

Compte rendu des activités 2012

Mise en œuvre de notre stratégie



A propos de Zurich

Zurich est un assureur multi-branches de premier plan qui dispose d'un réseau mondial de filiales et d'agences. Environ 60 000 collaborateurs fournissent dans plus de 170 pays un large éventail de produits en assurance dommages et assurance-vie, ainsi que des services pour les particuliers, les petites entreprises, les entreprises de taille moyenne et les grands comptes, parmi lesquels figurent des entreprises multinationales.

Notre couverture

Scène de rue à São Paulo, au Brésil, où Zurich œuvre à satisfaire la demande d'assurance d'une classe moyenne qui continue d'augmenter et d'entreprises prospères.



Pour plus d'informations sur Zurich, rendez-vous sur:

 www.zurich.com

Mise en œuvre de notre stratégie

Chez Zurich, nous avons entrepris un périple qui, à l'arrivée, est censé faire de nous le meilleur assureur mondial aux yeux de nos clients, de nos collaborateurs et de nos actionnaires et au regard de notre contribution aux communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons.

Zurich a une stratégie claire qui nous guidera tout au long de ce périple. Le Compte rendu des activités de cette année livre une vue d'ensemble de la stratégie et des progrès que nous avons accomplis dans sa mise en œuvre.

Sommaire

Message du CEO	2
Zurich en bref	6
Mise en œuvre de notre stratégie	
Centrage sur le client	8
Centrage sur les collaborateurs	12
Centrage sur l'actionnaire	16
Centrage sur les communautés	20
Vue d'ensemble de la performance	24
Plus d'informations	28

Q&R avec Martin Senn

Martin Senn, Chief Executive Officer de Zurich Insurance Group, évoque la performance de Zurich, sa stratégie et son engagement envers les parties prenantes.



Le CEO Martin Senn s'adresse aux collaborateurs lors d'une séance de discussion en 2012 à Schaumburg (Illinois), États-Unis.

Martin Senn, comment évaluez-vous la performance de Zurich en 2012?

Je suis particulièrement satisfait des très bons résultats que nous avons obtenus, notamment dans un environnement économique si difficile. Ces résultats mettent en évidence une excellente performance sous-jacente et nous avons réalisé des progrès notables dans l'ensemble des segments qui relèvent de notre cœur de métier. Le Conseil d'administration a proposé un dividende de 17.00 CHF, qui reflète notre confiance dans notre stratégie, ainsi que notre capacité à dégager de confortables flux de trésorerie et notre solide assise financière.

Le bénéfice d'exploitation pour l'exercice s'est élevé à 4,1 milliards d'USD, en baisse de 4% par rapport à 2011. Nos résultats ont été pénalisés par le problème de provisionnement survenu dans notre activité d'assurance dommages en Allemagne en 2012, l'environnement économique et les événements liés aux conditions météorologiques tels que la tempête Sandy, qui a frappé la côte est des États-Unis en octobre 2012.

Nous avons amélioré la rentabilité sous-jacente, nous nous développons sur les marchés que nous avons ciblés et notre assise financière est solide. Nous sommes particulièrement heureux de notre solide performance sur certains de nos marchés parvenus à maturité, tels que les États-Unis où nous célébrons un siècle de présence. Nous sommes également très satisfaits des progrès accomplis dans les marchés à fort potentiel de croissance que nous avons ciblés en Amérique latine et en Asie-Pacifique.

Nous prenons des mesures pour résoudre les problèmes survenus en Allemagne qui nous ont obligés à augmenter nos provisions pour sinistres, les ressources que nous mettons de côté pour indemniser les sinistres futurs. Zurich continue de dégager des rendements attrayants et durables au profit de ses actionnaires. Nous restons concentrés sur l'amélioration de notre performance sous-jacente dans cet environnement exigeant.

Je tiens particulièrement à remercier pour leur travail et leur engagement nos collaborateurs sans qui de tels résultats n'auraient pas été possibles en 2012.

Dans quelle mesure Zurich s'est-elle rapprochée de ses objectifs stratégiques pour l'année 2013?

Nous avons diversifié nos activités conformément à nos promesses, et aujourd'hui nos acquisitions stratégiques en Amérique latine et en Asie-Pacifique contribuent fortement à nos résultats. Tous les segments qui relèvent de notre cœur de métier ont progressé vers les objectifs que nous nous sommes fixés en 2010.

Grâce à une approche disciplinée de la tarification et de la souscription, le segment assurance dommages (General Insurance) est parvenu à augmenter ses tarifs de 4% en moyenne et son taux de sinistres sous-jacent s'est amélioré de 2,9 points, à 61,4%. La priorité donnée à la croissance rentable sur des marchés cibles s'est traduite par une augmentation de 7% des primes émises brutes et des accessoires de primes, atteignant 35,6 milliards d'USD.



Nous avons amélioré la rentabilité sous-jacente, nous nous développons sur les marchés que nous avons ciblés et notre assise financière est solide.»

CHF 17.00

Dividende proposé
(31 décembre, 2012)

La valeur des affaires nouvelles après impôts du segment assurance-vie (Global Life) – en tenant compte des contributions de Zurich Santander et Zurich Insurance Malaysia Berhad – a augmenté de 16% en monnaie locale, à 1,1 milliard d'USD en 2012. Ces deux récentes acquisitions ont généré 195 millions d'USD. A l'heure actuelle, le segment figure à la quatrième place du classement des assureurs-vie en termes de valeur des affaires nouvelles, alors qu'il n'occupait que le septième rang en 2010.

Les commissions de gestion et autres produits assimilés de Farmers Management Services ont augmenté de 3%, à 2,8 milliards d'USD. Quant à son bénéfice d'exploitation, il a progressé de 5%, à 1,4 milliard d'USD en raison d'une hausse de 3% des primes acquises brutes des Farmers Exchanges.¹

Tous ces éléments montrent que nous progressons conformément à notre stratégie pour tenir nos objectifs de 2013.

Zurich présente cette année sa stratégie de Groupe de façon différente. Pourquoi?²

Tout d'abord, pour lever toute ambiguïté: notre stratégie n'a pas changé. C'est juste que nous la présentons sous une forme différente qui la rendra plus claire pour nos parties prenantes. Pour la prochaine étape de notre développement, à partir de la fin 2013, nous avons défini un cadre stratégique facile à expliquer

¹ Les Farmers Exchanges, qui sont gérés mais non détenus par Farmers Group, Inc., filiale détenue à 100% par le Groupe.

² Veuillez consulter la page 7.

Q&R avec Martin Senn

et à mettre en œuvre, notamment pour nos collaborateurs dont la responsabilité est d'appliquer la stratégie. Celle-ci est fondée sur trois concepts simples: «ce que nous sommes, ce que nous faisons et comment nous y parvenons.»

Qu'est-ce que le Zurich Commitment et pourquoi pensez-vous que c'est important?¹

Il représente l'engagement de Zurich. Il est censé servir de référence à tous les collaborateurs de Zurich; un rappel de ce que nous devons faire collectivement au quotidien pour gagner et garder la confiance de nos parties prenantes. Cet engagement a été introduit au sein de Zurich en début d'année et nous nous efforçons à présent de l'intégrer dans notre façon de faire. Il s'agit d'un long périple, sans destination finale car nous aurons toujours quelque chose à améliorer pour être le meilleur aux yeux de nos parties prenantes.

Pour Zurich, la réussite est de créer de la valeur durable, pour nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et nos communautés, une de nos valeurs clés telles que définies dans les Zurich Basics, notre code de déontologie. Nous apportons une contribution à la société par le biais de notre cœur de métier d'assureur mais nous voulons faire plus, c'est pourquoi la responsabilité d'entreprise est un pilier de notre stratégie.



Nous sommes une entreprise solide et bien positionnée pour réussir dans cet environnement difficile.»

Que signifie la responsabilité d'entreprise pour Zurich?

Pour créer de la valeur durable pour nos parties prenantes, nous recherchons des solutions face aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. Nous mettons l'accent sur les domaines liés à notre cœur de métier afin de mettre à profit nos connaissances et notre savoir-faire d'assureur mondial.

Outre nos initiatives dans les secteurs de la résilience des communautés aux inondations et de l'investissement responsable, nous travaillons avec nos clients pour les aider à comprendre et à gérer leurs risques dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises. Nous réalisons au niveau local des investissements au profit de la collectivité par le biais de la Fondation Z Zurich². La responsabilité d'entreprise chez Zurich englobe aussi la gestion de l'environnement, de la santé et de la sécurité dans nos immeubles de bureaux, la diversité et l'intégration de nos effectifs et la gestion responsable de notre chaîne d'approvisionnement.

Chez nous, la résilience aux inondations² est un aspect très important car les inondations touchent davantage de personnes que les autres types de catastrophes naturelles. De plus, en tant qu'assureur, nous connaissons l'impact qu'elles peuvent avoir sur la vie des personnes et l'ampleur des dégâts qu'elles sont

susceptibles d'occasionner. A notre avis, on n'accorde pas encore assez d'importance aux besoins de résilience des communautés aux inondations.

Notre partenariat avec la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FISCR) nous aide à faire profiter ces communautés de nos connaissances spécialisées en matière de risque, d'assurance et de capitaux d'investissement. De cette manière, nous pensons être en mesure d'avoir un plus grand impact sur les communautés menacées par les inondations à travers le monde.

Est-ce que le secteur de l'assurance apporte une contribution à l'économie et, plus généralement, à la société?

L'assurance permet de se prémunir contre les risques et fait fructifier le capital. Elle permet aux familles, aux entreprises et aux communautés de se développer, avec la certitude qu'elles sont couvertes contre les risques, peu importe ce que la vie, les conditions météorologiques ou l'économie leur réservent. Autre aspect peut-être moins connu du grand public, les assureurs investissent les primes et autres revenus dégagés dans des actions et obligations d'entreprises, dans des emprunts d'État, des biens immobiliers et autres actifs. Il s'agit d'investissements stables et à long terme. Les compagnies d'assurances contribuent au financement d'entreprises en développement, de projets d'in-

¹ Veuillez consulter la page 5.

² Veuillez consulter les pages 20 à 23.

frastructure, de la santé et de l'éducation entre autres. Telle est la contribution invisible des assureurs à l'économie et à la société.

Les temps sont durs pour les compagnies d'assurances. Comment Zurich se prépare-t-elle pour affronter les années à venir?

Nous sommes une entreprise solide et bien positionnée pour réussir dans cet environnement difficile. Nous nous concentrons exclusivement sur l'assurance et nous avons une stratégie claire qui a déjà fait ses preuves. Zurich est une entreprise rentable qui a traversé la crise économique sans encombre. Nous avons un bilan sain et une philosophie d'investissement disciplinée. Et nous comprenons que nous devons conserver la confiance de nos parties prenantes si nous voulons atteindre nos objectifs.



