

Strategie und Ziele

Partnerschaftlich und verantwortungsvoll	8
Erfolg teilen	9
Strategische Geschäftsentwicklung	11
Wertschöpfungsrechnung	22

Partnerschaftlich und verantwortungsvoll

Umsichtig, unabhängig und kapitalstark betreibt die Mobiliar das Versicherungs- und Anlagegeschäft mit langfristiger Optik und beteiligt anstelle von Aktionären ihre Kundinnen und Kunden am Geschäftserfolg.

Vital am Markt

Die Gruppe Mobiliar behauptet sich in Form einer genossenschaftlich verankerten, partnerschaftlich agierenden Versicherung erfolgreich. Einst entstanden als Solidaritätsgemeinschaft, um Risiken und Schäden gemeinsam zu tragen, stellen wir unter Beweis, dass das Modell der Genossenschaft auch heute Zukunft hat. Dies bedingt eine ständige innere Veränderungsfähigkeit, weil keine aussenstehenden Aktionäre auf das Unternehmen einwirken.

Starker Interessenausgleich

Die Mobiliar wurde 1826 als erste private Versicherung der Schweiz und als Genossenschaft gegründet. Diese Rechtsform hat sich für die Mobiliar bewährt. Heute besteht eine schlagkräftige Organisation unter dem Dach einer Genossenschaft. Folgerichtig ist die wirtschaftliche Leistung nach wie vor gezielt auf die Kunden ausgerichtet, die – anstelle von Dividenden an Aktionäre – freiwillige Überschussbeteiligungen erhalten. Die ausgeprägte Kundenorientierung und Kundennähe pflegt die Mobiliar über ihr flächendeckendes Netz von 79 Generalagenturen, die an rund 160 Standorten die kundennahe und persönliche Betreuung sicherstellen. Unser Anspruch ist es, gegenüber den Kunden die persönlichste Versicherung zu sein, sei dies in der Beratung, im Abschluss, in der Betreuung oder im Schadenfall und unabhängig davon, über welchen Kanal der Kontakt erfolgt.

Die Genossenschaftsphilosophie verleiht auch der Unternehmensführung eine besondere Charakteristik und ist von Langfristigkeit geprägt, da das Unternehmen nicht kurzfristige Erfolge ausweisen muss. Das Versicherungsgeschäft wird vorwiegend von der Betrachtung über lange Zeiträume bestimmt, da das Schadenausmass über Jahre und Jahrzehnte hinweg beträchtlich variieren kann. Um solch grossen Schwankungen im Schadenanfall und ungünstigen Finanzmarktentwicklungen Rechnung tragen zu können, benötigt die Gruppe Mobiliar mangels Zugang zum Kapitalmarkt bedeutende Eigenmittel.

Ein nachhaltig selbstfinanziertes Versicherungsgeschäft bedarf weitsichtiger Strategien. Die Risiken, die wir im Versicherungsgeschäft und bei den Vermögensanlagen eingehen, stehen in einem ausgewogenen Verhältnis zu unserem Eigenkapital. In Bezug auf die Eigenmittelausstattung belegt die Gruppe Mobiliar unter den Schweizer Erstversicherern einen Spitzenplatz.

Schweizerische Mobiliar Genossenschaft

Delegierte

Verwaltungsrat der Genossenschaft

Bestimmt Philosophie und Ausrichtung des Unternehmens

Schweizerische Mobiliar Holding AG

Verwaltungsrat der Holding und der operativen

Gesellschaften

Geschäftsleitung

Strategisches und operatives Führungszentrum

Die Delegierten vertreten die Anliegen der Genossenschaftler und damit der Kunden. Anlässlich der regionalen Informationsveranstaltungen und über persönliche Kontakte zu den Generalagenten fließen ihre Hinweise direkt in das Unternehmen ein. Der Verwaltungsrat der Genossenschaft sorgt dafür, dass die genossenschaftliche Verankerung der Mobiliar gewahrt bleibt und dem statutarischen Gesellschaftszweck – nämlich der Förderung der direkten Versicherung auf genossenschaftlicher Grundlage – nachgelebt wird. Die Organe der Schweizerischen Mobiliar Holding AG führen die Gruppe strategisch und operativ. Falls die Marktgegebenheiten und die Ertragskraft es zulassen, werden die Kunden an Überschüssen beteiligt. Das Kapitel Corporate Governance informiert ab Seite 129 im Detail über das Zusammenspiel der Gremien.

Erfolg teilen

Als genossenschaftlich verankertes Unternehmen lässt die Mobiliar ihre Kundinnen und Kunden am Erfolg teilhaben und sichert den Fortbestand und die Weiterentwicklung des Unternehmens aus eigener Kraft.

