

**Bilanzmedienkonferenz der Helvetia Gruppe  
zum Jahresergebnis  
Montag, 14. März 2016**

**Zum Jahresabschluss 2015**

(es gilt das gesprochene Wort)

**Stefan Loacker, CEO Helvetia Gruppe**

Sehr geehrte Damen und Herren, ich freue mich, Ihnen nun einen Überblick über die neue Strategie der Helvetia Gruppe geben zu dürfen.

**(Darstellung 18) Strategie helvetia 20.20**

Das Geschäftsjahr 2015 markiert den erfolgreichen Abschluss der Strategie Helvetia 2015+. Beginnen wir also mit einer kurzen Standortbestimmung auf Folie 19.

**(Darstellung 19) Die Strategie Helvetia 2015+ war erfolgreich...**

In den letzten fünf Jahren konnte die Helvetia Gruppe ihre Marktpositionen deutlich ausbauen. Dies gilt insbesondere für den Heimmarkt Schweiz wie auch für die Ländermärkte in Europa. Auch in den Nischenmärkten des Bereichs Specialty Markets haben wir uns gezielt verbessert. In der Summe können wir über die vergangenen fünf Jahre ein währungsbereinigtes Wachstum von über 30 Prozent ausweisen. Dabei stieg der Anteil des Nicht-Lebengeschäfts deutlich auf knapp 50 Prozent.

Dieses Wachstum war profitabel: Das Ergebnis wurde in diesem Zeitraum um rund 30 Prozent gesteigert. Der Verwaltungsrat wird daher der Generalversammlung eine im Vergleich zu 2010 um CHF 5.50 oder 31 Prozent höhere Dividende vorschlagen. Eine hohe Kundenzufriedenheit und die vielen neuen Kundenbeziehungen zeigen, dass wir auch den Kundennutzen steigern konnten. Wir sind stolz auf das Erreichte und können die nächste Strategieperiode aus einer Position der Stärke selbstbewusst in Angriff nehmen.

Es gibt neben diesen Erfolgen auch einige Herausforderungen, die uns weiter beschäftigen werden. Zum einen stellen wir fest, dass sich die Kunden heute anders verhalten und eine andere Erwartung haben als noch vor einigen Jahren. Zum anderen betrifft das Tiefzinsumfeld Helvetia ebenso wie auch die ganze Lebensversicherungs-Branche. Als international tätiges Unternehmen müssen wir uns zudem mit verschiedenen Solvenz-Regimen in der Schweiz und Europa

auseinandersetzen. In den europäischen Märkten gilt es schliesslich, den eingeschlagenen Weg fortzuführen und weitere Fortschritte in der Positionierung zu erzielen.

### **(Darstellung 20) ...und Helvetia ist gut aufgestellt**

Der Blick auf unser Portfolio auf Folie 20 zeigt: Helvetia ist mit ihren drei Marktbereichen Schweiz, Europa und Specialty Markets gut aufgestellt. In der Schweiz haben wir nach der Übernahme von Nationale Suisse eine starke Top-3-Position erreicht. Dies war für die Wahrnehmung der Helvetia Gruppe und für unser Selbstverständnis ein wichtiger Schritt. Der stabile und profitable Heimmarkt Schweiz ist ein solides Fundament für die Weiterentwicklung der Gruppe.

Angesichts der hohen Sättigung des Schweizer Markts bleiben für unser zukünftiges Wachstum die beiden Marktbereiche Europa und Specialty Markets von grosser Bedeutung. In den nächsten Jahren wollen wir diese weiter entwickeln: Wir haben die Verbundeffekte noch nicht vollständig ausgeschöpft und die Marktpositionen in Europa sind weiter ausbaufähig. Der Bereich Specialty Markets verfolgt eine Nischenstrategie und erreicht damit eine starke Marktstellung mit entsprechendem Gewinnbeitrag. Er trägt ebenfalls zur Diversifikation der Gruppe bei.