Martin Senn évoque chaque trimestre la performance de Zurich dans ses vidéos CEO Focus. Vous les trouverez sur la page d'accueil du site internet www.zurich.com le jour de l'annonce de nos résultats financiers.

 www.zurich.com

Le Zurich Commitment – notre engagement

Nous prenons soin de nos Clients. Nos clients sont des particuliers, des familles, des entreprises et des institutions qui doivent faire face à des risques quotidiens. Nous devons mériter leur confiance, et celle des agents, des courtiers et des autres acteurs qui nous aident à répondre à leurs besoins. Nous devons leur fournir la connaissance, les produits et les services qui leur permettent de comprendre ces risques et de s'en prémunir. En tant qu'Un Zurich, nous pouvons et nous devons dépasser leurs attentes. Et face à l'adversité, nous devons être présents pour chacun d'entre eux, avec des solutions et une solidité financière qui nous permettent de tenir notre promesse.

Nous prenons soin de nos Collaborateurs. Nos collaborateurs sont des femmes et des hommes d'horizons divers, qui, ensemble, s'efforcent de faire de Zurich le meilleur assureur mondial. Nous apprécions leur passion et leur intégrité que nous considérons comme des atouts essentiels. Nous nous devons d'investir dans leurs savoir-faire et leur expertise, de sorte que chacun ou chacune puisse réaliser tout son potentiel. Nous devons célébrer les réussites et tirer les leçons de nos erreurs. Nous devons vivre nos valeurs communes et nous tenir mutuellement responsables pour cela.

Nous prenons soin de nos Actionnaires. Nos actionnaires sont des particuliers et des institutions qui nous apportent la solidité financière nécessaire à la tenue de nos promesses. Nous devons leur fournir un retour sur investissement équitable, solide et durable. Pour cela, nous devons nous concentrer clairement sur notre cœur de métier d'assureur, nous engager à maintenir une rigoureuse discipline financière et de gestion de portefeuille sans compromis, tout en investissant dans notre avenir.

Nous prenons soin de nos Communautés. Nos communautés sont les milieux où nos clients, nos collaborateurs et nos actionnaires vivent et travaillent. Si nous pouvons être fiers de la contribution que Zurich peut apporter à la société dans son ensemble à travers notre cœur de métier d'assureur, nous devons également mettre notre talent, notre temps et nos ressources au service des communautés qui nous entourent.

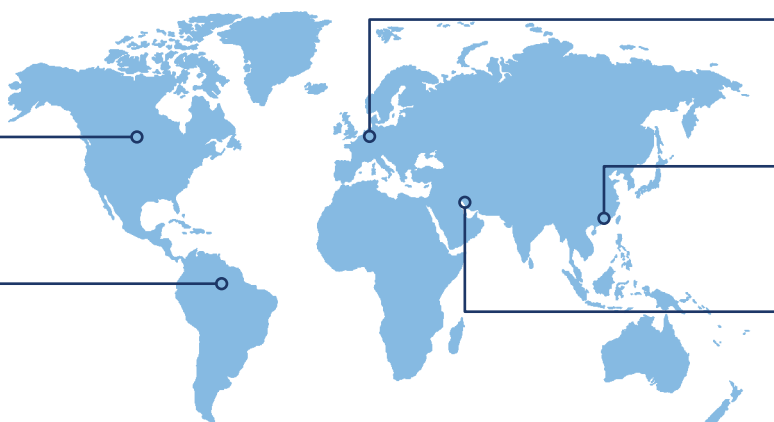
Zurich Insurance Group

Zurich en bref

Nous adoptons une approche mondiale à l'égard de nos ressources et capacités. Notre flexibilité et notre rapidité nous permettent d'adapter notre portefeuille de produits et notre présence géographique pour répondre aux fluctuations des marchés. Les processus et les systèmes mondiaux nous permettent d'exploiter au mieux nos points forts.

Amérique du Nord
En 2012, Zurich a célébré ses 100 ans de présence aux États-Unis dans les services d'assurance.

Amérique latine
Notre joint-venture en 2011 avec Banco Santander S.A., a renforcé notre présence en Amérique latine.



Europe
Nous sommes solidement implantés en Allemagne, en Italie, en Espagne, en Suisse et au Royaume-Uni et nous avons une présence significative dans cinq autres pays.

Asie-Pacifique
Zurich est implantée en Australie, en Chine, à Hong Kong, en Indonésie, au Japon, en Malaisie, à Singapour et à Taïwan.

Moyent-Orient & Afrique
Nous sommes présents en divers points de la région avec des activités clés au Moyen-Orient, en Afrique du Sud, au Maroc et en Turquie.

Nos segments

General Insurance

Activité: assurance dommages et services
Segments de marché: particuliers, petites et moyennes entreprises et grands comptes
Canaux de distribution: agents, banques, courtiers, direct
Géographie: au niveau mondial

2 097 millions d'USD

Bénéfice d'exploitation

35 610 millions d'USD

Primes émises brutes et accessoires de primes

Global Life

Activité: assurance-vie, épargne, solutions de placement et de retraite
Segments de marché: particuliers, petites et moyennes entreprises et grands comptes
Canaux de distribution: agents, banques, courtiers, conseillers en avantages du personnel, direct
Géographie: au niveau mondial

1 338 millions d'USD

Bénéfice d'exploitation

30 259 millions d'USD

Primes émises brutes, accessoires de primes et dépôts à caractère de placement

Farmers

Activité: services de gestion liés à l'assurance dommages
Segments de marché de Farmers Exchanges¹: particuliers et petites et moyennes entreprises
Canaux de distribution de Farmers Exchanges¹: agents, direct
Géographie: États-Unis

1 414 millions d'USD

Bénéfice d'exploitation

2 846 millions d'USD

Commissions de gestion et autres produits assimilés

¹ Toute référence faite aux «Farmers Exchanges» désigne Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange ainsi que leurs filiales et sociétés affiliées. Les trois Exchanges sont des compagnies d'assurances organisées de façon coopérative (interinsurance exchanges) domiciliées en Californie, détenues par leurs assurés et dont la gouvernance est supervisée par leurs Conseils des gouverneurs (Board of Governors).

Principaux chiffres

4,1 milliards d'USD

Bénéfice d'exploitation
(31 décembre 2012)

178%

Ratio de capitalisation observé à l'occasion du Test suisse de solvabilité
(1^{er} juillet 2012)

34,5 milliards d'USD

Fonds propres attribuables aux actionnaires
(31 décembre 2012)

Stratégie du Groupe

Zurich est un assureur mondial rentable, fortement capitalisé et solide. Notre succès est fondé sur le dévouement de nos collaborateurs et sur une combinaison de discipline financière et de discipline de souscription, de centrage sur le client et d'excellence opérationnelle. Mais pour poursuivre sur notre lancée dans un environnement économique et social de plus en plus volatil, nous devons faire plus.

Notre stratégie de Groupe vise à dégager une croissance rentable en mettant à profit la force de notre activité mondiale, en exploitant au mieux nos ressources et en bâtissant la réputation de notre marque comme gage de confiance. Cette stratégie est fondée sur trois concepts simples: «qui nous sommes, ce que nous faisons et comment nous y parvenons.»

 Vous voulez en savoir plus sur notre stratégie de Groupe? Rendez-vous sur www.zurich.com/aboutus/ ou veuillez consulter les pages 8 et 9 de notre Rapport de gestion 2012, qui est également disponible sur notre site internet.

Notre stratégie

Qui nous sommes

La Zurich Story

Nous sommes Zurich, une seule et même entreprise mondiale avec une même mission, une même ambition, un ensemble de valeurs communes et un engagement clairement articulé envers nos parties prenantes: nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons.

Ce que nous faisons

Portefeuille

Constituer un portefeuille rentable sur le long terme.

Clients et intermédiaires

Devenir une organisation davantage centrée sur les clients.

Produits et services

Exceller dans les produits et les services.



Comment nous y parvenons

Gestion des collaborateurs

Attirer, retenir et perfectionner les meilleurs collaborateurs.

The Zurich Way

Créer un avantage concurrentiel en partageant les meilleures pratiques.

Processus et systèmes

Simplifier et améliorer nos processus et nos systèmes.

60 000

Collaborateurs (environ)
(31 décembre 2012)

170+

Pays
(31 décembre 2012)

AA-/stable

Notation de Standard & Poor sur la solidité financière de Zurich Compagnie d'Assurances SA
(31 décembre 2012)



Mise en œuvre de notre stratégie: Centrage sur le client

Au service de nos clients aux États-Unis depuis un siècle

La stratégie de Zurich énonce clairement notre aspiration à devenir un leader dans le service à la clientèle et à exceller dans nos propositions.



Los Angeles: siège de Farmers depuis 1928.



Les États-Unis sont devenus l'un des pays les plus productifs au monde et Zurich a contribué à leur essor.»



La branche North America Commercial de Zurich est basée à Schaumburg, dans la banlieue de Chicago.

Nous cherchons à être un assureur fort et stable sur lequel nos clients peuvent compter même dans les périodes difficiles.

Nous nous efforçons en permanence de mieux comprendre leurs besoins et de formuler des propositions distinctes pour satisfaire les besoins de clientèles spécifiques. Une proposition va bien au-delà d'un produit tel qu'une police d'assurance individuelle: elle englobe l'expérience client dans son intégralité, y compris la valorisation de la marque, la distribution et le service. Parmi tous les endroits où nous nous efforçons de nous rapprocher de nos clients de cette manière, l'un des plus chers à nos yeux en 2012 a été les États-Unis, où nous avons célébré nos 100 ans de présence.

Le 17 décembre 1912, le département des assurances de l'État de New York a accordé une licence à Zurich Compagnie Générale d'Assurances contre les Accidents et la Responsabilité Civile lui permettant de créer une nouvelle compagnie d'assurances. Ce fut notre premier pas sur le marché américain. Cette période de croissance rapide de l'économie américaine fut un moment opportun pour transférer aux États-Unis les connaissances et

l'expertise de l'assurance accidents du travail et maladies professionnelles que nous avons accumulées en Suisse et pour nous implanter dans le marché en plein essor de l'assurance automobile. Dans le siècle qui s'est écoulé, Zurich a assuré d'innombrables particuliers, familles et entreprises aux États-Unis, ainsi que des projets historiques tels que le défilé annuel de Thanksgiving organisé par la chaîne de magasins Macy's en 1924, l'Exposition universelle de Chicago en 1933 et les travaux du Madison Square Garden en 1968.

