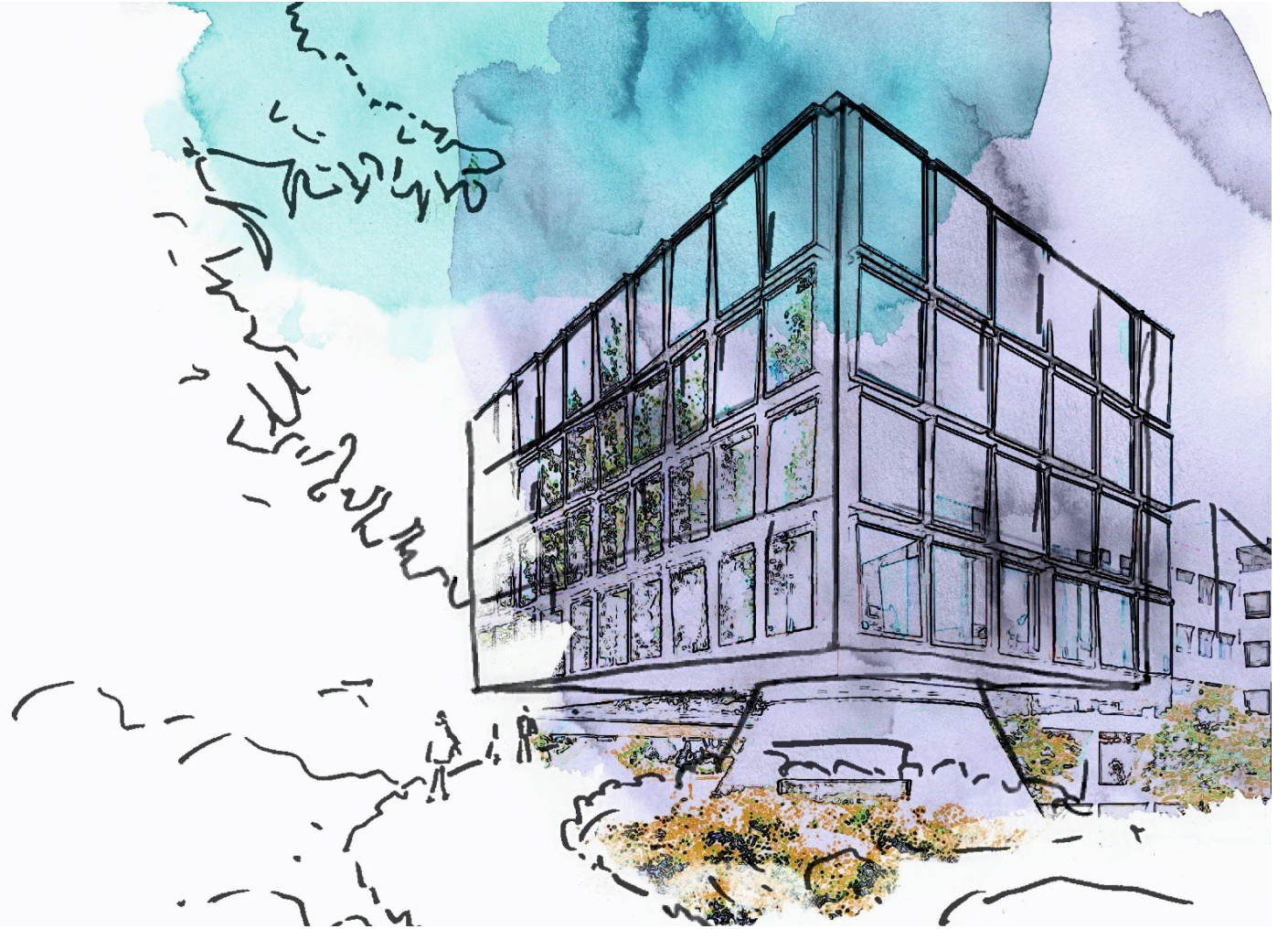


Ihre Schweizer Versicherung.

Strategie
helvetia 20.20

September 2017



Die Strategie Helvetia 2015+ war erfolgreich...

