



Umsetzung unserer strategischen Ziele

Geschäftsentwicklung 2015



Über Zurich

Zurich ist eine führende Mehrspartenversicherung, die Dienstleistungen für Kunden in globalen und lokalen Märkten erbringt. Mit rund 55'000 Mitarbeitenden bieten wir ein umfassendes Angebot von Schaden- und Lebensversicherungsprodukten sowie Dienstleistungen. Zu unseren Kunden gehören Privatpersonen sowie kleine, mittlere und grosse Unternehmen, einschliesslich multinationaler Konzerne, in mehr als 170 Ländern.

Titelbild

Zurich ist seit 2014 CO₂-neutral. Wir erhöhen den Anteil erneuerbarer Energien einschliesslich Solar- und Windenergie sowie Wasserkraft. 2015 stammten mehr als 40% der von uns weltweit verbrauchten Energie aus erneuerbaren Quellen. Dieser Anteil soll bis 2020 auf 100% erhöht werden.

Weitere Informationen

Besuchen Sie uns auf www.zurich.com

Umsetzung unserer strategischen Ziele

Wir konnten im Jahr 2015 trotz der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gute Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie verzeichnen. Rückschläge gab es in Teilen des Schadenversicherungsgeschäfts, doch wir wissen, was zu tun ist, um hier wieder auf Kurs zu kommen. In diesem Bericht zur Geschäftsentwicklung finden Sie Informationen zu dem, was wir erreicht haben, und zur harten Arbeit, die noch vor uns liegt.

Inhalt

Brief des Verwaltungsratspräsidenten	2
Unsere Strategie 2014–2016	4
Zurück auf einen Blick	6
.....	
Bericht über die Geschäftsentwicklung	8
.....	
Finanzergebnis im Überblick	20
Weitere Informationen	28
.....	

Rechts: Derzeit läuft die Übernahme des Agrarversicherers Rural Community Insurance Services, bei dem jeder sechste Landwirt in den Vereinigten Staaten versichert ist. Mehr dazu auf Seite 9.



Brief des Verwaltungsratspräsidenten



Oben: Verwaltungsratspräsident
Tom de Swaan

2015 erzielte Zurich einen Betriebsgewinn¹ (Business Operating Profit, BOP) von USD 2,9 Mrd., was einem Rückgang von 37% gegenüber 2014 entspricht. Der den Aktionären zurechenbare Reingewinn (Net Income Attributable to Shareholders, NIAS) verringerte sich gegenüber dem Vorjahr um 53% auf USD 1,8 Mrd. Dieses für uns enttäuschende Ergebnis ist auf die Herausforderungen in unserem Schadenversicherungsgeschäft sowie Restrukturierungskosten zurückzuführen. Zur Steigerung der Rentabilität haben wir rigorose Massnahmen eingeleitet.

Das Segment General Insurance verzeichnete einen Rückgang des Betriebsgewinns um 71% auf USD 864 Mio. und eine Verschlechterung des Schaden-Kosten-Satzes um 6,7 Prozentpunkte auf 103,6%. Im Ergebnis haben sich eine Reihe von Grossschäden und Schäden aus Naturkatastrophen niedergeschlagen, darunter die Explosionen im Hafen der chinesischen Stadt Tianjin im August sowie die Überschwemmungen in Grossbritannien und Irland im Dezember. Wir haben Massnahmen ergriffen, um die Ertragsschwankungen zu reduzieren und Portfolios mit unterdurchschnittlichem Ertrag entweder mit veränderten Konditionen neu zu zeichnen oder nicht zu erneuern.

Die anderen Geschäftsbereiche entwickelten sich gut. Der Betriebsgewinn im Segment Global Life stieg um 2% auf USD 1,3 Mrd. Die Bruttoprämien, Policengebühren und Beiträge mit Anlagecharakter sanken in US-Dollar um 9%, in lokaler Währung stiegen sie indessen um 6%. Unsere Joint Ventures mit Banken setzten ihr stetiges Wachstum fort und mit den Massnahmen im Bestandsmanagement wurde bereits im vergangenen Jahr das für 2016 gesteckte Ziel einer Verbesserung des Betriebsgewinns von mehr als USD 80 Mio. erreicht.

Der Betriebsgewinn von Farmers² sank um 10% auf USD 1,4 Mrd. Die Ursachen sind versicherungstechnische Verluste bei Farmers Re und eine geringere Beteiligung an Rückversicherungsabkommen mit den Farmers Exchanges. Die Farmers Exchanges, die Eigentum ihrer Versicherungsnehmer sind, haben bei der Umsetzung ihrer Strategie weiterhin gute Fortschritte erzielt – erkennbar an einer

¹ Der Betriebsgewinn zeigt die zugrunde liegende Leistung der Geschäftseinheiten der Gruppe an, bereinigt um den Einfluss der Finanzmarktvolatilität und anderer nichtoperativer Variablen.

² Die Farmers Exchanges sind Eigentum ihrer Versicherungsnehmer. Farmers Group, Inc., eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, erbringt als Bevollmächtigte bestimmte nicht-schadenabwicklungsbezogene administrative und Managementdienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhält hierfür eine Gebühr.

verbesserten Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sowie einem kontinuierlichen Wachstum ihres Maklernetzes.

Die Z-ECM-Quote (Zurich Economic Capital Model³) lag mit 114% per 30. September 2015 im Zielbereich. Wir sind auf bestem Weg, für unseren strategischen Dreijahreszeitraum 2014–2016 Mittelzuflüsse von über USD 10 Mrd. zu erwirtschaften und damit unser Ziel deutlich zu übertreffen. Aufgrund unserer starken Kapitalposition und der hohen Mittelzuflüsse schlägt der Verwaltungsrat vorbehaltlich der Zustimmung der Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung am 30. März den Aktionären die Ausschüttung einer Dividende von CHF 17 je Aktie vor.

Mario Greco neuer CEO und weitere Änderungen in der Konzernleitung

In den letzten Monaten kam es zu verschiedenen Änderungen in der Konzernleitung. Im Januar gaben wir bekannt, dass Mario Greco als neuer Chief Executive Officer (CEO) zu Zurich stossen wird, vorbehaltlich der Zustimmung der Aufsichtsbehörden. Wir sind überzeugt, dass Mario Greco die besten Voraussetzungen mitbringt, um unser Unternehmen in eine erfolgreiche Zukunft zu führen. Er war zuletzt CEO von Generali. Davor war er bei Zurich als CEO Global Life und anschliessend als CEO General Insurance tätig. Er wird die Position übernehmen, die ich seit dem Rücktritt von Martin Senn im Dezember 2015 interimsweise ausgeübt habe. Wir danken Martin Senn für seine von Weitsicht und grossem Engagement geprägte Leitung von Zurich.

In der Konzernleitung übernahm Kristof Terry im Oktober die Funktion des CEO General Insurance, nachdem sich

Mike Kerner entschieden hatte, das Unternehmen zu verlassen. Wir danken Mike Kerner für seine zahlreichen Verdienste. Gary Shaughnessy, seit 2012 CEO von Zurich UK Life, übernahm im Januar 2016 die Position des CEO Global Life. Im Weiteren wurde Cecilia Reyes, bislang Chief Investment Officer (CIO), im Juli zum Chief Risk Officer ernannt. Sie trat die Nachfolge von Axel Lehmann an, der aus dem Unternehmen ausgetreten ist. Wir danken Axel Lehmann für seinen Einsatz und seine herausragenden Leistungen für Zurich. Urban Angehrn trat im Juli als neuer CIO in die Geschäftsleitung ein. Er hatte zuvor die Position des Head of Alternative Investments bekleidet.

Änderungen im Verwaltungsrat

Im Dezember kündigten wir an, unseren Aktionärinnen und Aktionären zwei neue Mitglieder für den Verwaltungsrat vorzuschlagen: Jeffrey L. Hayman, amerikanischer Staatsangehöriger mit umfangreicher Erfahrung in der Versicherungsbranche, und David Nish, britischer Staatsangehöriger, der bis 2015 Group CEO von Standard Life plc. war. Wie bereits angekündigt werden Don Nicolaisen, Thomas K. Escher und Rafael del Pino an der Generalversammlung 2016 nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung stehen. Wir bedanken uns für ihre Leistungen und ihren Einsatz für Zurich.

Corporate Responsibility

Wir sind überzeugt, dass wir durch verantwortungsvolles Handeln nachhaltigen Mehrwert für alle unsere Anspruchsgruppen schaffen können. So erreichte Zurich dank ihren Bemühungen 2015 die höchste Bewertung seit Aufnahme in den Dow Jones Sustainability Index (DJSI) und übertraf damit 99% der im Index vertretenen Unternehmen der Versicherungsbranche. Der Gesamtwert unserer «Impact Investments» im Jahr 2015 überstieg ausserdem die Marke von USD 1 Mrd. und zusammen mit unseren

Partnern haben wir unser Engagement für Hochwasserschutz auf weitere gefährdete Gemeinschaften ausgeweitet.

Ausblick

Die weltweiten Wirtschaftsaussichten werden uns weiterhin stark fordern. Wir haben unsere Effizienzsteigerungsmaßnahmen beschleunigt und streben danach, das für 2016 gesteckte Kosteneinsparungsziel von USD 300 Mio. zu übertreffen. Wir sind darüber hinaus auf dem besten Wege, bis Ende 2018 gruppenweit insgesamt Einsparungen bei den jährlichen Kosten von mehr als USD 1 Mrd. zu erzielen.

Zu den Prioritäten für das Jahr 2016 gehören die Sanierung unseres Schadenversicherungsgeschäfts, ausserdem konzentrieren wir uns weiterhin auf die Ausrichtung der Gruppe für 2017 und die darauffolgenden Jahre. Diese schliesst insbesondere Massnahmen zur Effizienzsteigerung und die Schärfung unseres Fokus im Privatkundenbereich ein. Ich bin überzeugt, dass wir mit unserer starken globalen Marktposition, den ausgezeichneten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und unserer starken Marke über die notwendigen Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft verfügen. Wir danken Ihnen für Ihre Unterstützung.

Freundliche Grüsse,



Tom de Swaan

Präsident des Verwaltungsrats und Chief Executive Officer a.i.

³ Das Zurich Economic Capital Model (Z-ECM) ist eine interne Kennzahl für die Kapitaladäquanz, die auch die Grundlage des Schweizer Solvenztests (SST) von Zurich bildet.

Unsere Strategie 2014–2016

Die Strategie von Zurich zielt darauf ab, in einem sich verändernden und wettbewerbsintensiveren Geschäftsumfeld nachhaltig und profitabel zu wachsen. Unsere Strategie lässt sich durch «Wer wir sind», «Was wir tun» und «Wie wir es tun» zusammenfassen.

Wer wir sind

Zurich wurde 1872 in der Schweiz gegründet und zählt zu den erfahrensten Versicherern der Welt. Unsere Kunden entscheiden sich für Zurich, weil sie die Menschen und Dinge, die sie lieben, schützen möchten und unser Wissen, unsere Fachkompetenz und unsere Stabilität schätzen. Wir setzen uns für unsere Kunden, Mitarbeitenden, Aktionäre und die Gesellschaft ein, in der wir leben und arbeiten. Unser Markenversprechen eines intelligenten Versicherungsschutzes beruht auf Zurich's besonderem Ansatz, Risiken zu verstehen und zu managen. Dies nicht nur im Namen unserer Kunden, sondern auch im langfristigen Interesse aller unserer Anspruchsgruppen. Wir geben unsere Risikoexpertise und Risikoanalysen an unsere Kunden, Gemeinschaften und andere Anspruchsgruppen weiter, um ihnen dabei zu helfen, ihre Risiken besser zu verstehen.

Was wir tun

Wir investieren gezielt in attraktive Marktpositionen mit hohem Potenzial in den Bereichen Grosskunden, mittelständische Firmenkunden und ausgewählten Privatkundenmärkten. Andere Geschäftsbereiche führen wir wertorientiert. Dies bedeutet, ausgewählte Bestände unseres Segments Global Life zu optimieren sowie die Erträge in kleineren Märkten im Segment General Insurance zu maximieren. Geschäftsbereiche, die eine unterdurchschnittliche Entwicklung aufweisen, sanieren oder verkaufen wir.

