

# Wir machen die Welt widerstands- fähiger.

Unternehmensprofil 2015



Gemeinsam nutzen wir neue Perspektiven, Wissen und Kapital, um Risiken vorzusehen und zu managen. Auf diese Weise entwickeln wir intelligentere Lösungen für unsere Kunden und **unterstützen weltweit Wiederaufbau, Erneuerung und Fortschritt.**



Weitere Informationen online:  
[reports.swissre.com](https://reports.swissre.com)

## Das Wichtigste in Kürze

Die Gruppe erzielte 2015 ein sehr gutes Ergebnis. Wir setzen alles daran, unsere Ziele auch für 2016 und darüber hinaus zu erreichen.

### Ziele

Über den Zeitraum unserer Finanzziele von 2011–2015 haben wir eine erfolgreiche Performance gezeigt. Mit starken Leistungen werden wir auch in Zukunft alles daran setzen, die Ziele für 2016 und die Jahre danach zu erreichen.

Mehr Informationen zu unserer Performance 2015 und den neuen Zielen finden Sie im Finanzbericht.

### Finanzstärke-Rating

Standard & Poor's

AA-

stabil  
(per 30.11.2015)

Moody's

Aa3

stabil  
(per 15.12.2015)

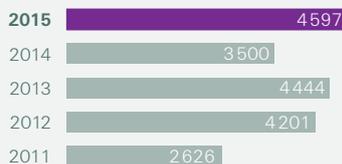
A.M. Best

A+

stabil  
(per 11.12.2015)

### Ergebnis

(in Mio. USD)



### Eigenkapital

(in Mio. USD)



Vorgeschlagene Dividende  
je Aktie für 2015

(CHF)

4.60

(2014: 4.25 CHF)

## Kennzahlen

In einem schwierigen Geschäftsumfeld erzielte die Gruppe 2015 ein sehr gutes Ergebnis von 4,6 Mrd. USD.

### Kennzahlen

Für die per 31. Dezember abgeschlossenen Geschäftsjahre

in Mio. USD, wenn nicht anders angegeben	2014	2015	Veränderung in %
<b>Gruppe</b>			
Aktionären zurechenbares Ergebnis	3 500	<b>4 597</b>	31
Verdiente Prämien und Honorareinnahmen	31 262	<b>30 214</b>	-3
Ergebnis je Aktie in CHF	9,33	<b>12,93</b>	39
Eigenkapital <sup>1</sup>	34 828	<b>32 415</b>	-7
Eigenkapitalrendite <sup>2</sup> in %	10,5	<b>13,7</b>	
Rendite auf Kapitalanlagen in %	3,7	<b>3,5</b>	
Anzahl Mitarbeitende <sup>3</sup>	12 224	<b>12 767</b>	4
<b>Property &amp; Casualty Reinsurance</b>			
Aktionären zurechenbares Ergebnis	3 564	<b>2 977</b>	-16
Verdiente Prämien	15 598	<b>15 090</b>	-3
Schaden-Kosten-Satz in %	83,7	<b>86,0</b>	
Eigenkapitalrendite <sup>2</sup> in %	26,7	<b>22,2</b>	
<b>Life &amp; Health Reinsurance</b>			
Aktionären zurechenbares Ergebnis	-462	<b>939</b>	
Verdiente Prämien und Honorareinnahmen	11 265	<b>10 963</b>	-3
Operative Marge in %	2,6	<b>9,9</b>	
Eigenkapitalrendite <sup>2</sup> in %	-7,9	<b>15,7</b>	
<b>Corporate Solutions</b>			
Aktionären zurechenbares Ergebnis	319	<b>340</b>	7
Verdiente Prämien	3 444	<b>3 379</b>	-2
Schaden-Kosten-Satz in %	93,0	<b>93,8</b>	
Eigenkapitalrendite <sup>2</sup> in %	12,5	<b>14,8</b>	
<b>Admin Re<sup>®</sup></b>			
Aktionären zurechenbares Ergebnis	34	<b>422</b>	
Verdiente Prämien und Honorareinnahmen	955	<b>782</b>	-18
Generierte liquide Mittel, brutto <sup>4</sup>	945	<b>543</b>	-43
Eigenkapitalrendite <sup>2</sup> in %	0,6	<b>7,5</b>	

<sup>1</sup> Eigenkapital ohne Contingent Capital-Instrumente und Minderheitsanteile.

<sup>2</sup> Die Eigenkapitalrendite wird berechnet, indem das den Aktionären zurechenbare Jahresergebnis durch das durchschnittliche Eigenkapital dividiert wird.

<sup>3</sup> Festgestellte Mitarbeitende.

<sup>4</sup> Die Generierung liquider Mittel (brutto) stellt die Veränderung des über das Zielkapital hinaus verfügbaren Überschusskapitals dar, wobei unter dem Zielkapital das minimale statistische Eigenkapital plus das für den Kapitalmanagementansatz von Admin Re<sup>®</sup> erforderliche zusätzliche Kapital verstanden wird.

# Geschäftsbericht

## Auf gutem Weg zu einer widerstandsfähigeren Welt

---

### INHALT

#### Jahresrückblick

Die Geschäftseinheiten im Überblick	02
Brief des Präsidenten des Verwaltungsrates	04
Brief des Group CEO	08
Unsere Strategie für 2016 und darüber hinaus	12

#### Das Geschäft mit dem Risiko

##### DIE LÜCKE SCHLIESSEN

18



##### WIDERSTANDSFÄHIGKEIT STÄRKEN

22



##### NEUE HORIZONTE

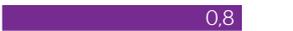
26



Verwaltungsrat	30
Geschäftsleitung	31
Hinweis zu Aussagen über zukünftige Entwicklungen	32
Kontaktadressen	34

## Die Geschäftseinheiten im Überblick

Swiss Re ist ein führender Wholesale-Anbieter von Rückversicherung, Versicherung und Risikotransferlösungen.

GESCHÄFTSEINHEIT	VERDIENTE NETTOPRÄMIEN UND HONORAREINNAHMEN (in Mrd. USD)	ERGEBNIS (in Mio. USD)
<b>Reinsurance</b> Reinsurance ist, gemessen am Ertrag, die grösste Geschäftseinheit von Swiss Re und bildet das Fundament unserer starken Position. Ihre zwei Segmente, Property & Casualty und Life & Health, generieren rund 85% der Bruttoprämien und Honorareinnahmen. Reinsurance hat zum Ziel, durch diszipliniertes Underwriting, umsichtiges Portefeuillemanagement und erstklassigen Kundenservice in diesen zwei Segmenten die führende Marktposition von Swiss Re weiter auszubauen.	<b>Property &amp; Casualty</b>	
	2015  15,1 2014  15,6	2015  2977 2014  3564
	<b>Life &amp; Health</b>	
	2015  11,0 2014  11,3	2015  939 2014  -462
<b>Corporate Solutions</b> Zu den Kunden von Corporate Solutions zählen mittlere und grosse Unternehmen. Die Produktpalette von Corporate Solutions umfasst die traditionelle Sach- und HUK-Versicherung sowie massgeschneiderte Versicherungslösungen. Corporate Solutions ist weltweit an über 50 Standorten tätig.	2015  3,4 2014  3,4	2015  340 2014  319
	<b>Admin Re®</b> Admin Re® bietet Risiko- und Kapitalmanagementlösungen, bei denen Swiss Re geschlossene Lebens- und Krankenversicherungsbestände, ganze Geschäftssparten oder das gesamte Grundkapital von Lebensversicherungsgesellschaften übernimmt. Ab 1. Januar 2016 werden sämtliche offenen und geschlossenen Lebensversicherungsbestände der Gruppe – einschliesslich Admin Re® – von der neuen Geschäftseinheit Life Capital verwaltet.	2015  0,8 2014  1,0
<b>Total</b> (nach Konsolidierung)		2015  30,2 2014  31,3

EIGENKAPITALRENDITE

22,2%

(2014: 26,7%)

OPERATIVE PERFORMANCE

86,0%

(2014: 83,7%)

Schaden-Kosten-Satz

15,7%

(2014: -7,9%)

9,9%

(2014: 2,6%)

Operative Marge

14,8%

(2014: 12,5%)

93,8%

(2014: 93,0%)

Schaden-Kosten-Satz

7,5%

(2014: 0,6%)

543 Mio.

(2014: 945 Mio. USD)

Generierte liquide Mittel, brutto

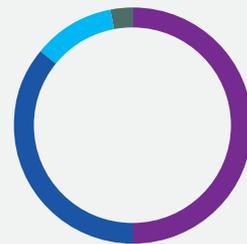
13,7%

(2014: 10,5%)

Diversifiziert und global tätig

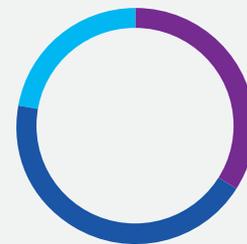
Verdiente Nettoprämien und Honorareinnahmen nach Geschäftseinheiten  
(Total: 30,2 Mrd. USD)

- 50% P&C Reinsurance
- 36% L&H Reinsurance
- 11% Corporate Solutions
- 3% Admin Re®



Verdiente Nettoprämien und Honorareinnahmen nach Regionen  
(Total: 30,2 Mrd. USD)

- 34% EMEA
- 44% Nord- und Südamerika
- 22% Asien-Pazifik



## Langfristig denken

### Unsere Zukunft strategisch gestalten



«Drei Dinge heben uns ab:  
Kapitalstärke, Kunden-  
beziehungen und Wissen.»

#### Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Ihr Unternehmen war auch 2015 wieder sehr erfolgreich – das möchten wir Ihnen in dem Finanzbericht ausführlich näher bringen. Zu diesem Erfolg haben viele Aspekte beigetragen: günstige Umstände spielen sicherlich eine Rolle, aber das Wichtigste sind unsere engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, loyale Kunden und Ihre Unterstützung, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre. Ich danke allen herzlich, die 2015 zum Erfolg von Swiss Re beigetragen haben.

#### Das Dilemma: Tiefere Preise, höhere Margen und sinkende Nachfrage

2015 haben wir wiederum hohe Margen und entsprechend hohe Renditen erzielt – vor allem in der Geschäftseinheit Property & Casualty Reinsurance, aber auch im Leben- und Krankenversicherungsgeschäft, das sich vom schwierigen Jahr zuvor erholen konnte.