### **(Darstellung 21) Wir haben ambitionierte Zielpositionierungen...**

Auf Folie 21 haben wir im linken Teil schematisch die Zielpositionierung von helvetia 20.20 für jeden der drei Marktbereiche dargestellt. In der Schweiz erwarten wir – aufgrund der hohen Marktsättigung und unserer heute bereits starken Ausgangsposition, dass das Gewinnwachstum grösser ist als das Prämienwachstum. In Europa und in den Specialty Markets liegt der Schwerpunkt auf profitablen Wachstum der Prämien. Diese Kombination macht Helvetia besonders attraktiv.

Im Heimmarkt will Helvetia die beste Schweizer Versicherung sein. Durch die vollständige Realisierung der Synergien aus der Nationale Suisse Integration sowie dem verbesserten Businessmix mit einem gestiegenen Anteil des ertragreichen Nicht-Lebengeschäfts können wir den Gewinnbeitrag deutlich steigern. Als eine der führenden Allbranchenversicherungen will Helvetia durch innovative Produkte, zunehmende Personalisierung und qualitätsorientierten Service weiter wachsen. Der Fokus liegt dabei auf Effizienz im Nicht-Lebengeschäft und verstärkt kapitalschonenden Lösungen im Lebengeschäft.

Im Marktbereich Europa werden wir den eingeschlagenen Wachstumsweg forcieren, um die Positionierung unserer Markteinheiten weiter zu verbessern. Dazu verfolgen wir weiterhin den bewährten Ansatz einer fundierten organischen Wachstumsstrategie, die wir um sinnvolle Zukäufe ergänzen wollen, vorwiegend im ertragsstarken Nicht-Lebengeschäft. Zusätzlich führen Synergien aus vergangenen Akquisitionen, versicherungstechnische Disziplin sowie Verbundeffekte innerhalb des Marktbereichs Europa zu einer Steigerung des Gewinnbeitrags.

Im Marktbereich Specialty Markets positionieren wir uns weiterhin und noch verstärkter als selektiver Nischenplayer. Wir sehen beträchtliches Potenzial in den bestehenden Nischenmärkten Transport, Engineering und Kunst. Der gezielte internationale Ausbau dieser versicherungstechnischen Kompetenz ermöglicht weiteres Wachstum. Die selektive Zeichnung der Risiken wird die Profitabilität weiter verbessern.

Damit komme ich nun zu Folie 22.

### **(Darstellung 22) ...und machen uns fit für die Zukunft**

Die neue Strategie helvetia 20.20 ermöglicht es uns, unsere ambitionierte Zielpositionierung zu erreichen. Sie macht uns fit für die Zukunft. Fit heisst, dass unser Angebot und unsere Kanäle digitaler und moderner werden. Fit heisst auch, dass wir als Organisation agiler und effizienter werden. Dafür kombinieren wir unsere traditionellen Stärken mit den neuen Möglichkeiten, die sich uns bieten.

Ein Punkt ist mir in diesem Zusammenhang besonders wichtig. Helvetia wird auch in diesem Wandel persönlich und zuverlässig bleiben – auch wenn es im Moment viel Unruhe im Versicherungsmarkt gibt.

Mit unserer neuen Strategie wollen wir für unsere drei zentralen Anspruchsgruppen Mehrwerte schaffen: Mehrwert für unsere Kunden durch passgenaue Versicherungs- und Vorsorgelösungen, die leicht verständlich und personalisiert sind. Mehrwert für unsere Mitarbeitenden, die eine attraktive und zukunftsgerichtete Arbeitgeberin haben. Und Mehrwert für die Aktionäre, die von einer kontinuierlich steigenden Gewinn- und Dividendenkapazität profitieren sollen.

Ich fahre nun mit den wichtigsten Trends auf Folie 23 fort.