Wie wir es tun

Wir erhöhen unseren Betriebsgewinn mittels unternehmensweitem Abbau von Komplexität und zentraler Kosten sowie durch Stärkung der operativen Effizienz durch die Verbesserung interner Abläufe und durch das Erzielen höherer Erträge auf unsere Kapitalanlagen. Zudem bauen

wir gezielt Kompetenzen aus. Wir investieren in die Mitarbeiterentwicklung und schaffen die Voraussetzungen, um uns hinsichtlich unserer Betriebsabläufe und unserer Technologie im obersten Viertel der Branche positionieren zu können. Wir investieren in die Marke Zurich und das Markenversprechen eines intelligenten Versicherungsschutzes und stärken unsere Reputation. Bei allem, was wir tun, erfüllen wir das «Zurich Commitment», unsere Verpflichtung gegenüber allen Anspruchsgruppen. Dazu gehören eine von verantwortungsvollem Handeln geprägte Geschäftsführung und die Einhaltung unserer Werte.

Weitere Informationen

Weitere Informationen über unsere Strategie und das Zurich Commitment finden Sie unter: www.zurich.com/strategy

Unsere Strategie auf einen Blick



Wer wir sind

- einer der erfahrensten Versicherer der Welt
- unser Markenversprechen: intelligenter Versicherungsschutz

Was wir tun

- gezielte Investition in attraktive Marktpositionen
- wertorientiertes Führen aller anderen Geschäftsbereiche

Wie wir es tun

- Steigerung des Betriebsgewinns
- gezielter Aufbau der richtigen Fähigkeiten
- Erfüllung des Zurich Commitment

Eckpfeiler unserer Strategie

Gezielte Investitionen in attraktive Marktpositionen

Implementierung unserer Kundenstrategien im Grosskundengeschäft, im Geschäft mit mittelständischen Firmenkunden und in ausgewählten Privatkundenmärkten.

Fortschritte im Jahr 2015

Derzeit läuft die Übernahme des grossen US-amerikanischen Agrarversicherers Rural Community Insurance Services (RCIS). Über einen kombinierten Ansatz haben die Bereiche Global Corporate und Corporate Life & Pensions die Zahl der gemeinsam bedienten Grossunternehmen gesteigert. Unser Vertriebsnetz über Banken konnte dank des Zugangs zu Millionen von Kunden in 15 Ländern kontinuierliches Wachstum verzeichnen.

Wertorientiertes Führen anderer Geschäftsbereiche

Maximierung des Wertpotenzials unseres Lebensversicherungsbestandes; Wertschöpfung in kleineren, rentablen Schadenversicherungsmärkten; Sanierung von oder Ausstieg aus Geschäftsbereichen mit unterdurchschnittlicher Wertentwicklung.

In Deutschland konnten wir mehr Kunden mit ablaufenden Lebensversicherungspolice halten und in den Vereinigten Staaten die Stornoraten bei Policen senken. Wir sind aus einigen nicht zum Kerngeschäft zählenden Segmenten ausgestiegen, unter anderem in Grossbritannien, Singapur, Australien und im Nahen Osten.

Steigerung des Betriebsgewinns

Abbau von Komplexität, Reduktion zentraler Kosten, Stärkung operativer Effizienz durch die Verbesserung interner Abläufe sowie die Erzielung höherer Erträge auf Kapitalanlagen.

Wir haben Programme zur Kostensenkung und Effizienzsteigerung initiiert sowie unsere Prozesse und Technologien weiter modernisiert. Wir haben zur Bilanz der Gruppe im Jahr 2015 weniger liquide Vermögenswerte im Wert von über USD 3 Mrd. hinzugefügt und so die Erträge auf Kapitalanlagen erhöht.

Erfolgsfaktoren

Mitarbeiterentwicklung & Technologie

Mitarbeiterentwicklung; Arbeit an unseren Betriebsabläufen und Technologien – wir wollen uns im obersten Viertel der Branche positionieren; Ausbau der Marke Zurich und unserer Reputation.

Fortschritte im Jahr 2015

Wir machten weiterhin Fortschritte darin, eine vielfältige und talentierte Belegschaft für das Unternehmen zu gewinnen, an uns zu binden und ihr Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten. Als erster globaler Versicherungsanbieter wurden wir nach einer Norm zur Geschlechtergleichstellung zertifiziert. In den Vereinigten Staaten haben wir ein Berufslehreprogramm nach Schweizer Vorbild eingeführt. In unserer Marketing- und Kommunikationsstrategie haben wir unser Markenversprechen eines intelligenten Versicherungsschutzes hervorgehoben.

Erfüllung des Zurich Commitment

Wir setzen uns für unsere Kunden, Mitarbeitenden, Aktionäre und die Gesellschaft ein, in der wir leben und arbeiten. Corporate Responsibility ist ein integraler Bestandteil dieses Anspruchs.

Zurich erreichte mit 83 die höchste Bewertung seit Aufnahme in den Dow Jones Sustainability Index (DJSI) und übertraf damit 99% der anderen Unternehmen aus der Versicherungsbranche. Der Gesamtwert unserer «Impact Investments» überstieg 2015 erstmals die Marke von USD 1 Mrd., ein Zuwachs von 54%. Unsere Kooperation zum Hochwasserschutz weitete die Zusammenarbeit mit gefährdeten Gemeinschaften aus.

Zurich auf einen Blick

Zurich ist auf globaler und lokaler Ebene tätig und auf die Bedürfnisse ihrer Kunden ausgerichtet. Wir bieten Versicherungsprodukte und -dienstleistungen in mehr als 170 Ländern an.

Unsere Geschäftssegmente

General Insurance

Geschäftstätigkeit

Produkte und Dienstleistungen im Bereich Schaden- und Unfallversicherung, Risikoanalysen

Marktsegmente

Privatkunden, kleine und mittelständische Unternehmen sowie Grosskunden

Vertriebskanäle

Vertreter, Banken, Makler, Direkt, sonstige Vertriebsvereinbarungen

Geografische Ausrichtung

Global

USD 864 Mio.
Betriebsgewinn
(Business Operating Profit)

USD 34'020 Mio.
Bruttoprämien und
Policengebühren

Global Life

Geschäftstätigkeit

Lebensversicherungen, Kapitalanlagen, Spar- und Vorsorgelösungen

Marktsegmente

Privatkunden, kleine und mittelständische Unternehmen sowie Grosskunden

Vertriebskanäle

Vertreter, Banken, Makler, unabhängige Finanzberater, Vorsorgeberater, Direkt

Geografische Ausrichtung

Global

USD 1'300 Mio.
Betriebsgewinn
(Business Operating Profit)

USD 29'037 Mio.
Bruttoprämien, Policengebühren und Beiträge mit Anlagecharakter

Farmers¹

Geschäftstätigkeit

Managementdienstleistungen in Bezug auf Schaden- und Unfallversicherung

Marktsegmente der Farmers Exchanges²

Privatkunden, kleine und mittelständische Unternehmen

Vertriebskanäle der Farmers Exchanges²

Exklusive und selbständige Vertreter, Direkt

Geografische Ausrichtung

Vereinigten Staaten

USD 1'421 Mio.
Betriebsgewinn
(Business Operating Profit)

USD 2'786 Mio.
Managementgebühren und verbundene Erträge

¹ Die Farmers Exchanges sind Eigentum Ihrer Versicherungsnehmer. Farmers Group, Inc., eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, erbringt als Bevollmächtigte bestimmte nicht-schadenabwicklungsbezogene administrative und Managementdienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhält hierfür eine Gebühr.

² Sämtliche Verweise auf «Farmers Exchanges» beziehen sich auf Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange sowie deren Tochtergesellschaften und verbundene 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.

Globale Präsenz



1

Nordamerika

In Nordamerika zählt Zurich zu den führenden Anbietern gewerblicher Schaden- und Unfallversicherungen in den Sparten Global Corporate, Large Corporate, Middle Market, Specialties und Programs. Zum Leistungsangebot zählen auch Lebensversicherungen im Geschäft mit Privatkunden, wohlhabenden Personen und Grosskunden.

2

Lateinamerika

Zurich ist in Argentinien, Brasilien, Chile, Kolumbien, Mexiko und Venezuela tätig.

3

Europa

Zurich verfügt über grosse Betriebseinheiten in Deutschland, Italien, Spanien, der Schweiz und dem Vereinigten Königreich sowie über eine bedeutende Präsenz in weiteren Ländern.

4

Naher Osten & Afrika

Zurich ist in der gesamten Region tätig, wobei sich die wichtigsten Betriebseinheiten im Nahen Osten, in Südafrika, Marokko und der Türkei befinden.

5

Asien-Pazifik

Zurich verfügt über Betriebseinheiten in Australien, China, Hongkong, Indonesien, Japan, Malaysia, Neuseeland, Singapur und Taiwan.

Kennzahlen

USD 2,9 Mrd.

Betriebsgewinn (Business Operating Profit)
(31. Dezember 2015)

114%

Z-ECM-Quote¹
(1. Oktober 2015)

USD 31,2 Mrd.

Den Aktionären zurechenbares Eigenkapital
(31. Dezember 2015)

55'000

Mitarbeitende (Zahl gerundet)²
(31. Dezember 2015)

170+

Länder
(31. Dezember 2015)

AA-/stabil

Standard & Poor's Finanzstärke-Rating
für die Zürich Versicherungs-Gesellschaft AG
(31. Dezember 2015)

¹ Das Zurich Economic Capital Model (Z-ECM) ist eine interne Kennzahl für die Kapitaladäquanz, die auch die Grundlage des Schweizer Solvenztests (SST) von Zurich bildet (vorbehaltlich der Genehmigung durch die FINMA). Per 1. Juli 2015 betrug die SST-Solvenzquote der Gruppe 203%.

² Diese Zahl entspricht dem Durchschnitt der Mitarbeitenden im Jahr 2015.

Unsere Strategie verlangt den Fokus auf unsere Stärken, die Optimierung oder Aufgabe anderer Geschäftsbereiche und die Steigerung des Betriebsgewinns.

Unsere Mitarbeitenden sowie Prozesse und Technologien unterstützen uns bei diesem Vorhaben. Wir verpflichten uns mit dem «Zurich Commitment» zu verantwortungsvollem Handeln in allem, was wir tun.

Unsere Strategie für die Jahre 2014–2016 zielt darauf ab, in einem sich verändernden und wettbewerbsintensiven Geschäftsumfeld nachhaltig und profitabel zu wachsen. Wir investieren gezielt in unsere Geschäftstätigkeit in Märkten mit hohem Potenzial, in denen wir über eine starke Wettbewerbsposition verfügen. Wir führen andere Geschäftsbereiche wertorientiert und streben die Steigerung unseres Betriebsgewinns an.

Ebenso bauen wir die für die Umsetzung unserer Strategie erforderlichen Kompetenzen aus. Dies umfasst die Entwicklung unserer Mitarbeitenden und die Förderung ihrer Fähigkeiten, Investitionen in die Effizienz und Wirtschaftlichkeit von Betrieb und Technologien sowie die weitere Stärkung unserer Marke und Reputation. Es bedeutet auch, dass wir unser Zurich Commitment gegenüber allen Anspruchsgruppen erfüllen und bei allen Aktivitäten verantwortungsvoll handeln.

Gezielte Investitionen in ausgewählte Bereiche

Wir investieren gezielt in Marktpositionen mit hohem Potenzial in den Bereichen Grosskunden, mittelständische Firmenkunden und ausgewählte Privatkunden.

Einfacheres Versicherungsmanagement für Grossunternehmen

Grossunternehmen haben einen komplexen Versicherungsbedarf, der sich in der Regel auf verschiedene Länder erstreckt, und sie sind zunehmend bestrebt, Versicherungseinkauf und -management zu zentralisieren. Unsere Bereiche Global Corporate (GC) und Corporate Life & Pensions (CLP) der Segmente General Insurance bzw. Global Life bedienen diese Kunden über einen gemeinsamen Ansatz. Darin enthalten sind Schaden- und Lebensversicherungsprodukte, Dienstleistungen sowie länderübergreifende Standardisierungen von Leistungen und

Deckungen. So wird das Management des Versicherungsbedarfs für diese Kunden einfacher und kosteneffizienter. Zudem können sich unsere Kunden darauf verlassen, dass ihre Versicherungsprogramme die komplexen regulatorischen Anforderungen vollumfänglich erfüllen. Im Jahr 2015 konnten wir die Zahl der Kunden, die über diesen Ansatz bedient wurden, gegenüber 2014 um 32% auf 220 erhöhen, womit der höchste Stand seit der Programmeinführung im Jahr 2011 erreicht wurde.