Worauf wir stolz sind:



Marktpositionen deutlich ausgebaut

- Volumensteigerung 2010-2015: 34%, Anteil Nicht-Leben deutlich erhöht
- Marktpositionen in CH, AT, IT, FR verbessert, zusätzlicher Akzent in Nischenmärkten



Profitabilität erhöht

- Ergebnissteigerung 2010-2015: rund 30%
- Dividende von CHF 14.50 auf CHF 19.00 für 2015 erhöht



Kundennutzen gesteigert

- Steigerung Anzahl Kunden auf knapp 5 Mio. im Jahr 2015
- Hohe Kundenzufriedenheit in vielen Rankings bestätigt
- Markenbekanntheit und -image weiter verbessert

Was uns weiter beschäftigt:



Veränderungen im Kundenverhalten und in den Kundenerwartungen



Tiefzinsumfeld als Herausforderung im Lebengeschäft



Unterschiedliche Solvenz-Regime in der Schweiz und in Europa erhöhen die Komplexität des Kapitalmanagements



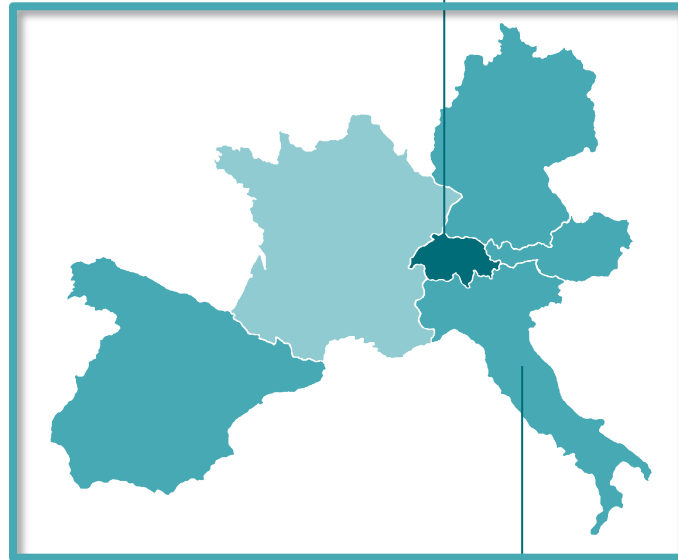
Weitere Positionierungsfortschritte in den Markteinheiten Europas

Helvetia befindet sich in einer Position der Stärke.

...und Helvetia ist mit einem ausgezeichneten Portfolio für die Zukunft gut aufgestellt

Schweiz

- Geschäftsvolumen 2016: CHF 5'107 Mio.
- Top-3-Position in stabilem und profitabilem Heimmarkt
- Solides Fundament für Weiterentwicklung der Gruppe



Europa

- Geschäftsvolumen 2016: CHF 2'635 Mio.
- Profitable und ausbaufähige Marktpositionen
- Gleiche Kundensegmente (Retail/KMU)
- Zusätzliche Verbundeffekte innerhalb der Gruppe

Specialty Markets (weltweit)

- Geschäftsvolumen 2016: CHF 771 Mio.
- Starke Positionierung in ausgewählten Nischenmärkten (Top-1 CH; Top-2 FR)
- Gute internationale Diversifikation

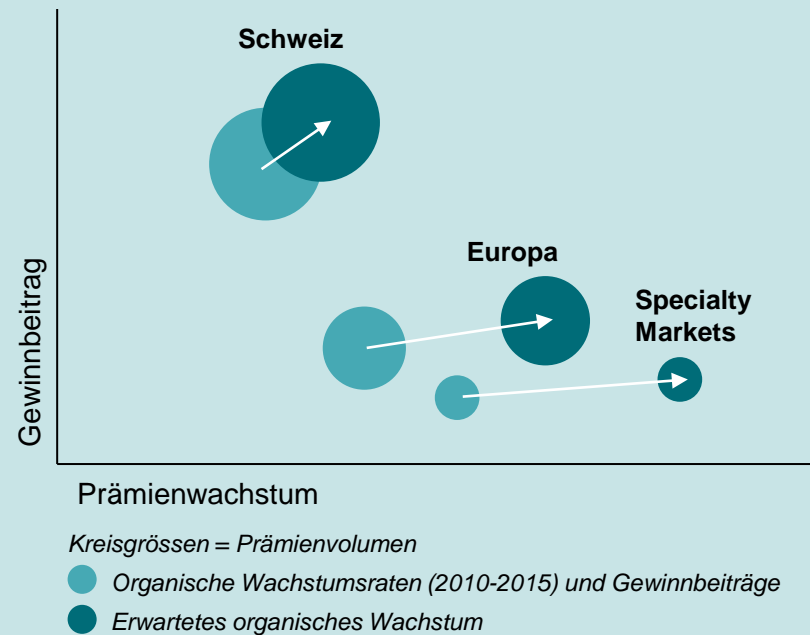


Icon on the right by freepik.com / flaticon.com

Wir haben ambitionierte Zielpositionierungen...

