent above the prior year, mainly driven by an improved investment result.

Latin America business operating profit for 2025 was down 2 percent compared with the prior year, as a higher insurance service result was more than offset by a weaker investment result due to lower interest rates and currency impacts.

P&C combined ratio

%, for the years ended December 31



In EMEA, the combined ratio improved 2.3 percentage points compared with the prior year, driven by a strong improvement in the attritional loss ratio due to improvements in the motor and property businesses.

In North America, the combined ratio improved 1.2 percentage points compared with the prior year, mainly due to a lower catastrophe loss ratio driven by a benign experience as well as continued efforts to reduce the Group’s exposure.

The Asia Pacific combined ratio deteriorated 1.4 percentage points compared with the prior year, mainly due to a higher loss experience which was partially offset by lower expenses due to a favorable business mix shift and expense efficiency.

The Latin America combined ratio improved 1.6 percentage points compared with the prior year, mainly due to an overall favorable loss experience and underlying improvements in the technical result.

Life

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024	Change
Insurance service result	2,488	2,409	3%
Net investment result	656	604	9%
Fee result	363	306	19%
Business operating profit	2,288	2,235	2%
Assets under management ¹	321,700	278,600	15%
Contractual service margin	13,760	11,657	18%

1 Assets under management are assets actively managed by the Group and comprise Group investments and unit-linked investments which are held by the Group, as well as assets held by third parties.

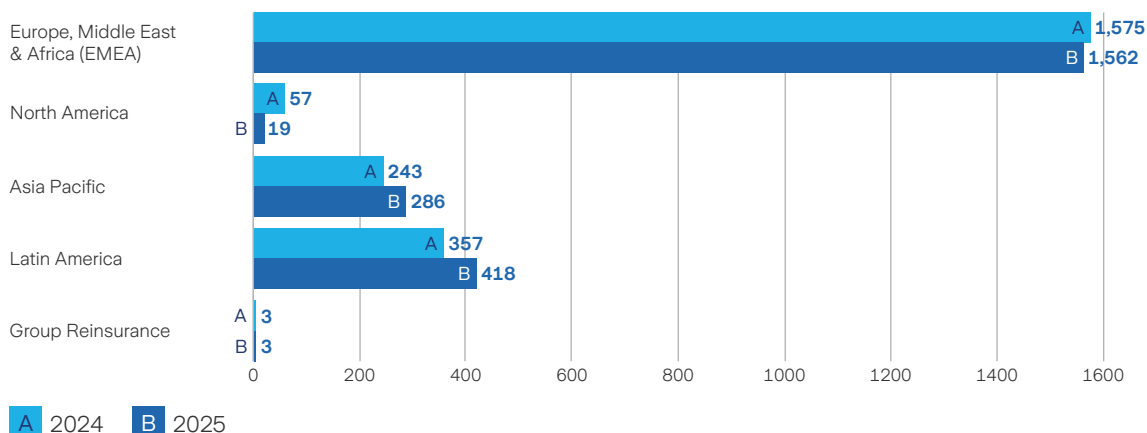
In 2025, the Group's Life business generated a business operating profit of USD 2.3 billion, 2 percent higher compared with the prior year, reflecting 10 percent underlying growth and the absence of USD 154 million in non-recurring benefits recorded in the prior year, which included reserve releases and the non-completion of a legacy back book disposal in Germany.

Assets under management (AuM) increased 15 percent in 2025 to USD 321.7 billion, driven by favorable market and exchange rate movements, as well as positive net inflows.

The contractual service margin (CSM) increased 18 percent to a record high of USD 13.8 billion on a reported basis in 2025. The increase was driven by favorable economic and exchange rate movements, as well as operating variances and underlying growth.

Life business operating profit (BOP)

in USD millions, for the years ended December 31



In EMEA, business operating profit of USD 1.6 billion was 1 percent lower compared with the prior year, driven by the absence of USD 154 million in non-recurring benefits recorded in the prior year, which included reserve releases and the non-completion of a legacy back book disposal in Germany.

In North America, business operating profit decreased by USD 38 million compared with the prior year to USD 19 million, mainly reflecting the transfer of an individual Life portfolio to Non-Core Businesses.

In Asia Pacific, business operating profit increased 18 percent compared to the prior year to USD 286 million, primarily driven by a favorable impact from re-pricing actions in Australia.

In Latin America, business operating profit for 2025 increased 17 percent compared with the prior year, driven by a higher technical result for short-term protection as well as a lower headwind from inflation and currency depreciation in Argentina.

NB CSM, PVNBP and NBM by segment¹

in USD millions, for the years ended December 31

	Present value of new business premiums (PVNBP) ²		New business contractual service margin (NB CSM) ³		New business margin (as % of PVNBP) (NBM) ⁴	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Europe, Middle East & Africa (EMEA)	11,974	8,605	737	643	6.2%	7.5%
North America	626	694	20	19	3.3%	2.5%
Asia Pacific	2,973	2,779	362	319	12.2%	11.5%
Latin America	3,935	4,828	111	112	2.8%	2.3%
Total	19,497	16,891	1,231	1,094	6.3%	6.5%

1 For long-term life insurance contracts. Does not include short-term life insurance contracts, which are accounted for under the premium allocation approach (PAA), or investment contracts which are accounted for under IFRS 9.

2 Present value of new business premiums (PVNBP) is gross of reinsurance and before the effect of non-controlling interests.

3 New business CSM is net of external reinsurance and before the effect of non-controlling interests.

4 Calculated as new business CSM divided by PVNBP.

Present value of new business premiums (PVNBP) increased 15 percent on a reported basis and 14 percent on a like-for-like basis (adjusting for currency movements, reclassifications and changes in scope), driven by growth in protection and capital efficient savings.

In EMEA, PVNBP grew 33 percent on a like-for-like basis, driven by growth in retail savings in Spain, unit-linked products in Italy and protection products in the UK and Switzerland.

In North America, PVNBP decreased 10 percent on a like-for-like basis compared with the prior year, driven by lower unit-linked sales.

In Asia Pacific, PVNBP grew 7 percent on a like-for-like basis compared with the prior year, driven by protection sales in Australia.

In Latin America, PVNBP decreased 13 percent on a like-for-like basis compared with the prior year, driven by lower unit-linked sales and an unfavorable impact of assumptions updates.

New business written in 2025 added USD 1.2 billion of CSM. New business CSM was 11 percent higher than in the prior year on a like-for-like basis, driven by sales growth.

PVNBP and NB CSM do not include short-term life insurance and investment contracts, which are accounted for under the premium allocation approach (PAA) and IFRS 9, respectively. Insurance revenues from short-term life insurance, which is mainly related to protection business in Latin America, grew 9 percent on a like-for-like basis. Fee revenues for investment contracts, which are mainly written in EMEA, grew 13 percent on a like-for-like basis compared with the prior year, benefiting from higher assets under management.

Farmers

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024	Change
Farmers Management Services (FMS)	2,152	2,074	4%
Farmers Re	243	192	27%
Farmers Life	(7)	20	nm
Total business operating profit	2,387	2,286	4%

Farmers Management Services (FMS) business operating profit increased 4 percent compared with the prior year, driven by the higher gross earned premium base at the Farmers Exchanges and a stable margin, together with a growing contribution from the Agency Brokerages. The managed gross earned premium margin was 7.0 percent, consistent with the prior year.

Farmers Re reported a business operating profit of USD 243 million for 2025, due to excellent underwriting results at the Farmers Exchanges, partly offset by a lower All Line Quota Share participation rate of 8.0 percent compared with 10.0 percent in the prior year.

Farmers Exchanges

The Farmers Exchanges are owned by their policyholders. Farmers Group, Inc. (FGI), a wholly owned subsidiary of the Group, and certain of its subsidiaries, provide certain non-claims and ancillary services to the Farmers Exchanges as their attorney-in-fact and receive fees for their services.

Financial information about the Farmers Exchanges is proprietary to the Farmers Exchanges, but is provided to support an understanding of the performance of Farmers Group, Inc. and Farmers Re.

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024	Change
Gross written premiums	29,600	28,371	4%
Gross earned premiums	28,854	28,004	3%

The Farmers Exchanges reported growth in gross written premiums of 4 percent in 2025, driven by higher new business volumes and improved retention. Gross earned premiums grew by 3 percent, reflecting ongoing expansion of the underlying portfolio.

Group Functions and Operations

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024	Change
Holding and Financing	(483)	(496)	3%
Headquarters	(400)	(354)	(13%)
Zurich Global Ventures ¹	(17)	(20)	15%
Total business operating profit	(900)	(870)	(3%)

1 Includes only central initiatives.

Group Functions and Operations reported net expenses of USD 900 million for 2025, a 3 percent increase compared with the prior year.

Non-Core Businesses

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024	Change
Zurich Legacy Solutions	(24)	(55)	56%
Other run-off	(24)	(49)	51%
Total business operating profit	(48)	(104)	54%

The Group's Non-Core Businesses, which comprise run-off portfolios that are managed with the intention of proactively reducing risk and releasing capital, reported an operating loss of USD 48 million for 2025, compared with a loss of USD 104 million in 2024. The lower operating loss in 2025 includes favorable year-on-year loss development and the absence of the prior year's reinsurance loss.

Financial update

Balance sheet review

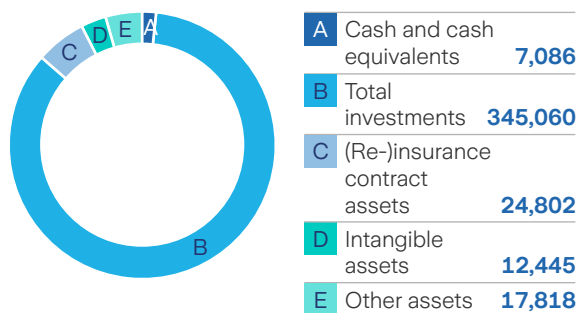
Total assets and liabilities:

The total assets of the Group stood at USD 407 billion in 2025, an increase compared with USD 358 billion in 2024. The total liabilities of the Group also increased to USD 377 billion in 2025 from USD 331 billion in 2024. The main drivers for the increase in total assets and total liabilities were the weakening of the U.S. dollar, the Group's presentation currency, against other major currencies as well as positive developments in equity markets, which resulted in an increase in both Group investments and investments for unit-linked contracts as well as the related investment and insurance contract liabilities. The overall increase in business volume led to a further increase in reinsurance contract assets and insurance contract liabilities.

The completion of the acquisition of AIG Travel increased goodwill and other intangible assets by USD 674 million.

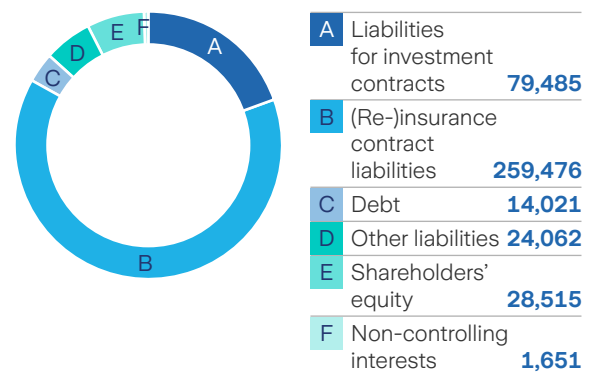
Group assets

Total assets as of December 31, 2025
(in USD millions)



Group liabilities and equity

Total liabilities and equity as of December 31, 2025
(in USD millions)



Shareholders' equity:

The Group's shareholders' equity was USD 28.5 billion at year-end 2025, an increase of USD 3.0 billion from USD 25.5 billion at year-end 2024, largely driven by net income attributable to shareholders of USD 6.8 billion, partially offset by the payment of the Group dividend of USD 4.7 billion and changes in fair value of underlying items held for direct participating insurance contracts.

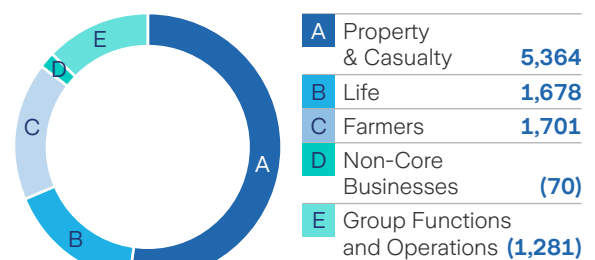
Treasury and capital management

The Group's balance sheet remains very strong, as demonstrated by Zurich Insurance Company Ltd ratings, which have been confirmed by Moody's (Financial Strength ratings Aa2), AM Best (Issuer Credit rating aa) and S&P (Financial Strength rating AA). All three also confirmed a stable outlook. In addition, as of December 31, 2025, the Group's estimated SST ratio¹ remained very strong at 259% percent.

During 2025, the Group saw net remittances of USD 7.4 billion, driven by both operational earnings and capital released as a result of the Group's efforts to extract capital from its operating businesses.

Net cash remittances by business

for the year ended December 31, 2025
(in USD millions)



¹ Estimated Swiss Solvency Test (SST) ratio as of December 31, 2025, calculated based on the Group's internal model approved by the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA. The SST ratio as of December 31 has to be filed with FINMA by end of April in the subsequent year and is subject to review by FINMA.

Significant transactions in 2025

AIG Travel

On December 2, 2024, the Group completed the acquisition of AIG's global personal travel insurance and assistance business (AIG Travel) for a cash consideration of USD 622 million, plus a contingent consideration with a fair value of USD 93 million as of the acquisition date. The AIG Travel business will be combined with the Group's travel insurance provider Cover-More Group and operate within the expanded corporate brand Zurich Cover-More. The acquisition includes access to the AIG Travel customers and distribution partners globally.

The opening balance sheet is presented within note 4 of the consolidated financial statements.

Spain medical malpractice portfolio

On December 9, 2021, Zurich Insurance plc (now known as Zurich Insurance Europe AG) entered into an agreement to reinsure its legacy medical malpractice portfolio in Spain to RiverStone Insurance UK Limited ('Spain Medical Malpractice portfolio') and to transfer the Spain Medical Malpractice portfolio policies to RiverStone International Ireland DAC. On November 30, 2025, the Group completed the transfer of the Spain Medical Malpractice portfolio with no material impact in profit or loss.

Being a responsible taxpayer

The shareholders' effective tax rate increased to 26.6 percent for the period ended December 31, 2025 compared with 25.1 percent for the same period of 2024. The increase was predominantly attributable to higher withholding taxes in 2025, as well as the lack of significant valuation allowance releases comparable to those recorded in 2024.

Message from our Group Chief Investment Officer

Macroeconomic environment

The global economy was remarkably resilient in 2025 despite tariff headwinds and the unpredictable policy and geopolitical environment. Robust growth was supported by further monetary policy easing as inflation continued to normalize. Capital investment was another driver, as defence, technology and AI related spending accelerated.

In addition, expansionary fiscal policy supported sentiment and activity, led by a profound change toward fiscal stimulus in Germany and Japan. Importantly, the U.S.-China trade truce was essential for avoiding a global trade war and more disruptive developments and confirmed that the mutual dependencies between the two countries would dictate policy. Despite ongoing conflicts in the Middle East and Ukraine, it was notable that the oil price declined over the year which limited the economic and financial market impact.

Seeking value amidst technological change



“

Supportive fiscal and monetary policy, combined with a profound capital spending cycle, bolsters the growth outlook and offers opportunities to capture returns for our stakeholders.”

Stephan van Vliet
Group Chief Investment Officer

Global financial markets had a stellar 2025 with strong gains seen across stocks and credit markets. That noted, the year was punctuated in April with many stock markets seeing substantial double-digit drawdowns following U.S. tariff announcements. While the technology sector remained a driver of markets globally, broad U.S. stock indices lagged other global equity markets. The lag in performance of U.S. stocks was also mirrored in the weakening of the U.S. dollar in the first half as certain U.S. policy caused some investors to question the longstanding belief in U.S. exceptionalism. Credit spreads remained low, offering little in terms of risk premiums to investors, while the technology sector saw an increase in debt funding for investment as cash positions on balance sheets were reduced. Government bond markets saw a mixed performance, with yields generally higher in Europe and Japan while U.S. Treasury yields were lower.

Investment result and portfolio quality

In 2025, our net investment income on Group investments was USD 5.7 billion. Strong equity market performance and continued discipline in our asset allocation helped support results. Capital gains and revaluations resulted in a net gain of USD 1.8 billion, driven by strong equity markets and real estate. Net investment result on Group investments for 2025 was at USD 7.6 billion and a total investment return on Group investments of 3.9 percent.

Our investment portfolio remains strategically positioned with broad diversification across geographies and industries. We maintain a well-balanced allocation across multiple asset classes, such as public and private equities, real estate, private debt, and a majority weighting in fixed income. This highlights the resilience of our balance sheet, with asset classes described here demonstrating consistently strong performance in 2025:

- Our broadly diversified **equity portfolio** demonstrated its strength, delivering robust returns amid dynamic market conditions. Our allocation across regions allowed us to capitalize on favorable market trends resulting in strong equity capital gains of USD 1.3 billion.
- The **hedge fund portfolio** generated an attractive risk-adjusted return of 14.5 percent before foreign exchange translation effects, while only having a quarter of the risk of the MSCI World Equity Index. Return generation was strong and diversified, with all the different hedge fund strategies performing well and equity long/short being the largest contributor.
- Zurich Insurance Group's **global real estate portfolio** proved resilient by delivering attractive returns, realized capital gains as well as required liquidity. We achieved a total return of 6.7 percent on the investment portfolio, which was driven by income and capital. Zurich's real estate performance compares favorably to industry benchmarks and insurance company peers. Transaction teams were active globally throughout the year, completing USD 1.2 billion of asset

disposals and realizing capital gains of USD 155 million. This is a strong result given the ongoing challenges facing real estate capital markets.

Overall, the portfolio's performance was driven by strategic asset allocation and active management, ensuring robust returns and resilience against market volatility. We note that the fixed income portfolio is comprised of 93 percent securities rated BBB or higher.

Responsible Investment

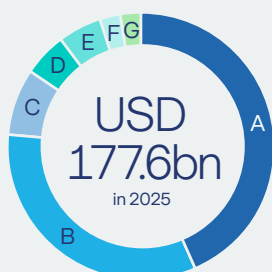
Zurich Insurance Group is continuing the journey toward net-zero and its 2030 interim climate targets. We continue to decarbonize our portfolios, increase our share of climate solutions investments and engage with companies, asset managers and policymakers. Our award-winning impact investment approach achieved, for a second consecutive year, the ambition to improve the lives of 5 million people, demonstrating our support in community resilience building.

In 2025, we observed continued growth in our sustainable and impact investment offering, with assets under management reaching new highs, supported by ongoing inflows into our Climate Focus Funds and the successful launch of the Zurich Global Green Bond Fund. More information can be found in our sustainability report.



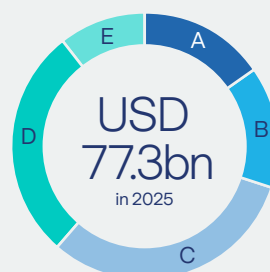
Stephan van Vliet
Group Chief Investment Officer

Total investments¹



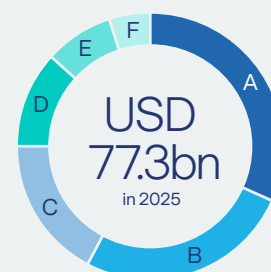
A	Credit, private debt	43.5%
B	Government and government guaranteed	33.0%
C	Real estate	7.9%
D	Cash	5.5%
E	Equities	5.2%
F	Hedge funds, private equity	2.5%
G	Mortgages	2.3%

Rating of credit, private debt securities



A	AAA	15.4%
B	AA	14.7%
C	A	31.3%
D	BBB	28.3%
E	Non-investment grade	10.3%
F	Unrated	0.0%

Credit and private debt securities per segment



A	Non-financial credit	33.5%
B	Financial credit	25.6%
C	Municipals, agencies, state credit	15.9%
D	Other	12.8%
E	Asset backed securities	7.6%
F	Covered bonds	4.6%

¹ Market value of the investment portfolio (economic view).

Consolidated financial statements

Contents

Consolidated income statements	273	13. Attorney-in-fact contracts, goodwill and other intangible assets	344
Consolidated statements of comprehensive income	274	14. Receivables and other assets	346
Consolidated balance sheets	276	15. Other liabilities	347
Consolidated statements of cash flows	278	16. Income taxes	349
Consolidated statements of changes in equity	280	17. Senior and subordinated debt	352
1. Basis of presentation	282	18. Shareholders' equity, dividends and earnings per share	354
2. New accounting standards and amendments to published accounting standards	284	19. Employee benefits	357
3. Summary of material accounting policies and critical accounting estimates and judgments	285	20. Share-based compensation and cash incentive plans	365
4. Acquisitions and divestments	304	21. Commitments and contingencies, legal proceedings and regulatory investigations	366
5. Group investments	306	22. Fair value measurement	368
6. Group derivative financial instruments and hedge accounting	309	23. Expected credit loss measurement	375
7. Insurance and reinsurance contracts	313	24. Related-party transactions	378
8. Liabilities for investment contracts	337	25. Relationship with the Farmers Exchanges	379
9. Insurance revenue	339	26. Segment information	381
10. Fee result	340	27. Interest in subsidiaries	396
11. Expenses	341	28. Events after the balance sheet date	399
12. Property and equipment	342	Report of the statutory auditor	400

Consolidated income statements

in USD millions, for the years ended December 31	Notes	2025	2024
Insurance revenue	9	62,945	59,507
Insurance service expense		(52,382)	(50,456)
Net expenses from reinsurance contracts held		(3,296)	(3,031)
Insurance service result		7,268	6,020
Net investment income on Group investments		5,742	5,730
Net capital gains/(losses) on Group investments		1,810	1,084
Net investment result on Group investments	5	7,552	6,814
Net investment result on unit-linked investments		14,795	16,384
Change in liabilities for investment contracts and other funds		(5,918)	(8,112)
Re-/insurance finance income/(expenses)		(12,958)	(12,244)
Net investment result		3,472	2,842
Fee income	10	6,373	6,011
Fee business expenses	10	(3,830)	(3,575)
Fee result		2,543	2,436
Other revenues		294	358
Net gains/(losses) on divestment of businesses	4	(7)	114
Interest expense on debt		(460)	(440)
Other expenses	11	(3,069)	(2,864)
Other result		(3,242)	(2,832)
Net income before income taxes		10,040	8,465
of which: Attributable to non-controlling interests		593	566
Income tax (expense)/benefit	16	(2,840)	(2,261)
attributable to policyholders		(229)	(179)
attributable to shareholders		(2,610)	(2,082)
of which: Attributable to non-controlling interests		(190)	(176)
Net income after taxes		7,201	6,204
attributable to non-controlling interests		403	390
attributable to shareholders		6,798	5,814
in USD			
Basic earnings per share	18	47.68	40.48
Diluted earnings per share	18	47.20	40.15
in CHF			
Basic earnings per share	18	39.52	35.62
Diluted earnings per share	18	39.12	35.33

Consolidated statements of comprehensive income

in USD millions, for the years ended December 31

	Net income attributable to shareholders	Net unreal. gains/ (losses) on financial assets	Change in discount rate for insurance/ reinsurance contracts	Change in fair value of underlying items through OCI	Cumulative foreign currency translation adjustment
2024					
Comprehensive income for the period	5,814	(144)	81	104	(868)
Details of movements during the period					
Change (before reclassification, tax and foreign currency translation effects and after allocation to policyholders)		(1,031)	271	299	(867)
Reclassification to income statement (before tax, foreign currency translation effects and allocation to policyholders)		390	–	–	(1)
Reclassification to retained earnings		–	–	–	–
Income tax (before foreign currency translation effects) ¹		309	(67)	(104)	–
Foreign currency translation effects		188	(123)	(91)	–
2025					
Comprehensive income for the period	6,798	(830)	245	1,592	(54)
Details of movements during the period					
Change (before reclassification, tax and foreign currency translation effects and after allocation to policyholders)		(1,033)	47	1,684	303
Reclassification to income statement (before tax, foreign currency translation effects and allocation to policyholders)		263	–	–	–
Reclassification to retained earnings		–	–	–	–
Income tax (before foreign currency translation effects)		320	(27)	(302)	(357)
Foreign currency translation effects		(380)	225	210	–

1. For 2024, USD (116) million related to the cumulative foreign currency translation adjustment were presented as part of net unrealized gains/(losses) on financial assets.

Total other comprehensive income to be reclassified to profit or loss	Revaluation reserve	Net actuarial gains/(losses) on pension plans	Total other comprehensive income not to be reclassified to profit or loss	Total other comprehensive income attributable to shareholders	Total comprehensive income attributable to shareholders	Total comprehensive income attributable to non-controlling interests	Total comprehensive income
(827)	(1)	368	367	(460)	5,354	211	5,566
(1,328)	(0)	395	394	(934)			
389	–	–	–	389			
–	(1)	–	(1)	(1)			
139	0	(95)	(95)	44			
(26)	–	68	68	42			
953	(28)	(123)	(152)	802	7,600	570	8,170
1,001	(0)	57	57	1,058			
263	–	–	–	263			
–	(35)	–	(35)	(35)			
(366)	7	(21)	(14)	(380)			
55	–	(159)	(159)	(104)			

Consolidated balance sheets

Assets	in USD millions, as of December 31	Notes	2025	2024
Assets				
Cash and cash equivalents			7,086	6,768
Total Group investments	5		169,006	152,562
Equity securities			17,741	14,182
Debt securities			129,583	118,415
Investment property			12,703	11,734
Mortgage loans			4,262	4,047
Other financial assets			4,474	4,039
Investments in associates and joint ventures			243	146
Investments for unit-linked contracts			176,054	148,535
Total investments			345,060	301,098
Insurance contract assets	7		909	768
Reinsurance contract assets	7		23,893	21,450
Receivables and other assets	14		12,779	11,717
Deferred tax assets	16		1,601	1,703
Assets held for sale ¹	4		1,321	1,203
Property and equipment	12		2,116	1,867
Attorney-in-fact contracts	13		2,650	2,650
Goodwill	13		5,577	4,805
Other intangible assets	13		4,218	3,977
Total assets			407,211	358,005

1. As of December 31, 2025, the Group had USD 1.3 billion of assets held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4). In 2024, the Group had USD 1.2 billion of assets held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4).

Liabilities and equity	in USD millions, as of December 31	Notes	2025	2024
	Liabilities			
	Liabilities for investment contracts	8	79,485	66,507
	Insurance contract liabilities	7	259,043	230,479
	Reinsurance contract liabilities	7	433	437
	Obligation to repurchase securities		1,532	1,123
	Other liabilities ¹	15, 21	17,627	16,022
	Deferred tax liabilities	16	3,584	2,446
	Liabilities held for sale ²	4	1,319	1,162
	Senior debt	17	4,246	4,020
	Subordinated debt	17	9,775	8,871
	Total liabilities		377,045	331,067
	Equity			
	Share capital	18	10	10
	Additional paid-in capital	18	1,372	1,410
	Net unreal. gains/(losses) on financial assets		(5,282)	(4,452)
	Change in discount rate for (re)insurance contracts		4,618	4,372
	Change in fair value of underlying items		2,750	1,158
	Cumulative foreign currency translation adjustment		(10,964)	(11,103)
	Revaluation reserves		225	254
	Retained earnings		35,786	33,823
	Shareholders' equity		28,515	25,472
	Non-controlling interests		1,651	1,466
	Total equity		30,166	26,938
	Total liabilities and equity		407,211	358,005

¹ Includes restructuring provisions, litigation and regulatory provisions and other provisions (see note 15).

² As of December 31, 2025, the Group had USD 1.3 billion of liabilities held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4). In 2024, the Group had USD 1.2 billion of liabilities held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4).

Consolidated statements of cash flows

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024
Cash flows from operating activities		
Net income attributable to shareholders	6,798	5,814
Adjustments for:		
Net (gains)/losses on divestment of businesses	7	(114)
(Income)/expense from equity method accounted investments	6	3
Depreciation, amortization and impairments of fixed and intangible assets	858	911
Other non-cash items	105	(2)
Underwriting activities:	14,461	16,983
Net changes in insurance contracts assets/liabilities	9,896	7,352
Net changes in reinsurance contracts assets/liabilities	(2,073)	217
Net changes in liabilities for investment contracts	6,638	9,414
Investments:	(16,989)	(16,507)
Net capital (gains)/losses on total investments	(15,244)	(16,295)
Net changes in derivatives	(203)	63
Net changes in money market investments	156	(1,252)
Sales and maturities		
Debt securities	80,215	75,261
Equity securities	92,883	68,553
Other	5,213	4,679
Purchases		
Debt securities	(83,837)	(76,490)
Equity securities	(92,828)	(67,614)
Other	(3,343)	(3,412)
Net changes in sale and repurchase agreements	240	395
Net changes in receivables and payables	(255)	(445)
Net changes in other operational assets and liabilities	(73)	286
Net changes in deferred tax assets and liabilities	744	278
Net cash provided by/(used in) operating activities	5,903	7,603

in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024
Cash flows from investing activities		
Additions to tangible and intangible assets	(480)	(370)
Disposals of tangible and intangible assets	41	9
(Acquisitions)/disposals of equity method accounted investments, net	(108)	(85)
Acquisitions of companies, net of cash acquired	(50)	(1,078)
Divestments of companies, net of cash divested	–	115
Dividends from equity method accounted investments	4	5
Net cash provided by/(used in) investing activities	(593)	(1,404)
Cash flows from financing activities		
Dividends paid	(5,082)	(4,467)
Net movement in treasury shares	(450)	(1,309)
Issuance of debt	744	728
Repayment of debt	(463)	(1,117)
Lease principal repayments	(220)	(207)
Net cash provided by/(used in) financing activities	(5,470)	(6,372)
Foreign currency translation effects on cash and cash equivalents	555	(382)
Change in cash and cash equivalents ¹	394	(555)
Cash and cash equivalents as of January 1	7,090	7,645
Cash and cash equivalents as of December 31	7,484	7,090
of which: Cash and cash equivalents	7,086	6,768
of which: Unit-linked ²	398	322
Other supplementary cash flow disclosures³		
Other interest income received	5,316	5,119
Dividend income received	1,351	1,240
Other interest expense paid	(543)	(507)
Income taxes paid	(2,192)	(1,702)

¹ There were no cash and cash equivalents reclassified to assets held for sale as of December 31, 2025 and 2024, respectively (see note 4).

² These amounts are included within Investments for unit-linked contracts on the balance sheet.

³ These amounts are primarily included in the operating activities of the cash flow statement.

Cash and cash equivalents

in USD millions, as of December 31	2025	2024
Cash and cash equivalents comprise the following:		
Cash at bank and in hand	6,309	5,726
Cash equivalents	1,175	1,364
Total	7,484	7,090

For the periods ended December 31, 2025 and 2024, cash and cash equivalents held to meet local regulatory requirements were USD 232 million and USD 306 million, respectively.

Consolidated statements of changes in equity

in USD millions

	Share capital	Additional paid-in capital	Net unreal. gains/ (losses) on financial assets
Balance as of December 31, 2023 as previously reported	10	1,333	(4,307)
Issuance of share capital	–	–	–
Dividends to shareholders	–	–	–
Share-based payment transactions	–	77	–
Treasury share transactions	–	–	–
of which: share buy-back program ¹	–	–	–
Cumulative foreign currency translation adj. hyperinflation	–	–	–
Reclassification from revaluation reserves	–	–	–
Total comprehensive income for the period, net of tax	–	–	(144)
Net income	–	–	–
Net unreal. gains/(losses) on financial assets	–	–	(144)
Change in discount rate for insurance/reinsurance contracts	–	–	–
Change in fair value of underlying items through OCI	–	–	–
Cumulative foreign currency translation adjustment	–	–	–
Revaluation reserve	–	–	–
Net actuarial gains/(losses) on pension plans	–	–	–
Net changes in capitalization of non-controlling interests	–	–	–
Balance as of December 31, 2024	10	1,410	(4,452)
Balance as of December 31, 2024 as previously reported	10	1,410	(4,452)
Issuance of share capital	–	–	–
Dividends to shareholders ²	–	–	–
Share-based payment transactions	–	(38)	–
Treasury share transactions	–	–	–
of which: share buy-back program	–	–	–
Cumulative foreign currency translation adj. hyperinflation	–	–	–
Reclassification from revaluation reserves	–	–	–
Total comprehensive income for the period, net of tax	–	–	(830)
Net income	–	–	–
Net unreal. gains/(losses) on financial assets	–	–	(830)
Change in discount rate for insurance/reinsurance contracts	–	–	–
Change in fair value of underlying items through OCI	–	–	–
Cumulative foreign currency translation adjustment	–	–	–
Revaluation reserve	–	–	–
Net actuarial gains/(losses) on pension plans	–	–	–
Net changes in capitalization of non-controlling interests	–	–	–
Balance as of December 31, 2025	10	1,372	(5,282)

1 On October 30, 2024, Zurich Insurance Group Ltd completed its public share buyback program of up to CHF 1.1 billion which it launched on June 17, 2024. 2,221,529 shares were repurchased at an average purchase price of CHF 495.15.

2 As approved by the Annual General Meeting of shareholders on April 9, 2025, the dividend of CHF 28 per share was paid out of retained earnings on April 15, 2025.

[Consolidated income statements](#) |
 [Consolidated statements of comprehensive income](#) |
 [Consolidated balance sheets](#) |
 [Consolidated statements of cash flows](#)

[Consolidated statements of changes in equity](#) |
 Notes to the consolidated financial statements

Change in discount rate for insurance/reinsurance contracts	Change in fair value of underlying items through OCI	Cumulative foreign currency translation adjustment	Revaluation reserves	Retained earnings	Shareholders' equity	Non-controlling interests	Total equity
4,291	1,053	(10,616)	254	32,842	24,860	1,419	26,280
–	–	–	–	–	–	–	–
–	–	–	–	(4,156)	(4,156)	(311)	(4,467)
–	–	–	–	(1)	76	–	76
–	–	–	–	(1,090)	(1,090)	–	(1,090)
–	–	–	–	(1,275)	(1,275)	–	(1,275)
–	–	382	–	44	426	30	456
–	–	–	–	1	1	–	1
81	104	(868)	(1)	6,182	5,354	211	5,566
–	–	–	–	5,814	5,814	–	–
–	–	–	–	–	(144)	–	–
81	–	–	–	–	81	–	–
–	104	–	–	–	104	–	–
–	–	(868)	–	–	(868)	–	–
–	–	–	(1)	–	(1)	–	–
–	–	–	–	368	368	–	–
–	–	–	–	–	–	117	117
4,372	1,158	(11,103)	254	33,823	25,472	1,466	26,938
4,372	1,158	(11,103)	254	33,823	25,472	1,466	26,938
–	–	–	–	–	–	–	–
–	–	–	–	(4,665)	(4,665)	(417)	(5,082)
–	–	–	–	12	(26)	–	(26)
–	–	–	–	(80)	(80)	–	(80)
–	–	–	–	–	–	–	–
–	–	193	–	(14)	179	9	188
–	–	–	–	35	35	–	35
245	1,592	(54)	(28)	6,675	7,600	570	8,170
–	–	–	–	6,798	6,798	–	–
–	–	–	–	–	(830)	–	–
245	–	–	–	–	245	–	–
–	1,592	–	–	–	1,592	–	–
–	–	(54)	–	–	(54)	–	–
–	–	–	(28)	–	(28)	–	–
–	–	–	–	(123)	(123)	–	–
–	–	–	–	–	–	23	23
4,618	2,750	(10,964)	225	35,786	28,515	1,651	30,166

Notes to the consolidated financial statements

Zurich Insurance Group Ltd and its subsidiaries (collectively the Group) is a provider of insurance products and related services. The Group operates in Europe, Middle East & Africa (EMEA), North America, Latin America and Asia Pacific through subsidiaries, as well as branch and representative offices.

Zurich Insurance Group Ltd, a Swiss corporation, is the holding company of the Group and its shares are listed on the SIX Swiss Exchange. Zurich Insurance Group Ltd was incorporated on April 26, 2000, in Zurich, Switzerland. It is recorded in the Commercial Register of the Canton of Zurich under its registered address at Mythenquai 2, 8002 Zurich.

On February 18, 2026, the Board of Directors of Zurich Insurance Group Ltd authorized these audited consolidated financial statements for issue. These financial statements will be submitted for approval to the Annual General Meeting of shareholders to be held on April 8, 2026.

1. Basis of presentation

General information

The consolidated financial statements of the Group have been prepared in accordance with IFRS Accounting Standards and comply with Swiss Law. The accounting policies used to prepare the consolidated financial statements comply with IFRS Accounting Standards, including the adoption and implementation of new accounting standards and amendments for the financial year beginning January 1, 2025 as set out in note 2.

The accounting policies applied by the reportable segments are the same as those applied by the Group. The Group accounts for intersegment revenues and transfers as if the transactions were with third parties at current market prices. Dividends and realized capital gains and losses, as well as gains and losses on the transfer of net assets, are eliminated within the segment, whereas all other intercompany gains and losses are eliminated at Group level. In the consolidated financial statements, intersegment revenues and transfers are eliminated.

Certain amounts recorded in the consolidated financial statements reflect estimates and assumptions made by management about insurance and reinsurance contract assets and liabilities, investment valuations, interest rates and other factors. For more information about significant judgments applied, please see note 3.

All amounts in the consolidated financial statements, unless otherwise stated, are shown in U.S. dollars rounded to the nearest million, with the consequence that the rounded amounts may not add up to the rounded total in all cases. All ratios and variances are calculated using the underlying amounts rather than the rounded amounts.

The following balances are generally considered to be non-current: equity securities, investment property, investments in associates and joint ventures, deferred tax assets, property and equipment, goodwill, attorney-in-fact contracts, other intangible assets and deferred tax liabilities.

The following balances are mixed in nature (including both current and non-current portions): debt securities, mortgage loans, other loans, insurance and reinsurance contract assets and liabilities, other assets, investments for unit-linked contracts, liabilities for investment contracts, obligations to repurchase securities, other liabilities, and senior and subordinated debt.

Capital management and the effect of regulatory frameworks

The Group manages capital to maximize long-term value while meeting regulatory, solvency and rating agency requirements. The Group's capital management framework forms the basis for actively managing capital using a number of different capital models, taking into account economic, regulatory and rating agency constraints. The Group's capital and solvency position is monitored and regularly reported to the Executive Committee and Board of Directors.

Zurich's policy is to allocate capital to businesses earning the highest risk-adjusted returns, and to pool risks and capital as much as possible to operationalize its risk diversification. The Group's executive management determines the capital management strategy and sets the principles, standards and policies to execute the strategy, which is carried out by Group Treasury and Capital Management.

The Group's capital management program comprises various actions to optimize shareholders' total return and to meet capital needs, while enabling Zurich to take advantage of growth activities. Such activities include paying and receiving dividends, capital repayments, share buybacks, issuance of shares, issuance of senior and hybrid debt, securitization and purchase of reinsurance.

The Group endeavors to manage its capital so that its regulated entities meet local regulatory capital requirements. In each country in which the Group operates, the local regulator specifies the minimum amount and type of capital that each of the regulated entities must hold in addition to their liabilities. In addition to the minimum capital required to comply with the solvency requirements, the Group aims to hold an adequate buffer under local solvency requirements to ensure regulated subsidiaries can absorb a level of volatility and meet local capital requirements. In addition, the Group is subject to minimum capital requirements in Switzerland.

Principle exchange and discount rates

Table 1.1 summarizes the principal exchange rates used for translation purposes. Net gains/(losses) on foreign currency transactions included in the consolidated income statements were USD (41) million and USD (153) million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively. Foreign currency exchange forward and swap gains/(losses) included in these amounts were USD (241) million and USD 370 million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 1.1

Principal exchange rates	USD per foreign currency unit	Consolidated income statements and statement of cash flows at average exchange rates			
		Consolidated balance sheets at end-of-period exchange rates		flows at average exchange rates	
		12/31/2025	12/31/2024	12/31/2025	12/31/2024
Euro		1.1741	1.0353	1.1301	1.0821
Swiss franc		1.2610	1.1035	1.2065	1.1365
British pound		1.3457	1.2520	1.3187	1.2781
Brazilian real		0.1827	0.1619	0.1791	0.1865
Australian dollar		0.6669	0.6189	0.6448	0.6599
Japanese yen		0.0064	0.0064	0.0067	0.0066

Tables 1.2 and 1.3 summarize the closing discount rates used for the Group's most relevant insurance portfolios in the measurement of the (re-)insurance contract assets and liabilities as of December 31, 2025 and 2024, by major currency:

Table 1.2

Discount rates by major currency – liquid products	as of December 31	2025				2024			
		U.S. dollar	Swiss franc	Euro	British pound	U.S. dollar	Swiss franc	Euro	British pound
1 year		3.43%	(0.04%)	2.08%	3.54%	4.18%	0.05%	2.24%	4.46%
5 years		3.47%	0.32%	2.48%	3.67%	4.02%	0.17%	2.14%	4.04%
10 years		3.84%	0.67%	2.86%	4.04%	4.07%	0.38%	2.27%	4.07%
20 years		4.28%	1.13%	3.21%	4.54%	4.10%	0.89%	2.26%	4.30%
40 years		4.06%	1.58%	3.27%	4.43%	3.65%	1.46%	2.54%	4.03%

Table 1.3

Discount rates by major currency – more illiquid products	as of December 31	2025				2024			
		U.S. dollar	Swiss franc	Euro	British pound	U.S. dollar	Swiss franc	Euro	British pound
1 year		3.81%	0.27%	2.22%	3.78%	4.55%	0.50%	2.48%	4.70%
5 years		3.85%	0.63%	2.62%	3.91%	4.39%	0.62%	2.38%	4.28%
10 years		4.22%	0.98%	3.00%	4.28%	4.44%	0.83%	2.51%	4.31%
20 years		4.66%	1.43%	3.35%	4.78%	4.47%	1.32%	2.50%	4.54%
40 years		4.40%	1.79%	3.37%	4.67%	3.99%	1.75%	2.70%	4.27%

2. New accounting standards and amendments to published accounting standards

Standards, amendments and interpretations effective or early adopted as of January 1, 2025 and relevant for the Group's operations

Table 2.1 shows new accounting standards or amendments to, and interpretations of, standards relevant to the Group that have been implemented for the financial year beginning January 1, 2025, with no impact on the Group's consolidated financial statements.

Table 2.1

Standard/ Interpretation	Effective date
Amended standards	
IAS 21 Lack of Exchangeability	January 1, 2025

Standards, amendments and interpretations issued that are not yet effective or adopted by the Group

Table 2.2 shows new accounting standards or amendments to, and interpretations of, standards relevant to the Group, which are not yet effective or adopted by the Group.

Table 2.2

Standard/ Interpretation	Effective date
New standards/interpretations	
IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements	January 1, 2027
IFRS 19 Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures	January 1, 2027
Amended standards	
IFRS 9/IFRS 7 Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments	January 1, 2026
IFRS 9/IFRS 7 Contracts Referencing Nature-dependent Electricity	January 1, 2026
IAS 21 Translation to a Hyperinflationary Presentation Currency	January 1, 2027

IFRS 9 Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments

The Group invests in sustainability-linked bonds, which include contractually defined contingencies linked to the issuer's environmental, social and governance (ESG) goals. The Group expects these investments to continue to meet the solely payments of principal and interest (SPPI) criteria, as the contingent features give rise to contractual cash flows that remain consistent with a basic lending arrangement. These amendments are not expected to have a material impact on the Group's financial position or performance.

IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements

IFRS 18 will become effective on January 1, 2027 and will replace IAS 1 – Presentation of Financial Statements. It will impact the presentation and disclosure in the financial statements, notably by introducing defined subtotals in the consolidated income statements, adding new principles for aggregation and disaggregation of information and requiring disclosures about management-defined performance measures. These amendments will not impact the Group's financial position or performance and are not considered to be material.

Other standards, amendments and interpretations shown in table 2.2 are not expected to have a material impact on the Group's financial position or performance. Furthermore, amendments resulting from the IFRS Accounting Standards annual improvements Volume 11 will have no material impact on the Group's consolidated financial statements.

3. Summary of material accounting policies and critical accounting estimates and judgments

Material accounting policies applied in these consolidated financial statements are set out below. These policies have been consistently applied to all years presented unless otherwise stated.

Other accounting policies are presented as part of the respective note disclosures.

Critical accounting estimates and judgments

The preparation of these consolidated financial statements requires critical accounting estimates that involve discretionary judgments and the use of assumptions which are susceptible to change due to inherent uncertainties. Because of the uncertainties involved, actual results could differ significantly from the assumptions and estimates made by management.

Such critical accounting estimates are of significance to consolidation principles, measurement of insurance contracts issued and reinsurance contracts held, the determination of fair value for financial assets and liabilities, expected credit losses, impairment of goodwill and attorney-in-fact contracts, employee benefits and deferred taxes.

a) Consolidation principles

The Group's consolidated financial statements include the assets, liabilities, equity, revenues, expenses and cash flows of Zurich Insurance Group Ltd and its subsidiaries. A subsidiary is an entity that Zurich Insurance Group Ltd either directly or indirectly controls. Generally, control is achieved by holding the majority of the voting rights which allows the Group to control relevant activities of the subsidiary. The Group may hold significant interests in investment entities, where the voting rights are not the dominant factor of control. To the extent the Group is involved in the design and has significant exposure to the risks and variable returns from such investment entities, the Group is deemed to have control and consolidates such investment entities. The results of subsidiaries acquired are included in the consolidated financial statements from the date of acquisition or from the date on which control is obtained. The results of subsidiaries that have been divested during the year are included up to the date control ceased. All intra-Group balances, profits and transactions are eliminated.

Changes in ownership interests in a subsidiary that do not result in a change in control are recorded within equity.

Non-controlling interests are shown separately in equity, consolidated income statements, consolidated statements of comprehensive income and consolidated statements of changes in equity.

The consolidated financial statements are prepared as of December 31 based on individual company financial statements at the same date. In some cases, information is included with a time lag of up to three months. The impact on the Group's consolidated financial statements is not material.

Critical accounting estimates and judgments

Farmers Group, Inc. (FGI), a wholly owned subsidiary of the Group, and certain of its subsidiaries, provide certain non-claims and ancillary services to the Farmers Exchanges as their attorney-in-fact and receive fees for their services (see section g) for further details). Farmers Exchanges are owned by their policyholders and directed by the Board of Governors. The Group does not consolidate the Farmers Exchanges as the Group does not have control over the relevant activities of the Farmers Exchanges.

b) Foreign currency translation and transactions

Foreign currency translation

Due to the Group's economic exposure to the U.S. dollar (USD), the presentation currency of the Group's consolidated financial statements is the U.S. dollar. Many Group companies have a different functional currency, being that of the respective primary economic environment in which these companies operate. Assets and liabilities are translated into the presentation currency at end-of-period exchange rates, while income statements, statements of comprehensive income and statements of cash flows are translated at average exchange rates for the period. The resulting foreign currency translation differences are recorded directly in other comprehensive income (OCI) as cumulative translation adjustments (CTA). The functional currency of the Group corresponds to the functional currency of the ultimate parent, Zurich Insurance Group Ltd, which is the Swiss franc (CHF).

Foreign currency transactions and balances

Foreign currency transactions are translated into the functional currency using the spot exchange rate at the date of the transaction or, for practical reasons, a weighted average rate, if exchange rates do not fluctuate significantly. Foreign currency monetary items and foreign currency non-monetary items that are carried at fair value are translated at end-of-period exchange rates. The resulting foreign currency translation differences are recorded in income, except for the following:

- Foreign currency translation differences that are recognized in OCI in conjunction with the recognition of unrealized gains or losses on debt securities held to collect contractual cash flows and for sale, changes in the discount rate for insurance contracts and reinsurance contracts held, and changes in the fair value of underlying items for insurance contracts; and
- Foreign currency translation differences arising on monetary items that form part of net investments in foreign operations, as well as foreign currency translation differences arising from monetary items that are designated as hedging instruments in a qualifying net investment hedge relationship, are included directly in OCI as CTA.

Hyperinflation

The Group assesses whether a country's economy is hyperinflationary by considering several factors, including the cumulative three-year inflation rate. If an economy is determined to be hyperinflationary, the financial statements of foreign operations with that country's functional currency are restated to reflect the current purchasing power at the end of the reporting period. The restatement uses the official consumer price indices commonly applied in the respective country. All balance sheet amounts not already expressed in the current measuring unit are restated to reflect a price index that is current at the balance sheet date and items of comprehensive income for the current year are adjusted based on changes in the price index from the dates of initial recognition or last remeasurement. The restated financial statements of the foreign operation are then translated into the Group's presentation currency using closing rates. Any translation adjustment from the initial application of the hyperinflationary accounting is recognized directly in equity. The Group applies hyperinflationary accounting to foreign operations with the functional currency of Argentinian peso (from January 1, 2019) and Turkish lira (from January 1, 2023).

c) Insurance contracts issued and reinsurance contracts held

Scope

The Group applies accounting policies outlined in this section to insurance contracts issued that transfer significant insurance risk from policyholders or other insurance companies to the Group and reinsurance contracts held that transfer significant insurance risk from the Group to third-party reinsurers. The significant insurance risk transfer is determined by comparing the present value of benefits payable if an insured event occurred with the present value of benefits payable if the insured event did not occur. This assessment is made on a contract-by-contract basis at initial recognition and not subsequently reassessed unless the contract has been modified (see below). Investment contracts with discretionary participation features (DPF) are accounted for as insurance contracts if the reporting entity also issues insurance contracts. Furthermore, financial guarantee contracts and certain fixed-fee service contracts (e.g., roadside assistance) issued by the insurance entities in the normal course of business are also accounted for as insurance contracts.