Stärkung des Firmenkundengeschäfts in den Vereinigten Staaten



Eine unserer strategischen Prioritäten liegt in der Erweiterung unserer Kapazitäten im Firmenkundengeschäft. Im Rahmen dieses Schwerpunktes kündigten wir im Dezember den geplanten Erwerb des US-amerikanischen Agrarversicherers Rural Community Insurance Services (RCIS) an, bei dem jeder sechste Landwirt in den Vereinigten Staaten versichert ist. Mit einem Netz von über 4'000 Maklern ist RCIS in allen 50 US-Bundesstaaten tätig und bietet Risiko-

managementleistungen im Bereich des Anbaus von mehr als 130 Kulturpflanzen auf über 36 Millionen Hektar Ackerland an. Mit der Übernahme, die noch der abschliessenden Genehmigung durch die Regulierungsbehörden bedarf, werden wir in den Vereinigten Staaten die Risikodiversifizierung der Schadenversicherung erhöhen und unsere Position als einer der fünf führenden Versicherungsanbieter für Firmenkunden festigen.

Den Herausforderungen im Segment General Insurance begegnen

Die Leistung von Teilen unseres Schadenversicherungsgeschäfts war enttäuschend. Wir haben verschiedene Massnahmen eingeleitet, um diese Situation zu verbessern.

In der Schadenversicherung wurde ein Betriebsgewinn von USD 864 Mio. verbucht (ein Rückgang von 71%). Dieses nicht zufriedenstellende Ergebnis war auf eine Reihe von Faktoren zurückzuführen, wie die Explosionen im Hafen der chinesischen Stadt Tianjin im August mit Schäden in Höhe von USD 275 Mio., zahlreiche andere Grossschäden und Schäden infolge von Naturkatastrophen, insbesondere nach den schweren Überschwemmungen in Teilen Grossbritanniens und Irlands im Dezember. Im dritten Quartal identifizierten wir zudem Probleme in bestimmten Sparten – unter anderem in der Motorfahrzeughaftpflichtversicherung in den Vereinigten

Staaten, bei der Sachversicherung von Global Corporate und der Bauhaftpflicht von North America Commercial – die mit höchster Priorität durch gezielte Massnahmen angegangen werden.

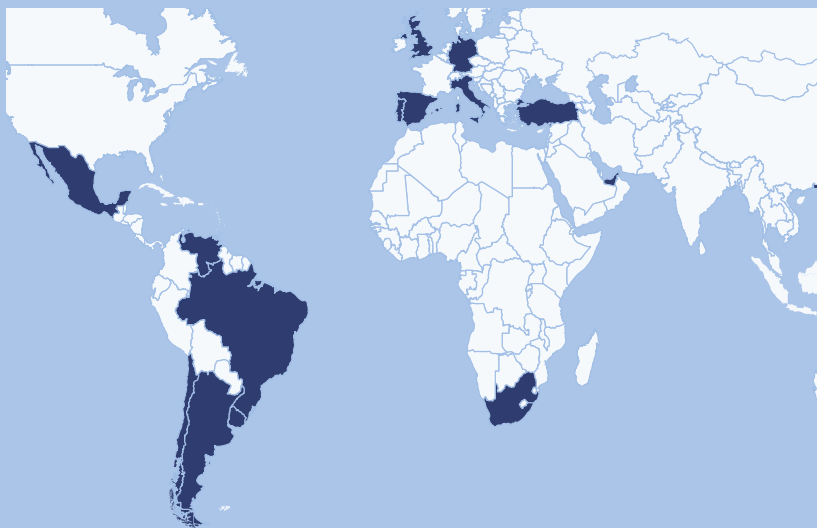
Unser Schadenversicherungsgeschäft hat klare Stärken, auf denen wir aufbauen können: ein gut diversifiziertes Portfolio, hervorragende Geschäftseinheiten einschliesslich Global Corporate, solide technische Grundlagen und hochqualifizierte Mitarbeitende sowie ein globales Vertriebsnetz. Dennoch müssen wir das disziplinierte Underwriting stärken, das Risiko von Grossschäden minimieren und die Effizienz erhöhen.

Wir nehmen derzeit eine Neubewertung der Prioritäten und der Ertragspotenziale jeder Geschäftseinheit vor, um die Ertragsvolatilität zu senken. Unser Fokus liegt auf der Sanierung bzw. Neuzeichnung von Versicherungsverträgen oder dem Ausstieg aus bestimmten Portfolios, die nicht die erwarteten Ergebnisse erzielten. Darüber hinaus arbeiten wir an einer nachhaltigen Steigerung der Kosteneffizienz und der Ermittlung von Chancen zur weiteren Organisationsvereinfachung.

Banken erschliessen neue Kundengruppen

Unsere Vertriebsvereinbarungen mit Banken verschaffen uns Zugang zu mehr als 60 Millionen Kunden in den Hauptmärkten von 15 Ländern.

Diese Vereinbarungen umfassen zwei Joint Ventures mit den Grossbanken Banco Santander in Lateinamerika und Banco Sabadell in Spanien sowie eine strategische Partnerschaft mit der Deutschen Bank in Deutschland, Italien und Spanien. Die Karte zeigt wichtige Märkte, in denen wir unser Geschäft über Vertriebsvereinbarungen mit Banken ausbauen konnten.¹



¹ Es wurden nur Länder mit mehr als USD 5 Mio. jährlichem Prämieäquivalent (Global Life) oder USD 5 Mio. Bruttoprämien (General Insurance) aufgeführt.

Mehr Kundenreichweite über Bankennetzwerke

Wir sind bestrebt, unsere Vertriebsvereinbarungen mit Banken, die wesentlich zu unserem Ergebnis beitragen, kontinuierlich auszubauen. Diese leisten einen wesentlichen Beitrag zum Ergebnis und verschaffen uns Zugang zu mehr als 60 Millionen Kunden in den Hauptmärkten von 15 Ländern.

Zu diesen Vereinbarungen zählen zwei Joint Ventures mit Grossbanken. Das im Jahr 2011 geschlossene Joint Venture Zurich Santander sieht langfristige exklusive Vertriebsvereinbarungen mit Banco Santander S.A. vor und ermöglicht den Zugang zu rund 40 Millionen Kunden in Lateinamerika. In Spanien gibt uns das 2008 abgeschlossene und 2014 verlängerte Joint Venture mit Banco Sabadell S.A. Zugang zu einem Kanal für den Vertrieb von Versicherungsprodukten im Netzwerk von Sabadell, das rund sechs Millionen Kunden umfasst. Im Jahr 2015 steigerten sowohl Zurich Santander als auch unser Joint Venture mit Banco Sabadell ihre Rentabilität weiter und erzielten hohe Umsätze mit Lebens- und Schadenversicherungsprodukten. Die aktuellen Wechselkurschwankungen können sich jedoch negativ auf die Erlöse auswirken.

Der Betriebsgewinn (BOP) aus beiden Joint Ventures betrug im Jahr 2015 USD 268 Mio. Darüber hinaus erhalten wir über eine strategische Partnerschaft mit der Deutschen Bank in Deutschland, Italien und Spanien Zugang zu zehn Millionen potenziellen Kunden. Zu den jüngst mit Banken unterzeichneten Verträgen zählt eine exklusive, seit 2015 operativ wirksame Vertriebsvereinbarung mit Citibank NA im Nahen Osten.

Fokus auf KMU in Hongkong

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind für Zurich weiterhin ein bedeutender Markt. In Hongkong haben wir festgestellt, dass die Krankenversicherung für Arbeitnehmer nach dem Gehalt am zweitwichtigsten ist. Ungeachtet dieser Tatsache und trotz des Arbeitskräftemangels bieten weniger als 3% der Arbeitgeber in Hongkong ihren Beschäftigten eine Gruppenkrankenversicherung an. Insbesondere den KMU mangelt es an den erforderlichen Ressourcen, um einen solchen Versicherungsschutz anzubieten. Dies, obwohl es immer schwieriger wird, hochqualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen. Um diesen Bedarf zu decken, haben wir 2015 eine Gruppenkrankenversicherung speziell für KMU eingeführt. «FlexiCare» umfasst Optionen, die an das verfügbare Budget des Arbeitgebers angepasst werden können. Über eine Smartphone-App können die Mitarbeitenden Leistungsbausteine und «Wellness»-Optionen auswählen. Die App trägt auch zu einer Senkung des administrativen Aufwands bei. Die ersten Marktreaktionen waren positiv. Wir haben für dieses Produkt bei den Vendor of the Year Awards des HR Magazine die goldene Auszeichnung in der Kategorie Best Employee Insurance Provider erhalten.

Corporate Life & Pensions gewinnt Marktanteile in Grossbritannien und Irland sowie einen Grosskunden in Deutschland

Das Wachstum in Schlüsselmärkten trägt zum Erfolg von Corporate Life & Pensions (CLP) bei. In Grossbritannien haben Corporate Protection und Corporate Pensions in unseren Zielmarktsegmenten,

ausgehend von einer marginalen Marktposition, im Jahr 2009 kontinuierlich Marktanteile ausgebaut.

In Irland hat sich das Neugeschäft seit 2012 mehr als verdoppelt. Zudem konnte der Anteil am Versicherungsmarkt für Unternehmensrisiken und Vorsorgeleistungen für Arbeitnehmer gesteigert werden.

Zusätzlich konnten wir in Deutschland einen neuen Grosskunden gewinnen. Im Oktober schloss CLP eine Vereinbarung über das Pensionsmanagement einer grossen deutschen Institution mit 2'300 Mitarbeitenden ab.

Fokus auf «Select Brokers» in Nordamerika

In Nordamerika richtet Zurich die Zusammenarbeit mit «Select Brokers» neu aus. «Select Brokers» sind ausgewählte Makler, mit denen Zurich das Geschäft ausbauen möchte. Wir haben den Bedarf und die Prioritäten dieser Makler analysiert und ein neues Modell entwickelt, das die Weitergabe von Informationen an Makler für unser Vertriebsteam vereinfacht. Der neue Ansatz wurde mit vier Maklern an mehr als 20 Standorten in einem Pilotprojekt getestet. Er hat dazu beigetragen, unseren Vertriebsprozess effektiver zu gestalten und unsere Beziehung zu «Select Brokers» effizienter zu machen. Ziel ist es nun, das Modell auf alle Beziehungen zu «Select Brokers» in Nordamerika auszuweiten.

Konzentration auf Zielkunden und Kundenbindung in den Vereinigten Staaten

Farmers Group, Inc., eine hundertprozentige Tochtergesellschaft der Gruppe¹, erbringt nicht-schadenbezogene Verwaltungs- und Managementdienstleistungen für die Farmers Exchanges, die Eigentum ihrer Policeninhaber sind. Diese Dienstleistungen helfen u. a. bei der Identifizierung solcher Kunden, die professionelle, qualitativ hochwertige und auf ihre Anforderungen zugeschnittene Leistungen und Produkte suchen.

Dies beinhaltet die Schaffung von positiven Erfahrungen für die Kunden sowie die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen für Zielkunden von Farmers Exchanges, welche die von Farmers-Exchange-Maklern angebotenen hochwertigen Beratungs- und Kundenserviceleistungen nutzen möchten. Farmers Group, Inc. hilft den Farmers Exchanges bei der erfolgsorientierten Unterstützung ihrer Makler, der Einführung neuer Produkte und weiterer Alternativen für einen noch besseren Kundenservice.

Die Farmers Exchanges haben sich im Jahr 2015 in den Bereichen Kundenzufriedenheit und Kundenbindung weiter positiv entwickelt. Messlatte hierfür ist der Net Promoter Score, ein umfassender Mechanismus zur Messung von Kundenzufriedenheit und Kundentreue (Anstieg von 35,0 auf 40,3%) sowie Kundenbindung (Anstieg von 76,8 auf 77,3%).

¹ Die Farmers Exchanges sind Eigentum ihrer Versicherungsnehmer. Farmers Group, Inc., eine 100-prozentige Tochtergesellschaft der Gruppe, erbringt als Bevollmächtigte bestimmte nicht-schadenabwicklungsbezogene administrative und Managementdienstleistungen für die Farmers Exchanges und erhält hierfür eine Gebühr.

Zurich als Innovator



My Zurich Vorteile für Grosskunden

Unser Grosskundengeschäft unterstützt multinationale Kunden beim Management ihrer grenzüberschreitenden Versicherungsprogramme über die preisgekrönte Online-Plattform My Zurich. So kann diese Kundengruppe nicht nur ihren Versicherungsbedarf zentral verwalten, sondern gleichzeitig wird auch die Beziehung zu diesen Kunden gestärkt, was zu einer höheren Kundenbindung führt. Ab 2016 können Kunden, die die Plattform My Zurich nutzen, auch die Ergebnisse der in unserem Tool Zurich Risk Advisor durchgeführten Risiko-beurteilungen abrufen.