Zielpositionierung *helvetia* 20.20

(illustrative Darstellung)



Schweiz:

- Steigerung des Gewinnbeitrags in der Schweiz durch organisches Wachstum, Innovation und Synergien aus vergangenen Akquisitionen
- Ziel: **Beste Schweizer Versicherung**

Europa:

- Weiterer Ausbau in Europa mit Anstieg des Gewinnbeitrags durch Fokus auf Wachstum, Akquisitionen, Synergieeffekte und Effizienzsteigerungen
- Ziel: **Signifikant verbesserte Positionierung**

Specialty Markets:

- Profitables Wachstum in bestehenden selektiven Nischen mit zunehmendem Gewinnbeitrag zur Gruppe
- Ziel: **Weiterer Ausbau als selektiver Nischenplayer**

Die Kombination aus steigendem Gewinnbeitrag in der Schweiz und profitablen Wachstumschancen im Ausland macht Helvetia attraktiv.

helvetia 2020

Fit für die Zukunft

- Innovativ und zunehmend digital
- Kundenzentriert durch Kombination traditioneller Stärken mit neuen Möglichkeiten
- Agil und effizient

Weiterhin persönlich und zuverlässig

- Nachhaltige Kundenversprechen
- Gesunde Kapitalbasis

Mehrwert für Kunden

- Passgenaue und personalisierte Versicherungs- und sichere Vorsorgelösungen mit hoher Convenience

Mehrwert für Mitarbeitende

- Attraktive und zukunftsgerichtete Arbeitgeberin

Mehrwert für Aktionäre

- Kontinuierliche Steigerung der Gewinn- und Dividendenkapazität

helvetia 20.20 liefert Antworten auf die wichtigsten Trends



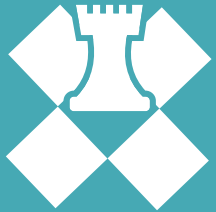
Wir nutzen die Bewegung im Versicherungsmarkt



Gesamtwirtschaftliche Stabilität,
neue Möglichkeiten dank
Digitalisierung

Gesundes Wachstum im Nicht-Lebengeschäft

- Helvetia fokussiert auf organisches Wachstum bei Privatkunden und KMU, ergänzt durch Akquisitionen.
- Helvetia nutzt die Chancen der Digitalisierung zur Dynamisierung des Geschäfts.



Tiefe Zinsen und
verschärfte Regulierung

Neupositionierung im Lebengeschäft

- Helvetia wird ihr sorgfältiges Asset Liability Management weiter entwickeln.
- Helvetia forciert das kapitalschonende Lebengeschäft und moderne Garantiekonzepte.



Anhaltende Konsolidierung,
technologischer Wandel und neue
Wettbewerber

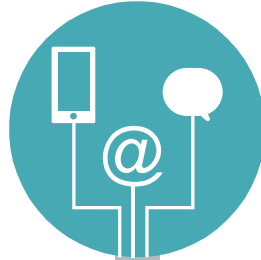
Aktive Rolle im Markt

- Helvetia ist gut kapitalisiert, führt ihren aktiven M&A-Ansatz fort, verstärkt das Innovationsmanagement und lanciert Corporate Venturing.
- Helvetia erneuert systematisch ihre bestehenden Geschäftsmodelle.

Helvetia hat Antworten für eine erfolgreiche Zukunft.

Wir setzen auf die Chancen der Digitalisierung...

Online-Geschäftsmodelle



Moderne Kunden- und Partnerinteraktion

Einfacher und komfortabler Zugang zu allen Services auf verschiedenen Kanälen
Offenere Partner-Strukturen und Einbindung in die Systeme der Leistungserstellung und -erbringung

Smart Data & Analytics



Zunehmende Personalisierung

Auf Kunden und Vertriebspartner zugeschnittene Dienstleistungen, Produkte und Services sowie Pricing, Portfolio- und Exposure-Management

Automatisierung



Stärkere Automatisierung der Prozesse

Hohe Effizienz und Geschwindigkeit in der Leistungserbringung

Helvetia setzt eine umfassende Digitalisierungsstrategie um.

