

Zurich Insurance Group



---

# Lettre aux actionnaires 2013



# Mesdames, Messieurs les actionnaires,

---

Nous avons le plaisir de vous présenter nos résultats pour l'exercice 2013. Nous avons réalisé un solide bénéfice d'exploitation dans tous les principaux segments d'activité, enregistrant une bonne croissance sur les marchés prioritaires des deux segments assurance dommages (General Insurance) et assurance-vie (Global Life). Farmers se concentre sur la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie d'approche du consommateur, tout en affichant une bonne résistance de ses marges.

Le bénéfice d'exploitation<sup>1</sup> a augmenté de 15% par rapport à 2012 pour atteindre 4,7 milliards d'USD. Le bénéfice net attribuable aux actionnaires a progressé de 4% et atteint 4,0 milliards d'USD au cours de cette période. Nos solides résultats et notre forte capacité à générer des liquidités nous permettent de proposer un dividende de 17 CHF par action. Durant les trois derniers mois de 2013, le bénéfice d'exploitation a atteint 1,1 milliard d'USD, soit une hausse de 94% par rapport à la même période en 2012 impactée par la tempête Sandy en Amérique du Nord. Le bénéfice net attribuable aux actionnaires a augmenté de 9% pour atteindre 1,1 milliard d'USD.

En 2013, nos résultats ont bénéficié de l'attention soutenue que nous portons à la rentabilité, étayée par l'exécution rigoureuse de nos stratégies en matière de produits, de souscription et de tarification. Il y a eu moins de catas-

trophes graves qu'en 2012, ce qui a contribué à compenser les impacts d'une hausse des sinistres graves et de ceux liés aux intempéries en 2013, ainsi que la baisse des revenus d'investissement due à la persistance de faibles taux d'intérêts.

## Orientation pour 2014–2016

En 2010, nous avons fixé d'ambitieux objectifs pour les années 2011 à 2013, dont certains n'ont pas été atteints. Cependant, nous avons bien progressé dans de nombreux domaines: nous avons réduit nos coûts sur les marchés à maturité et enregistré une solide croissance sur nos marchés en développement prioritaires. Mais l'environnement dans lequel nous opérons a changé et nous devons nous adapter.

Notre stratégie 2014–2016 repose sur trois piliers. Premièrement, nous accordons la priorité aux investissements sur les marchés et dans les segments de clientèle présentant un solide potentiel de croissance. Dans le marché des entreprises notamment, nous nous appuyons sur le succès de notre offre combinée des segments assurance dommages et assurance-vie destinée aux grands comptes, et dans la division North America Commercial, nous investissons pour mieux servir les moyennes entreprises. Nous avons également finalisé l'analyse de la segmentation de notre clientèle au sein de trois marchés de particuliers, où nous



Tom de Swaan et Martin Senn

---

<sup>1</sup> Le bénéfice d'exploitation indique la performance sous-jacente des unités du Groupe après l'élimination de l'impact de la volatilité des marchés financiers et autres variables non liées à l'exploitation.

---

pensons que notre image de marque et notre position sur le marché nous donnent un avantage concurrentiel.

Deuxièmement, nous gérons les autres activités dans une optique de valeur. Cela implique l'optimisation des portefeuilles en cours du segment assurance-vie et la maximisation des rendements des marchés plus petits du segment assurance dommages, ainsi que le redressement ou l'abandon des activités non rentables. Il s'agit par exemple de Hong Kong où nous nous sommes retirés d'un canal de distribution non rentable, et du Moyen-Orient où nous avons regroupé les structures de direction régionales du Moyen-Orient, de l'Afrique et de l'Europe, ce qui a permis de créer de nouvelles économies d'échelle.

Troisièmement, nous entendons augmenter notre bénéfice d'exploitation. En 2013, nous avons lancé un projet majeur afin de réduire la complexité et donc les frais généraux de l'ensemble du Groupe. Nous nous efforçons d'améliorer la rentabilité de certains de nos portefeuilles du segment assurance dommages. Nous cherchons aussi à augmenter les rendements de notre portefeuille de placements – sans pour autant faire de compromis sur la discipline d'investissement.

