

Rapport du Conseil d'administration

relatif à l'approbation de la rémunération
du Conseil d'administration
et du Comité exécutif du Groupe

au cours de l'Assemblée générale ordinaire 2015
de Zurich Insurance Group SA

Point 5 à l'ordre du jour

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Le 3 mars 2013, le peuple suisse a approuvé l'initiative populaire contre les rémunérations abusives. En conséquence, l'ordonnance contre les rémunérations abusives dans les sociétés anonymes cotées en bourse (ORAb) est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2014 et s'applique désormais à toutes les sociétés cotées en bourse domiciliées en Suisse. Zurich Insurance Group SA (Zurich) a déjà appliqué une grande partie des nouvelles obligations de l'ORAb, notamment grâce à une modification des statuts approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire 2014. D'autres exigences de l'ORAb sont mises en œuvre continuellement.

L'ORAb et les statuts stipulent que les actionnaires doivent approuver le montant global maximal de rémunération du Conseil d'administration et le montant global maximal de rémunération du Comité exécutif du Groupe (GEC) au cours de l'Assemblée générale ordinaire 2015 (point 5 à l'ordre du jour). Ces votes ont un caractère contraignant. L'approbation par les actionnaires du montant global maximal de rémunération du Conseil d'administration se rapporte à la période d'un an allant de l'Assemblée générale ordinaire 2015 à l'Assemblée générale ordinaire 2016. L'approbation par les actionnaires du montant global maximal de rémunération du GEC porte sur l'exercice 2016. Vous trouverez des explications importantes relatives à ces votes aux pages suivantes.

Pour que vous puissiez continuer à donner votre avis sur notre système de rémunération ainsi que sur sa mise en œuvre, nous soumettrons le rapport sur de rémunération à un vote consultatif et non contraignant (point 1.2 à l'ordre du jour).

Ce document contient des informations sur le point 5 à l'ordre du jour. Vous trouverez de plus amples informations sur le système de rémunération et sur la rémunération en général dans le rapport de rémunération 2014.

Au nom du Conseil d'administration de Zurich Insurance Group SA



Tom de Swaan
Président du Conseil d'administration



Thomas K. Escher
Président du Comité de rémunération
du Conseil d'administration

Ordre du jour, point 5.1

Approbation de la rémunération du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration demande l'approbation d'un montant global maximal de la rémunération du Conseil d'administration de 4 900 000 CHF pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2015 à l'Assemblée générale ordinaire 2016.

En tant qu'acteur d'envergure mondiale dans le secteur des assurances, Zurich se doit de proposer aux membres du Conseil d'administration un niveau de rémunération permettant à l'entreprise d'attirer et de retenir des personnes hautement qualifiées aux parcours variés. Afin d'aider le Conseil d'administration à déterminer la rémunération du Conseil d'administration, un conseiller indépendant réalise régulièrement des études comparatives. Zurich s'efforce d'orienter la rémunération des membres du Conseil d'administration sur le niveau médian des entreprises du Swiss Market Index.

Tous les membres du Conseil d'administration de Zurich sont également membres du Conseil d'administration de Zurich Compagnie d'Assurances SA et les honoraires couvrent les tâches et responsabilités exercées au sein des deux organes. Tous les honoraires sont versés exclusivement en tant que montant fixe, mais une part significative des honoraires de base est octroyée sous forme d'actions de Zurich dont la vente est bloquée. Les membres du Conseil d'administration n'ont droit à aucune rémunération variable ou indexée sur la performance et aucun honoraire (y compris la part fournie sous forme d'actions dont la vente est bloquée) n'est conditionné à la réalisation de performances quelles qu'elles soient. Les détails sur la rémunération du Conseil d'administration figurent dans le rapport de rémunération 2014.

Résumé des honoraires annuels versés au Conseil d'administration au cours des cinq dernières années

Année	Nombre de membres ¹	Honoraires (en milliers de CHF)		
		total	en espèces	en actions
2010	11,00	3 455	2 554	901
2011	11,00	4 258	3 079	1 179
2012	11,00	4 244	3 166	1 078
2013	10,67	4 151	2 993	1 158
2014	9,25	3 701	2 702	999

¹ Le nombre de membres est indiqué au prorata du nombre de mois pendant lesquels les membres ont siégé.

Le dernier changement important dans la structure des honoraires remonte à 2011.

