

Swiss Re AG

**5. Ordentliche Generalversammlung
Zürich, Freitag, 22. April 2016**

Rede
von

Walter B. Kielholz
Präsident des Verwaltungsrates

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr verehrte Damen und Herren, liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Wir haben auch in diesem Jahr wieder zahlreiche Abstimmungen durchzuführen, ich werde mich in meinen Ausführungen deshalb kurz halten.

Letztes Jahr haben wir schon zum zweiten Mal unser Vergütungssystem nach der Minder-Verordnung angewendet. Daher werden wir heute auf die zusätzlichen Erläuterungen zum Vergütungsbericht seitens des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses, Bob Henrikson, verzichten. Sie finden aber eine sehr ausführliche Erklärung zu der Philosophie und den Grundlagen unseres Vergütungssystems im Vergütungsbericht, der im Finanzbericht 2015 enthalten ist.

Swiss Re hat ein erfreuliches Jahr hinter sich und erzielte ein sehr gutes Ergebnis. Das Umfeld, in dem wir uns bewegen, bleibt jedoch weiterhin sehr anspruchsvoll. Grosse Unsicherheiten prägen derzeit sowohl unser wirtschaftliches wie auch unser politisches Umfeld. Schon im letzten Jahr verwies ich insbesondere auf die Tiefzinspolitik der Notenbanken. Daran hat sich auch 2015 nicht viel verändert, und wir verfolgen diese Entwicklung weiterhin mit grosser Sorge.

Warum? Als Folge des billigen Geldes schieben viele Regierungen dringend notwendige Strukturreformen weiterhin auf die lange Bank. Die Null- respektive Negativzinspolitik verursacht massive Fehlanreize und führt zu dramatischen Marktverzerrungen mit negativen Auswirkungen auf breiter Basis. Wir Rückversicherer sind langfristige Investoren und somit auch betroffen. Aber auch Unternehmen anderer Branchen, Haushalte und Sie als Sparer erleiden Nachteile aus dieser Politik.

Gleichzeitig lahmt die Wirtschaft in wichtigen Märkten rund um den Globus. Das drückt auch auf die Nachfrage nach Versicherungsleistungen und verlangt daher entsprechende Massnahmen.

Vor diesem Hintergrund haben wir im vergangenen Dezember die strategische Ausrichtung und entsprechende Prioritäten von Swiss Re aktualisiert. So wollen wir trotz dem anspruchsvollen Umfeld, in dem wir uns bewegen, auch kurzfristig erfolgreich sein – ohne aber die langfristige Perspektive aus den Augen zu verlieren.

Lassen Sie mich die vier zentralen Stossrichtungen unserer Strategie kurz erläutern.

Erstens wollen und müssen wir agil und flexibel bleiben. Grundsätzlich generieren wir Wert durch Risikozeichnung und Anlageverwaltung, indem wir unser Kapital in Bereiche investieren, wo wir preisliche Ineffizienzen nutzen können. In der heutigen Situation müssen wir solche Preisineffizienzen in Risikomärkten noch rascher erkennen und entschlossen darauf reagieren. Entweder investieren wir, oder wir ziehen Kapital ab. Unsere Fähigkeit, diese Strategie systematisch umzusetzen, wird über unseren zukünftigen Erfolg entscheiden.

Es kommt uns sicher zugute, dass wir als Rückversicherer deutlich flexibler sind als Erstversicherer, die ja stets hohe Infrastrukturinvestitionen tätigen müssen, um in einzelnen Märkten aktiv zu sein. Das begrenzt ihre Flexibilität. Wir dagegen können rascher reagieren, nicht nur auf der Anlageseite, sondern auch im Underwriting. Wir werden diesen Vorteil auch in Zukunft nutzen und uns agil im Markt bewegen.

Zu dieser Beweglichkeit in schwierigem Marktumfeld gehört schliesslich auch, dass wir Gelegenheiten nutzen, wenn sich solche bieten. Ein Beispiel dafür ist die 2015 getätigte Übernahme des Lebensversicherungsbestandes von Guardian Financial Services mit 900'000 Policen in England und Irland.

Und wenn wir keine guten Investitionsmöglichkeiten identifizieren, dann zahlen wir das überschüssige Kapital an Sie zurück. Aus diesem Grund beantragen wir heute eine auf 4 Franken 60 Rappen je Aktie erhöhte Dividende und ein neues Aktienrückkaufprogramm von bis zu 1 Milliarde Franken.