Durant la période 2014–2016, notre objectif est d'offrir un rendement total attractif à nos actionnaires. Pour y parvenir, nous avons défini de nouveaux objectifs. Nous entendons générer un rendement du bénéfice d'exploitation (après impôts) de 12 à 14%<sup>2</sup>; conserver un niveau de fonds propres élevé, avec un ratio du modèle de capital économique de Zurich<sup>3</sup> compris entre 100 et 120%; et atteindre un niveau élevé de flux de trésorerie disponible, avec des transferts de liquidités nets au Groupe supérieurs à 9 milliards d'USD<sup>4</sup>. Nous rendons compte de nos progrès par rapport à ces objectifs lors de la publication des résultats semestriels et annuels.

## Progrès dans le domaine de la responsabilité d'entreprise

En 2013, nous avons aussi réalisé des progrès significatifs dans nos deux principales initiatives du domaine de la responsabilité d'entreprise.

Nous avons annoncé un programme de résilience aux inondations, un engagement de cinq ans qui comprend un investissement initial de 36 millions d'USD. Le programme utilise notre expertise d'assureur et adopte une nouvelle approche de collaboration intersectorielle. La Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR) et l'organisation non gouvernementale internationale Practical Action font partie d'une alliance qui associe recherche, programmes centrés sur les communautés et expertise du risque. Les travaux, qui ont commencé au Mexique et en Indonésie, serviront de modèles pour les initiatives à venir.

Nous avons aussi annoncé que nous prévoyons d'investir jusqu'à 1 milliard d'USD dans des «obligations vertes» émises par des débiteurs tels que la Banque mondiale, la Société financière internationale et d'autres institutions de financement du développement. Ces obligations ont la même notation que les obligations standard de leurs émetteurs et génèrent un rendement à la mesure du risque. Les revenus sont utilisés exclusivement pour aider des communautés à atténuer les conséquences du changement climatique ou à s'adapter à celles-ci.

## Changements au sein de la Direction

Au début de l'année 2014, nous avons annoncé des changements au sein de la Direction générale qui renforceront le Comité exécutif de Zurich. George Quinn, précédemment chez Swiss Re, deviendra Chief Financial Officer (CFO) en mai 2014. Robert Dickie quitte AIG et rejoindra Zurich en tant que Chief Operations and Technology Officer en mars 2014. Son domaine de compétence inclut les services partagés de Zurich, les technologies de l'information, l'approvisionnement et les achats ainsi que la transformation opérationnelle. Nous tenons à remercier Vibhu Sharma, Group Controller, qui a assumé la fonction de CFO par intérim, et Markus Nordlin, Chief Information Technology Officer, qui a pris la responsabilité de Group Operations par intérim.

## Perspectives économiques

Malgré un environnement plus difficile pour les marchés émergents, l'économie globale continue à se redresser,

---

<sup>2</sup> Hors plus-values et moins-values latentes nettes.

<sup>3</sup> Le modèle de capital économique de Zurich (Zurich Economic Capital Model, ou Z-ECM) est un indicateur interne de l'adéquation des fonds propres, sur lequel se fonde le modèle du Test suisse de solvabilité de Zurich.

<sup>4</sup> Transferts de liquidités nets cumulés à Zurich Compagnie d'Assurances SA après déduction des frais centraux, période 2014–2016

portée par une meilleure activité dans les régions développées et soutenue par une stabilisation en Chine. La croissance aux Etats-Unis devrait être supérieure à la moyenne en 2014, entraînant dans son sillage une accélération de l'activité globale. Les perspectives pour l'Europe sont également meilleures. Les marchés émergents seront confrontés à des sorties de capitaux et à des politiques intérieures plus strictes, tandis que l'incertitude politique est aussi élevée dans de nombreuses régions. Une activité plus soutenue dans les marchés développés devrait toutefois favoriser les exportations. Les économies asiatiques devraient connaître une croissance constante, à défaut d'être spectaculaire. En Amérique latine, les perspectives sont bonnes au Chili et au Mexique, tandis que la croissance du Brésil devrait ralentir.

### Nos objectifs

Cette année, nous prenons des mesures rigoureuses concernant les trois piliers de notre stratégie. Certains bénéfices de ces mesures devraient déjà être visibles cette année, alors que nous établissons une base solide pour la réalisation de nos objectifs stratégiques pour 2014–2016.