Zugleich sprechen viele Marktteilnehmer von einer deutlichen Preiserosion – in allen Sparten. Sie beklagen diese Entwicklung und die kontinuierlich sinkenden Kapitalrenditen. Nachfrage und verfügbare Kapazität scheinen aus dem Gleichgewicht geraten zu sein – und während wir alle ins Klagelied einstimmen, verharren die Margen nun doch schon seit mehreren Jahren auf hohem Niveau.

Dabei ist es doch erstaunlich, dass hohe Margen trotz sinkender Kapitalrenditen erzielt werden, die für die Profitabilität in unserem Geschäft höchst relevant sind. Die äusserst lockere Geldpolitik der Zentralbanken in wichtigen Märkten stellt sicher eine Herausforderung für unsere Branche dar, die umfangreiche Kapitalanlagen in den Bilanzen führt.

Was mich ausserdem verwundert, ist der Umstand, dass unsere Kunden – also die Versicherungswirtschaft und grosse Firmenkunden – dieses Marktumfeld nicht zu ihrem Vorteil nutzen. Im Gegenteil: je tiefer die Preise fallen, desto weniger Rückversicherungsdeckung kaufen sie. Ganz generell herrscht zurzeit grosse Unsicherheit: der Klimawandel beschäftigt uns ebenso wie geopolitische Spannungen, technologische Entwicklungen und ihre Folgen. Das Wirtschaftswachstum ist sehr volatil und Finanzmärkte sind dem grössten geldpolitischen Experiment aller Zeiten ausgesetzt. Was soll ein Unternehmen wie Swiss Re in einer solchen Situation also tun?

Verstehen Sie mich nicht falsch: wir beurteilen die längerfristigen Aussichten für unsere Branche absolut positiv. Zahlreiche globale Trends – in Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft – wirken sich positiv auf die Nachfrage in unserem Kerngeschäft, dem Zeichnen von Risiken, aus. Aber kurzfristig müssen wir widrigen Entwicklungen trotzen.

Aus diesem Grund haben wir im vergangenen Dezember auch die strategische Ausrichtung und entsprechende Prioritäten von Swiss Re aktualisiert. So wollen wir auch kurzfristig erfolgreich sein, ohne die langfristige Perspektive aus den Augen zu verlieren.

### **Wir müssen agil und flexibel bleiben**

Grundsätzlich generieren Risikozeichnung und Anlagenverwaltung Wert, indem Kapital in Bereiche investiert wird, in denen preisliche Ineffizienzen genutzt werden können – eigentlich nichts Neues. Die heutige Situation verlangt jedoch, dass wir Preisineffizienzen in Risikomärkten rascher erkennen und entschlossen reagieren, indem wir entweder investieren oder auch Kapital abziehen – was derzeit wahrscheinlicher ist. Diese Strategie systematisch umzusetzen, wird meines Erachtens über zukünftigen Erfolg entscheiden.

Kapital vernünftig einzusetzen, ist das A und O, wie wir alle wissen. Aber man muss auch in der Lage sein, auf der Basis der Analyse zu handeln. In dieser Hinsicht sind Rückversicherer oft besser positioniert als Erstversicherer, die massiv in Infrastruktur investieren müssen, um in einzelnen Märkten aktiv sein zu können; ihre Flexibilität ist daher begrenzt. Rückversicherer können hingegen relativ rasch reagieren – nicht nur auf der Anlagenseite, sondern auch im Underwriting. Wir werden diesen Vorteil auch in Zukunft nutzen und uns agil im Markt bewegen.

Selbstverständlich investieren wir viel Zeit, um das Potenzial vielversprechender Ideen zu prüfen. Manchmal mit grossem Erfolg (wie bei der Übernahme des Guardian-Lebensversicherungsbestandes im vergangenen Jahr), manchmal mit weniger ... und wenn wir keine guten Anlagemöglichkeiten identifizieren, dann können wir auch mehr Kapital an Sie zurückzahlen. Zu einem gewissen Grad ist dies aktuell der Fall. Aus diesem Grund werden wir eine ordentliche Dividende von 4.60 CHF je Aktie sowie ein neues Aktienrückkaufprogramm von bis zu 1,0 Mrd. CHF beantragen.

Vorgeschlagene Dividende  
je Aktie für 2015

(CHF)

4.60

(2014: 4.25 CHF)

**Zugang zu Chancen im Markt sicherstellen**

Traditionell haben Rückversicherer Zugang zu Risiken, die sie über Vermittler zeichnen: Erstversicherer, Versicherungsbroker und andere. Doch manche von ihnen – und dies gilt heute mehr denn je – laufen Gefahr, ihre Funktion als Intermediäre eher früher als später zu verlieren, weil sie entweder nicht in der Lage sind, ihr Geschäftsmodell anzupassen, neue Spieler ihre Märkte erobern oder Technologie die gesamte Branche revolutioniert.

Aus diesem Grund sind wir absolut überzeugt, dass traditionelle Vertriebskanäle einer effizienten Kapitalallokation nicht im Wege stehen dürfen. Swiss Re muss immer direkten Zugang zu den Risiken haben, die wir zeichnen wollen.

In diesem Kontext haben wir vor einigen Jahren unser Segment «Global Partnerships» etabliert, das gemeinsam mit Regierungen und supranationalen Institutionen Versicherungslösungen entwickelt. Und vor kurzem haben wir die Geschäftseinheit Life Capital ins Leben gerufen, die individuelle und Gruppen-Lebensversicherungsrisiken mit Hilfe von Vertriebspartnern oder durch die Übernahme geschlossener Lebensversicherungsbestände zeichnet.

**Auf Worte Taten folgen lassen**

Ein dritter Pfeiler unserer Strategie befasst sich mit der Allokation von Ressourcen: wir werden unsere Mittel in Bereiche mit grösstmöglichem Potenzial einsetzen oder – wenn nötig – auch entsprechend umverteilen. Auch dies mag banal klingen, ist aber durchaus anspruchsvoll.

Nehmen wir als Beispiel die Schwellenmärkte. Unsere eigenen Projektionen zeigen, dass etwa 50% des Umsatzwachstums und der zusätzlichen Kapitalnachfrage in den nächsten zehn Jahren aus Schwellenmärkten stammen werden. Dies ist keine grosse Überraschung, wenn man an Themen wie Deckungslücken, Urbanisierung, aufstrebende Mittelschichten und den

Aufbau komplexer Industriezweige in diesen Teilen der Welt denkt. Derzeit setzen wir aber de facto nur etwa 15% unserer weltweiten Ressourcen in diesen Märkten ein, wobei dieser Anteil sogar noch etwas geringer ist, wenn man Topmanagement, Forschung und lokale Standorte berücksichtigt. Dies wird sich ändern müssen.

In unserem Geschäft sind Menschen und Systeme die wesentlichen Ressourcen. Daher muss man – sobald entschieden ist, wo man investieren will – sie auf die Herausforderungen vorbereiten. Anschliessend muss man den Standard halten, und zwar umso bewusster, wenn der Margendruck steigt. Ich bin überzeugt, dass man so letztendlich eine attraktive Rendite für Aktionärinnen und Aktionäre erwirtschaften kann. Ungenügende Ressourcen waren noch nie erfolgversprechend; in unserem Geschäft der Risikozeichnung und schwierigen Anlageentscheidungen schon gar nicht.

**Wir wollen uns differenzieren und – selbstverständlich – an der Spitze bleiben**

Wir sind überzeugt, dass Swiss Re's Brand und Reputation so stark ist, weil wir Kapitalstärke, Kundenbeziehungen und Wissen sehr bewusst entwickelt haben und strategisch vorantreiben – offensichtlich mit grossem Erfolg. Denn diese Differenzierungsmerkmale zeichnen unser Unternehmen schon seit seiner Gründung vor über 150 Jahren aus. Lassen Sie mich zum Schluss noch einen Aspekt vertiefen, den ich mitunter «Geldbörse, Herz und Verstand» nenne.

Wir machen kein Geheimnis daraus, was wir unter einer angemessenen Kapitalausstattung für unsere Zeichnungs- und Anlageaktivitäten verstehen. So können unsere Kunden unbesorgt sein, wenn sie grosse Teile ihres Rückversicherungsgeschäfts bei einem einzigen Anbieter – nämlich Swiss Re – platzieren. Darüber hinaus halten wir weiteres freies Kapital auf Stufe der Holdinggesellschaft, das für die Aktionäre mit gewissen kurzfristigen Kosten verbunden ist. Wir sind aber überzeugt, dass diese starke Kapitalposition und die daraus resultierende finanzielle Flexibilität längerfristig von grossem Wert ist. Sie steht bei Bedarf zur Verfügung – zum Vorteil unserer Kunden und unserer Aktionäre.

«Ich bin  
überzeugt,  
dass die  
Zukunft sehr  
positiv ist.»

Unsere Kunden sind unsere Partner und sie wählen uns regelmässig zum besten Rückversicherer in fast allen Geschäftsbereichen, rund um die Welt. Darauf sind wir stolz. Wir sind für unsere Kunden da – engagiert, begeistert, kompetent, heute und in Zukunft. So können wir Probleme gemeinsam mit unseren Kunden lösen, statt sie im entscheidenden Moment mit ihren Problemen allein zu lassen. Diese Verlässlichkeit und Partnerschaft manifestieren sich in der ausgezeichneten Qualität unseres Rückversicherungsportefeuilles.

Nicht zuletzt fühlen wir uns verpflichtet, unsere Kompetenzen und unser ausserordentliches Wissen im Unternehmen immer weiter zu entwickeln und unseren Kunden zur Verfügung zu stellen. So können wir für sie und gemeinsam mit ihnen bessere Produkte entwickeln und voneinander lernen. Wir investieren eine erhebliche Summe in Forschung, sowohl auf Produktentwicklungs- als auch auf Portefeuilleebene, was schlussendlich auch unserer Kapitalallokation zugutekommt. Dies mag zu höheren Betriebskosten als bei einigen unserer Mitbewerber führen, aber insgesamt auch zu höheren Margen. Und das überrascht nicht. Im Gegenteil: es wäre doch erstaunlich, wenn sich herausragende Kompetenz und Expertise nicht positiv auf den Erfolg von Risikozeichnungs- und Anlageentscheidungen auswirken würden.