Separating components

The Group assesses its insurance contracts issued and reinsurance contracts held to determine whether they contain any of the following components which need to be separated and accounted for under another IFRS Accounting Standard:

- Derivatives embedded in insurance contracts where the economic characteristics and risks of the derivative contract are not closely related to those of the host contract, and a separate financial instrument with the same terms as the embedded derivative would meet the definition of a derivative;
- Investment components that are not highly interrelated with the insurance components and for which contracts with equivalent terms are sold, or could be sold, separately in the same market or the same jurisdiction are accounted for as investment contracts; or
- Distinct service components, such as unattached risk engineering service contracts, claims handling service contracts provided to policyholders within their layer of risk retention or captive fronting services, are accounted for as service contracts.

Level of aggregation

Generally, a single contract is the smallest unit of account. However, under certain circumstances, a single contract contains components that are separated and treated as if they were stand-alone contracts, provided the criteria below are fulfilled:

- The insurance components are priced separately and are, or could be, sold separately in the same jurisdiction;
- The substance of the contract to be separated is the same as issuing multiple separate contracts; or
- There is no interdependency between the different risks covered and a lapse or cancellation of one insurance component does not cause a lapse or cancellation of another insurance component.

Similarly, for insurance and reinsurance contracts entered into with the same counterparty, the Group makes an evaluation of whether they are designed to achieve an overall commercial effect and therefore need to be combined and treated as one contract. The Group combines certain captive arrangements, where the policyholder and the captive reinsurer are the same counterparty, that are designed to achieve an overall commercial effect, which results in the net retention by the Group presented both on balance sheet and in profit or loss.

The level of aggregation is determined by dividing the business written into portfolios comprising contracts subject to similar risks and managed together. Portfolios are further divided into annual cohorts with contracts issued no more than one year apart, which are divided into groups of contracts based on their expected profitability: (i) onerous contracts, if any; (ii) contracts with no significant possibility of becoming onerous, if any; and (iii) remaining contracts, if any. Depending on the characteristics of the portfolio, an annual cohort may consist of just one group. The Group chose to group together those contracts that would fall into different groups only because law or regulation specifically constrains its practical ability to set a different price or level of benefits for policyholders with different characteristics. The effect of such grouping is not material to the Group.

Initial recognition

The Group recognizes groups of insurance contracts it issues from the earliest of the following:

- The beginning of the coverage period of the group of contracts;
- The date when the first payment from a policyholder becomes due (or when the first payment is received, if there is no due date); or
- An earlier date, if facts and circumstances indicate that the group is onerous.

Contract boundary

The measurement of a group of insurance contracts includes all future cash flows within the boundary of each contract in the group. Cash flows are within the boundary of an insurance contract if they arise from substantive rights and obligations that exist during the reporting period in which the Group can compel the policyholder to pay the premiums, or in which the Group has a substantive obligation to provide the policyholder with insurance contract services. A substantive obligation to provide insurance contract services ends when:

- The Group has the practical ability to reassess the risks of the particular policyholder and, as a result, can set a price or level of benefits that fully reflects those risks, or
- Both of the following criteria are satisfied: (i) the Group has the practical ability to reassess the risks of the portfolio of insurance contracts that contain the contract and, as a result, can set a price or level of benefits that fully reflects the risk of that portfolio; and (ii) the pricing of the premiums up to the date when the risks are reassessed does not take into account the risks that relate to periods after the reassessment date.

Insurance contract classification

The Group issues non-life products including a variety of motor, home and commercial products for individuals as well as small and large businesses on both local and global basis predominantly through its Property & Casualty (P&C) operations. The majority of such insurance contracts are short-term and either have a contract boundary of one year or less or qualify for the simplified approach (or the premium allocation approach (PAA)) because the measurement of the liability for remaining coverage under PAA does not deviate significantly from the measurement that would apply under the general model (or the building block approach (BBA)). Therefore, such contracts are measured under PAA. Some non-life entities also issue individual accident and health products with a long-term contract boundary which are accounted for under BBA. The proportion of contracts accounted for under BBA is not material in the context of P&C insurance contract assets and liabilities.

Moreover, the Group issues life insurance products on both an individual and a group basis, including annuities, endowment and term insurance, unit-linked and traditional savings products, as well as private health, supplemental health and long-term care insurance. The majority of such insurance contracts are long-term and measured under BBA. Some life entities also issue short-term protection products that fulfill the eligibility criteria and are accounted for under PAA. The proportion of contracts accounted for under PAA is not material in the context of Life insurance contract assets and liabilities. Unit-linked insurance contracts and some traditional savings contracts issued in Switzerland, Germany, Italy, Portugal and Austria include policyholder participation features. Such contracts are classified as direct participating contracts and measured under the variable fee approach (VFA) if, at inception, all of the following criteria are met:

- The contractual terms specify that the policyholder participates in a share of a clearly identified pool of underlying items;
- The Group expects to pay to the policyholder an amount equal to a substantial share of the fair value returns on the underlying items; and
- The Group expects a substantial proportion of any change in the amounts to be paid to the policyholder to vary with the change in fair value of the underlying items.

Some participating contracts do not meet the above criteria to be measured under VFA because of either the Group's discretion over the cash flows to be paid to policyholders (either in their timing or in their amount), or absence of a clearly identifiable pool of underlying items. Those contracts are accounted for under BBA indirect participating and presented as contracts measured under BBA in note 7. Furthermore, the Group applies BBA indirect participating measurement to certain contracts for which changes in assumptions that relate to financial risk have a substantial effect on the amounts paid to the policyholders. For example, BBA indirect participating approach is applied to contracts where contractual cash flows are adjusted for inflation based on a market-observable index of prices or rates.

Insurance acquisition cash flows (IACF)

Insurance acquisition costs are selling, underwriting and initiating costs typically incurred prior to or at the start of the coverage period of a contract that are directly attributable to the acquisition of portfolios of insurance contracts, including, for example, sales commissions, direct response marketing, premium taxes and in-house expenses directly attributable to sales and policy issuance activities.

The Group allocates IACF to groups of insurance contracts in a systematic and rational way, differentiating between groups of contracts that have been recognized as of the reporting date and groups of contracts that will be recognized in the future, including expected contract renewals. IACF allocated to groups of insurance contracts not yet recognized as of reporting date are recognized as an asset presented within the insurance contract asset or liability attributable to the portfolio of insurance contracts until they are included in the measurement of the group of contracts recognized. At each reporting date, the Group assesses the recoverability of such assets for pre-coverage IACF based on the expected fulfillment cash flows of the related groups of contracts, if facts and circumstances indicate that the asset may be impaired.

IACF are amortized in a systematic way over the coverage period using the same pattern as for insurance revenue recognition. For contracts accounted for under PAA, certain acquisition cash flows are expensed as incurred for contracts where the coverage period of each contract in the group does not exceed one year.

Insurance service expenses

These expenses consist of claims and other insurance service expenses that the Group incurs to fulfill its obligations toward the policyholders that arise within the contract boundary of the underlying (re-)insurance contracts. They also include amortization of insurance acquisition cash flows, changes in the fulfillment cash flows relating the liability for incurred claims (LIC), losses on groups of onerous contracts and reversals of such losses, and impairment and reversal of impairment of assets for pre-coverage insurance acquisition cash flows. Costs incurred that cannot be directly attributed to portfolios of insurance contracts (e.g., costs incurred in connection with future business opportunities) are excluded.

Investment components

Investment components that are not separated based on the requirements outlined above are accounted for as part of the underlying insurance contract. Such investment components, which are treated as non-distinct components, represent amounts that the Group is required to repay to a policyholder under the terms of the insurance contract in all circumstances, regardless of whether an insured event occurs. For most life products measured under VFA, particularly for unit-linked insurance contracts, the Group defines the cash surrender value as the non-distinct investment component. Any cash flows related to investment components are excluded from insurance revenue and insurance service expenses.

Measurement under PAA

For non-participating insurance contracts that are eligible for PAA, the measurement of the liability for remaining coverage (unexpired risk) is simplified as compared with the measurement under BBA and is accounted for separately from incurred claims (expired risk).

The liability for remaining coverage (LRC) is measured initially based on the premium received less any payments that relate to eligible IACF. Subsequently, the LRC is reduced by the amount recognized as insurance revenue for services provided in the period less any amortization of IACF recognized as an expense in the period. Insurance revenue is generally recognized on a straight-line basis, unless a different pattern represents a better approximation of the release from risk under the insurance contract. Certain insurance contracts (e.g., extended warranty contracts) may include a significant financing component when the premium from the policyholder is due more than 12 months before the Group provides insurance coverage. In this case, the LRC is adjusted for the time value of money.

Where facts and circumstances indicate that a group of contracts is onerous at initial recognition, the Group performs additional analysis to determine if a net outflow is expected. The net outflow is recorded immediately in profit or loss, resulting in the recognition of a loss component for the liability for remaining coverage and the carrying amount of the liability for the group of contracts being equal to the fulfillment cash flows.

The liability for incurred claims (LIC) reflects a current, explicit, unbiased and probability-weighted estimate of the present value of the expected future cash outflows considering all reasonable and supportable information available without undue cost or effort about the amount, timing, and uncertainty of those future cash flows. It includes an explicit adjustment for non-financial risk (the risk adjustment, see below). The risk adjustment is recognized as and when the claims are incurred and subsequently released to insurance service expense as the uncertainty associated with the amount and timing of claim payments is resolved.

Generally, the LIC is adjusted for the effect of time value of money and financial risk, unless the respective claims are expected to be paid within one year of being incurred. The Group selected the accounting policy to disaggregate the movement in the LIC resulting from changes in discount rates and to present this in OCI. The unwind of the discount on the LIC based on locked-in accident year discount rates is presented in profit or loss.

The Group accounts for premiums collected from the policyholders by intermediaries as future cash flows included in the measurement of corresponding groups of insurance contracts until they are settled or recovered in cash. Any premium receivables or accrued premium or claims payables that remain outstanding as of the reporting date are presented as part of the insurance contract assets or liabilities.

Measurement under BBA (including indirect participating BBA)

Each group of insurance contracts under BBA is measured as the sum of the fulfillment cash flows, comprising (i) estimates of future cash flows and (ii) risk adjustment for non-financial risk (see below), and the contractual service margin (CSM). The estimates of the future cash flows represent a current, present value, probability-weighted estimate that is consistent with observable market information and is adjusted to reflect financial risk. The CSM represents the margin the Group is charging for the service it provides in addition to the compensation it requires for bearing risk. The Group requires each group of contracts to be denominated in a single predominant currency of the cash flows within the group of contracts, which is not necessarily the same as the functional currency of the reporting entity issuing such insurance contracts.

On initial recognition, the CSM is measured as the difference between the expected present value of cash inflows and cash outflows, after adjusting for uncertainty and any cash flows received or paid before or on initial recognition.

Subsequently, at the end of each reporting period, each group of insurance contracts is measured as the sum of (i) the LRC reflecting the fulfillment cash flows related to future service; (ii) the CSM; and (iii) the LIC reflecting the fulfillment cash flows related to past service. The LIC is created when the Group has an obligation to pay valid claims for insured events that already occurred and other amounts related to past service.

The Group recognizes income and expense for the following changes in the carrying amount of the LRC:

- Insurance revenue – for the reduction in the LRC due to services provided in the period, excluding any investment components (see note 9 for the composition of insurance revenue recognized in the period);
- Insurance service expenses – for losses on groups of onerous contracts, and reversals of such losses; and
- Insurance finance income or expense – for the effect of the time value of money and financial risk.

The Group recognizes income and expense for the following changes in the carrying amount of the LIC:

- Insurance service expense – for the increase in the liability because of claims and expenses incurred in the period, excluding any investment components;
- Insurance service expense – for any subsequent changes in fulfillment cash flows relating to incurred claims and incurred expenses; and
- Insurance finance income or expense – for the effect of the time value of money and financial risk.

As part of the subsequent measurement, the fulfillment cash flows are updated to reflect current estimates, and the changes in the fulfillment cash flows are treated as follows:

- Experience adjustments that relate to current or past service are recognized immediately in profit or loss;
- Changes related to future service adjust the CSM measured using the discount rates as described below;
- Changes resulting from changes in discount rates are presented in OCI. The Group selected the accounting policy of disaggregating the movement in fulfillment cash flows between profit or loss and OCI; and
- Changes in estimates that arise as a result of changes in the application of discretion for groups of BBA indirect participating contracts, such as changes in the crediting percentage for policyholder participation, affect the future consideration that the Group will receive from the contract and adjust the CSM.

The CSM at the end of the reporting period is allocated over the current and remaining coverage period based on the coverage units. The coverage units represent the quantity of insurance contract services provided by the contracts in the group, determined by considering for each contract the quantity of the benefits provided under the contract and its expected coverage period. The Group has determined the sum assured (or annuity) in force as the main driver of coverage units for insurance contract service for non-participating contracts. The CSM allocated to coverage units provided in the period is recognized in profit or loss as insurance revenue.

The Group may provide an investment-return service in addition to insurance contract service under some traditional savings insurance contracts without direct participating features (e.g., endowment contracts). Such service is deemed to exist only if such contracts involve an investment component or the policyholder has a right to withdraw an amount. The Group expects the investment component or amount the policyholder has a right to withdraw to include an investment return and the Group expects to perform investment activity to generate that investment return. Whenever the Group provides both insurance contract and investment-return services to the policyholder, the coverage units are appropriately weighted to reflect both services to allocate the CSM over the current and remaining coverage period. The Group has determined the assets under management (or equivalent) as the main driver of coverage units for investment-return service.

The risk adjustment is released as part of insurance revenue as the uncertainty associated with the amount and timing of benefit payments is decreased or resolved.

(Re-)insurance finance income or expense recognized in profit or loss are determined by a systematic allocation of the expected total finance income or expense over the duration of the group of insurance contracts. Depending on the nature of the insurance contracts, it reflects the effect of time value of money and financial risk as follows:

- For groups of contracts for which changes in assumptions that relate to financial risk do not have a substantial effect on the amounts paid to the policyholder (e.g., term life contracts), the systematic allocation is determined using a risk-free rate, plus an illiquidity premium that is locked at the inception of the group of contracts; and
- For groups of contracts for which changes in assumptions that relate to financial risk have a substantial effect on the amounts paid to the policyholders (e.g., savings contracts with policyholder participation based on an index or a rate or other indirect participating contracts), the systematic allocation is determined using a rate that allocates the remaining revised expected insurance finance income or expense over the remaining duration of the group of contracts at a constant rate (effective yield).

Measurement under variable fee approach (VFA)

Insurance contracts that fulfill all the participating contracts criteria specified above are measured under VFA. These criteria ensure that insurance contracts with direct participation features are contracts under which the Group's obligation to the policyholder is the net of:

- The obligation to pay the policyholder an amount equal to the fair value of the underlying items; and
- A variable fee that the Group will deduct from the above in exchange for the future service provided by the insurance contract, consisting of the amount of the Group's share of the fair value of the underlying items less fulfillment cash flows that do not vary based on the returns on underlying items.

The underlying items for unit-linked insurance contracts are the unit-linked assets typically held in pooled investment vehicles that meet the specific investment objective of the policyholders, who fundamentally bear the credit, market and liquidity risk of the related investments. The underlying items for traditional savings contracts issued in Switzerland, Germany, Italy, Portugal and Austria are the net assets, or a specified subset of the net assets, of the issuing insurance entity. The net assets, or a subset of the net assets, typically include financial instruments held in the Group investment portfolio (debt securities, equity securities, investment properties, mortgage loans and other assets).

For such contracts, in addition to the insurance contract service, the Group provides an investment-related service to the policyholders managing the underlying items on their behalf. The coverage units are appropriately weighted to reflect both services to allocate the CSM over the current and remaining coverage period. For these direct participating contracts and other savings contracts, the sum assured in force and assets under management (or equivalent) are included to reflect the weighting for insurance and investment services and the pattern of delivery of those services.

Measurement under VFA reflects the nature of participating contracts; therefore, changes in the amount of the entity's share of the fair value of the underlying items relate to future service and adjust the CSM. Similarly, the change in the effect of time value of money and financial risks not arising from the underlying items (for example, the effect of financial guarantees) relates to future service and adjusts the CSM, except where risk mitigation applies.

Risk mitigation applies in limited circumstances where the Group hedges the risks associated with such financial guarantees using derivative financial instruments or reinsurance contracts held under a documented risk management objective and strategy. In such cases, the changes in the effect of financial guarantees are recognized immediately in profit or loss in the same way as the changes in fair value of the derivative instruments. Other changes in the fulfillment cash flows are treated consistently with BBA measurement, i.e., they adjust CSM if related to future service, or are recognized immediately in profit or loss if related to current or past service. However, unlike BBA, all the adjustments are measured using current discount rates.

Where the underlying items are the net assets or a specified subset of the net assets of the issuing insurance entity, in addition to the participation in the returns from underlying financial assets, the policyholder participates in the risk and/or expense results. While the risk and expense results are included within the insurance service results, the policyholder participation thereof is included within the insurance finance income or expense.

Changes in the obligation to pay the policyholder an amount equal to the fair value of the underlying items do not relate to future service and do not adjust the CSM.

For all contracts with direct participation features where the Group holds the underlying items, the Group applies the accounting policy choice of disaggregating insurance finance income or expense for the period to include in profit or loss an amount that eliminates accounting mismatches, with income or expense included in profit or loss on the underlying items held.

Reinsurance contracts held

The Group enters into reinsurance contracts in the normal course of business to limit the potential for losses arising from certain exposures. Reinsurance contracts do not relieve the Group as the originating insurer of its liability. Reinsurance contracts held are recorded separately unless the contract combination criteria specified above are fulfilled.

Similar to insurance contracts issued, reinsurance contracts held are accounted for under PAA, if the qualifying criteria for PAA are fulfilled, or BBA in all other cases. The following differences specifically apply to reinsurance contracts held:

- Classification: Reinsurance contracts held can never be classified as direct participating contracts; hence, measurement under VFA does not apply.
- Level of aggregation: Reinsurance contracts held cannot be onerous; therefore, at initial recognition, the groups of reinsurance contracts held comprise (i) contracts in a net gain position, if any; (ii) contracts with no significant possibility of turning into a net gain position subsequently, if any; and (iii) remaining contracts, if any.
- Recognition of the CSM: As reinsurance contracts held cannot be onerous, for the groups of reinsurance contracts held accounted for under BBA, the CSM is recognized regardless of whether the reinsurance contract is a net gain or a net cost for the Group.
- Recognition of the risk of non-performance: The measurement of reinsurance contracts held includes the effect of non-performance risk of the reinsurer which considers the reinsurer's credit rating and the expected recovery period.
- Presentation: The Group presents the income or expense from reinsurance contracts held, other than reinsurance finance income or expense, as a single amount in profit or loss.

Reinsurance contracts held are measured using assumptions consistent with the assumptions used for the underlying insurance contracts for the fulfillment cash flows. The risk adjustment for non-financial risk represents the amount of risk being transferred by the holder of the reinsurance contract to the issuer of that contract. Consistent with the underlying insurance contracts, the Group made an accounting policy choice of disaggregating the reinsurance finance income or expense between profit or loss and OCI.

If reinsurance contracts held cover underlying onerous insurance contracts, a loss recovery component is established if the Group enters into such reinsurance contracts at or before the date when the losses or reversals of losses on the underlying insurance contracts are recognized. The loss recovery component is measured by reference to the percentage of claims from underlying onerous insurance contracts expected to be recovered from the reinsurance contracts held.

Critical accounting estimates and judgments

Non-life contracts

The Group is required to establish a LIC for payment of losses and loss adjustment expenses that arise from the Group's non-life products. These liabilities represent the expected ultimate cost to settle claims occurring prior to, but still outstanding as of, the balance sheet date. The Group establishes its liabilities by product line, type and extent of coverage, and year of occurrence. There are two categories of the LIC: liability for reported losses, and liability for incurred but not reported (IBNR) losses. Additionally, the LIC is held for loss adjustment expenses, which contain the estimated legal and other expenses expected to be incurred to finalize the settlement of the losses.

The Group's liability for reported losses and loss adjustment expenses is based on estimates of future payments to settle reported claims. The Group bases such estimates on the facts available at the time the liability is established, considering the estimated costs of bringing pending claims to final settlement. The liability takes into account inflation, as well as other factors that can influence the amount required to fulfil the Group's obligations, some of which are subjective and some of which are dependent on future events. In determining the level of the liability, the Group considers historical trends and patterns of loss payments, pending levels of unpaid claims and types of coverage. In addition, court decisions, economic conditions and public attitudes may affect the ultimate cost of settlement and, as a result, the Group's estimation of the liability. Between the reporting and final settlement of a claim, circumstances may change which may result in changes to established liability. Items such as changes in law and interpretations of relevant case law, results of litigation or changes in medical costs, as well as costs of vehicle and home repair materials and labor rates can substantially impact ultimate settlement costs. Accordingly, the Group reviews and reevaluates claims and their liabilities on a regular basis. Amounts ultimately paid for losses and loss adjustment expenses can vary significantly from the level of liabilities originally set.

The Group establishes the liability for IBNR losses to recognize the estimated cost of losses for events which have already occurred, but for which the Group has not yet been notified. This liability is established to recognize the estimated costs required to bring such claims to final settlement. As these losses have not yet been reported, the Group relies upon historical information and statistical models, based on product line, type and extent of coverage, to estimate its IBNR liability. The Group uses reported claim trends, claim severities, exposure growth and other factors in estimating its IBNR liability. The liability is revised as additional information becomes available and as claims are actually reported.

The time required to learn of and settle claims is an important consideration in establishing the Group's LIC. Short-tail claims, such as those for motor and property damage, are normally reported soon after the incident and are generally settled within months. Long-tail claims, such as bodily injury, pollution, asbestos and product liability, can take years to develop and additional time to settle. For these claims, information concerning the event, such as the required medical treatment for bodily injury claims and the required measures to clean up pollution, may not be readily available. Accordingly, the reserving analysis of long-tail lines of business is generally more difficult and subject to greater uncertainties than for short-tail claims.

Since the Group does not establish a liability for catastrophes in advance of the occurrence of such events, these events may cause volatility in the levels of its LIC subject to the effects of reinsurance recoveries. This volatility may also be contingent upon political and legal developments after the occurrence of the event.

The Group uses a number of accepted actuarial methods to estimate and evaluate the amount of the LIC. The nature of the claims being reserved for and the geographic location of the claims influence the techniques used by the Group's actuaries. Additionally, the Group's Corporate Center actuaries perform periodic reserve reviews of the Group's businesses throughout the world. Management considers the results of these reviews and adjusts its liabilities, where necessary.

The process of establishing the amount of the LIC is complex and deals with uncertainty, requiring the use of informed estimates and judgments considering the time value of money and the uncertainty about the amount and timing of the cash flows that arise from non-financial risk. Any changes in estimates or judgments are reflected in profit or loss in the period in which estimates and judgments are changed.

Significant delays may occur in the notification and settlement of claims, and a substantial measure of experience and judgment is involved in assessing outstanding liabilities, the ultimate cost of which cannot be known with certainty as of the balance sheet date. The LIC is determined on the basis of the information available. However, it is inherent in the nature of the business written that the ultimate liabilities may vary as a result of subsequent developments.

Life contracts

The measurement of life insurance contracts involves a number of assumptions regarding mortality or longevity, lapses, surrenders, expenses, future policyholder participation (or profit sharing), discount rates and investment returns. These assumptions can vary by country, year of policy issuance and product type, and are determined with reference to past experience adjusted for new trends, current market conditions and future expectations. As such, the amounts included in future cash flows may not represent the ultimate amounts paid out to policyholders. For example:

- The estimated number of deaths determines the value of the benefit payments. The main source of uncertainty arises because of the potential for pandemics and wide-ranging lifestyle changes, such as changes in eating, smoking and exercise habits, which could result in earlier deaths for age groups in which the Group has significant exposure to mortality risk.
- For contracts that insure the risk of longevity, such as annuity contracts, an appropriate allowance is made for people living longer. Continuing improvements in medical care and social conditions could result in further improvements in longevity in excess of those allowed for in the estimates used to determine the liability for contracts where the Group is exposed to longevity risk.
- Under certain contracts, the Group has offered product guarantees (or options to take up product guarantees), including fixed minimum crediting interest rate or fixed minimum annuity benefits. In determining the value of these options and/or benefits, estimates have been made as to the percentage of policyholders that may exercise them. Changes in investment conditions could result in significantly more policyholders exercising their options and/or benefits than had been assumed.
- Estimates are made as to future investment income arising from the assets backing long-term insurance contracts. These estimates are based on current market returns as well as expectations about future economic and financial developments.

Assumptions are determined with reference to current and historical customer data, as well as industry data. Assumptions also reflect expected earnings on the assets supporting the future policyholder benefits. The information used by the Group's qualified actuaries in setting such assumptions includes, but is not limited to, pricing assumptions and available experience studies based on internal and external data. Expert judgment is involved in setting these assumptions, which are subject to a review and governance process that involves significant effort; therefore, it is generally performed on an annual basis.

Risk adjustment for non-financial risk

The risk adjustment for non-financial risk is the compensation that the Group requires for bearing the uncertainty about the amount and timing of the cash flows of groups of insurance contracts that arises from non-financial risk (insurance risk and other non-financial risk such as lapse risk). The risk adjustment is an explicit adjustment to the estimates of future cash flows to reflect the compensation the Group would require to make it indifferent between fulfilling a liability that has a range of possible outcomes arising from non-financial risk and fulfilling a liability that will generate fixed cash flows with the same expected present value as the insurance contracts.

The Group estimates the risk adjustment using a confidence level approach, taking into account the Group's internal view of the level of capital required in order to continue operating on a going-concern basis based on the Group's target Swiss Solvency Test (SST) ratio. The risk adjustment is calibrated as the value at risk (VaR) at the defined target confidence level minus the expected value of the future cash flows using simulations of the distribution of the future cash flows. This distribution is based on the SST framework and model, with a few modifications considering the different purpose of the IFRS 17 risk adjustment.

Separate target confidence levels apply to the distribution of cash flows of long-duration (predominantly life) and short-duration (predominantly non-life) (re-)insurance contracts. The confidence levels fall within the following ranges: 74–79 percent for short-duration and 90–95 percent for long-duration (re-)insurance contracts.

In line with the internal capital model used by the Group, these ranges are defined net of external reinsurance. The risk adjustment for the reinsurance contracts held is determined consistently with the risk adjustment for insurance contracts issued.

The Group disaggregates the change in the risk adjustment for non-financial risk between the insurance service result and insurance finance income or expense, and the latter between profit or loss and OCI, so that the movement in risk adjustment resulting from changes in discount rates is presented in OCI.

Critical accounting estimates and judgments

The risk adjustment is the measure of the compensation required by the Group for the uncertainty arising from non-financial risks. As such, it is based on subjective considerations that take into account Zurich's internal view of the capital required to continue operating on a going-concern basis.

To support the selection of the confidence levels, a quantitative analysis is performed. This quantitative analysis is aimed at defining ranges of justifiable percentiles for life and non-life businesses separately, determined by calculating, with different sets of assumptions, the financial compensation the Group requires on the SST capital (defined accordingly with the internal capital targets) to cover the non-financial risks over the outstanding run-off period of the insurance liabilities.

As with any other risk capital model, the SST model is subject to simplification and application of expert judgments. These include, for example, assumptions on the shape of the distributions and on the geographical and risk dependencies, among others. The full list of assumptions, simplifications and expert judgments applied in the model are outlined in the documentation regularly provided to FINMA. These are validated regularly by the Group to ensure the overall adequacy of the risk model.

The Group percentiles selected for life and non-life businesses are expected to fall within the ranges described above. However, an additional uplift factor may be applied locally to the risk adjustment for specific contracts or groups of contracts, where there is a higher level of uncertainty around the compensation required for bearing non-financial risks. For example, an uplift factor may be applied to a specific contract or group of contracts where key long-term best estimate assumptions used to project the fulfillment cashflows have been set based on expert judgment in the absence of credible experience data.

The key assumptions in the determination of the risk adjustment percentiles are:

- Assumed cost of capital rate: the long-term mean of the weighted average cost of capital is used;
- Level of group diversification: the risk adjustment allows for diversification of non-financial risks among the Group's reporting entities as well as diversification of non-financial risks with financial risks;
- Target capitalization under the Group's internal capital model: the Group's target capitalization under SST is used. Under SST, the Group has defined a minimum solvency ratio target requirement only (≥ 160 percent SST ratio); hence, assumptions are made on the level of capitalization that Zurich would be expected to maintain on a going-concern basis over and above the minimum target;
- Level of segmentation: separate percentiles are defined for life and non-life businesses; and
- Higher levels of expert judgment in the absence of credible demographic assumptions used in cashflow projection: an uplift may be applied to the risk adjustment in respect of a portfolio or product where the Group has concerns over the credibility of assumptions used.

Discount rates

The Group applies bottom-up discount rates for most groups of insurance contracts issued and reinsurance contracts held. Bottom-up discount rates are constructed using risk-free rates, plus an illiquidity premium, where applicable. Risk-free rates are determined by reference to the market interest rates (either swap rates or yields of highly liquid sovereign securities) in the currency of the underlying cash flows for the groups of (re-)insurance contracts. Whenever the expected timing of the cash flows exceeds the liquid part of the yield curve in the respective currency (the last liquid point), the risk-free interest rate is extrapolated to converge toward a long-term rate (the ultimate forward rate) using widely accepted extrapolation techniques (Smith-Wilson algorithm). The illiquidity premium is determined by reference to observable market spreads for a reference portfolio of illiquid instruments (e.g., corporate debt, etc.) adequately corrected to remove credit risk. Top-down discount rates are used for certain groups of insurance contracts (e.g., traditional savings contracts in Switzerland, Germany and Italy measured under VFA), whereby the illiquidity premium is derived from the specific asset portfolios backing such groups of contracts.

Derecognition and contract modification

The Group derecognizes an insurance contract only when the obligation specified in the insurance contract expires or is discharged or canceled, or if the contract is modified in a way that requires derecognition of the original contract and recognition of the new contract with modified terms. The exercise of a right included in the terms of a contract is not a modification.

When an insurance contract is extinguished, the entity is no longer at risk and is therefore no longer required to transfer any economic resources to satisfy the insurance contract. Typically, when the Group buys reinsurance, the underlying insurance contract(s) continue to be recognized as the respective obligations are not extinguished.

If the terms of an insurance contract are modified, for example, by agreement between the parties to the contract or by a change in regulation, the Group derecognizes the original contract and recognizes the modified contract as a new contract, if any of the conditions below are satisfied:

a) If the modified terms had been included at contract inception:

- The modified contract would not be an insurance contract; or
- The Group would have separated different components from the host insurance contract resulting in a different insurance contract; or
- The modified contract would have had a substantially different contract boundary; or
- The modified contract would have been included in a different group of contracts.

b) The original contract met the definition of an insurance contract with direct participation features, but the modified contract no longer meets that definition, or vice versa; or

c) The entity applied the premium allocation approach to the original contract, but the modifications indicate that the contract no longer meets PAA eligibility criteria.

If a contract modification meets none of the above conditions, the changes in cash flows caused by the modification are treated as changes in estimates of fulfillment cash flows.

A reinsurance contract is derecognized when the contractual rights to the cash flows expire.

Treatment of accounting estimates

The Group prepares interim financial statements semi-annually and applies an accounting policy choice to change the treatment of accounting estimates made in the first semi-annual financial statements when preparing the annual financial statements (i.e., applying a year-to-date approach). This accounting policy choice applies to all (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held.

Summary of IFRS 17 transition approach and effect

IFRS 17 was applied to (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held retrospectively from January 1, 2022. The Group determined the transition approach for groups of insurance contracts, depending on the availability of reasonable and supportable historic information. The selected transition approach affected the measurement of the CSM on initial adoption of IFRS 17 as follows:

- Fully retrospective approach – the CSM is based on initial assumptions when groups of contracts were inception and rolled forward to the date of transition as if IFRS 17 had always been applied;
- Modified retrospective approach – the CSM is calculated using modifications allowed by IFRS 17, taking into account the actual pre-transition fulfillment cash flows; and
- Fair value approach – the CSM at transition is calculated as the difference between the fair value of a group of contracts, without the consideration of the demand deposit floor requirement, and the respective fulfillment cash flows measured at the transition date.

In applying the modified retrospective and fair value approaches for certain groups of non-life and life (re-)insurance contracts, the Group used the modifications allowed under IFRS 17, such as grouping contracts issued more than one year apart into a single group for measurement purposes or applying interest rates as of the transition date and setting the cumulative amount of (re-)insurance finance income or expense recognized in OCI to nil. In addition, the Group applied a modification for certain groups of non-life insurance contracts with long-tail outstanding claims at the transition date. The unwinding of the discount on the liability for incurred claims was based on the locked-in discount rates as of the transition date instead of the locked-in accident year discount rates. Furthermore, where the Group applied a modification for certain groups of life direct participating insurance contracts that were accounted for under VFA where the Group holds the underlying items, the cumulative difference in OCI was set equal to the cumulative amount recognized in OCI on the underlying items as of the transition date.

The relevant disclosures for (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held are presented in note 7.

d) Liabilities for investment contracts (without DPF)

Investment contracts are contracts that do not transfer significant insurance risk and do not contain discretionary participation features (DPF). The Group mainly issues investment contracts without fixed terms, such as unit-linked investment contracts, and to a lesser extent, investment contracts with fixed and guaranteed terms (e.g., fixed interest rate). Liabilities for investment contracts are primarily designated at fair value through profit or loss. However, certain contracts are measured at amortized cost using the effective interest rate method.

Unit-linked investment contracts

Unit-linked investment contracts are contracts referencing unit-linked asset portfolios maintained to meet the specific investment objectives of policyholders who bear the credit, market and liquidity risks related to the investments. The liabilities are carried at fair value, which is determined by reference to the underlying financial assets. Changes in fair value are recorded in profit or loss. The related assets for unit-linked investment contracts are designated at fair value through profit or loss (FVPL) to reduce measurement inconsistencies. The services provided by the Group under such contracts are investment management and policy administration services that are provided over time and are not contingent on meeting specified performance criteria. Fees from such services are recognized ratably over the service period as fee income. Refer to note 10 for further information.

e) Group investments, investments for unit-linked contracts and other financial assets excluding derivative financial instruments

Classification, measurement and presentation of financial assets

The classification and measurement of Group investments is driven by the business model under which these assets are held and by their contractual cash flow characteristics. The combined effect of the business model and contractual terms assessment (also referred to as 'solely payments on principal and interests test' (SPPI test)) determines whether the debt instruments are measured at amortized cost, fair value with changes recognized in other comprehensive income (FVOCI) or fair value through profit or loss (FVPL).

The Group primarily holds financial assets to fund insurance liabilities. Specifically, financial assets and insurance liabilities are economically linked and jointly managed with the aim of matching the duration of the assets with the expected obligation toward policyholders. To ensure that the contractual cash flows from the financial assets are sufficient to settle insurance liabilities as they become due, the Group may undertake significant buying and selling activities on a regular basis to rebalance its asset portfolio and to meet day-to-day cash flow needs as they arise. Consequently, the majority of the financial assets, including government and supra-national bonds, mortgage- and other asset-backed securities (MBS/ABS), as well as syndicated loans and other corporate debt, are 'held to collect contractual cash flows and for sale' (HtC&S). Furthermore, the Group has identified specific portfolios that are managed with the aim of holding assets only to collect contractual cash flows over the life of the instrument. These financial assets are managed in the business model 'held to collect contractual cash flows' (HtC) and include certain private debt portfolios (for example, commercial real estate, infrastructure and other private debt), mortgage loans and other financial assets (bank deposits, lease and trade receivables), as well as high-quality government bonds held in the Zurich Italy Bank S.p.A.'s proprietary portfolio to cover structural excess liquidity.

Debt instruments with contractual terms that give rise to cash flows that are solely payments of principal and interest on the principal amount outstanding (SPPI) are measured at either amortized cost or FVOCI, unless they are managed on a fair value basis.

Debt instruments held under the HtC&S business model that pass the SPPI test are measured at FVOCI. Interest income is determined using the effective interest rate method and included in net investment income. The cumulative unrealized fair value gains or losses recorded in OCI are net of the expected loss allowance and income taxes. When financial assets measured at fair value through OCI are derecognized, the cumulative gains or losses are reclassified from OCI to profit or loss as net capital gains/(losses) on investments. Loss allowances for expected credit losses and any subsequent changes are recorded in profit or loss within net capital gains/(losses) on investments.

Debt instruments held under the HtC business model that pass the SPPI test are carried at amortized cost using the effective interest rate method. Loss allowances for expected credit losses and individual credit impairments are recognized in profit or loss within net capital gains/(losses) on investments, with a corresponding reduction in the carrying amount of the financial asset.

Financial assets that fail the SPPI test are always measured at fair value through profit or loss (FVPL). Such assets include equities, fund investments, callable bonds with significant prepayment features, hybrid bonds with certain cash flows at the discretion of the issuer and some MBS/ABS that do not fulfill the SPPI criteria for contractually linked instruments. The significance of the prepayment feature is assessed at the date of the initial recognition of the financial asset as well as whenever additional purchases of the same instrument occur within the same portfolio.

In addition to financial assets that fail the SPPI test, the Group designates investments held for unit-linked insurance and investment contracts as well as some other investment portfolios backing specific portfolios of insurance contracts at FVPL in order to eliminate or significantly reduce a measurement inconsistency that would otherwise arise from measuring assets or recognizing the gains and losses on these assets on a different basis to the liabilities. Realized and unrealized gains and losses arising from changes in the fair value of such investments are recognized in profit or loss within net capital gains/(losses) on investments in the period in which they arise. Interest income determined using the effective interest rate method and dividend income from non-unit-linked financial assets at FVPL are included in net investment income. Interest income and dividend income from unit-linked financial assets at FVPL are included in the net investment result on unit-linked investments.

The Group did not make use of the option to present changes in fair value of certain equity instruments that are not held for trading in OCI with no subsequent reclassification of realized gains or losses to profit or loss.

The Group recognizes regular purchases and sales of financial assets on the trade date, which is the date on which the Group commits to purchase or sell the asset.

Group investments are grouped together based on their nature and considering their shared risk characteristics as follows:

- Equity securities and unconsolidated investment funds include equity instruments held that do not result in control or significant influence by the Group, and fund investments where the Group does not have control over the investment vehicle;
- Debt securities include government and supra-national bonds, corporate debt and MBS/ABS;
- Mortgage loans include predominantly retail residential mortgages; and
- Other financial assets mainly include private debt investments (such as infrastructure and commercial real estate loans and private placements) typically managed by third-party asset managers and subject to a ratings-based approach for credit risk monitoring, as well as lease receivables and non-unit-linked deposits held as part of Group investments.

Group investments further include investment property accounted for at FVPL. Rental income from investment property is recognized on a straight-line basis over the lease term and included in net investment income, net of operating rental expenses. Please see note 5 for further information on Group investments.

Cash on hand, deposits held at call with banks, cash collateral received and other highly liquid investments with maturities of three months or less from the date of acquisition that are readily convertible into cash and are subject to an insignificant risk of changes in fair value are included in cash and cash equivalents.

Trade receivables are presented as part of other assets.

Critical accounting estimates and judgments

In determining the fair values of investments in debt and equity instruments traded on exchanges and in over-the-counter (OTC) markets, the Group makes extensive use of independent, reliable and reputable third-party pricing providers, and only in rare cases places reliance on valuations that are derived from internal models.

In addition, the Group's policy is to ensure that independently sourced prices are developed by making maximum use of current observable market inputs derived from orderly transactions and by employing widely accepted valuation techniques and models. When third-party pricing providers are unable to obtain adequate observable information for a particular financial instrument, the fair value is determined either by requesting selective non-binding broker quotes or by using internal valuation models.

Valuations can be subject to significant judgment, especially when the fair value is determined based on at least one significant unobservable input parameter; such items are classified within level 3 of the fair value hierarchy. See notes 5 and 22 for further information regarding the estimate of fair value.

Recognition of expected credit losses

Expected credit loss (ECL) is recognized for debt securities measured at amortized cost, debt securities measured at FVOCI, mortgage loans, lease and trade receivables, and reflects the difference between the contractual cash flows of the instrument and the cash flows the Group expects to receive. ECL is recognized on the following basis:

- 12-months ECL is recognized from the initial recognition of a debt instrument and reflects a portion of lifetime expected credit losses that would result from default events that are possible within 12 months after the reporting date (12-months ECL). The Group applies the low credit risk simplification to recognize 12-months ECL for all financial instruments that have an internal or external investment grade credit rating. Instruments for which 12-months ECL is recognized are referred to as stage 1; and
- Lifetime ECL is recognized in the event of a significant increase in credit risk (SICR) since initial recognition and reflects lifetime expected credit losses over the expected life of the financial instrument (lifetime ECL). The Group applies a permitted simplification to recognize lifetime ECL for all trade receivables. Instruments with lifetime ECL are referred to as stage 2. Lifetime ECL is also recognized for credit-impaired financial instruments, referred to as stage 3. Stage 3 includes instruments that are non-performing or for which a default event has occurred.

At each reporting date, an assessment is conducted to determine whether a SICR has occurred since the initial recognition of a financial asset not covered by the low credit risk practical expedient and/or whether the financial asset has become credit-impaired.

Critical accounting estimates and judgments

In the assessment for SICR, the Group considers all relevant reasonable and supportable information, including information about past events and current and future economic conditions, available either on an individual or on a collective basis.

When an external or internal rating is available, the Group applies the low credit risk practical expedient by assuming that no increase in credit risk has occurred since initial recognition for financial assets that have an external or internal rating equivalent to 'investment grade' (i.e., AAA to BBB-) at the reporting date. This approach is applied to government and supra-national bonds, mortgage- and other asset-backed securities, as well as corporate debt, including commercial real estate, infrastructure and other private debt.

For all debt instruments rated below investment grade, the Group determines SICR thresholds that vary depending on the credit rating at initial recognition and the residual life of the instruments. The SICR threshold is calibrated such that the lower the probability of default at inception, the higher the relative credit deterioration is required to trigger a SICR. If the credit rating of the instrument at the reporting date is equal to or below the trigger level, the instrument is deemed to have experienced SICR.

Irrespective of the SICR assessment based on default probabilities, credit risk is generally deemed to have significantly increased if the contractual payments are more than 30 days past due. SICR is no longer observed if the rating at the reporting date is above the trigger level indicated in the notching table and the rating has improved by at least one notch since the previous reporting date, in which case the instrument transitions back to stage 1.

For all material exposures, including those with low credit risk at the reporting date, the SICR assessment outlined above is supplemented by a qualitative assessment of the issuer's credit quality through a forward-looking watch list that includes exposures with negative rating outlook and downward rating momentum and that are close to the thresholds for stage change. This is further complemented by fundamental research and expert opinion and presented to the Credit Valuation Committee (CVC) comprising representatives of Group Investment Management, Group Risk and Group Finance. The CVC takes the final decision on the stage allocation.

The mortgage loan portfolio predominantly consists of residential and small commercial real estate loans. The exposures are grouped into homogenous buckets in terms of geographic location (mainly Switzerland, Germany, Italy) and property type (residential versus commercial). The forward-looking loan-to-value (LTV) is within the range of 40–67 percent for the Swiss portfolio and 10–25 percent for the German portfolio. The SICR is assessed using the number of past due days, the actual affordability on the customer level as well as forward-looking LTV, which is derived from the expected evolution in the property prices.

Forward-looking scenarios and measurement of expected credit losses

Expected credit losses reflect an unbiased, probability-weighted estimate based on possible default events either over the next 12 months or over the remaining life of a financial instrument. The ECL is calculated using a combination of the following main input parameters: probability of default (PD), loss given default (LGD) and exposure at default (EAD).

For originated residential and small commercial mortgage loan portfolios, the forward-looking parameters are derived from the evolution of the real estate prices by property type, as well as actual affordability of the loan for a customer. The Group records expected credit losses on mortgages; however, the ECL amount may be rather insignificant for mortgages with very low LTV.

For unrated exposures, for example, trade receivables, the ECL is measured using an expected loss rate provision matrix, based on historical observed default rates (adjusted and regularly updated for forward-looking estimates), depending on the past due status. For this purpose, the exposures are grouped into sub-portfolios that are homogeneous in terms of loss pattern, and specific loss rates are assigned depending on the number of days past due. From the provision matrix, the calculation of the ECL is determined by multiplying the gross carrying amount of the exposure by the given expected loss rate.

Critical accounting estimates and judgments

For rated debt securities, the Group determines the forward-looking inputs by evaluating a range of possible outcomes. A scenario-based approach is applied whereby three scenarios (downside scenario, base case and upside scenario) are modelled once a year, taking into consideration potential developments of relevant macroeconomic variables (GDP growth, 10-year interest rates and credit spreads) in the U.S. and eurozone over a one-year horizon. If no internal or external credit rating is available (e.g., due to timing constraints), the Group assigns a fallback rating which is used to derive the ECL parameters (i.e., exposures are assigned A– if the issuer is domiciled in a country with investment grade sovereign rating, while B– is assigned to other exposures).

Each of the forward-looking scenarios applied is based on management assumptions about future macroeconomic conditions. Additional judgment is required to assign a weight to each scenario which reflects the probabilities that the respective set of macroeconomic variables will materialize. The economic scenarios are developed by Group Investment Management – Market Strategy and Macroeconomics, which proposes the scenario weightings based on Group forward-looking expectations. The final decision on scenario weighting lies with the CVC where Group functions can challenge the selection and weights of different scenarios. Changes to the scenario weights and macroeconomic assumptions taken could have a significant effect on ECL. See note 23 for further details.

Exchange or modification of financial assets

The Group may enter into transactions involving the exchange of financial assets with one or multiple financial assets. Furthermore, the terms of financial assets may be modified subsequent to initial recognition. When the contractual terms of the financial asset(s) received in an exchange transaction or upon modification are significantly different from the original financial asset, the Group derecognizes the original asset. In certain cases, such exchange or modification results from the financial distress of the original debtor, in which case an exchange or modification of financial assets may involve recognition of purchased or originated credit-impaired (POCI) financial instruments. POCI financial instruments are initially recognized at fair value with interest income subsequently being accrued based on a credit-adjusted effective interest rate. Changes in lifetime ECL since initial recognition are recognized in profit or loss within net capital gains/(losses) on investments.

If an exchange or modification does not result in derecognition of the financial asset held, any modification gain or loss is recorded in profit or loss within net capital gains/(losses) on investments. Furthermore, the SICR assessment is performed by comparing the current risk of default with the risk of default at initial recognition based on the original and unmodified contractual terms.

Defaulted and credit-impaired financial assets

The Group considers the financial asset as defaulted when one or a combination of events with detrimental impact on the estimated cash flows of the financial asset have occurred (i.e., an incurred credit loss event). The Group places emphasis on counterparty specific factors, such as significant financial difficulty, default or delinquency on interest or principal payments. In addition, the Group usually considers that default does not occur later than when a financial asset is 90 days past due. Nevertheless, for certain exposures, such as Swiss residential mortgage loans, historical evidence indicates there is no correlation between default and payments being more than 90 days past due, but such correlation can be identified, for example, when payments are more than 180 days past due. Therefore, these latter exposures are considered defaulted when payment is overdue for more than 180 days. If one or more default events have occurred, the Group considers the financial assets as credit-impaired and recognizes individual credit impairment directly as a reduction of the gross carrying amount. In the rare case of default on mortgage loans, the Group may enter forbearance measures, including temporary postponement of contractual payments, to enable the recovery of the mortgage loan.

Financial assets and the related credit impairment allowances are partially or fully written off when the Group has no reasonable expectations of recovering the financial asset in its entirety or a portion thereof. The write-offs represent partial or full derecognition events.

f) Derivative financial instruments and hedge accounting

Derivative financial instruments are used by the Group to economically hedge risks. Derivative financial instruments are carried at fair value. The changes in fair value of derivative financial instruments are recognized in profit or loss, except where such derivative financial instruments are designated under a qualifying cash flow or net investment hedge relationship.