Nous tenons à remercier toutes nos parties prenantes – nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et les communautés au sein desquelles nous vivons et travaillons – pour leur soutien. Nous vous donnons rendez-vous dans les mois à venir pour vous informer de nos progrès dans la réalisation de nos objectifs stratégiques.

Avec nos salutations les plus sincères,



**Tom de Swaan**  
Président du Conseil d'administration



**Martin Senn**  
Chief Executive Officer



Pour de plus amples renseignements sur la performance financière de Zurich, rendez-vous dans la rubrique «Annual results 2013» de notre site internet. Vous y trouverez un communiqué de presse détaillé en allemand et en anglais, ainsi que des rapports financiers et des présentations (en anglais uniquement). Dans la section «Investor» du site [www.zurich.com](http://www.zurich.com), sélectionnez «Results and reports».

 [www.zurich.com](http://www.zurich.com)

**Veillez prendre note des changements suivants dans notre calendrier financier: l'Assemblée générale ordinaire 2014 est désormais fixée au 2 avril 2014. Les résultats semestriels seront annoncés le 7 août et les résultats pour les neuf mois arrêtés au 30 septembre seront communiqués le 6 novembre 2014. Le calendrier modifié figure au verso de la présente lettre.**

# Informations pour les actionnaires

## Chiffres clés (non audités)

en millions d'USD, pour les douze et trois mois arrêtés au 31 décembre, sauf indication contraire	12m 2013	12m 2012 <sup>1</sup>	Variation en USD <sup>2</sup>	Q4 2013	Q4 2012 <sup>1</sup>	Variation en USD <sup>2</sup>
Bénéfice d'exploitation	<b>4 680</b>	4 084	15%	<b>1 113</b>	573	94%
Bénéfice net attribuable aux actionnaires	<b>4 028</b>	3 887	4%	<b>1 074</b>	988	9%
Primes émises brutes et chargements de gestion de General Insurance	<b>36 438</b>	35 610	2%	<b>8 256</b>	8 301	(1%)
Primes émises brutes, chargements de gestion et dépôts à caractère de placement de Global Life	<b>27 095</b>	30 259	(10%)	<b>7 517</b>	9 119	(18%)
Commissions de gestion et autres produits assimilés de Farmers Management Services	<b>2 810</b>	2 846	(1%)	<b>697</b>	712	(2%)
Primes émises brutes et chargements de gestion de Farmers Re	<b>4 045</b>	4 361	(7%)	<b>951</b>	980	(3%)
Bénéfice d'exploitation de General Insurance	<b>2 859</b>	2 112	35%	<b>736</b>	27	nd
Ratio combiné de General Insurance	<b>95,5%</b>	98,4%	2,9 pts	<b>96,0%</b>	104,2%	8,1 pts
Bénéfice d'exploitation de Global Life	<b>1 272</b>	1 351	(6%)	<b>294</b>	385	(24%)
Equivalent de primes annuelles affaires nouvelles (APE) de Global Life <sup>3</sup>	<b>4 418</b>	4 030	10%	<b>1 189</b>	1 057	12%
Marge bénéficiaire des affaires nouvelles, après impôts (en % de l'APE), de Global Life <sup>3</sup>	<b>28,3%</b>	22,1%	6,2 pts	<b>26,6%</b>	24,1%	2,5 pts
Valeur des affaires nouvelles (après impôts) de Global Life <sup>3</sup>	<b>1 251</b>	890	41%	<b>316</b>	255	24%
Bénéfice d'exploitation de Farmers	<b>1 516</b>	1 402	8%	<b>408</b>	411	(1%)
Résultat brut de gestion de Farmers Management Services	<b>1 353</b>	1 366	(1%)	<b>329</b>	342	(4%)
Marge sur les primes acquises brutes sous gestion de Farmers Management Services	<b>7,2%</b>	7,3%	(0,1 pts)	<b>7,1%</b>	7,3%	(0,2 pts)
Placements moyens du Groupe	<b>208 431</b>	204 066	2%	<b>207 064</b>	207 449	(0%)
Résultat net des placements du Groupe	<b>7 398</b>	8 983	(18%)	<b>2 134</b>	2 842	(25%)
Rendement net des placements du Groupe <sup>4</sup>	<b>3,5%</b>	4,4%	(0,9 pts)	<b>1,0%</b>	1,4%	(0,3 pts)
Rendement total des placements du Groupe <sup>4</sup>	<b>1,3%</b>	7,0%	(5,7 pts)	<b>0,8%</b>	1,8%	(1,0 pts)
Fonds propres attribuables aux actionnaires	<b>32 503</b>	34 505	(6%)			
Ratio de capitalisation observé à l'occasion du Test suisse de solvabilité <sup>5</sup>	<b>206%</b>	185%	21 pts			
Bénéfice dilué par action (en CHF)	<b>25.23</b>	24.72	2%	<b>6.55</b>	6.24	5%
Valeur comptable par action (en CHF)	<b>196.14</b>	214.86	(9%)			
Rendement des fonds propres ordinaires (ROE)	<b>12,0%</b>	11,8%	0,2 pts	<b>13,3%</b>	11,5%	1,8 pts
Rendement du bénéfice d'exploitation (après impôts) sur les fonds propres ordinaires (BOPAT ROE)	<b>10,5%</b>	9,3%	1,2 pts	<b>10,3%</b>	4,7%	5,5 pts