**Christian Mumenthaler wird per 1. Juli 2016 Group Chief Executive Officer, Michel M. Liès tritt in den Ruhestand**

Zum Schluss möchte ich Sie noch über einen wichtigen Personalwechsel an der Spitze unseres Unternehmens informieren: Christian Mumenthaler, unser derzeitiger CEO Reinsurance, wird per 1. Juli 2016 unser neuer Group CEO, und Michel M. Liès wird in den Ruhestand treten. Im Namen des gesamten Verwaltungsrates danke ich Michel

herzlich für sein über 35-jähriges Engagement bei der Swiss Re. Während seiner Karriere hat er unsere Unternehmenswerte unermüdlich vertreten und wesentlich zum kontinuierlichen Erfolg von Swiss Re beigetragen. Unter seiner Führung hat sich der Gewinn von Swiss Re fast verdoppelt, die Kapitalbasis signifikant erhöht, und wir konnten über 12 Mrd. USD Überschusskapital an unsere Aktionäre ausschütten. Nach diesen erfolgreichen Jahren, in denen wir wichtige Finanzziele erreicht und ein neues strategisches Konzept vorgestellt haben, sind wir gut positioniert, diesen Wechsel vorzunehmen. Wir wünschen Michel M. Liès für die Zukunft alles Gute.

Wir freuen uns, dass wir mit Christian Mumenthaler einen hochqualifizierten Nachfolger nominieren können. Wir sind froh, durch diesen Wechsel einerseits einen reibungslosen Übergang zu ermöglichen und einen Kandidaten gefunden zu haben, der mit der Strategie unserer Firma bestens vertraut ist. Christian Mumenthaler arbeitet seit 17 Jahren bei Swiss Re; seit 2011 führt er Swiss Re's grösste Geschäftseinheit und hat somit die Verantwortung für rund 85% des Umsatzes inne. Er hat nicht nur das P&C Re-Geschäft profitabel geführt, sondern auch den erfolgreichen Turnaround von Swiss Re's L&H Re-Geschäft vorangetrieben. Die Nominierung von Christian Mumenthaler steht für die strategisch verankerte Personalentwicklung von Swiss Re sowie für den Wunsch, an die unverwechselbare Kultur von Swiss Re anknüpfen zu wollen. Ich wünsche ihm alles Gute in seiner neuen Rolle.

Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, ich hoffe, Sie teilen meine Zuversicht. Unsere strategischen Prioritäten sind klar, und Christian Mumenthaler wird sie zusammen mit seinem Team und unseren 12 000 Kollegen umsetzen. Ich bin überzeugt, dass die Zukunft sehr positiv ist und freue mich mit Ihnen auf die Fortsetzung unserer Erfolgsgeschichte.

Zürich, 23. Februar 2016



**Walter B. Kielholz**  
Präsident des Verwaltungsrates

## Ein solides Fundament für die Zukunft

Dank unserer sehr guten Performance 2015 und erfolgreichen Strategie sind wir bestens positioniert – für 2016 und darüber hinaus.



«Alle drei Geschäftseinheiten trugen zu unserer sehr guten Performance bei.»

### Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Seit der Gründung von Swiss Re 1863 haben wir viele unterschiedliche Risiken gezeichnet und die Konsequenzen ganz verschiedener Extremereignisse erfolgreich abgefedert. Und so – selbst nach Erdbeben oder Terrorismus-Katastrophen – gesellschaftlichen Fortschritt und Weiterentwicklung ermöglicht. Doch Versicherungsschutz alleine reicht nicht: Wir wollen helfen, die Welt widerstandsfähiger zu machen. Diese Vision prägt unser Denken und Handeln Tag für Tag und unsere Strategie für die Zukunft.

Diese Vision hat uns auch 2015 zum Erfolg geführt: Ich freue mich sehr, dass wir trotz des anspruchsvollen Geschäftsumfelds erneut ein positives Ergebnis ausweisen können – dank der sehr guten Performance aller drei Geschäftseinheiten. Der Konzerngewinn stieg auf 4,6 Mrd. USD gegenüber 3,5 Mrd. USD im Jahr 2014 und wir sind stolz, eines der besten Resultate unserer Geschichte präsentieren zu können. Mit diesem Ergebnis heben wir uns deutlich von vielen unserer Mitbewerber ab. Und wir sind überzeugt, dass wir mit unserer im Dezember 2015 präsentierten Strategie optimal positioniert sind, uns weiterhin mit profitabilem Wachstum, Kapitalstärke und einzigartiger Kundenerfahrung erfolgreich differenzieren zu können.

## Unsere Finanzziele 2011–2015 auf Gruppenebene

### Eigenkapitalrendite (in %)



- ausgewiesene Eigenkapitalrendite
- 700 Basispunkte über 5-jährigen US-Staatsanleihen

700 Basispunkte über risikofreiem Zinssatz, Durchschnitt über fünf Jahre

### Ergebnis je Aktie (in USD\*)



- ausgewiesenes Ergebnis je Aktie
- Ergebnis je Aktie (EPS) bei durchschnittlich 10% Wachstum pro Jahr (Basis: 2010)
- \* währungsbereinigt

Durchschnittlich 10% Steigerung pro Jahr, bereinigt um Sonderdividenden

### Ökonomisches Eigenkapital je Aktie



- ausgewiesenes ökonomisches Eigenkapital je Aktie, einschliesslich kumulativer Dividenden in USD
- ökonomisches Eigenkapital je Aktie (ENWPS) bei durchschnittlich 10% Wachstum pro Jahr (Basis: 2010)

Durchschnittlich 10% Steigerung je Aktie pro Jahr plus Dividenden über fünf Jahre

«Wir sind weiterhin überzeugt, dass wir auch künftig attraktive Geschäftschancen wahrnehmen werden.»

### Gute Performance in Property & Casualty Reinsurance, Life & Health Reinsurance auf Kurs

Die Underwriting-Performance von P&C Re war 2015 erneut stark und generierte einen Gewinn von 3,0 Mrd. USD. Das spiegelt die zugrunde liegende Qualität unseres Portefeuilles wider, sowie eine günstige Entwicklung bei Naturkatastrophen. L&H Re erreichte das am Investorentag im Juni 2013 gesteckte ROE-Ziel. Zugleich lieferte sie einen starken Gewinn von 939 Mio. USD.

Corporate Solutions behauptet sich einmal mehr in einem anspruchsvollen Marktumfeld und setzt weiterhin erfolgreich auf diszipliniertes Underwriting. Die Geschäftseinheit verbuchte ein Jahresergebnis von 340 Mio. USD. Unser Fokus liegt nach wie vor auf den wachstumsstarken Märkten, wie die Übernahme von Sun Alliance Insurance China Limited zeigt. Dank dieser Transaktion können wir nun auch mit Corporate Solutions in China, einem der vielversprechendsten Märkte weltweit, aktiv werden.

Mit der Gründung der Geschäftseinheit Life Capital haben wir 2015 einen wichtigen Schritt unternommen, ein attraktives und wachsendes Marktsegment zu erschliessen. Life Capital verwaltet seit 1. Januar 2016 die geschlossenen und offenen Lebens- und Krankenversicherungsbestände, einschliesslich unseres Admin Re®-Geschäfts. Die Konsolidierung dieser Aktivitäten soll die Diversifikation unserer Geschäftsaktivitäten weiter vorantreiben und uns helfen, kundenspezifische Expertise und Kapazität anzubieten, so dass sie ihrerseits neue Geschäftschancen nutzen können. Admin Re®, ein wichtiger Grundpfeiler von Life Capital, erzielte 2015 eine gute Performance und generierte brutto hohe liquide Mittel und einen Gewinn von 422 Mio. USD. Wir freuen uns, dass wir im Januar 2016 die Übernahme von Guardian Financial Services mit Sitz in Grossbritannien abschliessen und so unsere Strategie untermauern konnten, ein führender Konsolidierungsspezialist für geschlossene Lebensversicherungsbestände in Grossbritannien zu werden.

## Unsere neuen Finanzziele

In der Zeit ab 2016 wird der Fokus der neuen Ziele auf Gruppenebene auf Profitabilität und ökonomischem Wachstum liegen.

Die Zeitspanne über den Versicherungszyklus ist langfristig ausgelegt, um unsere Ziele zu erreichen, ohne durch stark fluktuierende Ergebnisse verzerrt zu werden.

Die neuen Finanzziele stimmen mit den Prioritäten von Swiss Re überein.

## Eigenkapitalrendite

Mindestens 700 Basispunkte über dem risikofreien Zinssatz, gemessen an den zehnjährigen US-Staatsanleihen.

## Ökonomisches Eigenkapital je Aktie

10% Steigerung pro Jahr, unter Verwendung des ökonomischen Eigenkapitals (ENW) per Jahresende plus Dividenden, geteilt durch das ökonomische Eigenkapital per Ende des Vorjahres.

## Wir sind auf Kurs

In den vergangenen fünf Jahren haben wir die ordentliche Dividende erhöht, unsere internen Wachstumsinitiativen umgesetzt und strategisch wichtige Akquisitionen getätigt. Zugleich haben wir Überschusskapital an unsere Aktionärinnen und Aktionäre ausgeschüttet und unsere sehr gute Kapitalausstattung gesichert. Wir haben die Finanzziele für die Eigenkapitalrendite und das Ergebnis je Aktie erreicht – Ziele, die wir uns vor fünf Jahren noch unter ganz anderen Umständen gesetzt hatten. Dies ist eine beachtliche Leistung, insbesondere angesichts der turbulenten Märkte und unsicheren makroökonomischen Bedingungen, mit denen wir 2011–2015 konfrontiert waren. Mit 9,6% haben wir unser Ziel einer durchschnittlichen Steigerung des ökonomischen Eigenkapitals je Aktie um 10% pro Jahr beinahe erreicht, nachdem wir die Vereinbarung, Guardian Financial Services zu erwerben, angeündigt hatten.

### Wie geht es weiter?

Unsere Vision «We make the world more resilient» leben wir Tag für Tag, indem wir gemeinsam mit unseren Kunden smarte Lösungen erarbeiten und dabei kreative Perspektiven, Wissen und Kapitalstärke effektiv nutzen. Die Kombination dieser Stärken macht Swiss Re zum bevorzugten Partner unserer Kunden. Gemeinsam, so glauben wir, können wir die Lücke zwischen steigenden Kosten von Naturkatastrophen oder anderen Gefahren und Schäden, die (rück-)versichert sind, schliessen.