...um unsere Kunden weiterhin erstklassig zu beraten und zu versichern



Wir richten unsere Strategie klar an den Bedürfnissen unserer bestehenden und potenziellen Kunden aus.

helvetia 20.20: Stärkung des Kerngeschäfts, Erweiterung des Geschäftsmodells und Innovation neuer Geschäftsideen



Mitarbeitende und Kultur als starke Basis

2020

Weiterentwicklung der Unternehmenskultur

- Helvetia hält an den Werten Vertrauen, Dynamik und Begeisterung fest.
- Sie entwickelt die Kultur auf dieser Basis weiter und verstärkt sie gezielt bei Kundenzentrierung, Agilität und Innovation.

Entwicklung von neuem Wissen und neuen Fähigkeiten

- Wissen und Fähigkeiten sowie Offenheit werden von den Führungskräften gezielt und mit entsprechend angepassten Führungsinstrumenten gefördert.
- Führungskräfte werden befähigt, Kundenzentrierung, Agilität und Innovation voranzutreiben.

Beteiligung der Mitarbeitenden

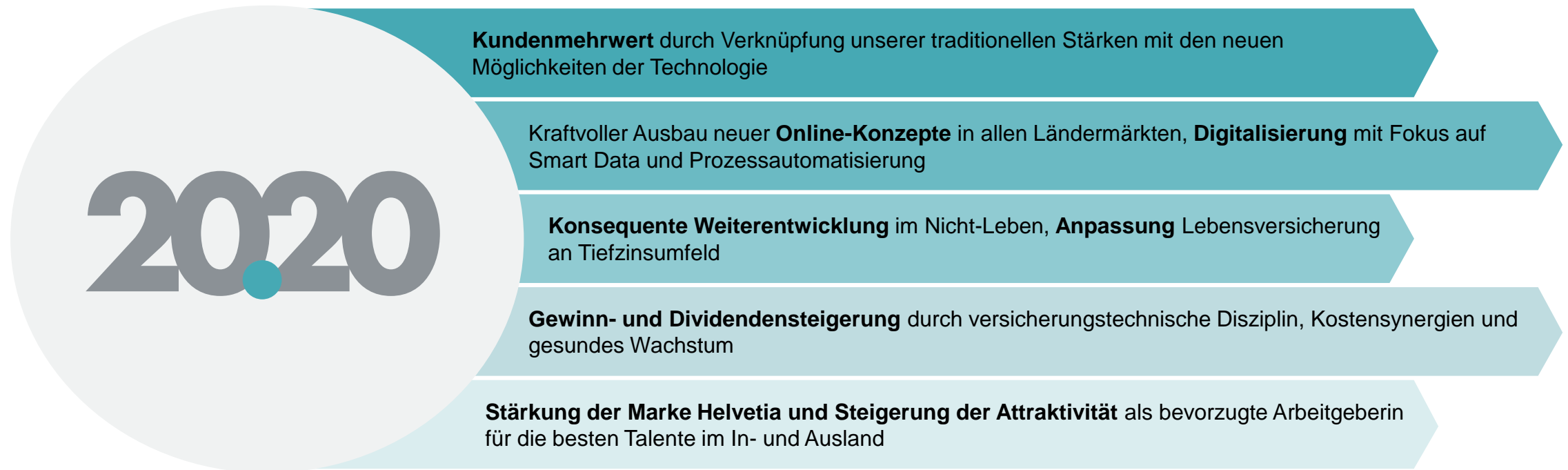
- Mitarbeitende werden einbezogen und tragen zur Strategieumsetzung bei.
- Neue Ideen und Verbesserungsvorschläge der Mitarbeitenden werden systematischer aufgenommen und umgesetzt.

helvetia 20.20 bietet Mitarbeitenden Mehrwert: Sie können sich aktiv einbringen sowie persönlich und beruflich weiterentwickeln.