Zurich Risk Advisor Risikoerkennung leicht gemacht

Zurich Risk Advisor bietet Kunden Einblicke in potenzielle Risiken ihrer Geschäftstätigkeit. Die App ermöglicht eine eigene Risikoanalyse und einen standortübergreifenden Vergleich potenzieller Effekte auf der Grundlage des Wissens und der Expertise der 900 Risk-Engineering-Experten von Zurich. Den Kunden wird gezeigt, wie ihre Risikoeinstufung durch spezifische Massnahmen zur Risikosenkung verbessert werden kann.



Smart Business Growth Effizientere Beteiligung an Ausschreibungen

Die Konzentration auf Chancen mit der höchsten Erfolgswahrscheinlichkeit hilft uns dabei, unser potenzielles Neugeschäft wirksamer zu managen. Über unser «Smart Business Growth»-System können wir auf Ausschreibungen von Versicherungsmaklern im Geschäft mit Grossunternehmen fokussieren und uns dann auf die Angebote mit den grössten Erfolgchancen konzentrieren; dazu nutzen wir die Informationen, die wir aus über 500'000 Transaktionen zusammengetragen haben. Das System berechnet die erwartete Wahrscheinlichkeit, eine Ausschreibung zu gewinnen. So erhöhen wir unsere Effizienz und haben mehr Zeit für das Management bestehender Kundenbeziehungen.



SDVs Verbesserte Analysen zu selbstfahrenden Fahrzeugen

Weltweit sterben pro Jahr mehr als eine Million Menschen bei Verkehrsunfällen. In den meisten Fällen ist menschliches Versagen zumindest teilweise die Ursache. Als einer der weltweit grössten Anbieter von Motorfahrzeugversicherungen haben wir grosses Interesse an Technologien, durch die das Fahren sicherer wird. Im Rahmen unserer Bestrebungen, mehr über selbstfahrende Fahrzeuge (SDV) zu erfahren, haben wir uns 2015 gefreut, dass wir als Versicherungspartner für «CityMobil2», das grösste EU-finanzierte Forschungsprojekt für den Test automatisierter öffentlicher Verkehrssysteme, ausgewählt wurden. Wir bringen unsere Erfahrung und Versicherungs-kompetenz in das Projekt ein.



Tool zu Naturkatastrophen Risikominimierung in der Schweiz

In der Schweiz haben wir ein kostenloses und benutzerfreundliches Online-Tool entwickelt, mit dem die mit Naturkatastrophen verbundenen Risiken für die eigene Wohnung bzw. das eigene Haus bewertet werden können. Seit Einführung im Juni 2015 haben mehr als 25'000 Personen dieses Tool eingesetzt, um potenzielle Risiken in Verbindung mit Erdbeben, Schlamm- und Gerölllawinen sowie Überschwemmungen zu ermitteln. Das in Zusammenarbeit mit Ingenieuren und Geologen des schweizerischen Experten für Naturkatastrophen GEOTEST AG entwickelte Tool umfasst auch Empfehlungen zur Risikominimierung.



Privatkundengeschäft der nächsten Generation Unterstützung der Kunden bei der Altersvorsorge

Global Life führt in Grossbritannien Dienstleistungen ein, um den Kunden die Planung und das Management ihrer finanziellen Altersvorsorge zu erleichtern, unter anderem über eine neue Online-Plattform. In einem zunehmend komplexen Altersvorsorgemarkt und einem Umfeld, in dem nur jeder fünfte Brite Finanzberatung in Anspruch nimmt, sind solche Leistungen heute wichtiger denn je. Im Jahr 2015 haben wir Pilotprojekte mit drei digitalen Instrumenten zur Planung der Altersvorsorge durchgeführt. Mithilfe dieser Tools wird es für unsere Kunden einfacher, ihre langfristigen finanziellen Ziele zu erreichen. Gleichzeitig bleiben sie dank unseres auf alle Vertriebskanäle ausgerichteten Ansatzes flexibel.

Wertorientiertes Führen anderer Geschäftsbereiche

Im Rahmen unserer Strategie sind wir auch gefordert, den Wert von bestehendem Geschäft zu steigern, so etwa den Wert der Lebensversicherungsbestände und von kleinen, aber profitablen Portfolios im Schadenversicherungsgeschäft. Zudem sind wir bestrebt, Bereiche zu sanieren oder abzustossen, die nicht zum Kerngeschäft gehören oder die sich unterdurchschnittlich entwickeln. Dabei ist von grosser Bedeutung, dass die Wünsche unserer Kunden in allenfalls neu geschlossenen Vereinbarungen angemessen berücksichtigt werden.

Deutschland konzentriert sich auf ablaufende Policen

Global Life spricht in Deutschland erfolgreich Kunden mit ablaufenden Lebensversicherungspolicen an, um möglichst vielen von ihnen dabei zu helfen, ihr Kapital aus diesen Policen bei uns zu reinvestieren. Unsere Massnahmen wurden durch den Umstand gestützt, dass viele Kunden ihre Policen vor einer Gesetzesänderung in Deutschland im Jahr 2004 abgeschlossen hatten und diese nun allmählich auslaufen. Unser Bestandsteam übermittelt uns Informationen zur Zahl der ablaufenden Policen und zum investierten Kapital und hilft uns dabei, die Policeninhaber oder ihre Begünstigten zu ermitteln. Auf diese Weise sind wir in der Lage, diesen Kunden massgeschneiderte Produkte anzubieten und sie so von einer Reinvestition zu überzeugen.

Wir haben unsere Prozesse optimiert, um diese Kunden besser zu bedienen, und unsere Kundenbindungsmassnahmen über unsere Vertriebskanäle gebündelt, insbesondere im Vertrieb über Banken und vertraglich gebundene Vermittler. Unsere Bemühungen zahlen sich aus. Im Jahr 2015 konnten wir wesentlich mehr Pro-

dukte mit Einmalprämien verkaufen, auch dank grösseren Geschäfts aus der «Rückgewinnung» auslaufender Policen.

Senkung der Stornoraten in Nordamerika

Global Life senkt in den Vereinigten Staaten die Stornoraten. Eine Lebensversicherungspolice kann storniert werden, wenn ein Kunde die Prämien nicht bezahlt. Dies hat schwerwiegende Folgen sowohl für die Kunden, deren Policen unter Umständen verfallen, als auch für die Versicherer, denen künftige Gewinne entgehen können. Zur Verringerung des Stornorisikos führte Farmers New World Life in den Vereinigten Staaten verschiedene Programme ein, um gefährdete Policen zu ermitteln, und arbeitete gemeinsam mit Kunden an einer Senkung der Stornoraten. Im Jahr 2015 sank die Zahl der Stornos (Kündigungen und Rückkäufe) um 12'300, ein Rückgang um 11% gegenüber 2014. Die Stornosumme reduzierte sich basierend auf der Versicherungssumme um USD 1,3 Mrd., eine Reduktion um 7%.

Ausstieg aus dem Nicht-Kerngeschäft und aus Bereichen mit unterdurchschnittlicher Entwicklung

Im Jahr 2015 sind wir aus einigen Geschäftsbereichen ausgestiegen. So begannen wir beispielsweise mit der Übertragung von rund 28'000 bestehenden Rentenversicherungspolicen von UK Life an Rothesay Life. Zurich verkaufte darüber hinaus die Beteiligung an 7IM Holdings Limited an Caledonia Investments plc. In Singapur werden im Lebensversicherungsgeschäft von Zurich seit 1. Dezember 2015 keine neuen Versicherungsanträge mehr angenommen. In New South Wales, Australien, ziehen wir uns aus dem obligatorischen Haftpflichtgeschäft (sog. «Green Slip»-Geschäft) zurück, das Autofahrer vor Forderungen aus Personenschäden schützt. Im Nahen Osten schliessen wir die Schadenversicherungssparten für neue Privat-



Effizienztransformation

Wir erarbeiten verschiedene Initiativen, um unsere Ressourcen bestmöglich zu nutzen, effizienter zu werden und effektiver arbeiten zu können.

Hierzu zählen die Zusammenlegung von Datenzentren, Effizienzsteigerungen und die Reduktion der genutzten Büroflächen und des Energieverbrauchs. Im Rahmen dieses Prozesses haben wir 2015 ein neues Datenzentrum in London eröffnet, das als einer unserer zentralen Standorte für Datendienste fungieren wird.

kunden und kleine Firmenkunden. Der vollständige Ausstieg aus diesem Segment ist für Ende 2016 oder baldmöglichst nach diesem Termin geplant. Am Leben- und Grosskundengeschäft in dieser Region hält Zurich uneingeschränkt fest.

Steigerung des Betriebsgewinns

Ziel ist es, unseren Betriebsgewinn zu steigern, indem wir Komplexität und zentrale Kosten verringern, unsere Abläufe und Prozesse effizienter gestalten und die Erträge auf unseren Kapitalanlagen erhöhen.

Mehr Effizienz und geringere Kosten

Im Rahmen unseres dritten strategischen Eckpfeilers entwickelt Group Operations and Technology (GOT) gemeinsam mit allen Segmenten und Funktionen von Zurich verschiedene Massnahmen zur Effizienzsteigerung. Diesbezüglich umfasst unser bereichsübergreifender Plan drei Schwerpunkte: Kostensenkungen von mindestens USD 300 Mio. bis Ende 2016, Effizienzverbesserungen im Wert von mindestens USD 1 Mrd. bis Ende 2018 und die Transformation unserer operativen Prozesse und Technologien für die Zukunft.

Im Zuge der Effizienzverbesserungen unternimmt GOT Bestrebungen zur Standardisierung von Prozessen sowie zur Optimierung der Arbeitseffizienz und gemeinsamen Nutzung von Diensten. Zurich betreibt seit einigen Jahren gruppenweite Shared Service Centers und plant eine Erweiterung in der Zukunft.

GOT legt zudem Datenzentren zusammen, um die Effizienz zu erhöhen und den Raum- und Energiebedarf zu reduzieren. Darüber hinaus senken wir die Zahl der selbstgenutzten Immobilien und verhandeln Mietverträge neu, um unsere

Büroflächen besser zu nutzen. Ausserdem haben wir uns für die Telekommunikations- und Netzwerktechnik für einen globalen strategischen Lieferanten entschieden.

Über unser Programm Zurich Way of Working (ZWoW) implementieren wir grundlegende Veränderungen, um die Schulung unserer Mitarbeitenden, unsere Organisationsstruktur und das individuelle Performance-Management effizienter zu gestalten. Gleichzeitig legen wir grossen Wert auf die Qualität unseres Kundenservices und die Steigerung des Mitarbeiterengagements.

Bis heute haben verschiedene Bereiche von Zurich in Europa, Nordamerika, Asien-Pazifik und Lateinamerika einen effizienteren Managementansatz realisiert. Es ist geplant, das Programm zur Effizienzsteigerung auf andere Geschäftseinheiten auszuweiten und diese bei der Transformation ihrer Arbeitsweise zu unterstützen.

Sicherung optimaler Erträge in einem schwierigen Umfeld

Aufgabe von Investment Management ist es, überdurchschnittliche, risikobereinigte Anlagerenditen zu erwirtschaften, relativ zu den Kosten der Verbindlichkeiten inklusive des gemäss Marktrisiken eingesetzten Risikokapitals. Die Strategie von Investment Management, die Anlagerenditen zu optimieren und den Betriebsgewinn zu steigern, umfasste im Jahr 2015 Anlagen in weniger liquide Vermögenswerte.

Das Gesamtergebnis wurde durch die Stärke des US-Dollars und den kontinuierlichen Rückgang der Renditen auf historische Tiefstände beeinträchtigt. Die Auswirkungen einiger dieser Faktoren konnten teilweise ausgeglichen werden durch eine leichte Steigerung des Engagements in Aktien und Unternehmensanleihen und die bereits erwähnten Investitionen in

weniger liquide Vermögenswerte. Diese sind im Jahr 2015 in der Bilanz der Gruppe um mehr als USD 3 Mrd. verstärkt worden, vor allem in den Bereichen Unternehmens-, Immobilien- und Infrastrukturanleihen. Im Rahmen unserer disziplinierten Anlagestrategie tragen wir dafür Sorge, dass diese Anlagen unseren Versicherungsverpflichtungen und unserer Risikobereitschaft entsprechen und gleichzeitig der Zielvorgabe eines bestmöglichen Risiko-Rendite-Verhältnisses genügen.