Le tableau ci-dessus est une synthèse des résultats consolidés du Groupe pour les douze et trois mois arrêtés au 31 décembre 2013 et 2012. Il présente en outre la situation financière au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2012. Sauf indication contraire, tous les montants sont indiqués en millions d'USD et arrondis au million le plus proche, de sorte que les sommes ne correspondent pas toujours aux totaux arrondis. Tous les pourcentages et variations sont calculés sur la base du montant sous-jacent et non du montant arrondi. Ce document doit être lu conjointement avec le Rapport de gestion 2013 de Zurich Insurance Group, disponible sur [www.zurich.com](http://www.zurich.com), ainsi que ses Consolidated financial statements au 31 décembre 2013.

<sup>1</sup> Tel que retraités au 31 décembre 2012 (cf. note 1 des Consolidated financial statements).

<sup>2</sup> Les chiffres entre parenthèses indiquent une variation négative.

<sup>3</sup> Les montants des affaires nouvelles sont calculés en application des principes d'«embedded value» avant l'effet des intérêts minoritaires. Voir le «Embedded value report» pour plus de renseignements sur ces principes. Les montants des affaires nouvelles pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2012 n'incluent pas Zurich Santander ni les nouvelles opérations en Asie (y compris Zurich Insurance Malaysia Berhad – ZIMB).

<sup>4</sup> Calculé sur la moyenne des placements du Groupe.

<sup>5</sup> Les ratios respectifs au 1<sup>er</sup> juillet 2013 et 1<sup>er</sup> janvier 2013 sont calculés d'après le modèle interne du Groupe, soumis au contrôle et à l'approbation de l'autorité de régulation du Groupe, l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

---

## Contacts

Pour de plus amples informations, veuillez consulter notre site internet sur: [www.zurich.com/investors/shareholderinformation](http://www.zurich.com/investors/shareholderinformation)

## Siège social

Zurich Insurance Group SA  
Mythenquai 2, 8002 Zurich,  
Suisse

## Calendrier financier

Assemblée générale ordinaire 2014 – 2 avril 2014  
Date ex-dividende – 4 avril 2014  
Paiement du dividende dès le – 9 avril 2014  
Résultats pour les trois mois arrêtés au 31 mars 2014 – 15 mai 2014  
Résultats semestriels 2014 – 7 août 2014  
Résultats pour les neuf mois arrêtés au 30 septembre 2014 – 6 novembre 2014  
Résultats annuels 2014 – 12 février 2015