Afin de reconnaître la complexité, les responsabilités et la charge de travail accrues pour les membres du Conseil d'administration, et notamment pour le président, le vice-président et les présidents des comités, le Conseil d'administration propose de procéder aux ajustements suivants des honoraires à compter de l'Assemblée générale ordinaire 2015:

- Les honoraires du président et du vice-président sont ajustés à un total de 1 500 000 CHF et 400 000 CHF, respectivement. La majeure partie des ajustements est octroyée sous forme d'actions dont la vente est bloquée et non en espèces.
- Les honoraires de présidence de Comité augmentent pour refléter les responsabilités supplémentaires.
- La part des honoraires de base versés en actions augmente de 33% à 50% afin d'aligner davantage la rémunération sur les intérêts des actionnaires.
- La période pendant laquelle la vente des actions est bloquée passe de trois à cinq ans afin d'aligner davantage la rémunération sur les intérêts des actionnaires. De plus, ces restrictions continuent à s'appliquer en cas de départ des membres du Conseil d'administration.

Au point 4 à l'ordre du jour de l'Assemblée générale ordinaire 2015, il est prévu d'augmenter le nombre de membres du Conseil d'administration de 9 actuellement à 11. Le montant global de la rémunération du Conseil d'administration de 4 900 000 CHF soumis à l'approbation tient déjà compte d'un total de 11 membres.

Structure et niveaux d'honoraires proposés à compter du 1^{er} avril 2015, sous réserve d'approbation des actionnaires²
(en milliers de CHF)

Fonction	Part des honoraires					
	en espèces		en actions		total	
	2015	2014	2015	2014	2015 ³	2014 ⁴
Honoraires de base du président du Conseil d'administration	750	667	750	333	1 500	1 000
Honoraires de base du vice-président du Conseil d'administration	200	250	200	125	400	375
Honoraires de base des membres du Conseil d'administration	120	160	120	80	240	240
Honoraires de comité	60	50	–	–	60	50
Honoraires de présidence du Comité d'audit	80	40	–	–	80	40
Honoraires de présidence du Comité de rémunération	60	30	–	–	60	30
Honoraires de présidence du Comité des risques	60	30	–	–	60	30
Honoraires de présidence du Comité de gouvernance et des nominations ⁵	–	–	–	–	–	–

Au cours de l'Assemblée générale ordinaire 2015, les actionnaires vont élire les membres du Conseil d'administration individuellement. Sous réserve d'élection par les actionnaires et à condition que leur responsabilités au sein des comités restent inchangées pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2015 à l'Assemblée générale ordinaire 2016, le montant global maximal de rémunération du Conseil d'administration sera le suivant:

2 A l'exclusion des autres honoraires perçus en vertu de l'appartenance au Conseil d'administration de filiales de Zurich, autre(s) que Zurich Compagnie d'Assurances SA.

3 La moitié des honoraires de base est versée en actions dont la vente est bloquée pour cinq ans.

4 Un tiers des honoraires de base est versé en actions dont la vente est bloquée pour trois ans.

5 En 2014 et 2015, ces honoraires ne sont pas versés, car le président du Conseil d'administration préside également le Comité de gouvernance et des nominations.

Honoraires à prévoir pour les membres du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2015 à l'Assemblée générale ordinaire 2016 (en milliers de CHF)

	Honoraires de base	Honoraires de comité	Honoraires de présidence	Autres honoraires ⁶	Total des honoraires		
					total	en espèces	en actions
T. de Swaan, président	1 500	–	–	–	1 500	750	750
F. Kindle, vice-président	400	–	–	–	400	200	200
J. Amble	240	60	–	–	300	180	120
S. Bies	240	60	60	50	410	290	120
A. Carnwath	240	60	–	–	300	180	120
R. del Pino	240	60	–	–	300	180	120
Th. Escher	240	60	60	–	360	240	120
Ch. Franz	240	60	–	–	300	180	120
M. Mächler	240	60	–	–	300	180	120
K. Mahbubani	240	60	–	–	300	180	120
D. Nicolaisen	240	60	80	50	430	310	120
Total	4 060	540	200	100	4 900	2 870	2 030

Sur la base des honoraires mentionnés ci-dessus, le Conseil d'administration propose d'approuver un montant global maximal de rémunération pour le Conseil d'administration de **4 900 000 CHF⁷** pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2015 à l'Assemblée générale ordinaire 2016.

6 Lorsqu'un administrateur est également membre du Conseil d'administration d'une ou de plusieurs filiales de Zurich, autre(s) que Zurich Compagnie d'Assurances SA, il a droit à des honoraires supplémentaires de 50 000 CHF par an, auxquels s'ajoutent 10 000 CHF par an s'il préside également le comité d'audit du conseil d'administration en question. La structure des honoraires des conseils d'administration des filiales peut être modifiée si certaines circonstances, telles qu'une prolongation de la durée nécessaire à l'acquittement des tâches d'un membre du Conseil d'administration, le justifient.

7 Dans le cadre des honoraires versés et conformément à la législation en vigueur, Zurich verse la part patronale des cotisations aux systèmes de sécurité sociale. Ces cotisations ne sont pas comprises dans le montant global maximal de rémunération du Conseil d'administration. Le montant de 81 916 CHF pour 2014 sert de référence.

