



Swiss Re AG

**Ordentliche Generalversammlung
Zürich, Freitag, 10. April 2026**

Rede
von

Andreas Berger
Group Chief Executive Officer

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Auch von meiner Seite herzlich willkommen.

2025 war für Swiss Re nicht einfach nur ein gutes Jahr. Es war ein Wendepunkt auf unserem Weg zu "Built to Lead". Sie sahen es gerade im Video.

Wir haben geliefert, sowohl hohe Jahresergebnisse als auch die Stärkung der Substanz unseres Geschäfts.

Beides gehört zusammen.

Was meine ich damit?

Unser Erfolg basiert heute auf drei klaren Stärken:
erstens, einer starken Bilanz,
zweitens, konsequent diszipliniertem Underwriting,
und drittens dem gezielten Einsatz von Daten und Technologie.

Das ist der Kern unserer Strategie. Wir setzen sie mit unseren Mitarbeitenden zielstrebig um, wie das Video illustriert hat.

Aber entscheidend ist: Diese Stärke ist nicht über Nacht entstanden. Sie resultiert aus beharrlichem Einsatz über lange Zeiträume.

Lassen Sie mich einen Schritt zurückgehen.

Im Lauf der letzten Jahre haben wir unser Geschäft sehr genau analysiert. Dabei haben wir uns auch unbequemen Wahrheiten gestellt.

Wir haben Portfolios identifiziert, die nicht die erwartete Performance geliefert haben. Und wir haben gehandelt.

Im P&C-Geschäft haben wir bereits in 2024 entschlossen die Reserven unseres amerikanischen Haftpflichtrückversicherungsgeschäfts gestärkt. Dieser Entscheid war richtig. Die Märkte haben ihn honoriert und sich unserer Einschätzung angeschlossen.

Im Leben- und Krankenversicherungsgeschäft haben wir unsere Bestände systematisch überprüft – von den grossen bis zu den kleineren Einheiten. Im vierten Quartal 2025 konnten wir diese Überprüfung abschliessen.

Das war anspruchsvoll, und unser Entscheid zur Reservenstärkung hat gekostet.

Aber er war richtig. Und heute sehen wir das Ergebnis dieser Arbeit. Denn damit stehen nun alle drei Geschäftseinheiten auf einer soliden Basis für eine verbesserte Performance.

Ich komme damit zum Konzernergebnis.

Unsere Zahlen sprechen eine klare Sprache.

Wie Jacques de Vaucheroy erwähnte, haben wir 2025 einen Gewinn von 4,8 Mrd. USD erzielt – 47% mehr als im Vorjahr.

Das ist in absoluten Zahlen der höchste Gewinn seit der Gründung von Swiss Re im Jahr 1863.

Unsere Eigenkapitalrendite liegt bei knapp 20%. Das ist kein Zufall.

Das ist das Resultat von diszipliniertem Underwriting, starken Anlagerenditen und der geringen Zahl von Grossschäden nach dem ersten Quartal 2025.

Und es ist das Resultat von konsequenter Umsetzung. Wir haben geliefert, was wir angekündigt hatten: die Erreichung des Gewinnziels der Gruppe und die Erhöhung der Widerstandsfähigkeit des Unternehmens.

Alle Geschäftseinheiten haben dazu beigetragen.

Werfen wir einen Blick auf die Detailresultate.

Property & Casualty Reinsurance hat 2025 einen Gewinn von 2,8 Mrd. USD erzielt, verglichen mit 1,2 Mrd. USD im Vorjahr. P&C Re steht heute für ein Portfolio von höchster Qualität.

Ein konkretes Beispiel zeigt, was das bedeutet:

Wenn Naturkatastrophen auftreten – wie die Waldbrände in Kalifornien im vergangenen Jahr – geht es nicht nur um Zahlen. Es geht darum, Risiken im Vorfeld richtig zu verstehen, im Ereignisfall schnell zu reagieren und unsere Verpflichtungen gegenüber unseren Klienten zu erfüllen.

All das haben wir getan.

Und genau dafür stehen wir als Rückversicherer.