Das Jahr 2015 war von tragischen Ereignissen und grosser Unsicherheit geprägt, von der zunehmenden Bedrohung durch Terrorismus, Kriege und Epidemien sowie einer fragilen Weltwirtschaft. Vor diesem Hintergrund muss sich die Rück- und Versicherungswirtschaft meines Erachtens stärker engagieren und die Grenzen der Versicherbarkeit ausweiten, um auch jenen Sicherheit zu bieten, die es am dringendsten benötigen.

2016 startete sehr volatil angesichts der Bedenken bezüglich der globalen wirtschaftlichen Lage. Viele der Herausforderungen der letzten Jahre, wie etwa das anhaltend tiefe Zinsniveau und das überschüssige Kapital in unserem Kerngeschäft, werden uns weiterhin beschäftigen. Wie im

Dezember 2015 erläutert, sind wir mit unserer Vier-Pfeiler-Strategie sehr gut positioniert und können dank unserem flexiblen Geschäftsmodell rasch und effektiv auf Veränderungen reagieren und diese proaktiv mitgestalten. Aus diesem Grund sind wir zuversichtlich, auch künftig attraktive Geschäftsmöglichkeiten nutzen zu können und Mehrwert für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, zu schaffen. In diesem Sinne danke ich Ihnen für Ihre Unterstützung und Ihr Vertrauen.

Aber auch unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möchte ich herzlich danken, denn keine Strategie, kein Erfolg wäre ohne sie und ihr kompetentes Engagement möglich. Ihre Begeisterung und Einsatz sind es, die unsere Vision in die Tat umsetzen. Ohne unsere geschätzten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter könnten wir nicht auf ein weiteres erfolgreiches Jahr zurückblicken.

Wie Sie sehen, bin ich von Swiss Re begeistert und ebenso zuversichtlich für die Zukunft dieser Firma. Und ich bin absolut überzeugt, dass Christian Mumenthaler und sein Team die führende Rolle von Swiss Re in unserer Industrie und der Gesellschaft ganz generell weiter stärken werden. Für mich ist es immer eine Ehre und ein Privileg gewesen, für dieses grossartige Unternehmen arbeiten zu dürfen. Aus diesem Grund werde ich auch immer stolz sein, Teil von Swiss Re gewesen zu sein.

Zürich, 16. März 2016



**Michel M. Liès**  
Group Chief Executive Officer

## Unsere Strategie für 2016 und darüber hinaus

Ein Konzept, das unsere Prioritäten für 2016 voranbringen und langfristigen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen wird.

### Zweckmässig

Unsere Strategie dient der Erfüllung unserer finanziellen Ziele für 2016 und die folgenden Jahre. Es sind ehrgeizige Ziele, die sich auf Profitabilität und wirtschaftliches Wachstum konzentrieren.

### Die Bausteine des Erfolgs

Jede Geschäftseinheit hat ihre eigenen Ziele, mit denen sie zur Erreichung des Gesamtzieles beiträgt.

Die Zielgrössen für die annualisierte Eigenkapitalrendite wurden für die Geschäftseinheiten bereits definiert:

P&C Reinsurance und Corporate Solutions streben ein Ziel von 10%–15% an. Life & Health Reinsurance strebt 10%–12% an. Swiss Re Life Capital wird anfänglich 6%–8% anstreben, Aktualisierungen werden folgen.

### STRATEGISCHE HANDLUNGSBEREICHE

1

Systematische Kapitalallokation auf Risikopools/ Ertragsquellen

2

Ausweitung und Diversifikation der Kundenbasis zur verbesserten Erschliessung von Risiken

3

Optimierung von Ressourcen und Plattformen zur Unterstützung der Kapitalallokation

4

Betonung der Differenzierung

## Strategisches Konzept von Swiss Re

### I. Systematische **Kapitalallokation** auf Risikopools/Ertragsquellen

II. Ausweitung und Diversifikation der **Kundenbasis** zur verbesserten Erschliessung von Risiken

III. Optimierung von **Ressourcen und Plattformen** zur Unterstützung der Kapitalallokation

### IV. Betonung der **Differenzierung**

Wir haben ein definiertes Zielportefeuille von Anlage- und Verbindlichkeitsrisiken. Risiken können in diesem Zielportefeuille jederzeit erhöht und reduziert werden.

Flexible Kapitalallokation auf diese Portefeuilles – und die Nutzung von Diversifikationsvorteilen – treiben bei Swiss Re die Wertentwicklung voran. Die Basis unserer Entscheidungen bilden Kapitalallokation und Renditen der Portefeuilles, Zahlungsströme, ökonomisches Bewertungssystem (Economic Value Management) und US-GAAP-Kennzahlen.

Neue Märkte, neue Kunden und neue Risiken sind die drei wichtigsten Wege, um dieses strategische Ziel zu erreichen. Bis 2020 will Swiss Re 30% der Prämien und Honorareinnahmen in ausgewählten Wachstumsmärkten generieren. Wir wollen auch breitere Kundenkreise ansprechen, zum Beispiel indem wir unsere regionale und nationale Kundenbasis erweitern und vermehrt mit Regierungen und supranationalen Institutionen zusammenarbeiten. Wir können auch neue Geschäftsmöglichkeiten finden. So helfen wir Kunden im Umgang mit neuen Bedrohungen wie Cyberrisiken oder decken unterschiedliche Risiken ab, etwa über Infrastrukturanleihen.

Für unsere Kapitalallokationsstrategie müssen wir die richtigen Talente gewinnen und sie mit den richtigen Ressourcen, Plattformen und Prozessen unterstützen. Neue Märkte zu erschliessen, erfordert oftmals lokale Expertise. Daher haben wir unseren Pool an lokalen Talenten in Wachstumsmärkten zwischen 2011 und 2015 mehr als verdoppelt.

Dieser strategische Fokus zielt nicht nur auf Talente und Märkte. Smart Analytics und Cognitive Computing zum Beispiel haben das Potenzial, unsere Branche zu verändern. Unsere Initiativen fokussieren auf konkrete Anwendungen mit direkten Auswirkungen auf Vertrieb oder Verträge.

Finanzielle Stärke, Kundenbeziehungen und der Status als «Knowledge Company» sind unsere wichtigsten Differenzierungsmerkmale. Alle drei Merkmale trugen zu unserer starken Performance bei und werden Swiss Re auch in Zukunft prägen. Unsere Kunden vertrauen unserer Finanzkraft. Das hilft beim Aufbau direkter Kundenbeziehungen für grosse und massgeschneiderte Transaktionen. Top-Talente und ein profundes Verständnis der Marktdynamik sind Teil unseres Leistungsversprechens – der praktische Vorteil einer «Knowledge Company».

## FINANZZIELE

### Eigenkapitalrendite

Mindestens 700 Basispunkte über dem risikofreien Zinssatz, gemessen an den zehnjährigen US-Staatsanleihen.

### Ökonomisches Eigenkapital je Aktie

10% Steigerung pro Jahr, unter Verwendung des ökonomischen Eigenkapitals per Jahresende plus Dividenden, geteilt durch das ökonomische Eigenkapital per Ende des Vorjahres.

## Strategie in Aktion

Ein Rahmenwerk, das unserer Strategie Kontinuität verleiht und uns befähigt, die nächste Etappe unserer Transformation zu einem agilen «Capital Allocator» zur Deckung von Versicherungs- und damit verbundenen Vermögensrisiken in Angriff zu nehmen.

### Mit Schlüsselrends und Kennzahlen Ergebnisse erzielen

Unsere Geschäftseinheit Reinsurance nutzt wichtige Trends und Kennzahlen, damit ihre Geschäftssegmente Property & Casualty und Life & Health zur optimalen Kapitalzuteilung der Gruppe beitragen.

In den vergangenen Jahren konnten wir bei Property & Casualty den Ergebnisbeitrag unserer ausgewählten Wachstumsmärkte erhöhen und gleichzeitig Sachgeschäft dort zurückfahren, wo die Preise nicht länger tragbar waren. Unserem Segment Life & Health ist es derweil gelungen, die Dynamik in den Wachstumsmärkten aufrechtzuerhalten und den Anteil am Krankengeschäft zu steigern. Mehr dazu erfahren Sie auf Seite 29.

- 1** ERSTES STRATEGIEZIEL  
Systematische Kapitalallokation auf Risikopools/  
Ertragsquellen



### Neue Kunden und neue Risiken identifizieren

Ein Weg zur Identifizierung neuer Risiken ist die Zusammenarbeit mit neuen Kunden, etwa Partnerschaften mit Regierungs- und supranationalen Institutionen.

Seit 2011 hat Global Partnerships im Namen solcher Kunden über 200 Transaktionen abgewickelt und dabei oft Schutz gegen unter- bzw. nicht versicherte Risiken geboten. Im Jahr 2015 beteiligte Swiss Re sich an Deckungen gegen Dürren in Afrika, Hurrikane in den USA und der Karibik, Erdbeben in der Türkei und Überschwemmungen in Grossbritannien. Siehe auch Seite 18.

- 2** ZWEITES STRATEGIEZIEL  
Ausweitung und Diversifikation der Kundenbasis zur verbesserten Erschliessung von Risiken



## Mit **profundem Wissen** und Branchenkenntnissen dienen

Smart Analytics und Cognitive Computing sind wichtige Instrumente, mit denen wir unsere Arbeitsweisen optimieren und unsere Konkurrenzfähigkeit stärken können.

Die Rückversicherung stützt sich für die Modellierung der Unfallraten von Motorfahrzeugen in China auf umfangreiches Datenmaterial. Rasche Abschlussanalysen helfen Corporate Solutions, Geschäfte effizienter abzuwickeln und Lösungen schneller bereitzustellen. Smart Analytics erleichtert die Erhebung von Daten zu aktuellen Themen und Versicherungstrends. Unsere Partnerschaft mit IBM wird dem Underwriting von Life & Health eine neue Dimension verleihen. Weitere Informationen darüber finden Sie auf Seite 26.