Derivative financial instruments that qualify for hedge accounting

In limited circumstances, derivative financial instruments are designated as hedging instruments for accounting purposes in:

- Fair value hedges, which are hedges of the exposure to changes in the fair value of a recognized asset or liability;
- Cash flow hedges, which are hedges of the exposure to variability in cash flows attributable to a particular risk either associated with a recognized asset or liability, or a highly probable forecast transaction that could affect profit or loss; or
- Net investment hedges, which are hedges of a net investment in a foreign operation.

All hedge relationships are formally documented, including the risk management objectives and strategy for undertaking the hedge, the identification of the hedging instrument, the hedged item, the nature of the risk being hedged, and how the hedge effectiveness assessment is made, including the analysis or sources of hedge ineffectiveness and description of how the hedge ratio is determined. Differences in critical terms, the effect of credit risk or differences in the time value of money could be sources of ineffectiveness. To a limited extent, ineffectiveness may also arise from the currency basis spread of cross-currency swaps, or from the forward elements of forward contracts, if these are not excluded from the hedge designation.

At inception of a hedge, the hedge relationship is formally assessed to determine whether the hedging instruments are expected to be highly effective in offsetting changes in fair values or cash flows of hedged items attributable to the hedged risk. Subsequently, the hedge effectiveness is assessed on a quarterly basis (or upon a significant change in circumstances) on a forward-looking basis. Any ineffectiveness is recorded in profit or loss.

Hedge accounting is not discontinued on a voluntary basis as long as the risk management objective is still being pursued and other qualifying criteria are fulfilled. If the qualifying criteria for the application of hedge accounting are no longer met for the entire hedging instrument (or a part of it), the hedge relationship is discontinued prospectively, in which case the hedging instrument and the hedged item are then subsequently reported independently in accordance with the respective accounting policy.

The accounting treatment of qualifying hedge relationships is further described in note 6.

g) Goodwill and attorney-in-fact contracts (AIF)

Goodwill

Goodwill is recognized at the amount of the consideration transferred in a business combination in excess of the fair value of the identifiable assets acquired and liabilities assumed. Goodwill is not amortized but tested for impairment annually, or more frequently if there are indications that the amount of goodwill is not recoverable. For the purpose of impairment testing, goodwill is allocated to cash-generating units (CGUs) based on the level at which management monitors operations and makes decisions related to the continuation or disposal of assets and operations. The Group has defined the CGUs according to regions, separating P&C, Life businesses and other (see note 26). The CGUs which carry the majority of goodwill and AIF contracts are presented in table 3.1. If goodwill has been allocated to a CGU and an operation within that unit is disposed of, the carrying amount of the operation includes attributable goodwill when determining the gain or loss on disposal.

AIF contracts

The AIF contracts reflect the ability of the Group to generate future revenues through Farmers Group, Inc. (FGI) based on the FGI's relationship with the Farmers Exchanges. In determining that these contracts have an indefinite useful life, the Group took into consideration the organizational structure of inter-insurance exchanges, under which subscribers exchange contracts with each other and appoint an attorney-in-fact to provide non-claims services, and the historical AIF relationship between FGI and the Farmers Exchanges. The value of the AIF contracts is tested for impairment annually, or more frequently if there are indications that the carrying amount of AIF contracts is not recoverable.

The services provided by FGI under such contracts are non-claims services including risk selection, preparation and mailing of policy documents and invoices, premium collection, management of the investment portfolios and certain other administrative functions. The multiple performance obligations covered by the consideration received are considered to be a series with the same pattern of transfer; therefore, the performance obligations are not separated. The fee income for the services provided includes Farmers management fees, membership fees and revenues for ancillary services. Farmers management fees are determined as a percentage of gross premiums earned by the Farmers Exchanges, subject to an agreed margin cap, and recognized ratably over the period the services are provided. Membership fees are one-time fees charged at the time of the policy issuance that do not cover a distinct performance obligation. Such fees are recognized as revenue over the expected life of the customer relationship. The revenue for ancillary services includes remuneration for services provided that are not covered by Farmers management fees where FGI acts as a principal. Typically, these services are provided over time, so that the revenue is also recognized over time. The incremental costs incurred in connection with the customer setup activity are recognized as an asset and subsequently amortized using the same pattern as the related revenue. Please see notes 10 and 25 for further information.

Critical accounting estimates and judgments

For goodwill impairment testing, the Group estimates the recoverable amount based on the value-in-use of the CGU.

Value-in-use is determined using the present value of estimated future cash flows expected to be generated from the CGU. Cash flow projections are based on business plan projections, which are approved by management, typically covering a four-year period or, if appropriate and adequately justified, a longer period, which may be necessary to more accurately represent the nature of the cash flows used to test goodwill recoverability. Cash flows beyond this period are extrapolated using, among other inputs, estimated perpetual growth rates, which typically do not exceed the expected inflation of the geographical areas in which the cash flows supporting the goodwill are generated. If cash flows are generated in different geographical areas with different expected inflation rates, weighted averages are used. The discount rates applied reflect the respective risk-free interest rate adjusted for the relevant risk factors to the extent they have not already been considered in the underlying cash flows.

The discount rates used in the recoverable amount calculations for developed markets are based on the weighted average cost of capital (WACC). For the cost of capital, the Group considers government bond rates, which are further adjusted for market risk premium, appropriate beta and leverage ratio. In emerging markets, instead of government bond rates, the Group uses a U.S. dollar discount rate, taking into account inflation differential expectations and country risks. All input factors to the discount rates are based on observable market data.

Table 3.1 sets out for the major CGUs the applied discount rates and the perpetual nominal growth rates beyond the projection period that depend on expectations about country-specific growth rates and inflation as of the date of valuation, as well as the value of goodwill and AIF contracts as of December 31, 2025 and 2024:

Table 3.1

Discount and perpetual growth rates for goodwill and AIF contracts for major CGUs

		in USD	Discount rates in %	Discount rates in %	Perpetual nominal growth rate in %	Perpetual nominal growth rate in %
	Business	millions	2025	2024	2025	2024
Farmers	Farmers	3,914	10.5	10.4	2.2	2.1
North America	P&C	929	10.2	10.0	2.2	2.1
Europe, Middle East & Africa	P&C	506	9.7	9.4	2.0	2.0
Europe, Middle East & Africa	Life	245	8.6	8.6	1.6	1.7
Asia Pacific	P&C	1,147	9.5	9.7	2.3	2.3
Asia Pacific	Life	1,102	9.2	9.2	2.1	2.1
Latin America	P&C	306	22.3	22.6	3.9	4.1
Latin America	Life	67	19.8	18.8	3.6	3.4

The recoverable amount of goodwill remains contingent on future cash flows and other assumptions, particularly discount rates and the perpetual growth rate. If the estimated future cash flows and other assumptions deviate significantly from the Group's current outlook, there is a risk that the goodwill is impaired.

Quantitative sensitivity tests have been performed for all CGUs by applying a reasonably possible change to each of the key assumptions to capture potential future variations in market conditions: a decrease in cash flows of up to 20 percent, an increase in the discount rate of 2.0 percentage points and a decrease in the perpetual growth rate of 2.0 percentage points. Under each individual scenario, reasonably possible changes in key assumptions did not impair goodwill and AIF contracts.

h) Other intangible assets

Other intangible assets typically have finite lives and are carried at cost, less accumulated amortization and impairments. Such assets are generally amortized using the straight-line method over their useful lives and reviewed for impairment at least annually, or whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable.

Distribution agreements

Distribution agreements may have useful lives extending up to 30 years, estimated based on the period of time over which they are expected to provide economic benefits, but for no longer than the contractual term, after taking into account all economic and legal factors such as stability of the industry, competitive position and the period of control over the assets.

Qualitative analyses have been performed on distribution agreements, typically comprising an analysis of the current financial performance and any change in the conditions in the agreement and environment that would indicate an impairment.

Software

Costs associated with research and maintenance of internally developed software are expensed as incurred. Costs incurred during the development phase are capitalized. Software under development is tested for impairment annually.

Acquired software licenses are capitalized on the basis of the costs incurred to acquire and bring the specific software into use.

The useful lives of software licenses and capitalized internal software development costs generally range from three to five years. In limited circumstances, capitalized software development costs may be amortized over a period of up to 10 years, taking into account the effects of obsolescence, technology, competition and other economic and legal factors. Changes in the expected useful life are recognized prospectively as changes in accounting estimates.

i) Employee benefits

Share-based compensation and cash incentive plans

The Group operates long-term incentive plans that are accounted for as equity-settled share-based compensation plans. The fair value of these incentive plans is measured at the grant date, considering both market and non-vesting conditions. The amount is recognized as an expense in profit or loss over the vesting period, with a corresponding increase recorded in additional paid-in capital. Under the Group's long-term incentive plan (LTIP), the market condition is based on the Group's relative 'Total Shareholder Return' (TSR) compared to a selected international peer group of insurance companies.

Subsequently, the Group may revise its estimates of the number of shares that are expected to be issued based on the expected fulfillment of the service and non-market conditions. For the Group's LTIP, these non-market conditions include:

- Average business operating profit after tax attributable to return on common shareholders' equity ('Core ROE', formerly 'BOPAT ROE');
- Compound annual growth rate of core earnings per share ('CAGR core EPS');
- Cumulative net cash remittances; and
- Targets for operational CO₂ equivalent (CO₂e) emissions and financed emissions reduction.

These criteria are aligned with the Group's financial and sustainability objectives. Any changes in estimates are recognized in profit or loss with a corresponding adjustment to additional paid-in capital. No adjustments are made after the vesting date.

Please see note 20 for further information regarding share-based compensation and cash incentive plans.

Post-employment benefits

The Group operates various post-employment benefit plans for its employees worldwide, which include defined benefit and defined contribution pension plans, and other post-employment benefits, such as medical care and life insurance.

Contributions to defined contribution plans are recorded as an expense in the period in which the economic benefit from the employees' service was received.

Defined benefit plan obligations and current service costs are determined by qualified actuaries using the projected unit credit method. The net defined benefit liability represents the present value of defined benefit obligation at the end of the reporting period less the fair value of plan assets with changes from remeasurements recorded in OCI. If the fair value of the plan assets is higher than the present value of the defined benefit obligation, the recognition of the resulting net asset is limited to the present value of any economic benefits available in the form of refunds from the plan or reductions in future contributions to the plan (asset ceiling).

The Group's expense related to these plans is accrued over the employees' service periods based on the actuarially determined cost for the period. Net interest is determined by applying the discount rate to the net defined benefit liability or asset. Actuarial gains and losses and the effect of the asset ceiling are recognized in full in OCI in the period in which they occur. Past service costs, which result from plan amendments and curtailments, are recognized in profit or loss on the earlier of when the plan amendment or curtailment occurs (which is the date from which the plan change is irrevocable) and the date on which a constructive obligation arises. Settlement gains or losses are recognized in profit or loss when the settlement occurs.

Other post-employment benefits

Other post-employment benefits, such as medical care and life insurance, are also provided for certain employees and are primarily funded internally. Similar to defined benefit plans, the cost of such benefits is accrued over the service period of the employees based on the actuarially determined cost for the period.

Critical accounting estimates and judgments

In assessing the Group's liability for defined benefit plans and other post-employment plans, critical judgments include estimates of mortality rates, rates of employment turnover, disability, early retirement, discount rates, future salary and pension increases, and increases in long-term healthcare costs. Discount rates for significant plans are based on a yield curve approach. The Group sets the discount rate by creating a hypothetical portfolio of high-quality corporate bonds for which the timing and amount of cash flows approximate the estimated pay-outs of the defined benefit plan. These assumptions may differ from actual results due to changing economic conditions, higher or lower withdrawal rates, or longer or shorter life spans of participants. These differences may result in variability of pension income or expense recorded in future years. Please see note 19 for further information on employee benefits.

j) Leases

The Group is typically acting as a lessee in property, car or equipment leases. Furthermore, the Group is acting as a lessor in leases of investment property.

When acting as a lessee, the Group recognizes a right-of-use asset and a corresponding lease liability at the lease commencement date when the leased asset is available for use by the Group. The lease liability is measured at the present value of the lease payments due over the lease term, discounted using the Group's incremental borrowing rate. Any options to extend or terminate a lease that the Group is reasonably certain to exercise are included in the lease term. The right-of-use asset is initially recognized at an amount equal to the lease liability adjusted for lease prepayments made or lease incentives received, initial direct costs and any estimated costs to dismantle or restore the leased asset.

The right-of-use asset is depreciated over the shorter of the leased asset's useful life or the lease term on a straight-line basis. The right-of-use asset is included in property and equipment and disclosed separately in note 12. The carrying amount of the lease liability is increased to reflect the unwinding of the discount so as to produce a constant periodic rate of interest on the remaining balance of the liability for each period and is reduced by the lease payments made during the period. Lease payments include fixed payments and variable payments that depend on a non-leveraged index or a rate. Lease liabilities are included within other liabilities.

The Group records short-term leases and leases of low-value assets as an expense on a straight-line basis over the lease term. Short-term leases are leases with a lease term of 12 months or less. Low-value assets include hardware and smaller office equipment. The lease expense is included in other expenses.

When acting as a lessor of investment property in an operating lease, the Group follows the accounting policy in paragraph 3e) for the recognition of rental income.

k) Current and deferred taxes

Current income taxes payables (receivables) are measured at the amount expected to be paid (recovered) in accordance with the rules established by the taxation authorities, using the tax rates and tax laws that are enacted or substantively enacted as of the reporting date.

Deferred tax assets are recognized if sufficient future taxable income, including income from the reversal of existing taxable temporary differences and available tax planning strategies, is available for realization. The utilization of deferred tax assets arising from temporary differences between the carrying amounts of assets and liabilities in the consolidated financial statements and their tax bases depends on the generation of sufficient taxable profits in the period in which the underlying asset or liability is recovered or settled. If applicable tax law acknowledges different types of expenses to be tax deductible, deferred tax assets are only recognized if they give rise to deductions against the same type of taxable income. The utilization of deferred tax assets arising from unused tax losses or tax credits depends on the generation of sufficient taxable profits before the unused tax losses or tax credits expire.

Deferred tax liabilities are recognized for all taxable temporary differences unless they arise:

- From the initial recognition of goodwill; or
- An asset or liability in a transaction that is not a business combination and, at the time of the transaction, affects neither the accounting profit nor taxable profit or loss and does not give rise to equal taxable and deductible temporary differences; or
- Are associated with investments in subsidiaries, branches, associates and interest in joint ventures if the Group is able to control the timing of the reversal of the temporary difference and it is probable that the temporary difference will not reverse in the foreseeable future.

Critical accounting estimates and judgments

As of each balance sheet date, management evaluates the recoverability of deferred tax assets and, if it is considered probable that all or a portion of the deferred tax asset will not be utilized, then a valuation allowance is recognized. Please see note 16 for further information on deferred taxes.

4. Acquisitions and divestments

Transactions in 2025

Acquisitions

AIG Travel

On December 2, 2024, the Group completed the acquisition of AIG's global personal travel insurance and assistance business (AIG Travel) for a cash consideration of USD 622 million, plus a contingent consideration with a fair value of USD 93 million as of the acquisition date. The AIG Travel business will be combined with the Group's existing travel insurance provider Cover-More Group and operate within the expanded corporate brand Zurich Cover-More. The acquisition includes access to the AIG Travel customers and distribution partners globally. The insurance service result from the acquired operations is mainly included in P&C North America.

Table 4.1 shows the opening balance sheet as of the acquisition date, representing the fair value of tangible and intangible assets.

Table 4.1

AIG Travel balance sheet as of the acquisition date

in USD millions, as of December 2, 2024	Total
Cash and cash equivalents	112
Receivables and other assets	58
Deferred tax assets	2
Goodwill	532
Other intangible assets	142
Assets acquired	847
Other liabilities	132
Deferred tax liabilities	1
Liabilities acquired	132
Net assets acquired	715
Cash consideration	622
Earn-out liability	93
Total consideration	715

Divestments

Spain medical malpractice portfolio

On December 9, 2021, Zurich Insurance plc (now known as Zurich Insurance Europe AG) entered into an agreement to reinsure its legacy medical malpractice portfolio in Spain to RiverStone Insurance UK Limited ('Spain Medical Malpractice portfolio') and to transfer the Spain Medical Malpractice portfolio policies to RiverStone International Ireland DAC. On November 30, 2025, the Group completed the transfer of the Spain Medical Malpractice portfolio with no material impact in profit or loss.

Held for sale

As of December 31, 2025, the total assets and liabilities classified as held for sale were USD 1.3 billion and USD 1.3 billion, respectively, as per transactions below.

France legacy motor and indemnity portfolio

On December 16, 2024, Zurich Insurance Europe AG (ZIE) and Zurich Insurance Company Ltd entered into an agreement to reinsure the legacy motor insurance and architects and engineers professional indemnity portfolios of ZIE French Branch to RiverStone International Bermuda Limited ('France Legacy portfolio') and to transfer the France Legacy portfolio policies from ZIE French Branch to RiverStone International Ireland DAC. The transfer has received regulatory approval and is expected to be completed in the first half of 2026. As of December 31, 2025, assets and liabilities classified as held for sale were USD 132 million and USD 151 million, respectively.

UK Employers' liability portfolio

On December 14, 2018, Zurich Insurance plc (now known as Zurich Insurance Europe AG) entered into an agreement with Catalina Holdings (Bermuda) Ltd and certain of its subsidiaries to transfer a portfolio of pre-2007 United Kingdom legacy employers' liability policies to Catalina Worthing Insurance Limited ('UK Employers' Liability portfolio'), subject to regulatory and court approvals. With effect from January 1, 2023, the UK Employers' Liability portfolio was transferred to Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch, under a Part VII transfer together with the rights and obligations of Zurich Insurance plc under the agreement. The transfer to Catalina Worthing Insurance Limited is expected to be completed in the first half of 2026. As of December 31, 2025, assets and liabilities classified as held for sale were USD 1.2 billion and USD 1.2 billion, respectively.

Transactions in 2024

Acquisitions

Kotak Mahindra General Insurance Company Limited

On November 2, 2023, the Group entered into a strategic alliance with Kotak Mahindra Bank Limited to acquire a majority stake in Kotak Mahindra General Insurance Company Limited. On June 18, 2024, after obtaining all the necessary approvals, the Group completed the acquisition of a 70 percent stake in Kotak Mahindra General Insurance Company Limited (subsequently renamed Zurich Kotak General Insurance Company (India) Limited) for a consideration of approximately USD 657 million, through a combination of capital injections and share purchases.

Table 4.2 shows the opening balance sheet as of the acquisition date, representing the fair value of tangible and intangible assets.

Table 4.2

Kotak Mahindra General Insurance Company Limited balance sheet as of the acquisition date¹	in USD millions, as of June 18, 2024	Total
	Group investments	283
	Reinsurance contract assets	28
	Receivables and other assets	13
	Deferred tax assets	12
	Goodwill ²	383
	Intangible assets	173
	Assets acquired	893
	Liabilities for insurance contracts	231
	Other liabilities	13
	Deferred tax liabilities	52
	Liabilities acquired	295
	Net assets acquired including non-controlling interests	598
	Non-controlling interest	(117)
	Capital injection	176
	Net assets acquired	657
	Cash consideration	657

1 Note the presentation of certain acquired assets and liabilities has been amended to align with Group accounting policies.

2 Adjustments in the purchase price allocation subsequent to acquisition resulted in a reduction of goodwill of CHF 8 million, driven by additional deferred taxes and changes in the valuation of insurance liabilities.

Divestments

Zurich Chile Seguros de Vida S.A. annuity book

On May 8, 2023, Inversiones Suizo-Chilena S.A. entered into an agreement to sell the annuity book of Zurich Chile Seguros de Vida S.A. to Ohio National Seguros de Vida S.A., a Chilean life insurance company and indirect subsidiary of Constellation Insurance, Inc. On December 2, 2024, the Group completed the sale of USD 2.5 billion in reserves with a pre-tax gain of USD 84 million recognized in profit or loss.

5. Group investments

Group investments are those for which the Group bears part or all of the investment risk. They include investments related to insurance and investment contracts other than unit-linked insurance and investment contracts where the investment risk is borne by the holders of such contracts. Net investment result on Group investments includes returns on investment-related cash, which is included in cash and cash equivalents in the audited consolidated balance sheets.

Table 5.1

Net investment result on Group investments

in USD millions, for the years ended December 31

	Net investment income		Net capital gains/(losses)				Net investment result	
			Change of ECL allowance		Other net capital gains/(losses)			
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Investment-related cash	35	49	–	–	–	–	35	49
Equity securities at fair value through profit or loss	463	414	–	–	1,510	1,485	1,973	1,899
Debt securities:								
Fair value through profit or loss ¹	294	328	–	–	174	(62)	468	266
Fair value through comprehensive income	4,221	4,098	26	(3)	(277)	(378)	3,970	3,717
Amortized cost	176	173	2	(2)	4	–	182	172
Total debt securities	4,690	4,599	28	(5)	(98)	(440)	4,620	4,155
Investment property ²	436	471	–	–	384	69	820	540
Mortgage loans at amortized cost	75	92	–	(2)	(1)	(1)	74	90
Other financial assets at amortized cost	227	280	1	–	(7)	61	221	341
Investments in associates and joint ventures	(6)	(3)	–	–	–	–	(6)	(3)
Derivative financial instruments	2	9	–	–	34	68	37	77
Investment result on Group investments, gross	5,922	5,911	28	(6)	1,823	1,242	7,773	7,148
Investment expenses on Group investments	(180)	(181)	–	–	–	–	(180)	(181)
Foreign currency gains/(losses)	–	–	–	–	(41)	(153)	(41)	(153)
Investment result on Group investments, net	5,742	5,730	28	(6)	1,782	1,090	7,552	6,814

1 Net capital gains/(losses) related to debt securities designated at fair value through profit or loss amounted to USD 72 million and USD (55) million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

2 Rental operating expenses for investment property amounted to USD (152) million and USD (150) million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 5.2

Details of Group investments by classification category

as of December 31

	2025		2024	
	USD millions	% of total	USD millions	% of total
Equity securities at fair value through profit or loss	17,741	10.5	14,182	9.3
Debt securities:				
Fair value through profit or loss ¹	7,389	4.4	8,146	5.3
Fair value through comprehensive income	117,214	69.4	105,878	69.4
Amortized cost	4,981	2.9	4,392	2.9
Total debt securities	129,583	76.7	118,415	77.6
Investment property	12,703	7.5	11,734	7.7
Mortgage loans at amortized cost	4,262	2.5	4,047	2.7
Other financial assets at amortized cost	4,474	2.6	4,039	2.6
Investments in associates and joint ventures	243	0.1	146	0.1
Total Group investments	169,006	100.0	152,562	100.0

1 Includes debt securities designated at fair value through profit or loss of USD 2.8 billion and USD 3.8 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Investments with a carrying value of USD 5.1 billion and USD 5.3 billion were held to meet local regulatory requirements as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 5.3

Debt securities maturity analysis

in USD millions, as of December 31		Fair value through profit or loss		Fair value through OCI		Amortized cost		Total	
		2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Bonds and corporate securities:									
< 1 year		196	395	10,273	9,700	284	415	10,753	10,510
1 to 5 years		1,347	1,362	38,036	34,577	1,606	1,579	40,989	37,518
5 to 10 years		1,635	1,665	28,752	23,271	1,823	1,109	32,209	26,045
> 10 years		3,053	3,208	30,253	29,075	1,267	1,289	34,574	33,572
Subtotal		6,230	6,631	107,314	96,623	4,981	4,392	118,524	107,646
Mortgage and asset-backed securities:									
< 1 year		–	4	27	19	–	–	27	24
1 to 5 years		128	216	836	813	–	–	964	1,028
5 to 10 years		111	161	1,700	1,848	–	–	1,811	2,009
> 10 years		919	1,134	7,338	6,575	–	–	8,257	7,708
Subtotal		1,159	1,515	9,900	9,255	–	–	11,059	10,770
Total		7,389	8,146	117,214	105,878	4,981	4,392	129,583	118,415

The analysis in table 5.3 is provided by contractual maturity. Actual maturities may differ from contractual maturities because certain borrowers have the right to call or prepay certain obligations with or without call or prepayment penalties.

Table 5.4

Investment property

in USD millions		Total	
		2025	2024
Carrying value as of January 1		11,734	13,684
Additions and capital improvements		336	280
Disposals		(1,001)	(1,019)
Market value revaluation		228	(131)
Transfer from/(to) assets held for sale		23	(320)
Foreign currency translation effects ¹		1,383	(759)
As of December 31		12,703	11,734

1. In 2025, the increase was mainly driven by foreign exchange-related impacts on real estate in Germany and Switzerland as the U.S. dollar weakened against the Euro and Swiss franc. In 2024, the decrease was mainly driven by foreign exchange-related impacts on real estate in Germany and Switzerland as the U.S. dollar strengthened against the Euro and Swiss franc.

Investment property consists of investments in commercial, residential and mixed-use properties primarily located in Switzerland, Germany and the U.S.

Table 5.5

Net changes on financial assets and (re-)insurance contracts included in other comprehensive income¹

in USD millions, as of December 31		Total	
		2025	2024
Debt securities:			
Fair value through comprehensive income		(5,346)	(4,531)
ECL allowance on fair value through comprehensive income		67	83
Total debt securities		(5,279)	(4,448)
Other ²		(3)	(4)
Total net unrealized gains/(losses) on financial assets		(5,282)	(4,452)
Less other amounts recognized in other comprehensive income attributable to:			
Net change in discount rate for (re-)insurance contracts		4,618	4,372
Net change in fair value of underlying items through OCI		2,750	1,158
Total		2,085	1,078

1. Changes in financial assets and (re-)insurance contracts included in other comprehensive income are presented net of tax and non-controlling interests.

2. Net unrealized gains/(losses) on financial assets include net losses recorded in the cash flow hedge reserve of USD (2) million and USD (4) million as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Repurchase agreements and reverse repurchase agreements	Table 5.6		
	in USD millions, as of December 31		Total
		2025	2024
	Repurchase agreements		
	Securities sold under repurchase agreements ¹	1,535	1,129
	Obligations to repurchase securities	1,532	1,123
	Reverse repurchase agreements		
	Securities purchased under reverse repurchase agreements ²	3,489	2,663
	Receivables under reverse repurchase agreements	3,503	2,662
1 Non-cash collateral pledged on repurchase agreements amounted to USD 1.5 billion and USD 1.1 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively. The Group's counterparties had the right to sell or repledge, in the absence of default, assets pledged as collateral with a fair value of USD 0 million and USD 32 million as of December 31, 2025 and 2024, respectively. The majority of these assets were debt securities. 2 Non-cash collateral held on reverse repurchase agreements amounted to USD 3.5 billion and USD 2.7 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively. The Group had the right to sell or repledge, in the absence of default by its counterparties, securities received as collateral with a fair value of USD 0 million and USD 146 million as of December 31, 2025 and 2024, respectively.			

Under the terms of securities lending or repurchase agreements, the Group retains substantially all the risks and rewards of ownership of the transferred securities, and also retains contractual rights to the cash flows from these securities. These securities are therefore not derecognized from the Group's balance sheet. Cash received as collateral is recorded as an asset, and a corresponding liability is established. Interest expense is charged to profit or loss using the effective interest rate method over the life of the agreement. Securities lending was nil in 2025 and 2024.

Under a reverse repurchase agreement, the securities received are not recognized on the balance sheet, as long as the risk and rewards of ownership have not been transferred to the Group. The cash delivered by the Group is derecognized and a corresponding receivable is recorded within receivables and other assets. Interest income is recognized in profit or loss using the effective interest rate method over the life of the agreement.

6. Group derivative financial instruments and hedge accounting

The Group uses derivative financial instruments mainly for economic hedging purposes to mitigate risks. Such risks result from changes in interest rates, equity prices and exchange rates. Derivative financial instruments with a positive fair value are reported in receivables and other assets (please see note 14) and those with a negative fair value are reported in other liabilities (please see note 15).

Table 6.1 shows the fair value and notional amounts for all group derivatives as of December 31, 2025 and 2024, separated by risks. While these notional amounts express the extent of the Group's involvement in derivative transactions, they do not, however, represent the amounts at risk.

Table 6.1

Maturity analysis of notional amounts and fair values of Group derivative financial instruments

in USD millions, as of December 31				2025			2024		
	Maturity by notional amount			Notional amounts	Positive fair values	Negative fair values	Notional amounts	Positive fair values	Negative fair values
	< 1 year	1 to 5 years							
		> 5 years							
Interest rate contracts ¹	2,842	4,413	1,811	9,066	599	(530)	10,225	553	(643)
Equity contracts	855	1	879	1,735	19	(19)	2,499	68	(8)
Foreign exchange contracts	22,784	400	96	23,280	157	(130)	19,665	264	(190)
Total Group derivative financial instruments	26,482	4,813	2,786	34,081	774	(679)	32,389	885	(840)
Thereof exchange-traded	182	–	–	182	1	(0)	165	3	(1)
Thereof OTC (over the counter)	26,300	4,813	2,786	33,898	773	(678)	32,224	882	(839)

1. Include USD 1.7 billion and USD 1.8 billion notional related to derivatives which are centrally cleared as of December 31, 2025 and 2024, respectively. Please note that derivatives centrally cleared that are not designated under a qualifying hedge accounting relationship are presented net of corresponding variation margin payments under 'Amounts due from investment brokers' (see note 14) and 'Amounts due to investment brokers' (see note 15) as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Interest rate contracts

Interest rate contracts are used to hedge risks from changes in interest rates and to manage asset-liability mismatches. Whenever possible, the Group enters into exchange-traded and centrally cleared contracts, which are standardized and regulated. Furthermore, because of the structure of the exchanges and central clearing houses, exchange-traded and centrally cleared contracts do not carry material counterparty risk. Over-the-counter (OTC) contracts are otherwise entered into and consist of forward contracts, swaps and swaptions.

Equity contracts

Equity contracts are entered into, either on a portfolio or on a macro level, to protect the fair value of equity investments against a decline in equity market prices or to manage the risk return profile of equity exposures. Short positions are always covered and sometimes used to mitigate hedging costs.

Foreign exchange contracts

Swaps and forward contracts are used to hedge the Group's foreign currency exposures and to manage balance sheet mismatches.

Derivative financial instruments applying hedge accounting

Under certain conditions, derivative financial instruments meet the requirements of an effective hedge for accounting purposes. Where this is the case, hedge accounting may be applied. Financial information for these instruments is set out in table 6.2.

Table 6.2

Notional and fair values of Group hedge accounting derivative financial instruments	in USD millions, as of December 31	2025					2024
		Notional principal amounts	Positive fair values	Negative fair values	Notional principal amounts	Positive fair values	Negative fair values
Fair value hedge:							
Interest rate contracts ¹		470	13	(10)	415	12	(11)
Total fair value hedges		470	13	(10)	415	12	(11)
Cash flow hedge:							
Interest rate contracts		14	5	(5)	13	5	(5)
Foreign currency contracts		426	30	(66)	371	28	(64)
Total cash flow hedges		440	35	(71)	384	33	(68)
Net investment hedge:							
Foreign currency contracts		616	8	(1)	1,891	–	(23)
Total net investment hedges		616	8	(1)	1,891	–	(23)

1. Fair value hedges include USD 440 million and USD 415 million of notional related to derivatives which are centrally cleared as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Fair value hedges

The Group enters into fair value hedge relationships consisting of interest rate swaps to protect the Group from interest rate exposure arising from certain debt securities.

Changes in the fair value of the derivative financial instruments designated as fair value hedges and changes in the fair value of the hedged item in relation to the risk being hedged are both recognized in income and are not material. The critical terms of the designated derivatives closely match the terms of the hedge items, so that the hedges are highly effective.

Cash flow hedges

The Group uses interest rate swaps and cross-currency swaps for cash flow hedging to protect against the exposure to variability of cash flows attributable to interest rate and currency risk arising predominantly from debt securities. The hedging instrument is measured at fair value, with the effective portion of changes in its fair value recognized in OCI. The effective portion is reclassified to profit or loss in the same period or periods in which the hedged cash flows affect profit or loss.

The net change of (losses)/gains deferred in OCI on derivative financial instruments designated as cash flow hedges was USD (11) million and USD 7 million before tax for the years ended December 31, 2025, and 2024, respectively.

The Group recognized hedging losses for interest rate risk of USD (5) million and USD (12) million in the consolidated income statements within net investment income on Group investments for the years ended December 31, 2025, and 2024, respectively. The Group also recognized net hedging losses for currency risk of USD (7) million and USD (1) million within other net capital gains/(losses) on Group investments for the years ended December 31, 2025, and 2024, respectively, as an offset to the foreign currency revaluation on the underlying hedged items.

Ineffectiveness of cash flow hedges of USD (0.5) million and USD 0.4 million was recognized in net capital gains/(losses) for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

Net investment hedges

The Group applies net investment hedge accounting to protect against the effects of changes in exchange rates in its net investments in foreign operations.

The Group has designated certain foreign exchange forwards and swaps and debt issuances as hedging instruments in net investment hedges.

Measurement of hedge effectiveness is based on changes in spot foreign exchange rates. Gains and losses on the designated hedging derivative and non-derivative financial instruments related to the effective portion of the hedge are recognized in OCI as cumulative foreign currency translation together with the translation gains and losses on the hedged net investment. The accumulated gains and losses in OCI are reclassified to income on disposal or partial disposal of the foreign operation.

The notional amount of debt issuances designated as hedging instruments was USD 11 billion and USD 10 billion for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively (for further information, please see note 17).

The net change of gains/(losses) deferred in OCI related to net investment hedges were USD 877 million and USD (567) million before tax for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

Ineffectiveness of net investment hedges of USD 0 million and USD 1 million was recognized in foreign currency translation within other net capital gains/(losses) on Group investments for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

Offsetting of derivative financial assets and liabilities

Table 6.3 shows the net asset and liability position of Group derivative financial instruments subject to enforceable master netting arrangements and collateral agreements. Master netting arrangements are used by the Group to provide protection against loss in the event of bankruptcy or other circumstances that result in a counterparty being unable to meet its obligations. These arrangements commonly create a right of offset that becomes enforceable and affects the realization or settlement of individual financial assets and financial liabilities only following a specified event of default or other circumstances which would not be expected to arise in the normal course of business.

Table 6.3

Group derivative financial instruments subject to enforceable master netting arrangements and collateral agreements	in USD millions, as of December 31	Derivative assets		Derivative liabilities	
		2025	2024	2025	2024
	Netting recognized on the balance sheet				
	Gross amounts of financial assets and liabilities ¹	774	885	(708)	(870)
	Cash collateral (received)/pledged that are set off ²	–	–	28	29
	Net amount recognized as presented in the balance sheet	774	885	(680)	(841)
	Netting potential not recognized on the balance sheet ³				
	Related amounts not offset	(81)	(132)	73	105
	Cash collateral (received)/pledged	(688)	(751)	126	236
	Non-cash collateral (received)/pledged	(4)	(3)	480	499
	Net amount⁴	–	–	–	–

- Includes USD 3.0 million and USD 1.2 million of derivative assets and USD 29.1 million and USD 29.7 million of derivative liabilities centrally cleared before netting against variation margin as of December 31, 2025 and 2024, respectively.
- Includes USD 28.1 million and USD 29.3 million of cash collateral for derivative liabilities centrally cleared through central counterparty (CCP) as of December 31, 2025 and 2024, respectively. There was no cash collateral for derivative assets centrally cleared in 2025 and 2024.
- For the purpose of this disclosure, the amounts of financial instruments and cash and non-cash collateral are limited to the net amount of financial assets presented on the balance sheet; i.e., any over-collateralization is not reflected.
- Includes USD 2.0 million and USD 0.8 million of total potential exposure to centrally cleared derivatives as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

7. Insurance and reinsurance contracts

Insurance and reinsurance contracts presented within this note include (re-)insurance contracts issued, including investment contracts with discretionary participation features and reinsurance contracts held.

Portfolios of (re-)insurance contracts issued are presented separately from portfolios of reinsurance contracts held. Portfolios of (re-)insurance contracts issued are presented within insurance contract liabilities, unless such portfolios are in a net asset position, in which case they are reclassified and presented as insurance contract assets. Similarly, portfolios of reinsurance contracts held are presented within reinsurance contract assets, unless such portfolios are in a net liability position, in which case they are reclassified and presented as reinsurance contract liabilities.

Unless specifically indicated, the disclosures within this note exclude the impacts of hyperinflation and are presented separately for groups of (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held depending on the measurement model (please see note 3 for further details):

- Simplified or premium allocation approach (PAA) – for short-term (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held that are eligible for PAA;
- General model (BBA) – for non-participating and indirect participating (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held; and
- Variable fee approach (VFA) – for direct participating insurance contracts issued.

A summary of key financial figures for (re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held are shown in table 7.1a by asset and liability positions and by measurement model applied:

Table 7.1a

Overview of insurance contracts issued and reinsurance contracts held

in USD millions, as of December 31	2025							2024
	Measured under PAA	Measured under BBA	Measured under VFA	Total	Measured under PAA	Measured under BBA	Measured under VFA	Total
Insurance contract assets	–	(890)	(19)	(909)	–	(759)	(10)	(768)
Insurance contract liabilities	72,181	29,858	157,004	259,043	65,850	26,410	138,220	230,479
Insurance contract (assets)/liabilities	72,181	28,968	156,985	258,134	65,850	25,651	138,210	229,711
Reinsurance contract assets	(15,377)	(8,515)	–	(23,893)	(13,798)	(7,652)	–	(21,450)
Reinsurance contract liabilities	–	433	–	433	–	437	–	437
Reinsurance contract (assets)/liabilities	(15,377)	(8,083)	–	(23,460)	(13,798)	(7,215)	–	(21,013)

Table 7.1b

Overview of CSM

in USD millions, as of December 31	2025					2024
	Measured	Measured		Measured	Measured	
	under BBA	under VFA	Total	under BBA	under VFA	Total
CSM included in insurance contract assets	1,540	75	1,615	1,022	24	1,046
CSM included in insurance contract liabilities	6,080	11,224	17,304	6,117	9,738	15,855
CSM included in insurance contract (assets)/liabilities	7,620	11,299	18,919	7,138	9,762	16,901
CSM included in reinsurance contract assets	(2,570)	–	(2,570)	(2,646)	–	(2,646)
CSM included in reinsurance contract liabilities	(1,117)	–	(1,117)	(1,201)	–	(1,201)
CSM included in reinsurance contract (assets)/liabilities	(3,687)	–	(3,687)	(3,848)	–	(3,848)

Table 7.2a

in USD millions

Reconciliation of insurance contracts issued, measured under PAA – current period

in USD millions	Liability for		Liability for incurred claims			Assets for insurance acquisition cash flows	Total
	remaining coverage						
	Excluding loss component	Loss component	Estimate of the present value of future cash flows		Risk adjustment		
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2025	9,294	276	55,520	1,332	(572)	65,850	
Insurance contract assets, as of January 1, 2025	—	—	—	—	—	—	
Net insurance contracts as of January 1, 2025	9,294	276	55,520	1,332	(572)	65,850	
Insurance revenue	(52,037)	—	—	—	—	(52,037)	
Insurance service expenses							
Incurred claims and other incurred insurance service expenses	—	—	36,113	434	—	36,547	
Amortization of insurance acquisition cash flows	8,402	—	—	—	—	8,402	
Changes that relate to past service	—	—	(579)	(465)	—	(1,045)	
Losses and reversal of losses on onerous contracts	—	(47)	—	—	—	(47)	
Impairment and reversal of impairment of assets for insurance acquisition cash flows	—	—	—	—	(13)	(13)	
Insurance service expenses	8,402	(47)	35,533	(31)	(13)	43,844	
Total gross insurance service result	(43,635)	(47)	35,533	(31)	(13)	(8,193)	
Cash in/(out)flows in the period							
Premiums received	53,975	—	—	—	—	53,975	
Insurance acquisition cash flows	(8,646)	—	—	—	(562)	(9,208)	
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	—	—	(35,588)	—	—	(35,588)	
Net cash inflows/(outflows)	45,329	—	(35,588)	—	(562)	9,179	
Allocation from assets for insurance acquisition cash flows to insurance contracts	(435)	—	—	—	435	—	
Investment components	(800)	—	800	—	—	—	
Insurance finance (income)/expense recognized in P&L	136	—	1,631	33	—	1,800	
Insurance finance (income)/expense recognized in OCI	—	—	330	10	—	340	
Acquisitions/(divestments) and transfers ¹	12	—	(127)	(4)	—	(119)	
Foreign currency translation effects	565	23	2,869	64	(74)	3,447	
Other changes ²	(88)	—	(30)	(3)	(2)	(123)	
Total changes not related to provision of insurance service	(610)	23	5,474	99	359	5,345	
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2025	10,379	252	60,939	1,400	(789)	72,181	
Insurance contract assets, as of December 31, 2025	—	—	—	—	—	—	
Net insurance contracts as of December 31, 2025	10,379	252	60,939	1,400	(789)	72,181	

1 In 2025, the movement is mainly related to the transfer of France Legacy portfolio policies from ZIE French Branch to RiverStone International Ireland DAC (see note 4).
 2 Other changes are mainly related to balance sheet reclassifications as well as hyperinflation adjustments.

Table 7.2b

Reconciliation of insurance contracts issued, measured under PAA – prior period

in USD millions

in USD millions	Liability for		Liability for incurred claims			Assets for insurance acquisition cash flows	Total
	remaining coverage						
	Excluding loss component	Loss component	Estimate of the present value of future cash flows	Risk adjustment			
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2024	9,595	259	55,176	1,310	(645)	65,694	
Insurance contract assets, as of January 1, 2024	—	—	—	—	—	—	
Net insurance contracts as of January 1, 2024	9,595	259	55,176	1,310	(645)	65,694	
Insurance revenue	(49,128)	—	—	—	—	(49,128)	
Insurance service expenses							
Incurred claims and other incurred insurance service expenses	—	—	35,487	443	—	35,929	
Amortization of insurance acquisition cash flows	7,481	—	—	—	—	7,481	
Changes that relate to past service	—	—	(532)	(427)	—	(959)	
Losses and reversal of losses on onerous contracts	—	25	—	—	—	25	
Impairment and reversal of impairment of assets for insurance acquisition cash flows	—	—	—	—	5	5	
Insurance service expenses	7,481	25	34,954	16	5	42,481	
Total gross insurance service result	(41,647)	25	34,954	16	5	(6,647)	
Cash in/(out)flows in the period							
Premiums received	50,057	—	—	—	—	50,057	
Insurance acquisition cash flows	(7,794)	—	—	—	(321)	(8,115)	
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	—	—	(35,228)	—	—	(35,228)	
Net cash inflows/(outflows)	42,263	—	(35,228)	—	(321)	6,714	
Allocation from assets for insurance acquisition cash flows to insurance contracts	(314)	—	—	—	314	—	
Investment components	(385)	—	385	—	—	—	
Insurance finance (income)/expense recognized in P&L	129	—	1,506	36	—	1,671	
Insurance finance (income)/expense recognized in OCI	—	—	157	5	—	162	
Acquisitions/(divestments) and transfers ¹	126	7	205	2	(1)	340	
Foreign currency translation effects	(430)	(15)	(1,723)	(41)	75	(2,134)	
Other changes ²	(43)	—	89	4	1	51	
Total changes not related to provision of insurance service	(916)	(7)	618	6	389	90	
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2024	9,294	276	55,520	1,332	(572)	65,850	
Insurance contract assets, as of December 31, 2024	—	—	—	—	—	—	
Net insurance contracts as of December 31, 2024	9,294	276	55,520	1,332	(572)	65,850	

1 In 2024, the increase relates to the acquisition of Kotak Mahindra General Insurance Company Limited (see note 4).

2 Other changes are mainly driven by short-term life portfolio reclassification from BBA to PAA measurement model as well as hyperinflation adjustments.

Table 7.3a

in USD millions

Reconciliation of reinsurance contracts held, measured under PAA – current period

in USD millions	Assets for				
	remaining coverage		Assets for incurred claims		
	Excluding loss- recovery component	Loss- recovery component	Estimate of the present value of the future cash		
			flows	Risk adjustment	Total
Reinsurance contract assets, as of January 1, 2025	2,025	31	11,475	267	13,798
Reinsurance contract liabilities, as of January 1, 2025	—	—	—	—	—
Net reinsurance contracts as of January 1, 2025	2,025	31	11,475	267	13,798
Reinsurance premiums	(8,901)	—	—	—	(8,901)
Amounts recovered from reinsurance					
Recoveries of incurred claims and other insurance service expenses	—	—	5,902	93	5,995
Changes to recoveries of incurred claims that relate to past service	—	—	(21)	(80)	(101)
Changes that relate to onerous underlying contracts	—	(15)	—	—	(15)
Changes that relate to future services	(5)	—	—	—	(5)
Amounts recovered from reinsurance	(5)	(15)	5,881	13	5,874
Total reinsurance service result	(8,905)	(15)	5,881	13	(3,026)
Cash (in)/outflows in the period					
Reinsurance premiums paid	9,440	—	—	—	9,440
Amounts received under reinsurance contracts held, including investment components	—	—	(5,545)	—	(5,545)
Net cash (inflows)/outflows	9,440	—	(5,545)	—	3,895
Effect of changes in the risk of non-performance of reinsurers	—	—	4	—	4
Reinsurance finance income/(expense) recognized in P&L	46	—	335	3	384
Reinsurance finance income/(expense) recognized in OCI	1	—	94	2	96
Acquisitions/(divestments) and transfers ¹	(151)	—	32	—	(119)
Foreign currency translation effects	84	—	270	7	361
Other changes	(11)	—	(5)	—	(16)
Total changes not related to provision of reinsurance services	(32)	—	731	11	711
Reinsurance contract assets, as of December 31, 2025	2,527	17	12,542	291	15,377
Reinsurance contract liabilities, as of December 31, 2025	—	—	—	—	—
Net reinsurance contracts as of December 31, 2025	2,527	17	12,542	291	15,377

1. In 2025, the movement is mainly related to the transfer of France Legacy portfolio policies from ZIE French Branch to RiverStone International Ireland DAC (see note 4).

Table 7.3b

Reconciliation of reinsurance contracts held, measured under PAA – prior period

in USD millions

	Assets for remaining coverage		Assets for incurred claims		Total
	Excluding loss-recovery component	Loss-recovery component	Estimate of the present value of the future cash flows	Risk adjustment	
Reinsurance contract assets, as of January 1, 2024	1,749	12	11,868	275	13,903
Reinsurance contract liabilities, as of January 1, 2024	–	–	–	–	–
Net reinsurance contracts as of January 1, 2024	1,749	12	11,868	275	13,903
Reinsurance premiums	(8,484)	–	–	–	(8,484)
Amounts recovered from reinsurance					
Recoveries of incurred claims and other insurance service expenses	–	–	5,956	95	6,051
Changes to recoveries of incurred claims that relate to past service	–	–	(310)	(109)	(418)
Changes that relate to onerous underlying contracts	–	18	–	–	18
Changes that relate to future services ¹	127	–	–	–	127
Amounts recovered from reinsurance	127	18	5,646	(14)	5,777
Total reinsurance service result	(8,357)	18	5,646	(14)	(2,707)
Cash (in)/outflows in the period					
Reinsurance premiums paid	8,581	–	–	–	8,581
Amounts received under reinsurance contracts held, including investment components	–	–	(6,325)	–	(6,325)
Net cash (inflows)/outflows	8,581	–	(6,325)	–	2,256
Reinsurance investment components	(1)	–	1	–	–
Effect of changes in the risk of non-performance of reinsurers	–	–	11	–	11
Reinsurance finance income/(expense) recognized in P&L	50	–	354	9	413
Reinsurance finance income/(expense) recognized in OCI	1	–	17	1	18
Acquisitions/(divestments) and transfers ²	36	3	98	1	137
Foreign currency translation effects	(18)	(1)	(179)	(4)	(202)
Other changes	(16)	–	(15)	–	(32)
Total changes not related to provision of reinsurance services	52	2	287	5	346
Reinsurance contract assets, as of December 31, 2024	2,025	31	11,475	267	13,798
Reinsurance contract liabilities, as of December 31, 2024	–	–	–	–	–
Net reinsurance contracts as of December 31, 2024	2,025	31	11,475	267	13,798

¹ Increase in retroactive reinsurance recoveries reflecting adverse gross movements.

² Increase related to an agreement signed to sell the employers' liability policies of Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4).