### **(Darstellung 23) helvetia 20.20 greift die wichtigsten Trends auf**

Bei der Erarbeitung der Strategie helvetia 20.20 haben wir uns intensiv mit allen relevanten Entwicklungen auseinandergesetzt. Für Helvetia sind es insbesondere drei Trends, die unsere Strategie prägen.

Der Versicherungsmarkt befindet sich derzeit stark in Bewegung. Die Situation der Gesamtwirtschaft, die zunehmende Regulierung, die Marktkonsolidierung sowie der Eintritt neuer Wettbewerber verändern das Umfeld nachhaltig. Dabei stellen wir intakte Wachstumschancen im Nicht-Lebengeschäft fest – im Lebengeschäft müssen sich die Versicherungen aufgrund der tiefen Zinsen neu positionieren.

Der technologische Wandel beeinflusst darüber hinaus die Kunden und ihre Bedürfnisse immer stärker. Einerseits ermöglicht die Digitalisierung den Vormarsch des Online- und Mobilgeschäfts. Andererseits gewinnt seit einiger Zeit Smart Data stark an Bedeutung: Die intelligente und zielgerichtete Nutzung vielfältiger und grosser Datenmengen ermöglicht es, die vorhandenen Risiken besser einschätzen zu können. Damit können Produkte passgenauer entwickelt und tarifiert werden. Daneben ermöglicht die Digitalisierung, Prozesse stärker zu automatisieren und effizienter zu gestalten.

Es ist Helvetia stets gelungen, auf die Bedürfnisse der Kunden einzugehen und attraktive Lösungen zu schaffen. Seit einigen Jahren findet ein grundlegender Wandel des Kundenverhaltens statt: Unsere Kunden sind informierter, vernetzter und mobiler. Sie zeigen ein vielschichtiges Verhalten, entscheiden heute selbst, wie sie mit einer Versicherung in Kontakt treten und inwieweit sie durch Self-Services in den Prozess eingebunden werden möchten. Entsprechend haben die Kunden immer individuellere Ansprüche, die wir mit der neuen Strategie helvetia 20.20 adressieren.

#### **(Darstellung 24) Wir nutzen die Bewegung im Versicherungsmarkt**

Lassen Sie uns auf Folie 24 mit unserem Kerngeschäft beginnen.

Im Nicht-Lebengeschäft schafft die gesamtwirtschaftliche Stabilität ein intaktes Umfeld für gesundes Wachstum. Gleichzeitig eröffnet die Digitalisierung neue Chancen: Helvetia fokussiert auf das organische Wachstum bei Privatkunden, kleinen und mittleren Unternehmen und dem grösseren Gewerbe und nutzt dabei zur Dynamisierung des Geschäfts aktiv die Möglichkeiten der Digitalisierung. Das organische Wachstum wird zusätzlich durch ausgewählte Akquisitionen ergänzt.

In der Lebensversicherung erfordern tiefe Zinsen und verschärfte Regulierung eine konsequente Reaktion. Unsere Strategie in diesem Segment ist einerseits, das Asset Liability Management weiterzuentwickeln. Andererseits wollen wir kapitalschonende Lebenprodukte und moderne Garantiekonzepte forcieren. Der Absatz traditioneller Lebensversicherungen wird im aktuellen Tiefzinsumfeld bewusst gedrosselt. Verhalten optimistisch sind wir für die zweite Säule in der Schweiz, wo mit dem Reformpaket «Altersvorsorge 2020» die notwendigen Anpassungen aufgegleist werden. Wenn die Rahmenbedingungen nachhaltig genug bleiben, wollen wir weiterhin als Vollsortimenter sämtliche Produktvarianten anbieten. Unsere bewährten Kooperationskonzepte – vor allem mit Swissscanto, wo wir keine Zinsgarantien tragen – helfen uns, unser Gesamtportfolio auch im Tiefzinsumfeld tragfähig und stabil zu halten.