Der Schaden-Kosten-Satz von P&C Re für 2025 verbesserte sich auf 79,4%. Damit erreichte P&C Re ihr Ziel eines Schaden-Kosten-Satzes von unter 85% für das Gesamtjahr.

Corporate Solutions liefert kontinuierlich: unsere Geschäftseinheit für Firmen-Grosskunden erzielte 2025 einen Gewinn von 988 Mio. USD. Der Schaden-Kosten-Satz lag 2025 bei 86,5%. Die Geschäftseinheit erreichte damit ihr Ziel eines Schaden-Kosten-Satzes von unter 91% für das Gesamtjahr.

Und Corporate Solutions wächst gezielt dort, wo wir attraktive Chancen sehen.

Ein Beispiel ist die Übernahme des Kredit- und Kautionsgeschäfts von QBE. Sie stärkt unsere Position und verbessert gleichzeitig die Diversifikation.

Life & Health Reinsurance hat wichtige strukturelle Verbesserungen umgesetzt. Diese haben das Resultat kurzfristig belastet, und mit einem Gewinn von 1,3 Mrd. USD verfehlte Life & Health Re ihr Gewinnziel von 1,6 Mrd. USD für 2025. Die getroffenen Massnahmen schaffen die Grundlage für langfristig bessere Ergebnisse.

Und auch unsere Kapitalanlagen haben stark performt – mit über 4.5 Mrd. USD Ertrag.

Ein weiterer wichtiger Schritt war der Ausstieg aus iptiQ, unserem digitalen Direktversicherer. Wir haben umgesetzt, was wir angekündigt hatten.

Swiss Re hat eine Vereinbarung getroffen, die den Verkauf des Geschäfts von iptiQ Americas vorsieht, wenn die Behörden zustimmen. Das Leben- und Krankengeschäft von iptiQ EMEA werden wir in den Run-off überführen.

Damit sind nun alle Teile des Geschäfts von iptiQ entweder verkauft oder werden demnächst in den Run-off überführt.

Wir tun, was wir sagen. Wir erklären, was wir tun. Und wir liefern.

Auch in der Erneuerungsrunde 2026 zeigt sich diese Disziplin.

Wir haben unser Geschäft bewusst gesteuert, Konditionen gehalten und die hohe Qualität unseres Portfolios verteidigt – im Einklang mit unseren Finanzziele für 2026.

Nicht Prämien-Wachstum um jeden Preis - sondern Fokus auf Portfolioqualität und -profitabilität!

Wir erneuern jeweils zu Jahresbeginn gut die Hälfte unserer Verträge. Unsere langjährigen Kundenbeziehungen kommen uns in einem anspruchsvollen Umfeld von Erneuerungen zugute. Bei einigen Kunden konnten wir einen höheren Rückversicherungsanteil zeichnen. Gegenüber Wettbewerbern vergrößert sich damit unser relativer Anteil. Ich bin selbst oft persönlich in Verhandlungen mit dem CEO unseres Kunden engagiert. Dieser direkte, vertrauensvolle Dialog ist für die Tiefe unserer Kundenbeziehung unverzichtbar. Er zeigt immer wieder, wie hoch unsere Kunden den Beitrag der Rückversicherung schätzen.

Die Zwischenbilanz der Erneuerungen ist positiv. P&C Re erneuerte per 1. Januar 2026 Verträge mit Prämien von 12,4 Mrd. USD. Dabei resultierten eine nominale Preiserhöhung von 0,3% und stabile Konditionen. Die Schadenannahmen erhöhten sich um 4,6%. Daraus resultiert ein Nettopreiserückgang von 4,3%.

Meine Damen und Herren, wir sind heute breiter aufgestellt als viele unserer Wettbewerber. Unsere drei Geschäftseinheiten ergänzen sich – und sie stabilisieren sich gegenseitig.

Das stärkt unsere Resilienz. Und diese Resilienz ist entscheidend in einer Welt, die unsicherer und fragmentierter wird.

Unsere solide Struktur ermöglicht uns, auf Veränderungen angemessen zu reagieren. Nötigenfalls können Anpassungen auch rasch erfolgen.