Table 7.4

Development of insurance losses, measured under the PAA, net	in USD millions, as of December 31										2025
	Undiscounted liabilities for incurred claims, net of reinsurance										
	52,458	55,623	50,627	48,223	50,094	50,031	50,091	53,259	52,959	57,756	
	Effects of discounting						(9,110)	(9,951)	(8,915)	(9,359)	
	Effect of the risk adjustment for non-financial risk						1,163	1,035	1,066	1,110	
	Total liabilities for incurred claims, net of reinsurance										
	52,458	55,623	50,627	48,223	50,094	50,031	42,143	44,343	45,110	49,506	
	Cumulative claims paid, net of reinsurance:										
	One year later	(10,994)	(11,586)	(10,831)	(9,921)	(9,756)	(10,592)	(11,665)	(12,843)	(13,153)	
Two years later	(17,808)	(18,277)	(16,727)	(15,594)	(15,858)	(16,995)	(18,649)	(19,624)			
Three years later	(22,540)	(22,606)	(20,805)	(20,285)	(20,732)	(21,980)	(23,445)				
Four years later	(25,764)	(25,662)	(24,348)	(24,188)	(24,600)	(25,574)					
Five years later	(28,012)	(28,222)	(27,439)	(27,180)	(27,285)						
Six years later	(29,902)	(30,599)	(29,847)	(29,348)							
Seven years later	(31,729)	(32,453)	(31,563)								
Eight years later	(33,262)	(33,862)									
Nine years later	(34,410)										
Undiscounted liabilities for incurred claims re-estimated, net of reinsurance:											
One year later	52,131	54,949	50,044	47,815	49,494	49,958	49,889	53,133	52,433		
Two years later	51,415	54,108	49,197	47,150	49,247	49,792	49,762	52,614			
Three years later	50,462	53,251	48,610	47,021	49,204	49,693	49,376				
Four years later	49,538	52,597	48,180	47,086	49,149	49,350					
Five years later	48,971	52,040	48,158	47,030	48,807						
Six years later	48,418	51,885	48,083	46,624							
Seven years later	48,275	51,855	47,751								
Eight years later	48,333	51,664									
Nine years later	48,211										

Table 7.4 summarizes the cumulative paid claims compared with previous estimates of the undiscounted amount of the incurred claims, net of reinsurance. The Group presents the information by financial year, not by accident year (i.e., insurance losses and the development thereof are for all accident years in that financial year).

The top section of the table shows the estimated undiscounted amount of future payments for losses and loss adjustment expenses incurred in that year and in prior years and the corresponding effects of discounting and risk adjustment for non-financial risk, which correspond to the liability for incurred claims (LIC), net of reinsurance.

The cumulative claims paid, net of reinsurance section of the table presents the cumulative amounts paid in each subsequent year in respect of the LIC established at each year end. The undiscounted liabilities for incurred claims re-estimated, net of reinsurance, show the re-estimation of the initially recorded liabilities as of each subsequent year end. The amounts are presented gross of non-distinct investment component. The figures disclosed in this table for information published from 2021 and prior are as published previously and have not been restated for changes resulting from the application of IFRS 17. The effects from the application of IFRS 17 did not have a material effect and were primarily attributable to scope changes (e.g., incurred claims and expenses from short-term life insurance contracts were previously not included).

Changes to incurred claims estimates are made as more information becomes known about the actual insurance losses for which the initial LIC were established. Conditions and trends that have affected the development of insurance losses in the past may or may not necessarily occur in the future, and accordingly, conclusions about future results cannot be derived from the information presented in this table.

THIS PAGE HAS INTENTIONALLY BEEN LEFT BLANK

Table 7.5a

Reconciliation of insurance contracts issued, measured under BBA – current period

in USD millions

	Liability for remaining coverage		Liability for incurred claims	Assets for insurance acquisition cash flows	Total
	Excluding loss component	Loss component			
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2025	20,310	1,421	5,082	(404)	26,410
Insurance contract assets, as of January 1, 2025	(759)	76	286	(361)	(759)
Net insurance contracts, as of January 1, 2025	19,551	1,497	5,368	(764)	25,651
Insurance revenue					
Insurance revenue	(6,701)	–	–	–	(6,701)
Insurance service expenses					
Incurred claims and other incurred insurance service expenses	–	–	4,776	–	4,776
Amortization of insurance acquisition cash flows	727	–	–	–	727
Changes that relate to past services	–	–	121	–	121
Losses on onerous contracts and reversal of those losses	–	(78)	–	–	(78)
Impairment and reversal of impairment of assets for insurance acquisition cash flows	–	–	–	8	8
Insurance service expenses	727	(78)	4,897	8	5,554
Total gross insurance service result	(5,974)	(78)	4,897	8	(1,146)
Cash in/(out)flows in the period					
Premiums received	13,314	–	–	–	13,314
Insurance acquisition cash flows	(825)	–	–	(261)	(1,086)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	(4)	–	(10,308)	–	(10,312)
Net cash inflows/(outflows)	12,485	–	(10,308)	(261)	1,916
Allocation from assets for insurance acquisition cash flows	(205)	–	–	205	–
Investment components	(4,856)	–	4,856	–	–
Insurance finance (income)/expenses recognized in P&L	584	59	104	–	747
Insurance finance (income)/expenses recognized in OCI	(386)	–	(8)	–	(394)
Acquisitions/(divestments) and transfers	3	–	3	–	6
Foreign currency translation effects	1,890	82	280	(59)	2,193
Other changes	2	1	(9)	–	(5)
Total changes not related to provision of insurance services	(2,968)	143	5,227	146	2,547
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2025	24,302	1,161	4,835	(440)	29,858
Insurance contract assets, as of December 31, 2025	(1,208)	400	349	(430)	(890)
Net insurance contracts, as of December 31, 2025	23,094	1,561	5,183	(870)	28,968

Table 7.5b

Reconciliation of insurance contracts issued, measured under BBA – prior period

in USD millions

	Liability for remaining coverage		Liability for incurred claims	Assets for insurance acquisition cash flows	Total
	Excluding loss component	Loss component			
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2024	21,278	1,491	4,908	(5)	27,672
Insurance contract assets, as of January 1, 2024	(411)	3	634	(797)	(571)
Net insurance contracts, as of January 1, 2024	20,867	1,494	5,542	(802)	27,101
Insurance revenue					
Insurance revenue	(6,477)	–	–	–	(6,477)
Insurance service expenses					
Incurred claims and other incurred insurance service expenses	–	–	4,563	–	4,563
Amortization of insurance acquisition cash flows	653	–	–	–	653
Changes that relate to past services	–	–	21	–	21
Losses on onerous contracts and reversal of those losses	–	13	–	–	13
Impairment and reversal of impairment of assets for insurance acquisition cash flows	–	–	–	3	3
Insurance service expenses	653	13	4,584	3	5,254
Total gross insurance service result	(5,824)	13	4,584	3	(1,223)
Cash in/(out)flows in the period					
Premiums received	8,538	–	–	–	8,538
Insurance acquisition cash flows	(937)	–	–	(130)	(1,068)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	10	–	(6,821)	–	(6,811)
Net cash inflows/(outflows)	7,611	–	(6,821)	(130)	659
Allocation from assets for insurance acquisition cash flows	(89)	–	–	89	–
Investment components	(2,261)	–	2,261	–	–
Insurance finance (income)/expenses recognized in P&L	640	66	39	–	745
Insurance finance (income)/expenses recognized in OCI	(147)	–	(21)	–	(168)
Acquisitions/(divestments) and transfers ¹	(165)	4	–	–	(161)
Foreign currency translation effects	(1,060)	(84)	(190)	76	(1,258)
Other changes	(21)	3	(26)	–	(44)
Total changes not related to provision of insurance services	(3,104)	(10)	2,063	165	(886)
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2024	20,310	1,421	5,082	(404)	26,410
Insurance contract assets, as of December 31, 2024	(759)	76	286	(361)	(759)
Net insurance contracts, as of December 31, 2024	19,551	1,497	5,368	(764)	25,651

1 In 2024, the decrease related to an agreement entered into by Inversiones Suizo-Chilena S.A. to sell the annuity book of Zurich Chile Seguros de Vida S.A. (see note 4).

Table 7.6a

Reconciliation of measurement components of insurance contracts issued, measured under BBA – current period

in USD millions	Present value of future cash flows		Contractual service margin	Total
	flows	Risk adjustment		
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2025	18,697	1,596	6,117	26,410
Insurance contract assets, as of January 1, 2025	(1,990)	210	1,022	(759)
Net insurance contracts, as of January 1, 2025	16,707	1,806	7,138	25,651
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	71	(53)	(18)	–
Changes in estimates that result in onerous contract losses or reversal of losses	21	(12)	–	8
Contracts initially recognized in the period	(1,385)	241	1,158	13
Changes that relate to current services				
CSM recognized for the services provided	–	–	(1,176)	(1,176)
Risk adjustment recognized for the risk expired	–	(185)	–	(185)
Experience adjustments	71	–	–	71
Changes that relate to past services				
Changes in fulfilment cash flows relating to incurred claims	150	(29)	–	121
Changes related to provision of insurance services	(1,073)	(39)	(35)	(1,146)
Cash in/(out)flows in the period				
Premiums received	13,314	–	–	13,314
Insurance acquisition cash flows	(1,086)	–	–	(1,086)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	(10,312)	–	–	(10,312)
Net cash inflows/(outflows)	1,916	–	–	1,916
Insurance finance (income)/expenses	204	(13)	162	353
Foreign currency translation effects	1,771	69	353	2,193
Other changes	(1)	–	2	1
Total changes not related to provision of insurance services	1,974	56	517	2,547
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2025	22,638	1,141	6,080	29,858
Insurance contract assets, as of December 31, 2025	(3,113)	683	1,540	(890)
Net insurance contracts, as of December 31, 2025	19,525	1,824	7,620	28,968

Table 7.6b

Reconciliation of measurement components of insurance contracts issued, measured under BBA – prior period

in USD millions	Present value of future cash flows	Risk adjustment	Contractual service margin	Total
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2024	19,014	1,833	6,825	27,672
Insurance contract assets, as of January 1, 2024	(1,339)	178	590	(571)
Net insurance contracts, as of January 1, 2024	17,675	2,011	7,415	27,101
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	(47)	(69)	117	–
Changes in estimates that result in onerous contract losses or reversal of losses	137	(38)	–	98
Contracts initially recognized in the period	(1,130)	226	914	11
Changes that relate to current services				
CSM recognized for the services provided	–	–	(1,158)	(1,158)
Risk adjustment recognized for the risk expired	–	(175)	–	(175)
Experience adjustments	(21)	–	–	(21)
Changes that relate to past services				
Changes in fulfilment cash flows relating to incurred claims	53	(32)	–	21
Changes related to provision of insurance services	(1,008)	(89)	(127)	(1,223)
Cash in/(out)flows in the period				
Premiums received	8,538	–	–	8,538
Insurance acquisition cash flows	(1,068)	–	–	(1,068)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	(6,811)	–	–	(6,811)
Net cash inflows/(outflows)	659	–	–	659
Insurance finance (income)/expenses	421	(11)	167	577
Foreign currency translation effects	(842)	(111)	(305)	(1,258)
Other changes ¹	(198)	5	(12)	(205)
Total changes not related to provision of insurance services	(619)	(117)	(150)	(886)
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2024	18,697	1,596	6,117	26,410
Insurance contract assets, as of December 31, 2024	(1,990)	210	1,022	(759)
Net insurance contracts, as of December 31, 2024	16,707	1,806	7,138	25,651

1. In 2024, the decrease mainly related to an agreement entered into by Inversiones Suizo-Chilena S.A. to sell the annuity book of Zurich Chile Seguros de Vida S.A. (see note 4).

Table 7.7a

Reconciliation of insurance contracts issued, measured under VFA – current period

in USD millions

	Liability for remaining coverage			Total
	Excluding loss component	Loss component	Liability for incurred claims	
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2025	137,447	94	679	138,220
Insurance contract assets, as of January 1, 2025	(10)	–	–	(10)
Net insurance contracts, as of January 1, 2025	137,437	94	679	138,210
Insurance revenue				
Insurance revenue	(4,194)	–	–	(4,194)
Insurance service expenses				
Incurred claims and other incurred insurance service expenses	–	–	2,446	2,446
Amortization of insurance acquisition cash flows	574	–	–	574
Changes that relate to past services	–	–	(27)	(27)
Losses on onerous contracts and reversal of those losses	–	(17)	–	(17)
Insurance service expenses	574	(17)	2,419	2,976
Total gross insurance service result	(3,620)	(17)	2,419	(1,218)
Cash in/(out)flows in the period				
Premiums received	13,107	–	–	13,107
Insurance acquisition cash flows	(571)	–	–	(571)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	(41)	–	(15,959)	(16,000)
Net cash inflows/(outflows)	12,495	–	(15,959)	(3,464)
Investment components	(14,053)	–	14,053	–
Insurance finance (income)/expenses recognized in P&L	11,017	9	(6)	11,020
Insurance finance (income)/expenses recognized in OCI	(1,684)	–	(1)	(1,685)
Foreign currency translation effects	14,086	4	23	14,113
Other changes	79	–	(71)	8
Total changes not related to provision of insurance services	9,446	13	13,998	23,457
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2025	155,776	90	1,138	157,004
Insurance contract assets, as of December 31, 2025	(19)	–	–	(19)
Net insurance contracts, as of December 31, 2025	155,757	90	1,137	156,985

Reconciliation of insurance contracts issued, measured under VFA – prior period	Table 7.7b				
	in USD millions	Liability for remaining coverage			Total
		Excluding loss component	Loss component	Liability for incurred claims	
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2024	122,167	106	1,324	123,596	
Insurance contract assets, as of January 1, 2024	(9)	–	–	(9)	
Net insurance contracts, as of January 1, 2024	122,157	106	1,324	123,587	
Insurance revenue					
Insurance revenue	(3,890)	–	–	(3,890)	
Insurance service expenses					
Incurred claims and other incurred insurance service expenses	–	–	2,204	2,204	
Amortization of insurance acquisition cash flows	534	–	–	534	
Changes that relate to past services	–	–	(1)	(1)	
Losses on onerous contracts and reversal of those losses	–	(21)	–	(21)	
Insurance service expenses	534	(21)	2,203	2,717	
Total gross insurance service result	(3,356)	(21)	2,203	(1,173)	
Cash in/(out)flows in the period					
Premiums received	12,314	–	–	12,314	
Insurance acquisition cash flows	(522)	–	–	(522)	
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	(15)	–	(15,615)	(15,631)	
Net cash inflows/(outflows)	11,777	–	(15,615)	(3,838)	
Investment components	(12,992)	–	12,992	–	
Insurance finance (income)/expenses recognized in P&L	10,207	12	(13)	10,206	
Insurance finance (income)/expenses recognized in OCI	156	–	–	156	
Acquisitions/(divestments) and transfers ¹	19,898	–	(101)	19,798	
Foreign currency translation effects	(10,481)	1	(30)	(10,511)	
Other changes	71	(3)	(81)	(14)	
Total changes not related to provision of insurance services	6,859	9	12,767	19,635	
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2024	137,447	94	679	138,220	
Insurance contract assets, as of December 31, 2024	(10)	–	–	(10)	
Net insurance contracts, as of December 31, 2024	137,437	94	679	138,210	

1 In 2024, the increase mainly related to the reversal of the amounts previously held for sale regarding the legacy traditional life insurance book of Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung Aktiengesellschaft.

Table 7.8a

Reconciliation of measurement components of insurance contracts issued, measured under VFA – current period

in USD millions	Present value of future cash flows		Contractual service margin	Total
	flows	Risk adjustment		
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2025	127,764	718	9,738	138,220
Insurance contract assets, as of January 1, 2025	(35)	1	24	(10)
Net insurance contracts, as of January 1, 2025	127,729	719	9,762	138,210
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	(925)	(18)	943	–
Changes in estimates that result in onerous contract losses or reversal of losses	(8)	(2)	–	(10)
Contracts initially recognized in the period	(497)	45	455	3
Changes that relate to current services				
CSM recognized for the services provided	–	–	(978)	(978)
Risk adjustment recognized for the risk expired	–	(61)	–	(61)
Experience adjustments	(145)	–	–	(145)
Changes that relate to past services				
Changes in fulfilment cash flows relating to incurred claims	(27)	–	–	(27)
Changes related to provision of insurance services	(1,602)	(37)	420	(1,218)
Cash in/(out)flows in the period				
Premiums received	13,107	–	–	13,107
Insurance acquisition cash flows	(571)	–	–	(571)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components	(16,000)	–	–	(16,000)
Net cash inflows/(outflows)	(3,464)	–	–	(3,464)
Insurance finance (income)/expenses	9,320	16	–	9,335
Foreign currency translation effects	12,921	76	1,117	14,113
Other changes	8	–	–	8
Total changes not related to provision of insurance services	22,249	91	1,117	23,457
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2025	145,010	770	11,224	157,004
Insurance contract assets, as of December 31, 2025	(98)	3	75	(19)
Net insurance contracts, as of December 31, 2025	144,912	773	11,299	156,985

Table 7.8b

Reconciliation of measurement components of insurance contracts issued, measured under VFA – prior period	in USD millions	Present value of	Risk adjustment	Contractual	Total
		future cash flows		service margin	
Insurance contract liabilities, as of January 1, 2024		113,624	689	9,283	123,596
Insurance contract assets, as of January 1, 2024		(49)	1	39	(9)
Net insurance contracts, as of January 1, 2024		113,575	690	9,322	123,587
Changes that relate to future services					
Changes in estimates that adjust the CSM		(1,322)	(18)	1,340	–
Changes in estimates that result in onerous contract losses or reversal of losses		(12)	(2)	–	(14)
Contracts initially recognized in the period		(425)	32	397	4
Changes that relate to current services					
CSM recognized for the services provided		–	–	(860)	(860)
Risk adjustment recognized for the risk expired		–	(54)	–	(54)
Experience adjustments		(249)	–	–	(249)
Changes that relate to past services					
Changes in fulfilment cash flows relating to incurred claims		(1)	–	–	(1)
Changes related to provision of insurance services		(2,009)	(41)	877	(1,173)
Cash in/(out)flows in the period					
Premiums received		12,314	–	–	12,314
Insurance acquisition cash flows		(522)	–	–	(522)
Claims and other insurance service expenses paid, including investment components		(15,631)	–	–	(15,631)
Net cash inflows/(outflows)		(3,838)	–	–	(3,838)
Insurance finance (income)/expenses		10,339	23	–	10,362
Foreign currency translation effects		(9,861)	(40)	(609)	(10,511)
Other changes ¹		19,523	88	173	19,783
Total changes not related to provision of insurance services		20,001	70	(437)	19,635
Insurance contract liabilities, as of December 31, 2024		127,764	718	9,738	138,220
Insurance contract assets, as of December 31, 2024		(35)	1	24	(10)
Net insurance contracts, as of December 31, 2024		127,729	719	9,762	138,210

1. In 2024, the increase mainly related to the reversal of the amounts previously held for sale regarding the legacy traditional life insurance book of Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung Aktiengesellschaft.

Table 7.9

FV of the underlying items for participating contracts	in USD millions, for the years ended December 31	
	2025	2024
Cash and cash equivalents	(1,627)	(1,239)
Equity securities	(4,921)	(3,815)
Debt securities	(40,262)	(38,031)
Mortgage loans	(3,036)	(2,886)
Other investments	(2,135)	(2,234)
Unit-linked investments	(96,974)	(82,831)
Real estate	(7,104)	(6,603)
Other assets and liabilities	(1,753)	(1,736)
Total	(157,812)	(139,374)

Table 7.10a

Reconciliation of reinsurance contracts held, measured under BBA – current period

in USD millions		Assets for remaining coverage		Assets for	
		Excluding	Loss-recovery	incurred	
		loss-recovery	component	claims	Total
Reinsurance contract assets, as of January 1, 2025		5,252	253	2,148	7,652
Reinsurance contract liabilities, as of January 1, 2025		(567)	–	130	(437)
Net reinsurance contracts, as of January 1, 2025		4,684	253	2,278	7,215
Reinsurance premiums		(1,826)	–	–	(1,826)
Amounts recovered from reinsurance					
Recoveries of incurred claims and other insurance service expense		23	–	1,491	1,514
Changes to recoveries of incurred claims that relate to past services		–	–	17	17
Changes that relate to onerous underlying contracts		–	25	–	25
Amounts recovered from reinsurance		23	25	1,509	1,557
Total reinsurance service result		(1,804)	25	1,509	(270)
Cash (in)/outflows in the period					
Reinsurance premiums paid		2,959	–	–	2,959
Amounts received under reinsurance contracts held, including investment components		385	–	(2,497)	(2,111)
Net cash (inflows)/outflows		3,344	–	(2,497)	848
Reinsurance investment components		(558)	–	558	–
Effect of changes in the risk of non-performance of reinsurers		2	–	1	3
Reinsurance finance income/(expenses) recognized in P&L		233	8	9	250
Reinsurance finance income/(expenses) recognized in OCI		(118)	–	(1)	(119)
Foreign currency translation effects		65	7	83	155
Other changes		(2)	–	2	–
Total changes not related to reinsurance services received		(378)	15	652	289
Reinsurance contract assets, as of December 31, 2025		6,551	293	1,671	8,515
Reinsurance contract liabilities, as of December 31, 2025		(704)	–	272	(433)
Net reinsurance contracts, as of December 31, 2025		5,847	293	1,943	8,083

Table 7.10b

Reconciliation of reinsurance contracts held, measured under BBA – prior period

in USD millions	Assets for remaining coverage		Assets for incurred claims	Total
	Excluding	Loss-recovery		
	loss-recovery component	component		
Reinsurance contract assets, as of January 1, 2024	6,112	174	1,753	8,039
Reinsurance contract liabilities, as of January 1, 2024	(650)	–	146	(504)
Net reinsurance contracts, as of January 1, 2024	5,462	174	1,899	7,535
Reinsurance premiums	(1,744)	–	–	(1,744)
Amounts recovered from reinsurance				
Recoveries of incurred claims and other insurance service expense	16	–	1,316	1,332
Changes to recoveries of incurred claims that relate to past services	–	–	3	3
Changes that relate to onerous underlying contracts	–	85	–	85
Amounts recovered from reinsurance	16	85	1,319	1,420
Total reinsurance service result	(1,728)	85	1,319	(324)
Cash (in)/outflows in the period				
Reinsurance premiums paid	1,931	–	–	1,931
Amounts received under reinsurance contracts held, including investment components	(571)	–	(1,396)	(1,967)
Net cash (inflows)/outflows	1,360	–	(1,396)	(36)
Reinsurance investment components	(568)	–	568	–
Effect of changes in the risk of non-performance of reinsurers	(2)	–	1	(1)
Reinsurance finance income/(expenses) recognized in P&L	186	8	3	197
Reinsurance finance income/(expenses) recognized in OCI	35	–	–	35
Acquisitions/(divestments) and transfers	(2)	–	–	(2)
Foreign currency translation effects	(91)	(14)	(72)	(177)
Other changes	31	–	(44)	(13)
Total changes not related to reinsurance services received	(410)	(6)	456	40
Reinsurance contract assets, as of December 31, 2024	5,252	253	2,148	7,652
Reinsurance contract liabilities, as of December 31, 2024	(567)	–	130	(437)
Net reinsurance contracts, as of December 31, 2024	4,684	253	2,278	7,215

Table 7.11a

Reconciliation of measurement components of reinsurance contracts held, measured under BBA – current period

in USD millions

	Estimate of the present value of the future cash		Contractual	
	flows	Risk adjustment	service margin	Total
Reinsurance contract assets, as of January 1, 2025	4,425	581	2,646	7,652
Reinsurance contract liabilities, as of January 1, 2025	(2,033)	395	1,201	(437)
Net reinsurance contracts, as of January 1, 2025	2,391	976	3,848	7,215
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	280	(44)	(235)	–
Changes in estimates that relates to loss-recovery and reversal of loss-recovery on onerous underlying contracts	58	(11)	–	46
Contracts initially recognized in the period	(266)	110	158	2
Changes that relate to current services				
CSM recognized in P&L for services received	–	–	(330)	(330)
Changes in the risk adjustment for non-financial risk	–	(79)	–	(79)
Experience adjustments	74	–	–	74
Changes that relate to past services				
Changes that relate to assets for incurred claims	24	(7)	–	17
Changes related to reinsurance services received	169	(31)	(408)	(270)
Cash (in)/outflows in the period				
Reinsurance premiums paid	2,959	–	–	2,959
Amounts received under reinsurance contracts held, including investment components	(2,111)	–	–	(2,111)
Net cash (inflows)/outflows	848	–	–	848
Effect of changes in the risk of non-performance of reinsurers	3	–	–	3
Reinsurance finance income/(expenses)	5	11	115	131
Foreign currency translation effects	(2)	24	133	155
Total changes not related to reinsurance services received	6	36	247	289
Reinsurance contract assets, as of December 31, 2025	5,341	605	2,570	8,515
Reinsurance contract liabilities, as of December 31, 2025	(1,926)	376	1,117	(433)
Net reinsurance contracts, as of December 31, 2025	3,415	981	3,687	8,083

Table 7.11b

Reconciliation of measurement components of reinsurance contracts held, measured under BBA – prior period

in USD millions	Estimate of the present value of the future cash		Contractual	
	flows	Risk adjustment	service margin	Total
Reinsurance contract assets, as of January 1, 2024	4,803	434	2,802	8,039
Reinsurance contract liabilities, as of January 1, 2024	(2,334)	402	1,428	(504)
Net reinsurance contracts, as of January 1, 2024	2,469	836	4,230	7,535
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	359	(7)	(352)	–
Changes in estimates that relates to loss-recovery and reversal of loss-recovery on onerous underlying contracts	106	(8)	–	98
Contracts initially recognized in the period	(528)	263	266	2
Changes that relate to current services				
CSM recognized in P&L for services received	–	–	(355)	(355)
Changes in the risk adjustment for non-financial risk	–	(69)	–	(69)
Experience adjustments	(3)	–	–	(3)
Changes that relate to past services				
Changes that relate to assets for incurred claims	12	(8)	–	3
Changes related to reinsurance services received	(53)	170	(441)	(324)
Cash (in)/outflows in the period				
Reinsurance premiums paid	1,931	–	–	1,931
Amounts received under reinsurance contracts held, including investment components	(1,967)	–	–	(1,967)
Net cash (inflows)/outflows	(36)	–	–	(36)
Effect of changes in the risk of non-performance of reinsurers	(1)	–	–	(1)
Reinsurance finance income/(expenses)	102	(3)	133	232
Foreign currency translation effects	(65)	(27)	(84)	(177)
Other changes	(25)	–	10	(15)
Total changes not related to reinsurance services received	11	(30)	59	40
Reinsurance contract assets, as of December 31, 2024	4,425	581	2,646	7,652
Reinsurance contract liabilities, as of December 31, 2024	(2,033)	395	1,201	(437)
Net reinsurance contracts, as of December 31, 2024	2,391	976	3,848	7,215

Amounts in tables 7.12a and 7.12b are included within the reconciliations of insurance and reinsurance contracts within this note.

Table 7.12a

Effect of insurance and reinsurance contracts initially recognized, measured under the BBA and VFA – current period	In USD millions, as of December 31, 2025	Insurance contracts issued	Insurance contracts issued	Reinsurance contracts held ¹
		– profitable contracts	– onerous contracts	
Estimates of present value of future cash outflows, excluding insurance acquisition cash flows		18,991	404	2,471
Estimates of insurance acquisition cash flows		1,563	63	–
Estimates of present value of future cash inflows		(22,440)	(463)	(2,205)
Risk adjustment for non-financial risk		273	12	(110)
CSM		1,613	–	(158)
Losses/(loss recoveries) recognized at initial recognition		–	16	(2)

1. In 2025, relates to the reinsurance of the run-off life insurance book of Zurich American Life Insurance Company and Zurich American Life Insurance Company of New York.

Table 7.12b

Effect of insurance and reinsurance contracts initially recognized, measured under the BBA and VFA – prior period	In USD millions, as of December 31, 2024	Insurance contracts issued	Insurance contracts issued	Reinsurance contracts held ¹
		– profitable contracts	– onerous contracts	
Estimates of present value of future cash outflows, excluding insurance acquisition cash flows		14,460	440	3,215
Estimates of insurance acquisition cash flows		1,481	24	–
Estimates of present value of future cash inflows		(17,507)	(453)	(2,687)
Risk adjustment for non-financial risk		255	4	(263)
CSM		1,311	–	(266)
Losses/(loss recoveries) recognized at initial recognition		–	15	(2)

1. In 2024, relates to the reinsurance of the in-force life insurance book of Zurich Life Insurance Japan Company Ltd.

Table 7.13 shows the expected pattern of recognition of the CSM from existing contracts in profit or loss.

Table 7.13

Expected recognition of the CSM in the P&L	In USD millions, as of December 31	2025			2024		
		Insurance contracts measured under BBA	Insurance contracts measured under VFA	Reinsurance contracts measured under BBA	Insurance contracts measured under BBA	Insurance contracts measured under VFA	Reinsurance contracts measured under BBA
< 1 year		834	676	(211)	769	526	(224)
1 to 2 years		618	655	(211)	566	523	(219)
2 to 3 years		543	614	(199)	503	498	(210)
3 to 4 years		488	576	(189)	453	466	(200)
4 to 5 years		442	540	(181)	410	448	(188)
5 to 10 years		1,709	2,242	(792)	1,601	1,931	(810)
> 10 years		2,986	5,997	(1,904)	2,837	5,370	(1,997)
Total amount of unamortized CSM		7,620	11,299	(3,687)	7,138	9,762	(3,848)

For insurance contracts measured under the BBA, a large proportion of the CSM is expected to be released within the next 10 years, consistent with the coverage period of the respective insurance contracts in force. The expected pattern for the CSM recognition for reinsurance contracts held is consistent with insurance contracts under the BBA. Due to significantly longer coverage period of insurance contracts measured under the VFA, the expected CSM release pattern is much slower, with a significant proportion of CSM to be recognized in profit or loss after 10 years.

On transition to IFRS 17, the Group applied transition modifications as described in note 3, including those affecting the amount of OCI recognized for groups of (re-)insurance contracts under the modified retrospective or fair value approaches. Table 7.14 below provides a reconciliation of the cumulative amounts included in OCI for financial assets measured at fair value through OCI (FVOCI) related to these groups of (re-)insurance contracts as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 7.14

Reconciliation of the cumulative amounts in OCI for financial assets measured at FVOCI	in USD millions	2025	2024
	Cumulative amount included in OCI for financial assets measured at FVOCI as of January 1	(2,830)	(2,231)
	Gains/(losses) recognized in OCI in the period	(1,586)	(439)
	Gains/(losses) previously recognized in OCI in previous periods reclassified in the period to P&L	70	150
	Foreign currency translation effects	(328)	96
	Other changes ¹	99	(407)
	Cumulative amount included in OCI for financial assets measured at FVOCI as of December 31	(4,576)	(2,830)

1. Other changes are mainly related to assets and liabilities held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4), as well as the reversal of the amounts previously held for sale regarding the legacy traditional life insurance book of Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung Aktiengesellschaft.

The following tables provide a summary of the movement in the CSM by transition approach for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively:

Table 7.15a

CSM by transition approach for groups of insurance contracts issued – current period	in USD millions	Modified		All other	Total
		retrospective	Fair value	insurance contracts	
Contractual service margin as of January 1, 2025		7,519	1,685	7,696	16,901
<i>Changes that relate to future services</i>					
Changes in estimates that adjust the CSM		813	15	97	925
Contracts initially recognized in the period		–	–	1,613	1,613
<i>Changes that relate to current services</i>					
CSM recognized for services provided in P&L		(748)	(194)	(1,211)	(2,153)
Changes related to provision of insurance services		64	(179)	499	385
Foreign currency translation effects		880	76	513	1,470
Insurance finance (income)/expense		12	21	129	162
Other changes		–	–	2	2
Total other changes		893	97	644	1,633
Contractual service margin as of December 31, 2025		8,476	1,604	8,840	18,919

Table 7.15b

CSM by transition approach for groups of insurance contracts issued – prior period	in USD millions	Modified		All other	Total
		retrospective	Fair value	insurance contracts	
Contractual service margin as of January 1, 2024		7,561	2,363	6,813	16,737
<i>Changes that relate to future services</i>					
Changes in estimates that adjust the CSM		925	(84)	615	1,456
Contracts initially recognized in the period		–	–	1,311	1,311
<i>Changes that relate to current services</i>					
CSM recognized for services provided in P&L		(681)	(221)	(1,116)	(2,017)
Changes related to provision of insurance services		244	(304)	810	750
Foreign currency translation effects		(466)	(64)	(384)	(914)
Insurance finance (income)/expense		11	27	129	167
Other changes		169	(336)	329	161
Total other changes		(287)	(373)	73	(587)
Contractual service margin as of December 31, 2024		7,519	1,685	7,696	16,901

Table 7.16a

CSM by transition approach for groups of reinsurance contracts held – current period

in USD millions

	Modified retrospective	Fair value	All other insurance contracts	Total
Contractual service margin as of January 1, 2025	(65)	(65)	3,978	3,848
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	81	(103)	(213)	(235)
Contracts initially recognized in the period	–	–	158	158
Changes that relate to current services				
CSM recognized in P&L to reflect the transfer of services	(49)	(65)	(216)	(330)
Changes related to provision of reinsurance services received	32	(168)	(271)	(408)
Foreign currency translation effects	10	14	109	133
Reinsurance finance income/(expense)	9	25	81	115
Other changes	29	–	(29)	–
Total other changes	48	38	161	247
Contractual service margin as of December 31, 2025	15	(194)	3,867	3,687

Table 7.16b

CSM by transition approach for groups of reinsurance contracts held – prior period

in USD millions

	Modified retrospective	Fair value	All other insurance contracts	Total
Contractual service margin as of January 1, 2024	56	199	3,975	4,230
Changes that relate to future services				
Changes in estimates that adjust the CSM	(114)	(125)	(113)	(352)
Contracts initially recognized in the period	–	–	266	266
Changes that relate to current services				
CSM recognized in P&L to reflect the transfer of services	(17)	(110)	(227)	(355)
Changes related to provision of reinsurance services received	(131)	(235)	(75)	(441)
Foreign currency translation effects	(1)	(14)	(69)	(84)
Reinsurance finance income/(expense)	5	32	96	133
Other changes	6	(46)	51	10
Total other changes	9	(28)	78	59
Contractual service margin as of December 31, 2024	(65)	(65)	3,978	3,848

Table 7.17 shows the maturity analysis for portfolios of insurance contracts issued and reinsurance contracts held that are liabilities as of December 31, 2025 and 2024, respectively. The insurance contract liabilities measured under PAA represent the present value of future cash flows for the liability for incurred claims. The insurance contract liabilities measured under BBA and VFA represent the present value of future cash flows, which exclude risk adjustment and CSM. Table 7.18 shows the maturity analysis for assets for insurance acquisition cash flows for portfolios of insurance contracts measured under PAA and measured under BBA and VFA as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 7.17

Maturity analysis of insurance and reinsurance contract liabilities

in USD millions, as of December 31

	2025							2024
	Insurance contract liabilities			Reinsurance contract liabilities	Insurance contract liabilities			Reinsurance contract liabilities
	Measured under PAA	Measured under BBA	Measured under VFA	Measured under BBA	Measured under PAA	Measured under BBA	Measured under VFA	Measured under BBA
< 1 year	18,304	6,517	7,616	(42)	16,126	3,645	6,146	62
1 to 2 years	9,490	858	5,896	207	8,501	683	4,281	179
2 to 3 years	6,595	604	5,483	189	5,791	566	4,041	170
3 to 4 years	4,635	524	5,248	170	4,483	452	3,872	162
4 to 5 years	3,324	562	4,576	152	2,974	457	3,830	153
> 5 years	18,590	14,012	116,191	1,250	17,644	13,298	105,593	1,307
Total maturity	60,939	23,077	145,010	1,926	55,520	19,101	127,764	2,033

Table 7.18

Expected derecognition of assets for insurance acquisition cash flows

In USD millions, as of December 31

	2025		2024	
	Contracts measured under	Contracts measured under	Contracts measured under	Contracts measured under
	PAA	BBA and VFA	PAA	BBA and VFA
< 1 year	137	61	96	40
1 year	134	48	118	43
2 years	115	46	80	42
3 years	84	45	65	40
4 years	84	43	38	38
5 to 10 years	137	187	66	167
> 10 years	100	441	108	394
Total	789	870	572	764

Nature and extent of risks that arise from (re-)insurance contracts

(Re-)insurance contracts issued and reinsurance contracts held give rise to insurance and financial risks that the Group manages using the internal model approved by the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA for use under the Swiss Solvency Test (SST). Insurance risks arising from short-term contracts are covered by premium and reserve risk, as well as natural catastrophe risk, while business risk and life insurance risk cover insurance risks arising from long-term contracts, including contracts with policyholder participation accounted for as direct participating contracts. Market risks arise from assets backing insurance contracts, asset/liability mismatches and credit risk of investments. From a risk perspective, long-term life contracts include investment contracts that do not transfer significant insurance risk and are accounted for as investment contracts.

The approaches implemented by the Group to manage these risks and risk concentrations are further described in the audited sections of the 2025 risk review, which forms an integral part of the consolidated financial statements. Furthermore, the 2025 risk review provides a comprehensive overview of the exposures per risk type and the Group's strategy to mitigate insurance risk concentrations through reinsurance contracts.

The tables below provide sensitivities to changes in essential risk variables arising from (re-)insurance contracts issued on a net basis, which is how exposures are presented to key management personnel.

Insurance risk sensitivity

Tables 7.19a and 7.19b show the sensitivity of net income before tax and net assets as a result of adverse development in the net loss ratio by one percentage point. The income tax impact is estimated using the Group effective income tax rate. The sensitivities do not indicate the probability of such an event and do not consider any non-linear effects of reinsurance. Based on the assumptions applied in the sensitivity analysis in tables 7.19a and 7.19b, each additional percentage point increase in the loss ratio would have a linear impact on net income before tax and net assets. The Group also monitors insurance risk by evaluating extreme scenarios, taking into account the non-linear effects of reinsurance contracts.

Table 7.19a

Insurance risk sensitivity for the Property & Casualty business – current period

in USD millions, for the year ended December 31, 2025

	Europe, Middle East & Africa	North America	Asia Pacific	Latin America	Reinsurance	Total ²
+1% in loss ratio ¹						
Net income before tax	(207)	(221)	(41)	(32)	(8)	(482)
Net assets	(152)	(162)	(30)	(24)	(6)	(354)

1. The loss ratio represents the level of losses, loss adjustment expenses and reinsurance service costs in relation to insurance revenue.
2. Includes the impact of eliminations upon consolidation.

Table 7.19b

Insurance risk sensitivity for the Property & Casualty business – prior period

in USD millions, for the year ended December 31, 2024

	Europe, Middle East & Africa	North America	Asia Pacific	Latin America	Reinsurance	Total ²
+1% in loss ratio ¹						
Net income before tax	(187)	(210)	(38)	(32)	(8)	(448)
Net assets	(140)	(157)	(28)	(24)	(6)	(335)

1. The loss ratio represents the level of losses, loss adjustment expenses and reinsurance service costs in relation to insurance revenue.
2. Includes the impact of eliminations upon consolidation.

The Group is exposed to risk arising from natural catastrophes, with U.S. hurricane, California earthquake and Europe windstorm being the most material in terms of risk concentration. The impacts of insurance-specific scenarios for these events are a decrease of net income before tax and net assets of USD 1.9 billion, USD 1.0 billion and USD 0.8 billion, respectively. Note that the scenario impacts are comparable to the modelled 250-year net occurrence loss as of September 30, 2025 for the respective peril (equivalent to a 99.6 percent probability of non-exceedance).

Market risk sensitivity

The Group manages the market risk of assets relative to liabilities on an economic total balance sheet basis. This is done to achieve the maximum risk-adjusted excess return on assets relative to the liability benchmark, while also taking into account the Group's risk tolerance and local regulatory constraints. Therefore, economic risk sensitivities are evaluated by the Group based on their effects on available financial resources (AFR) or available capital in SST, taking into account interdependencies between the effects of the shocks on financial assets held by the Group and (re-) insurance contracts issued net of reinsurance contracts held. The sensitivities as a result of predefined interest rate yield curve, stock market, and credit spread shocks are presented in tables 7.20 to 7.22.

Table 7.20

Economic interest rate sensitivities on the Group's SST AFR	in USD millions, as of September 30		
		2025	2024
	50 bps increase in the interest rate yield curves		
	Property & Casualty	(195)	(91)
	Life	(9)	250
	Rest of the business	89	80
	50 bps decrease in the interest rate yield curves		
	Property & Casualty	202	87
	Life	(3)	(356)
	Rest of the business	(99)	(87)

Table 7.21

Economic equity price sensitivities on the Group's SST AFR	in USD millions, as of September 30		
		2025	2024
	20% decline in stock markets		
	Property & Casualty	(1,644)	(1,356)
	Life	(1,594)	(1,464)
	Rest of the business	(55)	(71)

Table 7.22

Economic credit spread sensitivities on the Group's SST AFR	in USD millions, as of September 30		
		2025	2024
	100 bps increase in credit spreads		
	Property & Casualty	(1,846)	(1,656)
	Life	(1,737)	(1,676)
	Rest of the business	(174)	(185)

8. Liabilities for investment contracts

Table 8.1

Liabilities for investment contracts	in USD millions, as of December 31		
		2025	2024
	Unit-linked investment contracts	79,007	65,900
	Non-unit-linked investment contracts	478	607
	Total	79,485	66,507

Unit-linked (UL) investment contracts issued by the Group are recorded at a value reflecting the returns on investment funds which include selected equities, debt securities and derivative financial instruments. Non-UL investment contracts include other investment contracts that are recorded at fair value through profit or loss, and to a lesser extent, contracts that are recorded at amortized cost and valued based on a discounted cash flow valuation technique.

Table 8.2

Development of liabilities for investment contracts	in USD millions		
		2025	2024
	As of January 1	66,507	60,270
	Premiums	7,717	7,923
	Claims	(6,407)	(6,131)
	Fee income and other expenses	(581)	(483)
	Interest and bonuses credited to policyholders	5,909	8,105
	Acquisitions/(divestments) and transfers ¹	(972)	–
	Foreign currency translation effects	7,312	(3,177)
	As of December 31	79,485	66,507

1. Includes amounts related to portfolio transfers to third parties of USD 976 million.

Tables 8.3a and 8.3b provide an analysis of investment contract liabilities according to maturity, based on contractual cash flows as of December 31, 2025 and 2024. The undiscounted contractual cash flows for investment contract liabilities are USD 80 billion as of December 31, 2025 and 67 billion as of December 31, 2024. Liabilities for unit-linked investment contracts amounted to USD 79 billion and USD 66 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively. Policyholders of unit-linked investment contracts can generally surrender their contracts at any time, leading the underlying assets to be liquidated. Risks arising from liquidation of unit-linked assets are borne by the policyholders. The Group actively manages the Life in-force business to improve persistency and retention.

Table 8.3a

Expected maturity analysis for liabilities for investment contracts – current period	in USD millions, as of December 31, 2025	Liabilities related to unit-linked investment contracts	Liabilities related to non-unit-linked investment contracts	Total
< 1 year		4,382	65	4,446
1 to 5 years		10,718	65	10,783
5 to 10 years		11,189	305	11,494
10 to 20 years		18,063	13	18,075
> 20 years		34,655	31	34,686
Total		79,007	478	79,485

Table 8.3b

Expected maturity analysis for liabilities for investment contracts – prior period	in USD millions, as of December 31, 2024	Liabilities related to unit-linked investment contracts	Liabilities related to non-unit-linked investment contracts	Total
< 1 year		3,568	232	3,801
1 to 5 years		7,696	68	7,763
5 to 10 years		9,927	278	10,205
10 to 20 years		15,928	14	15,943
> 20 years		28,781	15	28,796
Total		65,900	607	66,507

9. Insurance revenue

Table 9.1

Analysis of insurance revenue recognized	in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024
	Insurance revenue recognized in the period – PAA	52,037	49,128
	Change in the liability for remaining coverage, consisting of:		
	Amortization of CSM	2,156	2,019
	Release of risk adjustment for non-financial risk	273	261
	Release of expected insurance service expenses	7,099	6,846
	Allocation of insurance acquisition cash flows	1,305	1,191
	Premium experience adjustments	72	60
	Other	3	1
	Insurance revenue recognized in the period – BBA and VFA	10,908	10,379
	Total insurance revenue	62,945	59,507

Table 9.2

Insurance revenue by transition approach measured under BBA and VFA	In USD millions, for the years ended December 31	2025		2024	
		Contracts measured under	Contracts measured under	Contracts measured under	Contracts measured under
		BBA	VFA	BBA	VFA
	Contracts measured under the modified retrospective approach	271	2,836	372	2,701
	Contracts measured under the fair value approach	1,140	449	1,288	416
	All other contracts	5,295	918	4,817	785
	Insurance revenue measured under BBA and VFA	6,706	4,203	6,477	3,902

10. Fee result

Fee result	Table 10		
	in USD millions, for the years ended December 31		
		2025	2024
	Fee income		
	Farmers management fees and other related revenues ¹	4,528	4,399
	Investment contracts related fee income	837	717
	Risk engineering and other fee income	1,008	895
	Total fee income	6,373	6,011
	Fee business expenses		
	Fee related expenses	(3,830)	(3,575)
	Fee result	2,543	2,436

1. See table 25.2 for further details.

11. Expenses

Table 11 shows administrative and operating expenses (excluding impacts from financing) by functional area and by type of expense.

Table 11

Expenses	in USD millions, for the years ended December 31	2025	2024
	Insurance related expenses		
	Administrative and other operating expenses	3,724	3,377
	Underwriting and policy acquisition costs	13,729	12,246
	Claims handling expenses	3,607	3,500
	Investment expenses	146	146
	Reinsurance-related expenses	(613)	(453)
	Investment expenses	180	181
	Fee business expenses	3,830	3,575
	Other expenses	2,982	2,779
	Total	27,584	25,349
	of which:		
	Personnel and other related costs	8,358	7,583
	Building, infrastructure and related costs	464	456
	Brand and marketing expense	591	470
	Commissions (net of IACF)	11,298	10,049
	Premium taxes (net of IACF)	675	689
	Asset and other non-income taxes	105	79
	IT expenses	2,229	2,180
	Outsourcing and professional services	2,445	2,444
	Other	1,419	1,400
	Total	27,584	25,349

12. Property and equipment

Buildings held for own use and equipment are carried at cost less accumulated depreciation and any accumulated impairment loss. Generally, these assets are depreciated on a straight-line basis to profit or loss over the following estimated useful lives:

- buildings 25 to 50 years;
- furniture and fixtures 5 to 10 years;
- equipment 3 to 6 years;
- other equipment 6 to 10 years (or determined by the term of lease).

Land held for own use is carried at cost less any accumulated impairment loss.

The right-of-use asset is measured at cost less any accumulated depreciation and impairment losses, and adjusted for any remeasurement of the lease liability. The right-of-use asset is depreciated over the shorter of the leased asset's useful life or the lease term on a straight-line basis.

Table 12.1

Property and equipment overview

in USD millions, as of December 31

	Real Estate		Equipment		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Right-of-use	1,174	1,023	81	71	1,255	1,093
Owned	450	385	411	388	861	773
Total	1,624	1,408	492	459	2,116	1,867

Table 12.2a

Property and equipment – current period

in USD millions

	Real Estate			Equipment			Total		
	Owned	Right-of-use	Total	Owned incl. operating lease	Right-of-use	Total	Owned incl. operating lease	Right-of-use	Total
Gross carrying value as of January 1, 2025	497	2,345	2,842	1,292	102	1,394	1,790	2,447	4,236
Less: accumulated depreciation/impairments	(112)	(1,322)	(1,434)	(904)	(31)	(935)	(1,016)	(1,353)	(2,370)
Net carrying value as of January 1, 2025	385	1,023	1,408	388	71	459	773	1,093	1,867
Additions and improvements	16	134	150	94	41	135	110	175	285
Lease modifications	–	98	98	–	(10)	(10)	–	88	88
Depreciation and impairments	(11)	(151)	(161)	(98)	(23)	(121)	(109)	(173)	(282)
Acquisitions/(divestments) and transfers	7	(15)	(8)	(1)	–	(1)	6	(15)	(9)
Foreign currency translation effects	53	84	137	28	3	31	80	87	168
Net carrying value as of December 31, 2025	450	1,174	1,624	411	81	492	861	1,255	2,116
Plus: accumulated depreciation/impairments	135	1,449	1,585	844	51	895	979	1,500	2,480
Gross carrying value as of December 31, 2025	585	2,623	3,208	1,255	132	1,387	1,840	2,755	4,596

Property and equipment – prior period	Table 12.2b									
	in USD millions									
	Real Estate				Equipment			Total		
				Owned incl. operating lease				Owned incl. operating lease	Right-of-use	Total
	Owned	Right-of-use	Total		Right-of-use	Total				
Gross carrying value as of January 1, 2024	532	2,476	3,008	1,368	89	1,457	1,900	2,564		4,465
Less: accumulated depreciation/impairments	(109)	(1,291)	(1,400)	(940)	(33)	(972)	(1,049)	(1,324)		(2,373)
Net carrying value as of January 1, 2024	423	1,184	1,608	428	56	484	851	1,241		2,092
Additions and improvements	1	38	39	80	31	112	82	69		151
Lease modifications	–	81	81	–	4	4	–	86		86
Depreciation and impairments	(10)	(178)	(189)	(103)	(18)	(121)	(113)	(196)		(310)
Acquisitions/(divestments) and transfers	–	(54)	(54)	–	(2)	(3)	–	(56)		(57)
Foreign currency translation effects	(29)	(48)	(77)	(17)	(1)	(18)	(46)	(49)		(95)
Net carrying value as of December 31, 2024	385	1,023	1,408	388	71	459	773	1,093		1,867
Plus: accumulated depreciation/impairments	112	1,322	1,434	904	31	935	1,016	1,353		2,370
Gross carrying value as of December 31, 2024	497	2,345	2,842	1,292	102	1,394	1,790	2,447		4,236

Lessee – lease expenses and income	Table 12.3	
	in USD millions, for the years ended December 31	
	2025	2024
	Lease expenses ¹	
	Interest expense on lease liabilities ²	45
	Other lease expenses ³	34
Lease income		15

1 Total cash outflow for leases amounts to USD 299 million and USD 283 million as of December 31, 2025 and 2024, respectively, excluding future cash outflows due to extension and termination options of USD 1.6 billion and USD 1.8 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively.
 2 Included within 'Other expenses.'
 3 Includes short-term and low-value asset leases.