### **3** DRITTES STRATEGIEZIEL Optimierung von Ressourcen und Plattformen zur Unterstützung der Kapitalallokation



## Als **«Knowledge Company»** die Konkurrenz überflügeln

Swiss Re beschäftigt über 300 hochqualifizierte Mitarbeitende in der Versicherungsforschung. Davon beschäftigen sich 50 mit der Modellierung von Naturkatastrophen. Weitere 30 sind für die Produktion unserer branchenführenden Publikation «sigma» verantwortlich. In unserem «Centre for Global Dialogue» organisieren wir jedes Jahr über 100 Anlässe für Kunden und Experten zu aktuellen Themen wie beispielsweise 3D-Druck oder Cyberrisiken.

Mit dieser Vordenkerrolle hebt sich Swiss Re von den Mitbewerbern ab und legt das Fundament für die Knüpfung und Pflege enger und nachhaltiger Kundenbeziehungen. Auf Seite 26 erfahren Sie noch mehr über das Thema.

### **4** VIERTES STRATEGIEZIEL Betonung der Differenzierung



# Das Geschäft mit dem Risiko

The background of the page is a photograph of a city square at sunset. The scene is filled with the warm, golden light of the setting sun, which creates a strong lens flare and silhouettes the people walking. The figures are blurred, suggesting movement and a busy, dynamic environment. The overall mood is one of transition and activity.

Technologie und Marktdynamik bewirken derzeit eine einschneidende Veränderung im Management von Risiken. Doch für viele erfolgt diese Veränderung nicht schnell genug, denn ökonomische Faktoren, Bevölkerungswachstum, demografische Entwicklung und andere Einflüsse gefährden die Vermögenswerte der Menschen. Im Folgenden wollen wir darüber berichten, wie unser Geschäft die Welt widerstandsfähiger gegenüber diesen Risiken macht.

A blurred photograph of a city street at sunset. The sun is low on the horizon, creating a warm, golden glow. People are walking across the street, their figures blurred by motion. The ground is paved with large, light-colored tiles. In the background, there are buildings and a bridge structure.

18

#### DIE LÜCKE SCHLIESSEN

Neue Instrumente und unkonventionelles Denken helfen, mehr Menschen Zugang zu Versicherungsschutz zu verschaffen.

22

#### WIDERSTANDSFÄHIGKEIT STÄRKEN

Die Versicherungsdurchdringung in China bleibt weit hinter den entwickelten Märkten zurück. Doch das Land ist auch ein einzigartiger Testmarkt für Innovationen, die sich weltweit anwenden lassen.

26

#### NEUE HORIZONTE

Neue Technologien beeinflussen unser Geschäft. Sowohl in Bezug auf die Risiken, mit denen unsere Kunden konfrontiert sind, als auch in Bezug auf die Art, wie wir unsere Kunden erreichen und deren Risiken verstehen.

# Die Lücke schliessen

60%

Anteil der nicht  
versicherten  
Katastrophenschäden  
(weltweit, 2015)



**Murat Kayaci**  
Vorsitzender des türkischen  
Katastrophen-Versicherungspools (TCIP)

«Eine Katastrophe kann die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes um Jahre zurückwerfen. Der TCIP dient als nationales Sicherheitsnetz und stärkt damit unsere Widerstandsfähigkeit. Ein Vorbild für den Rest der Welt.»

 Lesen Sie online mehr unter: [reports.swissre.com](http://reports.swissre.com)

Istanbul, die türkische Metropole mit 14 Millionen Einwohnern, generiert einen wesentlichen Anteil des nationalen BIP. Einige Kilometer südlich der Stadt verläuft die nordanatolische Verwerfungszone. Istanbul ist somit dem ständigen Risiko ausgesetzt, von einem verheerenden Erdbeben getroffen zu werden. Aus diesem Grunde ist die türkische Regierung bestrebt, die Widerstandskraft der Region und des ganzen Landes im Falle einer Naturkatastrophe zu stärken. Eine Massnahme dazu war die Gründung des türkischen Katastrophen-Versicherungspools (TCIP) im Jahr 2000, welcher die türkischen Hausbesitzer mit einer obligatorischen Erdbebenversicherung ausstattet. Auch Swiss Re unterstützt diese Bemühungen mit traditionellen Rückversicherungslösungen. Doch darüber hinaus war Swiss Re Capital Markets 2015 an der Strukturierung eines vom TCIP gesponserten Katastrophen-Bonds in Höhe von 100 Mio. USD beteiligt. Die zur Deckung der weitläufigen Metropole am Bosphorus aufgelegte Anleihe mit einer Laufzeit von drei Jahren verfügt über einen parametrischen Trigger, der zur Auszahlung führt, sobald die vordefinierten Erdbebenkriterien erfüllt sind. Die Anleihe wurde von den Investoren gut aufgenommen und stellt sicher, dass der TCIP Zugang zu zusätzlichen Mitteln für den Wiederaufbau im Falle eines schweren Erdbebens hat. Dank des TCIP verfügen heute bereits rund 40% der Hausbesitzer in der Türkei über eine Erdbebenversicherung. In den kommenden Jahren soll diese Zahl weiter steigen. Es braucht solche Innovationen, um die weltweite Deckungslücke zu schliessen.

## Was sind Deckungslücken?

Wir sind von Risiken umgeben, die prinzipiell versicherbar sind, in der Praxis jedoch nicht versichert werden, wodurch eine Deckungslücke entsteht. Bei Naturkatastrophen zeigt sich dies besonders deutlich. In den letzten zehn Jahren waren nur 30% aller Schäden aus Katastrophen durch eine Versicherung gedeckt. Daraus ergeben sich für diesen Zeitraum unversicherte Sachschäden in Höhe von 1,3 Bio. USD – Verluste, die vom Staat, von Unternehmen und von Einzelnen getragen werden. Aber auch in der Lebens- und Krankenversicherung existieren Deckungslücken, welche die Widerstandsfähigkeit einer Gesellschaft



schwächen (siehe Seite 24), und Gleiches gilt für Sachschäden, die nicht das Ausmass von Katastrophen erreichen. Zur Schliessung dieser Deckungslücken lancieren wir weltweit Versicherungslösungen, dort, wo sie wirklich gebraucht werden – also auch in den führenden Industrieländern.

### Erschwingliche Lösungen

Rund 18% der Erwachsenen in Australien haben keinen Zugang zu Finanzdienstleistungen. Und einem noch grösseren Anteil ist der Zugang zu Sachversicherungen verwehrt, sodass sie ihr Hab und Gut nicht schützen können. Zur Erfüllung dieses bestehenden Bedürfnisses nach Versicherung kooperiert Swiss Re mit Suncorp, um erschwingliche Versicherungsprodukte für Menschen mit niedrigem Einkommen bereitzustellen.

Als Rückversicherungspartner übernimmt Swiss Re 50% des Risikos bei allen Mikroversicherungspolice von Suncorp unter dem Programm «Essentials by AAI». Die Police bieten sehr tiefe Limiten für Hausrat- und Motorfahrzeugdeckungen kombiniert mit flexiblen Möglichkeiten zur Prämienzahlung.

Ermöglicht wird dies durch einfach gehaltene Underwriting- und Schadenbearbeitungsprozesse. Zu Beginn erfolgt der Vertrieb über die Organisation Good Shepherd Microfinance, einer führenden Anbieterin von Mikrofinanzlösungen in Australien. Andere soziale Institutionen wie Rechts- und Budgetberatungsstellen haben die Möglichkeit, Kunden auf «Essentials by AAI» aufmerksam zu machen. Indem Versicherungsprodukte zugänglicher und leichter verständlich gemacht werden, trägt Suncorp zur Schliessung der Deckungslücken bei Menschen bei, die auf Sozialhilfe angewiesen sind oder deren Einkommen bei oder unter der Hälfte des nationalen Durchschnittseinkommens liegt.

### Deckungslücken bei Überschwemmungsschäden in Grossbritannien schliessen

In Grossbritannien hilft Swiss Re bei der Schliessung einer Deckungslücke anderer Art und anderer Dimension. Keine andere Naturgewalt betrifft so viele Menschen wie Überschwemmungen. Gerade in Grossbritannien haben

Überschwemmungen in den vergangenen Jahren immer wieder immenses Leid und enormen wirtschaftlichen Schaden verursacht.

Genau wie in der Türkei kann die Deckungslücke in Grossbritannien von den Versicherern alleine nicht geschlossen werden. Die britischen Behörden übernehmen daher eine führende Rolle im Schutz gegen Überschwemmungen und in der Stärkung der Widerstandskraft der Bevölkerung gegen deren finanziellen Auswirkungen. Flood Re bietet schätzungsweise 350 000 überschwemmungsgefährdeten Haushalten in Grossbritannien Versicherungsschutz. Swiss Re ist stolz darauf, ab April 2016 Flood Re bei einem dreijährigen Programm Unterstützung zu bieten, welches zu den weltweit grössten Naturkatastrophen-Versicherungsprogrammen überhaupt zählt. Swiss Re unterstützt Flood Re mit einem internationalen Team, das sich aus britischen Sachversicherern und Vertretern von Swiss Re Global Partnerships zusammensetzt. Dieses entwickelt innovative Lösungen, mit denen die Risikofestigkeit von Regierungen und öffentlichen Institutionen weltweit gestärkt wird.





# Häuser in Kolumbien erdbebensicher machen

10  
Mio.

Kolumbianer leben  
in einsturzgefähr-  
deten Häusern

Kolumbien zählte in den letzten Jahren zu den am schnellsten wachsenden Volkswirtschaften Lateinamerikas. Das Land profitierte von einem nachhaltigen Konjunkturwachstum, politischer Stabilität, besserer Infrastruktur und mehr Wohlstand. Doch immer noch wohnen über 10 Millionen Kolumbianer in Häusern, die bei einem Erdbeben, Erdbeben oder einer Überschwemmung hochgradig einsturzgefährdet sind.

Diese wurden oft mit minderwertigen Baumaterialien errichtet, weisen eine mangelhafte Konstruktion oder Bauleitung auf und basieren auf fahrlässigen Berechnungen. Sogar an sehr stark exponierten Lagen werden die Häuser nur selten nachgerüstet, um sie widerstandsfähiger zu machen.