Mitarbeiterentwicklung & Technologie

Wir investieren in die zur Umsetzung unserer Strategie erforderlichen Fähigkeiten. Dies umfasst die Entwicklung unserer Mitarbeitenden, Investitionen in die Effizienz und Kostenwirksamkeit unseres Betriebs und unserer Technologien sowie die weitere Stärkung unserer Marke und Reputation.

Mitarbeitende im Fokus

Unsere Mitarbeitenden sind die Triebfeder unseres Erfolgs. Aus diesem Grund muss Zurich in der Lage sein, eine vielfältige und talentierte Belegschaft für das Unternehmen zu gewinnen, an sich zu binden und ihr Entwicklungsmöglichkeiten in einer Kultur des gegenseitigen Vertrauens, der Transparenz und der Inklusion zu bieten. Zurich erachtet dies als Schlüssel zum Erreichen ihrer strategischen Ziele. Beim Aufbau eines von Vielfalt geprägten Umfelds, in dem sich unsere Mitarbeitenden bestmöglich einbringen können und das für talentierte Menschen besonders attraktiv ist, machen wir gute Fortschritte. Im Jahr 2015 haben wir verschiedene globale Programme eingeführt, um unsere Unternehmenskultur weiterzuentwickeln, mehr Karrierechancen zu schaffen, Führungskompetenzen aufzubauen und flexible Arbeitsmodelle anzubieten.

Führend bei der Gleichstellung der Geschlechter

Im November wurden wir als erstes globales Unternehmen in der Versicherungsbranche gemäss EDGE in sechs Schlüsselmärkten zertifiziert: Deutschland, Hongkong, Italien, Spanien, Schweiz und Grossbritannien. EDGE steht für «Economic Dividends for Gender Equality – Wirtschaftlicher Gewinn durch Gleichstellung der Geschlechter» und ist ein weltweit anerkanntes Zertifizierungssystem für die Geschlechtergleichstellung am Arbeitsplatz. Die Zertifizierung demonstriert das Engagement von Zurich, bevorzugter Arbeitgeber in der Versicherungsbranche zu sein.

Unsere integrative Unternehmenskultur und die von uns angebotenen Entwicklungsmöglichkeiten unterstützen die Weiterbildung in allen Karrierephasen. Ebenso fördern wir die Entwicklung neuer Mitarbeitender.

Einführung eines schweizerischen Ansatzes in den Vereinigten Staaten

Sicherzustellen, dass die nächste Generation über die richtigen Fähigkeiten und Erfahrungen verfügt, bietet eindeutige Vorteile für Zurich und für den langfristigen Erfolg unserer Mitarbeitenden. Während Versicherer in Europa üblicherweise eine Berufslehre anbieten, ist dies bei Versicherungsgesellschaften in den Vereinigten Staaten weitaus weniger verbreitet. Der Erfolg unseres traditionellen Schweizer Systems der Berufslehre hat uns davon überzeugt, dass eine Einführung in den Vereinigten Staaten ebenfalls sinnvoll wäre. Anfang 2016 haben wir das unseres Wissens erste Berufslehreprogramm «schweizerischer Machart» in der Versicherungsbranche eingeführt. 23 Lehrlinge wurden zum Berufsschulunterricht am William Rainey Harper College in der Nähe der Niederlassung von Zurich in Schaumburg, Illinois, angemeldet. Zwei



EDGE-Zertifizierung

Im Jahr 2015 wurde Zurich als erstes globales Unternehmen in der Versicherungsbranche gemäss EDGE (Economic Dividends for Gender Equality) zertifiziert.

Beim Aufbau eines von Vielfalt geprägten Umfelds, in dem sich unsere Mitarbeitenden bestmöglich einbringen können und das für talentierte Menschen besonders attraktiv ist, machen wir gute Fortschritte.

Darüber hinaus haben wir ein Berufslehreprogramm nach Schweizer Vorbild am William Rainey Harper College in der Nähe unserer Niederlassung in Schaumburg, Illinois, eingeführt, um die nächste Generation von Versicherungsexperten auszubilden.

Jahre lang werden sie die Berufslehre, bestehend aus theoretischem Unterricht und praktischer Ausbildung, bei Zurich absolvieren. Bis 2020 sollen mindestens 100 Lehrlinge über dieses Programm einen Berufsabschluss erwerben.

Unsere Mitarbeitenden

Weitere Informationen zu unseren Fortschritten auf dem Gebiet der Mitarbeiterentwicklung und des Personalmanagements erhalten Sie unter: www.zurich.com/cr/our-people

Stärkung unserer Marke und Reputation

Das Markenversprechen eines intelligenten Versicherungsschutzes von Zurich beruht auf unserem einzigartigen Ansatz, Risiken zu verstehen und zu managen, und zwar nicht nur im Namen unserer Kunden, sondern auch im langfristigen Interesse aller unserer Anspruchsgruppen. Diese Botschaft – dass Zurich intelligenten Versicherungsschutz für die Dinge und Menschen anbietet, die unsere Kunden wirklich lieben – haben wir im Jahr 2015 durch Investitionen in Schwerpunkt-märkte, darunter auch in unseren Heimatmarkt Schweiz, auf der ganzen Welt weiter gestärkt.

Wir investieren in unsere Marke, weil wir so im Privat- und Firmenkundengeschäft die Bereitschaft unserer Kunden erhöhen, sich für den Mehrwert, den ihnen unsere Produkte und Leistungen bieten, zu entscheiden.

In allen Privatkundenmärkten, in denen wir zur Stärkung unserer Marke in Werbung investiert haben, konnten wir die Zahl der Menschen, die unsere Marke berücksichtigen, signifikant steigern. In den Firmen- und Grosskundenmärkten haben die globalen Medienpartnerschaften mit Financial Times, Bloomberg, LinkedIn und Twitter dazu beigetragen, unsere

Sichtbarkeit bei Entscheidungsträgern in Unternehmen um 10% zu erhöhen. Unser online unter www.zurich.com verfügbarer «Knowledge Hub» hilft uns ebenfalls dabei, diese Zielgruppe zu erreichen, und verzeichnet seit seiner Einführung kontinuierlich steigende Besucherzahlen.

Im Jahr 2015 konnten wir Geschäfts-kunden und andere Anspruchsgruppen mit von Zurich eigens erstellten Berichten zu Schlüsselthemen wie Cyberrisiken, Hochwasserschutz, Lieferkettenrisiken und der «Vorsorgelücke» erfolgreich ansprechen. In einer 2015 durchgeführten Marketingkampagne wurde das Konzept von Zurich zur Erstellung von Risikoprofilen beworben. Dabei handelt es sich um einen strukturierten Ansatz, mit dem Geschäftskunden Risiken erkennen, einordnen und abfangen können, um Gefahren nicht einfach nur zu versichern, sondern sie zu managen.

Während der Winterferien 2015 haben wir unsere erfolgreiche Schneemannkampagne erneut aufgelegt. Mit dieser Kampagne betonen wir die emotionale Seite der Marke Zurich und erfüllen unsere Mitarbeitenden mit Stolz darauf, Teil eines Unternehmens zu sein, das seinen Kunden ermöglicht, die Dinge zu schützen, die sie wirklich lieben.

Wir unterstützen das renommierte World Economic Forum (WEF), das uns im zweiten Jahr in Folge als eines seiner engagiertesten Mitglieder ausgezeichnet hat. Ebenso treten wir als Sponsor von Golfturnieren auf, darunter dem Zurich Classic in New Orleans, mit dem Gelder für Kinderhilfsprojekte erspielt werden. Vier unserer «Golfbotschafter», die sich in verschiedenen humanitären und sozialen Projekten engagieren, zählten 2015 zu den zehn besten Spielern. Darüber hinaus sponserten wir Veranstaltungen mit grosser Öffentlichkeitswirkung wie Eis-



Oben: Unsere Marketingkampagne beinhaltet auch auf Geschäftskunden zugeschnittene Sujets, die auf unserem Slogan «Für alle, die wirklich lieben» basieren.

hockeyspiele und die «Oper für alle» in der Schweiz sowie den Barcelona-Marathon in Spanien.

Unsere Absichtserklärung – das Zurich Commitment

Corporate Responsibility ist ein wichtiges Element des Zurich Commitment, unseres Engagements für unsere Kunden, unsere Mitarbeitenden, unsere Aktionäre und die Gesellschaft, in der wir leben und arbeiten. Wir handeln verantwortungsvoll, indem wir in unserer gesamten Geschäftstätigkeit ökologische, soziale und Governance-Faktoren (ESG) berücksichtigen.

Zurich mit neuem Hoch im Dow Jones Sustainability Index

Zurich ist in den Indizes Dow Jones Sustainability World und Dow Jones Sustainability Europe berücksichtigt. Unternehmen dieser Indizes werden anhand einer Reihe von finanziell relevanten Nachhaltigkeitskriterien bewertet, die sich auf wirtschaftliche, ökologische und soziale Sachverhalte beziehen. Im Jahr 2015 erreichte Zurich mit 83 die höchste Bewertung seit Aufnahme in den DJSI und übertraf damit 99% der anderen Unternehmen aus der Versicherungsbranche.

Verantwortungsvoll investieren

Verantwortungsvolles Investieren bedeutet, mit unserem Anlageportfolio im Wert von USD 191 Mrd. eine nachhaltige Wertschöpfung zu erzielen. Zurich geht davon aus, dass ökologische, soziale und Governance-Faktoren (ESG) Einfluss auf Anlagerisiko und -rendite haben können. Die Integration dieser Faktoren in unsere Anlagestrategie wird uns zu langfristigerem Erfolg verhelfen. Vor diesem Hintergrund wurden 2015 weltweit über 200 Mitarbeitende in unserem Team sowie externe Vermögensverwalter darin geschult, wie bei Zurich die ESG-Kriterien berücksichtigt

werden. Um ESG-Faktoren noch besser in unsere Gesamtstrategie zu integrieren, überarbeiten wir zudem unseren Ansatz der Stimmrechtsvertretung. Als Anteilseigner der Unternehmen, in die wir investiert haben, wollen wir in Zukunft eine aktivere Rolle spielen.

Mit positiver Wirkung investieren

Der Portfoliowert unserer «Impact Investment»-Strategie überstieg 2015 erstmals die Marke von USD 1 Mrd. Dies ist ein Anstieg von 54% gegenüber 2014. Zu diesem Portfolio gehören Investitionen in Höhe von USD 870 Mio. in grüne Anleihen (Green Bonds), mit denen die Nutzung erneuerbarer Energien oder vergleichbare Umweltprojekte finanziert werden. Wir haben uns verpflichtet, bis zu USD 2 Mrd. in solche Instrumente sowie USD 105 Mio. in Private-Equity-Fonds, die der «Impact Investment»-Strategie entsprechen, zu investieren. Dies ist ein Teil unseres Vorhabens, bis zu 10% unserer Private-Equity-Investitionen solchen Fonds zuzuführen. Zusätzlich haben wir unsere Investitionen in «nachhaltige Anleihen» auf USD 55 Mio. aufgestockt. Über diese Anleihen werden Finanzmittel für Projekte zur Förderung der Sozialfürsorge bereitgestellt.

Nachhaltige Immobilienanlagen

Wir sind überzeugt, dass es stichhaltige geschäftliche Argumente dafür gibt, ESG-Faktoren bei unseren immobilienbezogenen Anlageentscheidungen zu berücksichtigen. Immobilien verbrauchen eine erhebliche Menge an Energie und Ressourcen und sind für einen wesentlichen Teil der Kohlendioxidemissionen verantwortlich. 2015 haben wir unseren ESG-Ansatz auf Immobilienanlagen ausgeweitet, die insgesamt mehr als 6% unseres Anlageportfolios ausmachen. Dieses Programm wird ab 2016 umgesetzt werden. Darüber hinaus haben wir uns das Ziel gesetzt, die Treibhausgasemissio-

nen unseres Schweizer Immobilienanlageportfolios – das mehr als die Hälfte des Immobilienvermögens des Konzerns ausmacht – bis 2020 um 20% zu reduzieren. Bis 2050 wollen wir die Treibhausgasemissionen um 80% senken (jeweils gegenüber 2010).

Dem Hochwasserrisiko begegnen

Überschwemmungen betreffen weltweit mehr Menschen als alle anderen Arten von Naturgefahren. Obwohl noch immer der Grossteil der bei Überschwemmungen eingesetzten Ressourcen weltweit in die kurzfristige Katastrophenhilfe geht, erweist sich ein langfristiger Ansatz als weitaus wirksamer. Aus diesem Grund haben wir im Jahr 2013 ein weltweites Programm zur Förderung des Hochwasserschutzes aufgelegt.