Lessor – finance lease and operating lease income	Table 12.4	
	in USD millions, for the years ended December 31	
	2025	2024
	Finance lease	
	Interest income on finance lease receivables	15
Operating lease		596
Operating lease income – investment property		625

Maturity analysis – operating lease payments to be received	Table 12.5	
	in USD millions, as of December 31	
	Undiscounted cash flows	
	2025	2024
	< 1 year	471
	1 to 2 years	348
	2 to 3 years	297
	3 to 4 years	246
	4 to 5 years	201
	> 5 years	792
Total		2,355

13. Attorney-in-fact contracts, goodwill and other intangible assets

Table 13.1

Intangible assets
by business –
current period

in USD millions, as of December 31, 2025						
	Attorney- in-fact contracts	Goodwill	Distribution agreements	Software	Other	Total
Property & Casualty	–	2,889	565	753	222	4,428
Life	–	1,414	1,360	67	156	2,996
Farmers	2,650	1,264	–	293	740	4,946
Group Functions and Operations	–	11	–	64	–	74
Net carrying value	2,650	5,577	1,925	1,175	1,117	12,445

Table 13.2

Intangible assets
by business –
prior period

in USD millions, as of December 31, 2024						
	Attorney- in-fact contracts	Goodwill	Distribution agreements	Software	Other	Total
Property & Casualty	–	2,245	486	725	171	3,627
Life	–	1,286	1,236	57	138	2,716
Farmers	2,650	1,264	–	332	786	5,032
Group Functions and Operations	–	10	–	46	–	56
Net carrying value	2,650	4,805	1,722	1,160	1,095	11,432

Table 13.3

Intangible assets –
current period

in USD millions						
	Attorney- in-fact contracts	Goodwill	Distribution agreements	Software ¹	Other	Total
Gross carrying value as of January 1, 2025	2,650	5,055	3,542	5,717	1,476	18,440
Less: accumulated amortization/impairments	–	(250)	(1,819)	(4,557)	(381)	(7,008)
Net carrying value as of January 1, 2025	2,650	4,805	1,722	1,160	1,095	11,432
Additions and acquisitions	–	593	88	378	87	1,146
Amortization ²	–	–	(73)	(398)	(80)	(550)
Impairments	–	–	–	(26)	–	(26)
Foreign currency translation effects	–	179	188	62	16	444
Net carrying value as of December 31, 2025	2,650	5,577	1,925	1,175	1,117	12,445
Plus: accumulated amortization/impairments	–	233	2,113	4,988	455	7,789
Gross carrying value as of December 31, 2025	2,650	5,809	4,038	6,163	1,572	20,234

¹ For the year ended December 31, 2025 Farmers Group, Inc. had USD 1.4 billion of fully amortized software, which is still in use.

² Amortization of distribution agreements is included within underwriting and policy acquisition costs.

As of December 31, 2025, distribution agreements related to non-controlling interests were USD 865 million.

In 2025, as a result of the acquisition of AIG's global personal travel insurance and assistance business (AIG Travel) in 2024, intangible assets increased by USD 674 million, of which USD 532 million is goodwill, USD 68 million is distribution agreements and USD 75 million is other intangible assets (please see note 4).

Table 13.4

Intangible assets – prior period

in USD millions	Attorney-in-fact contracts	Goodwill	Distribution agreements	Software ¹	Other	Total
Gross carrying value as of January 1, 2024	2,650	4,807	3,836	5,764	1,417	18,474
Less: accumulated amortization/impairments	–	(265)	(2,016)	(4,390)	(274)	(6,945)
Net carrying value as of January 1, 2024	2,650	4,541	1,820	1,374	1,143	11,529
Additions and acquisitions	–	383	132	300	39	854
Divestments and transfers	–	(13)	(15)	(6)	(2)	(36)
Amortization ²	–	–	(60)	(357)	(69)	(486)
Impairments	–	–	(4)	(107)	(4)	(116)
Foreign currency translation effects	–	(106)	(150)	(44)	(13)	(314)
Net carrying value as of December 31, 2024	2,650	4,805	1,722	1,160	1,095	11,432
Plus: accumulated amortization/impairments	–	250	1,819	4,557	381	7,008
Gross carrying value as of December 31, 2024	2,650	5,055	3,542	5,717	1,476	18,440

1 For the year ended December 31, 2024 Farmers Group, Inc. had USD 1.4 billion of fully amortized software, which is still in use.
2 Amortization of distribution agreements is included within underwriting and policy acquisition costs.

As of December 31, 2024, distribution agreements related to non-controlling interests were USD 794 million.

In 2024, as a result of the acquisition of Kotak Mahindra General Insurance Company Limited, intangible assets increased by USD 556 million, of which USD 383 million is goodwill, USD 132 million is distribution agreements, USD 41 million is other intangible assets and USD 1 million is software (please see note 4). Table 13.4 does not include goodwill and other intangible assets related to the acquisition of AIG Travel.

The Group performs quantitative tests of recoverability of goodwill and intangible assets with indefinite useful lives annually during the third quarter unless there is an indication that goodwill or an intangible asset with an indefinite useful life is impaired. As of December 31, 2025, the Group had not identified any triggers impacting the carrying value of the goodwill and intangible assets with indefinite useful lives.

14. Receivables and other assets

Table 14

Receivables and other assets	in USD millions, as of December 31		
		2025	2024
	Financial assets		
	Group derivative assets	774	885
	Reverse repurchase agreements	3,503	2,662
	Amounts due from investment brokers ¹	346	469
	Other receivables	2,281	2,035
	Accrued investment income	1,465	1,267
	Assets for defined benefit plans ²	354	382
	Other financial assets	506	431
	Non-financial assets		
	Current income tax receivables	1,129	937
	Prepaid expenses	888	831
	Other non-financial assets	1,532	1,819
	Total receivables and other assets	12,779	11,717

1 There were no cash variation margin payments related to derivatives which are centrally cleared as of December 31, 2025 and 2024, respectively.
 2 Please see note 19.

15. Other liabilities

Table 15.1

Other liabilities	in USD millions, as of December 31		2025	2024
	Other financial liabilities			
	Group derivative liabilities		679	840
	Amounts due to investment brokers ¹		946	999
	Bank deposits		1,869	1,533
	Liabilities for defined benefit plans ²		917	1,043
	Other liabilities for employee benefit plans		172	150
	Lease liabilities		1,660	1,537
	Other accrued liabilities		1,419	1,258
	Other financial liabilities		6,611	5,665
	Other non-financial liabilities			
	Current income tax payables		1,386	1,232
	Provisions ³		735	692
	Other non-financial liabilities		1,234	1,074
	Total other liabilities		17,627	16,022

¹ Include cash variation margin payments related to derivatives which are centrally cleared, USD 1 million and USD 0 million as of December 31, 2025 and 2024, respectively (see note 6).

² Please see note 19.

³ Include restructuring provisions, litigation and regulatory provisions and other provisions (see table 15.4 for further details).

Table 15.2 shows the maturity schedule of other financial liabilities, excluding liabilities for defined benefit plans and lease liabilities, as of December 31, 2025 and 2024. The allocation to the time bands is based on the expected maturity date for the carrying value and the earliest contractual maturity for the undiscounted cash flows.

Table 15.2

Maturity analysis – other financial liabilities	in USD millions, as of December 31		2025		2024	
			Carrying value	Undiscounted cash flows	Carrying value	Undiscounted cash flows
	< 1 year		11,426	11,432	10,221	10,232
	1 to 2 years		23	23	13	13
	2 to 3 years		21	21	27	27
	3 to 4 years		18	19	3	3
	4 to 5 years		62	106	23	26
	> 5 years		146	232	157	284
	Total		11,696	11,834	10,444	10,585

Table 15.3

Maturity analysis – lease liabilities	in USD millions, as of December 31		2025		2024	
			Carrying value	Undiscounted cash flows	Carrying value	Undiscounted cash flows
	< 1 year		212	253	194	231
	1 to 2 years		194	230	178	208
	2 to 3 years		171	202	156	185
	3 to 4 years		163	189	134	159
	4 to 5 years		138	160	117	140
	> 5 years		782	912	758	897
	Total		1,660	1,948	1,537	1,820

Table 15.4

Provisions	in USD millions							
	Restructuring provisions		Litigation and regulatory provisions ¹		Other provisions		Total	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
As of January 1	157	194	157	102	378	415	692	711
Provisions made during the period	140	45	22	79	159	159	321	283
Increase of provisions set up in prior years	55	87	16	19	21	23	92	129
Provisions used during the period	(119)	(143)	(94)	(30)	(176)	(145)	(390)	(318)
Provisions reversed during the period	(18)	(21)	(10)	(5)	(16)	(79)	(43)	(105)
Foreign currency translation effects	10	(5)	7	(12)	41	(38)	58	(55)
Net changes due to acquisitions/divestments	–	–	–	2	5	60	5	62
Other changes	–	–	(1)	–	1	(16)	–	(16)
As of December 31	225	157	96	157	414	378	735	692

1. Please see note 21 for further information on legal, compliance and regulatory developments.

16. Income taxes

Table 16.1

Income tax expense – current/deferred split	in USD millions, for the years ended December 31		2025	2024
	Current		2,096	1,983
	Deferred		744	278
	Total income tax expense/(benefit)		2,840	2,261

Table 16.2

Expected and actual income tax expense	in USD millions, for the years ended December 31		Rate	2025	Rate	2024
	Net income before income taxes			10,040		8,465
	less: income tax (expense)/benefit attributable to policyholders			(229)		(179)
	Net income before income taxes attributable to shareholders			9,811		8,286
	Expected income tax expense attributable to shareholders computed at the Swiss statutory tax rate	20.0%		1,962	20.0%	1,657
	Increase/(reduction) in taxes resulting from:					
	Tax rate differential in foreign jurisdictions			283		268
	Tax exempt and lower taxed income			(265)		(173)
	Non-recoverable withholding taxes			284		219
	Non-deductible expenses			281		187
	Tax losses not recognized			3		(98)
	Prior year adjustments and other			63		21
	Actual income tax expense attributable to shareholders	26.6%		2,610	25.1%	2,082
	plus: income tax expense/(benefit) attributable to policyholders			229		179
	Actual income tax expense	28.3%		2,840	26.7%	2,261

Table 16.2 sets out the factors that cause the actual income tax expense to differ from the expected expense computed by applying the Swiss statutory tax rate of 20.0 percent, which is the rate applicable in the jurisdiction where the ultimate parent company is resident.

The Group is required to record taxes on policyholder earnings for life insurance policyholders in certain jurisdictions. Accordingly, the income tax expense or benefit attributable to these life insurance policyholder earnings is included in income tax expense. The income tax specifically chargeable to the policyholders under the terms of the insurance contracts is included in insurance contract liabilities and recognized as insurance revenue.

Taxes paid by certain of the Group's life insurance businesses are based on the investment result, and it is normal practice for certain of the Group's businesses to recover from policyholders the taxes attributable to their share of the investment result. While the relevant insurance businesses have the contractual right to charge policyholders for the taxes attributable to their share of the investment result, the obligation to pay the tax authority rests with the company and therefore the full amount of tax, including the portion attributable to policyholders, is accounted for as income tax. Income tax expense, therefore, includes an element attributable to policyholders.

The Group has adopted the amendments to IAS 12 'Income Taxes' for the financial year beginning January 1, 2023, and has applied the exception to recognize and disclose information about deferred tax assets and liabilities related to Pillar II minimum income taxes proposed by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) Framework on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS).

Base Erosion and Profit Shifting Pillar II (BEPS-Pillar II) legislation has been enacted or is in the process of being enacted in many of the jurisdictions in which the Group operates. Switzerland, where Zurich Insurance Group Ltd – the ultimate parent entity of the Group – is incorporated, implemented the qualified domestic minimum top-up tax (QDMTT) effective January 1, 2024 and subsequently enacted the income inclusion rule (IIR), which became effective as of January 1, 2025. As a result, the Group's current income tax expense reflects the impact of top-up taxes under QDMTT in jurisdictions where such rules are in force, as well as the IIR, where applicable.

As of December 31, 2025, the current income tax expense in the Group's consolidated financial statement includes a provision of USD 16 million arising in jurisdictions in which local legislations have enacted the QDMTT. The Group will continue to monitor the BEPS-Pillar II legislative developments for the jurisdictions in which the Group operates.

Table 16.3

Deferred tax assets/(liabilities) analysis by source

in USD millions, as of December 31

	2025		2024	
	Deferred tax assets	Deferred tax liabilities	Deferred tax assets	Deferred tax liabilities
Depreciable and amortizable assets	721	(1,981)	507	(1,591)
Deferred acquisition and origination costs	415	(79)	387	(73)
Unrealized (gains)/losses on financial assets held at fair value through comprehensive income and cash flow hedges	1,966	(448)	1,870	(765)
Insurance and reinsurance contract assets and liabilities	12,908	(12,586)	11,738	(11,625)
of which: relating to PAA	3,024	(2,337)	2,734	(1,816)
of which: relating to other than PAA	9,884	(10,248)	9,004	(9,809)
Pension liabilities	1,201	(990)	1,257	(990)
Tax loss carryforward	903	–	926	–
Other assets and liabilities ¹	7,823	(11,454)	7,453	(9,485)
Total deferred taxes	25,937	(27,537)	24,138	(24,529)
Valuation allowance	(383)	–	(352)	–
Effect of netting	(23,953)	23,953	(22,083)	22,083
Net deferred taxes	1,601	(3,584)	1,703	(2,446)

1. Other assets and liabilities include temporary differences related to for fair value adjustments on investments recognized through profit or loss, leases, accruals and prepayments.

The Group's deferred tax assets and liabilities are recorded by its tax-paying entities throughout the world, which may include several legal entities within each tax jurisdiction. Legal entities are grouped as a single taxpayer only when permitted by local legislation and when deemed appropriate.

As of December 31, 2025 and 2024, the aggregate amount of temporary differences associated with investments in subsidiaries, branches and associates and interests in joint ventures, for which deferred tax liabilities have not been recognized amount to approximately USD 15 billion and USD 13 billion, respectively. In the remote likelihood that these temporary differences were to reverse simultaneously, the resulting tax liabilities would be very limited due to participation exemption rules.

Table 16.4

Development of net deferred tax liabilities

in USD millions

	2025	2024
As of January 1	(738)	(593)
Net change recognized in the income statement	(744)	(278)
Net change recognized in equity	(393)	139
Net changes due to acquisitions/(divestments)	(10)	(32)
Foreign currency translation effects	(98)	22
As of December 31	(1,983)	(743)
attributable to policyholders	(229)	(79)
attributable to shareholders	(1,754)	(664)

The net deferred tax liabilities related to non-controlling interests amounted to USD 99 million and USD 74 million as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 16.5

Development of deferred income taxes included in equity

in USD millions

	2025	2024
As of January 1 ¹	(150)	(22)
Net unrealized gains/(losses) on financial assets	(319)	(325)
Revaluation reserve	(7)	–
Net actuarial gains/(losses) on pension plans	21	95
Change in discount rate for insurance/reinsurance contracts	27	17
Change in fair value of underlying items through OCI	302	104
Cumulative foreign currency translation adjustment ²	357	–
Foreign currency translation effects	13	(19)
As of December 31¹	243	(150)

1. Please note that prior year figures have been updated to exclude USD (378) million erroneously included in the opening and closing amounts. The update to this table does not impact on any balances recorded elsewhere in the financial statements including the consolidated statements of comprehensive income.

2. For 2024, USD 116 million related to the cumulative foreign currency translation adjustment were presented as part of net unrealized gains/(losses) on financial assets.

Tax loss carryforwards and tax credits	Table 16.6		
	in USD millions, as of December 31		
		2025	2024
	For which deferred tax assets have been recognized, expiring		
	< 5 years	119	143
	5 to 20 years	68	30
	> 20 years or with no time limitation	2,067	2,371
	Subtotal	2,254	2,544
	For which deferred tax assets have not been recognized, expiring		
	< 5 years	259	229
	5 to 20 years	123	163
	> 20 years or with no time limitation	1,148	1,066
	Subtotal	1,530	1,458
	Total	3,784	4,002

The tax rates applicable to tax losses for which a deferred tax asset has not been recognized are 22.2 percent and 21.1 percent as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

The recoverability of the deferred tax asset for each taxpayer is based on the taxpayer’s ability to utilize the deferred tax asset. This analysis considers the projected taxable income to be generated by the taxpayer, as well as its ability to offset the deferred tax asset against deferred tax liabilities.

Management assesses the recoverability of the deferred tax asset carrying values based on future years’ taxable income projections and believes the carrying values of the deferred tax assets as of December 31, 2025 to be recoverable.

17. Senior and subordinated debt

Table 17.1

Senior and subordinated debt	in USD millions, as of December 31		2025	2024
	Senior debt			
Senior and subordinated debt	Zurich Insurance Company Ltd	1.500% CHF 150 million notes, due July 2026 ¹	191	171
		0.750% CHF 200 million notes, due October 2027 ¹	252	221
		1.000% CHF 200 million notes, due October 2028 ¹	252	221
		1.500% EUR 500 million notes, due December 2028 ^{1,2}	586	516
		1.125% CHF 400 million notes, due July 2029 ¹	505	442
		0.000% CHF 200 million notes, due August 2031 ¹	252	220
		0.100% CHF 250 million notes, due August 2032 ¹	316	276
	Zurich Holding Comp. of America Inc	2.300% USD 400 million notes, due February 2030 ¹	400	400
	Zurich Finance (Australia) Limited	4.770% AUD 200 million loan, due July 2027	136	128
		5.324% AUD 200 million notes, due September 2029 ¹	133	124
		4.500% AUD 375 million notes, due July 2038 ¹	263	244
	Zurich Finance (Ireland) DAC	2.250% USD 400 million notes, due December 2031 ^{1,2}	375	371
		1.625% EUR 500 million notes, due June 2039 ^{1,2}	586	516
		Euro Commercial Paper Notes, due in less than 12 months	–	170
	Senior debt		4,246	4,020
	Subordinated debt			
	Zurich Insurance Company Ltd	4.250% USD 300 million notes, due October 2045, first callable October 2025 ^{1,2}	–	300
		5.625% USD 1 billion notes, due June 2046, first callable June 2026 ^{1,2}	1,000	999
		3.500% EUR 750 million notes, due October 2046, first callable October 2026 ^{1,2}	874	762
		5.125% USD 500 million notes, due June 2048, first callable June 2028 ^{1,2}	499	499
		4.875% USD 500 million notes, due October 2048, first callable October 2028 ^{1,2}	499	499
		2.750% EUR 500 million notes, due February 2049, first callable February 2029 ^{1,2}	585	515
		1.500% CHF 300 million notes, due May 2052, first callable February 2032 ¹	378	330
	Zurich Finance (Ireland) DAC	1.875% EUR 750 million notes, due September 2050, first callable June 2030 ^{1,2}	878	774
		3.000% USD 1.75 billion notes, due April 2051, first callable January 2031 ^{1,2}	1,748	1,747
		3.500% USD 500 million notes, due May 2052, first callable February 2032 ^{1,2}	499	499
		5.125% GBP 1 billion notes, due November 2052, first callable August 2032 ^{1,2}	1,335	1,240
		1.600% EUR 200 million notes, due December 2052, first callable September 2032 ^{1,2}	234	207
	Zurich Finance (Ireland) II DAC	5.500% USD 500 million notes, due April 2055, first callable October 2034 ^{1,2}	499	499
		6.250% USD 750 million notes, due November 2055, first callable May 2035 ^{1,2}	748	–
	Subordinated debt		9,775	8,871
	Total senior and subordinated debt		14,021	12,891

1 Issued under the Group's Euro Medium Term Note (EMTN) programme.

2 These bonds are part of a qualifying net investment hedge to hedge the foreign currency exposure (please see note 6).

None of the debt instruments listed in table 17.1 were in default as of December 31, 2025 or December 31, 2024.

To facilitate the issuance of debt, the Group has a Euro Medium Term Note Programme (EMTN Programme) in place allowing for the issuance of senior and subordinated notes up to a maximum of USD 18 billion. All issuances under this program are either issued or guaranteed by Zurich Insurance Company Ltd. The Group has also issued debt instruments outside this program.

Debt issued is recognized initially at fair value of the consideration received, net of transaction costs incurred, and is subsequently carried at amortized cost using the effective interest rate method.

Table 17.2

Maturity analysis of outstanding debt

in USD millions, as of December 31

	2025		2024	
	Carrying value	Undiscounted cash flows	Carrying value	Undiscounted cash flows
< 1 year	2,065	2,509	470	872
1 to 2 years	388	766	1,932	2,315
2 to 3 years	1,837	2,208	349	664
3 to 4 years	1,223	1,532	1,735	2,046
4 to 5 years	1,278	1,550	1,081	1,330
5 to 10 years	6,382	7,118	6,065	6,718
> 10 years	848	907	1,259	1,359
Total	14,021	16,590	12,891	15,304

Debt maturities reflect original contractual dates, taking early redemption options into account. For call/redemption dates, see table 17.1. The total notional amount of debt due in each period is not materially different from the total carrying value disclosed in table 17.2. Undiscounted cash flows include interest and principal cash flows on debt outstanding as of December 31, 2025 and 2024. Floating interest rates are assumed to remain constant as of December 31, 2025 and 2024. The aggregated cash flows are translated into U.S. dollars at end-of-period rates.

Table 17.3

Development of debt arising from financing activities

in USD millions

	Total	
	2025	2024
As of January 1	12,891	13,749
Issuance of debt recognized in cash flows	744	728
Repayment of debt recognized in cash flows	(463)	(1,117)
Other changes	11	7
Foreign currency translation effects	837	(476)
As of December 31	14,021	12,891

18. Shareholders' equity, dividends and earnings per share

Table 18.1

Share capital	Share capital in CHF	Number of shares	Par value in CHF
Issued share capital			
As of December 31, 2023	14,635,575	146,355,754	0.10
New shares issued from contingent capital in 2024	–	–	
As of December 31, 2024	14,635,575	146,355,754	0.10
New shares issued from contingent capital in 2025	–	–	
As of December 31, 2025	14,635,575	146,355,754	0.10
Capital band, contingent and issued share capital			
As of December 31, 2024	21,908,979	219,089,794	0.10
As of December 31, 2025	21,908,979	219,089,794	0.10

The following information related to the capital band and the contingent share capital is specified in articles 5^{bis} and 5^{ter} of the Articles of Association of Zurich Insurance Group Ltd (ZIG).

a) Capital band

On April 6, 2023, the Annual General Meeting (AGM) of ZIG approved a capital band as replacement of the authorized share capital (Art. 5^{bis} of the Articles of Association).

Until and including April 6, 2028, the Board of Directors (Board) of ZIG is authorized to conduct one or more increases and/or reductions of the share capital within the upper limit of CHF 18,917,751.50, corresponding to 189,177,515 registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each, and the lower limit of CHF 13,541,415.00, corresponding to 135,414,150 registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each. In the case of a capital increase, the Board would determine the number of shares, the date of issue of any such new shares, the issue price, type of contributions (including cash contributions, contributions in kind, set-off and conversion of freely usable reserves, including retained earnings, into share capital), the conditions of exercising subscription rights and the beginning of the dividend entitlement.

The Board may issue such new shares by means of a firm underwriting by a financial institution, a syndicate of financial institutions or another third-party and with a subsequent offer of those shares to the current shareholders. The Board is authorized to restrict or to prohibit trading in the subscription rights to the new shares and may allow the expiration of subscription rights which have not been exercised, or it may place these rights as well as shares, the subscription rights of which have not been exercised, at market conditions, or use them otherwise in the interest of ZIG.

The Board is further authorized to restrict or exclude the subscription rights and to allocate them to individual shareholders, third parties, ZIG or one of its group companies for one or more increases, up to a maximum of 14,600,000 shares, if the shares are to be used:

- for the takeover of an enterprise, or parts of an enterprise or of participations or for investments by ZIG or one of its group companies, or for the financing including refinancing of such transactions;
- for the purpose of expanding the scope of shareholders in connection with the listing of shares on foreign stock exchanges or issuance of shares on the national or international capital markets (including private placements to one or more selected investors);
- for the conversion of loans, bonds, similar debt instruments, equity-linked instruments or other financial market instruments (collectively, the 'Financial Instruments') issued by ZIG or one of its group companies; or
- for the improvement of the regulatory and/or rating capital position of ZIG or one of its group companies in a fast and expeditious manner.

In case of a capital reduction, the Board shall, to the extent necessary, determine the number of shares to be canceled and the use of the reduction amount. The acquisition and holding of shares repurchased for purposes of cancellation under the capital band are not subject to the 10 percent threshold for treasury shares within the meaning of art. 659 para. 2 of the Swiss Code of Obligations.

The Board is further authorized to carry out a capital increase by increase of the nominal value or a capital reduction by reduction of the nominal value within the capital band or to carry out a simultaneous reduction and re-increase. In the case of an increase or reduction of the nominal value, the Board shall determine the new nominal value of the shares and shall adapt all provisions of the Articles of Association relating to the nominal value of a share as well as the number of shares with a new nominal value corresponding to the fixed upper and lower limit of the capital band pursuant to art. 5^{bis} para. 1 of the Articles of Association, accordingly.

Up to April 6, 2028, the total of new shares issued from (i) the capital band where the subscription rights were restricted or excluded, and (ii) the contingent share capital in connection with Financial Instruments where the advance subscription rights were restricted or excluded, may not exceed 14,600,000 new shares.

b) Contingent share capital

Financial Instruments

Since the replacement of the authorized share capital with the capital band (see a) above) on April 6, 2023, the validity of the combined dilution limitations for the capital band and the contingent share capital pursuant to art. 5^{ter} para. 1 of the Articles of Association is April 6, 2028, and the total of new shares issued from the capital band where the subscription rights were restricted or excluded, and the contingent share capital pursuant to art. 5^{ter} para. 1 of the Articles of Association where the advance subscription rights were restricted or excluded, may not exceed 14,600,000 new shares.

The share capital of ZIG may be increased by an amount not exceeding CHF 2,992,160 by issuing up to 29,921,600 fully paid-in registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each by the voluntary or mandatory exercise of conversion and/or option rights which are granted in connection with the issuance of Financial Instruments by ZIG or one of its group companies or by mandatory conversion of Financial Instruments issued by ZIG or one of its group companies, that allow for contingent mandatory conversion into shares of ZIG, or by exercising option rights which are granted to the shareholders. The subscription rights are excluded. The then-current owners of the Financial Instruments shall be entitled to subscribe for the new shares. The conversion and/or option conditions are to be determined by the Board.

The Board is authorized, when issuing Financial Instruments, to restrict or exclude the advance subscription rights in cases where they are issued:

- for the financing including refinancing of a take-over of an enterprise, of parts of an enterprise, or of participations or of investments by ZIG or one of its group companies;
- on national or international capital markets (including private placements to one or more selected investors); or
- for the improvement of the regulatory and/or rating capital position of ZIG or one of its group companies in a fast and expeditious manner.

If the advance subscription rights are restricted or excluded by a resolution of the Board, the following applies: the Financial Instruments are to be issued at prevailing market conditions (including standard dilution protection clauses in accordance with market practice) and the setting of the conversion or issue price of the new shares must take due account of the stock market price of the shares and/or comparable instruments priced by the market at the time of issue or time of conversion.

The conversion rights may be exercisable during a maximum of ten years and option rights during a maximum of seven years from the time of the respective issue; contingent conversion features may remain in place indefinitely.

Up to April 6, 2028, the total of new shares issued from (i) the capital band where the subscription rights were restricted or excluded, and (ii) the contingent share capital in connection with Financial Instruments where the advance subscription rights were restricted or excluded, may not exceed 14,600,000 new shares.

Employee participation

During 2025 and 2024, no shares were issued to Group employees out of the contingent share capital. As of December 31, 2025, and as of December 31, 2024, the remaining contingent share capital available for issuance to Group employees amounted to CHF 409,509.20 and 4,095,092 fully paid-in registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each, respectively. Subscription rights, as well as advance subscription rights of the shareholders, are excluded. The issuance of new shares or respective option rights to employees is subject to one or more regulations to be issued by the Board and takes into account performance, functions, levels of responsibility and criteria of profitability. New shares or option rights may be issued to employees at a price lower than that quoted on the stock exchange.

c) Additional paid-in capital

This reserve is not ordinarily available for distribution. However, as of January 1, 2011, a Swiss tax regulation based on the Swiss Corporate Tax Reform II became effective, allowing for payments free of Swiss withholding tax to shareholders out of the capital contribution reserve, created out of additional paid-in capital. Therefore, amounts qualifying under this regulation can be paid out of additional paid-in capital. As of December 31, 2025, there were no amounts qualifying under the capital contribution reserve.

d) Treasury shares

Table 18.2

Treasury shares	number of shares, as of December 31	2025	2024	2023
Treasury shares		1,855,865	1,848,834	2,365,577
Treasury shares (repurchased under public share buyback programs, see f)		2,221,529	2,221,529	–
Total treasury shares		4,077,394	4,070,363	2,365,577

Treasury shares comprise shares acquired in the market as well as shares repurchased via the public share buyback programs for cancellation purposes (see f) below).

e) Dividends

The dividend of CHF 28 per share was paid out of the available earnings on April 15, 2025, as approved at the AGM on April 9, 2025. The difference between the respective amounts of the dividend at transaction day exchange rates amounting to USD 4.7 billion and at historical exchange rates are reflected in the cumulative foreign currency translation adjustment.

The dividend of CHF 26 per share was paid out of the available earnings on April 16, 2024, as approved at the AGM on April 10, 2024. The difference between the respective amounts of the dividend at transaction day exchange rates amounting to USD 4.2 billion and at historical exchange rates are reflected in the cumulative foreign currency translation adjustment.

f) Share buyback program

On October 30, 2024, ZIG completed the public share buyback program of up to CHF 1.1 billion, which was launched on June 17, 2024. Until completion of the program, ZIG repurchased on a second trading line on the SIX Swiss Exchange for cancellation purposes a total of 2,221,529 ZIG shares, having a total purchase value of CHF 1.1 billion.

g) Earnings per share

Table 18.3

Earnings per share	for the years ended December 31	Net income attributable to common shareholders (in USD millions)	Weighted average number of shares	Per share (USD)	Per share (CHF) ¹
2025					
Basic earnings per share		6,798	142,583,501	47.68	39.52
Effect of potentially dilutive shares related to share-based compensation plans			1,434,085	(0.47)	(0.39)
Diluted earnings per share		6,798	144,017,586	47.20	39.12
2024					
Basic earnings per share		5,814	143,622,281	40.48	35.62
Effect of potentially dilutive shares related to share-based compensation plans			1,178,846	(0.33)	(0.29)
Diluted earnings per share		5,814	144,801,127	40.15	35.33

1. The translation from U.S. dollars to Swiss francs is shown for information purposes only and has been calculated at the Group's average exchange rates for the years ended December 31, 2025 and 2024.

Basic earnings per share is computed by dividing net income attributable to shareholders by the weighted average number of shares outstanding for the year, excluding the weighted average number of shares held as treasury shares. Diluted earnings per share reflect the effect of potentially dilutive shares.

19. Employee benefits

The Group operates a number of retirement benefit arrangements for employees. Historically, the majority of employees belonged to defined benefit pension plans and some will still have past service benefits accrued in those plans.

However, the majority of employees now accrue benefits under defined contribution plans, which provide benefits equal to the amounts contributed by both the employer and the employee plus investment returns.

Certain of the Group's operating companies also provide post-employment benefit plans covering medical care and life insurance, mainly in the U.S. Eligibility for these plans is generally based on completion of a specified period of eligible service and reaching a specified age. The plans typically pay a stated percentage of medical expenses subject to deductibles and other factors. The cost of post-employment benefits is accrued during the employees' service periods.

The Group Pensions Committee is responsible for developing, reviewing and advising on the Group governance framework in matters related to pension and post-employment benefit arrangements. It provides oversight and guidance in the areas of market, demographic and reputational risk. It reports to and makes recommendations to the Group Balance Sheet Committee on material pension-related matters and reports regularly to the Remuneration Committee. The Group Pensions Committee provides a point of focus and coordination on the topic of pensions and post-retirement benefits at Group level for the supervision and exercise of company powers and obligations in relation to pension and post-retirement benefit plans.

Funding and asset allocation is subject to local legal and regulatory requirements.

a) Defined contribution pension plans

Certain companies of the Group sponsor defined contribution pension plans. Eligibility for participation in such plans is either immediate on commencement of employment or based on completion of a specified period of continuous service. The plans provide for voluntary contributions by employees and contributions by the employer which typically range from 2 percent to 13 percent of annual pensionable salary, depending on a number of factors. The Group's contributions under these plans amounted to USD 322 million and USD 300 million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

b) Defined benefit pension plans

The largest defined benefit obligations are in the pension plans in Switzerland, the UK, the U.S. and Germany, which together comprise over 90 percent of the Group's total defined benefit obligation. The remaining plans in other countries are not individually significant; therefore, no separate disclosure is provided.

Certain Group companies sponsor defined benefit pension plans, some of which provide benefits on retirement, death or disability, the amounts of which depend on the employees' service periods and pensionable earnings. Others provide cash balance plans where the participants receive the benefit of the accumulated employer and employee contributions (where paid) together with additional cash credits in line with the rules of the plan.

Most of the Group's defined benefit pension plans are funded through contributions by the Group and, in some cases also by employees, to investment vehicles managed by trusts or foundations independent of the Group's finances, or by management committees with fiduciary responsibilities. Where a trust or foundation exists, it is required by law or by articles of association to act in the interests of the fund and of all relevant beneficiaries to the plan, which can also include the sponsoring company, and is responsible for the investment policy with regard to the assets of the fund. The trust/foundation board or committee is usually composed of representatives from both employers and plan members. Independent actuarial valuations for the plans are performed as required. It is the Group's general principle that plans are appropriately funded in accordance with local pension regulations in each country.

The pension plans typically expose the company to risks such as interest rate, price inflation, longevity, and future salary increases. To the extent that pension plans are funded, the assets held mitigate some of the liability risk but introduce some investment risk.

The overall investment policy and strategy for the Group's defined benefit pension plans is to achieve an investment return which, together with contributions, targets having sufficient assets to pay pension benefits as they fall due while also mitigating the various risks in the plans. The actual asset allocation is determined by reference to current and expected economic and market conditions and in consideration of specific asset class risk in the risk profile. The Group has a governance framework to ensure the trust/foundation board or committee considers how the asset investment strategy correlates with the maturity profile of the plan liabilities and the potential impact on the funding status of the plans, including short-term liquidity requirements. The investment strategies for each pension plan are independently determined by the governance body in each country, with oversight by the Group Pensions Committee. The pension assets are invested in diversified portfolios across geographical regions and asset classes to ensure diversified returns, also taking into account local pension laws. The investment strategies aim to mitigate asset-liability mismatches in the long run. The Group's responsible investment strategies, including the integration of environmental, social and governance (ESG) factors, continue to evolve, leveraging Zurich's expertise and leadership while being cognizant of their fiduciary responsibility.

For post-employment defined benefit plans, total contributions to funded plans and benefits paid directly by the Group were USD 284 million for 2025 compared with USD 281 million for 2024. The estimated total for 2026 is USD 351 million (actual amount may differ).

Swiss pension plan

The main plan provides benefits that exceed the minimum benefit requirements under Swiss pension law. It provides a lifetime pension to members based on their accrued retirement savings in the basic account and the additional basic account multiplied by the applicable conversion rate at the normal retirement age of 65 (age 62 for Executive Staff). Participants can draw retirement benefits early from age 60 (age 58 for Executive Staff). Starting January 1, 2025 this conversion rate is gradually reduced over a two year-period from 5.00 percent to 4.70 percent at age 65. Alternatively, the benefit can be taken as a lump sum payment at retirement or as a mixture of lifetime pension and lump sum payment. The former capital account and additional capital account were closed by the end of 2024. From January 1, 2025, a new bonus account was opened in the event of an insured bonus payment. At retirement, the plan therefore pays a one-off cash sum settlement equal to the accrued retirement savings in the bonus account. As an alternative and on request of the member, the plan pays a pension based on the accrued retirement savings of the bonus account multiplied by the applicable conversion rate of 3.501 percent at age 65. If retirement is before or after age 65, the conversion rates are adjusted accordingly. Contributions to the plan are paid by the employees and the employer, both for retirement savings and to finance risk benefits paid out in the event of death and disability. The accumulated balance on the pension account is based on the employee and employer savings contributions, interest accrued, vested benefits transferred to the pension plan, voluntary contributions paid by the employee, and, in cases which are affected by the plan changes, top-up payments by the employer. The top-up payments in relation to recent plan changes are made in five annual installments starting from January 1, 2025. The interest rate credited is defined annually by the plan's Board of Trustees, which is responsible for the governance of the plan. The trustees regularly review the Pension Plan's funding status as well as the technical interest rate and the conversion rates.

Although the Swiss plan operates like a defined contribution plan under local regulations, it is accounted for as a defined benefit pension plan because of the need to accrue a minimum level of interest on the mandatory part of the pension accounts and the payment of a lifetime pension at a fixed conversion rate under the plan rules.

Actuarial valuations are completed annually and if the plan becomes underfunded under local regulations, options for managing this include additional contributions from the Group and employees into the plan and/or reducing future benefits. At present, the plan is sufficiently funded, meaning that no additional contributions into the plan are expected to be required in the next year. The investment strategy of the Swiss plan is constrained by Swiss pension law, including regulations related to diversification of plan assets. Under IFRS Accounting Standards, volatility arises in the Swiss pension plan net assets as the fair value of the plan assets is not directly correlated to movements in the value of the plan's defined benefit obligation in the short-term.

If the fair value of plan assets exceeds the plan's defined benefit obligation, a surplus is only recognized on the balance sheet to the extent that it does not exceed the estimated future economic benefit. The value of the future economic benefit is estimated as the sum of two items: the difference between the present value of the estimated future net service cost and the present value of estimated employer minimum funding requirements, and employer contribution reserves in accordance with local Swiss regulations.

UK pension plan

The major UK pension plan is a hybrid arrangement and defined benefits entitlements accrued to December 31, 2015 increase in line with salary increases. Normal retirement age for the defined benefit sections is 60. The plan is split into distinct sections and the two defined benefit sections are closed to new entrants and, with effect from January 1, 2016, to future benefit accrual. All employees now participate in a defined contribution section within the same trust. The notes that follow consider only the defined benefit sections.

The UK Pension Trustee Board is responsible for the governance of the plan. The employer contributions are determined based on regular triennial actuarial valuations which are conducted using assumptions agreed by the Trustee Board and the sponsoring company. A local statutory valuation was carried out at an effective date of June 30, 2022 and was finalized in September 2023. This valuation disclosed a funding surplus of USD 172 million (GBP 135 million) after taking into account the value of the asset-backed funding arrangement established in 2014. The asset-backed funding arrangement does not qualify as a plan asset under IFRS Accounting Standards and is therefore not included in the tables set out in the rest of this note.

The ongoing funding of the plan is closely monitored by the Trustee Board and a dedicated funding committee is made up of representatives from the Trustee Board and the Group. The plan rules and UK pension legislation set out maximum levels of inflationary increases applied to plan benefits. The plan assets are invested in diversified classes of assets.

U.S. pension plans

There are two major pension plans in the U.S., the Zurich North America (ZNA) pension plan and the Farmers Group, Inc. (FGI) pension plan. Both plans are funded entirely by the participating employers. The ZNA plan is a cash balance plan and the FGI pension plan utilizes a cash balance pension formula for benefits accruing after January 1, 2009, except with respect to certain grandfathered participants who retained a final average pay formula. Under a cash balance pension formula, an amount is credited to the cash balance account each quarter, determined by an employee's age, service and their level of earnings up to and above the social security taxable wage base. The minimum annual interest credited on the account balance is 5 percent. The cash balance account is available from age 65, or age 55 with five years of service. The benefit can be taken as a monthly annuity or as a lump sum. Under the FGI plan, benefits can also be taken immediately if elected within 180 days of termination. Both the ZNA and FGI plans have fiduciaries as required under local pension laws. The fiduciaries are responsible for the governance of the plans. Actuarial valuations are completed regularly. The annual employer minimum required contributions are equal to expected expenses paid from the plan each year, plus a rolling amortization of any prior underfunding.

The ZNA and FGI plans have been frozen with effect from December 31, 2018. ZNA and FGI employees with a cash balance account will continue to earn interest credits on their existing cash balance account after the freeze date and will continue to earn eligibility service used to determine vesting and early retirement eligibility. FGI employees participating in the final average pay formula will continue to earn eligibility service used to determine vesting and the percentage of pension benefit payable for early retirement before normal retirement age of 65. ZNA and FGI employees earn only defined contribution retirement benefits with effect from January 1, 2019. In conjunction with the change in the pension plan, ZNA and FGI employees receive an additional company contribution within their defined contribution plan.

German pension plans

There are a number of legacy defined benefit plans in Germany, most of which were set up under works council agreements. Contributions to support the pension commitments are made to a contractual trust arrangement. A separate arrangement was also established in 2010 to provide for retirement obligations that were in payment at that time. Consideration is given from time to time based on the fiscal efficiency of adding recent retirees to this arrangement and to adding assets to the contractual trust. In 2025, the pension liabilities were funded at 92 percent; however, no additional funding was required.

The defined benefit plans provide benefits on either a final salary, career average salary or a cash balance basis. New entrants participate in a cash balance arrangement, which has the characteristics of a defined contribution arrangement, with a lump sum paid at retirement and a capital guarantee on members' balances, which mirrors the capital guarantee given in a conventional life insurance arrangement in Germany.

Tables 19.1a and 19.1b set out the reconciliation of the defined benefit obligation and plan assets for the Group's post-employment defined benefit plans.

Table 19.1a

Movement in defined benefit obligation and fair value of assets – current period

in USD millions

	Defined benefit obligation	Fair value of assets	Asset ceiling	Net defined benefit asset/(liability)
As of January 1, 2025	(16,572)	16,979	(1,067)	(661)
Net post-employment benefit (expense)/income:				
Current service cost	(182)	–	–	(182)
Interest (expense)/income	(588)	571	(13)	(30)
Settlements gains/(losses)	(2)	–	–	(2)
Past service (cost)/credit	(4)	–	–	(4)
Net post-employment benefit (expense)/income	(775)	571	(13)	(217)
Remeasurement effects included in other comprehensive income:				
Return on plan assets excluding interest income	–	95	–	95
Experience gains/(losses)	(381)	–	–	(381)
Actuarial gains/(losses) arising from changes in demographic assumptions	17	–	–	17
Actuarial gains/(losses) arising from changes in financial assumptions	526	–	–	526
Change in asset ceiling	–	–	(199)	(199)
Remeasurement effects included in other comprehensive income	161	95	(199)	58
Employer contributions	–	244	–	244
Employer contributions paid to meet benefits directly	40	–	–	40
Plan participants' contributions	(103)	103	–	–
Payments from the plan (including settlements)	960	(960)	–	–
(Acquisitions)/divestments and transfers	–	–	–	–
Foreign currency translation effects	(1,491)	1,621	(157)	(26)
As of December 31, 2025	(17,780)	18,652	(1,435)	(563)
of which: Assets for defined pension plans ¹				354
of which: Liabilities for defined pension plans ²				(917)

1 Included within 'Receivables and other assets' (please see note 14).

2 Included within 'Other liabilities' (please see note 15).

Table 19.1b

Movement in defined benefit obligation and fair value of assets – prior period

in USD millions	Defined benefit obligation	Fair value of assets	Asset ceiling	Net defined benefit asset/ (liability)
As of January 1, 2024	(18,229)	18,299	(1,185)	(1,115)
Net post-employment benefit (expense)/income:				
Current service cost	(163)	–	–	(163)
Interest (expense)/income	(668)	634	(18)	(52)
Settlements gains/(losses)	(1)	–	–	(2)
Past service (cost)/credit	(3)	–	–	(3)
Net post-employment benefit (expense)/income	(836)	634	(18)	(220)
Remeasurement effects included in other comprehensive income:				
Return on plan assets excluding interest income	–	(661)	–	(661)
Experience gains/(losses)	19	–	–	19
Actuarial gains/(losses) arising from changes in demographic assumptions	164	–	–	164
Actuarial gains/(losses) arising from changes in financial assumptions	817	–	–	817
Change in asset ceiling	–	–	57	57
Remeasurement effects included in other comprehensive income	999	(661)	57	395
Employer contributions	–	237	–	237
Employer contributions paid to meet benefits directly	43	–	–	43
Plan participants' contributions	(89)	89	–	–
Payments from the plan (including settlements)	916	(916)	–	–
(Acquisitions)/divestments and transfers	(2)	–	–	(2)
Foreign currency translation effects	626	(703)	78	1
As of December 31, 2024	(16,572)	16,979	(1,067)	(661)
of which: Assets for defined pension plans ¹				382
of which: Liabilities for defined pension plans ²				(1,043)

1 Included within 'Receivables and other assets' (please see note 14).
2 Included within 'Other liabilities' (please see note 15).

Net post-employment benefit (expense)/income is recognized in other employee benefits, which is included within administrative and other operating expense.

Post-employment benefits are long-term by nature. However, short-term variations between long-term actuarial assumptions and actual experience may be positive or negative, resulting in actuarial gains or losses, which are recognized in full in the period in which they occur and are included within other comprehensive income.

Table 19.2 provides a breakdown of plan assets by asset class.

Table 19.2

Fair value of assets held in funded defined benefit pension plans

in USD millions, as of December 31	2025				2024			
	Quoted in active markets	Other	Total	% of Total	Quoted in active markets	Other	Total	% of Total
Cash and cash equivalents	320	–	320	2%	269	–	269	2%
Equity securities	3,916	771	4,687	25%	3,556	350	3,906	23%
Debt securities	–	13,399	13,399	72%	–	12,505	12,505	74%
Investment property	–	2,061	2,061	11%	–	1,818	1,818	11%
Mortgage loans	–	391	391	2%	–	355	355	2%
Other net assets	–	(2,206)	(2,206)	(12%)	–	(1,873)	(1,873)	(11%)
Total	4,236	14,416	18,652	100%	3,825	13,154	16,979	100%

For the classification of pension assets, the Group follows the same principles as outlined in note 22. Assets meeting the criteria of Level 1 are generally considered quoted in active markets, while assets meeting the criteria of Level 2 or Level 3 are generally considered in other assets.

Tables 19.3a and 19.3b provide a breakdown of the key information included in tables 19.1a and 19.1b for the main countries for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

Table 19.3a

Key information by main country – current period

in USD millions, as of December 31, 2025

	Switzerland	United Kingdom	United States	Germany	Other	Total
Defined benefit obligation	(5,898)	(7,252)	(2,607)	(1,133)	(889)	(17,780)
Fair value of plan assets	7,276	7,024	2,338	1,040	974	18,652
Impact of asset ceiling	(1,383)	(52)	–	–	–	(1,435)
Net defined benefit asset/(liability)	(5)	(281)	(270)	(93)	85	(563)
of which: Assets for defined pension plans	5	–	114	61	175	354
of which: Liabilities for defined pension plans	(10)	(281)	(384)	(154)	(89)	(917)
Net post-employment benefit (expense)/income	(124)	(32)	(20)	(19)	(22)	(217)

Table 19.3b

Key information by main country – prior period

in USD millions, as of December 31, 2024

	Switzerland	United Kingdom	United States	Germany	Other	Total
Defined benefit obligation	(5,177)	(6,802)	(2,619)	(1,083)	(891)	(16,572)
Fair value of plan assets	6,202	6,490	2,368	980	939	16,979
Impact of asset ceiling	(971)	(96)	–	–	–	(1,067)
Net defined benefit asset/(liability)	54	(408)	(251)	(103)	48	(661)
of which: Assets for defined pension plans	64	–	127	50	140	382
of which: Liabilities for defined pension plans	(10)	(408)	(379)	(153)	(93)	(1,043)
Net post-employment benefit (expense)/income	(104)	(50)	(20)	(20)	(26)	(220)

The Groups' post-employment defined benefit obligations and the Group's post-employment benefit expenses in the Group's major plans shown in tables 19.3a and 19.3b are calculated by discounting using the full yield curve for each country. For the UK, where price inflation is required for projecting benefits in those calculations, this is done using the full break-even price inflation curve. The figures for discount rates and for UK price inflation in table 19.4 are single-equivalent rates for the defined benefit obligations (i.e., the single assumption that would produce the same defined benefit obligation as using the full curve); single-equivalent rates for other elements of the accounting results will differ slightly from the figures set out below.