Ordre du jour, point 5.2

Approbation de la rémunération du Comité exécutif du Groupe

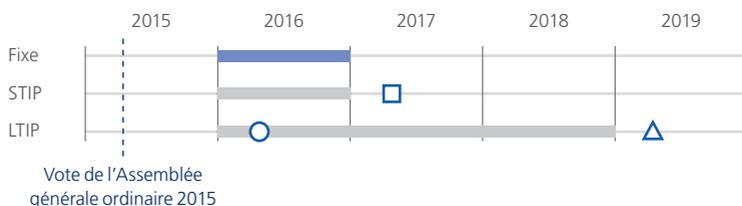
Le Conseil d'administration demande l'approbation d'un montant global maximal de rémunération du Comité exécutif du Groupe de 75 900 000 CHF au titre de l'exercice 2016.

La structure de rémunération et la répartition des éléments de rémunération pour les membres du GEC sont déterminées par le Conseil d'administration en tenant compte des pratiques du marché concerné et des comparaisons internes. L'objectif de rémunération totale des différents membres du Comité exécutif est d'atteindre les niveaux médians du marché correspondant.

Les éléments de rémunération totale pour le GEC incluent le salaire de base, les primes d'incitation à court et long terme (STIP et LTIP), les cotisations de retraite et avantages ainsi que d'autres rémunérations. La rémunération variable (STIP et LTIP) est étroitement liée à la réalisation d'objectifs stratégiques et de résultats d'exploitation prédéfinis et les primes correspondantes varient en fonction du résultat d'exploitation. En conséquence, la rémunération totale pourra être inférieure, égale ou supérieure à l'objectif visé. Les primes individuelles au titre du STIP dépendent principalement de la réalisation du bénéfice net après impôts attribuable aux actionnaires (net income attribuable to shareholders, NIAS) et de la performance individuelle globale du membre concerné. Le montant de l'attribution définitive des actions liées à la performance dans le cadre du LTIP est évaluée sur une période de trois ans en tenant compte du rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return, TSR) réalisé, du rendement du NIAS sur les fonds propres ordinaires (NIAS ROE) et de la réalisation des objectifs de versements en espèces nets. Les détails sur la rémunération du GEC figurent dans le rapport de rémunération 2014.

Le schéma ci-dessous explique le calendrier des éléments de rémunération qui, en tant que somme, composent la rémunération totale pour 2016.

Schéma du calendrier des différents éléments de rémunération



- La rémunération fixe inclut le salaire de base, les cotisations de retraite et avantages et les autres rémunérations au cours de l'année 2016.
- Versement du STIP pour 2016, effectué en mars 2017 et communiqué dans le rapport de rémunération 2016.
- Allocation du LTIP pour 2016 sera communiqué dans le rapport de rémunération 2016.
- △ Evaluation du niveau d'acquisition pour la période de performance 2016–2018.⁸
- Durée de la période de performance prise en considération dans les critères de performance du STIP (un an) et du LTIP (trois ans).

Pour faciliter la compréhension du montant global maximal de rémunération, les montants de rémunération maximums estimés à l'objectif et aux niveaux maximums sont illustrés dans le tableau ci-dessous. Les données, concernant la future rémunération du GEC se basent sur un total de 11 membres et sont intégrés dans le calcul des montants des éléments individuels de rémunération ci-dessous.⁹

⁸ La vente de la moitié des actions acquises relative à la performance est bloquée pour trois années supplémentaires, de sorte que toutes les restrictions seront levées en 2022.

⁹ Afin de convertir les montants en CHF, un cours de change de 1 USD = 0.93 CHF a été appliqué.