Der Versicherungsmarkt ist in einer strukturellen Konsolidierungsphase. Die zunehmende Regulierung und die damit verbundenen steigenden Eigenkapitalanforderungen begünstigen eine Konsolidierung in den Versicherungsmärkten. Der technologische Wandel und der Eintritt neuer Wettbewerber verändern die Märkte zusätzlich. Mit unserer starken Kapitalisierung sind wir sehr gut aufgestellt um rasch zu entscheiden. Das erlaubt es uns, unseren aktiven M&A-Ansatz fortzuführen und durch Innovationsmanagement und Corporate Venturing zu ergänzen. Damit stellen wir sicher, dass wir unsere bestehenden Geschäftsmodelle systematisch erneuern. In diesem Zusammenhang investieren wir als Venture-Partner in erfolgsversprechende Start-ups und sind dabei, mit der Universität St. Gallen ein Innovation Lab für neue Geschäftsmodelle rund um die Versicherung der Zukunft zu etablieren.

Damit wechsle ich zu Folie 25.

### **(Darstellung 25) Wir setzen auf die Chancen der Digitalisierung...**

Die Digitalisierung ist zweifellos ein Megatrend und ein zentraler Katalysator für die Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells. Wir unterscheiden im Rahmen der Strategie helvetia 20.20 drei Dimensionen.

Online-Geschäftsmodelle werden uns eine moderne Interaktion mit unseren Kunden und Partnern ermöglichen. Mit offeneren Strukturen binden wir Letztere optimal in unsere Systeme zur Leistungserstellung und -erbringung ein und stärken so die Zusammenarbeit. Bei unseren Kunden geht es demgegenüber um Themen wie einfachen Zugang, frei wählbare Kanäle und hohen Komfort im Umgang mit Versicherungsgeschäften. Das ist im Übrigen kein neues Feld für uns: Helvetia hat mit smile.direct einen Online-Versicherer und wir wickeln zum Beispiel in Deutschland Schäden über Apps ab. In Spanien decken wir bereits heute bei einzelnen Produkten die ganze «customer journey» online ab, d.h. der Kunde kann von der Produktinformation über den Tarifrechner bis zum Online-Abschluss alles im Self-Service beziehen.

Mittels Smart Data & Analytics erreichen wir eine weitgehende Personalisierung unserer Marktleistungen: Unsere Kunden und Vertriebspartner erhalten Dienstleistungen, Produkte, Services und Preise, die auf sie zugeschnitten sind. Die intelligente Auswertung von Daten ermöglicht darüber hinaus ein noch fundierteres Portfolio und Exposure Management.

Beschäftigen wird uns auch die stärkere Automatisierung der Prozesse. Damit erreichen wir eine hohe Effizienz in der Leistungserbringung. Dies dient dem Kunden, weil unsere Abläufe schneller werden. Es dient den Mitarbeitenden, da sie von administrativen Aufgaben entlastet werden, und es nützt dem Aktionär, da es unsere Prozesse schlanker und kosteneffizienter macht.

Sie sehen also: Digitalisierung nehmen wir sehr ernst, sie ist für Helvetia ein Top-Thema der nächsten Jahre.

Ich setze auf Folie 26 fort.

**(Darstellung 26) ...um unsere Kunden weiterhin erstklassig zu beraten und zu versichern**

Im Rahmen der Strategie helvetia 20.20 werden wir unser Geschäftsmodell weiterentwickeln. Kundenzentrierung ist für Helvetia nichts Neues, aber dank der Technologie von heute und morgen ergeben sich dafür neue Möglichkeiten.