Ambitionierte Finanzziele als Messgrösse

	Finanzziele 2020	Bemerkungen
Wachstum	Volumen: CHF 10 Mrd.	Abhängig von FX-Schwankungen (beeinträchtigt Wachstum der europäischen Einheiten) Durch organisches Wachstum und Ergänzungsakquisitionen
Profitabilität	Nicht-Leben: CR <93% Leben: NBM >1%	Netto Combined Ratio Neugeschäftsmarge
Kosten	Synergien aus den Akquisitionen: >CHF 130 Mio.	Erreichung der vollständigen Synergien aus den Akquisitionen Basler AT und Nationale Suisse bis Ende 2017
Kapital	SST-Ratio: 140-180% S&P Rating-Klasse: A	Abhängig von den Modellanpassungen (insbesondere Leben)
Eigenkapitalrendite	8-11%	Abhängig vom Kapitalmarktumfeld, gerechnet auf Basis des Ergebnisses aus Geschäftstätigkeit (bis 2018)
Ausschüttung	Quote 40-50% Pay-out (5y) >CHF 1 Mrd.	Kumulierte Ausschüttungssumme über die nächsten 5 Jahre

Fazit: Mehrwert durch systematische Erneuerung



Helvetia wird fit für die Zukunft und bleibt persönlich und zuverlässig!

Backup

Strategie Marktbereiche

- Schweiz
- Europa
- Specialty Markets

Schweiz: Top-3 mit ausgezeichneter Startposition

Hervorragende Ausgangslage:

- Führender Schweizer Allbranchen-Versicherer mit starker Marke**
- Ausgewogener Portfoliomix mit anhaltend robusten versicherungstechnischen Resultaten**
- Breit abgestützte Vertriebskraft mit einzigartigen Kooperationspartnern**
- Innovative Produkte in Einzelleben mit kurzer Time-to-market**
- Mit Swissscanto Sammelstiftung zweites Standbein in Kollektivleben neben traditionellem Vollversicherungsmodell**

Was uns weiter beschäftigt:

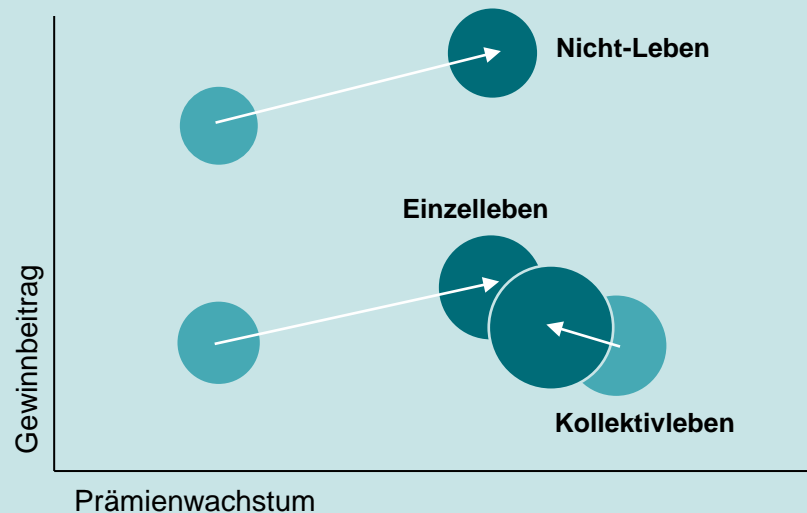
- Fokussierung auf die konsequente Kundenorientierung**
- Wachstum über Markt als KMU-Versicherer im Nicht-Leben**
- Ausbau der digitalen wie mobilen Kundeninteraktion**
- Steigerung der Prozesseffizienz end-to-end durch Standardisierung und Automatisierung**
- Meistern der Herausforderung Tiefzinsumfeld im Lebengeschäft**

Der Marktbereich Schweiz ist das solide Fundament der Helvetia Gruppe.

Schweiz: Vorwärtsstrategie in allen Geschäftsfeldern

Zielpositionierung Schweiz

(illustrative Darstellung)



Kreisgrößen = Prämienvolumen

● Organische Wachstumsraten (2010-2015) und Gewinnbeiträge

● Erwartetes organisches Wachstum

Nicht-Leben:

- Cross- und Upselling bei bestehenden Kunden
- Forcierung KMU Geschäft Nicht-Leben
- Erschließung alternativer Kundenzugänge
- Ziel: **Profitables Wachstum in allen Geschäftsfeldern**

Einzelleben:

- Entwicklung neuer Absicherungskonzepte
- Erschließung alternativer Kundenzugänge
- Ziel: **Repositionierung mit modernen und kapitalschonenden Produkten**

Kollektivleben:

- Forcierung des Swisscanto-Modells
- Entwicklung neuartiger Vorsorgekonzepte für Firmen
- Ziel: **Fokus auf kapitalschonende Geschäftsmodelle und Absicherung der Marktposition**

«Beste Schweizer Versicherung» dank innovativer und passgenauer Versicherungs- und Vorsorgelösungen.