Das soziale Unternehmen Build Change hat gemeinsam mit dem nationalen Dienst für Berufsausbildung (Sena) von Kolumbien, Swisscontact und Experten für seismisches Ingenieurwesen in Bogotá eine benutzerfreundliche und normkompatible Vorgehensweise für die Bewertung und Umsetzung solcher Projekte entwickelt.

Die Swiss Re Foundation unterstützt Build Change während der ersten Phase eines Programms, in dessen Rahmen Hauseigentümer, Behörden und der private Sektor die bautechnischen Mängel gemeinsam angehen und dazu beitragen, Slums zu blühenden Stadtquartieren zu entwickeln.

In einer ersten Phase werden 50 Häuser in Bogotá nachgerüstet, wovon rund 250 Bewohner profitieren. Darauf aufbauend soll das Programm in einer zweiten Umsetzungsphase auf die Stadt Medellín ausgedehnt werden.

# Widerstandsfähigkeit stärken in China

30%

Anteil der Prämien und Honorareinnahmen, die Swiss Re in den wachstumsstarken Märkten, einschliesslich China, bis 2020 generieren will.



**Alia Hasbullah**

Versicherungsmathematikerin und Absolventin des Swiss Re Actuarial Development Programme 2014

«Swiss Re bot mir einen Einstieg in den USA und eine Rolle in der Umsetzung unserer Wachstumsstrategie.»



Lesen Sie online mehr unter: [reports.swissre.com](http://reports.swissre.com)

China war 2015, gemessen an den Versicherungsprämien, der viertgrösste Markt weltweit und der drittgrösste für Swiss Re. Dennoch bleibt der chinesische Assekuranzmarkt weit hinter der wirtschaftlichen Kraft des Landes zurück, während andernorts Versicherungsmarkt und Wirtschaft Hand in Hand wachsen.

Die grosse Explosion in Tianjin hat gezeigt, dass eine solche Divergenz Gefahren birgt. Die Zentralregierung ist sich dessen auch bewusst. Im Jahr 2014 hat sie Ziele für die Versicherungsdurchdringung formuliert, nach denen die Versicherungsprämien pro Kopf von 2014 bis 2020 von 235 USD auf 571 USD mehr als verdoppelt werden sollen (gegenüber durchschnittlich 3621 USD in den Industrieländern). Sie sendet damit ein starkes Signal an Versicherer und Kunden: Risikomanagement ist eine Priorität.

Swiss Re ist seit den 1930er-Jahren in China präsent. 1995 eröffneten wir eine Repräsentanz in Peking und 1996 eine weitere in Schanghai, gefolgt 2003 von einer Niederlassung in Peking für Lebens- und Nichtleben-Geschäft. Im Jahr 2015 schlossen wir die Akquisition von Sun Alliance Insurance China Ltd ab, wodurch Swiss Re Corporate Solutions jetzt über eine lokale Basis verfügt, von der aus sie in China tätige Unternehmen unterstützt. Diese Investitionen schlagen sich auch deutlich im Finanzergebnis nieder: Das Prämienaufkommen im Jahr 2015 belief sich auf 2,5 Mrd. USD. Ausserdem nahm die Anzahl lokaler Mitarbeitender zwischen 2011 und 2015 um mehr als 50% zu. Bis 2020 will Swiss Re 30% der Prämien und der Honorareinnahmen in den wachstumsstarken Märkten erwirtschaften, und dabei spielt der chinesische Markt eine zentrale Rolle.

Heute entfällt der Hauptteil der Nichtleben-Policen in China auf Motorfahrzeugversicherungen, wobei der Lebensversicherungsmarkt kaum entwickelt ist. Die Chancen sind riesig und gehen weit über das, was wir in anderen Märkten tun, hinaus: Wir haben die Möglichkeit, uns mit neuen Risiken auseinanderzusetzen, als Vorreiter innovative Methoden zu entwickeln und China damit als Modell für Versicherungsmärkte weltweit zu etablieren.



### Schutz des Lebens und der Lebensgrundlagen

Während des chinesischen Wirtschaftsbooms hat sich die «Mortalitätslücke» vergrössert, das heisst die Lücke zwischen der Versicherungsdeckung, die eine Familie beim Tod des Ernährers benötigen würde, und den tatsächlich verfügbaren finanziellen Mitteln. Zwischen 2004 und 2014 hat diese Differenz jährlich um 14 Prozent zugenommen, sodass sie 2015 unfassbare 32,1 Bio. USD beträgt.

Die Schliessung dieser Lücke ist einerseits eine Frage der Konsumentenaufklärung, andererseits eine Frage des Produktvertriebs, d. h., den betroffenen Menschen müssen entsprechende Lösungen aktiv angeboten werden. Hier kommt unsere moderne Technologie ins Spiel. Mit Blick auf diese Herausforderung haben wir 2015 unsere Agenten mit einer massgeschneiderten Version von Magnum Mobile, unserem Online Underwriting Tool für Lebensversicherungen, ausgerüstet (siehe Seite 29). In den ersten fünf Monaten wurden mit der Tablet-Lösung bereits über 1,4 Mio. Lebensversicherungen abgeschlossen. Ein vielversprechendes Beispiel dafür,

wie Technologie das Lebensversicherungsgeschäft verändern und hoffentlich auch zur Verringerung der Mortalitätslücke beitragen wird.

Wir rechnen zudem mit einem ebenso starken Wachstum bei den privaten Krankenversicherungen, welche die Leistungen der staatlichen Kassen ergänzen. Eine Umfrage – bei rund 3000 Personen – lieferte uns wertvolle Erkenntnisse darüber, was Verbraucher in China dazu bewegt, eine solche Deckung abzuschliessen. Dieses Wissen teilen wir mit unseren Kunden, um so geeignete und nachhaltige Produkte zu entwickeln. Von diesem Wissensaustausch profitieren unsere Kunden und die Gesellschaft, zumal wir uns hier mit den Folgen einer längeren Lebenserwartung auseinandersetzen.

### Innovation für die Landwirtschaft

Ein weiteres Anliegen von Swiss Re ist es, mehr Risiken versicherbar zu machen. Ein Beispiel: Baumwollpflanzler in Xinjiang, wo jährlich 3 Mio. Tonnen Baumwolle angebaut werden, litten immer wieder unter kaltem Wetter. Ein Risiko, das aufgrund der komplexen Underwriting-Prozesse von traditionellen Agrarversicherungen nicht gedeckt wird. 2015 lösten wir das Problem mit der Einführung der landesweit ersten Nied-

rigtemperatur-Wetterindexversicherung. Wenn sich das Programm bewährt, soll es in der ganzen Region eingeführt werden. Indexversicherungen dieser Art (die eine automatische Auszahlung vorsehen, sobald eine bestimmte Grösse wie die Temperatur einen vorgegebenen Schwellenwert unter- oder überschreitet) könnten auch auf andere Anbauprodukte oder Risiken wie Naturgefahren ausgeweitet werden. Swiss Re hat 2015 mit der Provinzregierung von Heilongjiang, dem grössten Anbaugbiet Chinas, eine Kooperationsvereinbarung zur Entwicklung eines ähnlichen Programms abgeschlossen. Seit Kurzem hat Swiss Re das Konzept auf Aquakulturen ausgedehnt und die Produktion von Millionen Tonnen Fisch, Muscheln, Garnelen und anderen Meerestieren gegen Windschäden und sonstige Naturgefahren versichert.

Diese Projekte sind Ausdruck unserer Vision. Wir bieten denjenigen Schutz, die ihn wirklich benötigen, von uns aber bislang noch nicht erreicht wurden.





Die ADP-Teilnehmenden Liangchen Wang, Alia Hasbullah und Poppy Cai treffen sich an unserem Standort in Ft. Wayne, IN (USA)

# Die **Talentlücke** in den wachstums- starken Märkten schliessen

Die Märkte sind riesig, doch wer bedient sie?

China und andere schnell wachsende Märkte spielen eine wichtige Rolle in unserer Wachstumsstrategie. Wir sind in einem technologiegetriebenen Geschäft tätig. Der Kern unserer Arbeit besteht im Beurteilen und Managen von Risiken und Ungewissheiten. Dazu benötigen wir qualifizierte Talente wie etwa Versicherungsmathematiker. Spezialisten dieser Art sind vor allem in den Schwellenländern heiss begehrt, wobei die erforderliche fachliche Qualifikation je nach Geschäft lokal variieren kann.

Unsere Niederlassung in Fort Wayne, Indiana (USA), stellt sich dieser Herausforderung, indem sie nach einheimischen Talenten des jeweiligen Wachstumsmarkts Ausschau hält, die sich aktuell in den USA zu Aktuaren ausbilden lassen und später wieder in ihrem Heimatland arbeiten möchten. Geeignete Kandidaten, wie Alia Hasbullah (siehe Seite 22) werden zur Teilnahme an unserem

Actuarial Development Programme eingeladen. Im Rahmen dieses Programms erhalten die Studenten die Möglichkeit, sich in einer Niederlassung von Swiss Re in den USA ausbilden zu lassen, ihr Aktuarsexamen abzulegen und unser Unternehmen kennenzulernen. Ihnen wird nach der Rückkehr in ihre Heimat jeweils ein Mentor/Manager zur Seite gestellt, damit sie das Erlernte im Rahmen unserer Strategie nahtlos in ihren lokalen Märkten anwenden können. Das Programm bietet eine echte Win-win-Situation, indem es uns unterstützt, unsere Ziele in einigen der vielversprechendsten Wachstumsmärkte und -regionen der Welt zu erreichen.

# Neue Horizonte

—  
2 Mrd.

Cyberisikoprämien weltweit (2014, USD)



**Christian Fankhauser**  
Leiter SBB-Versicherungsmanagement

«Am Anfang stand eine Vision und eine Idee. Gemeinsam mit Swiss Re Corporate Solutions konnten wir sie realisieren. Die von Zukunftsdenken und Offenheit geprägte Zusammenarbeit in diesem Prozess war für alle Beteiligten eine bereichernde und inspirierende Erfahrung.»