Unsere zweite strategische Stossrichtung soll unseren Marktzugang sichern. Traditionell zeichnen Rückversicherer viele Risiken über Vermittler, also Erstversicherer oder Versicherungsbroker. Manche von ihnen könnten ihre Funktion als Intermediäre allerdings früher als später verlieren – entweder, weil sie nicht in der Lage sind, ihr Geschäftsmodell anzupassen, oder weil neue Spieler ihre Märkte erobern oder weil Technologie die gesamte Branche radikal revolutionieren wird.

Wir sind deshalb überzeugt, dass traditionelle Vertriebskanäle unserer effizienten Kapitalallokation in Zukunft nicht im Wege stehen dürfen. Das heisst für uns: Swiss Re muss immer auch einen möglichst direkten Zugang zu den Risiken haben, die wir zeichnen wollen.

Schon vor einigen Jahren haben wir mit diesem Ziel vor Augen "Global Partnerships" etabliert. Gemeinsam mit Regierungen und supranationalen Institutionen entwickeln wir massgeschneiderte Versicherungslösungen zur Absicherung von Grossrisiken. Mittlerweile sind hier rund 200 konkrete Transaktionen auf internationaler, nationaler, regionaler und sogar lokaler Ebene – etwa mit Städten – zustande gekommen. In diesem vielversprechenden Bereich haben wir gegenüber unseren Mitbewerbern die Nase klar vorne und arbeiten erfolgreich mit dem öffentlichen Sektor zusammen. Vor kurzem haben wir zudem die neue Geschäftseinheit «Life Capital» ins Leben gerufen. Sie zeichnet mit Hilfe von Vertriebspartnern individuelle und Gruppen-Lebensversicherungsrisiken oder übernimmt geschlossene Lebensversicherungsbestände.

Ich komme zum dritten Pfeiler unserer Strategie: der Allokation von Ressourcen. Wir werden unsere Mittel in Bereichen mit grösstmöglichem Potenzial einsetzen und, wenn nötig, auch entsprechend umverteilen. Nehmen wir als Beispiel die Schwellenmärkte. Unser Prämienvolumen in diesen Märkten ist von rund 8 Prozent im Jahr 2005 in den vergangenen zehn Jahren auf deutlich über 20 Prozent gestiegen. Und wir erwarten, dass in den nächsten 10 Jahren etwa 50 Prozent des Umsatzwachstums und der zusätzlichen Kapitalnachfrage aus Schwellenmärkten kommen wird. Dort spielt also die Musik. Denn im Gegensatz zu den stark gesättigten Märkten der industrialisierten Welt liegen hier noch grosse Potenziale. Die Versicherungsdichte ist sehr niedrig.

Das Wachstum der Städte, neu entstehende Mittelschichten und komplexe Industriezweige stützen die Nachfrage nach Risikotransferdienstleistungen. Derzeit setzen wir aber de facto nur etwa 15 Prozent unserer weltweiten Ressourcen in diesen Märkten ein. Wenn wir Topmanagement, Forschung und lokale Standorte berücksichtigen, ist dieser Anteil sogar noch etwas geringer. Dies wird sich ändern müssen.

Damit komme ich zur vierten und letzten strategischen Stossrichtung. Wir sind überzeugt, dass Brand und Reputation von Swiss Re so stark sind, weil wir Kapitalstärke, Kundenbeziehungen und Wissen sehr bewusst entwickelt haben und strategisch vorantreiben – mit grossem Erfolg. Unsere einzigartige Fähigkeit, zusammen mit Kunden und Partnern optimale Lösungen zu erarbeiten, zeichnet uns aus und hebt uns auch von der Konkurrenz ab. Diese Differenzierungsmerkmale zeichnen unser Unternehmen aus – ich behaupte gar: bereits seit seiner Gründung vor über 150 Jahren.

Damit bin ich bei einem Aspekt, den ich persönlich «Geldbörse, Herz und Verstand» nenne. Wir machen kein Geheimnis daraus, was wir unter einer angemessenen Kapitalausstattung für unsere Zeichnungs- und Anlageaktivitäten verstehen. Unsere Geldbörse ist mit anderen Worten jederzeit gut gefüllt. So können unsere Kunden unbesorgt sein, wenn sie grosse Teile ihres Rückversicherungsgeschäfts bei einem einzigen Anbieter – nämlich Swiss Re – platzieren. Wir halten zudem weiteres freies Kapital auf Stufe der Holdinggesellschaft. Das ist für die Aktionäre mit gewissen kurzfristigen Kosten verbunden. 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.

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. Man könnte sagen, unser Herz schlägt im Takt mit unseren Kunden. Und unsere Kunden arbeiten gern mit uns, weil sie darauf vertrauen können, dass wir unsere Versprechen halten und weil wir ihnen massgeschneiderte Lösungen anbieten können. Diese Verlässlichkeit und Partnerschaft manifestieren sich in der ausgezeichneten Qualität unseres Rückversicherungsportefeuilles.