N.B.: toutes les dates sont sujettes à modification

---

## Déclaration de déni et de précaution

Certaines des déclarations contenues dans ce document se réfèrent à l'avenir, y compris, mais sans se limiter à elles seules, des déclarations prospectives faisant état d'événements, de tendances, de plans ou d'objectifs futurs de Zurich Insurance Group SA ou de Zurich Insurance Group (le Groupe). Les déclarations concernant l'avenir comprennent des déclarations relatives au bénéfice escompté du Groupe, à des objectifs de rendement des fonds propres, aux dépenses, aux conditions tarifaires, à la politique en matière de dividendes et aux résultats des sinistres de même que des déclarations concernant la compréhension des conditions économiques, des marchés financiers et du secteur de l'assurance, ainsi que des évolutions escomptées du Groupe. Aucune fiabilité indue ne doit être accordée à de telles déclarations, puisque, de par leur nature, elles sont sujettes à des risques ainsi qu'à des incertitudes – connus ou inconnus – et qu'elles peuvent être influencées par d'autres facteurs pouvant modifier substantiellement les résultats réels ainsi que les plans et objectifs de Zurich Insurance Group SA ou du Groupe, par rapport à ce qui a été exprimé ou sous-entendu dans les déclarations portant sur l'avenir (ou dans les résultats antérieurs). Des facteurs tels que (i) les conditions économiques générales et les facteurs liés à la concurrence, particulièrement sur les marchés clés; (ii) le risque d'un ralentissement économique général; (iii) la performance des marchés financiers; (iv) les niveaux des taux d'intérêt et ceux des taux de change des devises étrangères; (v) la fréquence, la gravité et l'évolution des sinistres assurés; (vi) les expériences en termes de mortalité et de morbidité; (vii) les taux de renouvellements et d'annulations de polices; et (viii) les modifications de dispositions légales et de réglementations, ainsi que des politiques des autorités de surveillance peuvent avoir une influence directe tant sur les résultats des opérations de Zurich Insurance Group SA et de son Groupe que sur l'atteinte de ses objectifs. Zurich Insurance Group SA n'assume aucune obligation de mise à jour publique ou de révision de ses déclarations se référant à l'avenir, qu'il s'agisse de révéler de nouvelles informations, des événements futurs, des circonstances ou d'autres éléments, quels qu'ils soient.

Toute référence faite aux «Farmers Exchanges» désigne Farmers Insurance Exchange, Fire Insurance Exchange, Truck Insurance Exchange ainsi que leurs filiales et sociétés affiliées. Les trois Exchanges sont des compagnies d'assurances organisées de façon coopérative (interinsurance exchanges) domiciliées en Californie, détenues par leurs assurés et dont la gouvernance est supervisée par leurs Conseils des gouverneurs (Board of Governors). Farmers Group, Inc. et ses filiales sont fondés de pouvoir par les Farmers Exchanges et, à ce titre, elles fournissent aux Farmers Exchanges certains services administratifs et de gestion sans rapport avec les déclarations de sinistre. Ni Farmers Group, Inc., ni ses sociétés-mères Zurich Compagnie d'Assurances SA et Zurich Insurance Group SA, ne détiennent de participation au capital des Farmers Exchanges. Les informations financières sur les Farmers Exchanges appartiennent aux Farmers Exchanges mais elles sont fournies pour permettre de mieux comprendre la performance de Farmers Group, Inc. et de Farmers Reinsurance Company.

Il faut noter que la performance passée ne constitue nullement une indication fiable quant à la performance future.

Les personnes qui souhaitent un conseil doivent consulter un conseiller indépendant.

Cette communication ne constitue ni une offre ni une invitation à vendre ou à acheter des titres dans une quelconque juridiction.

**THIS COMMUNICATION DOES NOT CONTAIN AN OFFER OF SECURITIES FOR SALE IN THE UNITED STATES; SECURITIES MAY NOT BE OFFERED OR SOLD IN THE UNITED STATES ABSENT REGISTRATION OR EXEMPTION FROM REGISTRATION, AND ANY PUBLIC OFFERING OF SECURITIES TO BE MADE IN THE UNITED STATES WILL BE MADE BY MEANS OF A PROSPECTUS THAT MAY BE OBTAINED FROM THE ISSUER AND THAT WILL CONTAIN DETAILED INFORMATION ABOUT THE COMPANY AND MANAGEMENT, AS WELL AS FINANCIAL STATEMENTS.**

La Lettre aux actionnaires est publiée en anglais, en allemand et en français. En cas de divergences entre la présente traduction et la version originale anglaise, cette dernière fait foi.

Zurich Insurance Group

Mythenquai 2  
8002 Zurich, Suisse  
Téléphone +41 (0)44 625 25 25  
[www.zurich.com](http://www.zurich.com)



**ZURICH**<sup>®</sup>