Im Rahmen dieses Programms haben wir eine Kooperation zum Hochwasserschutz ins Leben gerufen, zu deren Mitgliedern die Internationale Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften (IFRC) zählt. Gemeinsam mit der IFRC führen wir Hochwasserschutzprogramme in 21 Gemeinschaften im mexikanischen Bundesstaat Tabasco durch. Mit dem indonesischen Roten Kreuz (PMI) unterstützen wir 21 Gemeinschaften in West- und Zentraljava bei der Entwicklung von Lösungen zum Hochwasserschutz. Ähnliche Programme werden derzeit mit einem anderen Kooperationspartner, Practical Action, in 74 Gemeinschaften in Nepal, 15 Gemeinschaften in Peru und 15 Gemeinschaften in Bangladesch durchgeführt. Dort bilden der Zugang zu wirksamen Frühwarnsystemen, Ausweichwohnungen und eine verbesserte Zusammenarbeit mit lokalen Entscheidungsträgern den Schlüssel zur Verbesserung des Hochwasserschutzes.

PERC-Ansatz zur Risikominimierung

In Zusammenarbeit mit zwei Kooperationspartnern, dem Internationalen Institut



Die zugrundeliegenden Ursachen bekämpfen

Überschwemmungen betreffen weltweit mehr Menschen als alle anderen Arten von Naturkatastrophen. Wir müssen langfristige Lösungen finden, um hier wirklich etwas zu bewirken.

Unsere Kooperation zum Hochwasserschutz soll Risiken nicht nur heute, sondern auch in den kommenden Jahren bekämpfen, insbesondere in Volkswirtschaften, in denen aufgrund von Bevölkerungswachstum und zunehmendem Wohlstand immer mehr Leben, Häuser und Infrastrukturen gefährdet sind. Mit den anderen Mitgliedern unserer Kooperation zum Hochwasserschutz arbeiten wir zudem direkt in den betroffenen Gemeinschaften, unter anderem in Mexiko und Indonesien.

für Angewandte Systemanalyse (IIASA) in Österreich und dem Wharton Risk Management and Decision Processes Center in den USA, haben wir Prozesse und Instrumente entwickelt, die zur Verbesserung des Hochwasserschutzes auf Gemeindeebene eingesetzt werden können, hierin eingeschlossen ein Messsystem für die Resilienz von Gemeinschaften gegenüber Hochwasser.

Unser «PERC»-Verfahren (Post-Event Review Capability) zielt auch darauf ab, Überschwemmungsrisiken über detaillierte Analysen vergangener Hochwasserereignisse zu begegnen. Im Jahr 2015 haben wir gemeinsam mit dem Institute for Social and Environmental Transition (ISET) eine PERC-Studie zur verheerenden Flutkatastrophe in Nepal im August 2014 veröffentlicht. Eine vergleichbare Studie haben wir in Zusammenarbeit mit der Nichtregierungsorganisation Targa-AIDE über die verheerende Flutkatastrophe in Marokko im November 2014 publiziert.

Initiative «Water Window»

Entsprechend unserem Ansatz haben wir im August 2015 bekannt gegeben, dass wir USD 10 Mio. in die Water-Window-Initiative investieren werden, einen zuschussbasierten Wettbewerb unter der Leitung der internationalen Global Resilience Partnership. Ziel der Water-Window-Initiative ist es, Projekte zu ermitteln, zu fördern und auszubauen, die sich mit Herausforderungen rund um das Thema Wasser befassen, einschliesslich Hochwasser. Zurich ist das erste Mitglied der Global Resilience Partnership aus dem privaten Sektor.

Corporate Responsibility

Weitere Informationen zu unseren Corporate-Responsibility-Initiativen finden Sie unter: www.zurich.com/corporate-responsibility

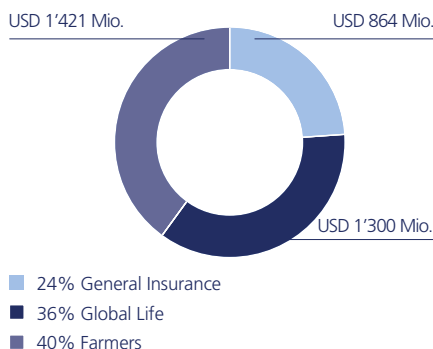
Finanzergebnis im Überblick

Die Gruppe verzeichnete im Segment General Insurance einen Gewinnrückgang. Das Segment Global Life erzielte ein starkes Ergebnis. Bei Farmers setzte sich die positive Dynamik fort; allerdings verbuchte Farmers Re versicherungstechnische Verluste.

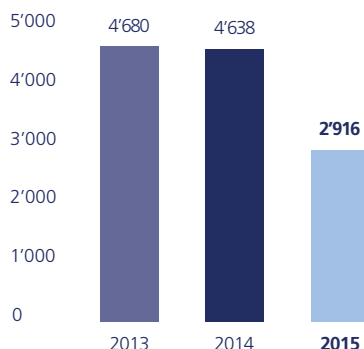
Kennzahlen der Gruppe (ungeprüft)

In Millionen USD für die per 31. Dezember abgeschlossenen Jahre, sofern nicht anders ausgewiesen	2015	2014	Veränderung in USD ¹
Business Operating Profit	2'916	4'638	(37%)
Den Aktionären zurechenbarer Reingewinn, nach Steuern	1'842	3'949	(53%)
Gesamtumsatz der Gruppe ²	67'988	74'434	(9%)
Anlagerendite aus Kapitalanlagen der Gruppe, netto ³	3,8%	4,5%	(0,7 pts)
Gesamtrendite aus Kapitalanlagen der Gruppe (einschliesslich unrealisierter Gewinne und Verluste) ³	1,7%	8,6%	(6,9 pts)
Den Aktionären zurechenbares Eigenkapital ⁴	31'178	34'735	(10%)
Verwässerter Gewinn je Aktie (in CHF)	11.86	24.17	(51%)
Buchwert je Aktie (in CHF) ⁴	209.27	232.65	(10%)
Den Aktionären zurechenbare Eigenkapitalrendite ohne Vorzugspapiere (ROE) ⁵	6,4%	13,0%	(6,6 pts)
Den Aktionären zurechenbare Eigenkapitalrendite ohne Vorzugspapiere, basierend auf dem Business Operating Profit nach Steuern (BOPAT ROE) ⁵	6,4%	11,2%	(4,7 pts)

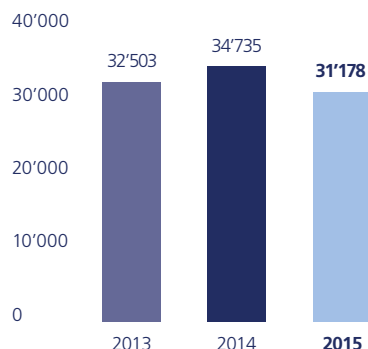
Betriebsgewinn (BOP) 2015 nach Geschäftssegment⁶



Betriebsgewinn (BOP)⁷ (in Millionen USD)



Den Aktionären zurechenbares Eigenkapital (in Millionen USD)



¹ Zahlen in Klammern stellen eine negative Abweichung dar.

² Das Gesamtgeschäftsvolumen der Gruppe setzt sich aus Bruttoprämien, Policengebühren, Beiträgen mit Anlagecharakter und Managementgebühren zusammen, die von General Insurance, Global Life und Farmers generiert werden.

³ Basierend auf den durchschnittlichen Kapitalanlagen der Gruppe berechnet.

⁴ Per 31. Dezember 2015 bzw. 31. Dezember 2014.

⁵ Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital zur Bestimmung von ROE und BOPAT ROE wird um nicht realisierte Gewinne/(Verluste) aus zur Veräusserung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten sowie um Cash-Flow-Hedges bereinigt.

⁶ Sofern nicht anders angegeben, werden sämtliche Beträge in US-Dollar ausgewiesen und auf die nächste Million gerundet. Dies kann dazu führen, dass die gerundeten prozentualen Werte zusammen nicht immer 100% ergeben. Die Berechnung von Quoten und Abweichungen erfolgt in der Regel auf der Basis der zugrunde liegenden und nicht der gerundeten Beträge.

⁷ Inklusiv Other Operating Businesses und Non-Core Businesses.

USD 2,9 Mrd.

Betriebsgewinn (Business Operating Profit)
(2014: USD 4,6 Mrd.)

USD 1,8 Mrd.

Den Aktionären zurechenbarer Reingewinn
nach Steuern
(2014: USD 3,9 Mrd.)

1,7%

Gesamtrendite aus Kapitalanlagen der Gruppe
(2014: 8,6%)

USD 31,2 Mrd.

Den Aktionären zurechenbares Eigenkapital
(2014: USD 34,7 Mrd.)

Die Gruppe erzielte im Jahr 2015 einen Betriebsgewinn (Business Operating Profit, BOP) von insgesamt USD 2,9 Mrd., was einem Rückgang von USD 1,7 Mrd. bzw. 37% entspricht. Die Gewinnabnahme in den Kerngeschäftssegmenten wurde teilweise durch die geringeren Fremdkapitalkosten der Gruppe, Wechselkursgewinne und einen positiven Beitrag aus dem Nicht-Kerngeschäft ausgeglichen.

Im Segment General Insurance wurde das Ergebnis besonders in der zweiten Jahreshälfte durch eine deutliche Zunahme der Kosten für Grossschäden und Schäden aus Naturkatastrophen belastet. Das Segment Global Life erreichte ein gutes Ergebnis; positiv wirkten sich die Fokussierung auf Schwerpunktmärkte und die Nutzung von Wertpotenzialen im Bestand aus. Bei Farmers widerspiegelt das Prämienwachstum die anhaltend positive Dynamik; Farmers Re verzeichnete indessen einen versicherungstechnischen Verlust.

Der den Aktionären zurechenbare Reingewinn (Net Income Attributable to Shareholders, NIAS) ging um USD 2,1 Mrd. bzw. 53% auf USD 1,8 Mrd. zurück. Verantwortlich dafür waren in erster Linie der gesunkene Betriebsgewinn (BOP) sowie geringere Nettogewinne aus Kapitalanlagen.

Das Nettoergebnis aus Kapitalanlagen der Gruppe vor Zuteilung an die Versicherungsnehmer sank um USD 1,8 Mrd. bzw. 19% auf USD 7,5 Mrd. Dies entspricht einer Nettoanlagerendite, berechnet auf den durchschnittlichen Kapitalanlagen der Gruppe, von 3,8% gegenüber 4,5% im Jahr 2014.

Die auf ökonomischer Basis gemäss dem Schweizer Solvenztest (SST) ermittelte Solvabilität lag per 1. Juli 2015 bei 203% – ein Anstieg um 7 Prozentpunkte gegenüber dem 1. Januar 2015. Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital

reduzierte sich um USD 3,6 Mrd. bzw. 10% auf USD 31,2 Mrd. Dieser Rückgang ist auf die im April 2015 bezahlte Dividende, nicht realisierte Verluste aus Kapitalanlagen sowie negative Währungsrechnungseffekte zurückzuführen.

Das Geschäftsvolumen aller Kerngeschäftssegmente, bestehend aus Bruttoprämien, Policengebühren, Beiträgen mit Anlagecharakter und Managementgebühren, fiel um USD 6,4 Mrd. bzw. 9% auf USD 68,0 Mrd. In lokaler Währung stieg es indessen um 2%.

Die Eigenkapitalrendite (ROE) sank um 6,6 Prozentpunkte auf 6,4%. Die auf dem Betriebsgewinn (BOP) nach Steuern basierende Eigenkapitalrendite (BOPAT ROE) verminderte sich um 4,7 Prozentpunkte auf 6,4%. Der verwässerte Gewinn je Aktie (in Schweizer Franken) ging um 51% auf CHF 11.86 (2014: CHF 24.17) zurück.

General Insurance

Der Betriebsgewinn (BOP) im Segment General Insurance reduzierte sich um USD 2,1 Mrd. bzw. 71% auf USD 864 Mio. Das versicherungstechnische Ergebnis schwächte sich um USD 1,9 Mrd. ab; es resultierte ein Verlust von netto USD 1,0 Mrd. Aufgrund höherer Schäden im Bereich Global Corporate, in verschiedenen europäischen Ländern und aus Naturkatastrophen infolge schwerer Überschwemmungen in Grossbritannien und Irland sowie der Explosion im Hafen der chinesischen Stadt Tianjin erhöhte sich der Schadensatz um 5,5 Prozentpunkte. Der Kostensatz stieg um 1,2 Prozentpunkte; dazu beigetragen haben die Kosten von Wachstumsinitiativen, das Ausbleiben positiver Einmaleffekte aus dem Vorjahr sowie höhere Provisionen aufgrund von Veränderungen im Produkt- und Ländermix.