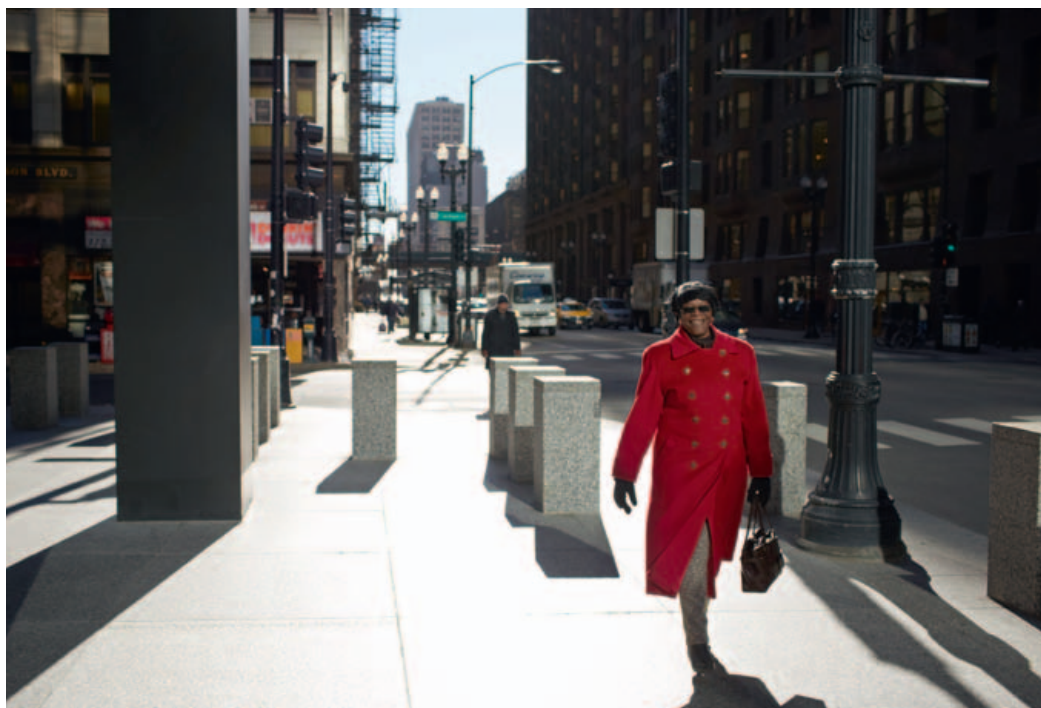
Les États-Unis sont devenus l'un des pays les plus productifs au monde et Zurich a contribué à leur essor à double titre: en fournissant d'une part une couverture aux particuliers et aux entreprises et, d'autre part, en investissant des capitaux dans des projets d'infrastructure et des industries majeures telles que l'automobile, le secteur manufacturier et celui de la construction. Aujourd'hui, Zurich est une compagnie d'assurance dommages et d'assurance-vie de premier plan au service de multinationales, de grandes entreprises et de PME. Elle propose aussi des produits couvrant les risques non conventionnels et des programmes d'assurance spécifiques. Zurich est le prestataire d'assu-

Améliorer le service offert à nos clients dans le monde entier

rance d'un grand nombre des 100 premières entreprises mondiales.

Zurich a renforcé sa présence aux États-Unis après la fusion en 1998 de ses activités avec celles des services financiers de BAT, qui a abouti à l'intégration de Farmers Group, Inc. au sein du Groupe. Les Farmers Exchanges commercialisaient déjà des produits d'assurance aux particuliers et aux petites entreprises depuis 1928 aux États-Unis. Par le biais de Farmers Group, Inc., une filiale à 100% de Zurich Insurance Group SA, et ses filiales, Farmers fournit certains services administratifs et de gestion sans rapport avec les déclarations de sinistre aux Farmers Exchanges, trois sociétés d'assurance réciproque détenues par leurs assurés. Les Farmers Exchanges qui comptent plus de 50 000 agents exclusifs et indépendants sont en mesure d'assurer plus de 10 millions de ménages et de compter plus de 20 millions de polices individuelles dans les 50 États.

Zurich ne ménage pas ses efforts à travers le Groupe pour répondre aux besoins spécifiques de sa clientèle de grands comptes et lui offrir des solutions. Ainsi, notre division Global Corporate, qui fait partie du segment assurance dommages (General Insurance), emploie des chargés de clientèle spécialisés, dédiés à notre clientèle de multinationales dont les besoins sont souvent uniques et complexes. Ces spécialistes identifient des solutions complètes, permettant aux clients d'avoir un interlocuteur unique. Récemment, les équipes de Global Corporate ont travaillé



avec leurs homologues du segment assurance-vie (Global Life) pour mettre au point un produit unique conjuguant des prestations d'assurance captive et d'assurance-vie pour un grand groupe américain du secteur de l'énergie.

Lorsque la tempête Sandy a dévasté le nord-est des États-Unis, nous avons su démontrer notre engagement vis-à-vis de notre clientèle dans les communautés où vivent et travaillent nos collaborateurs¹. Chez Zurich, nous sommes fiers d'avoir rendu service à nos clients américains pendant cette période difficile, comme nous le faisons depuis un siècle. Notre ambition est de leur offrir un service encore meilleur au cours de ce deuxième siècle de

¹ Pour en savoir plus sur la mobilisation de nos collaborateurs lors de la tempête Sandy, veuillez consulter la page 15.

présence en travaillant étroitement avec eux et en cernant leurs besoins de plus près encore.

Zurich adopte une approche Lean pour améliorer la qualité du service rendu à nos clients

L'engagement de Zurich à améliorer l'expérience client s'étend à l'ensemble de l'organisation. Le programme ZurichLean est un volet essentiel de notre stratégie. Il vise à simplifier le service à la clientèle en cartographiant les différentes étapes des processus internes et en les redéfinissant à l'aide des méthodologies «Lean».

Daniel Ösze, le responsable du Centre d'excellence du programme ZurichLean explique: «L'approche est relativement simple: elle consiste à comprendre ce que votre client veut, le comparer avec ce que lui est fourni

Chicago, Illinois: Zurich a ouvert son premier siège américain dans cette ville en 1912.

à l'heure actuelle, puis élaborer et mettre en œuvre un meilleur moyen de lui donner ce qu'il veut. Une des composantes cruciales consiste à mesurer la réussite puis à continuer de s'efforcer de l'améliorer.» L'initiative est menée par une équipe restreinte qui encourage les collaborateurs à devenir des professionnels certifiés. À leur tour, les professionnels qualifiés appliquent les techniques Lean afin d'améliorer les processus dans leurs propres secteurs. Cette approche offre des méthodes puissantes pour diffuser rapidement l'information dans l'ensemble de l'organisation sous l'impulsion d'une communauté interne grandissante de professionnels et d'experts.

Ainsi, des représentants de plusieurs équipes de la région Asie-Pacifique et des membres de l'équipe ZurichLean ont réfléchi récemment à la manière d'accélérer l'émission de polices dans les branches accidents et risques divers. Le groupe a dressé la carte des processus de bout en bout pour identifier et éliminer les difficultés. Cet événement a favorisé une collaboration plus étroite entre différentes équipes et permis de mieux apprécier la contribution de chacun au processus global. L'avantage de pouvoir bénéficier de points de vue différents conjugué aux méthodologies Lean a permis de réduire de 20% le délai nécessaire à l'émission des polices. En résumé, ZurichLean emploie une approche structurée pour améliorer les produits et les services en exploitant les ressources existantes de façon optimale.

Les courtiers adoptent l'application Multinational Insurance de Zurich

Les distributeurs tels que les courtiers sont des intermédiaires essentiels entre Zurich et ses clients. Nous voulons offrir un soutien exceptionnel à nos distributeurs de sorte qu'ils puissent à leur tour offrir une meilleure qualité de service à nos clients.

Dans le domaine de l'assurance dommages, notre application Multinational Insurance (MIA) est un outil qui aide nos souscripteurs, clients et courtiers à structurer des programmes d'assurance destinés aux clients internationaux, qui bénéficient ainsi de notre expertise en matière de réglementation, de fiscalité et de délivrance de licences d'assureur dans divers pays à travers le monde.

À l'origine, Zurich avait développé MIA en tant qu'outil interne en ayant recours à des professionnels du droit et de la fiscalité pour compléter les renseignements utiles à l'entreprise collectés au fil des années. Nos souscripteurs disposaient ainsi d'un instrument pour aider nos clients. Il y a quelques années, il est apparu que nous pouvions créer de meilleurs programmes pour les grands comptes en partageant cet outil directement avec les courtiers. Aujourd'hui, plus de 50 courtiers se sont dotés de cet outil, y compris les trois principales sociétés mondiales de courtage.



Travailler avec nos clients pour protéger les collaborateurs, l'environnement et les affaires

Dans le monde entier, les équipes Risk Engineering de Zurich travaillent avec les clients pour les aider à gérer leurs risques dans les domaines de l'environnement, de la santé et de la sécurité, ainsi que leurs risques d'exploitation. A titre d'exemple, une de nos équipes au Brésil a récemment travaillé avec les dirigeants de Schahin, un groupe de construction très important au Brésil, pour créer un plan d'actions d'amélioration de la gestion des risques avec le recours à des méthodologies avant-gardistes. Le plan, qui sera mis en œuvre en 2013, fournit à Schahin une évaluation des risques fiable qui améliorera la protection de ses salariés et de l'environnement, la productivité et la rentabilité.

En utilisant deux méthodologies complémentaires d'analyse des risques, l'équipe de Zurich a examiné les risques liés à l'installation, à la construction, à l'assemblage et à la mise en service d'une nouvelle unité de traitement de condensats de gaz naturel, ainsi que la conformité d'une unité de traitement de gaz existante dans l'état de São Paulo, au Brésil. Pour dresser un état des lieux complet, l'équipe a également étudié les processus de l'entreprise dans des domaines aussi variés que la sécurité, la culture d'entreprise, la gestion, l'analyse des risques et des dangers, la gestion de l'environnement, l'enseignement et la formation, la planification, l'assurance et le contrôle qualité, l'étude et l'estimation de projets.

L'approche de l'équipe s'est appuyée sur l'expérience et l'expertise de Zurich dans le domaine de la construction et sur les meilleures pratiques reconnues par le Construction Industry Institute (CII) en matière de gestion de l'environnement et de la sécurité sur les chantiers de construction. Schahin a fait part de son entière satisfaction à l'égard du rapport, dont il a loué l'analyse critique et objective.



Mise en œuvre de notre stratégie: Centrage sur les collaborateurs

Faire ressortir le meilleur de nos collaborateurs

La gestion efficace des collaborateurs est au cœur de la stratégie du Groupe Zurich.

Pour réussir en tant qu'assureur mondial, nous devons attirer, retenir et perfectionner les meilleurs collaborateurs dans notre secteur. Cela suppose développer des capacités de gestion des collaborateurs sans égales dans notre secteur et adopter une approche globale de la gestion des collaborateurs et du recrutement des talents.

Nous promettons d'investir dans les capacités et l'expertise de nos employés de manière à ce que chacun puisse réaliser son potentiel, comme défini dans notre Zurich Commitment, l'engagement de Zurich (cf. Q&R avec Martin Senn, pages 2-5). En échange, nous exigeons de tous les salariés qu'ils respectent nos valeurs essentielles telles qu'elles sont définies dans notre code de déontologie, les Zurich Basics.

Donner le meilleur de nous-mêmes

Chez Zurich, nous savons qu'il ne suffit pas d'attirer et de retenir les talents remarquables. Nous devons contribuer à l'enrichissement de l'expérience professionnelle de tous nos collaborateurs. Comme nos clients, nos collaborateurs sont divers en termes de nationalité, de langues, de genre, de styles de vie et de perspectives. Par conséquent, nous créons une culture qui tient compte de leurs différents attributs et les utilise pour leur permettre de donner leur meilleur.