Table 19.4

Key financial assumptions used for major plans

as of December 31

	2025				2024			
	Switzerland	United Kingdom	United States	Germany	Switzerland	United Kingdom	United States	Germany
Discount rate	1.2%	5.6%	5.3%	4.0%	0.9%	5.5%	5.6%	3.4%
Inflation rate (CPI) ¹	1.1%	2.6%	2.4%	2.0%	1.1%	2.8%	2.4%	2.1%
Salary increase rate	1.1%	2.6%	4.9%	3.3%	1.1%	2.8%	4.9%	3.4%
Expected future pension increases	0.0%	2.6%	n/a	2.0%	0.1%	2.8%	n/a	2.1%
Interest crediting rate ²	1.8%	n/a	5.0%	n/a	1.8%	n/a	5.1%	n/a

1 In the UK, part of the liability is linked to the inflation measure of the Retail Price Index (RPI). As RPI is expected to converge with CPI no earlier than in 2030, the RPI assumption for the UK was assumed to be 1.0 percent higher than CPI for durations up to and including 2029 and the same as CPI for 2030 onwards.

2 As of December 31, 2025 and 2024, the disclosed assumption for the U.S. is calculated as a weighted average of ZNA pension plans and the FGI pension plans.

Tables 19.5a and 19.5b set out the life expectancies implied by the mortality assumptions used in the valuation of the Group's major plans. The mortality assumptions in each country have been based on mortality tables in accordance with typical practice in that country.

Table 19.5a

Mortality tables and life expectancies for major plans – current period	in years, as of December 31, 2025		Life expectancy at age 65 for a male currently		Life expectancy at age 65 for a female currently	
			aged 65	aged 45	aged 65	aged 45
	Country	Mortality table for major plans				
	Switzerland	BVG 2020 with generational projections according to CMI model adapted to Swiss mortality with a long-term trend rate of 1.25%	22.03	23.74	23.80	25.40
	United Kingdom	Club Vita 2022 mortality curves with CMI_2023 projection with plan specific adjustments	22.00	22.50	24.19	25.71
		Pri-2012 with MP-2020 Generational projection and white collar adjustment	22.04	23.43	23.43	24.80
	United States	Pri-2012 with MP-2021 Generational projection and white collar adjustment	22.17	23.55	23.59	24.95
	Germany	Heubeck 2018G	21.04	23.75	24.39	26.58

Table 19.5b

Mortality tables and life expectancies for major plans – prior period	in years, as of December 31, 2024		Life expectancy at age 65 for a male currently		Life expectancy at age 65 for a female currently	
			aged 65	aged 45	aged 65	aged 45
	Country	Mortality table for major plans				
	Switzerland	BVG 2020 with generational projections according to CMI model adapted to Swiss mortality with a long-term trend rate of 1.25%	21.96	23.66	23.73	25.33
	United Kingdom	Club Vita 2022 mortality curves with CMI_2023 projection with plan specific adjustments	21.96	22.41	24.11	25.63
		Pri-2012 with MP-2020 Generational projection and white collar adjustment	21.97	23.36	23.36	24.73
	United States	Pri-2012 with MP-2021 Generational projection and white collar adjustment	22.10	23.48	23.52	24.89
	Germany	Heubeck 2018G	20.90	23.62	24.27	26.47

Table 19.6 shows the expected benefits to be paid under the Group's major plans in the future. It should be noted that actual amounts may vary from expected amounts. Therefore, future benefit payments may differ from the amounts shown.

Table 19.6

Maturity analysis of future benefit payments for major plans

as of December 31	2025								2024
	Switzerland	United Kingdom	United States	Germany	Switzerland	United Kingdom	United States	Germany	
Duration of the defined benefit obligation (in years)	11.8	13.3	9.1	10.5	12.0	14.0	9.6	11.4	
Maturity analysis of benefits expected to be paid (in USD millions):									
< 1 year	455	401	203	69	402	328	218	58	
1 to 5 years	1,592	1,590	821	280	1,326	1,407	853	243	
5 to 10 years	1,772	2,296	983	373	1,488	2,116	979	326	

Table 19.7 sets out the sensitivity of the defined benefit obligation to changes in key actuarial assumptions.

Table 19.7

Sensitivity analysis of significant actuarial assumptions

in USD millions, as of December 31	(Increase)/decrease in defined benefit obligation	
	2025	2024
Discount rate +50 bps	981	958
Discount rate -50 bps	(1,093)	(1,048)
Salary increase rate +50 bps	(45)	(43)
Salary decrease rate -50 bps	43	41
Price inflation increase rate +50 bps	(628)	(608)
Price inflation decrease rate -50 bps	564	554
Cash balance interest credit rate +50 bps	(129)	(116)
Cash balance interest credit rate -50 bps	95	88
Mortality 10% increase in life expectancy	(1,051)	(977)
Mortality 10% decrease in life expectancy	1,084	1,033

The effect on the defined benefit obligation shown allows for an alternative value for each assumption while the other actuarial assumptions remain unchanged. While the table 19.7 illustrates the overall impact on the defined benefit obligation of the changes shown, the significance of the impact and the range of reasonably possible alternative assumptions may differ between the different plans that comprise the overall defined benefit obligation. In particular, the plans differ in benefit design, currency and average term, meaning that different assumptions have different levels of significance for different plans. The sensitivity analysis is intended to illustrate the inherent uncertainty in the evaluation of the defined benefit obligation under market conditions at the measurement date. Its results cannot be extrapolated due to non-linear effects that changes in the key actuarial assumptions may have on the overall defined benefit obligation. Furthermore, the analysis does not indicate a probability of such changes occurring and it does not necessarily represent the Group's view of expected future changes in the defined benefit obligation. Any management actions that may be taken to mitigate the inherent risks in the post-employment defined benefit plans are not reflected in this analysis.

20. Share-based compensation and cash incentive plans

The Group has adopted various share-based compensation and cash incentive plans to attract, retain and motivate employees. The plans are designed to reward employees for their contribution to the performance of the Group and to encourage employee share ownership. Share-based compensation plans include performance-based share plans and employee share purchase plans. Share-based compensation plans involve the delivery of Zurich Insurance Group Ltd shares.

a) Cash incentive plans

The Group's short-term incentive plan (STIP) is utilized across the Group and in many countries covers all employees in that country who are selected to participate in a short-term incentive plan. In addition, there may be other local short-term incentive plans in place. Awards are made in cash, based on the accomplishment of both organizational and individual performance objectives. The expense recognized for these cash incentive plans amounted to USD 852 million and USD 758 million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

b) Share-based compensation plans for employees

The Group encourages employees to own shares of Zurich Insurance Group Ltd and has set up a framework based on the implementation of performance share programs. Actual plans are tailored to meet local market requirements.

The cost of share-based payments depends on various factors, including achievement of targets, and are subject to the discretion of the Remuneration Committee and the Board. Costs may therefore vary significantly from year to year. The net amounts of USD 358 million and USD 288 million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively, reflect all aspects of share-based compensation, including adjustments made during the year.

The explanations below provide a more detailed overview of the main plans of the Group.

Employee share plans

Local share plans

The Group established various Employee Share Plans in selected locations with the goal of increasing employee investment in the Group. The plans allow participating employees to invest in Zurich shares under certain conditions (either via the market or through salary deductions or dividend reinvestment) during specific times during the year. Most of the plans include a maximum investment amount which caps the total investment per year by participant.

Group Long-Term Incentive Plan (LTIP)

Participants in this plan are allocated a target number of performance share units (PSUs) as notional shares of Zurich Insurance Group Ltd each year. During the vesting period, PSUs are credited with dividend equivalent units (DEUs).

PSUs allocated in 2025 will be considered for vesting in 2028. The actual vesting level will range from 0 percent to 200 percent of the overall target shares (including PSUs allocated and DEUs accrued during the vesting period), depending on the achievement of pre-defined performance criteria (see note 3).

The achievement of the performance criteria determines the level of vesting after the three consecutive financial years and each criterion is assessed independently. As of December 31, 2025 and 2024 there were 1,336 and 1,288 participants in this plan, respectively.

Table 20
for the years ended December 31

Target shares allocated during the period	Grant date			
	Number		fair value (in CHF) ¹	
	2025	2024	2025	2024
Target shares allocated during the period	320,804	397,576	607.60	479.00

1 Grant date fair value is determined based on the vesting period, the market price of the shares at the allocation date, and expected volatility. Volatility is assessed both for the Group and its peer group to reflect the impact of the Total Shareholder Return (TSR) performance condition.

21. Commitments and contingencies, legal proceedings and regulatory investigations

The Group has provided contractual commitments and financial guarantees to external parties, associates and joint ventures as well as partnerships. These arrangements include commitments under certain conditions to make liquidity advances to investment managers to enable investments in private debt, private equity or real estate; to cover default principal and interest payments; make capital contributions or provide equity financing.

Table 21

Quantifiable commitments and contingencies	in USD millions, as of December 31		
		2025	2024
	Remaining commitments under investment agreements	1,261	951
	Guarantees and letters of credit ¹	903	853
	Undrawn loan commitments	1	6
	Other commitments and contingent liabilities ²	654	553

1. Guarantee features embedded in life insurance products are not included.
 2. Includes USD 33 million and USD 89 million future cash outflows in 2025 and 2024, respectively, that the Group as a lessee is potentially exposed to which are not reflected in the measurement of lease liabilities in the balance sheet.

Commitments under investment agreements

The Group has committed to contribute capital to third parties that engage in making investments in direct private equity, private equity funds and real estate. Commitments may be called by the counterparty over the term of the investment (generally three to five years) and must be funded by the Group on a timely basis.

Guarantees and letters of credit

In 2025 and 2024, USD 639 million and USD 595 million related to guarantees in the aggregate amount of GBP 475 million which were provided to the directors of a wholly owned subsidiary in connection with the repatriation of capital. These guarantees have no expiry date.

The Group is not aware of any event of default that would require it to satisfy financial guarantees. Irrevocable letters of credit have been issued to secure certain reinsurance contracts.

The Group is active in numerous countries where insurance guarantee funds exist. The design of such funds varies from jurisdiction to jurisdiction. In some, funding is based on premiums written; in others, the Group may be called upon to contribute to such funds in case of a failure of another market participant. In addition, in some jurisdictions the amount of contribution may be limited to, for example, a percentage of the net underwriting reserve net of payments already made.

The Group carries certain contingencies in the ordinary course of business in connection with the sale of its companies and businesses. These are primarily in the form of indemnification obligations provided to the acquirer in a transaction in which a Group company is the seller. They vary in scope and duration by counterparty and generally are intended to shift the potential risk of certain unquantifiable and unknown loss contingencies from the acquirer to the seller.

Other contingent liabilities

The Group has received notices from various tax authorities asserting deficiencies in taxes for various years. The Group is of the view that the ultimate outcome of these reviews will not materially affect the Group's consolidated financial position.

The Group has commitments to provide collateral on certain contracts in the event of a financial strength downgrading for Zurich Insurance Company Ltd from the current AA by Standard & Poor's. Should the rating by Standard & Poor's fall to A+, then the additional collateral based on information available amounts to nil as of December 31, 2025.

In common with other insurance companies, the Group is mindful of the trend toward enhanced consumer protection. There is significant uncertainty about the ultimate cost this trend might have on our business. The main areas of uncertainty concern court decisions as well as the volume of potential customer complaints related to sales activities and withdrawal rights, and their respective individual assessments.

Pledged assets

The majority of assets pledged to secure the Group's liabilities relate to debt securities pledged under short-term sale and repurchase agreements. The total amount of pledged financial assets including the securities under short-term sale and repurchase agreements amounted to USD 2.2 billion and USD 2 billion as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Terms and conditions associated with the financial assets pledged to secure the Group's liabilities are usual and standard in the markets in which the underlying agreements were executed.

Legal, compliance and regulatory developments

The Group's business is subject to extensive supervision, and the Group is in regular contact with various regulatory authorities. The Group is also involved in legal and arbitration proceedings and regulatory investigations arising, for the most part, in the ordinary course of its business operations in various jurisdictions where it operates. In addition, the Group and/or its subsidiaries are involved in legal matters arising out of transactions involving the transfer of portfolios or businesses. These legal matters can include claims brought by purchasers or other parties asserting claims for damages on various theories, including failure to disclose material information, failure to perform contractual duties or otherwise seeking to impose liability on the Group and/or its subsidiaries. With respect to significant legal or regulatory matters, the Group considers the likelihood of a negative outcome, and when the likelihood of a negative outcome is probable and the amount of the loss can be reliably estimated, a reserve or provision is established to record the estimated loss for the expected outcome. While the Group believes that it is not a party to, nor are any of its subsidiaries the subject of, any unresolved current legal proceedings, claims, litigation and investigations that will have a material adverse effect on the Group's consolidated financial condition, proceedings are inherently unpredictable, and it is possible that the outcome of any proceeding could have a material impact on results of operations in the particular reporting period in which it is resolved. Specifically:

- Several of the Group's subsidiaries as well as other insurance companies are involved in litigation relating to the extent to which COVID-19 was intended to be covered under Property Damage Business Interruption policies. A limited number of class actions have also been initiated. Most of the litigation filed in U.S. courts has been concluded, with less than 13 lawsuits remaining. In addition, test cases were filed in Australia and in the UK. The final determination of outcomes in the remaining cases may take time as appeals may be pursued by the plaintiffs and insurers, including the Group or its subsidiaries.
- In April 2023, a putative nationwide class action complaint was filed in the Superior Court for the County of Los Angeles, California (the 'Superior Court'), against Farmers Group Inc., and its subsidiaries, Fire Underwriters Association and Truck Underwriters Association (collectively, 'FGI'). The case, captioned Paul Lim, et al v. Farmers Group, Inc., et al., alleged that FGI breached its fiduciary duty by accepting excessive compensation for their services and failing to disclose certain information about their fees, calculation methods and relationship to Zurich. In March 2024, FGI filed a motion for judgment on the pleadings, which the Superior Court granted in May 2024. Plaintiffs filed a second amended complaint in July 2024. In September 2024, FGI filed a demurrer and motion to strike. In February 2025, the Superior Court overruled FGI's demurrer but struck many plaintiffs' allegations, including allegations claiming a breach of fiduciary duty based on the receipt of purportedly excessive management fees. In March 2025, FGI filed its answer. In April 2025, the Superior Court lifted the discovery stay. Subsequently, plaintiffs filed a petition for writ of mandate in the California Court of Appeal, seeking interlocutory review of the Superior Court's order striking certain allegations in the second amended complaint. In May 2025, the California Court of Appeal summarily denied the petition. FGI continues to believe it has numerous and substantial defenses to the claims raised in this lawsuit and will vigorously contest the action.
- In July and August 2023, the administrators of Greensill Bank AG (GBAG) served two Particulars of Claim on Zurich Insurance plc (ZIP) (now known as Zurich Insurance Europe AG) issued in the London Commercial Court, alleging non-payment of claims presented under a trade credit policy written by ZIP. Subsequently, Zurich Insurance Company Ltd (ZIC) was substituted in the actions for ZIP. ZIC's defense to both actions was filed on January 26, 2024. ZIC also filed counterclaims against GBAG and other third parties. The trial has been scheduled to commence on October 4, 2027. ZIC continues to believe it has numerous and substantial defenses to the policy and the claims raised in these lawsuits and will vigorously contest the actions.

22. Fair value measurement

To measure fair value, the Group gives the highest priority to quoted and unadjusted prices in active markets. In the absence of quoted prices, fair values are calculated through valuation techniques, making the maximum use of relevant observable market data inputs. Whenever observable parameters are not available, the inputs used to derive the fair value are based on common market assumptions that market participants would use when pricing assets and liabilities. Depending on the observability of prices and inputs to valuation techniques, the Group classifies instruments measured at fair value within the following three levels (the fair value hierarchy):

Level 1 – includes assets and liabilities for which fair values are determined directly from unadjusted current quoted prices resulting from orderly transactions in active markets for identical assets/liabilities.

Level 2 – includes assets and liabilities for which fair values are determined using significant inputs other than quoted prices included in level 1 that are observable for the asset or liability, either directly or indirectly. These inputs include quoted prices for similar assets or liabilities in active markets, quoted prices for identical or similar assets or liabilities in markets that are not active, and other observable market inputs.

Level 3 – includes assets and liabilities for which fair values are determined using valuation techniques with at least one significant input not being based on observable market data. This approach is used only in circumstances when there is little, if any, market activity for a certain instrument, and the Group is required to rely on third-party providers or develop internal valuation inputs based on the best information available about the assumptions that market participants would use when pricing the asset or liability.

The governance framework and oversight of the Group's standards and procedures regarding the valuation of financial instruments measured at fair value lies within the responsibility of Group Risk Management, Group Investment Management and Group Finance. Specialists from these departments ensure the adequacy of valuation models, approve methodologies and sources to derive model input parameters, provide oversight over the selection of third-party pricing providers, and on a semi-annual basis review the classification within the fair value hierarchy of the financial instruments in scope.

The Group makes extensive use of third-party pricing providers to determine the fair values of its financial instruments measured at fair value through comprehensive income and at fair value through profit or loss, and only in rare cases places reliance on prices that are derived from internal models. Investment accounting, operations and process functions are independent from those responsible for buying and selling the assets, and are responsible for receiving, challenging and verifying values provided by third-party pricing providers to ensure that fair values are reliable, as well as ensuring compliance with applicable accounting and valuation policies. The quality control procedures used depend on the nature and complexity of the invested assets. They include variance and stale price analysis, and comparisons with fair values of similar instruments and with alternative values obtained from asset managers and brokers. Model review activities are also conducted for evaluated prices supplied by third parties to verify that their valuation processes, methodologies, models, and governance and control frameworks comply with applicable internal guidance, and that the allocation of those instruments within the fair value hierarchy is adequate. They include the collection and review of relevant documentation as well as meetings with third-party representatives to supplement the analysis.

Table 22.1 compares the fair value with the carrying value of financial assets and financial liabilities. Certain financial instruments are not included in this table as their carrying value is a reasonable approximation of their fair value. Such instruments include cash and cash equivalents, obligations to repurchase securities, and other financial assets and liabilities. This table excludes financial assets and financial liabilities related to unit-linked contracts.

Table 22.1

Fair value and carrying value of financial assets and financial liabilities	in USD millions, as of December 31	Total fair value		Total carrying value	
		2025	2024	2025	2024
Securities at fair value through comprehensive income					
Debt securities		117,214	105,878	117,214	105,878
Total securities at fair value through comprehensive income		117,214	105,878	117,214	105,878
Securities at fair value through profit or loss					
Equity securities		17,741	14,182	17,741	14,182
Debt securities		7,389	8,146	7,389	8,146
Total securities at fair value through profit or loss		25,130	22,327	25,130	22,327
Derivative assets		774	885	774	885
Debt securities at amortized cost		4,782	4,112	4,981	4,392
Mortgage loans at amortized cost		4,082	3,896	4,262	4,047
Other financial assets at amortized cost		4,438	4,009	4,474	4,039
Total financial assets		156,420	141,108	156,833	141,568
Derivative liabilities		(679)	(840)	(679)	(840)
Financial liabilities at fair value through profit or loss					
Liabilities for investment contracts ¹		(314)	(438)	(314)	(438)
Financial liabilities held at amortized cost					
Liabilities for investment contracts ¹		(164)	(169)	(164)	(169)
Senior debt		(3,995)	(3,766)	(4,246)	(4,020)
Subordinated debt		(9,565)	(8,409)	(9,775)	(8,871)
Total financial liabilities held at amortized cost ¹		(13,723)	(12,345)	(14,185)	(13,060)
Total financial liabilities		(14,716)	(13,623)	(15,178)	(14,338)

1. Prior year figures have been updated for the separate presentation of liabilities for investment contracts measured at fair value.

All of the Group's financial assets and financial liabilities are initially recorded at fair value. Subsequently, financial assets measured at fair value through comprehensive income, financial assets measured at fair value through profit or loss and derivative financial instruments are carried at fair value as of the balance sheet date. All other financial instruments are carried at amortized cost and the valuation techniques used to determine their fair value measurement are described below.

Fair values for debt securities held at amortized cost and senior and subordinated debt are obtained from third-party pricing providers. The fair value received from these pricing providers may be based on quoted prices in active markets for identical assets, alternative pricing methods such as matrix pricing, or an income approach employing discounted cash flow models. Such instruments are categorized within level 2.

Discounted cash flow models are used for mortgage and other loans. The discount yields in these models use interest rates that reflect the return a market participant would expect to receive on instruments with similar remaining maturities, cash flow patterns, currencies, credit risk and collateral. Such instruments are categorized within level 3.

Different valuation techniques are used to value private debt instruments, including the income approach (such as discounted cash flow models) or the market approach (such as relative value models). Where prices are obtained from an evaluated pricing service from a data vendor in which price transparency data indicates no use of significant unobservable inputs, they are categorized within Level 2. All other prices are classified to Level 3 unless factual evidence indicates that unobservable inputs are not significant to the valuation.

Fair values of liabilities for investment contracts are determined using discounted cash flow models. Such instruments are categorized within level 3 due to the unobservability of certain inputs used in the valuation.

Recurring fair value measurements of assets and liabilities

Table 22.2a

Fair value hierarchy – non-unit-linked – current period

in USD millions, as of December 31, 2025	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Securities at fair value through comprehensive income				
Debt securities	–	116,486	728	117,214
Total securities at fair value through comprehensive income	–	116,486	728	117,214
Securities at fair value through profit or loss				
Equity securities	9,928	2,866	4,947	17,741
Debt securities	–	7,068	321	7,389
Total securities at fair value through profit or loss	9,928	9,934	5,268	25,130
Derivative assets	1	750	23	774
Investment property	–	–	12,703	12,703
Total assets	9,929	127,171	18,721	155,821
Derivative liabilities	–	(240)	(439)	(679)
Financial liabilities at fair value through profit or loss				
Liabilities for investment contracts	–	(314)	–	(314)
Total liabilities	–	(554)	(439)	(993)

For the year ended December 31, 2025, the Group recorded a transfer of USD 18 million of non-unit-linked fair value through profit or loss equity securities out of level 2 into level 1 for mutual funds with daily published prices.

Table 22.2b

Fair value hierarchy – non-unit-linked – prior period

in USD millions, as of December 31, 2024	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Securities at fair value through comprehensive income				
Debt securities	–	105,249	628	105,878
Total securities at fair value through comprehensive income	–	105,249	628	105,878
Securities at fair value through profit or loss				
Equity securities	7,691	2,196	4,295	14,182
Debt securities	–	7,874	272	8,146
Total securities at fair value through profit or loss	7,691	10,070	4,567	22,327
Derivative assets	4	842	40	885
Investment property	–	–	11,734	11,734
Total assets	7,694	116,161	16,969	140,824
Derivative liabilities	(2)	(380)	(459)	(840)
Financial liabilities at fair value through profit or loss				
Liabilities for investment contracts ¹	–	(438)	–	(438)
Total liabilities¹	(2)	(818)	(459)	(1,278)

¹ Please note the prior year figures have been updated to include liabilities for investment contracts.

For the year ended December 31, 2024, no material transfers between level 1 and level 2 occurred.

Table 22.3a

Fair value hierarchy – unit-linked – current period

in USD millions, as of December 31, 2025	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Fair value through profit or loss securities				
Equity securities	135,801	13,328	3,708	152,838
Debt securities	–	17,098	9	17,107
Other loans	641	2,870	–	3,511
Total fair value through profit or loss securities	136,442	33,296	3,717	173,456
Derivative assets	–	1	–	1
Investment property	–	–	1,863	1,863
Total assets for unit-linked contracts¹	136,442	33,297	5,580	175,320
Derivative liabilities	(1)	(1)	–	(2)
Financial liabilities at fair value through profit or loss				
Liabilities for investment contracts	–	(79,007)	–	(79,007)
Total liabilities for unit-linked contracts	(1)	(79,008)	–	(79,009)

1. Excluding cash and cash equivalents as well as receivables related to interest, dividends and amounts due to brokers measured at amortized cost.

Table 22.3b

Fair value hierarchy – unit-linked – prior period

in USD millions, as of December 31, 2024	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Fair value through profit or loss securities				
Equity securities	112,549	13,226	3,030	128,805
Debt securities	–	13,536	1	13,537
Other loans	575	2,896	–	3,471
Total fair value through profit or loss securities	113,124	29,659	3,030	145,812
Derivative assets	–	1	–	2
Investment property	–	–	1,938	1,938
Total assets for unit-linked contracts¹	113,124	29,660	4,968	147,752
Derivative liabilities	(2)	(38)	–	(39)
Financial liabilities at fair value through profit or loss				
Liabilities for investment contracts	–	(65,900)	–	(65,900)
Total liabilities for unit-linked contracts	(2)	(65,938)	–	(65,939)

1. Excluding cash and cash equivalents as well as receivables related to interest, dividends and amounts due to brokers measured at amortized cost.

Within level 1, the Group has classified common stocks, exchange-traded derivative financial instruments, investments in unit trusts that are exchange listed or published daily and other highly liquid financial instruments.

Within level 2, the Group has classified government and corporate bonds, thinly traded common stocks, investments in unit trusts without daily prices or with sales restrictions, agency mortgage-backed securities (MBS), 'AAA' rated non-agency MBS and other asset-backed securities (ABS), and certain private debt instruments where valuations are obtained from independent pricing providers. The fair value received from these pricing providers may be based on quoted prices in an active market for similar assets, alternative pricing methods such as matrix pricing, or an income approach employing discounted cash flow models.

Over-the-counter derivative financial instruments are valued using internal models and third-party valuation services. The fair values are determined using dealer price quotations, discounted cash flow models and option pricing models, which use various inputs including current market and contractual prices for underlying instruments, time to expiry, yield curves and volatility of underlying instruments. Such instruments are classified within level 2 as the inputs used in pricing models are generally market observable or derived from market observable data.

Fair values of liabilities related to investment contracts are usually determined by reference to the fair value of the underlying assets backing these liabilities. Such instruments are classified within level 2.

Within level 3, the Group has classified:

- Unlisted stocks, private equity funds and hedge funds that are not actively traded. The valuations of such instruments are obtained from quarterly net asset value information from the fund manager and annual audited financial statements provided by the issuing company. The prices are generally derived for each underlying company in line with the International Private Equity and Venture Capital Valuation (IPEV) guidelines, using discounted cash flows (income approach) or multiples methods (market approach). The Group has only limited insight into the specific inputs used by the fund managers; hence, a narrative sensitivity analysis is not applicable.
- Non-agency MBS, ABS and collateralized loan obligations (CLO) rated below 'AAA' and private debt holdings including certain private placements that are valued by independent pricing providers or external asset managers using primarily the discounted cash flow method with significant unobservable input parameters such as asset prepayment rates, default rates and credit spreads. A significant market yield increase of the benchmark securities in isolation could result in a decreased fair value, while a significant market yield decrease could result in an increased fair value. However, a reasonable variation in the option-adjusted spread taken from a set of benchmark securities with similar characteristics has only an immaterial impact on fair value.
- All investment properties for which there are no active and transparent real estate markets or observable data available. The valuation for the majority of these investment properties – other than certain investment properties located in Switzerland – are typically performed annually by independent qualified appraisers. The parameters used for the valuations are specific to each country or region and vary significantly across different markets. External appraisals are reviewed by internal real estate valuation specialists; however, since the unobservable inputs were not developed by the Group, they are not readily available. In some cases, where external valuations are obtained at least every three years, interim valuations by internal valuation specialists are performed. For investment properties located in Switzerland, the valuation model is based on a discounted cash flow method and is applied to each individual property based on its expected cash flows. The unobservable input parameters include the future transition cost for carbon emissions and capital expenditures to achieve the desired environmental footprint depending on the current condition of each individual property. These input parameters are combined into a synthetic spread applied to the otherwise observable discount rate. Overall, as of December 31, 2025, around 40 percent of level 3 investment properties were covered by internal valuations. Significant increases/(decreases) in the synthetic spread, in isolation, would result in a lower/(higher) fair value measurement. For example, an increase in spread of 10 bps, considered in isolation, would result in a decrease in fair value of 3 percent or approximately 190 million as of December 31, 2025.
- Options and long-dated derivative financial instruments with fair values determined using counterparty valuations or calculated using significant unobservable inputs such as historical volatilities, historical correlation, implied volatilities from the counterparty or derived using extrapolation techniques. Quantitative information on unobservable inputs is not available when counterparty pricing was used. For internally calculated fair values, significant increases/(decreases) in volatilities or correlation would result in a significantly higher/(lower) fair value measurement; however, the overall effect on the Group's financial statements would not be material.

For details on Group investments sensitivities, refer to section 'Analysis by risk type' in the 2025 risk review as well as select disclosures included in note 7.

The fair value hierarchy is reviewed at the end of each reporting period to determine whether significant transfers between levels have occurred. Transfers between levels mainly arise as a result of changes in market activity and observability of the inputs to the valuation techniques used to determine the fair value of certain instruments.

Table 22.4a

Development of assets and liabilities classified within level 3 – non-unit-linked – current period

in USD millions	Fair value through profit or loss securities					
	Debt securities	Equity securities	Debt securities	Derivative assets	Derivative liabilities	Investment property
As of January 1, 2025	628	4,295	272	40	(459)	11,734
Realized gains/(losses) recognized in income ¹	(10)	122	–	1	(11)	140
Unrealized gains/(losses) recognized in income ^{1,2}	(2)	69	3	(26)	74	244
Unrealized gains/(losses) recognized in other comprehensive income	17	–	–	–	–	–
Purchases	383	852	112	10	–	337
Settlements/sales/redemptions	(299)	(764)	(75)	(6)	11	(1,153)
Transfer from/(to) assets held for sale	–	–	–	–	–	23
Transfers into level 3	80	77	2	–	–	–
Transfers out of level 3	(79)	–	(9)	–	–	–
Foreign currency translation effects	10	296	16	5	(54)	1,379
As of December 31, 2025	728	4,947	321	23	(439)	12,703

¹ Presented as net capital gains/(losses) on Group investments in the consolidated income statements (see note 5).
² Unrealized gains/(losses) recognized in income for debt securities measured at fair value through comprehensive income relate to change in ECL.

For the year ended December 31, 2025, the Group transferred debt securities held at fair value through other comprehensive income and equity securities held at fair value through profit or loss from level 2 to level 3 for items that were subject to greater reliance on unobservable valuation inputs, as indicated, among other factors, by recent changes in rating buckets. Transfers of debt securities from level 3 to level 2 exhibited the reverse situation.

Table 22.4b

Development of assets and liabilities classified within level 3 – non-unit-linked – prior period

in USD millions	Fair value through profit or loss securities					
	Debt securities	Equity securities	Debt securities	Derivative assets	Derivative liabilities	Investment property
As of January 1, 2024	448	3,904	227	25	(504)	13,684
Realized gain/(losses) recognized in income ¹	4	145	1	(3)	(25)	194
Unrealized gain/(losses) recognized in income ^{1,2}	1	365	2	10	16	(125)
Unrealized gain/(losses) recognized in other comprehensive income	14	–	–	(5)	–	–
Purchases	381	569	97	7	–	279
Settlements/sales/redemptions	(252)	(579)	(56)	(5)	25	(1,213)
Transfer from/(to) assets held for sale ³	–	–	–	–	–	(320)
Transfers into level 3	80	–	–	–	–	–
Transfers out of level 3	(38)	–	(10)	–	–	–
Acquisitions and divestments ⁴	–	22	–	13	–	(2)
Foreign currency translation effects	(9)	(131)	11	(2)	30	(763)
As of December 31, 2024	628	4,295	272	40	(459)	11,734

¹ Presented as net capital gains/(losses) on Group investments in the consolidated income statements (see note 5).
² Unrealized gains/(losses) recognized in income for debt securities measured at fair value through comprehensive income relate to change in ECL.
³ Movement relates to transfer of investment property to assets held for sale primarily in Switzerland and Austria.
⁴ Related to the divestment of the annuity book of Zurich Chile Seguros de Vida S.A. (see note 4), as well as the reversal of the amounts previously held for sale regarding the legacy traditional life insurance book of Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung Aktiengesellschaft.

For the year ended December 31, 2024, the Group transferred debt securities held at fair value through other comprehensive income from level 2 to level 3 for items that were subject to greater reliance on unobservable valuation inputs, as indicated, among other factors, by recent changes in rating buckets. Transfers of debt securities from level 3 to level 2 exhibited the reverse situation.

Development assets and liabilities classified within level 3 – unit-linked – current period	Table 22.5a	Fair value through profit or loss		
	in USD millions	securities		
		Equity securities	Debt securities	Investment property
	As of January 1, 2025	3,030	1	1,938
	Realized gains/(losses) recognized in income ¹	44	–	83
	Unrealized gains/(losses) recognized in income ¹	257	8	(40)
	Purchases	648	–	41
	Sales/redemptions	(266)	–	(296)
	Transfers into level 3	–	–	–
	Transfers out of level 3	(12)	–	–
	Foreign currency translation effects	6	–	137
	As of December 31, 2025	3,708	9	1,863

1. Presented as net investment result on unit-linked investments in the consolidated income statements.

For the year ended December 31, 2025, there was no significant movement in unit-linked fair value through profit or loss equity or debt securities or investment property.

Development assets and liabilities classified within level 3 – unit-linked – prior period	Table 22.5b	Fair value through profit or loss		
	in USD millions	securities		
		Equity securities	Debt securities	Investment property
	As of January 1, 2024	2,235	11	2,022
	Realized gains/(losses) recognized in income ¹	33	–	(7)
	Unrealized gains/(losses) recognized in income ¹	277	–	87
	Purchases	644	–	64
	Sales/redemptions	(156)	(1)	(204)
	Transfers into level 3	–	–	–
	Transfers out of level 3	–	(10)	–
	Foreign currency translation effects	(3)	–	(24)
	As of December 31, 2024	3,030	1	1,938

1. Presented as net investment result on unit-linked investments in the consolidated income statements.

For the year ended December 31, 2024, there was no significant movement in unit-linked fair value through profit or loss equity or debt securities or investment property.

23. Expected credit loss measurement

ECL scenarios and key input parameters

For rated debt securities, the Group determines the forward-looking inputs by evaluating a range of possible outcomes through a scenario-based approach. The following macroeconomic and financial variables have been selected due to historical correlation with credit loss emergence and relevance to the Group investment portfolio: GDP growth, 10-year interest rates and investment credit spread in the U.S. and eurozone. Table 23.1 shows the variables for each of the three scenarios (downside scenario/base case/upside scenario) modelled by Group Investment Management – Market Strategy and Macroeconomics, as well as the weights assigned to each scenario. For residential and small commercial mortgage loan portfolios, the forward-looking parameters are derived from the forecast of the real estate prices by property type, as well as actual affordability of the loan for a customer.

For 2026, the economic scenarios are centered around expectations for the development of the U.S. economy with higher weighting of the base case scenario compared to the prior year:

- The base case scenario projects ongoing expansion of economic activity in the U.S and globally. Monetary easing, investment spending and fiscal expansion bolster the outlook, resulting in a resilient growth environment despite U.S. tariffs remaining elevated. Inflation is contained, enabling some further interest rate cuts, including from the Federal Reserve. Economic activity in Europe and China is supported by selective measures, e.g., increased fiscal spending in Germany and solid exports from China. Risk assets perform well in this environment, with credit spreads tightening to historically low levels.
- In the downside scenario, the U.S. faces a hard economic landing as higher tariffs, fiscal expansion, and lower immigration push inflation upward. This forces the Federal Reserve to turn hawkish, leading to abrupt financial market repricing and rising government bond yields. Growth in China and Europe slows sharply, as fiscal measures underwhelm and exports weaken, while U.S. consumers cut back on spending, fueling recession fears. Asset prices fall significantly – U.S. equities drop by around 30 percent, credit defaults rise, and government bond yields remain elevated due to ongoing inflation concerns.
- In the upside scenario, global and U.S. inflation eases more than anticipated. An extended U.S.-China trade truce and larger Federal Reserve rate cuts support stronger global growth. Tech investment additionally surges, while Germany increases fiscal spending, and China stabilizes its property market. Economic activity accelerates with inflation contained, resulting in risk assets performing strongly, with credit spreads tightening modestly beyond the base case scenario.

Table 23.1

Scenario weights and macroeconomic assumptions for ECL measurement of debt securities	As of December 31	USA	Eurozone	USA	Eurozone	Assigned weights in %	
		2025		2024		2025	2024
	Upside scenario						
	GDP year-on-year change in %	2.5	1.4	2.5	0.8	10%	15%
	10-year interest rate in %	4.0	2.3	3.5	1.6		
	Credit spread in basis points	70	70	90	100		
	Base case scenario						
	GDP year-on-year change in %	1.9	1.2	2.5	0.8	65%	55%
	10-year interest rate in %	4.2	2.6	4.3	2.1		
	Credit spread in basis points	85	80	100	110		
Downside scenario							
GDP year-on-year change in %	–	(0.4)	–	(0.4)	25%	30%	
10-year interest rate in %	3.6	1.8	3.8	1.8			
Credit spread in basis points	225	225	200	250			

The scenario weights reflect management's assessment of economic and political risks that might affect the expected credit losses from financial assets held. Table 23.2 provides a sensitivity analysis of the effect of the calibration of the macroeconomic scenario on the recognition of expected credit losses of debt securities.

Table 23.2

ECL sensitivity to future economic conditions

Scenarios as of December 31	2025						2024
	Pro forma			Pro forma			
	ECL			ECL			
	(assuming application of 100%			(assuming application of 100%			
	weighting)	in % of Base case	Actual ECL	weighting)	Base case	Actual ECL	
Upside	(43)	74%		(55)	75%		
Base case	(58)	100%		(73)	100%		
Downside	(188)	326%		(216)	295%	(112)	

The Group applies the low credit risk simplification for the rated debt securities and recognizes a 12-months ECL for debt securities that have an external or internal rating equivalent to 'investment grade' (i.e., AAA to BBB-). Other exposures are assessed for significant increase in credit risk. Table 23.3 below shows the carrying amount of debt securities by credit risk rating grades and the related expected credit losses recognized.

Table 23.3

Debt securities by rating of issuer – carrying amount and ECL allowance

in USD millions, as of December 31	2025								2024
	Carrying amount	% of total	12 months ECL	Lifetime ECL	Carrying amount	% of total	12 months ECL	Lifetime ECL	
Rating:									
AAA	27,305	22	(4)	–	25,309	23	(3)	–	
AA– up to and including AA+	31,118	25	(6)	–	35,103	32	(6)	–	
A– up to and including A+	32,418	27	(8)	–	18,558	17	(7)	–	
BBB up to and including BBB+	20,396	17	(12)	–	19,966	18	(13)	–	
BBB–	3,219	3	(3)	–	5,593	5	(7)	–	
BB+ and below	7,740	6	(42)	(11)	5,740	5	(55)	(21)	
Total	122,194	100	(75)	(11)	110,270	100	(91)	(21)	

Maximum exposure to credit risk and ECL recognized

Table 23.4 shows the carrying amount of financial assets measured at fair value through OCI and at amortized cost including the recognition of 12-months ECL (stage 1) and lifetime ECL (stage 2) by asset type.

The carrying amount represents the balance sheet carrying amount (i.e., fair value for debt instruments measured at FVOCI and amortized cost less ECL allowance and impairment for debt instruments measured at amortized cost).

Table 23.4

Maximum exposure to credit risk and ECL by type of financial asset

In USD millions, as of December 31	2025						2024
	Carrying amount	12 months ECL	Lifetime ECL	Carrying amount	12 months ECL	Lifetime ECL	
Debt securities:							
Fair value through comprehensive income:	117,214	(72)	(10)	105,878	(87)	(19)	
Amortized cost	4,981	(2)	(1)	4,392	(4)	(1)	
Total debt securities¹	122,194	(75)	(11)	110,270	(91)	(21)	
Mortgage loans at amortized cost ²	4,262	–	(1)	4,047	–	(1)	
Other financial assets at amortized cost ³	4,474	(6)	(3)	4,039	(6)	(3)	
Receivables and other financial assets	12,779	–	(12)	11,717	–	(14)	
Total	143,709	(81)	(27)	130,072	(97)	(39)	

1 The carrying amount includes USD 36 million and USD 19 million of debt securities subject to individual impairment (stage 3) which are presented net of cumulative impairment losses of USD (48) million and USD (14) million as of December 31, 2025 and 2024, respectively. Furthermore, the carrying amount includes USD 94 million and USD 108 million of debt securities that were purchased or originated credit-impaired financial assets (POCI) as of December 31, 2025 and 2024, respectively. There were no undiscounted lifetime expected credit losses associated with POCI financial assets initially recognized during 2025.

2 There were no material credit-impaired (stage 3) mortgage loans at amortized cost as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

3 The carrying amount includes USD 39 million and USD 28 million of credit-impaired (stage 3) other financial assets at amortized cost which are presented net of cumulative impairment losses of USD (1) million and USD (1) million as of December 31, 2025 and 2024, respectively.

Development of ECL allowances

Table 23.5 shows how the allowances for expected credit losses from financial assets in table 23.4 developed during the periods ended December 31, 2025 and 2024.

Table 23.5

Development of ECL allowance

in USD millions

	2025		2024	
	12-months ECL	Lifetime ECL	12-months ECL	Lifetime ECL
As of January 1	(97)	(39)	(94)	(46)
Transfer to lifetime expected credit losses	3	(3)	5	(5)
Transfer to 12-months expected credit losses	(2)	2	(3)	3
Debt securities that have been derecognized during the period	51	8	64	9
Additions	(61)	–	(68)	(1)
Write-offs	–	11	1	4
Other changes ¹	20	(4)	(8)	(7)
Foreign currency translation effects	5	(2)	5	4
As of December 31	(81)	(27)	(97)	(39)

1. Remeasurement without stage transfer/change in methodology.

In addition to the above, impairment gains/(losses) of USD (41) million and USD (9) million were recognized in profit or loss for individually impaired debt securities measured at FVOCI and amortized cost in 2025 and 2024, respectively. There were impairment gains/(losses) of USD 2 million and USD 4 million recognized for POCI debt securities in 2025 and 2024, respectively. Impairment losses for credit-impaired mortgage loans and other financial assets at amortized cost were not material in 2025 or 2024.

24. Related-party transactions

In the normal course of business, the Group enters into various transactions with related parties. Parties are considered to be related if one party has the ability to control or exercise significant influence over the other party in making financial or operational decisions, or one other party controls both. Related parties of the Group include, among others, subsidiaries, associates, joint ventures, key management personnel, and the post-employment benefit plans (please see note 19). Transactions between the Group and its subsidiaries are eliminated on consolidation, and they are not disclosed in the consolidated financial statements. A list of the Group’s significant subsidiaries is shown in note 27. The transactions of the Group concluded with its associates and joint ventures are not considered material to the Group, either individually or in aggregate.

Table 24 summarizes related-party transactions with key management personnel reflected in the consolidated financial statements. Key management personnel includes members of the Board of Directors of Zurich Insurance Group Ltd and Zurich Insurance Company Ltd and members of the Executive Committee.

Table 24

Related party transactions – key personnel	in USD millions, for the years ended December 31		
		2025	2024
	Remuneration of key personnel of the Group		
	Cash compensation, current benefits and fees	47	42
	Post-employment benefits	–	2
	Share-based compensation	40	37
	Other remuneration	3	4
	Total remuneration of key personnel	90	85

As of December 31, 2025 and 2024, no current members of the Board of Directors and Executive Committee had any outstanding loans or credit facilities from the Group. The terms ‘members of the Board of Directors’ and ‘members of the Executive Committee’ in this context include the individuals as well as parties related to them. The figures in table 24 include the fees paid to members of the Board of Directors of Zurich Insurance Group Ltd and Zurich Insurance Company Ltd, which were USD 8 million and USD 7 million for the years ended December 31, 2025 and 2024, respectively.

The cash compensation, current benefits and fees are short term in nature.

25. Relationship with the Farmers Exchanges

Farmers Group, Inc. (FGI) and certain of its subsidiaries provide certain non-claims services to the Farmers Exchanges as their attorneys-in-fact, and also provide certain ancillary services to the Farmers Exchanges. FGI is a wholly owned subsidiary of the Group. Attorney-in-fact services primarily include risk selection, preparation and mailing of policy documents and invoices, premium collection, management of the investment portfolios and certain other administrative and managerial functions. Fees for these services are primarily determined as a percentage of gross premiums earned by the Farmers Exchanges. Ancillary services primarily include information technology, brand advertising and certain distribution related services that are not covered under the attorney-in-fact contracts for which FGI acts as a principal in arranging for those services to the Exchanges. The finances and operations of the Farmers Exchanges are governed by independent Boards of Governors. In addition, following the acquisition of the three brokerage entities and the flood servicing business from Farmers Exchanges, FGI, through the acquired brokerages, receives access to the Farmers Exchanges’ distribution network in exchange for an agency access fee to the Farmers Exchanges, and provides flood program administration services to the Farmers Exchanges in exchange for a fee from the Farmers Exchanges.

The relationships with the Farmers Exchanges are further described below.

a) Quota share reinsurance treaties with the Farmers Exchanges

Farmers Reinsurance Company (Farmers Re), a wholly owned subsidiary of FGI, assumes risk through a quota share reinsurance treaty, the All Lines Quota Share reinsurance agreement (All Lines agreement) with the Farmers Exchanges.

The All Lines agreement provides for an assumption of a quota share of the all lines insurance results of the Farmers Exchanges. Subject to regulatory approval, effective December 31, 2025, Farmers Re assumed a 5.75 percent quota share, all of which was retroceded to Zurich Insurance Company Ltd and Zurich Reinsurance Company Ltd. Another 16.25 percent was assumed by other third parties.

Table 25.1

Quota share reinsurance treaties	in USD millions, for the years ended December 31	All Lines agreement	
		2025 ¹	2024 ²
	Insurance revenue	1,238	1,929
	Insurance service expense ³	(1,034)	(1,790)
	Insurance service result	204	139

1 Effective December 31, 2024, Farmers Re assumed an 8.00 percent quota share of which 4.50 percent was retroceded to Zurich Insurance Company Ltd. and Zurich Reinsurance Company Ltd. Another 22.00 percent was assumed by other third parties. Effective January 1, 2025, Zurich Insurance Company Ltd and Zurich Reinsurance Company Ltd. assumed the interests and liabilities of Zurich Global, Ltd under the retrocession agreement effective December 31, 2023 described in footnote 2 below.
2 Effective December 31, 2023, Farmers Re assumed a 10.00 percent quota share of which 8.25 percent was retroceded to Zurich Global, Ltd. Another 23.00 percent was assumed by other third parties.
3 Under the All Lines agreement, Farmers Re catastrophe losses are subject to a maximum amount each year. Under the agreement effective December 31, 2024, catastrophe losses occurring in 2025 were limited to USD 219 million. Under the agreement effective December 31, 2023, catastrophe losses occurring in 2024 were limited to USD 255 million.

b) Farmers management fees and other related revenues

Farmers Group, Inc. and certain of its subsidiaries (FGI), wholly owned subsidiaries of the Group, are the appointed attorneys-in-fact of the Farmers Exchanges, which are not owned by FGI. As the attorney-in-fact, FGI is permitted by policyholders of the Farmers Exchanges to receive a management fee of up to 20 percent (up to 25 percent in the case of Fire Insurance Exchange) of the gross premiums earned by the Farmers Exchanges. This management fee, the primary source of revenue for FGI, has an agreed upon margin cap of 7 percent which is derived from FGI gross management result divided by the gross premium earned by the Farmers Exchanges. The expected revenues and expenses are assessed monthly to determine if expected revenues will be in excess of the cap, in which case the revenue is reduced on a pro-rata basis to ensure that no revenue is recognized for the amounts exceeding the cap. In addition, FGI revenue includes reimbursement of certain ancillary service costs incurred by FGI on behalf of primarily the Farmers Exchanges that are not covered under the attorney-in-fact contracts. The amounts incurred for these services are reimbursed to FGI at cost in accordance with allocations that are subject to approval by the Farmers Exchanges Boards of Governors.

FGI has historically charged a lower management fee than the amount allowed by policyholders. The range of fees has varied by line of business over time and from year to year. The gross earned premiums of the Farmers Exchanges were USD 28.9 billion and USD 28.0 billion for the years ended December 31, 2025, and 2024, respectively.