Die Bruttoprämien und Policengebühren im Segment General Insurance gaben um USD 2,3 Mrd. bzw. 6% auf USD 34,0 Mrd. nach; in lokaler Währung erhöhten sie sich jedoch um 3%.

Unser Finanzergebnis



Weitere Informationen

Umfassende Informationen entnehmen Sie bitte dem Geschäftsbericht 2015, verfügbar unter www.zurich.com. Dieser enthält ausführliche Informationen zur finanziellen Performance von Zurich, zu ihrer Struktur, zu den Exekutivorganen, zum Risikomanagement, zur Corporate Governance sowie zu den Vergütungen.

Global Life

Der Betriebsgewinn (BOP) im Segment Global Life erhöhte sich um USD 27 Mio. oder 2% auf USD 1,3 Mrd. In lokaler Währung betrug der Zuwachs 16%. Der Betriebsgewinn (BOP) verbesserte sich, in lokaler Währung gerechnet, in allen Regionen. Die in US-Dollar ausgewiesenen Ergebnisse wurden durch die Abschwächung von lateinamerikanischen und europäischen Währungen gegenüber dem US-Dollar erheblich beeinflusst. In lokaler Währung führte die anhaltende Fokussierung auf gebührenbasierte Produkte und das Vorsorgegeschäft zu einem generellen Anstieg der Zuschläge und Gebühren sowie der versicherungstechnischen Marge.

Die Bruttoprämien, Policengebühren und Beiträge mit Anlagecharakter im Segment Global Life nahmen um 9% bzw. USD 2,8 Mrd. auf USD 29,0 Mrd. ab. In lokaler Währung resultierte indessen ein Anstieg von 6%, vor allem dank des in der Region EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika) registrierten Wachstums, zu dem die Ausweitung des Spargeschäfts für Privatpersonen in verschiedenen kontinentaleuropäischen Ländern wesentlich beigetragen hat.

Farmers

Der Betriebsgewinn (BOP) von Farmers gab um USD 152 Mio. bzw. 10% auf USD 1,4 Mrd. nach. Als Ursachen sind vor allem der Rückgang des Betriebsgewinns um USD 129 Mio. auf USD 61 Mio. bei Farmers Re aufgrund von versicherungstechnischen Verlusten sowie niedrigeren Kapitalerträgen (netto) infolge einer geringeren Beteiligung an Rückversicherungsabkommen mit den Farmers Exchanges zu nennen. Bei Farmers Management Services verringerte sich der Betriebsgewinn um USD 23 Mio. auf USD 1,4 Mrd.; das Brutto-Managementergebnis war etwa gleich hoch wie 2014, die übrigen Erträge waren jedoch rückläufig.

Die Managementgebühren und andere verbundenen Erträge von Farmers Management Services lagen praktisch unverändert bei USD 2,8 Mrd. Die Bruttoprämien und Policengebühren von Farmers Re nahmen infolge einer geringeren Beteiligung an Rückversicherungsabkommen mit den Farmers Exchanges um USD 1,3 Mrd. bzw. 37% auf USD 2,1 Mrd. ab.

Other Operating Businesses wies (nach einem Verlust von USD 960 Mio. im Jahr 2014) einen Betriebsverlust von USD 720 Mio. aus. Die Reduktion des Verlustes ist hauptsächlich auf den gesunkenen Zinsaufwand auf Darlehen und Anleihen, günstige Wechselkursentwicklungen und verschiedene Einmal Effekte in den Jahren 2015 und 2014 zurückzuführen.

Non-Core Businesses erzielte einen Betriebsgewinn (BOP) von USD 51 Mio., nachdem 2014 ein Verlust von USD 227 Mio. entstanden war. Zur Verbesserung des Ergebnisses trugen eine Reduktion von ungünstigen Abwicklungsergebnissen der Vorjahresreserven und geringere Darlehensverluste im Vergleich zu 2014 sowie die Auflösung langfristiger Reserven aufgrund eines Rückkaufprogramms für ein variables Rentenversicherungsprodukt bei.

Konsolidierte Erfolgsrechnung (ungeprüft)

in Millionen USD, für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre	2015	Angepasst 2014
Erträge		
Bruttoprämien	48'490	52'069
Policengebühren	2'508	2'712
Bruttoprämien und Policengebühren	50'998	54'781
Abzüglich: an die Rückversicherer zedierte Prämien ¹	(8'078)	(6'101)
Prämien und Policengebühren für eigene Rechnung	42'920	48'680
Veränderung des Prämienübertrags	(296)	(359)
Verdiente Prämien und Policengebühren für eigene Rechnung, netto	42'624	48'321
Farmers Managementgebühren und verbundene Erträge	2'786	2'791
Ergebnis aus Kapitalanlagen der Gruppe, netto	7'462	9'211
Erträge aus den Kapitalanlagen der Gruppe, netto	5'572	6'206
Realisierte Gewinne/(Verluste) und Wertminderungen aus Kapitalanlagen	1'891	3'004
Erträge aus Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko Dritter, netto	6'238	10'784
Gewinne/(Verluste) aus Veräusserung von Geschäftsbereichen	10	(259)
Übrige Erträge	1'448	1'723
Gesamtertrag	60'568	72'571
Aufwendungen		
Gesamtaufwand für Versicherungsleistungen (inkl. Rückversicherung)	36'076	37'452
Abzüglich: an Rückversicherer zedierte Versicherungsleistungen ¹	(5'330)	(3'088)
Gesamtaufwand für Versicherungsleistungen für eigene Rechnung	30'746	34'364
Überschuss- und Gewinnanteile der Versicherten, netto	7'863	12'568
Abschlussaufwand	9'061	9'835
Übriger Betriebs- und Verwaltungsaufwand	8'659	8'858
Zinsaufwand auf Darlehen und Anleihen	431	525
Zinsgutschriften an Versicherungsnehmer und übriger Zinsaufwand	467	523
Gesamtaufwand	57'227	66'672
Gewinn vor Ertragssteuern	3'340	5'898
Ertragssteuern	(1'294)	(1'670)
den Versicherungsnehmern zurechenbar	(110)	(106)
den Aktionären zurechenbar	(1'183)	(1'564)
Reingewinn nach Steuern	2'047	4'228
den Minderheitsanteilen zurechenbar	205	280
den Aktionären zurechenbar	1'842	3'949
in USD		
Basis-Gewinn je Aktie	12.36	26.68
Verwässerter Gewinn je Aktie	12.33	26.44
in CHF		
Basis-Gewinn je Aktie	11.89	24.39
Verwässerter Gewinn je Aktie	11.86	24.17

¹ Das Lebengeschäft der Gruppe in Grossbritannien schloss per 1. April 2015 einen Rückversicherungsvertrag ab, um das mit einem umfangreichen Rentenversicherungsportfolio verbundene Risiko zu übertragen. Eine weitere Tranche folgte per 1. Oktober 2015. Der kombinierte Einfluss dieser Transaktionen resultierte in einem Anstieg der an Rückversicherer abgetretenen Prämien auf USD 1,8 Mrd. und einer Erhöhung der abgetretenen Versicherungsgewinne und -verluste im Geschäft von Global Life um USD 1,8 Mrd.

Betriebsgewinn (BOP) nach Geschäftssegmenten (ungeprüft)

in Millionen USD, für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre	General Insurance		Global Life	
	2015	2014	2015	2014
Erträge				
Prämien aus direktem Geschäft ¹	32'274	34'351	12'033	12'001
Prämien aus übernommenem Geschäft	1'746	1'981	186	184
Bruttoprämien	34'020	36'333	12'220	12'185
Policengebühren	–	–	2'227	2'409
Bruttoprämien und Policengebühren	34'020	36'333	14'446	14'594
Abzüglich: an die Rückversicherer zederte Prämien ²	(5'634)	(5'473)	(2'489)	(675)
Prämien und Policengebühren für eigene Rechnung	28'386	30'859	11'957	13'919
Veränderung des Prämienübertrags	(335)	(837)	(82)	(53)
Verdiente Prämien und Policengebühren für eigene Rechnung, netto	28'051	30'023	11'876	13'866
Farmers Managementgebühren und verbundene Erträge	–	–	–	–
Ergebnis aus Kapitalanlagen der Gruppe, netto	2'002	2'239	4'415	4'988
Erträge aus Kapitalanlagen der Gruppe, netto	2'002	2'149	3'320	3'815
Realisierte Gewinne/(Verluste) und Wertminderungen aus Kapitalanlagen	–	89	1'095	1'173
Erträge aus Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko Dritter, netto	–	–	6'168	10'457
Übrige Erträge	836	799	1'039	1'207
Gesamterträge BOP	30'889	33'060	23'498	30'519
<i>davon Erträge der Geschäftssegmente untereinander</i>	<i>(527)</i>	<i>(356)</i>	<i>(316)</i>	<i>(450)</i>
Aufwendungen				
Gesamtaufwand für Versicherungsleistungen, netto ^{1,2}	20'152	19'920	8'612	10'685
Aufwand für Schäden und Schadensregulierungen, netto	20'157	19'923	–	–
Lebensversicherungen, Todesfall- und andere Leistungen, netto ¹	(4)	(3)	8'612	10'684
Überschuss- und Gewinnanteile der Versicherten, netto	3	6	7'706	12'097
Einkommenssteueraufwand/(-ertrag), den Versicherungsnehmern zurechenbar	–	–	110	106
Abschlussaufwand, netto	5'907	5'946	2'454	2'654
Übriger Betriebs- und Verwaltungsaufwand (ohne Abschreibungen)	3'636	3'758	2'463	2'711
Zinsgutschriften an Versicherungsnehmer und übriger Zinsaufwand	112	61	445	400
Restrukturierungsrückstellungen und übrige nicht im BOP enthaltene Positionen	(372)	(119)	(435)	(174)
Gesamtaufwendungen (BOP) (vor Zinsen, Abschreibungen und Wertminderungen)	29'437	29'572	21'355	28'478
Betriebsgewinn (BOP) (vor Zinsen, Abschreibungen und Wertminderungen)	1'452	3'489	2'143	2'042
Abschreibungen und Wertminderungen auf Liegenschaften und Sachanlagen	127	87	28	33
Abschreibungen und Wertminderungen auf immaterielle Aktiven	252	213	578	452
Zinsaufwand auf Darlehen und Anleihen	101	115	14	46
Betriebsgewinn (BOP) vor Minderheitsanteilen	972	3'073	1'523	1'512
Minderheitsanteile	108	95	223	239
Betriebsgewinn (BOP)	864	2'979	1'300	1'273

¹ Global Life umfasst ca. USD 2'701 Mio. und USD 1'551 Mio. an Bruttoprämien und künftigen Leistungen für Lebensversicherungsnehmer mit Universal-Life-Verträgen aus dem Spaniengeschäft der Gruppe für die per 31. Dezember 2015 bzw. 2014 abgeschlossenen Geschäftsjahre (siehe Note 3 der Consolidated Financial Statements).

² Das Lebengeschäft der Gruppe in Grossbritannien schloss per 1. April 2015 einen Rückversicherungsvertrag ab, um das mit einem umfangreichen Rentenversicherungsportfolio verbundene Risiko zu übertragen. Eine weitere Tranche folgte per 1. Oktober 2015. Der kombinierte Einfluss dieser Transaktionen resultierte in einem Anstieg der an Rückversicherer abgetretenen Prämien auf USD 1,8 Mrd. und einer Erhöhung der abgetretenen Versicherungsgewinne und -verluste im Geschäft von Global Life um USD 1,8 Mrd. Der aus dieser Transaktion resultierende Gewinn in Höhe von rund USD 105 Mio. wird linear über die Laufzeit des Rückversicherungsvertrags ausgewiesen, die voraussichtlich am 30. Juni 2016 endet.