Pour nous, avoir un environnement de travail cosmopolite et fédérateur ne relève pas d'une politique ou d'un programme: cela doit faire partie intégrante de ce que nous sommes et de notre fonctionnement. Nous voulons donner de l'autonomie aux collaborateurs par le biais d'une culture fédératrice soutenue par des pratiques avant-gardistes en matière de gestion des ressources humaines. Nous devons impérativement constituer un vivier de talents stable et divers et veiller à ce



Notre engagement en faveur de la diversité et de l'intégration garantit un large vivier de talents.»

Les collaborateurs de Zurich à São Paulo, Brésil (ci-dessus à gauche et ci-dessous); à Londres, Royaume-Uni (au centre, ci-dessus); et à Chicago, États-Unis (au centre, ci-dessous).

que les dirigeants de Zurich s'engagent à promouvoir la diversité et l'inclusion dans tout ce que nous entreprenons, qu'ils s'en donnent les moyens et qu'ils en soient responsables.

Nous avançons dans la bonne direction: 64% de nos collaborateurs considèrent déjà Zurich comme une entreprise qui valorise la diversité et 87% adhèrent à cet effort.¹

L'approche temporelle de la gestion des collaborateurs

Pour devenir le meilleur assureur mondial, nous devons attirer les meilleurs collaborateurs et leur offrir des possibilités d'évolution de carrière au sein de Zurich. Notre stratégie de ressources humaines envisage l'ensemble du cycle de vie professionnelle. Cette approche holistique a deux composantes principales: le talent – recrutement et gestion des talents – et l'apprentissage et le perfectionnement.

Recrutement et gestion des talents

Nous cherchons à attirer les personnes les plus talentueuses au sein de l'entreprise. À cet effet, nous avons recours à un solide processus pour identifier les collaborateurs existants qui ont les capacités, l'expérience, le potentiel et le désir de faire avancer Zurich conformément à notre stratégie. Notre approche de la gestion des talents nous permet de répondre aux besoins futurs de l'entreprise avec des collaborateurs susceptibles de nous aider à les satisfaire. Après avoir identifié les bonnes personnes, nous leur offrons des possibilités d'évolution de carrière. Notre engagement en faveur de la diversité et de l'intégration garantit un large vivier de talents. Des bilans de compétences réguliers sont élaborés de sorte que les bonnes personnes occupent les bons postes au bon moment.

Zurich a recours à des outils et à des indicateurs cohérents à l'échelle mondiale pour gérer les talents. Parmi ces outils figurent la planification stratégique des collaborateurs, un outil analytique et de prévision sur une période de trois à cinq ans, ainsi que Zurich Workforce Analytics, un instru-

¹ Source: Sondage global sur l'engagement des collaborateurs, Kenexa, 2011; Enquête mondiale Diversité et Intégration, Deloitte, 2012



Faire ressortir le meilleur de nos collaborateurs



London Underwriting Centre, Londres, Royaume-Uni.

ment qui rassemble les données de chaque pays dans une seule base de données pour livrer une vision à l'échelle mondiale, nous permettant de prendre de meilleures décisions pour nos collaborateurs et pour notre entreprise.

Apprentissage et perfectionnement

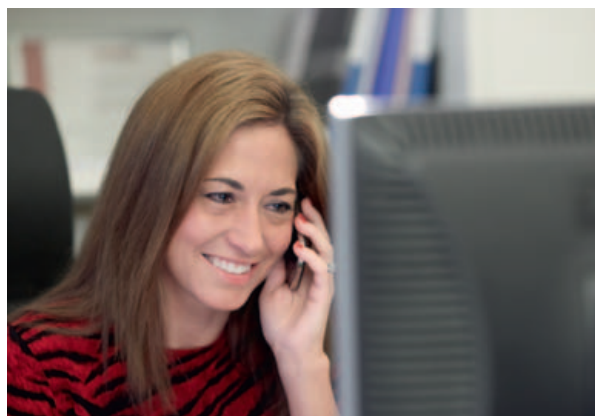
Chez Zurich, nous voulons retenir les personnes talentueuses et faire en sorte que nos collaborateurs se sentent pleinement investis dans leur vie professionnelle. C'est pourquoi nous avons pour but de leur fournir des opportunités d'apprentissage et de perfectionnement. Un processus bien rodé de bilans de performance tout au long de l'année, d'évaluations de compétences et de programmes de perfectionnement individuel, en collaboration avec les cadres hiérarchiques et les collaborateurs, nous aide à identifier les besoins d'évolution de carrière.

Les cadres hiérarchiques s'entretiennent avec leurs collaborateurs lors des évaluations de fin d'année qui servent aussi à fixer des objectifs. La mesure dans laquelle ces objectifs fixés d'un commun accord sont atteints nous aide à identifier les compétences et les

besoins d'une formation complémentaire si les collaborateurs n'ont pas obtenu les résultats escomptés. Ce processus est répété en milieu d'année. Les collaborateurs sont tenus de définir un programme de perfectionnement individuel qui fait l'objet d'un examen en cours d'année. Cet examen constitue une occasion formelle pour les collaborateurs d'évoquer avec leur responsable hiérarchique l'orientation qu'ils souhaitent donner à leur carrière.

Un rapprochement est fait, dans toute la mesure du possible, entre les besoins de perfectionnement et les possibilités de formation, et ce en s'inspirant des meilleures pratiques issues de notre activité dans le monde entier. Nous avons créé des Académies Zurich pour nos fonctions dans des domaines tels que la souscription, la gestion des sinistres, la finance et la communication.

A l'avenir, nous projetons de continuer à développer nos indicateurs de performance clés du capital humain, ainsi que notre approche de la planification stratégique de la main-d'œuvre pour nous assurer que nous disposons des bonnes personnes à l'interne et répondre aux besoins futurs de l'entreprise.



Group Chief of Staff reçoit le prix «Women to Watch»

Ann Haugh, Group Chief of Staff de Zurich a reçu le prix «Women to Watch» décerné par le magazine Business Insurance en décembre 2012 à New York. Ce prix est attribué à 25 femmes qui se distinguent par la qualité de leur travail dans l'assurance et autres domaines liés. Chez Zurich, nous nous sommes engagés à attirer, retenir et perfectionner des femmes talentueuses. Nous sommes fiers de voir qu'elle ait décroché cette récompense.

Ann a rejoint Zurich en 1996, en tant qu'agent de souscription puis cadre au sein de la division Specialties en Amérique du Nord. De 2002 à 2007, elle a travaillé pour Arch Insurance à New York en tant que responsable de la souscription et responsable de l'exploitation au sein de la division assurance. Elle a réintégré Zurich en 2007 en tant que Chief Operating Officer de Global Corporate en Amérique du Nord et a été nommée Chief Operating Officer de Global Corporate en 2009. Elle a été nommée CEO de Global Corporate UK en 2011 et a intégré ses fonctions actuelles en août 2012.



Participation en fonction du sexe

(Source: Zurich Workforce Analytics, 31 décembre 2012)

Tempête Sandy: déplacer des montagnes à New York

Lorsque la tempête Sandy a frappé la côte est des États-Unis à l'automne 2012, les collaborateurs de Zurich étaient sur le pied de guerre. Sandy est entrée dans les terres au niveau de la côte du New Jersey le 29 octobre. Le Battery Park dans la ville de New York s'est retrouvé submergé par une vague de tempête sans précédent de quatre mètres. Au plus fort de la tempête, la dépression s'étendait sur près de 1500 kilomètres avec des rafales de plus de 145 kilomètres à l'heure. Sandy a causé des dégâts colossaux et privé six millions de personnes d'électricité.

Les bénévoles de Zurich ont récolté des dons et aidé personnellement ceux qui ont été touchés par la catastrophe. La mobilisation est allée bien au-delà de l'Amérique du Nord: par exemple, des collaborateurs de Zurich de la région Asie-Pacifique – elle-même vulnérable aux catastrophes naturelles – ont récolté des dons au profit de la Croix Rouge américaine.

Les collaborateurs des Farmers Exchanges¹ aux États-Unis ont aidé les clients dans un certain nombre d'endroits, y compris le New Jersey et la Pennsylvanie, depuis leurs bus de gestion mobile des sinistres liés aux catastrophes. Ces autobus sont des centres mobiles de haute technologie d'assistance à la clientèle conçus pour répondre aux besoins des victimes en période de crise. En plus de traiter immédiatement les déclarations de sinistre, les collaborateurs ont préparé des hamburgers, distribué des bouteilles d'eau, des couvertures, des brosses à dents et des jouets aux sinistrés, clients ou non de Zurich.

L'une des initiatives les plus marquantes a eu lieu à New York lorsque 88 de nos collaborateurs se sont rendus en autobus à Rockaways, dans le Queens, pour aider à déblayer un terrain de jeux envahi par le sable et les débris. Le responsable de l'investissement dans les communautés Jillian Walsh a travaillé avec le cabinet du maire de New York Michael Bloomberg sur la planification de l'aide aux sinistrés en partenariat avec Samit Shah, Sandra Mangroo, Deborah Bryant et Michael Crocker, des collaborateurs de l'équipe locale Community Investment qui se sont portés bénévoles. Avec le soutien de Mike Foley, CEO de North America Commercial, David Dietz, CEO Global Life North America, et Dan Riordan, CEO de Global Corporate in North America, une bonne préparation et beaucoup d'efforts ont amené à un rassemblement des bénévoles devant le One Liberty Plaza le vendredi 16 novembre. Le groupe a été accueilli par un discours d'encouragement de Dan Riordan. Puis ils ont déplacé des montagnes – peut-être pas au sens propre mais ils ont accompli un travail de titans.

«Cette tempête nous a montré une nouvelle fois à quel point les forces de la nature sont puissantes et les risques que cela comporte. Je suis fier de la manière dont les collaborateurs de Zurich ont aidé nos clients, avant et après la tempête Sandy. Le solide bilan de Zurich, ses confortables flux de trésorerie et son expertise du risque nous permettent d'être là pour nos clients quand il le faut et de tenir notre promesse,» souligne le CEO Martin Senn.

¹ Toute référence faite aux «Farmers Exchanges» désigne Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange ainsi que leurs filiales et sociétés affiliées. Les trois Exchanges sont des compagnies d'assurances organisées de façon coopérative (interinsurance exchanges) domiciliées en Californie, détenues par leurs assurés et dont la gouvernance est supervisée par leurs Conseils des gouverneurs (Board of Governors).

 **9,5 ans**

Durée moyenne de service

(Source: Zurich Workforce Analytics, 31 décembre 2012)

 **66%**

Degré d'engagement des collaborateurs*

(Source: Sondage global sur l'engagement des collaborateurs, 2011)

* Le degré auquel les collaborateurs sont motivés pour contribuer au succès de l'organisation et sont disposés à fournir un effort en vue d'accomplir des tâches qui sont importantes pour la réalisation des objectifs du Groupe.



Améliorer nos capacités: The Zurich Way

Le programme The Zurich Way (TZW) se concentre sur trois objectifs: le développement des compétences au niveau mondial, le partage des connaissances et la reconnaissance d'actions remarquables.

«Nous proposons un mécanisme simple pour transférer des réussites d'un secteur à un autre, qu'il s'agisse d'un produit, d'un nouveau service ou d'un processus plus astucieux,» explique Arthur Calipo, qui dirige l'équipe chargée du programme. «Nous y parvenons par le biais du Zurich Knowledge Exchange, une plate-forme intranet qui nous permet de relier les idées et les collaborateurs.»