Und schliesslich fühlen wir uns verpflichtet, unsere Kompetenzen und unser ausserordentliches Wissen im Unternehmen immer weiter zu entwickeln. Und wir ermöglichen es unseren Kunden, diesen «Verstand» jederzeit zu nutzen. So können für sie – und gemeinsam mit ihnen – bessere Produkte entstehen, und wir können voneinander lernen. Wir investieren erhebliche Summen in Forschung & Entwicklung, sowohl auf Produkt- als auch auf Portefeuilleebene. Das kommt letztlich auch unserer Kapitalallokation zugute. Dies mag zwar zu höheren Betriebskosten als bei einigen unserer Mitbewerber führen. Aber insgesamt erzielen wir damit auch höhere 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.

Unser neuer strategischer Rahmen widerspiegelt unsere Vision: «Wir machen die Welt widerstandsfähiger». Angesichts der enormen Deckungslücken in zahlreichen Ländern dürfen wir optimistisch in die Zukunft blicken. Wir sind gut gerüstet. Und unser Auftrag erfüllt uns mit Stolz und unsere Arbeit mit Sinn – Tag für Tag.

Natürlich wollen wir für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, gute Renditen erwirtschaften. Wir wollen aber auch finanzielle Sicherheitsnetze spannen, wo immer es Menschen, Unternehmen oder auch ganzen Gesellschaften oder Volkswirtschaften hilft, nach einem Schadensereignis wieder auf die Beine zu kommen. Unsere weltweit rund 12'500 hochqualifizierten Mitarbeitenden setzen sich Stunde um Stunde für dieses Ziel ein. Wir tragen mit unserer Arbeit direkt zum wirtschaftlichen Wachstum und zur unternehmerischen Entwicklung bei. Denn unternehmerische Innovation birgt immer auch Risiken. Indem wir helfen, diese Risiken zu meistern, waren, sind und bleiben wir ein starker Partner für unsere Kunden rund um den Globus.

Ich möchte zum Schluss noch einige Worte über einen wichtigen Personalwechsel an der Spitze unseres Unternehmens anbringen. Sie haben es bereits lesen können: Christian Mumenthaler, unser derzeitiger CEO Reinsurance, wird per 1. Juli 2016 unser neuer Group CEO, und Michel Liès wird in den Ruhestand treten.

Michel Liès trat 1978 in die Swiss Re ein. Er hat somit über 35 Jahre lang bei der Swiss Re gewirkt, die letzten vier Jahre als Group CEO. Die Stationen seines Wirkens spiegeln auch den Wachstumspfad der Swiss Re in diesen dreieinhalb Jahrzehnten. Unter anderem war er Leiter der Division Lateinamerika und später der Division Europa. Ab 2005 war Michel Liès als Leiter von Swiss Re Client Markets verantwortlich für alle Kundenbeziehungen weltweit.

Während seiner Karriere hat er unsere Unternehmenswerte unermüdlich vertreten und eindrücklich vorgelebt. Zugleich hat Michel Liès wesentlich zum kontinuierlichen Erfolg von Swiss Re beigetragen: Unter seiner Führung konnte Swiss Re ihren Gewinn in den letzten vier Jahren fast verdoppeln und unsere Kapitalbasis deutlich erhöhen. Und wir konnten – sollten Sie dem heutigen Dividendenantrag zustimmen – mehr als 12 Milliarden Dollar an Überschusskapital an Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, ausschütten.

Im Namen des gesamten Verwaltungsrates danke ich Michel Liès herzlich für sein langes und fruchtbares Wirken bei der Swiss Re.

Ebenso freuen sich meine Verwaltungsratskolleginnen und -kollegen und ich, dass wir mit Christian Mumenthaler einen hochqualifizierten Nachfolger nominieren konnten. Wir sind froh, durch diesen Wechsel einen reibungslosen Übergang zu ermöglichen und einen Kandidaten gefunden zu haben, der mit der Strategie unserer Firma bestens vertraut ist. Christian arbeitet seit 17 Jahren bei Swiss Re, er führt seit 2011 Swiss Re's grösste Geschäftseinheit und trägt somit die Verantwortung für rund 85% des Umsatzes. Er hat nicht nur das Property & Casualty Reinsurance-Geschäft profitabel geführt, sondern auch den erfolgreichen Turnaround des Life & Health Reinsurance-Geschäfts von Swiss Re vorangetrieben. Die Nominierung von Christian steht für die strategisch verankerte

Personalentwicklung sowie für den Wunsch, an die unverwechselbare Kultur von Swiss Re anknüpfen zu wollen. Ich wünsche ihm alles Gute in seiner neuen Rolle.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.