Table 25.2

Farmers Management Services ¹	in USD millions, for the years ended December 31			
	2025	2024	Change	
Fee income	4,515	4,392	3%	
Management fees	3,671	3,595	2%	
Revenues for ancillary services	746	707	6%	
Membership fees	56	52	8%	
Other revenues	42	39	9%	
Fee business expenses	(2,444)	(2,378)	(3%)	
Expenses for ancillary services	(746)	(707)	(6%)	
Management and other expenses	(1,698)	(1,671)	(2%)	
Fee result	2,070	2,014	3%	
Other management related income/expenses	(51)	(54)	6%	
Gross management result²	2,020	1,960	3%	
Managed gross earned premium margin	7.0%	7.0%	0.0 pts	

1 Excludes the agency brokerage entities acquired in 2023.

2 Includes the impact of amortization/impairment of intangible assets acquired as part of a business combination.

26. Segment information

The Group pursues a customer-centric strategy, where the Property & Casualty (P&C) and Life businesses are managed on a regional basis. The Group's reportable segments have been identified on the basis of the businesses operated by the Group and how these are strategically managed to offer different products and services to specific customer groups. The Group has identified 13 reportable segments and segment information is presented accordingly as follows:

- P&C regions
- Life regions
- Farmers
- Group Functions and Operations
- Non-Core Businesses

The Group's reportable segments comprise the following:

P&C and Life regions

- Europe, Middle East & Africa
- North America
- Asia Pacific
- Latin America
- Group Reinsurance

P&C regions provide a variety of motor, home and commercial products and services for individuals, as well as small and large businesses on both a local and global basis. Products are sold through multiple distribution channels including agents, brokers and bank distribution.

Life regions provide a comprehensive range of life and health insurance products on both an individual and a group basis, including annuities, endowment and term insurance, unit-linked and investment-oriented products, as well as full private health, supplemental health and long-term care insurance. In addition to the agent distribution channel, certain of these products are offered via bank distribution channels.

The **Farmers** segment includes Farmers Group, Inc. (FGI), a wholly owned subsidiary of the Group, which, along with certain of its subsidiaries, provides certain non-claims and ancillary services to the Farmers Exchanges as their attorney-in-fact and receive fees for their services. The Farmers Exchanges are prominent writers of personal and small commercial lines of business in the U.S. and are owned by their policyholders. Zurich Insurance Group has no ownership in the Farmers Exchanges. This segment also includes all reinsurance assumed from the Farmers Exchanges by the Group and the activities of Farmers New World Life, a subsidiary of FGI and writer of individual life insurance business in the U.S.

Group Functions and Operations comprise the Group's Holding and Financing and Headquarters activities, including central initiatives in Zurich Global Ventures.

Non-Core Businesses include insurance and reinsurance businesses that the Group does not consider core to its operations and that are therefore mostly managed to achieve a beneficial run-off. Non-core businesses are mainly situated in the U.S., Bermuda and in Europe.

Aggregations and additional information

Regional P&C and Life results are further aggregated to show a total P&C and total Life business view.

- P&C – Total
- Life – Total

For additional informational purposes, the Group also discloses income statement information for P&C Commercial Insurance and P&C Retail and Other Insurance results. Other Insurance includes SME, direct market and other program business.

- P&C Commercial Insurance
- P&C Retail and Other Insurance

Business operating profit

The segment information includes business operating profit, which is the Group's key performance measure. Business operating profit (BOP) indicates the underlying performance of the Group's businesses, after non-controlling interests, by eliminating the impact of financial market volatility and other non-operating variables. This measure is the basis on which the Group manages its operating performance. BOP is a pre-tax measure of operating performance adjusted for:

- Net capital gains/(losses) after considering the related effects attributable to unit-linked investment and insurance contracts as well as other direct participating insurance contracts. Net capital gains/(losses) include expected credit losses on investments and effects of hyperinflation, but exclude net capital gains/(losses) from hedge funds and certain portfolios held for specific economic hedging purposes,
- Restructuring charges,
- Charitable contributions,
- Large one-off regulatory implementation efforts,
- Specific items related to business combinations, including amortization of related intangible assets, and
- Gains and (losses) on divestment of businesses and impairments of goodwill.

THIS PAGE HAS INTENTIONALLY BEEN LEFT BLANK

Table 26.1

**Property & Casualty
– Overview by
segment**

in USD millions, for the year ended December 31

	Europe, Middle East & Africa		North America	
	2025	2024	2025	2024
Insurance revenue	20,652	18,651	22,119	20,985
Insurance service expense	(17,169)	(16,426)	(18,244)	(17,886)
Net expenses from reinsurance contracts held	(1,594)	(905)	(1,838)	(1,421)
Insurance service result	1,889	1,320	2,037	1,678
Net investment income on Group investments	1,021	908	1,189	1,141
Net capital gains/(losses) on Group investments	42	79	172	194
Net investment result on Group investments	1,063	987	1,361	1,335
Re-/Insurance finance income/(expenses)	(435)	(380)	(747)	(690)
Net investment result	628	608	614	644
Fee income	236	222	250	206
Fee business expenses	(181)	(170)	(182)	(134)
Fee result	55	52	67	72
Other revenues	139	185	182	175
Interest expense on debt	(47)	(54)	(17)	(16)
Other expenses	(733)	(753)	(354)	(340)
Restructuring costs and other items not included in BOP	140	156	124	101
Other result	(501)	(466)	(65)	(80)
Income tax (expense)/benefit attributable to policyholders (BOP relevant)	–	–	–	–
Business operating profit before non-controlling interests	2,071	1,514	2,654	2,313
Non-controlling interests	28	26	–	–
Business operating profit	2,042	1,487	2,654	2,313

Asia Pacific		Latin America		Group Reinsurance		Eliminations		Total	
2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
4,107	3,793	3,245	3,162	831	799	(2,721)	(2,598)	48,234	44,792
(3,369)	(2,927)	(2,399)	(2,345)	(447)	(652)	986	1,758	(40,642)	(38,479)
(379)	(491)	(494)	(535)	(476)	(301)	1,734	840	(3,047)	(2,812)
359	375	352	282	(92)	(154)	–	–	4,545	3,500
207	180	207	271	11	4	–	–	2,635	2,503
(3)	(1)	–	(5)	–	3	–	–	211	269
204	178	207	265	11	7	–	–	2,846	2,772
(65)	(59)	(58)	(78)	(32)	(27)	–	–	(1,338)	(1,233)
139	120	149	187	(21)	(20)	–	–	1,508	1,539
45	55	–	–	–	–	–	–	530	483
(83)	(79)	(2)	–	–	–	1	(2)	(448)	(385)
(39)	(24)	(2)	–	–	–	1	(2)	83	98
15	18	24	27	49	63	(5)	(7)	404	461
(1)	(2)	(2)	(2)	(4)	(5)	–	–	(70)	(80)
(170)	(156)	(205)	(170)	(71)	(61)	5	8	(1,528)	(1,471)
40	23	36	15	7	16	–	–	347	311
(117)	(116)	(146)	(130)	(19)	12	–	2	(848)	(779)
(2)	(5)	–	–	–	–	–	–	(2)	(5)
340	349	354	339	(133)	(162)	–	–	5,286	4,353
(6)	6	135	116	–	–	–	–	157	149
346	343	219	223	(133)	(162)	–	–	5,129	4,204

Table 26.2

**Life –
Overview by segment**

in USD millions, for the years ended December 31

	Europe, Middle East & Africa		North America	
	2025	2024	2025	2024
Insurance revenue	7,158	6,566	74	160
Insurance service expense	(5,451)	(4,999)	(41)	(83)
Net expenses from reinsurance contracts held	(173)	(113)	(16)	(31)
Insurance service result	1,534	1,455	17	46
Net investment income on Group investments	2,320	2,252	18	64
Net capital gains/(losses) on Group investments	(140)	(96)	–	18
Net investment result on Group investments	2,180	2,156	18	82
Net investment income on unit-linked investments	1,207	1,160	–	–
Change in liabilities for investment contracts and other funds	(853)	(796)	–	–
Re-/Insurance finance income/(expenses)	(2,146)	(2,137)	(14)	(93)
Net investment result	389	384	4	(11)
Fee income	1,057	888	–	–
Fee business expenses	(724)	(624)	–	–
Fee result	332	264	–	–
Other revenues	120	184	–	30
Interest expense on debt	(25)	(13)	–	–
Other expenses	(535)	(450)	(1)	(8)
Restructuring costs and other items not included in BOP	112	64	–	–
Other result	(328)	(215)	(2)	23
Income tax (expense)/benefit attributable to policyholders (BOP relevant)	(204)	(141)	–	–
Business operating profit before non-controlling interests	1,724	1,746	19	57
Non-controlling interests	162	171	–	–
Business operating profit	1,562	1,575	19	57

Asia Pacific		Latin America		Group Reinsurance		Eliminations		Total	
2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
2,404	2,302	2,702	2,687	34	27	(49)	(43)	12,323	11,700
(2,146)	(2,009)	(2,039)	(2,060)	(24)	(15)	38	36	(9,663)	(9,130)
42	17	(31)	(33)	(5)	(8)	12	7	(171)	(161)
300	310	632	594	5	4	–	–	2,488	2,409
251	240	289	437	–	–	–	(1)	2,879	2,992
(1)	(6)	9	(33)	(3)	(3)	–	–	(135)	(121)
251	234	297	404	(3)	(3)	–	(1)	2,744	2,871
39	65	28	35	–	–	–	–	1,274	1,260
(25)	(47)	–	–	–	–	–	–	(879)	(842)
(186)	(184)	(137)	(271)	–	–	–	–	(2,483)	(2,685)
78	67	188	168	(3)	(3)	–	(1)	656	604
38	43	10	20	–	–	–	–	1,105	951
(8)	(8)	(9)	(13)	–	–	–	–	(742)	(646)
30	35	1	7	–	–	–	–	363	306
17	17	18	25	1	3	–	–	156	259
(5)	(38)	(3)	(3)	–	–	–	1	(33)	(53)
(130)	(136)	(191)	(108)	–	–	–	–	(857)	(701)
8	6	80	(26)	–	–	–	–	200	44
(109)	(151)	(96)	(111)	1	2	–	1	(534)	(451)
(14)	(20)	–	(1)	–	–	–	–	(218)	(163)
284	242	725	657	3	3	–	–	2,754	2,705
(2)	(1)	306	300	–	–	–	–	466	470
286	243	418	357	3	3	–	–	2,288	2,235

Table 26.3

in USD millions, for the years ended December 31

Business operating profit by business

	Property & Casualty		Life	
	2025	2024	2025	2024
Insurance revenue	48,234	44,792	12,323	11,700
Insurance service expense	(40,642)	(38,479)	(9,663)	(9,130)
Net expenses from reinsurance contracts held	(3,047)	(2,812)	(171)	(161)
Insurance service result	4,545	3,500	2,488	2,409
Net investment income on Group investments	2,635	2,503	2,879	2,992
Net capital gains/(losses) on Group investments	211	269	(135)	(121)
Net investment result on Group investments	2,846	2,772	2,744	2,871
Net investment income on unit-linked investments	–	–	1,274	1,260
Change in liabilities for investment contracts and other funds	–	–	(879)	(842)
Re-/Insurance finance income/(expenses)	(1,338)	(1,233)	(2,483)	(2,685)
Net investment result	1,508	1,539	656	604
Fee income	530	483	1,105	951
Fee business expenses	(448)	(385)	(742)	(646)
Fee result	83	98	363	306
Other revenues	404	461	156	259
Interest expense on debt	(70)	(80)	(33)	(53)
Other expenses	(1,528)	(1,471)	(857)	(701)
Restructuring costs and other items not included in BOP	347	311	200	44
Other result	(848)	(779)	(534)	(451)
Income tax (expense)/benefit attributable to policyholders (BOP relevant)	(2)	(5)	(218)	(163)
Business operating profit before non-controlling interests	5,286	4,353	2,754	2,705
Non-controlling interests	157	149	466	470
Business operating profit	5,129	4,204	2,288	2,235

		Group Functions and Operations		Non-Core Businesses		Eliminations		Total	
	Farmers								
2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
2,245	2,941	–	–	171	97	(27)	(22)	62,945	59,507
(1,766)	(2,525)	–	–	(343)	(338)	34	16	(52,382)	(50,456)
(211)	(209)	–	–	140	144	(7)	7	(3,296)	(3,031)
268	208	–	–	(33)	(97)	–	–	7,268	6,020
49	46	215	238	113	148	(148)	(197)	5,742	5,730
–	(4)	141	156	31	(60)	–	–	247	241
49	43	356	394	144	88	(148)	(197)	5,990	5,972
128	64	–	–	–	–	–	–	1,402	1,325
(1)	(2)	–	–	(7)	(7)	–	–	(887)	(851)
(130)	(47)	–	–	(139)	(36)	–	–	(4,090)	(4,002)
45	58	356	394	(2)	45	(148)	(197)	2,414	2,443
4,737	4,577	–	(1)	–	–	–	–	6,373	6,011
(2,631)	(2,535)	–	–	–	–	(9)	(9)	(3,830)	(3,575)
2,106	2,042	–	(1)	–	–	(9)	(9)	2,543	2,436
61	67	185	251	36	24	(548)	(703)	294	358
–	(7)	(674)	(736)	(26)	(63)	343	499	(460)	(440)
(188)	(152)	(841)	(850)	(16)	(101)	362	411	(3,069)	(2,864)
96	70	74	71	(7)	87	–	–	710	584
(32)	(22)	(1,255)	(1,264)	(13)	(52)	158	206	(2,525)	(2,362)
–	–	–	–	–	–	–	–	(221)	(168)
2,387	2,286	(900)	(870)	(48)	(104)	–	–	9,479	8,370
–	–	–	–	–	–	–	–	623	619
2,387	2,286	(900)	(870)	(48)	(104)	–	–	8,856	7,751

Table 26.4

in USD millions, for the years ended December 31

**Reconciliation of
BOP to net income
after income taxes**

	Property & Casualty		Life	
	2025	2024	2025	2024
Business operating profit net	5,129	4,204	2,288	2,235
Revenues/(expenses) not included in BOP:				
Net capital gains/(losses) on Group investments	1,051	567	516	325
Net capital gains/(losses) on unit-linked investments	–	–	12,969	14,579
Change in liabilities for investment contracts and other funds	–	–	(5,031)	(7,261)
Re-/insurance finance income/(expenses)	–	–	(8,448)	(7,775)
Net gains/(losses) on divestment of businesses ¹	–	16	(6)	98
Restructuring costs	(184)	(234)	(77)	(33)
Other adjustments ²	(163)	(77)	(124)	(11)
Add back:				
Business operating profit attributable to non-controlling interests	157	149	466	470
Net income before shareholders' taxes	5,990	4,625	2,554	2,628
Income tax expense/(benefit) attributable to policyholders (BOP relevant)	2	5	218	163
Net income before income taxes	5,992	4,630	2,772	2,790
Income tax (expense)/benefit				
attributable to policyholders				
attributable to shareholders				
Net income after taxes				
attributable to non-controlling interests				
attributable to shareholders				

1 In 2025, Life includes losses of USD 5 million as Zurich Investments Life S.p.A. agreed to sell part of its life and pension back book. In 2024, gains and losses on divestment included gains of USD 27 million related to the reversal of the amounts previously held for sale regarding the legacy traditional life insurance book of Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung Aktiengesellschaft, losses of USD 13 million as Zurich Investments Life S.p.A. agreed to sell part of its life and pension back book and gains of USD 84 million as Inversiones Suizo-Chilena S.A. agreed to sell the annuity book of Zurich Chile Seguros de Vida S.A. (see note 4).

2 Other adjustments in 2025 include amortization of intangibles and integration costs from business combinations and charitable contributions. Other adjustments in 2024 include amortization of intangibles from business combinations, charitable contributions and litigation costs.

[illegible]

Table 26.5

in USD millions, as of December 31

Assets and liabilities by business

	Property & Casualty		Life	
	2025	2024	2025	2024
Assets				
Cash and cash equivalents	7,782	7,468	3,970	4,614
Total Group investments	74,246	68,038	89,951	80,027
Equity securities	11,174	8,796	6,406	5,243
Debt securities	52,941	49,404	67,371	60,194
Investment property	4,865	4,573	7,735	7,061
Mortgage loans	914	865	3,348	3,182
Other financial assets	4,239	4,396	5,060	4,324
Investments in associates and joint ventures	113	5	30	24
Investments for unit-linked contracts	–	–	171,605	144,343
Total investments	74,246	68,038	261,556	224,370
Insurance contract assets	319	342	590	426
Reinsurance contract assets	14,894	13,264	3,315	3,004
Goodwill	2,889	2,245	1,414	1,286
Other intangible assets	1,539	1,382	1,583	1,430
Other assets ¹	7,325	6,854	5,772	5,287
Total assets (after cons. of investments in subsidiaries)	108,994	99,594	278,199	240,419
Liabilities				
Liabilities for investment contracts	–	–	79,353	66,364
Insurance contract liabilities	69,543	63,083	175,741	154,192
Reinsurance contract liabilities	11	14	333	332
Other liabilities ²	13,316	11,715	9,669	7,823
Senior debt	1,235	987	27	–
Subordinated debt	969	901	646	601
Total liabilities	85,073	76,700	265,769	229,312
Equity				
Shareholders' equity				
Non-controlling interests				
Total equity				
Total liabilities and equity				
Supplementary information				
Additions and capital improvements to property, equipment and intangible assets	1,210	887	117	61

1. As of December 31, 2025, the Group had USD 1.3 billion of assets held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4). In 2024, the Group had USD 1.2 billion of assets held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4).
2. As of December 31, 2025, the Group had USD 1.3 billion of liabilities held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4). In 2024, the Group had USD 1.2 billion of liabilities held for sale based on agreements signed to sell portfolios of Zurich Insurance Europe AG and Zurich Insurance Company Ltd, UK Branch (see note 4).

		Group Functions and Operations		Non-Core Businesses		Eliminations		Total	
	Farmers								
2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
906	914	2,268	2,829	539	558	(8,380)	(9,615)	7,086	6,768
1,080	1,163	8,482	7,074	2,930	3,707	(7,684)	(7,447)	169,006	152,562
50	57	45	24	66	61	–	–	17,741	14,182
1,008	1,068	5,574	4,255	2,689	3,494	–	–	129,583	118,415
15	30	–	–	88	70	–	–	12,703	11,734
–	–	–	–	–	–	–	–	4,262	4,047
7	7	2,763	2,677	88	82	(7,684)	(7,447)	4,474	4,039
–	–	100	117	–	–	–	–	243	146
1,573	1,422	–	–	2,876	2,769	–	–	176,054	148,535
2,653	2,586	8,482	7,074	5,807	6,477	(7,684)	(7,447)	345,060	301,098
–	–	–	–	–	–	–	–	909	768
3,208	3,125	–	–	2,523	2,089	(47)	(33)	23,893	21,450
1,264	1,264	11	10	–	–	–	–	5,577	4,805
1,033	1,118	64	46	–	–	–	–	4,218	3,977
3,624	3,550	4,276	4,219	2,244	2,176	(2,774)	(2,946)	20,468	19,140
12,688	12,555	15,101	14,178	11,114	11,300	(18,885)	(20,040)	407,211	358,005
38	40	–	–	93	103	–	–	79,485	66,507
5,610	5,579	–	3	8,197	7,652	(46)	(30)	259,043	230,479
89	91	–	–	–	–	–	–	433	437
1,512	1,398	9,113	9,998	1,729	2,492	(11,278)	(12,673)	24,062	20,753
–	–	7,624	7,537	184	324	(4,824)	(4,828)	4,246	4,020
–	–	10,898	9,880	–	–	(2,738)	(2,511)	9,775	8,871
7,250	7,108	27,635	27,417	10,203	10,572	(18,886)	(20,042)	377,045	331,067
								28,515	25,472
								1,651	1,466
								30,166	26,938
								407,211	358,005
63	45	41	13	–	–	–	–	1,431	1,005

Table 26.6

**Property & Casualty –
Commercial and
Retail Insurance
overview¹**

in USD millions, for the years ended December 31

	Commercial Insurance		Retail and Other Insurance	
	2025	2024	2025	2024
Insurance revenue	31,418	30,453	18,700	16,135
Insurance service expense	(24,505)	(24,936)	(16,667)	(14,635)
Net expenses from reinsurance contracts held	(3,886)	(2,948)	(423)	(413)
Insurance service result	3,027	2,569	1,610	1,086
Net investment income on Group investments	1,730	1,656	896	844
Net capital gains/(losses) on Group investments	246	284	(35)	(18)
Net investment result on Group investments	1,976	1,940	860	826
Re-/insurance finance income/(expenses)	(1,026)	(945)	(279)	(262)
Net investment result	950	995	582	565
Fee result	80	90	7	9
Other result	(267)	(267)	(568)	(526)
Income tax (expense)/benefit attributable to policyholders (BOP relevant)	–	–	(2)	(5)
Business operating profit before non-controlling interests	3,790	3,386	1,628	1,129
Non-controlling interests	–	–	157	149
Business operating profit	3,790	3,387	1,471	980

1. Commercial and Retail Insurance overview excludes Group Reinsurance and Eliminations.

Table 26.7

**Property & Casualty –
Revenues and
non-current assets
by region**

in USD millions

	Insurance revenue from external customers		Property, equipment and intangible assets	
	for the years ended December 31		as of December 31	
	2025	2024	2025	2024
Europe				
Austria	749	679	37	35
France	493	432	8	10
Germany	3,697	3,244	477	477
Italy	2,026	1,837	92	27
Ireland	688	654	54	49
Portugal	491	414	19	18
Spain	1,944	1,702	265	240
Switzerland	3,107	2,823	808	693
United Kingdom	4,620	4,393	104	99
Rest of Europe	1,451	1,166	221	193
Middle East & Africa				
Middle East	145	142	–	1
Europe, Middle East & Africa	19,411	17,486	2,085	1,842
North America				
Canada	1,082	997	100	53
United States	20,483	19,439	1,689	997
North America	21,564	20,437	1,790	1,050
Asia-Pacific				
Australia	1,231	1,270	697	664
Hong Kong	401	385	35	44
Japan	886	824	8	10
Malaysia	562	468	56	49
Rest of Asia-Pacific	903	745	736	781
Asia-Pacific	3,983	3,692	1,532	1,546
Latin America				
Argentina	635	622	231	248
Brazil	1,181	1,098	111	86
Chile	356	380	18	18
Mexico	858	850	118	114
Rest of Latin America	261	237	53	49
Latin America	3,292	3,187	531	515
Group Reinsurance	1	7	1	1
Total	48,251	44,809	5,939	4,955

Life – Revenues and non-current assets by region

Table 26.8

in USD millions

	Insurance revenue from external customer		Property, equipment and intangible assets	
	for the years ended December 31		as of December 31	
	2025	2024	2025	2024
Europe, Middle East & Africa				
Germany	1,296	1,194	6	6
Italy	369	310	411	349
Ireland ¹	414	373	82	75
Spain	659	620	1,008	890
Switzerland	1,462	1,337	3	3
United Kingdom	1,720	1,588	95	92
Rest of Europe, Middle East & Africa ²	1,192	1,100	83	46
Europe, Middle East & Africa	7,113	6,522	1,688	1,460
North America				
United States	74	160	–	–
North America	74	160	–	–
Asia Pacific				
Australia	1,758	1,747	1,115	1,037
Hong Kong	73	54	1	1
Indonesia	34	27	–	–
Japan	326	281	10	9
Malaysia	210	197	35	34
Asia Pacific	2,402	2,306	1,161	1,081
Latin America				
Argentina	155	152	35	43
Brazil	1,408	1,388	148	143
Chile	373	462	176	171
Mexico	639	573	73	67
Uruguay	86	76	3	2
Colombia	40	35	–	–
Latin America	2,702	2,687	435	426
Total	12,290	11,675	3,284	2,967

- 1 Includes business written under freedom of services and freedom of establishment in Europe, and the related assets.
 2 Includes business written through licenses, mainly into Asia Pacific and Middle East, and the related assets.

27. Interest in subsidiaries

Significant subsidiaries are defined as those subsidiaries which either individually or in aggregate, contribute significantly to insurance revenue, shareholders' equity, total assets or net income attributable to shareholders.

Table 27.1

as of December 31, 2025

Significant subsidiaries – non-listed

		Voting rights %	Ownership interest %	Nominal value of share capital (in local currency millions)	
Australia					
Cover-More Group Limited	Sydney	100	100	AUD	1,014.17
Zurich Australia Limited	Sydney	100	100	AUD	543.52
Zurich Australian Insurance Limited	Sydney	100	100	AUD	6.62
Zurich Financial Services Australia Limited	Sydney	100	100	AUD	2,983.02
Austria					
Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft	Vienna	99.98	99.98	EUR	9.75
Bermuda					
Zurich Global LTD	Hamilton	100	100	USD	0.5
Brazil					
Zurich Santander Brasil Seguros e Previdência S.A. ¹	Sao Paulo	51	51	BRL	2,509.18
Zurich Minas Brasil Insurance Company	Belo Horizonte	100	100	BRL	2,365.13
Zurich Reinsurance Brasil S.A.	Sao Paulo	100	100	BRL	124
Zurich Santander Brasil Seguros S.A	Sao Paulo	100	100	BRL	138.96
Chile					
Zurich Chile Seguros de Vida S.A.	Santiago	99.23	99.23	CLP	137,899.88
Zurich Santander Seguros de Vida Chile S.A. ¹	Santiago	51	51	CLP	24,252.00
Germany					
Deutscher Herold Aktiengesellschaft	Cologne	100	100	EUR	18.43
Zürich Beteiligungs-Aktiengesellschaft (Deutschland)	Frankfurt	100	100	EUR	152.88
Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung Aktiengesellschaft	Cologne	100	100	EUR	68.45
Zurich Immobilien (Deutschland) AG & Co. KG	Cologne	100	100	EUR	0.002
Zurich Life Legacy Versicherung AG (Deutschland)	Cologne	100	100	EUR	54
Zurich Insurance Europe AG	Frankfurt	100	100	EUR	8.16
Zurich Holding SE (Deutschland)	Frankfurt	100	100	EUR	0.12
India					
Zurich Kotak General Insurance Company (India) Limited	Mumbai	70	70	INR	10,727.28
Indonesia					
PT Zurich Asuransi Indonesia Tbk	Jakarta Selatan	80	80	IDR	3,101,846.00
Ireland					
Zurich Life Assurance plc	Dublin	100	100	EUR	17.53
Zurich Holding Ireland Limited	Dublin	100	100	EUR	0.1
Zurich Finance (Ireland) II DAC	Dublin	100	100	EUR	0.001
Italy					
Zurich Investments Life S.p.A.	Milan	100	100	EUR	207.93
Zurich Italy Bank S.p.A.	Milan	100	100	EUR	49
Japan					
Zurich Life Insurance Japan Company Ltd	Nakano-ku	100	100	JPN	7,316.31

Table 27.1

as of December 31, 2025

Significant subsidiaries – non-listed (continued)

as of December 31, 2025				Nominal value of share capital (in local currency millions)	
	Registered office	Voting rights %	Ownership interest %		
Luxembourg					
Zurich (Lux) Real Estate I S.C.S. SICAV-SIF	Luxembourg	100	100	EUR	2,230.38
Malaysia					
Zurich Life Insurance Malaysia Berhad	Kuala Lumpur	100	100	MYR	579
Zurich Holdings Malaysia Berhad	Kuala Lumpur	100	100	MYR	878.44
Mexico					
Zurich Santander Seguros México, S.A. ¹	Mexico City	51	51	MXN	190
Spain					
Bansabadell Pensiones, E.G.F.P, S.A.	Madrid	50	50	EUR	7.81
Bansabadell Seguros Generales, S.A. de Seguros y Reaseguros	Madrid	50	50	EUR	10
Bansabadell Vida S.A. de Seguros y Reaseguros	Madrid	50	50	EUR	43.86
Zurich Latin America Holding S.L. – Sociedad Unipersonal	Barcelona	100	100	EUR	43
Zurich Santander Holding (Spain), S.L. ¹	Boadilla del Monte	51	51	EUR	942.77
Zurich Santander Holding Dos (Spain), S.L. ¹	Boadilla del Monte	51	51	EUR	94.28
Zurich Santander Insurance America, S.L.	Boadilla del Monte	51	51	EUR	177
Zurich Vida, Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A. – Sociedad Unipersonal	Madrid	100	100	EUR	56.45
Switzerland					
Zurich Finance Company Ltd	Zurich	100	100	CHF	0.2
Zurich Insurance Company Ltd	Zurich	100	100	CHF	825
Zurich Life Insurance Company Ltd	Zurich	100	100	CHF	60
Zurich Reinsurance Company Ltd	Zurich	100	100	CHF	11.68
United Kingdom					
Allied Zurich Holdings Limited	St. Hélier, Jersey	100	100	GBP	597.69
Zurich Assurance Ltd	Swindon, England	100	100	GBP	356.24
Zurich Employment Services Limited	Swindon, England	100	100	GBP	445.64
Zurich Financial Services (UKISA) Limited	Swindon, England	100	100	GBP	1,000.00
Zurich Holdings (UK) Limited	Fareham, England	100	100	GBP	318.3
Zurich International Life Limited	Douglas, Isle of Man	100	100	GBP	123.4
Zurich UK General Services Limited	Fareham, England	100	100	GBP	470.88
United States of America					
Farmers Group, Inc. ²	Carson City, NV	100	100	USD	0.000001
Farmers Reinsurance Company ²	Woodland Hills, CA	100	100	USD	0.0001
Farmers New World Life Insurance Company ²	Bellevue, WA	100	100	USD	0.000001
Zurich American Insurance Company	New York, NY	100	100	USD	5
Zurich American Life Insurance Company	Schaumburg, IL	100	100	USD	2.5
Zurich Holding Company of America, Inc. ³	Wilmington, DE	100	100	USD	–
ZCM (U.S.) Limited	Wilmington, DE	100	100	USD	0.000001
Zurich Structured Finance, Inc.	Wilmington, DE	100	100	USD	0.012
Kraft Lake Insurance Agency, Inc.	Grand Rapids, MI	100	100	USD	0.0001
Zurich Cover-More Global Travel, Inc.	Wilmington, DE	100	100	USD	0.001

1 Zurich Insurance Group Ltd (ZIG) indirectly owns 51 percent.

2 The ownership percentages in Farmers Group, Inc. and its fully owned subsidiaries have been calculated based on the participation rights of Zurich Insurance Group in a situation of liquidation, dissolution or winding up of Farmers Group, Inc.

3 Shares have no nominal value in accordance with the company's articles of association and local legislation.

Due to the nature of the insurance industry, the Group's business is subject to extensive regulatory supervision, and companies in the Group are subject to numerous legal restrictions and regulations. These restrictions may refer to minimum capital requirements or the ability of the Group's subsidiaries to pay dividends imposed by regulators in the countries in which the subsidiaries operate. These are considered industry norms, generally applicable to insurers who operate in the same markets.

For Zurich Santander Insurance America, S.L. and its subsidiaries, and the Bansabadell insurance entities, certain protective rights exist, which, among others, include liquidation, material sale of assets, transactions affecting the legal ownership structure, dividend distribution and capital increase, distribution channel partnerships and governance, which are not quantifiable.

For details on the Group's capital restrictions, see the capital management section in the 2025 risk review, which forms an integral part of the consolidated financial statements.

Table 27.2 shows the summarized financial information for each subsidiary that has non-controlling interests that are material to the Group.

Table 27.2

Non-controlling interests

	Zurich Santander Insurance America, S.L. and its subsidiaries				Bansabadell insurance entities	
	2025		2024		2025	2024
in USD millions, as of December 31						
Non-controlling interests percentage	49%		49%		50%	50%
Total Investments	24,429		19,015		13,191	9,644
Other assets	1,174		1,015		1,691	1,605
Insurance and investment contract liabilities	23,648		18,362		12,450	9,056
Other liabilities	788		668		775	718
Net assets	1,167		1,000		1,657	1,475
Non-controlling interests in net assets	572		490		828	737
Insurance revenue	2,595		2,573		719	643
Net income after taxes	494		504		331	281
Other comprehensive income	161		(232)		202	(85)
Total comprehensive income	655		272		533	196
Non-controlling interests in total comprehensive income	321		133		267	98
Dividends paid to non-controlling interests	242		209		171	101

28. Events after the balance sheet date

On February 4, 2026, the Group issued a joint statement with Beazley plc (“Beazley”) on an agreement in principle of a possible recommended cash offer for the entire issued and to be issued ordinary share capital of Beazley by the Group. Under the terms of the offer, Beazley shareholders would be entitled to receive an offer price of 1,310 pence in cash, and to receive and retain aggregate dividend payment(s) by Beazley in respect of the year ended December 31, 2025, of up to 25 pence per Beazley share, subject to approval of the Beazley Board. On February 16, 2026, the Group and Beazley announced that the UK Takeover Panel had consented to an extension of the deadline for the Group to announce a firm offer by March 4, 2026, which can be further extended in accordance with the UK Takeover Code. There is no certainty that a firm offer will be made nor as to the terms of any such offer. The Group has reserved the right to vary the terms of its offer under certain specified circumstances as permitted under the UK Takeover Code. Therefore, as of the date of the publication of these financial statements, it is not practicable to estimate the financial impact on the Group.

Report of the statutory auditor



Ernst & Young Ltd
Maagplatz 1
P.O. Box
CH-8010 Zurich

Phone: +41 58 286 31 11
www.ey.com/en_ch

To the General Meeting of
Zurich Insurance Group Ltd, Zurich

Zurich, February 18 2026

Report of the statutory auditor

Report on the audit of the consolidated financial statements



Opinion

We have audited the consolidated financial statements of Zurich Insurance Group Ltd and its subsidiaries (the Group), which comprise the consolidated balance sheet as of December 31, 2025, the consolidated income statement, the consolidated statement of comprehensive income, the consolidated statement of changes in equity and the consolidated statement of cash flows for the year then ended, and notes to the consolidated financial statements, including material accounting policy information.

In our opinion, the consolidated financial statements (pages 273 to 399) and the audited sections of the risk review (pages 229 to 255) give a true and fair view of the consolidated financial position of the Group as of December 31, 2025 and of its consolidated financial performance and its consolidated cash flows for the year then ended in accordance with IFRS Accounting Standards and comply with Swiss law.



Basis for opinion

We conducted our audit in accordance with Swiss law, International Standards on Auditing (ISA) and Swiss Standards on Auditing (SA-CH). Our responsibilities under those provisions and standards are further described in the "Auditor's responsibilities for the audit of the consolidated financial statements" section of our report.

We are independent of the Group in accordance with the provisions of Swiss law, together with the requirements of the Swiss audit profession that are relevant to audits of the financial statements of public interest entities, as well as those of the International Ethics Standards Board for Accountants' *International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* (IESBA Code), as applicable to audits of financial statements of public interest entities. We have also fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.



Key audit matters

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, and we do not provide a separate opinion on these matters. For each matter below, our description of how our audit addressed the matter is provided in that context.

We have fulfilled the responsibilities described in the "Auditor's responsibilities for the audit of the consolidated financial statements" section of our report, including in relation to these



matters. Accordingly, our audit included the performance of procedures designed to respond to our assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements. The results of our audit procedures, including the procedures performed to address the matters below, provide the basis for our audit opinion on the consolidated financial statements.

Insurance contract liabilities - Estimation of future cash outflows for Incurred but not Reported (IBNR) losses measured under the Premium Allocation Approach (PAA)

Area of focus The Liability of Incurred Claims (LIC) reflects a current, explicit, unbiased and probability-weighted estimate of the present value of the expected future cash outflows for incurred loss and loss adjustment expense, as well as an explicit risk adjustment for non-financial risk. It is a component of the insurance contract liabilities measured under the Premium Allocation Approach within the consolidated balance sheets.

Expected future cash outflows for incurred loss and loss adjustment expense are made of case reserves for incurred and reported losses, and IBNR reserves for incurred but not reported losses, both of which are discounted to determine their present value.

The estimation of the IBNR reserves is a complex process, applying actuarial and statistical methods over historical data and patterns requiring the use of estimates and judgments. It requires the use of complex formulas and computational tools that may be incorrectly configured, and for which inaccurate or incomplete input data may be used.

This is specifically the case for lines of insurance business that are considered longer-tail, such as worker's compensation, general and professional liability, and other business and specialty lines, including automotive, where certain longer-term assumptions are required as part of the projection techniques. These projection techniques also consider emerging risks, which can have a significant impact on the determination of the ultimate settlement costs, but where available data is limited, including uncertainty around claims litigation, timeliness of claims reporting, and inflation.

Additionally, the expected future cash outflows relating to the IBNR losses for catastrophes which are usually of less frequency but higher severity, are more difficult to estimate and their calculation requires the use of expert judgment, especially for events taking place close to period end.

Accordingly, we have identified the expected future cash outflows for IBNR losses as a key audit matter.

The material accounting policies and critical accounting estimates and judgments regarding the IBNR reserves are described in Note 3, with additional information presented in Note 7 to the consolidated financial statements.



**Our audit
response**

We obtained an understanding, evaluated the design, and tested the operating effectiveness of a sample of controls over methods selection, completeness and accuracy of the underlying data, relevant information technology and assumption setting used by management related to the estimation of the IBNR reserves.

To test the IBNR reserves, our audit procedures were executed with the assistance of our actuarial specialists and included:

- ▶ Testing the completeness and accuracy of data utilized by the Group in estimating the IBNR losses by reconciling such amounts to the underlying accounting records and performing data-enabled audit procedures and claims data plausibility checks on selected samples.
- ▶ Evaluating the actuarial methods and assessing key assumptions used within projection techniques by the Group via quantitative and qualitative analysis.
- ▶ Comparing the IBNR reserves recorded in the consolidated financial statements to our independently developed range of IBNR reserves, for certain lines of business selected based on risk.
- ▶ Evaluating the appropriateness of any significant adjustments made by management relating to the valuation of the IBNR reserves.

Finally, we assessed the adequacy of the disclosures in the Notes to the consolidated financial statements.



Insurance contract liabilities - Estimation of the present value of future cash flows (PVFCF) measured under the building block approach (BBA) and variable fee approach (VFA)

- Area of focus** The liability for remaining coverage (LRC) is a component of the insurance contract liabilities within the consolidated balance sheets and for groups of insurance contracts measured under the BBA and VFA approaches, is the total of:
- ▶ Fulfilment cash flows, which comprise of:
 - (i) estimates of the PVFCF which represent the future cash flows, adjusted to reflect the time value of money and financial risks.
 - (ii) risk adjustment for non-financial risk.
 - ▶ Contractual service margin (CSM), which represents the unearned profit the Group will recognize as it provides service under the related insurance contracts.

The PVFCF are associated with significant uncertainties requiring the use of expert judgment within complex actuarial models relying on subjective assumptions in relation to future events. Key assumptions include mortality, morbidity, lapse and expense assumptions as well as modelled future decisions of management and of policyholders.

Moreover, because of the long duration of many life insurance products, relatively small changes in key assumptions may have a significant impact on PVFCF.

The determination of the PVFCF requires the use of complex formulas as well as the construction of models and other computational tools that may be incorrectly designed or configured, and for which inadequate assumptions and/or incomplete or inaccurate input data may be used.

Accordingly, we have identified PVFCF within the recorded LRC as a key audit matter.

The material accounting policies and critical accounting judgments and estimates regarding the PVFCF are described in Note 3, with additional information presented in Note 7 to the consolidated financial statements.



Our audit response

We obtained an understanding, evaluated the design, and tested the operating effectiveness of a sample of controls over methods selection, completeness and accuracy of the underlying data, relevant information technology, assumption setting, and the models used by management related to the estimation of the PVFCF.

To test the PVFCF, our audit procedures were executed with the assistance of our actuarial specialists and included, for certain lines of insurance business selected based on risk:

- ▶ Testing of the completeness and accuracy of data, including in-force policyholder data as utilized by the Group to value estimated future cash flows by reconciling such amounts to the underlying accounting records.
- ▶ Assessing key best estimate assumptions used in selected actuarial models via quantitative and qualitative analysis, including considerations of their reasonableness based on studies of the historical experience of key data points such as claims and lapses, our knowledge of the Group and local markets, products offered, publicly available market and macroeconomic data.
- ▶ Reviewing a sample of experience studies supporting specific assumptions.
- ▶ Challenging the nature, timing and completeness of changes in key assumptions, models and methods and assessing whether individual changes were corrections of prior period errors or refinements of estimates.
- ▶ Testing the models used through review of the calculation logic on a sample basis as well as through performing independent calculations of the PVFCF and comparing the results to those of the Group.
- ▶ Performing analytical review procedures, including period-to-period analysis of changes in the PVFCF and assessing whether such changes appropriately reflect current period facts and circumstances.

Finally, we assessed the adequacy of the disclosures in the Notes to the consolidated financial statements.



Other information

The Board of Directors is responsible for the other information. The other information comprises the information included in the annual report, but does not include the consolidated financial statements, the stand-alone financial statements, the remuneration report and our auditor's reports thereon.

Our opinion on the consolidated financial statements does not cover the other information and we do not express any form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit of the consolidated financial statements, our responsibility is to read the other information and, in doing so, consider whether the other information is



materially inconsistent with the consolidated financial statements or our knowledge obtained in the audit or otherwise appears to be materially misstated.

If, based on the work we have performed, we conclude that there is a material misstatement of this other information, we are required to report that fact. We have nothing to report in this regard.



Board of Directors' responsibilities for the consolidated financial statements

The Board of Directors is responsible for the preparation of the consolidated financial statements, which give a true and fair view in accordance with IFRS Accounting Standards and the provisions of Swiss law, and for such internal control as the Board of Directors determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, the Board of Directors is responsible for assessing the Group's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern, and using the going concern basis of accounting unless the Board of Directors either intends to liquidate the Group or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.



Auditor's responsibilities for the audit of the consolidated financial statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Swiss law, ISA and SA-CH will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

A further description of our responsibilities for the audit of the consolidated financial statements is located on EXPERTsuisse's website at: <https://www.expertsuisse.ch/en/audit-report>. This description forms an integral part of our report.



Report on other legal and regulatory requirements



In accordance with Art. 728a para. 1 item 3 CO and PS-CH 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of the consolidated financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We recommend that the consolidated financial statements submitted to you be approved.

Ernst & Young Ltd

Guillaume Fontaine
Licensed audit expert
(Auditor in charge)

David Jewell
Fellow of the Institute of Chartered Accountants
(Aust & NZ)

THIS PAGE HAS INTENTIONALLY BEEN LEFT BLANK

Holding company

Contents

Income statements	409
Balance sheets	410
Notes to the financial statements	411
Proposed appropriation of available earnings	416
Report of the statutory auditor	418

Review of the year

Net income after taxes for Zurich Insurance Group Ltd amounted to CHF 3,999 million in 2025 compared to CHF 4,909 million in 2024. The decrease was mainly due to lower dividend income from its subsidiary Zurich Insurance Company Ltd, amounting to CHF 3,900 million in 2025 versus CHF 4,800 million in 2024.

Shareholders' equity increased slightly by CHF 0.2 million to CHF 13,541 million as of December 31, 2025, compared to CHF 13,540 million as of December 31, 2024. This increase was driven by the net income after taxes for the year 2025 of CHF 3,999 million, which was offset by the dividend payment of CHF 3,998 million made from available earnings during the year.

The Board of Directors proposes to the Annual General Meeting, which is to be held on April 8, 2026, to distribute a dividend of CHF 30.00 gross per share from the available earnings for 2025.

Income statements

in CHF thousands, for the years ended December 31	Notes	2025	2024
Other operating income		13	6
Other operating expenses	4	(19,447)	(14,043)
Depreciation and valuation adjustments to non-current assets	9	–	(2,200)
Financial income	5	4,034,457	4,943,287
<i>Dividend income</i>		3,900,000	4,802,304
<i>Interest income</i>		134,457	140,798
<i>Other financial income</i>		–	185
Financial expenses		(264)	–
Direct taxes	6	(16,169)	(18,100)
Net income after taxes		3,998,590	4,908,950

Balance sheets

Assets	in CHF thousands, as of December 31	Notes	2025	2024
	Current assets			
	Cash and cash equivalents	17	338	336
	Receivables from subsidiaries	7	68,092	65,799
	Receivables from third parties		875	4,403
	Accrued income and prepaid expenses from subsidiaries		91,430	91,439
	Total current assets		160,737	161,977
	Non-current assets			
	Subordinated loans to subsidiaries	8	2,132,405	2,132,405
	Investments in subsidiaries	9	11,259,068	11,259,068
	Total non-current assets		13,391,474	13,391,474
	Total assets		13,552,210	13,553,450

Liabilities and shareholders' equity	in CHF thousands, as of December 31	Notes	2025	2024
	Short-term liabilities			
	Other liabilities to subsidiaries		–	–
	Other liabilities to third parties	10	9,260	10,868
	Other liabilities to shareholders		2,326	2,142
	Total short-term liabilities		11,586	13,009
	Total liabilities		11,586	13,009
	Shareholders' equity (before appropriation of available earnings)			
	Share capital	12	14,636	14,636
	Legal reserves:		1,024,358	939,125
	Legal capital reserve	13	264,208	264,208
	thereof reserve for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)	14	257,960	257,968
	Legal profit reserve		760,150	674,916
	thereof reserve for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)	14	419,010	333,776
	Treasury shares (directly held by the Company)	12	(1,100,299)	(1,100,299)
	Free profit reserve	15	346,869	346,869
	Profit brought forward:			
	Profit brought forward as of January 1		13,340,110	11,966,620
	Dividends paid		(3,998,407)	(3,755,831)
	Net income after taxes		3,998,590	4,908,950
	Allocation (to)/from reserve for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)		(85,234)	220,371
	Profit brought forward as of December 31		13,255,060	13,340,110
	Total shareholders' equity (before appropriation of available earnings)		13,540,624	13,540,441
	Total liabilities and shareholders' equity		13,552,210	13,553,450

Notes to the financial statements

1. General information

Zurich Insurance Group Ltd (the Company or ZIG) is a corporation domiciled in Zurich, Switzerland, and its shares are listed on the SIX Swiss Exchange. It was incorporated on April 26, 2000, and is the holding company of the Zurich Insurance Group (Group) with the principal activity of holding subsidiary companies. The Company does not employ staff, as employees work in a joint capacity for Zurich Insurance Company Ltd (ZIC).

2. Basis of presentation

The Company presents its financial statements in accordance with Swiss law.

All amounts in these financial statements, including the notes, are shown in Swiss franc thousands, rounded to the nearest thousand, unless otherwise specified. All variances are calculated using the actual figures rather than the rounded amounts.

In 2025, the presentation of the shareholders' equity was amended to better align to the requirements of the Swiss Code of Obligations. The prior year comparative period was revised to align to the current year presentation with no impact on the total shareholders' equity.

3. Summary of significant accounting policies

a) Exchange rates

Unless otherwise stated, assets and liabilities expressed in currencies other than Swiss francs are translated at end-of-period exchange rates. Revenues and expenses are translated using the exchange rate at the date of the transaction. Net unrealized exchange losses are recorded in the income statements and net unrealized exchange gains are deferred until realized.

b) Investments in subsidiaries

Investments in subsidiaries are equity interests, held on a long-term basis for the purpose of the Company's business activities. Each investment in subsidiaries is valued individually and carried at its cost less adjustments for impairments.

c) Accrued income

Income is accrued for interest which is earned but not yet due for payment at the end of the reporting period.

d) Reserves for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)

Reserves for treasury shares are accounted for at the acquisition costs of these shares held by the respective subsidiary.

e) Treasury shares (directly held by the Company)

On October 30, 2024, the Company completed the public share buyback program of up to CHF 1.1 billion, which was launched on June 17, 2024. Until completion of the program, the Company repurchased on a second trading line on the SIX Swiss Exchange a total of 2,221,529 of its shares, having a total purchase value of CHF 1.1 billion.

Treasury shares directly held by the Company are carried at acquisition cost and presented as a deduction in the shareholders' equity.

4. Other operating expenses

Other operating expenses for the year were CHF 19.4 million compared with CHF 14.0 million in 2024. The increase of CHF 5.4 million was primarily driven by higher overhead expenses, which rose by CHF 5.1 million to CHF 10.6 million in 2025. In addition, Board member fees amounting to CHF 5.8 million are included in this line item for both the years ended December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively. Fees paid to the Swiss Financial Market Supervisory Authority FINMA, amounting to CHF 1.9 million in each of the years ended December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively, are also included.

5. Financial income

Financial income for 2025 mainly consists of dividend income of CHF 3,900 million from the Company's subsidiary ZIC (compared to CHF 4,800 million in 2024) and interest income of CHF 134.3 million on the subordinated loan with ZIC. This interest income is recognized when ZIC declares its intention to pay a dividend to the Company.