Das Versicherungsgeschäft entstammt der Idee der Gefahrengemeinschaft, in der gleichartige Risiken durch das Gesetz der grossen Zahl beherrschbar werden. Als erfolgreiche Versicherungsgruppe sind wir heute im Risikomanagement «state-of-the-art», mit einem gut gemanagten Risiko-Portfolio und einem ausgewogenem Kapitalmanagement. Die moderne Technologie wird es uns nun zunehmend ermöglichen, statt der «grossen Zahl von Risiken» den einzelnen, individuellen Kunden so persönlich wie möglich zu betreuen. Dies fängt schon beim Zugang an: Der Kunde kann persönlich oder digital mit Helvetia kommunizieren, einfach und bequem. Spannend wird es auch sein, unsere Marktleistungen durch neue Komponenten zu ergänzen. User Based-Insurance-Konzepte rund um Gesundheit und Vorsorge eröffnen dank der digitalen Technologien neue Möglichkeiten für innovative Kundenkonzepte. Unsere Vision ist es, jeden Kunden noch individueller anzusprechen und auf seine Bedürfnisse und sein Risikoprofil gezielter einzugehen. Unsere Digitalisierungsstrategie stellt sicher, dass wir bei Interaktion, Produkt und Prozessen alles tun, um unsere Kundinnen und Kunden erstklassig zu versichern.

Aber nicht alles wird sich verändern: Unser Markenversprechen bleibt gleich. Helvetia steht auch künftig für Schweizer Qualität in Versicherungsfragen – persönlich, partnerschaftlich, vertrauenswürdig.

Damit komme ich zur Umsetzung der Strategie auf Folie 27.

**(Darstellung 27) «integrate, innovate, increase» leiten die Umsetzung**

Die Umsetzung der Strategie stellen wir unter die drei Schlüsselbegriffe «integrate», «innovate», «increase». Indem wir die Integration und Innovation vorantreiben, schaffen wir Wachstum.

Ganz wichtig ist uns dabei, dass wir weiterhin nachhaltig handeln. Dies erreichen wir, indem sich Wachstum – bzw. «increase» – in verbessertem Kundennutzen, stärkerem Produktwert und einer höheren Prozesseffizienz manifestiert.

Wir kommen zu Folie 28.

### **(Darstellung 28) Mitarbeitende und Kultur als starke Basis**

Die Führungskräfte und Mitarbeitenden der Helvetia Gruppe sind sehr engagiert und enorm leistungsfähig. Dies konnten wir bei den jüngsten Integrationsarbeiten erneut unter Beweis stellen. Wir können auch mit der neuen Strategie auf einer starker Mitarbeiterbasis und Kultur aufbauen. Vertrauen, Dynamik und Begeisterung bleiben für uns zentrale Werte. helvetia 20.20 ist eine Mitmach-Strategie, denn Kundenorientierung, Innovation und Digitalisierung gehen wirklich alle an.

Auf Folie 29 gebe ich Ihnen einen Überblick über unsere finanziellen Ziele.

### **(Darstellung 29) Ambitionierte Finanzziele als Messgrösse**

Die Umsetzung von helvetia 20.20 orientiert sich an klaren Zielsetzungen. Wir haben ambitionierte Finanzziele, an denen wir uns messen lassen. Auf einige möchte ich genauer eingehen.

Wir wollen bis 2020 mit organischem Wachstum und gezielten Akquisitionen die magische Marke von CHF 10 Mrd. Prämienvolumen knacken. Da bereits heute rund ein Drittel des Geschäftsvolumens von unseren ausländischen Einheiten generiert wird, ist dieses Ziel natürlich auch von Wechselkursentwicklungen abhängig, wie wir im vergangenen Jahr leider schmerzlich erfahren haben.

Die Profitabilität wollen wir im Nicht-Leben auf dem sehr guten Niveau halten. Eine disziplinierte Underwriting-Strategie, die bessere Nutzung von Daten mittels Smart Data und eine strikte Kostenkontrolle sollen die erstklassige Netto Combined Ratio im Nicht-Lebengeschäft absichern. Diese soll zukünftig unter 93 Prozent liegen. Das Nicht-Lebengeschäft soll weiterhin rund 2/3 des Gesamtgewinns ausmachen. Da das Nicht-Lebengeschäft weniger zinssensitiv ist, verfügt Helvetia damit insgesamt über einen sehr stabilen Gewinn-Mix, der unsere Wachstumsambitionen unterstützt.