 Lesen Sie online mehr unter: [reports.swissre.com](http://reports.swissre.com)

Als Swiss Re vor 152 Jahren gegründet wurde, stand die Versicherungswirtschaft durch die industrielle Revolution vor einer tief greifenden Veränderung. Heute stehen wir wiederum an einem Wendepunkt mit der digitalen Revolution. Menschen, Maschinen und Informationen sind zusehends vernetzt. Diese digitale Anbindung erfordert eine neue Art, Geschäfte zu machen und mit unserer Umwelt zu interagieren. Genau wie in den Anfangsjahren von Swiss Re müssen wir die Dynamik einer Veränderung verstehen lernen, die Risiken, die sich daraus für unsere Kunden ergeben, antizipieren und diese Kräfte nutzen, um die Welt widerstandsfähiger zu machen.

## Traditionelle Präzision im digitalen Zeitalter

Auch die Schweizer Eisenbahn steht seit über 150 Jahren für Effizienz und Zuverlässigkeit. Doch wie schaffen es die SBB, diese Qualitäten auch heute im Zeitalter der Drohnen, autonomen Fahrzeuge und Cyberattacken aufrechtzuerhalten? Indem sie auch die nur im Entferntesten vorstellbaren Szenarien in Betracht ziehen. Mit einer neuen Deckung bietet Swiss Re Corporate Solutions den SBB Schutz vor unmittelbar drohender Naturkatastrophen wie Überschwemmungen oder Steinschlag, vor IT-Systemabstürzen (einschliesslich Cyberattacken) oder anderen unwahrscheinlichen Risikoszenarien.

Für die SBB hat Swiss Re die bislang umfangreichste Cyberdeckung vorgenommen. Sie schützt unseren Kunden, falls seine IT-Systeme infolge einer Schadsoftware-Attacke ausfallen sollten. Denn gerade bei einem grossen Transportunternehmen kann ein Systemausfall weitreichende Konsequenzen haben.

Doch die richtige Einschätzung von Cyberisiken erfordert viel Experten-Know-how. Gleichzeitig geht es darum, Produkte zu entwickeln, die der Kunde versteht und seinen Bedürfnissen entsprechen. Zudem muss der Versicherer dem «Kumulrisiko» Rechnung tragen oder der Möglichkeit, dass ein Ereignis durch verschiedene Policen gedeckt ist. Als Wissensunternehmen sind wir stets bestrebt, unser Know-how hinsichtlich dieser komplexen Risiken weiterzuentwickeln und die gewonnenen Erkenntnisse mit unseren Kunden zu teilen.



### Chancen nutzen

Als Rück-/Versicherer gilt unser Augenmerk zuallererst den Risiken, die der technologische Wandel mit sich bringt. Andererseits müssen wir auch die enormen Vorteile neuer Technologien nutzen.

Wir arbeiten dabei nicht nur mit unseren Kunden zusammen, sondern auch mit anderen Versicherern, Aufsichtsbehörden und sonstigen Partnern, insbesondere solchen, deren Digital-Kompetenz uns beim nächsten grossen Schritt unterstützen kann. Nur so werden wir unsere Stellung als weltweit führender Rück-/Versicherer behaupten.

Smart Analytics beispielsweise ist eine Technologie, die uns dabei helfen kann, versteckte Muster in Datensätzen zu erkennen, deren Umfang und Komplexität bisher unbegreiflich wirkten.

Dieses Jahr starteten wir eine Zusammenarbeit mit IBM, um Lösungen für unsere Underwriter von Life & Health auf der Basis des Cognitive Computing von IBM Watson zu entwickeln.

Kognitive Technologien in Verbindung mit humaner Erfahrung könnten die Entscheidungsfindung im Versicherungswesen revolutionieren. Diese Technologie läutet eine neue Phase in der Erforschung künstlicher Intelligenz ein.

Systeme werden in der Lage sein, unstrukturierte Datenmassen zu analysieren und daraus neue Informationen zu generieren, wobei sie durch die ständige Interaktion mit Daten und Menschen «dazulernen». Wenn Watson schlauer wird, werden auch wir schlauer.

«Cognitive Computing gehört zu den einflussreichsten Technologien in der Rück-/Versicherungsbranche. Sie wird es unseren Experten ermöglichen, sich auf die Aufgaben zu konzentrieren, für die es humane Intelligenz braucht.», sagte Thomas Wellauer, Group Chief Operating Officer. «Sie ist bahnbrechend, steigert unser Leistungsvermögen und stärkt unsere Wettbewerbsposition.»





# Versicherung immer zur Hand

—  
10  
Mrd.

Mobilgeräte bis  
2020 im Einsatz

In einer Welt, in der Informationen in Echtzeit auf Tablets und Smartphones verbreitet und Käufe per Mausklick getätigt werden, heisst es auch für Unternehmen, im Netz präsent zu sein. Ist die Versicherungsindustrie für den Sprung ins digitale Zeitalter bereit? New China Life ist es auf jeden Fall. Die Versicherungsagenten von New China Life sind jetzt mit einem leistungsstarken Point-of-Sale Tablet mit Magnum Mobile ausgerüstet, einer Applikation, mit der sie jederzeit Zugriff auf die Underwritingdaten von Swiss Re haben. Dank einer einfachen digitalen Applikation und eines effizienten Prozesses sind die Agenten in der Lage, unabhängig vom Standort schnell und einfach Kundeninformationen zu erfassen und einzureichen, woraufhin sie unmittelbar eine Entscheidung erhalten. Dieses Tool trägt zu einer

höheren Konsistenz in den Underwriting-Entscheidungen und zu einer Verbesserung der Verarbeitungsraten bei. Aber noch wichtiger, es bietet New China Life Echtzeitdaten und -analysen, welche zu einem tieferen Verständnis, einer genaueren Einschätzung und einem gezielteren Management des zu zeichnenden Geschäfts beitragen. «China ist ein Land von ungeheurer Grösse und rasch fortschreitender Dynamik. Faktoren, welche die Folgen der digitalen Transformation noch rascher spürbar machen. Deshalb müssen die Versicherer jetzt reagieren. Wir können die hier gemachten Erfahrungen und entwickelten Lösungen weltweit zum Nutzen des Versicherungsektors einsetzen», sagt Robert Burr, Head of Life & Health, Asia, bei Swiss Re.

## Verwaltungsrat



1. Walter B. Kielholz
2. Renato Fassbind
3. Mathis Cabiallavetta
4. Raymond K.F. Ch'ien
5. Mary Francis
6. Rajna Gibson Brandon
7. C. Robert Henrikson
8. Hans Ulrich Märki
9. Trevor Manuel
10. Carlos E. Represas
11. Jean-Pierre Roth
12. Philip K. Ryan
13. Susan L. Wagner

### Änderungen im Jahr 2015

An der ordentlichen Generalversammlung vom 21. April 2015 wurden Trevor Manuel und Philip K. Ryan für eine Amtsdauer von einem Jahr als neue nicht-exekutive und unabhängige Mitglieder des Verwaltungsrates gewählt. Ausserdem bestätigten die Aktionäre Walter B. Kielholz, Mathis Cabiallavetta, Raymond K.F. Ch'ien, Renato Fassbind, Mary Francis, Rajna Gibson Brandon, C. Robert Henrikson, Hans Ulrich Märki, Carlos E. Represas, Jean-Pierre Roth und Susan L. Wagner für eine weitere einjährige Amtsdauer als Mitglieder des Verwaltungsrates. Raymond Breu stellte sich nicht zur Wiederwahl.

## Geschäftsleitung



1. **Michel M. Liès**  
Group CEO
2. **David Cole**  
Group CFO
3. **John R. Dacey**  
Group Chief Strategy Officer
4. **Guido Fürer**  
Group CIO
5. **Agostino Galvagni**  
CEO Corporate Solutions
6. **Jean-Jacques Henchoz**  
CEO Reinsurance EMEA

7. **Christian Mumenthaler**  
CEO Reinsurance
8. **Moses Ojeisekhoba**  
CEO Reinsurance Asia
9. **Patrick Raaflaub**  
Group CRO
10. **J. Eric Smith**  
CEO Swiss Re Americas
11. **Matthias Weber**  
Group CUO
12. **Thomas Wellauer**  
Group COO

### Änderungen im Jahr 2015/2016

Die Zusammensetzung der Geschäftsleitung blieb 2015 unverändert.

Thierry Léger wurde per 1. Januar 2016 zum CEO Life Capital ernannt und in die Geschäftsleitung berufen.

Christian Mumenthaler, gegenwärtig CEO Reinsurance, wird per 1. Juli 2016 neuer Group CEO und ersetzt Michel M. Liès, der in den Ruhestand tritt.



Lesen Sie online mehr unter: [reports.swissre.com](http://reports.swissre.com)

## Hinweise zu Aussagen über zukünftige Entwicklungen

Diese Publikation enthält Aussagen und Abbildungen über zukünftige Entwicklungen. Diese Aussagen (u. a. zu Vorhaben, Zielen und Trends) und Illustrationen nennen aktuelle Erwartungen bezüglich zukünftiger Entwicklungen auf der Basis bestimmter Annahmen und beinhalten auch Aussagen, die sich nicht direkt auf Tatsachen in der Gegenwart oder in der Vergangenheit beziehen.

Zukunftsgerichtete Aussagen sind typischerweise an Wörtern oder Wendungen wie «vorwegnehmen», «annehmen», «glauben», «fortfahren», «schätzen», «erwarten», «vorhersehen», «beabsichtigen» und ähnlichen Ausdrücken zu erkennen beziehungsweise an der Verwendung von Verben wie «wird», «soll», «kann», «würde», «könnte», «dürfte». Diese zukunftsgerichteten Aussagen beinhalten bekannte und unbekannt Risiken, Ungewissheiten und sonstige Faktoren, die zur Folge haben können, dass das Betriebsergebnis, die finanziellen Verhältnisse, die Solvabilitätskennzahlen, die Kapital- oder Liquiditätspositionen oder die Aussichten von Swiss Re wesentlich von denen abweichen, die durch derartige Aussagen zum Ausdruck gebracht oder impliziert werden, oder dass Swiss Re ihre veröffentlichten Ziele nicht erreicht.