6. Direct taxes

Direct taxes include Swiss income and capital tax expenses. The Company is the ultimate parent entity for the Zurich Insurance Group under the Pillar II minimum income taxes framework issued by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) on Base Erosion and Profit Shifting (BEPS). As a result, direct taxes starting January 1, 2025, include the impact of BEPS Pillar II top-up-taxes under the Income Inclusion Rule for jurisdictions where a Qualified Domestic Minimum Top-up Tax has not yet been implemented. In 2025, no top-up taxes were recorded.

7. Receivables from subsidiaries

Receivables from subsidiaries consist of intragroup balances related to the Group's internal cash pooling facility in the amount of CHF 68.1 million and CHF 65.8 million for the years ended December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively.

8. Subordinated loans to subsidiaries

Subordinated loans include a loan to ZIC of CHF 2,132 million as of December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively.

9. Investments in subsidiaries

Investments in subsidiaries	as of December 31	2025			2024		
		Carrying value ¹	Voting rights in %	Capital rights in %	Carrying value ¹	Voting rights in %	Capital rights in %
	Zurich Insurance Company Ltd	11,088,466	100.0	100.0	11,088,466	100.0	100.0
	Zurich Financial Services EUB Holdings Limited	12,436	99.9	99.9	12,436	99.9	99.9
	Farmers Group, Inc.	157,992	12.1	4.6	157,992	12.1	4.6
	Allied Zurich Limited	175	100.0	100.0	175	100.0	100.0
	Total	11,259,068			11,259,068		

1. in CHF thousands.

No impairments were recorded on the investments in subsidiaries in 2025, while an impairment of CHF 2.2 million on Zurich Financial Services EUB Holdings Limited was recognized in 2024.

In addition to the above mentioned directly held subsidiaries, the Company indirectly owns additional subsidiaries primarily through ZIC. Information regarding indirectly owned subsidiaries is included on [pages 396 to 397](#) of this Annual Report.

10. Other liabilities to third parties

Other liabilities to third parties mainly consist of tax payables of CHF 8.9 million and CHF 10.5 million for the years ended December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively.

11. Commitments and contingencies

The Company has entered into support agreements and guarantees for the benefit of certain of its subsidiaries. They amounted to CHF 761 million as of December 31, 2025, and CHF 809 million as of December 31, 2024. The decrease is solely due to the foreign exchange effect. Furthermore, the Company has issued an unlimited guarantee in favor of the Institute of London Underwriters in relation to a run-off business transferred to Zurich Insurance Europe AG (formerly known as Zurich Insurance plc) and to ZIC from a Group company which no longer has insurance licenses.

The Company is not aware of any event of default that would require it to satisfy any of these guarantees or to take action under a support agreement.

12. Share capital

a) Changes to the share capital

The capital band parameters (Art. 5^{bis} of the Articles of Association), which are in force since April 6, 2023, until and including April 6, 2028, are described in section b) below. Since April 2021, the contingent share capital for Financial Instruments (Art. 5^{ter} 1a of the Articles of Association; term as defined in section b) below) is comprised of 29,921,600 shares. As of December 31, 2025, and as of December 31, 2024, the contingent share capital for Group employees (Art. 5^{ter} 2a of the Articles of Association) was comprised of 4,095,092 shares. During the years 2025 and 2024, no shares were issued to Group employees out of the contingent share capital.

On October 30, 2024, the Company completed the public share buyback program of up to CHF 1.1 billion, which was launched on June 17, 2024. Until completion of the program, the Company repurchased on a second trading line on the SIX Swiss Exchange for cancellation purposes a total of 2,221,529 of its shares, having a total purchase value of CHF 1.1 billion. For further information, see the audited consolidated financial statements, note 18 on [pages 354 to 356](#) of this Annual Report.

[b\) Capital band \(as specified in Art. 5^{bis} of the Articles of Association\)](#)

On April 6, 2023, the AGM approved a capital band as replacement of the authorized share capital. Until and including April 6, 2028, the Board of Directors of the Company is authorized to conduct one or more increases and/or reductions of the share capital within the upper limit of CHF 18,917,751.50, corresponding to 189,177,515 registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each, and the lower limit of CHF 13,541,415.00, corresponding to 135,414,150 registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each. In case of a capital increase, the Board of Directors would determine the number of shares, the date of issue of any such new shares, the issue price, type of contributions (including cash contributions, contributions in kind, set-off and conversion of freely usable reserves, including retained earnings, into share capital), the conditions of exercising subscription rights, and the beginning of the dividend entitlement.

The Board of Directors may issue such new shares by means of a firm underwriting by a financial institution, a syndicate of financial institutions or another third party and with a subsequent offer of those shares to the current shareholders. The Board of Directors is authorized to restrict or to prohibit trading in the subscription rights to the new shares and may allow the expiry of subscription rights which have not been exercised, or it may place these rights as well as shares, the subscription rights which have not been exercised, at market conditions, or use them otherwise in the interest of the Company.

The Board of Directors is further authorized to restrict or exclude the subscription rights and to allocate them to individual shareholders, third parties, the Company or one of its group companies for one or more increases up to a maximum of 14,600,000 shares, if the shares are to be used:

- for the take-over of an enterprise, of parts of an enterprise or of participations or for investments by the Company or one of its group companies, or the financing including refinancing of such transactions;
- for the purpose of expanding the scope of shareholders in connection with the listing of shares on foreign stock exchanges or issuance of shares on the national or international capital markets (including private placements to one or more selected investors);
- for the conversion of loans, bonds, similar debt instruments, equity-linked instruments or other financial market instruments (collectively, the 'Financial Instruments') issued by the Company or one of its group companies; or
- for the improvement of the regulatory and/or the rating capital position of the Company or one of its group companies in a fast and expeditious manner.

In case of a capital reduction, the Board of Directors shall, to the extent necessary, determine the number of shares to be cancelled and the use of the reduction amount. The acquisition and holding of shares repurchased for purposes of cancellation under the capital band are not subject to the 10 percent threshold for treasury shares within the meaning of Art. 659 para. 2 of the Swiss Code of Obligations.

The Board of Directors is further authorized to carry out a capital increase by increase of the nominal value or a capital reduction by reduction of the nominal value within the capital band or to carry out a simultaneous reduction and re-increase. In the case of an increase or reduction of the nominal value, the Board of Directors shall determine the new nominal value of the shares and shall adapt all provisions of the Articles of Association relating to the nominal value of a share as well as the number of shares with a new nominal value corresponding to the fixed upper and lower limit of the capital band pursuant to Art. 5^{bis} para. 1 accordingly.

Up to and including April 6, 2028, the total of new shares issued from (i) the capital band where the subscription rights were restricted or excluded, and (ii) the contingent share capital in connection with Financial Instruments where the advance subscription rights were restricted or excluded, may not exceed 14,600,000 new shares.

c) Contingent share capital (as specified in Art. 5^{ter} of the Articles of Association)

Financial Instruments

The share capital of the Company may be increased by an amount not exceeding CHF 2,992,160 by issuing of up to 29,921,600 fully paid-in registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each by the voluntary or mandatory exercise of conversion and/or option rights which are granted in connection with the issuance of Financial Instruments by the Company or one of its group companies or by mandatory conversion of Financial Instruments issued by the Company or one of its group companies, that allow for contingent mandatory conversion into shares of the Company, or by exercising option rights which are granted to the shareholders. The subscription rights are excluded. The then-current owners of the Financial Instruments shall be entitled to subscribe for the new shares. The conversion and/or option conditions are to be determined by the Board of Directors.

The Board of Directors is authorized, when issuing Financial Instruments, to restrict or exclude the advance subscription rights in cases where they are issued:

- for the financing including refinancing of a take-over of an enterprise, of parts of an enterprise, of participations, or of investments by the Company or one of its group companies;
- on national or international capital markets (including private placements to one or more selected investors); or
- for the improvement of the regulatory and/or the rating capital position of the Company or one of its group companies in a fast and expeditious manner.

If the advance subscription rights are restricted or excluded by a resolution of the Board of Directors, the following applies: the Financial Instruments are to be issued at prevailing market conditions (including standard dilution protection clauses in accordance with market practice) and the setting of the conversion or issue price of the new shares must take due account of the stock market price of the shares and/or comparable instruments priced by the market at the time of issue or time of conversion.

The conversion rights may be exercisable during a maximum of 10 years and option rights during a maximum of seven years from the time of the respective issue; contingent conversion features may remain in place indefinitely.

Up to and including April 6, 2028, the total of new shares issued from (i) the capital band where the subscription rights were restricted or excluded, and (ii) the contingent share capital in connection with Financial Instruments where the advance subscription rights were restricted or excluded, may not exceed 14,600,000 new shares.

Employee participation

On January 1, 2025, and on January 1, 2024, the contingent share capital, to be issued to Group employees, amounted to CHF 409,509.20 or 4,095,092 fully paid registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each.

During 2025 and 2024, no shares were issued to Group employees out of the contingent share capital. As of December 31, 2025, and as of December 31, 2024, the remaining contingent share capital available for issuance to Group employees amounted to CHF 409,509.20 or 4,095,092 fully paid-in registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each. Subscription rights as well as advance subscription rights of the shareholders are excluded. The issuance of new shares or respective option rights to employees is subject to one or more regulations to be issued by the Board of Directors and taking into account performance, functions, levels of responsibility and criteria of profitability. New shares or option rights may be issued to employees at a price lower than that quoted on the stock exchange.

For further information, see Art. 5^{bis} and 5^{ter} of the Articles of Association (www.zurich.com/investor-relations/our-shares/articles-of-association).

13. Legal capital reserve

Legal capital reserve

in CHF thousands	2025 ¹	2024 ¹
As of January 1	264,208	264,208
As of December 31	264,208	264,208

1. This legal capital reserve does not qualify as capital contribution reserve within the meaning of Art. 5 para. 1^{bis} of the Swiss Withholding Tax Act.

14. Reserves for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)

These reserves correspond to the purchase value of all Zurich Insurance Group Ltd shares held by subsidiaries of the Company as shown in the table below. The treasury shares directly held by the Company as of December 31, 2025, are presented as a deduction in the shareholders' equity and are not part of these reserves for treasury shares.

Reserves for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)	Number of shares 2025	Purchase value 2025 ¹	Number of shares 2024	Purchase value 2024 ¹
As of January 1	1,848,834	591,745	2,365,577	812,130
Purchases during the year	672,928	385,499	87,275	42,089
Sales during the year	(665,897)	(300,273)	(604,018)	(262,474)
As of December 31	1,855,865	676,970	1,848,834	591,745
Thereof held in legal capital reserve				
As of January 1	1,057,454	257,968	1,057,524	257,983
As of December 31	1,057,414	257,960	1,057,454	257,968
Thereof held in legal profit reserve				
As of January 1	791,380	333,776	1,308,053	554,147
As of December 31	798,451	419,010	791,380	333,776
Average purchase price, in CHF		573		482
Average selling price, in CHF		455		410

1. in CHF thousands.

15. Free profit reserve

Free profit reserve	in CHF thousands	2025	2024
As of January 1		346,869	346,869
As of December 31		346,869	346,869

16. Equity instruments allocated to the members of the Board of Directors and Executive Committee

The following table provides a summary of equity instruments allocations to the members of the Board of Directors and Executive Committee for the years ended December 31, 2025, and December 31, 2024. For more information on the incentive plans of the Group, see note 20 of the consolidated financial statements on [page 365](#) and the remuneration report on [pages 82 to 123](#) of this Annual Report.

Equity instruments allocated during the period	Number allocated 2025	Value 2025 ¹	Number allocated 2024	Value 2024 ¹
Members of Board of Directors ²	4,311	2,594	5,138	2,768
Members of Executive Committee ²	37,456	22,541	46,728	25,177

1. In CHF thousands, for the years ended December 31. The values are calculated using the last available close share prices which are CHF 601.80 and CHF 538.80 for the years ended December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively.

2. Includes Board of Directors and Executive Committee members active as of December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively.

17. Supplementary information

Cash and cash equivalents of CHF 0.3 million represent restricted cash as of December 31, 2025, and December 31, 2024, respectively.

18. Events after the balance sheet date

On February 4, 2026, the Company issued a joint statement with Beazley plc ("Beazley") on an agreement in principle of a possible recommended cash offer for the entire issued and to be issued ordinary share capital of Beazley by the Company. Under the terms of the offer, Beazley shareholders would be entitled to receive an offer price of 1,310 pence in cash, and to receive and retain aggregate dividend payment(s) by Beazley in respect of the year ended December 31, 2025, of up to 25 pence per Beazley share, subject to approval of the Beazley Board. On February 16, 2026, the Company and Beazley announced that the UK Takeover Panel had consented to an extension of the deadline for the Company to announce a firm offer by March 4, 2026, which can be further extended in accordance with the UK Takeover Code. There is no certainty that a firm offer will be made nor as to the terms of any such offer. The Company has reserved the right to vary the terms of its offer under certain specified circumstances as permitted under the UK Takeover Code. Therefore, the estimated financial impact cannot be estimated.

Proposed appropriation of available earnings

The available earnings for 2025 originate as follows:

in CHF thousands	Available earnings
Available earnings	
As of January 1, 2025	13,340,110
Dividends paid	(3,998,407)
Net income after taxes	3,998,590
Allocation to reserve for treasury shares (indirectly held via subsidiaries)	(85,234)
Available earnings, as of December 31, 2025	13,255,060

The Board of Directors proposes to the Annual General Meeting to be held on April 8, 2026, to appropriate the available earnings as follows:

in CHF thousands	Available earnings
Appropriation of available earnings	
As of December 31, 2025	13,255,060
Dividend of CHF 30.00 gross per share ¹	(4,390,673)
Balance carried forward ¹	8,864,387

1. These figures are based on the share capital issued on December 31, 2025, of CHF 14,635,575.40 divided into 146,355,754 registered shares with a nominal value of CHF 0.10 each, and may change depending on the number of shares issued as at April 13, 2026. No dividend will be declared on treasury shares held by Zurich or its wholly-owned subsidiaries.

If this proposal is approved, the dividend, less 35 percent Swiss withholding tax, will be paid as from April 14, 2026, to the holders of shares on the record date (April 13, 2026).

Zurich, February 18, 2026

On behalf of the Board of Directors of Zurich Insurance Group Ltd

Michel M. Liès

THIS PAGE HAS INTENTIONALLY BEEN LEFT BLANK

Report of the statutory auditor



Ernst & Young Ltd
Maagplatz 1
P.O. Box
CH-8010 Zurich

Phone: +41 58 286 31 11
www.ey.com/en_ch

To the General Meeting of
Zurich Insurance Group Ltd, Zurich

Zurich, February 18, 2026

Report of the statutory auditor

Report on the audit of the financial statements



Opinion

We have audited the financial statements of Zurich Insurance Group Ltd (the Company), which comprise the balance sheet as of 31 December 2025, the income statement for the year then ended, and notes to the financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the accompanying financial statements (pages 409 to 415) comply with Swiss law and the Company's articles of association.



Basis for opinion

We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Standards on Auditing (SA-CH). Our responsibilities under those provisions and standards are further described in the "Auditor's responsibilities for the audit of the financial statements" section of our report. We are independent of the Company in accordance with the provisions of Swiss law and the requirements of the Swiss audit profession that are relevant to audits of the financial statements of public interest entities. We have also fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.



Key audit matters

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the financial statements of the current period. These matters were addressed in the context of our audit of the financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, we do not provide a separate opinion on these matters. For the matter below, our description of how our audit addressed the matter is provided in that context.

We have fulfilled the responsibilities described in the "Auditor's responsibilities for the audit of the financial statements" section of our report, including in relation to these matters. Accordingly, our audit included the performance of procedures designed to respond to our assessment of the risks of material misstatement of the financial statements. The results of our audit procedures, including the procedures performed to address the matter below, provide the basis for our audit opinion on the accompanying financial statements.



Recoverability of investments in subsidiaries

Area of focus We consider the investments in subsidiaries to be a key audit matter not only due to the judgment involved but also based on the magnitude of the balance, which makes up a significant part of the Company's total assets.

Investments in subsidiaries are carried at cost less necessary impairments. The need for impairment is assessed on an individual basis.

The Company compares the carrying value of the individual subsidiaries to its IFRS Net Asset Value as of December 31, 2025, to identify any impairment triggers. In the case of an impairment trigger, further qualitative and quantitative assessments are performed by the Company based on the IFRS recoverable amount of the group or specific DCF analysis.

Estimation of the recoverable amount requires management to use complex models, expert judgment and is based on several complex and subjective assumptions, particularly in respect of projections of future income based on prospective business plans, perpetual growth rates, and discount rates.

Accordingly, we have identified this as a key audit matter.

Refer to Note 3, para (b) ("Summary of significant accounting policies") and Note 9 ("Investments in subsidiaries") of the accompanying statutory financial statements.

Our audit response

We obtained an understanding of management's process and controls and assessed the design effectiveness of selected key controls over the recoverability of the carrying value of investments in subsidiaries.

In addition, we performed the following substantive testing procedures:

- ▶ Assessing the appropriateness of the Company's impairment testing methodology.
- ▶ Testing the mathematical accuracy of management's calculation.
- ▶ Testing the reasonableness of the assumptions used in the impairment assessment.
- ▶ Re-performing management's impairment test on the carrying value of all investments in subsidiaries and challenging the impairment decisions taken.

Finally, we assessed the appropriateness of the accounting policies used and adequacy of the disclosures in the statutory financial statements.

**Other information**

The Board of Directors is responsible for the other information. The other information comprises the information included in the annual report, but does not include the consolidated financial statements, the stand-alone financial statements, the remuneration report and our auditor's reports thereon.

Our opinion on the financial statements does not cover the other information and we do not express any form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit of the financial statements, our responsibility is to read the other information and, in doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the financial statements or our knowledge obtained in the audit or otherwise appears to be materially misstated.

If, based on the work we have performed, we conclude that there is a material misstatement of this other information, we are required to report that fact. We have nothing to report in this regard.

**Board of Directors' responsibilities for the financial statements**

The Board of Directors is responsible for the preparation of the financial statements in accordance with the provisions of Swiss law and the Company's articles of association, and for such internal control as the Board of Directors determines is necessary to enable the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the financial statements, the Board of Directors is responsible for assessing the Company's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern, and using the going concern basis of accounting unless the Board of Directors either intends to liquidate the Company or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

**Auditor's responsibilities for the audit of the financial statements**

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Swiss law and SA-CH will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these financial statements.

A further description of our responsibilities for the audit of the financial statements is located on EXPERTsuisse's website at: <https://www.expertsuisse.ch/en/audit-report>. This description forms an integral part of our report.



Shape the future
with confidence

4

Report on other legal and regulatory requirements



In accordance with Art. 728a para. 1 item 3 CO and PS-CH 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of the financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

Based on our audit in accordance with Art. 728a para. 1 item 2 CO, we confirm that the proposal of the Board of Directors complies with Swiss law and the Company's articles of association. We recommend that the financial statements submitted to you be approved.

Ernst & Young Ltd

Guillaume Fontaine
Licensed audit expert
(Auditor in charge)

David Jewell
Fellow of the Institute of Chartered Accountants
(Aust & NZ)

Shareholder information

Zurich Insurance Group Ltd registered share data

Zurich shares

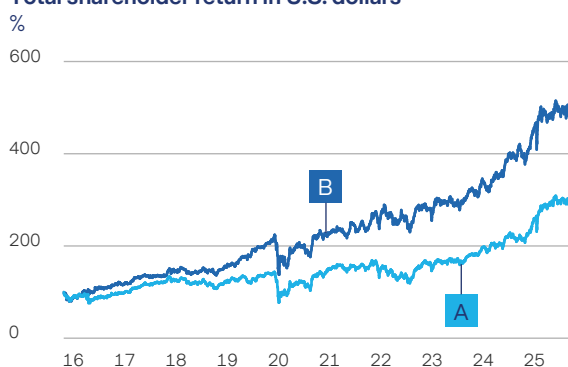
Zurich had a market capitalization of CHF 88 billion on December 31, 2025. The shares are listed on the SIX Swiss Exchange and traded on the SIX Swiss Exchange blue chip segment; ticker symbol: ZURN; the Swiss security number (Valorennummer) is 1107539. Trading in Zurich Insurance Group Ltd shares on the blue chip segment is conducted in Swiss francs.

For further information about shareholders or the capital structure, please refer to the corporate governance report on [page 40](#).

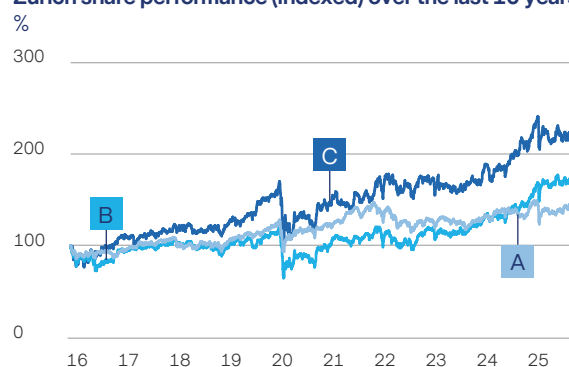
Share price performance and total shareholder return

In terms of share price performance, the closing price at the end of 2025 was CHF 601.80. The lowest closing price recorded during 2025 was CHF 525.20 on January 13, and the highest closing price was CHF 623.40 on March 27.

Total shareholder return in U.S. dollars



Zurich share performance (indexed) over the last 10 years



Dividend policy

The Group intends to maintain its current attractive dividend policy and proposes a target pay-out ratio of around 75 percent of net income attributable to shareholders, subject to a minimum of the prior-year dividend per share, with dividend increases based on sustainable earnings growth.

Share data (CHF)

as of December 31	2025	2024
Dividend per share	30.00 ¹	28.00
Share price at end of period	601.80	538.80
Price period high	623.40	562.60
Price period low	525.20	429.90
Market capitalization (CHF millions)	88,077	78,856

1: Proposed dividend, subject to approval by shareholders at the Annual General Meeting, expected payment date as from April 14, 2026.
Gross dividend, subject to 35 percent Swiss withholding tax.



Further details are available online:
www.zurich.com/investor-relations/calendar

Dividend

	Financial Year	Total dividend per registered share in CHF	Paid from available earnings in CHF ¹	Paid from capital contribution reserve in CHF	Payment date as from
Dividend	2025	30.00 ²	30.00	–	April 14, 2026 ²
Dividend	2024	28.00	28.00	–	April 15, 2025
Dividend	2023	26.00	26.00	–	April 16, 2024
Dividend	2022	24.00	24.00	–	April 14, 2023
Dividend	2021	22.00	20.35	1.65	April 12, 2022
Dividend	2020	20.00	20.00	–	April 13, 2021
Dividend	2019	20.00	20.00	–	April 7, 2020
Dividend	2018	19.00	19.00	–	April 9, 2019
Dividend	2017	18.00	16.60	1.40	April 10, 2018
Dividend	2016	17.00	11.30	5.70	April 4, 2017

1: Gross dividend, subject to 35 percent Swiss withholding tax.

2: Proposed total dividend, subject to approval by shareholders at the Annual General Meeting 2026; expected payment date as from April 14, 2026.

Abkürzungsverzeichnis

ABC	anti-bribery and corruption
ABCO	anti-bribery and corruption officer
ABS	asset-backed securities
ADRs	American Depositary Receipts
ADSS	American Depositary Shares
AEL	annual expected loss
AFR	available financial resources
AGM	Annual General Meeting
AI	artificial intelligence
AIAF	artificial intelligence assessment framework
AIF	attorney-in-fact
ALM	asset liability management
APAC	Asia Pacific (en) Asien-Pazifik (de)
API	application programming interface (en) Programmierschnittstelle (de)
Art.	Artikel
AuM	assets under management
BBA	building block approach
BEPS	base erosion and profit shifting
BIA	business impact analysis
BNYM	Bank of New York Mellon
BOP	business operating profit (en) Betriebsgewinn (de)
BOPAT ROE	business operating profit after tax return on equity (en) Eigenkapitalrendite basierend auf Betriebsgewinn nach Steuern (de)
bps	basis points
BU	business unit
BVPS	book value per share
BX	broker experience
CAGR	compound annual growth rate (en) durchschnittliche jährliche Wachstumsrate (de)
CCP	central counterparty
CCUS	carbon capture, utilization and storage
CEO	Chief Executive Officer
CFC	customer-facing conduct
CFO	Chief Financial Officer
CGU	cash-generating unit
CIO	Chief Investment Officer
CLOs	collateralized loan obligations
CLP	Corporate Life & Pensions
CMI	continuous mortality investigation (pensions)
CO2e	carbon dioxide equivalent (en) Kohlenstoffdioxid Äquivalente (de)
COP30	30th UN Climate Change Conference (en) 30. UN-Klimakonferenz (de)
CPI	consumer price index
CRG	catastrophe response group
CRO	Chief Risk Officer
CRREM	Carbon Risk Real Estate Monitor
CS	credit spreads
CSF	cyber security framework
CSM	contractual service margin
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
CTA	cumulative translation adjustments
CV	curriculum vitae
CVC	credit valuation committee
CX	customer experience
DEUs	dividend equivalent units (incentive plans) (en) dividendenäquivalente Einheiten (de)

DMA	double materiality assessment
DPF	discretionary participation features
EAD	exposure at default
EAP	Employee Assistance Program
ECL	expected credit loss
EIOPA	European Insurance and Occupational Pensions Authority
EMEA	Europe, Middle East & Africa (en) Europa, Naher Osten und Afrika (de)
EMTN	Euro Medium-Term Note Programme
EPS	earnings per share (en) Gewinn je Aktie (de)
ERGs	employee resource groups
ERM	Enterprise Risk Management
ESG	environmental, social and governance
ESRC	Emerging and Sustainability Risk Committee
ETH	Eidgenössische Technische Hochschule
EV	electric vehicle
ExCo	Executive Committee (en) Konzernleitung (de)
EY	Ernst & Young AG
FAR	Financial Accounting and Reporting
FCPA	Foreign Corrupt Practices Act
FGI	Farmers Group, Inc.
FINMA	Swiss Financial Market Supervisory Authority (en) Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (de)
FMS	Farmers Management Services
FPIC	free, prior and informed consent
FTE	full-time equivalent (en) Vollzeitäquivalente (de)
FV	fair value
FVOCI	fair value through other comprehensive income
FVPL	fair value through profit or loss
GBSC	Group Balance Sheet Committee
GCM	general circulation models
GDP	gross domestic product
GEM	Global Earthquake Model
GenAI	generative artificial intelligence
GFA	gross floor area
GFANZ	Glasgow Financial Alliance for New Zero
GHG	greenhouse gas
GNSC	Governance, Nominations and Sustainability Committee (en) Governance-, Nominierungs- und Nachhaltigkeitsausschuss (de)
GRC	Group Risk Committee
GRI	Global Reporting Initiative
GV	ordentliche Generalversammlung
GWP	gross written premiums (en) Bruttoprämien (de)
HSG	Universität St.Gallen
HtC	held to collect contractual cash flows
HtC&S	held to collect contractual cash flows and for sale
IACF	insurance acquisition cash flows
IAE	insurance-associated emissions
IAS	International Accounting Standards
IBNR	incurred but not reported
ICIF	internal control integrated framework
ICMA	International Capital Market Association
ICR	issuer credit rating
ICRC	International Committee of the Red Cross
IEA	International Energy Agency

IFRIC	IFRS Interpretations Committee
IFRS	International Financial Reporting Standards
IFSR	insurance financial strength rating
IIR	income inclusion rule
IPEV	international private equity and venture capital valuation
ISA	International Standards on Auditing
ISDA	International Swaps and Derivatives Association
ISIN	International Securities Identification Number
IT	information technology (en) Informationstechnologie (de)
KI	künstliche Intelligenz
KPIs	key performance indicators
KRT	key risk taker
LATAM	Latin America (en) Lateinamerika (de)
LGBTQ+	lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex, queer/questioning, asexual and other terms
LGD	loss given default
LIC	liability for incurred claims
LoB	line of business
LRC	liability for remaining coverage
LTIP	long-term incentive plan (en) langfristiger Incentive-Plan (de)
LTV	loan to value
LULUCF	land use, land-use change and forestry
M&A	mergers and acquisitions
MBS	mortgage-backed securities
MPS	management procurement spend
mt	metric tons
MVM	market value margin
MW	megawatt
NB CSM	new business CSM
NBM	new business margin
NDCs	nationally determined contributions
NGFS	Network for Greening the Financial System
NGOs	non-governmental organizations
NIAS	net income attributable to shareholders (en) den Aktionären zurechenbarer Reingewinn (de)
NIST	National Institute of Standards and Technology
NZAOA	Net-Zero Asset Owner Alliance
OCI	other comprehensive income
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
OPIM	operating principles for impact management
ORSA	own risk and solvency assessment
OTC	over-the-counter (en) ausserbörslich (de)
P&C	Property & Casualty
P&L	profit and loss
P&R	premium & reserve
PA	Paris Agreement
PAA	premium allocation approach
PCAF	Partnership for Carbon Accounting Financials
PD	probability of default
PDC	performance and development cycle

PFAS	polyfluoroalkyl substances
PML	probable maximum loss
POCI	purchased or originated credit-impaired
PPP	purchasing power parity
ppts	percentage points
PRI	Principles for Responsible Investment
PSI	Principles for Sustainable Insurance
PSUs	performance share units
PVNBP	present value of new business premiums
QDMTT	qualified domestic minimum top-up tax
RBC	risk-based capital
RCP	representative concentration pathways
REDS	Risk Exposure Data Store
REIDA	Real Estate Investment Data Association
RNPS	relationship net promoter score
ROE	return on equity (en) Eigenkapitalrendite (de)
RPI	retail price index
RSUs	restricted share units (en) veräusserungsbeschränkte Aktien (de)
rTSR	relative total shareholder return (en) relative Gesamtrendite für die Aktionäre (de)
SASB	Sustainability Accounting Standards Board
SBTI	Science Based Targets Initiative
SBTs	science-based targets
SCOC	Supplier Code of Conduct
SICR	significant increase in credit risk
SME	small and medium enterprises
SMI	Swiss Market Index
SPPI test	solely payments on principal and interests test
SST	Swiss Solvency Test (en) Schweizer Solvenztest (de)
STEM	science, technology, engineering, and mathematics
STIP	short-term incentive plan (en) kurzfristiger Incentive-Plan (de)
TC	target capital
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosure
TNPS	transactional net promoter score
TRP	Total Risk Profiling™
TSR	total shareholder return
UNCAC	UN Convention Against Corruption
UNEP FI	United Nations Environment Programme Finance Initiative
UWR	underwriting
VaR	value at risk
VFA	variable fee approach
WACC	weighted average cost of capital
WIN	Women's Innovation Network
Z-ECM	Zurich Economic Capital Model
ZEF	Zurich European Forum
ZEL	Zurich Ethics Line
ZES	Zurich Experience Survey
ZGV	Zurich Global Ventures
ZIC	Zurich Insurance Company Ltd
ZIE	Zurich Insurance Europe AG
ZIG	Zurich Insurance Group Ltd
ZIP	Zurich Insurance plc
ZNA	Zurich North America
ZRP	Zurich Risk Policy
ZRS	Zurich Resilience Solutions

Glossar

Gruppe

Buchwert je Aktie

Diese Kennzahl wird berechnet, indem das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital durch die Anzahl ausgegebener Aktien abzüglich eigener Aktien zum Ende des Berichtszeitraums geteilt wird.

Betriebsgewinn (BOP)

ist die interne Leistungskennzahl, womit die Gruppe alle Geschäftseinheiten führt. Es zeigt das Ergebnis nach Minderheitsbeteiligungen, welches um den Einfluss der Finanzmarktvolatilität und anderer nichtoperativer Variablen bereinigt wurde. Weitere Informationen finden Sie in den «Consolidated Financial Statements, Note 26. Segment Information, Table 26.4».

Betriebsgewinn nach Steuern (BOPAT)

ist der BOP nach Anwendung des effektiven Steuersatzes der Aktionäre. Weitere Informationen finden Sie in den «Consolidated Financial Statements, Note 16. Income Taxes, Table 16.2».

Mittelzuflüsse

sind Nettokapitalentnahmen aus allen Geschäftseinheiten (P&C, Life, Farmers und Non-Core Businesses) an Group Functions & Operations (GF&O) nach Abzug aller zentralen Kosten in GF&O. Mittelzuflüsse von den Tochtergesellschaften erfolgen üblicherweise via Dividenden, Kapitalherabsetzungen, Rückzahlungen von gruppeninternen Verbindlichkeiten und Rückversicherungsgewinnen.

Bereinigter Gewinn je Aktie (Core EPS)

ist eine Rentabilitätskennzahl, die den Gewinn je gewichteter durchschnittlicher Anzahl der Stammaktien angibt. Sie wird berechnet, indem der Betriebsgewinn nach Steuern (BOPAT) der Gruppe in US-Dollar durch die gewichtete durchschnittliche Anzahl der Aktien (verwässert) dividiert wird.

Den Aktionären zurechenbare bereinigte Eigenkapitalrendite, basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern (bereinigte Eigenkapitalrendite (Core ROE), früher als Eigenkapitalrendite basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern bezeichnet (BOPAT ROE))

Diese Kennzahl gibt die Höhe des BOP im Verhältnis zu den von den Aktionären bereitgestellten Mitteln an. Zur Berechnung wird der BOP linear annualisiert und um die Steuern bereinigt. Anschließend erfolgt eine Teilung durch den Durchschnittswert des den Aktionären zurechenbaren Eigenkapitals – bereinigt um nicht realisierte Gewinne/(Verluste) aus Versicherungsverbindlichkeiten und Kapitalanlagen, die im sonstigen Gesamtergebnis zum Zeitwert erfasst werden, und Cashflow-Hedges und basiert auf halbjährlichen Datenpunkten. Früher wurde diese Kennzahl als Eigenkapitalrendite basierend auf dem Betriebsgewinn nach Steuern bezeichnet (BOPAT ROE). Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/ROE, EPS and BVPS».

Kapitalanlagen

Die in der konsolidierten Bilanz ausgewiesenen Kapitalanlagen umfassen die Kapitalanlagen der Gruppe sowie Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko Dritter. **Kapitalanlagen der Gruppe** sind Anlagen, deren Anlagerisiko ganz oder teilweise von der Gruppe getragen wird. Die durchschnittlichen Kapitalanlagen der Gruppe umfassen flüssige Anlagemittel und Finanzderivate. Die Gruppe verwaltet ihr diversifiziertes Anlageportfolio, um für ihre Aktionäre und Versicherungsnehmer optimale Ergebnisse zu erzielen und gleichzeitig die Einhaltung der lokalen aufsichtsrechtlichen und geschäftlichen Anforderungen, unter Führung des Asset/Liability Management und Investment-Ausschusses der Gruppe, sicherzustellen. **Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko Dritter** umfassen Kapitalanlagen, bei denen die Versicherungsnehmer das Anlagerisiko tragen. Sie werden als Verbindlichkeiten aus fondsgebundenen (unit-linked) Anlage- und Versicherungsverträgen gehalten. Gemanagt werden sie gemäss den Anlagezielen der einzelnen Unit-linked-Fonds.

Like-for-like

Like-for-like (auf vergleichbarer Basis) gibt die Veränderung einer zugrunde liegenden Kennzahl über einen bestimmten Zeitraum, bereinigt um die Auswirkungen von Wechselkursschwankungen sowie von Veränderungen im Konsolidierungskreis, wie z. B. Akquisitionen und Veräusserungen, und Anpassungen der Methodologie, an.

Den Aktionären zurechenbare Eigenkapitalrendite (ROE)

Diese Kennzahl gibt die Höhe des Gewinns/Verlusts im Verhältnis zu den von den Aktionären bereitgestellten Mitteln an. Zu ihrer Berechnung wird der den Aktionären zurechenbare Reingewinn/-verlust nach Steuern linear annualisiert und durch den Durchschnittswert des den Aktionären zurechenbaren Eigenkapitals geteilt – bereinigt um nicht realisierte Gewinne/(Verluste) aus Versicherungsverbindlichkeiten und Kapitalanlagen, die im sonstigen Gesamtergebnis zum Zeitwert erfasst werden, und Cashflow-Hedges und basiert auf halbjährlichen Datenpunkten. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/ROE, EPS and BVPS».

Schaden- und Unfallversicherung (P&C) Bruttoprämien (P&C GWP)

Diese sind definiert als die gesamten Prämien für während des Berichtszeitraums abgeschlossene Versicherungsverträge. Dieser Betrag beinhaltet alle direkten Prämien und übernommene Prämien (assumed written premiums), ohne Prämien für «Single Parent»-Eigenversicherungen sowie vor Abzügen für übernommene Provisionen (assumed commissions).

Die folgenden Kennzahlen für das Segment Schaden- und Unfallversicherung werden exklusive Rückversicherungen angegeben.

Ergebnis der Versicherungsleistung

Diese Kennzahl wird berechnet als Differenz aus dem versicherungstechnischen Umsatz und der Summe des versicherungstechnischen Aufwands sowie des Nettoaufwands aus gehaltenen Rückversicherungsverträgen. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/P&C by segment» und in «Supplementary Information (unaudited)/P&C by country & customer units».

Versicherungstechnischer Gesamtnettoaufwand

Diese Kennzahl umfasst den versicherungstechnischen Aufwand (ohne Verluste), der im Ergebnis der Versicherungsleistung erfasst wird, sowie nicht qualifizierte versicherungstechnische Aufwendungen, die unter «Other result» ausgewiesen werden. Nicht qualifizierte versicherungstechnische Aufwendungen sind versicherungsbezogene Betriebsaufwendungen, die nicht direkt den abgeschlossenen Versicherungsverträgen zuzuordnen sind. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/P&C by segment».

Schaden-Kosten-Satz (Combined Ratio)

Diese Kennzahl gibt die Höhe der Schadensfälle und des versicherungstechnischen Nettoaufwands im Berichtszeitraum im Verhältnis zum versicherungstechnischen Umsatz an. Die Berechnung erfolgt aus der Summe von Schadensatz und Kostensatz. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/P&C by segment» und «Supplementary Information (unaudited)/P&C by country & customer unit».

Schadensatz

Diese Kennzahl gibt die Höhe der Schadensfälle im Berichtszeitraum im Verhältnis zum versicherungstechnischen Umsatz an. Sie wird berechnet als Summe des versicherungstechnischen Aufwands für Verluste, einschliesslich der Auswirkungen von Diskontierung und Risikorückstellung, sowie dem Nettoaufwand für gehaltene Rückversicherungsverträge, geteilt durch den versicherungstechnischen Umsatz. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/P&C by segment» und «Supplementary Information (unaudited)/P&C by country & customer unit».

Kostensatz

Diese Kennzahl gibt die Höhe des versicherungstechnischen Gesamtnettoaufwands im Berichtszeitraum im Verhältnis zum Versicherungsumsatz an. Sie wird berechnet als Summe des versicherungstechnischen Gesamtnettoaufwands, geteilt durch den versicherungstechnischen Umsatz. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/P&C by segment» und «Supplementary Information (unaudited)/P&C by country & customer unit».

Lebensversicherung

Bruttoprämien und Einlagen (Life GWP, früher als Bruttoprämien bezeichnet)

Diese Kennzahl gibt die gesamten Prämien für während des Berichtszeitraums abgeschlossene Vorsorgeschutz-Versicherungsverträge sowie Bruttoprämienzuflüsse in allen anderen Sparten (einschliesslich Anlage- und Vermögensverwaltungsverträge) an. Dieser Betrag beinhaltet alle direkten Prämien und übernommene Prämien (assumed written premiums), ohne Prämien für «Single Parent»-Eigenversicherungen sowie vor Abzügen für übernommene Provisionen (assumed commissions).

Barwert der Prämien aus Neugeschäft (PVNBP)

Diese Kennzahl wird berechnet als der Wert der Prämien aus Neugeschäft einschliesslich Rückversicherungen, die mit dem anwendbaren Zinssatz abgezinst werden, wobei die Einflüsse von Minderheitsbeteiligungen unberücksichtigt bleiben. Weitere Informationen finden Sie in den «Consolidated Financial Statements, Note 1. Basis of presentation, Table 1.2».

Vertragliche Servicemarge aus dem Neugeschäft (NB CSM)

Diese Kennzahl repräsentiert die erwartete Marge des im aktuellen Berichtsjahr generierten Geschäftsvolumen. Sie wird abzüglich externer Rückversicherungen und vor den Einflüssen von Minderheitsanteilen berechnet.

Marge des Neugeschäfts (NBM)

Diese Kennzahl repräsentiert die erwartete Rentabilität des Neugeschäfts und ergibt sich aus der vertraglichen Servicemarge aus dem Neugeschäft (NB CSM), geteilt durch den Barwert der Prämien aus Neugeschäft (PVNBP).

Farmers

Bruttomanagementergebnis

Diese Kennzahl von Farmers Management Services wird berechnet als Gebühreneinnahmen abzüglich der verbundenen geschäftlichen Aufwendungen einschliesslich Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Vermögenswerte. Weitere Informationen finden Sie in «Supplementary Information (unaudited)/Farmers».

Marge aus den verdienten Bruttoprämien, die von der Gruppe verwaltet werden

Diese Kennzahl wird berechnet aus dem Bruttomanagementergebnis von Farmers Management Services geteilt durch die verdienten Bruttoprämien von Farmers Exchanges, die Eigentum von deren Versicherungsnehmern sind. Die Farmers Group, Inc. (FGI), eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, und einige ihrer Tochtergesellschaften, erbringen als Bevollmächtigte bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhalten hierfür eine Gebühr. Weitere Informationen finden Sie in den «Consolidated Financial Statements, Note 25. Relationship with the Farmers Exchanges».

Kontakt

Sitz

Zurich Insurance Group AG
Mythenquai 2
8002 Zürich, Schweiz
Telefon: +41 (0)44 625 25 25

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website unter: www.zurich.com/contact-us

Finanzkalender

Informationen auf unserer Website: www.zurich.com/investor-relations/calendar

Disclaimer und Cautionary Statement

Diese Publikation enthält gewisse zukunftsgerichtete Aussagen, die u.a. Vorhersagen von zukünftigen Ereignissen, Trends, Plänen oder Zielen der Zurich Insurance Group AG oder Zurich Insurance Group (die Gruppe) enthalten. Zukunftsgerichtete Aussagen enthalten Meinungen zur angestrebten Gewinnentwicklung, zur Eigenkapitalrendite, zu Kosten, zu Preisbedingungen, zur Dividendenpolitik, zu den Ergebnissen in den Bereichen Underwriting und Schadenbearbeitung, Geschäftsinitiativen (einschliesslich, aber nicht beschränkt auf Nachhaltigkeitsthemen), sowie Aussagen bezüglich des Verständnisses der Gruppe über die allgemeine Wirtschaftslage, die Finanz- und Versicherungsmärkte und die zu erwartenden Entwicklungen. Solche zukunftsgerichteten Aussagen sind mit der gebotenen Vorsicht zur Kenntnis zu nehmen, da sie naturgemäss bekannte und unbekannte Risiken beinhalten, Unsicherheiten bergen und von anderen Faktoren beeinträchtigt werden können. Dies könnte dazu führen, dass die Ergebnisse sowie die Pläne und Ziele, Richtlinien und Initiativen von Zurich Insurance Group AG oder der Gruppe deutlich (von früheren Ergebnissen oder) von denjenigen abweichen, die explizit oder implizit in diesen zukunftsgerichteten Aussagen beschrieben werden. Faktoren wie (i) die allgemeine Wirtschaftslage und Wettbewerbsfaktoren, insbesondere in Schlüsselmärkten; (ii) die Risiken des globalen Wirtschaftsabschwungs, insbesondere in der Finanzdienstleistungsbranche; (iii) die Performance der Finanzmärkte; (iv) Zinshöhe und Wechselkurse; (v) Häufigkeit, Schwere und Entwicklung von Versicherungsschäden; (vi) Sterblichkeit und Erkrankungshäufigkeit; (vii) Policen-Erneuerungen und Storno-Raten; (viii) erhöhte Anzahl von Rechtsstreitigkeiten und regulatorischen Massnahmen, und (ix) veränderte gesetzliche und regulatorische Bedingungen und veränderte Richtlinien der Aufsichtsbehörden, und die Möglichkeit von Konflikten zwischen unterschiedlichen behördlichen Standards und regulatorischen Bestimmungen, können das Ergebnis von Zurich Insurance Group AG und der Gruppe sowie die Erreichung der Ziele unmittelbar beeinflussen. Zurich Insurance Group AG ist nicht verpflichtet, diese zukunftsgerichteten Aussagen zu aktualisieren oder zu revidieren, um neuen Informationen, künftigen Ereignissen oder Umständen etc. Rechnung zu tragen.

Sämtliche Verweise auf «Farmers Exchanges» beziehen sich auf Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange sowie deren Tochtergesellschaften und verbundenen Unternehmen. Die drei Exchanges sind genossenschaftlich organisierte Versicherungen mit Sitz in Kalifornien. Sie sind Eigentum ihrer Versicherungsnehmer und stehen unter der Oberleitung ihrer Boards of Governors. Farmers Group, Inc. und einige ihrer Tochtergesellschaften sind Bevollmächtigte der drei Exchanges und erbringen in dieser Funktion bestimmte nicht auf die Schadenabwicklung bezogene Dienstleistungen und Nebendienstleistungen für die Farmers Exchanges. Weder Farmers Group, Inc. noch ihre Muttergesellschaften Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG und Zurich Insurance Group AG sind an den Farmers Exchanges beteiligt. Finanzinformationen zu den Farmers Exchanges sind Eigentum der Farmers Exchanges, werden aber zur Verfügung gestellt, um ein besseres Verständnis für die Leistung von Farmers Group, Inc. und Farmers Reinsurance Company zu vermitteln.

Zurich weist darauf hin, dass die Wertentwicklung in der Vergangenheit nicht aussagekräftig bezüglich zukünftiger Ergebnisse ist. Weiterhin indizieren Zwischenergebnisse nicht die Ergebnisse des Gesamtjahres.

Personen, die hinsichtlich einer Anlage im Zweifel sind, sollten sich an einen unabhängigen Finanzberater wenden.

Die vorliegende Mitteilung ist weder ein Angebot noch eine Aufforderung zum Verkauf oder Kauf von Wertschriften.

THIS COMMUNICATION DOES NOT CONTAIN AN OFFER OF SECURITIES FOR SALE IN THE UNITED STATES; SECURITIES MAY NOT BE OFFERED OR SOLD IN THE UNITED STATES ABSENT REGISTRATION OR EXEMPTION FROM REGISTRATION, AND ANY PUBLIC OFFERING OF SECURITIES TO BE MADE IN THE UNITED STATES WILL BE MADE BY MEANS OF A PROSPECTUS THAT MAY BE OBTAINED FROM THE ISSUER AND THAT WILL CONTAIN DETAILED INFORMATION ABOUT THE COMPANY AND MANAGEMENT, AS WELL AS FINANCIAL STATEMENTS.

Impressum

Der Geschäftsbericht wird in Englisch publiziert; die Kapitel Konzernüberblick und Governance werden auf Englisch und Deutsch veröffentlicht. Sollte die deutsche Übersetzung gegenüber dem englischen Originaltext abweichen, ist die englische Version verbindlich.

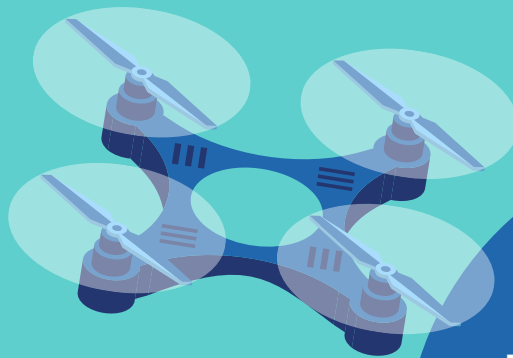
Unsere Berichterstattung besteht aus dem Geschäftsbericht, der in den Konzernüberblick, die Governance, den Sustainability Report, den Risk Review und den Financial Review aufgeteilt ist und die Jahresrechnung (Holding Company) und die konsolidierte Konzernrechnung enthält. Der Lagebericht besteht aus den genannten Berichten ohne den Vergütungsbericht und den Sustainability Report.

Gestaltung: Radley Yeldar, www.ry.com

Fotografien: Seiten 4, 38, 82, 226, 258, 270, Jorma Müller; Seite 19, George Brooks; Seite 21, Leonardo Merçon; Seite 24, Henry Thomas; Seite 34, Alphonse Dioh/ICRC; Seite 35, Conor Ashleigh/Australian Red Cross; Seite 35, Mylena Ike

Layout: NeidhartSchön AG, Zurich, www.neidhartschoen.ch

Publishing system: ns.publish by mms solutions AG, Zurich, www.mmssolutions.io



Zurich Insurance Group

Mythenquai 2
8002 Zürich, Schweiz
Telefon: +41 (0) 44 625 25 25
www.zurich.com