Finanzergebnis im Überblick

Farmers		Other Operating Businesses		Non-Core Businesses		Eliminations		Total	
2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
-	-	-	-	67	95	-	-	44'374	46'448
2'145	3'428	47	45	90	92	(98)	(110)	4'116	5'621
2'145	3'428	47	45	156	188	(98)	(110)	48'490	52'069
-	-	-	-	281	303	-	-	2'508	2'712
2'145	3'428	47	45	437	491	(98)	(110)	50'998	54'781
-	-	(41)	(47)	(11)	(16)	98	110	(8'078)	(6'101)
2'145	3'428	6	(2)	426	475	-	-	42'920	48'680
120	528	-	-	-	3	-	-	(296)	(359)
2'266	3'956	6	(2)	426	478	-	-	42'624	48'321
2'786	2'791	-	-	-	-	-	-	2'786	2'791
49	68	300	387	236	762	(427)	(628)	6'576	7'816
49	68	300	387	328	415	(427)	(628)	5'572	6'206
-	-	-	-	(91)	347	-	-	1'004	1'610
-	-	-	-	70	327	-	-	6'238	10'784
56	99	1'104	847	98	47	(1'685)	(1'276)	1'448	1'723
5'156	6'914	1'411	1'233	830	1'613	(2'112)	(1'904)	59'671	71'435
(16)	(30)	(1'222)	(1'022)	(33)	(46)	2'112	1'904		
1'588	2'650	-	(7)	394	1'116	-	-	30'746	34'364
1'588	2'650	-	(1)	118	299	-	-	21'862	22'871
-	-	-	(6)	276	817	-	-	8'884	11'492
-	-	-	-	154	465	-	-	7'863	12'568
-	-	-	-	-	-	-	-	110	106
703	1'240	-	-	7	6	(10)	(10)	9'061	9'835
1'340	1'315	1'225	1'144	137	115	(1'342)	(1'198)	7'458	7'845
-	-	136	3	89	126	(315)	(68)	467	523
(14)	3	(75)	(13)	(10)	-	-	-	(906)	(303)
3'618	5'208	1'286	1'128	770	1'828	(1'668)	(1'275)	54'799	64'938
1'538	1'706	125	105	60	(215)	(445)	(629)	4'872	6'497
36	46	7	7	-	-	-	-	198	173
81	86	92	89	-	-	-	-	1'004	840
-	-	751	982	9	11	(445)	(629)	431	525
1'421	1'573	(726)	(973)	51	(226)	-	-	3'240	4'959
-	-	(7)	(13)	-	1	-	-	324	322
1'421	1'573	(720)	(960)	51	(227)	-	-	2'916	4'638

Konsolidierte Bilanz (ungeprüft)

Aktiven

in Millionen USD, per	31.12.15	Angepasst 31.12.14	01.01.14
Kapitalanlagen			
Total Kapitalanlagen der Gruppe	191'238	204'860	207'280
Flüssige Mittel	8'159	7'600	7'181
Aktien	18'873	16'099	13'183
Obligationen	137'730	153'648	156'456
Liegenschaften für Anlagezwecke	9'865	8'784	8'745
Hypotheken	7'024	7'826	9'798
Übrige Darlehen	9'569	10'834	11'789
Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen	18	70	129
Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko Dritter	126'728	134'416	134'267
Total Kapitalanlagen¹	317'966	339'276	341'547
Anteil der Rückversicherer an den versicherungstechnischen Rückstellungen ¹	17'774	16'550	17'978
Depotforderungen aus übernommener Rückversicherung	1'708	2'203	2'645
Aktiviert Abschlussaufwendungen für Versicherungsverträge (DAC)	17'677	17'750	18'724
Aktiviert Abschlussaufwendungen für Investmentverträge (DOC)	506	595	724
Rechnungsabgrenzungsposten aus Kapitalanlagen ²	1'727	1'912	2'321
Forderungen und übrige Aktiven	14'930	16'946	18'499
Latente Steuerguthaben	1'455	1'561	2'020
Aktiva aus zur Veräußerung gehaltenen Geschäftsbereiche ³	10	48	223
Liegenschaften	1'140	1'273	1'494
Bevollmächtigungsverträge	1'025	1'025	1'025
Goodwill	1'289	1'661	1'852
Übrige immaterielle Aktiven	4'766	5'729	6'003
Total Aktiven	381'972	406'529	415'053

¹ Das Lebengeschäft der Gruppe in Grossbritannien schloss per 1. April 2015 einen Rückversicherungsvertrag ab, um das mit einem umfangreichen Rentenversicherungsportfolio verbundene Risiko zu übertragen. Eine weitere Tranche folgte per 1. Oktober 2015. Der kombinierte Einfluss dieser Transaktionen resultierte in einem Rückgang der Gesamtkapitalanlagen auf USD 1,7 Mrd. und einer Erhöhung des Anteils der Rückversicherer an Rückstellungen für Versicherungsverträge im Geschäft von Global Life um USD 1,8 Mrd.

² Aktive Rechnungsabgrenzungsposten aus Kapitalanlagen beliefen sich auf USD 106 Mio. und USD 133 Mio. per 31. Dezember 2015 bzw. 31. Dezember 2014.

³ Per 31. Dezember 2015, unter Berücksichtigung von Grundstücken und Gebäuden, die früher als Liegenschaften für Anlagezwecke eingestuft waren, in Höhe von USD 10 Mio. Per 31. Dezember 2014, unter Berücksichtigung von Grundstücken und Gebäuden, die früher als Liegenschaften für Anlagezwecke eingestuft waren, in Höhe von USD 48 Mio.

Finanzergebnis im Überblick

Passiven

in Millionen USD, per	31.12.15	Angepasst 31.12.14	01.01.04
Verbindlichkeiten			
Rückstellung für Prämienrückerstattung	537	606	571
Verbindlichkeiten aus Investmentverträgen	70'627	70'813	67'113
Depotverpflichtungen aus abgegebener Rückversicherung	903	1'022	1'245
Abgegrenzte Abschlussgebühren (DFEF)	5'299	5'539	5'791
Versicherungstechnische Rückstellungen	237'622	253'719	265'440
Verpflichtungen zum Rückkauf von Wertschriften	1'596	1'451	1'685
Rechnungsabgrenzungsposten	2'849	3'065	3'023
Übrige Verbindlichkeiten	15'051	17'230	17'904
Latente Steuerverbindlichkeiten	4'498	5'020	5'110
Verbindlichkeiten aus zur Veräußerung gehaltenen Geschäftsbereichen	–	–	49
Vorrangige Darlehen und Anleihen	4'471	5'379	6'044
Nachrangige Darlehen und Anleihen	5'614	5'857	6'342
Total Verbindlichkeiten	349'069	369'700	380'319
Eigenkapital			
Aktienkapital	11	11	11
Kapitalreserven	3'245	4'843	6'395
Nicht realisierte Gewinne/(Verluste) auf zur Veräußerung verfügbaren Kapitalanlagen, netto	2'556	4'068	1'730
Cashflow Hedges	294	306	106
Währungsumrechnungsdifferenzen	(9'347)	(6'313)	(4'008)
Neubewertungsreserven	228	218	195
Gewinnreserven	34'192	31'602	28'075
Den Aktionären zurechenbares Eigenkapital	31'178	34'735	32'503
Minderheitsanteile	1'725	2'095	2'231
Total Eigenkapital	32'904	36'830	34'734
Total Passiven	381'972	406'529	415'053

Kontakt

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an die zuständige Kontaktstelle oder besuchen Sie unsere Webseite unter www.zurich.com.

Sitz

Zurich Insurance Group AG
Mythenquai 2
8002 Zürich, Schweiz

Media Relations

Zurich Insurance Group AG, Schweiz
Telefon: +41 (0)44 625 21 00
E-Mail: media@zurich.com

Investor Relations

Zurich Insurance Group AG, Schweiz
Telefon: +41 (0)44 625 22 99
E-Mail: investor.relations@zurich.com

Aktienregister

Zurich Insurance Group AG, Schweiz
Telefon: +41 (0)44 625 22 55
E-Mail: shareholder.services@zurich.com
Webseite:
www.zurich.com/de-de/aktionaersinformationen

Corporate Responsibility

Zurich Insurance Group AG, Schweiz
E-Mail: corporate.responsibility@zurich.com

American Depositary Receipts (ADR)

Zurich Insurance Group AG verfügt über ein ADR-Programm mit The Bank of New York Mellon (BNYM). Nähere Auskünfte zu einem ADR-Konto erteilt der Shareowner Service von BNY Mellon unter P.O. Box 30170, College Station, TX 77842-3170
Telefon: +1 888-269-2377 (gebührenfrei in den USA)
Telefon: +1 201 680 6825 (international)
Webseite: www.mybnymdr.com
E-mail: shrrelations@cpushareownerservices.com
Allgemeine Informationen zum ADR-Programm des Unternehmens sind bei The Bank of New York Mellon unter www.adrbnymellon.com erhältlich.



Geschäftsentwicklung 2015

Der Bericht Geschäftsentwicklung enthält Informationen zu Zurich's Geschäft, Strategie und Performance im Jahr 2015. Er ist in Englisch und Deutsch erhältlich.



Geschäftsbericht 2015

Der Geschäftsbericht enthält ausführliche Informationen zur finanziellen Performance von Zurich, zu ihrer Struktur, zu den Exekutivorganen, zum Risikomanagement, zur Corporate Governance sowie zu den Vergütungspraktiken im Jahr 2015. Er ist in Englisch und Deutsch erhältlich (der Abschnitt Finanzen ist nur in englischer Sprache erhältlich).



Probieren Sie unsere iPadApp für Investoren und Medien aus. Sie ist auf www.zurich.com/investor-and-media-app erhältlich.

Disclaimer & Cautionary Statement

Diese Publikation enthält gewisse zukunftsgerichtete Aussagen, die u. a. Voraussagen von zukunftsgerichteten Ereignissen, Trends, Massnahmen oder Zielen der Zurich Insurance Group AG oder Zurich Insurance Group (die Gruppe) beschreiben. Zukunftsgerichtete Aussagen enthalten Meinungen zur angestrebten Gewinnentwicklung, zur Eigenkapitalrendite, zu Kosten, zu Preisbedingungen, zur Dividendenpolitik, zu den Ergebnissen in den Bereichen Underwriting und Schadenbearbeitung 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 unbekannt Risiken beinhalten, Unsicherheiten bergen und von anderen Faktoren beeinträchtigt werden können. Dies könnte dazu führen, dass die Ergebnisse sowie die Pläne und Ziele 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; (iii) die Performance der Finanzmärkte; (iv) Zinshöhe und Wechselkurse; (v) Häufigkeit, Schwere und Entwicklung von Versicherungsschäden; (vi) Sterblichkeit und Erkrankungshäufigkeit; (vii) Policenerneuerungen und Stornoraten; und (viii) veränderte gesetzliche und regulatorische Bedingungen und veränderte Richtlinien der Aufsichtsbehörden 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 gehören ihren Versicherungsnehmern und stehen unter der Oberleitung ihrer Boards of Governors. Farmers Group, Inc. und ihre Tochtergesellschaften sind Bevollmächtigte der Farmers Exchanges und erbringen in dieser Funktion bestimmte nichtschadenabwicklungsbezogene administrative und Management-Dienstleistungen 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.

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 Wertpapieren.

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.

Der Bericht Geschäftsentwicklung wird in Englisch und Deutsch publiziert. Sollte die deutsche Übersetzung gegenüber dem englischen Originaltext abweichen, ist die englische Version verbindlich.

Gestaltung: Addison Group,
www.addison-group.net

Übersetzung: CLS Communication AG,
Glattbrugg-Zürich, Schweiz

Fotografien: Andy Wilson (Seite 14),
Vantaa – CityMobil2 (Seite 12, «SDVs»),
Getty Images (Cover, Seiten 1 und 9),
Ivan Stefania (Seite 2), Michael Szönyi
(Seite 19), Zurich Insurance Company
(Seiten 12, 13, 16, 17 und 22)

Publishingsystem: ns.publish
von Multimedia Solutions AG,
www.mmsag.ch

Gedruckt auf Arctic Volume HighWhite,
einem umweltfreundlichen Papier aus
einer Mischung aus Zellstoff ohne Einsatz
von Elementarchlor und chlorfreiem
Zellstoff, der aus nachhaltig bewirtschafteten
und nach den Richtlinien des Forest
Stewardship Council® (FSC) zertifizierten
Wäldern stammt.

Klimaneutral gedruckt mit Climate-
Partner unter Verwendung von grünem
Strom Ende Februar 2016 durch
Neidhart + Schön AG, www.nsgroup.ch.
Zertifiziert nach ISO 14001.



gedruckt in der
schweiz



ClimatePartner®
klimaneutral

Druck | ID 53232-1602-1007

Zurich Insurance Group

Mythenquai 2
8002 Zürich, Schweiz
Telefon +41 (0) 44 625 25 25
www.zurich.com

48555-1602