Dabei lassen wir uns von vier Kernfragen leiten:

Erstens: Was verbessert unseren Kundenfokus?

Zweitens: Was macht uns schneller?

Drittens: Wie werden wir technisch besser?

Viertens: Was macht uns profitabler?

Alle vier Fragen adressieren wir gezielt auf der Basis unseres klaren strategischen Fokus, unserer «Built-to-lead»-Strategie, die wir Ihnen im Video vorgestellt haben.

Dieser klare Kompass verfehlt auch bei unseren langfristigen Investoren seine Wirkung nicht. War vor vielleicht zwei Jahren noch Skepsis spürbar, so zeigen meine jüngsten Gespräche mit Investoren ein merklich gefestigtes Vertrauen in unseren Kurs, der transparent und berechenbar ist.

Die Transformation und die hohe Dynamik des Wandels verlangen auch unseren rund 15 000 Mitarbeitenden viel ab. Wandel erzeugt Druck. Unser Kompass zeigt klar die Richtung. Das gibt uns neuen Elan und setzt Kräfte frei. Ich danke unseren Mitarbeitenden herzlich für ihren grossen Einsatz und ihr Engagement. Ihr Durchhaltevermögen beeindruckt mich, etwa wenn ich höre, dass ein Team über zwei Jahre hinweg an einem anspruchsvollen Kundenbedürfnis arbeitet. Zum Beispiel, einen hohen Servicestandard für einen Kunden reibungslos und verlässlich zu liefern. Das Team bleibt zielstrebig dran, lässt sich von Rückschlägen nicht entmutigen, und gelangt mit Hartnäckigkeit schliesslich zum Abschluss. Dieser Durchhaltewille, wenn es darum geht, einem Kundenbedürfnis auf den Grund zu gehen, stärkt unsere Kundenbindung. Im intensiven Wettbewerb ist er ein wichtiges Differenzierungsmerkmal.

Vor zwei Wochen war ich in Asien und hatte Gelegenheit, mit Mitarbeitenden zu sprechen. Immer wieder sticht heraus, wie inspirierend das internationale Umfeld auf Leistungsträger wirkt. Die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen aus aller Herren Länder wirkt bereichernd. Sie stärkt das Know-how und bringt bessere Lösungen. Mit marktnaher Entscheidungskompetenz und zielstrebigem Investitionen in neue Technologien schaffen wir ein Umfeld, das die Talente begeistert, die wir benötigen, um global erfolgreich zu sein.

Meine Erläuterungen haben Ihnen deutlich gezeigt: wir befinden uns in einem Transformationsprozess.

Wir werden einfacher, schneller und näher am Markt.

Und wir nutzen neue Technologien konsequent.

Künstliche Intelligenz verändert unser Geschäft bereits heute: Im Underwriting, in der Schadenbearbeitung, in der Art, wie wir Risiken analysieren.

Nicht als Vision – sondern jetzt, im täglichen Einsatz.

Unser Anspruch ist klar: Wir wollen diese Entwicklung aktiv gestalten – zum Nutzen unserer Kunden. Sie schätzen das sehr. Ein Kunde, den ich kürzlich in Japan traf, sprach mit Enthusiasmus von unserer gemeinsamen Reise bei der Nutzung künstlicher Intelligenz, zum Beispiel für die Quantifizierung von Naturkatastrophen.

All das muss in der Organisation verankert und zielstrebig umgesetzt werden. Denn am Ende geht es immer um bessere Entscheidungen.

Das war die Idee hinter der neu geschaffenen Rolle von Henock Teklu, der am 1. April als neuer Group Chief Transformation Officer & Group Chief of Staff zur Geschäftsleitung von Swiss Re gestossen ist. Henock Teklu wird in seiner neuen Funktion massgeblich dazu beitragen, die unternehmensweite Transformationsagenda von Swiss Re zu gestalten.

In der Geschäftsleitung der Gruppe gab es letztes Jahr einige Neuzugänge: Anders Malmström wurde Group Chief Financial Officer, Kera McDonald wurde Group Chief Underwriting Officer, und Bernhard Kaufmann kam als neuer Group Chief Risk Officer zu Swiss Re. Am 1. Januar 2026 wurde Nicole Pieterse Group Chief People Officer. Mit diesen Änderungen haben wir ein sehr gut aufgestelltes Führungsteam.