Un exemple récent illustre comment cela peut aider les collaborateurs à développer leurs propres connaissances tout en bénéficiant à l'entreprise. Au cours d'une réunion des agents chargés de la souscription et de la tarification, Jackie Flynn, Head of Underwriting Process & Development chez Zurich North America a invité Paula Wolfenson, Latin America Technical Director à travailler avec son équipe pour partager son expertise des outils de souscription et de tarification. L'expérience s'est avérée très positive pour les deux équipes entraînant le transfert de connaissances et de bonnes pratiques pour améliorer le processus de souscription dans l'ensemble de la région Amérique latine.



Mise en œuvre de notre stratégie: Centrage sur l'actionnaire

Stratégie pour une croissance rentable

Nous développons notre activité à long terme aussi bien dans les marchés émergents que dans ceux parvenus à maturité pour pouvoir continuer à verser un dividende durable et attrayant.

Zurich s'est engagée à verser un dividende durable et attrayant. Nous comprenons à quel point cela est important aux yeux de nos actionnaires, notamment dans la conjoncture économique actuelle.

Pour tenir cet engagement, nous devons nous assurer que notre position en capital reste solide et que nous restons rentables. Si nous devons résister à l'impact de la conjoncture et autres influences externes, nous devons aussi rechercher des opportunités de croissance, y compris dans les régions à fort potentiel que nous avons ciblées. L'Amérique latine fait partie de ces régions.

L'Amérique latine compte 590 millions d'habitants, soit presque autant que l'Europe et les États-Unis réunis. La région connaît non seulement un essor économique, mais aussi une profonde mutation structurelle. La forte croissance de la dernière décennie a été portée par des réformes



Zurich est désormais le quatrième assureur-vie au Brésil, l'un des marchés les plus prospères et les plus attrayants au monde.»

Scènes de rue à São Paulo, la plus grande ville du Brésil et siège principal des activités de Zurich au Brésil.

économiques et une plus grande stabilité politique. Cela s'est traduit par une augmentation du pouvoir d'achat, une mobilité sociale accrue et un meilleur accès au crédit.

L'acquisition de 51% des activités de Banco Santander en Amérique latine a augmenté les capacités sur nos marchés clés, à savoir le Brésil, le Chili et le Mexique. Banco Santander a démontré sa force dans le domaine de la distribution bancaire et se situe dans les trois premières positions sur chacun de ces marchés. L'enseigne dispose d'un réseau de 6 000 agences et 25 000 guichets automatiques dans l'ensemble de la région et nous permet d'accéder à 40 millions de clients.¹

¹ Au 31 décembre 2012



Le Brésil est emblématique des opportunités exaltantes qui existent dans la région, ce qui lui vaut depuis longtemps le surnom de «pays du futur» même si, cette fois, son heure est bel et bien arrivée. Le pays compte 200 millions d'habitants, répartis dans 67 millions de ménages qui possèdent 32 millions de voitures. Rien que ces dix dernières années, 50 millions de personnes sont sorties de la pauvreté pour rejoindre la classe moyenne. Ce bouleversement démographique équivaut par son ampleur à la population de l'Espagne et 30 millions de personnes devraient sortir de la pauvreté lors des deux prochaines années. Le secteur privé au Brésil comprend 5,4 millions de petites entreprises, près de 100 000 entreprises de taille moyenne et environ 1 000 entreprises actives à l'échelle mondiale. C'est un pays qui a prend de plus en plus confiance en lui.

Forts d'une richesse croissante, les Brésiliens de la classe moyenne achètent des maisons, des voitures et des téléphones portables. Ils veulent assurer leur niveau de vie futur mais les taux de pénétration de l'assurance sont faibles. Une classe moyenne grandissante a également besoin d'assurance-vie, une activité qui enregistre déjà des taux de croissance à deux chiffres en Amérique latine depuis 2010. Cette tendance devrait d'ailleurs perdurer jusqu'en 2015. Par le biais de nos divers canaux de distribution en Amérique latine, nous avons accès à plus de 100 millions de clients potentiels. «En 2007, Zurich ne disposait même pas de licence d'assurance-vie au Brésil, observe Kevin Hogan, CEO Global Life. Nous sommes désormais le quatrième prestataire d'assurance-vie au Brésil, l'un des marchés les plus prospères et les plus attrayants au monde.»

En tant qu'assureur mondial, l'un de nos avantages réside dans notre capacité à identifier et à diffuser les meilleures pratiques. Zurich pratique aujourd'hui une tarification de l'assurance auto en fonction des codes postaux au Brésil, une innovation dans cette région mais une pratique standard partout ailleurs. Comme le fait remarquer Antonio Cássio dos



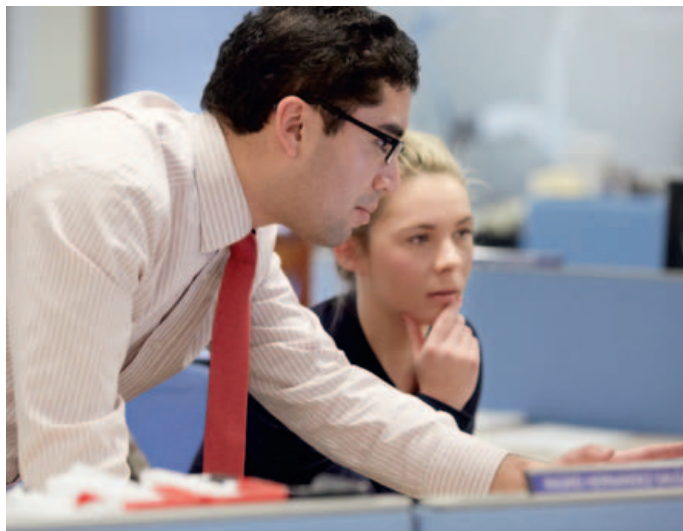
Stratégie pour la croissance rentable

Santos, le président de la région Amérique latine, «le Brésil est le troisième marché automobile au monde et seule une voiture sur trois y est assurée; le savoir-faire d'un assureur mondial constitue un réel avantage concurrentiel sur un marché émergent. Nous adoptons cette approche dans toute l'Amérique latine.»

Zurich investit en Asie en vue d'opportunités futures

Outre les opportunités en Amérique latine, Zurich a des intérêts dans d'autres régions en plein essor. Nos investissements en Asie, notamment à Singapour, en Indonésie et en Malaisie devraient nous permettre de dégager davantage de trésorerie à l'avenir et de diversifier notre portefeuille actuel s'éloignant des marchés arrivés à maturité.

Ces marchés présentent de belles opportunités pour les produits tarifiés et de prévoyance. Selon une étude récente¹, le montant de la sous-assurance en Asie est estimé à 41 billions d'USD. Cette «lacune en matière de prévoyance décès» correspond à l'écart entre les ressources requises et les ressources actuellement disponibles pour assurer le train de vie des personnes à charge après le décès du principal soutien de famille. «La sous-assurance représente un montant colossal sur ces marchés, souligne Kevin Hogan, CEO Global Life. La prévoyance est souvent bien moins chère que ne le pensent les clients et cette perception erronée amène des opportunités.»



Global Corporate a augmenté ses primes émises brutes pour la troisième année consécutive en 2012.



La Malaisie offre un potentiel de croissance.

Une bonne année pour Global Corporate

Global Corporate, une unité de notre segment d'activité assurance dommages (General Insurance) a enregistré une hausse de ses primes émises brutes pour la troisième année consécutive en 2012 tout en continuant de donner la priorité à la rentabilité. Des mesures de gestion rigoureuses en matière de souscription et de tarification ont été prises dans le portefeuille européen d'assurance auto, ainsi que dans l'assurance dommages sur les marchés internationaux et l'assurance des entreprises opérant dans les domaines de l'énergie. Le résultat s'appuie sur une approche que Zurich emploie pour gérer ses portefeuilles dans l'ensemble du segment assurance dommages: le processus de hiérarchisation. Ce processus hiérarchise les comptes selon leur rentabilité relative, estimée par un expert en souscription. Cela nous permet d'adopter une approche différenciée pour savoir comment gérer chaque renouvellement de compte, le plus attrayant étant ciblé pour la rétention et le moins attrayant pour une action corrective. Cette approche a conduit à une amélioration significative de la performance sous-jacente de portefeuilles clés. Il s'agit au fond d'un moyen d'améliorer le portefeuille en examinant la rentabilité en temps réel.

Cette approche s'est traduite par un taux de rétention plus élevé des comptes les plus rentables par rapport aux comptes moins rentables et par une amélioration sensible de la performance globale. «Il n'y a rien de choquant dans la logique de cette approche, estime Mike Kerner, CEO General Insurance. La différence réside

¹ Source: Swiss Re

dans le fait que le souscripteur qui est en contact avec la clientèle a accès à la mesure de cette initiative et peut l'exécuter. Si vous demandez à n'importe quel souscripteur dans quel échelon figure un compte en particulier, il sera en mesure de vous le dire immédiatement et, de ce fait, il saura également quelle est la meilleure action pour ce compte.»

Comment l'investissement responsable fera la différence

Avec un portefeuille évalué à plus de 200 milliards d'USD, la fonction chargée de la gestion des placements chez Zurich a une mission claire: dégager des rendements ajustés aux risques supérieurs aux engagements. En même temps, la réussite durable de Zurich est conditionnée à la création de valeur à long terme pour toutes les parties prenantes clés – nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons – sans déroger à notre code de déontologie, les Zurich Basics, et au Zurich Commitment.

Durant l'année 2012, Zurich a défini une approche complète de l'investissement responsable, qui constitue un aspect de notre stratégie de responsabilité sociale d'entreprise. Son objectif: avoir un impact positif sur la société et l'environnement et promouvoir des pratiques de gouvernance compatibles avec des exigences strictes en matière d'intégrité. À cet effet, Zurich travaille étroitement avec ses gérants d'actifs pour intégrer de façon proactive les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans le processus d'investissement en plus des indicateurs financiers traditionnels.

«Il s'agit de favoriser un changement de comportement positif par le biais d'une implication constante des gérants d'actifs et, plus largement, de la communauté des investisseurs, ainsi que des entreprises dans lesquelles nous investissons, explique Cecilia Reyes, Chief Investment Officer. Nous pensons que cette approche offre un effet de signalement précieux qui aura des avantages tangibles à long terme à mesure que les cadres développent une sensibilité accrue aux facteurs ESG et en tiennent compte dans leurs actes.»

En outre, Zurich est en train de constituer un portefeuille d'investissements dits «d'impact». De plus en plus, les chefs d'entreprise, les gouvernements, les organisations non gouvernementales et autres acteurs se tournent vers les marchés financiers pour rechercher – et financer – des solutions à un grand nombre d'enjeux sociaux ou environnementaux de notre époque. En tant que compagnie d'assurance mondiale avec une présence croissante dans de nombreuses régions émergentes, Zurich est directement concernée par un grand nombre de ces défis tels que les effets potentiels du changement climatique ou l'utilisation intensive des ressources naturelles rares. Zurich a un intérêt direct dans la croissance économique durable et dans le développement de communautés résilientes. Les investissements d'impact constituent une réponse à ces enjeux dans la mesure où ils ont un impact ciblé et positif sur la société ou l'environnement en plus d'offrir un rendement financier proportionné aux risques.