Konsistentes Europa-Geschäft stärkt Portfolio

Marktbereich Europa hat eine konsistente Positionierung:

- Fokus auf Retail- und KMU-Kunden mit einem integrierten Multi-Channel Ansatz
- Komplette Angebotspalette Nicht-Leben und kapitalschonendes Lebengeschäft
- Einheitlicher Markenauftritt
- Verbundeffekte innerhalb Europas (Pricing, Rückversicherung)



Das Europageschäft ist schon heute ein sinnvoller Beitrag im Portfolio:

- **Europa-Geschäft ist profitabel:** Alle Länder schreiben Gewinne und die Rendite ist höher als auf dem Kapitalmarkt.
- **Europa-Geschäft reduziert Abhängigkeit:** Das Europa-Geschäft reduziert die Abhängigkeit von der Entwicklung im Schweizer Markt.

Das Europageschäft hat Potenzial:

- **Marge in Europa kann gesteigert werden:** Es gibt weitere Synergien aus früheren Akquisitionen und einer verstärkten Integration.
- **Europa hat Wachstumspotenzial:** Die Länder des Marktbereichs haben attraktive organische Wachstumsmöglichkeiten und substanzielles Potenzial für M&A.

Europa: Startposition und Fokusthemen

Gute Ausgangslage:

- Positive Gewinnbeiträge aus allen Einheiten
- Ausgewogenes Portfolio im Fokusbereich Privat und Gewerbe
- Vielfältige und etablierte Marktzugänge (Multi-Channel)
- Einheitlicher Auftritt und sehr gutes Markenimage
- Potenzialstarke Digitalisierungslösungen in verschiedenen Märkten bereits umgesetzt

Was uns weiter beschäftigt:

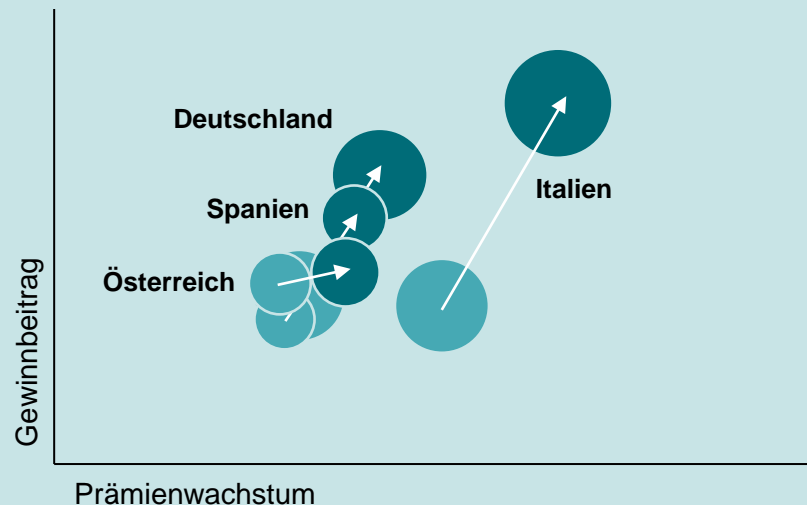
- Kundenzentrierung und Convenience über die gesamte Leistungserbringung
- Nutzung von Smart Data & Analytics für passgenaue Personalisierung sowie adäquates Pricing und Risikomanagement
- Verbesserung der Markenbekanntheit in den relevanten Wettbewerbsfeldern
- Erschliessung weiterer Effizienzfortschritte durch Prozessverschlanung und Automatisierung
- Wertorientierte Entwicklung der Leben-Portfolio (Neu und Backbook)
- Aktive M&A-Strategie

Die Europamärkte sind gut gerüstet, um die Chancen aus sich veränderndem Kundenverhalten und Digitalisierung zu nutzen.

Europa: Zielpositionierung und Stossrichtungen

Zielpositionierung Europa

(illustrative Darstellung)



Kreisgrößen = Prämienvolumen

● Organische Wachstumsraten (2010-2015) und Gewinnbeiträge

● Erwartetes organisches Wachstum

Deutschland:

- Neue Produkte über digitale Kanäle
- Höhere Automatisierung und Prozessoptimierung
- Ziel: **Gesteigerte Ertragskraft und Innovation**

Italien:

- Streamlining Operations
- Gestärkte Online-Interaktion mit Kunden und Partnern
- Ziel: **Hohe Effizienz mit echtem Omni-Channeling**

Spanien:

- Aufbau eines digitalen Vertriebskanals
- Individualisiertes Nicht-Leben auf Standardplattform
- Ziel: **Ausbau Marktposition bei hoher Ertragskraft**

Österreich:

- Neues Online-Angebot für Kunden und Partner
- Ausbau des Geschäfts mit institutionellen Partnern
- Ziel: **Deutliches, profitables Wachstum über Markt**

Signifikant verbesserte Positionierung in Europa durch Volumensteigerung und Anstieg des Gewinnbeitrags.