Zu derartigen Faktoren gehören unter anderem:

- Instabilität mit Auswirkungen auf das globale Finanzsystem und damit zusammenhängende Entwicklungen;
- eine Verschlechterung der weltwirtschaftlichen Bedingungen;
- die Fähigkeit von Swiss Re, genügend Liquidität und den Zugang zu den Kapitalmärkten zu gewährleisten, einschliesslich genügend Liquidität zur Deckung potenzieller Rücknahmen von Rückversicherungsverträgen durch Zedenten, Aufforderung zur vorzeitigen Rückzahlung von Schuldtiteln oder ähnlichen Instrumenten oder Forderungen von Sicherheiten aufgrund der tatsächlichen oder wahrgenommenen Verschlechterung der Finanzkraft von Swiss Re;
- die Auswirkungen der Marktbedingungen, einschliesslich der globalen Aktien- und Kreditmärkte, sowie der Entwicklung und Volatilität von Aktienkursen, Zinssätzen, Zinsspannen, Wechselkursen und anderen Marktindizes auf das Anlagevermögen von Swiss Re;
- Veränderungen bei den Kapitalanlageergebnissen von Swiss Re infolge von Änderungen in der Anlagepolitik oder der veränderten Zusammensetzung ihres Anlagevermögens und die Auswirkungen des Zeitpunkts solcher Änderungen im Verhältnis zu möglichen Änderungen der Marktbedingungen;

- Unsicherheiten bei der Bewertung von Credit Default Swaps und anderer kreditbezogener Instrumente;
  - die Möglichkeit, dass sich mit dem Verkauf von in der Bilanz von Swiss Re ausgewiesenen Wertschriften keine Erlöse in Höhe der für die Rechnungslegung erfassten Marktwertbewertungen erzielen lassen;
  - das Ergebnis von Steuerprüfungen, die Möglichkeit der Realisierung von Steuerverlustvorträgen sowie latenten Steuerforderungen (einschliesslich aufgrund der Ergebniszusammensetzung in einem Rechtsgebiet oder eines erachteten Kontrollwechsels), welche das künftige Ergebnis negativ beeinflussen könnten;
  - die Möglichkeit, dass die Absicherungsinstrumente von Swiss Re nicht wirksam sind;
  - der Rückgang oder Widerruf eines Finanz- oder anderer Ratings einer oder mehrerer Gesellschaften von Swiss Re und sonstige Entwicklungen, welche die Fähigkeit von Swiss Re zur Erlangung eines verbesserten Ratings erschweren;
  - der zyklische Charakter des Rückversicherungsgeschäfts;
  - Unsicherheiten bei der Schätzung der Rücklagen;
  - Unsicherheiten bei Schätzungen von künftigen Schäden, welche für die Finanzberichterstattung verwendet werden, insbesondere im Hinblick auf grosse Naturkatastrophen, da Schadensschätzungen bei solchen Ereignissen mit bedeutenden Unsicherheiten behaftet sein können und vorläufige Schätzungen unter dem Vorbehalt von Änderungen aufgrund neuer Erkenntnisse stehen;
  - Häufigkeit, Schweregrad und Entwicklung der versicherten Schadenereignisse;
  - terroristische Anschläge und kriegsrische Handlungen;
  - Mortalität, Morbidität und Langlebigkeitsverlauf;
  - Policenerneuerungs- und Stornoquoten;
  - aussergewöhnliche Ereignisse bei Kunden oder anderen Gegenparteien von Swiss Re, zum Beispiel Insolvenz, Liquidation oder sonstige kreditbezogene Ereignisse;
  - in Kraft getretene, hängige oder künftige Gesetze und Vorschriften, die Swiss Re oder deren Zedenten betreffen, sowie die Auslegung rechtlicher oder regulatorischer Bestimmungen;
  - juristische Verfahren sowie behördliche Untersuchungen und Massnahmen, einschliesslich solcher im Zusammenhang mit Branchenanforderungen und allgemeinen für die Geschäftstätigkeit geltenden Verhaltensregeln;
  - Änderungen der Rechnungslegungsstandards;
  - bedeutende Investitionen, Akquisitionen oder Veräusserungen sowie jegliche Verzögerungen, unerwartete Kosten oder andere Themen im Zusammenhang mit diesen Transaktionen;
  - Verschärfung des Wettbewerbsklimas; und
  - operative Faktoren, beispielsweise die Wirksamkeit des Risikomanagements und anderer interner Verfahren zur Bewirtschaftung vorgenannter Risiken.
- Diese Aufzählung von Faktoren ist nicht erschöpfend. Swiss Re ist in einem Umfeld tätig, das sich ständig verändert und in dem neue Risiken entstehen. Die Leser werden daher dringend gebeten, sich nicht zu sehr auf zukunftsgerichtete Aussagen zu verlassen. Swiss Re ist nicht verpflichtet, zukunftsgerichtete Aussagen aufgrund neuer Informationen, Ereignisse oder Ähnlichem öffentlich zu revidieren oder zu aktualisieren.
- Diese Publikation ist nicht als Empfehlung für den Kauf, Verkauf oder das Halten von Wertpapieren gedacht und ist weder ein Angebot noch eine Angebots-einholung für den Erwerb von Wertpapieren in irgendeinem Land, einschliesslich der USA. Jedes derartige Angebot würde ausschliesslich in Form eines Verkaufsprospekts oder Offering-Memorandums erfolgen und den geltenden Wertschriftengesetzen entsprechen.

## Kontakte

Wir sind mit rund 70 Standorten in mehr als 30 Ländern vertreten. Ein vollständiges Verzeichnis der Vertretungen und Dienstleistungen finden Sie unter [swissre.com](http://swissre.com).

### Investor Relations

Telefon +41 43 285 4444  
Fax +41 43 282 4444  
[investor\\_relations@swissre.com](mailto:investor_relations@swissre.com)

### Media Relations

Telefon +41 43 285 7171  
Fax +41 43 282 7171  
[media\\_relations@swissre.com](mailto:media_relations@swissre.com)

### Aktienregister

Telefon +41 43 285 6810  
Fax +41 43 282 6810  
[share\\_register@swissre.com](mailto:share_register@swissre.com)

## Hauptsitz

Swiss Re AG  
Mythenquai 50/60, Postfach  
8022 Zürich, Schweiz  
Telefon +41 43 285 2121  
Fax +41 43 285 2999

### Nord- und Südamerika

**Armonk**  
175 King Street  
Armonk, New York 10504  
Telefon +1 914 828 8000

**Overland Park**  
5200 Metcalf Avenue  
Overland Park, KS 66202  
Telefon +1 913 676 5200

**New York**  
55 East 52nd Street  
New York, NY 10055  
Telefon +1 212 317 5400

**Toronto**  
150 King Street West  
Toronto, Ontario M5H 1J9  
Telefon +1 416 408 0272

**Mexiko-Stadt**  
Insurgentes Sur 1898, Piso 8  
Torre Siglum  
Colonia Florida  
México, D.F. 01030  
Telefon +52 55 5322 8400

**Westlake Village**  
112 Lakeview Canyon Road, Suite 220  
Westlake Village, CA 91362  
Telefon +1 805 728 8300

**São Paulo**  
Avenida Paulista, 500  
Bela Vista  
São Paulo, SP 01310-000  
Telefon +55 11 3073 8000

### Europa (inkl. Naher Osten und Afrika)

**Zürich**  
Mythenquai 50/60  
8022 Zürich  
Telefon +41 43 285 21 21

**London**  
30 St Mary Axe  
London  
EC3A 8EP  
Telefon +44 20 7933 3000

**München**  
Arabellastrasse 30  
81925 München  
Telefon +49 89 3844-0

**Kapstadt**  
2nd Floor  
Beechwood House  
The Boulevard  
Searle Street  
Cape Town, 7925  
Telefon +27 21 469 8400

**Madrid**  
Paseo de la Castellana, 95  
Edificio Torre Europa  
28046 Madrid  
Telefon +34 91 598 1726

**Paris**  
11–15, rue Saint-Georges  
75009 Paris  
Telefon +33 1 43 18 30 00

**Rom**  
Via dei Giuochi Istmici, 40  
00135 Roma  
Telefon +39 06 323931

### Asien und Pazifik

**Hongkong**  
61/F Central Plaza  
18 Harbour Road  
G.P.O. Box 2221  
Wanchai, HK  
Telefon +852 2827 4345

**Sydney**  
International Towers Sydney, Tower two  
Level 36, 200 Barangaroo Avenue,  
Barangaroo  
Sydney, NSW 2000  
Telefon +61 2 8295 9500

**Singapur**  
Asia Square Tower 2  
12 Marina View  
Singapore 018961  
Telefon +65 6532 2161

**Beijing**  
23rd Floor, East Tower, Twin Towers,  
No. B12, Jian Guo Men Wai Avenue  
Chao Yang District  
Beijing 100022  
Telefon +86 10 6563 8888

**Tokio**  
Otemachi First Square 9F  
5–1 Otemachi 1 chome  
Chiyoda-ku  
Tokyo 100-0004  
Telefon +81 3 5219 7800

**Mumbai**  
Unit 701–702, 7th Floor Tower 'A'  
Peninsula Corporate Park  
Ganpatrao Kadam Marg  
Lower Parel  
Mumbai 400 013  
Telefon +91 22 6661 2121

©2016 Swiss Re. Alle Rechte vorbehalten.

Titel:  
Unternehmensprofil 2015

Design:  
MerchantContos, London  
Swiss Re Corporate Real Estate & Logistics /  
Media Production, Zürich

Fotos:  
Geri Krischker (S. 4, 8, 30, 31)  
Tom Galliher, Galliher Studio (S. 22, 25)

Die übrigen Fotos wurden von Getty Images  
zur Verfügung gestellt.

Druck:  
Multicolor Print AG, Baar

printed in  
**switzerland**

ClimatePartner<sup>o</sup>  
climate neutral

Print | ID11020-1602-1014



Diese Publikation wurde klimaneutral  
produziert und auf nachhaltig hergestelltem  
Papier gedruckt. Das verwendete Holz  
stammt aus Wäldern, die zu 100% durch  
den Forest Stewardship Council (FSC)  
zertifiziert sind.

Originalversion in englischer Sprache.

Ausgabe des Geschäftsberichts 2015 in  
deutscher Sprache. Die Web-Version des  
Geschäftsberichts 2015 ist abrufbar unter:  
[reports.swissre.com](http://reports.swissre.com)

Bestell-Nr.: 1490793\_16\_de

3/16, 3500 de

Swiss Re AG  
Mythenquai 50/60  
Postfach  
8022 Zürich  
Schweiz

Telefon +41 43 285 2121

Fax +41 43 285 2999

[www.swissre.com](http://www.swissre.com)