Global Life investit au Royaume-Uni

Zurich réalise des investissements conséquents dans les marchés arrivés à maturité en repositionnant les canaux de distribution et sa gamme de produits là où les opportunités sont les plus séduisantes.

Par exemple, l'activité prévoyance et retraite collective du segment assurance-vie (Global Life) a lancé une nouvelle plate-forme d'épargne d'entreprise au Royaume-Uni en 2011 qui a déjà généré 2 milliards d'USD d'actifs sous gestion. En outre, cette plate-forme est positionnée de manière à profiter de l'avantage des inscriptions automatiques de salariés dans les régimes de retraite dont l'entrée en vigueur au Royaume-Uni est prévue en 2013.

On peut également évoquer les investissements significatifs du segment assurance-vie dans une plate-forme d'épargne destinée aux particuliers sur le marché britannique dans l'optique de la Retail Distribution Review (RDR), une réforme des modes de distribution des services financiers aux particuliers, qui entra en vigueur le 31 décembre 2012. La RDR est un cadre d'exigences et de règlements institué par l'autorité des services financiers (FSA) pour permettre aux consommateurs de mieux comprendre le service qui leur est rendu et de connaître à l'avance la somme qui leur sera facturée pour des conseils en placements.

Soutenir les communautés dans le monde entier

Grâce aux programmes communautaires locaux et à la fondation Z Zurich, nous partageons nos ressources et notre savoir-faire pour contribuer à bâtir des communautés plus résilientes.

Zurich investit dans le bien-être et le développement durable de ses communautés depuis de nombreuses années. Notre implication dans nos communautés et notre engagement en leur faveur reposent sur les Zurich Basics, notre code de déontologie. Notre fondation Z Zurich, associée aux nombreux programmes et activités communautaires entrepris dans l'ensemble du Groupe représente l'expression active de l'engagement de Zurich envers nos communautés (cf. Q&R avec Martin Senn, pages 2-5).

La fondation Z Zurich et les organisations avec lesquelles elle coopère jouent un rôle important dans le programme élaboré par Zurich de lutte contre les inondations, une initiative qui s'inscrit dans notre stratégie de responsabilité sociale d'entreprise. Le programme de résilience aux inondations vise à améliorer la résistance des communautés face aux inondations en trouvant des moyens innovants pour renforcer l'impact des efforts d'atténuation du risque de catastrophes aux niveaux local, national et mondial.

Nous mettons l'accent sur la résilience aux inondations car ces dernières touchent davantage

de personnes à l'échelle mondiale que n'importe quel autre type de catastrophe naturelle et sont à l'origine de quelques-uns des principaux sinistres assurés de nature économique, sociale et humanitaire. Les experts tablent sur une plus grande fréquence des inondations en raison de facteurs naturels tels que l'augmentation des pluies diluviennes et la hausse du niveau de la mer et de facteurs anthropiques tels que la croissance démographique et le nombre de logements et d'entreprises situés en zone inondable. Contrairement aux moyens déployés pour secourir les sinistrés, nous pensons que les efforts en matière de prévention des inondations sont encore insuffisants. C'est une lacune que Zurich peut aider à combler grâce à son expertise de la gestion des risques et de l'assurance.

Le programme de résilience aux inondations élaboré par Zurich se concentrera sur le développement et la diffusion des connaissances et du savoir-faire en la matière. Il aura un impact sur le terrain par le biais de partenariats stratégiques à long terme avec des associations caritatives et communautaires et examinera aussi la contribution que l'assurance peut apporter en matière de risque d'inondation. Ce programme aura également



Ci-dessus: chaque année, le Bangladesh, situé à basse altitude, est exposé aux inondations et notamment en période de mousson.

Ci-dessous et à droite: la fondation Z Zurich soutient le programme de résilience aux inondations de Practical Action dans le district de Sirajganj, au Bangladesh.





Soutenir les communautés dans le monde entier

recours à des partenariats innovants avec le secteur public, les ONG, des organismes privés et le milieu universitaire.

Le programme fait partie intégrante de notre activité d'assurance dommages (General Insurance) et s'appuie sur les connaissances spécialisées de Zurich en matière de risque et d'assurance dans le monde entier. Notre partenariat avec la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FISCR) nous aidera à réaliser un impact significatif sur les communautés menacées par les inondations. La FISCR et Zurich souhaitent que ce partenariat devienne un modèle susceptible d'être reproduit dans le monde entier. La fondation Z Zurich investira jusqu'à 21 millions de CHF dans ce partenariat au cours des cinq prochaines années, soit jusqu'en 2017. Des collaborateurs qualifiés de Zurich consacreront par ailleurs une moyenne de 500 jours de travail par an à ce partenariat.

Etude de cas: action concrète au Bangladesh

Le projet «From Vulnerability to Resilience: Household Preparedness» mené au Bangladesh illustre à merveille notre action en matière de résilience des communautés aux inondations. La fondation Z Zurich est le commanditaire exclusif d'un projet mené par l'organisation caritative Practical Action qui met l'accent sur le développement. Ce projet quinquennal, qui entre dans son avant-dernière année, s'adresse directement à 2 000 ménages très pauvres et indirectement à 6 000 familles de plus. Son objectif: améliorer la résilience aux catastrophes de ces communautés en

les dotant des compétences, des connaissances et des technologies dont elles ont besoin pour mieux gérer les risques auxquelles elles sont confrontées et veiller à ce qu'elles soient en mesure de cultiver des denrées alimentaires en quantité suffisante pour se nourrir toute l'année. La préparation au risque d'inondations est une préoccupation majeure.

Les organisations communautaires jouent un rôle clé dans la mise en œuvre du projet et bénéficient du soutien de bénévoles qualifiés. Lors de leurs réunions bimensuelles, elles évoquent un large éventail de questions telles que les plans de préparation aux catastrophes, les systèmes d'alerte précoce et les occasions d'améliorer les moyens de subsistance des habitants et de protéger leurs récoltes. Au sein de leurs communautés, ces bénévoles qualifiés améliorent la sensibilisation en organisant des exercices de simulation réguliers. Environ 95% des habitants des communautés environnantes ont ainsi reçu des messages d'alerte précoce et étaient préparés lorsque des inondations se sont produites durant l'été 2012. Les bénévoles ont également évacués des habitants et leurs effets personnels à l'aide de bateaux pour les mettre à l'abri sur des terres plus hautes. Des bénévoles qualifiés surveillent le niveau des eaux en installant des échelles d'étiage en divers points des zones inondées, ce qui a permis de sauver 300 maisons et 250 acres de récoltes des villageois. En outre, aucune tête de bétail ou autres possessions n'ont été perdues. Parmi les autres faits saillants en 2012, citons la coopération plus étroite entre les 200 bénévoles qualifiés et les services de l'État. Cela renforce



Les membres de Zurich et de Practical Action, en discussion avec les habitants de Thakurpara, dans le district de Belkuchi, au Bangladesh.

les liens entre les participants et les autorités locales de la protection civile tout en permettant aux bénévoles de représenter les intérêts de leurs villages et d'encourager des améliorations cruciales.

Diverses mesures ont été prises pour aider les chefs de famille, comme la construction de sous-basements pour mettre les maisons à l'abri des eaux et la fourniture d'eau potable et des latrines. Des puits ont été creusés pour offrir des sources durables d'eau potable pour se désaltérer, faire la cuisine, la toilette et laver le linge. Des familles ont été formées à des techniques d'horticulture et de protection des animaux optimisées afin qu'elles puissent continuer à produire des légumes tout en élevant du bétail et de la volaille pendant les inondations avec, à la clé, une augmentation significative de la consommation d'aliments. Les programmes agricoles ont fait augmenter les revenus des familles et permis une éléva-

tion du niveau de vie, notamment pendant la saison de la mousson. En résultat, la migration des hommes en quête de travail pendant la saison des pluies a été réduite de 80%.

Les organisations communautaires ont été renforcées et dotées de nouvelles ressources, y compris des bureaux pouvant servir de centres communautaires. Certes, il reste beaucoup à faire mais ce projet commence à trouver son rythme de croisière: quatre des organisations communautaires ont reçu une reconnaissance officielle du gouvernement et figurent désormais dans ses registres.



Semaine de la communauté mondiale: 7 000 collaborateurs de Zurich entrent en action

La première semaine de la communauté mondiale organisée par Zurich en avril 2012 a donné à nos collaborateurs à travers le monde l'occasion de s'engager concrètement au profit de leurs communautés locales respectives. Plus de 7 000 collaborateurs ont répondu à l'appel et participé à plus de 278 projets communautaires.

Un exemple parmi de nombreux autres à travers le monde: 56 collaborateurs de Legal and Compliance se sont portés volontaires pour une opération de nettoyage de la forêt avec Pro Natura, la principale organisation privée à but non lucratif de protection de la nature en Suisse. «À mon avis, le message du guide de Pro Natura, qui a expliqué de façon très claire en quoi notre travail était important, a largement contribué à motiver le groupe,» estime Jason Schupp, du Group Compliance. Le défrichage favorise la pousse des espèces végétales autochtones. Les successions de broussailles et d'arbres que nous avons créés fournissent un habitat sûr pour les petites créatures de la forêt.»

Bénévolat des salariés en fonction des compétences: travailler avec la Croix-Rouge

Chez Zurich, nous considérons que le fait d'offrir bénévolement notre savoir-faire pour aider les communautés et la société civile joue un rôle important dans l'épanouissement de nos collaborateurs. Avec cette démarche, nous pouvons obtenir de meilleurs résultats que si nous limitations à donner de l'argent. Notre initiative de bénévolat en fonction des compétences auprès du Comité international de la Croix-Rouge (CICR), qui complète le financement, en est un bon exemple.

Zurich est un membre fondateur du groupe de soutien du secteur privé au CICR et soutient le CICR dans sa mission de protection des vies et de la dignité des victimes de la guerre et de la violence interne sans oublier la promotion du droit et des principes humanitaires.

Cette relation se traduit par une collaboration dans des domaines concrets où nous avons des intérêts communs, comme le partage de savoir-faire, et de façon encore plus directe par le biais de l'engagement actif des collaborateurs de Zurich qui se portent bénévoles en fonction de leurs compétences. Ainsi, des experts du département d'audit travaillent avec le CICR depuis plusieurs années pour l'aider à gérer ses opérations, améliorer les procédures et pour évoluer plus efficacement. Ils contribuent ainsi à bâtir une relation plus fructueuse avec le CICR, ce qui rejaillit favorablement sur les deux organisations.



Dans le cadre de notre soutien au CICR (Croix-Rouge), les bénévoles de Zurich apportent leur savoir-faire professionnel pour aider le CICR à réaliser des audits internes.

Notre performance

La mise en œuvre de la stratégie du Groupe et la priorité accordée à son cœur de métier d'assureur ont permis une forte croissance et une meilleure rentabilité sous-jacente.