Innerhalb des Lebengeschäfts wächst - durch den Fokus auf versicherungstechnische Kernkompetenz und moderne, kapitalschonende Produkte - der Anteil der Risikogewinne. Damit wird die Abhängigkeit von Zinsgewinnen und von der Volatilität der Kapitalmärkte grundsätzlich reduziert. Die Zinsgewinne sichern wir ab durch ein striktes Asset-Liability-Matching-Konzept mit sehr geringer Durationslücke. Zusätzlich verfügt das Kollektiv-Lebengeschäft in der Schweiz, das mit 73 Prozent den grössten Anteil am gesamten Lebengeschäft hat, über einen flexiblen Mechanismus: Der den Kunden garantierte Zinssatz im obligatorischen Bereich wird jedes Jahr vom Bundesrat angepasst und reflektiert damit das aktuelle Zinsumfeld. Darüber hinaus betrifft diese Zinsanpassung nicht nur das Neugeschäft sondern auch das Bestandsgeschäft.

Unser Ziel bei der Neugeschäftsmarge liegt bei über 1 Prozent.

Bei den Synergien aus den beiden grossen Akquisitionen Basler Österreich und Nationale Suisse gehen wir aus heutiger Sicht davon aus, dass wir unser ursprüngliches Ziel von nachhaltigen Kostenreduktionen von CHF 105 bis 130 Mio. übertreffen werden.

Unser Ziel ist es, dass Helvetia auch in Zukunft optimal kapitalisiert ist. Für die SST-Quote passen wir unseren Zielkorridor auf 140 bis 180 Prozent an (von ursprünglich 150 – 200 Prozent). Diese leichte Reduktion folgt dem Umstand, dass in den kommenden Jahren gerade in der Schweiz unter Umständen nochmals leicht erhöhte Kapitalanforderungen verkraftet werden müssen (u.a. scheint der Regulator wieder ein stärkeres Gewicht auf Standardmodelle zu legen und weitere Parameter anzupassen). Aus heutiger Sicht gehen wir aber klar davon aus, dass diese Anpassungen keinerlei Auswirkung auf die Dividendenfähigkeit von Helvetia haben werden. Die Eigenkapitalrendite wollen wir auf der Basis des Ergebnisses aus Geschäftstätigkeit auf 8 bis 11 Prozent leicht erhöhen.

Die Dividenden-Ausschüttung soll durch eine Gewinnsteigerung und eine stabile bis leicht erhöhte Ausschüttungsquote nochmals gesteigert werden. Kumuliert über fünf Jahre wollen wir über CHF 1 Mrd. an unsere Aktionäre ausschütten.

### **(Darstellung 30) Fazit: Mehrwert durch systematische Erneuerung**

Ich komme damit bereits zum Schluss und fasse auf Folie 30 das Wichtigste zusammen: Helvetia befindet sich in einer Position der Stärke – unsere Geschäftsentwicklung ist gut, die Integration kommt hervorragend voran. Mit der Strategie helvetia 20.20 packen wir die Herausforderungen unserer Zeit an und wollen unsere Chancen nutzen. Unsere drei Schlüsselbegriffe dafür lauten: «integrate», «innovate» und «increase». Unter diesem Motto werden wir unsere Gruppe systematisch weiter entwickeln und schaffen so Mehrwert für Kunden, Mitarbeitende und Aktionäre.

«Fit für die Zukunft, gleichzeitig persönlich und zuverlässig», so wollen wir uns mit der neuen Strategie positionieren.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit. Meine Kollegen und ich stehen Ihnen nun für die Beantwortung Ihrer Fragen gerne zur Verfügung.