Rémunération totale du GEC pour 2016

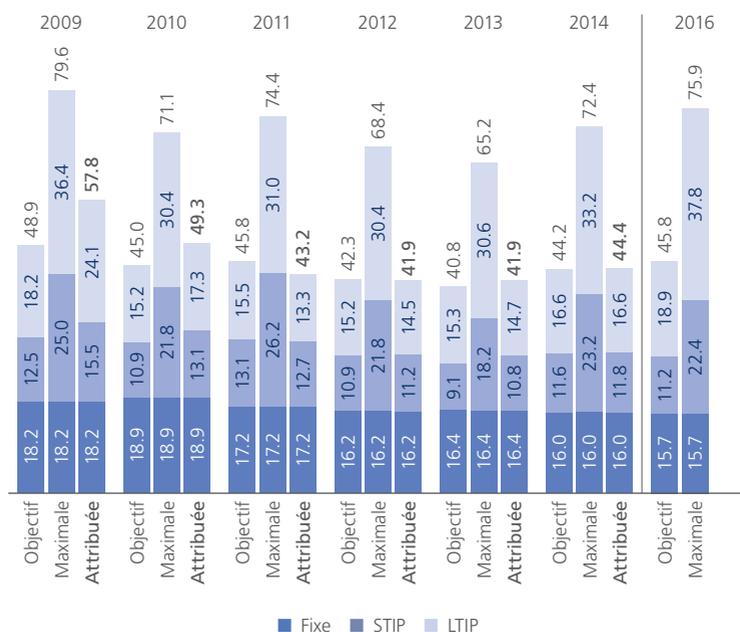
	Objectif	Maximum	
	Valeur	Valeur	Critères pour atteindre le maximum
Fixe	15,7 millions de CHF Salaire de base, avantages employés, retraites et autres rémunérations.	15,7 millions de CHF Salaire de base, avantages employés, retraites et autres rémunérations.	–
STIP	11,2 millions de CHF Objectif STIP 2016 (objectif STIP en % multiplié par le salaire de base).	22,4 millions de CHF (2 × 11,2 millions de CHF) Deux fois la valeur de l'objectif STIP (paiement max. 200% de l'objectif).	Au cours de l'année 2016: i) résultat NIAS exceptionnel et ii) taux de performance maximale pour chaque membre du GEC.
LTIP	18,9 millions de CHF Allocation des objectifs LTIP en 2016 (objectif LTIP en % multiplié par le salaire de base).	37,8 millions de CHF (2 × 18,9 millions de CHF) Deux fois la valeur d'allocation de l'objectif LTIP (octroi max. 200% de l'objectif).	Au cours des exercices financiers 2016 à 2018: i) position TSR relative: Top 3 positions de 18 compagnies et ii) NIAS ROE: ≥ 14,25% par an et iii) versements en espèces nets: ≥ 10,0 milliards d'USD.
Total	45,8 millions de CHF	75,9 millions de CHF	

Les montants des différents éléments de rémunération (fixe, STIP et LTIP) sont de nature indicative et peuvent varier dans les limites du montant global maximal de rémunération (Total) soumis à approbation.

Le calcul du montant global maximal de rémunération du GEC tient compte des montants STIP maximaux potentiels et du montant LTIP maximal attribué, qui correspondent à chaque fois à 200% de l'objectif. Cette méthode reflète le montant global maximal susceptible de découler des directives de rémunération en vigueur et le Conseil d'administration considère cette approche comme transparente pour les actionnaires. Pour qu'une telle rémunération maximale soit versée au titre des plans de rémunération variable, il faudrait qu'une performance exceptionnelle ait été réalisée.

Dans le graphique ci-dessous, les données de 2009 à 2014 fournissent un aperçu de l'évolution de la rémunération du GEC de Zurich en tenant compte des objectifs ainsi que des montants maximums et réellement attribués (Attribuée). Les montants attribués comprennent les montants réellement payés au titre du STIP pour les exercices financiers respectifs ainsi que les niveaux d'acquisition atteints au cours de l'exercice correspondant pour l'allocation de l'objectif LTIP correspondant. Comme le montre le graphique, la rémunération attribuée se montait au cours de la période de six ans en moyenne à 64% du montant maximum potentiel (rémunération «Attribuée» par opposition à rémunération «Maximale»).

Illustration de la rémunération totale du GEC¹⁰ (en millions de CHF)



¹⁰ En 2009 et 2010, le LTIP était composé d'options et d'actions liées à la performance. Pour les attributions 2013 et 2014, 100% des attributions réalisées pour la troisième tranche de l'attribution 2013 et pour l'attribution 2014 toute entière.

Sur la base de la rémunération maximale susmentionnée, le Conseil d'administration propose d'approuver un montant global maximal de rémunération du GEC de 75 900 000 CHF¹¹ au titre de l'exercice 2016.¹²

11 Les rendements des actionnaires, y compris les dividendes à partir de la date d'octroi jusqu'à la date d'attribution, ainsi que l'impact des fluctuations des taux de change ne sont pas pris en compte. Dans le cadre de la rémunération versée au GEC et conformément à la législation en vigueur, Zurich verse la part patronale des cotisations aux systèmes de sécurité sociale. Ces cotisations ne sont pas comprises dans le montant global maximal de rémunération du GEC. Le montant de 1,5 million de CHF pour 2014 sert de référence.

12 Zurich est autorisée à effectuer à tout nouveau membre du GEC et pendant une période pour laquelle l'Assemblée générale a déjà approuvé la rémunération du GEC des paiements supplémentaires pour la ou les période(s) en question, si le montant total déjà approuvé pour cette rémunération n'est pas suffisant. Au cours d'une période de rémunération quelle qu'elle soit, la somme de tous les paiements supplémentaires ne pourra pas dépasser 30% du montant total respectif du montant global maximal de rémunération du GEC.

Zurich Insurance Group SA
Registre des actions
c/o SIX SAG SA
Case postale
CH-4609 Olten
Téléphone +41 (0)44 625 22 55
shareholder.services@zurich.com