Principaux chiffres financiers (non audités)

en millions d'USD, pour les exercices arrêtés au 31 décembre, sauf indication contraire	2012	2011 ¹	Variation ²
Bénéfice d'exploitation	4 075	4 243	(4%)
Bénéfice net attribuable aux actionnaires	3 878	3 750	3%
Primes émises brutes et accessoires de primes de General Insurance	35 610	34 572	3%
Primes émises brutes, accessoires de primes et dépôts à caractère de placement de Global Life	30 259	27 711	9%
Commissions de gestion et autres produits assimilés de Farmers Management Services	2 846	2 767	3%
Primes émises brutes et accessoires de primes de Farmers Re	4 361	3 529	24%
Bénéfice d'exploitation de General Insurance	2 097	2 247	(7%)
Ratio combiné de General Insurance	98,4%	98,9%	0,5 pts
Bénéfice d'exploitation de Global Life	1 338	1 353	(1%)
Équivalent de primes annuelles affaires nouvelles (APE) de Global Life	4 030³	3 992	1%
Marge bénéficiaire des affaires nouvelles, après impôts (en % de l'APE), de Global Life	22,1%³	24,5%	(2,5 pts)
Valeur des affaires nouvelles (après impôts) de Global Life	890³	980	(9%)
Bénéfice d'exploitation de Farmers	1 414	1 486	(5%)
Résultat brut de gestion de Farmers Management Services	1 378	1 333	3%
Marge sur les primes acquises brutes sous gestion de Farmers Management Services	7,3%⁴	7,3%	-
Placements moyens du Groupe	203 192	196 788	3%
Résultat net des placements du Groupe	8 911	9 367	(5%)
Rendement net des placements du Groupe ⁵	4,4%	4,8%	(0,4 pts)
Rendement total des placements du Groupe ⁵	7,0%	5,3%	1,7 pts
Fonds propres attribuables aux actionnaires	34 494	31 484	10%
Ratio de capitalisation observé à l'occasion du Test suisse de solvabilité ⁶	178%	183%	(5 pts)
Bénéfice dilué par action (en CHF)	24.66	22.52	10%
Valeur comptable par action (en CHF)	214.79	202.17	6%
Rendement des fonds propres ordinaires (ROE)	11,8%	11,9%	(0,2 pts)
Rendement du bénéfice d'exploitation (après impôts) sur les fonds propres ordinaires (BOPAT ROE)	9,3%	10,2%	(0,9 pts)

¹ Tel que retraité au 31 décembre 2011 (cf. note 1 des Consolidated financial statements).

² Les chiffres entre parenthèses indiquent une variation négative.

³ Hors contribution des activités d'assurance acquises de Banco Santander S.A. (Zurich Santander) ou de l'acquisition de Zurich Insurance Malaysia Berhad (ZIMB).

⁴ Calcul basé sur le montant des primes acquises brutes des Farmers exchanges de 18,8 milliards d'USD, excluant le rendement des primes de 74 millions d'USD, suite au règlement anticipé d'un procès avec l'Etat du Texas.

⁵ Calculé sur la moyenne des placements du Groupe.

⁶ Les ratios respectifs au 1er juillet 2012 et 1er janvier 2012 sont calculés d'après le modèle interne du Groupe, soumis au contrôle et à l'approbation de l'autorité de régulation du Groupe, l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA). Le ratio du Test suisse de solvabilité au 1er janvier 2012 a été redéfini d'après le contrôle de la FINMA sur le rapport SST annuel.

Actualité

- Zurich Santander et Zurich Insurance Malaysia Berhad ont contribué à la croissance des primes des segments assurance-vie (Global Life) et assurance dommages (General Insurance)
- Le Groupe a développé les accords de distribution bancaire par le biais d'alliances au Moyen-Orient, en Italie, en Espagne et en Indonésie
- Les Farmers Exchanges¹ poursuivent leur expansion vers l'est des États-Unis et renforcent leur réseau d'agents exclusifs

Zurich a enregistré de solides résultats et dégagé de confortables flux de trésorerie tout en maintenant des niveaux de fonds propres très élevés. Cela a permis au Conseil d'administration de proposer un dividende attrayant de 17.00 CHF par action, qui témoigne de l'engagement sans faille du Groupe à créer de la valeur pour ses actionnaires.

La mise en œuvre de la stratégie du Groupe et la priorité accordée à son cœur de métier d'assureur ont permis une forte croissance et une meilleure rentabilité sous-jacente, deux paramètres essentiels pour compenser la baisse des produits des placements liée à la persistance d'un environnement à faible rendement.

L'amélioration de la rentabilité a été soutenue par les contributions du segment assurance-vie (Global Life) et de Farmers, ainsi que par la solide performance sous-jacente en matière de souscription du segment assurance dommages (General Insurance). La performance globale du segment assurance dommages a été pénalisée par des sinistres liés aux catastrophes et aux conditions météorologiques supérieurs à la

moyenne, dont la tempête Sandy fin 2012. Autre facteur qui a pesé sur la performance: les conséquences défavorables de l'examen de l'activité d'assurance dommages en Allemagne.

Le bénéfice d'exploitation s'élève à 4,1 milliards d'USD, en baisse de 169 millions d'USD, soit 4%. Le bénéfice net attribuable aux actionnaires s'élève à 3,9 milliards d'USD, en hausse de 128 millions d'USD, soit 3%.

Les volumes d'affaires des segments d'activité principaux, qui englobent les primes émises brutes, accessoires de primes, dépôts à caractère de placement et les commissions de gestion, ont atteint 73,1 milliards d'USD, en hausse de 4,5 milliards d'USD, soit 7%.

Les acquisitions stratégiques réalisées en fin d'année 2011 sont désormais intégrées au sein du Groupe. Zurich Santander a ainsi apporté une contribution de 5,2 milliards d'USD à la croissance des primes émises brutes et des dépôts à caractère de placement, ainsi qu'un bénéfice d'exploitation de 165 millions d'USD.

Le rendement des fonds propres ordinaires (ROE) est passé de

4,1 milliards d'USD

Bénéfice d'exploitation
(2011: 4,2 milliards d'USD)

3,9 milliards d'USD

Bénéfice net attribuable aux actionnaires
(2011: 3,8 milliards d'USD)

7,0%

Rendement total des placements du Groupe
(2011: 5,3%)

34,5 milliards d'USD

Fonds propres attribuables aux actionnaires
(2011: 31,4 milliards d'USD)

¹ Toute référence faite aux «Farmers Exchanges» désigne Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange ainsi que leurs filiales et sociétés affiliées. Les trois Exchanges sont des compagnies d'assurances organisées de façon coopérative (interinsurance exchanges) domiciliées en Californie, détenues par leurs assurés et dont la gouvernance est supervisée par leurs Conseils des gouverneurs (Board of Governors).

Notre performance

11,9% en 2011 à 11,8% en 2012, soit une baisse de 0,1 point imputable en grande partie à l'augmentation des fonds propres attribuables aux actionnaires. Le rendement du bénéfice d'exploitation (après impôts) sur les fonds propres ordinaires (BOPAT ROE) s'élève à 9,3%, en baisse de 0,9 point par rapport à 2011.

Le bénéfice dilué par action a augmenté de 10%, à 24.66 CHF pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2012, contre 22.52 CHF en 2011. Dans le même temps, le bénéfice net attribuable aux actionnaires a augmenté de 3%. Ce décalage s'explique par l'impact des écarts de conversion avec un taux de change USD/CHF en moyenne plus élevé en 2012 que sur la même période en 2011.

Par rapport au 31 décembre 2011, les placements du Groupe ont augmenté de 11,0 milliards d'USD, soit 6%, pour atteindre 208,7 milliards d'USD. La gestion actif-passif du Groupe reste disciplinée et le Groupe continue de réduire de façon ciblée les risques qui ne lui semblent pas dûment rémunérés. La qualité du portefeuille de placements du Groupe demeure élevée. Les titres dont la notation est supérieure ou équivalente à BBB- représentent toujours 98% du portefeuille d'obligations et titres assimilés du Groupe.

Les ratios de fonds propres et de solvabilité du Groupe restent excellents, confortés par ses stratégies disciplinées en matière de placement et de souscription, axées en permanence sur la gestion des risques. Les fonds propres attribuables aux actionnaires ont augmenté de 3,0 milliards d'USD par rapport à l'exercice arrêté au 31 décembre 2011, à 34,5 milliards d'USD.

Ce chiffre tient compte du montant de 2,8 milliards d'USD de dividendes versés en avril 2012.

Le test suisse de solvabilité (SST) est entré en vigueur au 1^{er} janvier 2011 et revêt un caractère obligatoire. À ce titre, le Groupe est tenu d'utiliser un modèle interne spécifique à l'entreprise pour calculer les risques encourus et un objectif de fonds propres, ainsi que de produire chaque semestre des rapports SST. Le 1^{er} juillet 2012, le Groupe a déclaré, sur une base consolidée, un ratio de capitalisation SST de 178%, contre 183% au 1^{er} janvier 2012 après examen de la FINMA. Le modèle interne reste soumis à l'agrément de cette dernière.

General Insurance

Le bénéfice d'exploitation du segment assurance dommages s'est élevé à 2,1 milliards d'USD, en baisse de 150 millions d'USD, soit 7%. Cette diminution s'explique par une érosion des produits nets de placements, en partie compensée par un meilleur résultat technique net. Ce dernier a profité de l'amélioration du taux de sinistres sous-jacent, qui a plus que compensé l'évolution moins favorable des provisions techniques constituées les années précédentes, notamment en Allemagne en raison de l'augmentation des provisions pour sinistres relatives à des risques à liquidation lente assurés lors des années précédentes et de la hausse des commissions versées car le portefeuille d'activités accorde une place plus importante aux produits avec des commissions plus élevées.

Les primes émises brutes et accessoires de primes du segment assurance dommages ont atteint 35,6 milliards d'USD, en hausse de 1,0 milliard d'USD, soit 3%, en



Les ratios de fonds propres et de solvabilité du Groupe restent excellents, confortés par ses stratégies disciplinées.»

11,8%

Rendement des fonds propres ordinaires (ROE)
(2011: 11,9%)

9,3%

Rendement du bénéfice d'exploitation (après impôts) sur les fonds propres ordinaires (BOPAT ROE)
(2011: 10,2%)

raison notamment des hausses tarifaires. La croissance rentable sur des marchés cibles reste la grande priorité et le segment a continué de profiter de l'environnement tarifaire favorable dans toutes les régions, ce qui lui a permis d'augmenter ses tarifs de 4% en moyenne. Les primes ont continué d'augmenter dans le marché nord-américain, parvenu à maturité. Si une partie de cette hausse s'explique par les réajustements de primes pour les polices de l'exercice antérieur dans la mesure où l'estimation initiale des risques assurés a été revue à la hausse pour refléter les expositions réelles, on observe également des améliorations aussi bien dans la rétention des clients que dans les affaires nouvelles. Dans les International Markets, Zurich Santander et Zurich Insurance Malaysia Berhad ont contribué à la croissance des primes, outre la croissance organique des activités existantes. En Europe, les volumes de primes sont restés sous pression en raison de la conjoncture économique sur tous les marchés importants et des efforts d'amélioration dans certains portefeuilles, tels que l'assurance automobile des particuliers.