Meine Damen und Herren, ich komme zum Ausblick.

Das Marktumfeld bleibt grundsätzlich attraktiv – auch wenn die Unsicherheit hoch ist. Sie sehen es jeden Tag. Die Märkte sind volatil.

Unser internationales Umfeld bleibt auf absehbare Zeit geprägt von der Reibungshitze des Übergangs von der bipolaren zu einer multipolaren Weltordnung. Daraus können Konflikte entstehen. Wir sehen es in der Ukraine und jüngst im Nahen Osten. Und wir spüren die Auswirkungen unter anderem in Form von Störungen globaler Lieferketten, von Preis- und Inflationsdruck.

Diese geostrategischen Entwicklungen können wir kaum beeinflussen.

Was wir jedoch können – und gut können! – ist, die Entwicklungen auf Basis reichhaltiger Daten zu analysieren und intelligente Schlüsse zu ziehen.

Als Rückversicherer handeln wir gemäss unserer Verantwortung: Wir sind ein Datenunternehmen und ein Unternehmen von Menschen. Nebst unserer starken

Kapitalisierung ist das alles, was wir haben. Das sind unsere Fundamente. Das bringen wir ein!

Als Rückversicherer helfen wir, Risiken greifbar zu machen. Wir setzen Referenzpunkte.

Wenn wir Risiken bepreisen, geben wir Orientierung – für Unternehmen, für Staaten und für die Gesellschaft.

Das ist unser Beitrag zu mehr Stabilität in einer unsicheren Welt.

Dieser Kern-Mehrwert setzt uns als global führenden Rückversicherer von vielen Wettbewerbern ab. Und es erfüllt mich immer wieder mit Stolz, wenn ich von Kunden höre, dass wir zu ihren bevorzugten Partnern für Risikotransfer-Lösungen gehören.

Unsere Ziele sind klar: Wir streben für 2026 einen Gewinn von 4,5 Mrd. USD an.

P&C Re und Corporate Solutions bleiben bei ihrer jeweiligen Zielvorgabe eines Schaden-Kosten-Satzes von weniger als 85% bzw. weniger als 91%. L&H Re strebt für 2026 aufgrund ihres gestärkten Portfolios einen erhöhten Gewinn von 1,7 Mrd. USD an. Die Gruppe verfolgt für die nächsten Jahre weiterhin das Ziel einer Eigenkapitalrendite von mehr als 14% unter IFRS und für die Dividende mit Blick auf 2027 ein weiteres Wachstum je Aktie von 7% oder mehr. Zudem haben wir einen nachhaltigen Aktienrückkauf von jährlich 500 Mio. USD angekündigt, der an die Erreichung des Gruppengewinns geknüpft ist.

Jacques de Vaucley hat die Kapitalrückführung an unsere Aktionärinnen und Aktionäre bereits angesprochen. Wir stehen zu unserem Anspruch, verlässlich Wert für Sie zu schaffen. Das gilt für die Dividende. Und das gilt für den Aktienrückkauf.

Wir haben gehalten, was wir versprochen haben – die Dividende je Aktie erhöht, den nachhaltigen Aktienrückkauf bestätigt und den ausserordentlichen Betrag hinzugefügt.

Wir wollen nicht kurzfristig optimieren. Wir wollen zuverlässig und berechenbar liefern. Statt die Zitrone auszupressen, haben wir einen Zitronenbaum gepflanzt, einen, der verlässlich Früchte trägt. Jahr für Jahr.

Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, ich danke Ihnen für Ihr Vertrauen.

Sie stellen uns das Kapital zur Verfügung, mit dem wir Risiken tragen – und mit dem wir einen Beitrag leisten, die Welt resilienter zu machen.

Unser Anspruch ist klar:

Dieses Vertrauen verdienen wir uns.

Durch Leistung.

Durch Disziplin.

Und durch Verlässlichkeit.

Jahr für Jahr.

Ich danke Ihnen.

###