Specialty Markets: Startposition und Fokusthemen

Hervorragende Ausgangslage:

- Top positioniert als Specialty Lines Versicherer in der Schweiz und als Transportversicherer in Frankreich
- Bewährte globale Risikodiversifikation der Aktiven Rückversicherung
- Etablierte lokale Marktzugänge in den Wachstumsmärkten Asien und Lateinamerika
- Ausgeprägte Expertise sowie Fähigkeit der risikogerechten Zeichnung komplexer Risiken
- Synergien und gegenseitige Bereicherung zwischen den Specialty Lines und der Aktiven Rückversicherung

Was uns weiter beschäftigt:

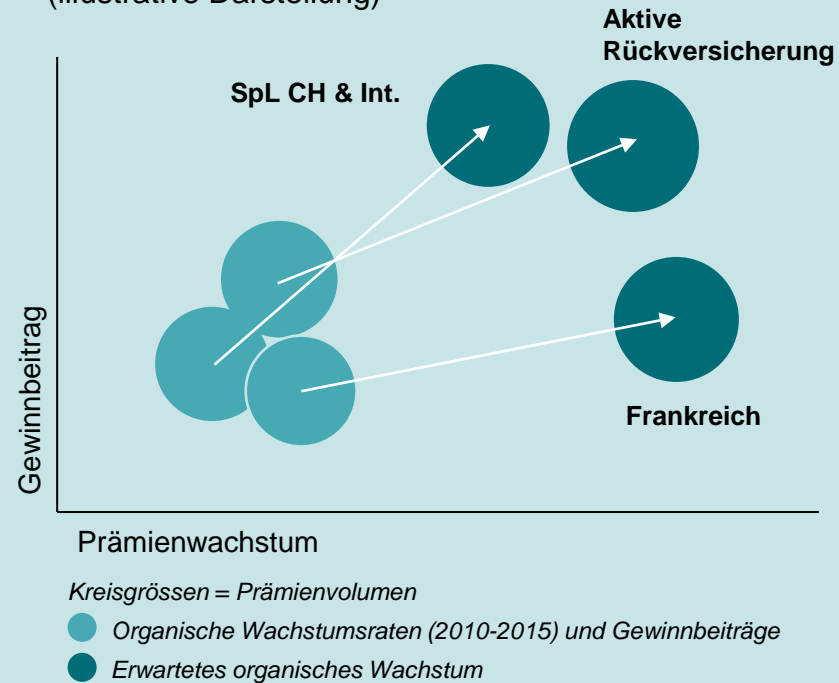
- Anhaltend schwierige Marktbedingungen aufgrund von Überkapazitäten und Konjunkturzyklen (weiche Märkte)
- Regulatorische Anforderungen als Marktzugangsschwellen
- Relativ hohe Akquisitions- und Verwaltungskosten
- Optimale Anlagestrategie in einem sehr dynamischen Marktumfeld

Potenzial für zunehmenden Gewinnbeitrag und Diversifikation der Gruppe.

Specialty Markets: Nischenstrategie

Zielpositionierung Specialty Markets

(illustrative Darstellung)



Specialty Lines Schweiz & International:

- Ausbau der Marktführerschaft in der Schweiz
- Gewinnerorientierter Ausbau des internationalen Geschäfts
- Ziel: **Selektive Vorwärtsstrategie**

Frankreich:

- Umfassende Online-Betreuung für Kunden und Partner
- Entwicklung neuer Nischenprodukte und Produktbündel
- Ziel: **Festigung der starken Marktposition**

Aktive Rückversicherung:

- Ausbau des Angebots und Entwicklung weiterer Dienstleistungen
- Weiteres Vorantreiben der Portfolio-Diversifikation
- Ziel: **Stärkung des Rückversicherungsgeschäfts**

Weiterer Ausbau als selektiver Nischenplayer.