Global Life

Le bénéfice d'exploitation du segment assurance-vie est resté globalement stable, à 1,3 milliard d'USD, avec une contribution positive de la part de Zurich Santander évaluée à 105 millions d'USD, nette des intérêts mineurs et des frais liés à la clause d'indexation sur les bénéfices futurs. Cette contribution positive a été largement neutralisée par une contribution plus faible de l'Europe, en raison notamment de charges non récurrentes en Allemagne. Les autres sources de bénéfices sont restées stables dans l'ensemble, avec l'améliora-

tion de la marge de risque et de la marge sur frais grâce à la poursuite du recentrage sur les produits de prévoyance et de type «unit-linked». Cette amélioration a été contrebalancée par une érosion de la marge sur les placements liée à la baisse des rendements des placements.

Les primes émises brutes, accessoires de primes et dépôts à caractère de placement du segment assurance-vie ont atteint 30,3 milliards d'USD, en hausse de 2,5 milliards soit 9%. Elles ont profité de la contribution de Zurich Santander, ainsi que des volumes plus élevés de produits à prime unique dans Corporate Life & Pensions et Private Banking Client Solutions, en partie neutralisés par une baisse de volumes d'affaires en Espagne, où le portefeuille de produits continue d'accorder une place accrue aux produits de prévoyance à marge élevée au détriment des produits d'épargne.

Farmers

Le bénéfice d'exploitation de Farmers s'élève à 1,4 milliard d'USD, en baisse de 72 millions d'USD, soit 5%, en raison surtout d'une perte nette de souscription enregistrée par Farmers Re. Le bénéfice d'exploitation de Farmers Management Services a atteint 1,4 milliard d'USD, en hausse de 71 millions d'USD, soit 5%, sous l'effet de l'augmentation des primes acquises brutes des Farmers Exchanges, qui sont gérés mais non détenus par Farmers Group, Inc., filiale détenue à 100% par le Groupe. Le bénéfice d'exploitation de Farmers Re a diminué de 142 millions d'USD, avec à la clé une perte de 26 millions d'USD qui reflète surtout l'absence d'évolution favorable des provisions techniques constituées les années précédentes par rapport à l'exercice 2011, ainsi que les

sinistres liés aux conditions météorologiques qui, une nouvelle fois, ont été nettement supérieurs aux niveaux historiques. Cela a été en partie compensé par une amélioration en glissement annuel du taux de sinistres sous-jacent.

Les commissions de gestion et autres produits assimilés de Farmers Management Services s'élèvent à 2,8 milliards d'USD, en hausse de 79 millions d'USD, soit 3%. L'augmentation de 24%, à 4,4 milliards d'USD, des primes émises brutes de Farmers Re reflète les modifications apportées au contrat de réassurance «All Lines quota share» avec les Farmers Exchanges et la croissance des primes émises brutes des Farmers Exchanges.

Les primes émises brutes des Farmers Exchanges ont atteint 18,9 milliards d'USD, en hausse de 637 millions d'USD, soit 3%. Cette augmentation est liée à l'augmentation constante des primes dans toutes les branches d'activités, qui résulte des hausses tarifaires en cours visant à améliorer la rentabilité, une politique qui a abouti à une légère baisse du nombre de polices en vigueur.



La gestion actif-passif du Groupe reste disciplinée et le Groupe continue de réduire de façon ciblée les risques qui ne lui semblent pas dûment rémunérés.»



Pour de plus amples informations, veuillez consulter le Rapport de gestion en ligne. Il contient des informations détaillées sur la performance financière, la structure d'entreprise, les organes exécutifs de Zurich, ainsi que sur la gestion des risques, la gouvernance d'entreprise et les rémunérations.

Contactez-nous

Pour plus d'informations, veuillez contacter les bureaux ci-dessous ou consulter notre site internet: www.zurich.com.

Le fichier pdf et la version interactive de notre Rapport de gestion peuvent être consultés sur www.zurich.com/investors.



Compte rendu des activités 2012

Le Compte rendu des activités contient des informations sur les activités de Zurich, sa stratégie et sa performance financière au cours de l'année 2012. Il est disponible en anglais, en allemand et en français.



Rapport de gestion 2012

Le Rapport de gestion contient des informations détaillées sur la performance financière, la structure d'entreprise, les organes exécutifs de Zurich, ainsi que sur la gestion des risques, la gouvernance d'entreprise et les rémunérations. Il est disponible en anglais, en allemand et en français, les données financières n'étant disponibles qu'en anglais.

Si vous utilisez un iPad, essayez notre application «Investors and Media App» disponible sur www.zurich.com.



Siège social
Zurich Insurance Group SA
Mythenquai 2
8002 Zurich, Suisse

Informations aux médias
Zurich Insurance Group SA,
Suisse
Téléphone: +41 (0)44 625 21 00
E-mail: media@zurich.com

Informations aux investisseurs
Zurich Insurance Group SA,
Suisse
Téléphone: +41 (0)44 625 22 99
E-mail: investor.relations@zurich.com

Registre des actions
Zurich Insurance Group SA,
Suisse
Téléphone: +41 (0)44 625 22 55
E-mail: shareholder.services@zurich.com
www.zurich.com/investors/shareholderinformation/

Responsabilité d'entreprise
Zurich Insurance Group SA,
Suisse
Téléphone: +41 (0)44 625 24 04
E-mail: corporate.responsibility@zurich.com

Service de dépôt de titres
Zurich Insurance Group SA
Dépôt de titres
c/o SIX SAG SA
Case postale, 4601 Olten, Suisse
Téléphone: +41 (0)58 399 61 45
Fax: +41 (0)58 499 61 91

American Depositary Receipts
Zurich Insurance Group SA dispose d'un programme d'American Depositary Receipt avec The Bank of New York Mellon (BNYM). Pour toute information sur un compte ADR, veuillez appeler le service pour les actionnaires de BNY Mellon depuis les États-Unis au +1-888-BNY-ADRS ou en dehors des États-Unis, au +1-201-680-6825, ou par e-mail à shrrelations@bnymellon.com. Des informations générales sur le programme ADR de la société peuvent être obtenues auprès de The Bank of New York Mellon sur www.adrbnymellon.com.

Déclaration de déni et de précaution

Certaines des déclarations contenues dans ce document se réfèrent à l'avenir, y compris, mais sans se limiter à elles seules, des déclarations prospectives faisant état d'événements, de tendances, de plans ou d'objectifs futurs de Zurich Insurance Group SA ou de Zurich Insurance Group (le Groupe). Les déclarations concernant l'avenir comprennent des déclarations relatives au bénéfice escompté du Groupe, à des objectifs de rendement des fonds propres, aux dépenses, aux conditions tarifaires, à la politique en matière de dividendes et aux résultats des sinistres de même que des déclarations concernant la compréhension des conditions économiques, des marchés financiers et du secteur de l'assurance, ainsi que des évolutions escomptées du Groupe. Aucune fiabilité induite ne doit être accordée à de telles déclarations, puisque, de par leur nature, elles sont sujettes à des risques ainsi qu'à des incertitudes – connus ou inconnus – et qu'elles peuvent être influencées par d'autres facteurs pouvant modifier substantiellement les résultats réels ainsi que les plans et objectifs de Zurich Insurance Group SA ou du Groupe, par rapport à ce qui a été exprimé ou sous-entendu dans les déclarations portant sur l'avenir (ou dans les résultats antérieurs). Des facteurs tels que (i) les conditions économiques générales et les facteurs liés à la concurrence, particulièrement sur les marchés clés; (ii) le risque d'un ralentissement économique général; (iii) la performance des marchés financiers; (iv) les niveaux des taux d'intérêt et ceux des taux de change des devises étrangères; (v) la fréquence, la gravité et l'évolution des sinistres assurés; (vi) les expériences en termes de mortalité et de morbidité; (vii) les taux de renouvellements et d'annulations de polices; et (viii) les modifications de dispositions légales et de réglementations, ainsi que des politiques des autorités de surveillance peuvent avoir une influence directe tant sur les résultats des opérations de Zurich Insurance Group SA et de son Groupe que sur l'atteinte de ses objectifs. Zurich Insurance Group SA n'assume aucune obligation de mise à jour publique ou de révision de ses déclarations se référant à l'avenir, qu'il s'agisse de révéler de nouvelles informations, des événements futurs, des circonstances ou d'autres éléments, quels qu'ils soient.

Toute référence faite aux «Farmers Exchanges» désigne Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange ainsi que leurs filiales et sociétés affiliées. Les trois Exchanges sont des compagnies d'assurances organisées de façon coopérative (interinsurance exchanges) domiciliées en Californie, détenues par leurs assurés et dont la gouvernance est supervisée par leurs Conseils des gouverneurs (Board of Governors). Farmers Group, Inc. et ses filiales sont fondés de pouvoir par les Farmers Exchanges et, à ce titre, elles fournissent aux Farmers Exchanges certains services administratifs et de gestion sans rapport avec les déclarations de sinistre. Ni Farmers Group, Inc., ni ses sociétés-mères Zurich Compagnie d'Assurances SA et Zurich Insurance Group SA, ne détiennent de participation au capital des Farmers Exchanges. Les informations financières sur les Farmers Exchanges appartiennent aux Farmers Exchanges mais elles sont fournies pour permettre de mieux comprendre la performance de Farmers Group, Inc. et de Farmers Reinsurance Company.

Il faut noter que la performance passée ne constitue nullement une indication fiable quant à la performance future.

Les personnes qui souhaitent un conseil doivent consulter un conseiller indépendant.

Cette communication ne constitue ni une offre ni une invitation à vendre ou à acheter des titres dans une quelconque juridiction.

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.

Le Compte rendu des activités est publié en anglais, en allemand et en français. En cas de divergences entre la présente traduction et la version originale anglaise, cette dernière fait foi.

Conception graphique par Addison, www.addison.co.uk

Toutes les photographies ont été prises par Elisabeth Real, à l'exception de celles figurant aux pages 2, 11, 18 (en bas) et 23 (à gauche).

Système de publication: ns.publish par Multimedia Solutions AG, www.mmsag.ch

Traduction par 24translate GmbH, Saint-Gall, Suisse

Imprimé sur du Heaven 42, un papier écologique fabriqué à partir d'un mélange de pulpe blanchie sans chlore élémentaire et de pulpe blanchie sans chlore et issu de forêts gérées de façon responsable et certifiées de manière indépendante conformément aux critères et principes édictés par le Forest Stewardship Council® (FSC).



ClimatePartner
climat neutre

Impression | ID: 53232-1301-1010

Neidhart + Schön AG (www.nsgroup.ch), une entreprise certifiée ISO 14001, a imprimé ce document à la fin février 2013 en appliquant le processus d'impression climatiquement neutre de ClimatePartner, qui a recours à l'électricité verte.

Zurich Insurance Group

Mythenquai 2
8002 Zurich, Suisse
Téléphone +41 (0) 44 625 25 25
www.zurich.com

48557-1302