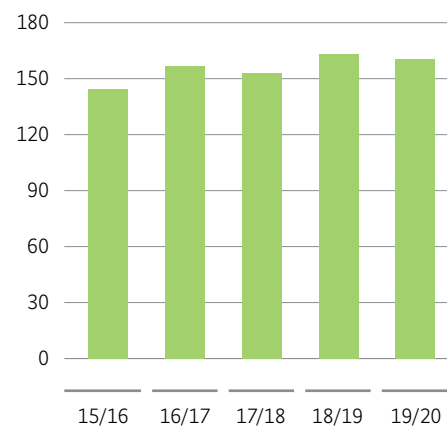
Die Mobiliar fokussiert auf die Heimmärkte Schweiz und das Fürstentum Liechtenstein. Wir wollen weiterhin profitabel und stärker als der Gesamtmarkt wachsen und den erwirtschafteten Erfolg mit unseren Kunden teilen. Die genossenschaftliche Rechtsform führt zu einem hohen Mass an Übereinstimmung zwischen den Interessen des Unternehmens und der Kundinnen und Kunden. Die Statuten der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft definieren als Hauptzweck die Förderung der direkten Versicherung auf genossenschaftlicher Grundlage. Folglich ergeben sich keine Konflikte mit Kundeninteressen. Der Genossenschaft als Alleineignerin wird seit Jahren eine lediglich bescheidene Dividende ausgerichtet. In erster Linie lässt die Mobiliar aber Kunden am Erfolg teilhaben. Auch die Mitarbeitenden kommen in den Genuss einer Erfolgsbeteiligung. Um in Zukunft weiterhin erfolgreich zu sein, investieren wir beträchtliche Mittel in die Entwicklung des Unternehmens.

Überschussbeteiligungen auch im Nicht-Lebensversicherungsgeschäft

Es ist üblich und allgemein bekannt, dass Kunden aus dem Lebensversicherungsgeschäft Überschussbeteiligungen erhalten. Unüblich in der Branche sind hingegen die Überschüsse, welche die Mobiliar auch im Nicht-Lebengeschäft auf breiter Ebene den Kundinnen und Kunden zukommen lässt.

Die Mobiliar als Unternehmen mit genossenschaftlicher Basis ist primär ihren Kunden verpflichtet. Bereits 1939 hat die Mobiliar – damals eine reine Sachversicherung – in ihren Statuten festgeschrieben, was heute noch gilt: Die Versicherten werden mit Auszahlungen aus dem Überschussfonds am guten Geschäftsgang beteiligt. In den letzten zehn Jahren liessen wir ihnen mehr als CHF 1.4 Mia. zukommen. Über die Verwendung der Mittel des Überschussfonds und die Begünstigung der Kunden entscheidet der Verwaltungsrat der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG.

Auszahlungen an Kunden im Nicht-Lebengeschäft
inkl. Begleitmassnahmen, in CHF Mio.



Von Juli 2018 bis Juni 2019 kommen alle Autofahrer und KMU, die bei der Mobiliar eine Fahrzeug- oder Betriebsversicherung abgeschlossen haben, in den Genuss einer Prämienreduktion von 10 %. Insgesamt fließen auf diese Weise rund CHF 160 Mio. an unsere Versicherten zurück. Mit einem erneuten Gesamtbetrag von CHF 160 Mio. werden ab Mitte 2019 für die Dauer eines Jahres die Prämienrechnungen der Haushalt- und Gebäudeversicherung um 20 % vergünstigt.

Die Mobiliar kennt nicht nur Überschussbeteiligungen im Breitengeschäft. Darüber hinaus existieren individuelle Überschusskonstrukte für mittlere und grössere Unternehmen, die auf vertraglichen Vereinbarungen basieren und vom Schadenverlauf abhängig sind.

Überschussbeteiligungen im Lebensversicherungsgeschäft

Prämien für Lebensversicherungen enthalten verschiedene Komponenten, um der Vertragsdauer, der Schwankung der Schadenbelastung, den abgegebenen Garantien und insbesondere in der Einzel-Lebensversicherung der Unabänderlichkeit der Prämie Rechnung zu tragen. Verläuft die effektive Entwicklung des finanziellen Ertrags, des Schadenaufkommens oder der Kosten günstiger als in der Prämienberechnung vorgesehen, entstehen Erträge, die eine Ausschüttung von Überschüssen ermöglichen.

Einzellebensversicherungen

In der Einzellebensversicherung bieten wir Verträge mit Nettoprämien ohne Überschussbeteiligung und Policen mit Bruttoprämien und Überschussbeteiligung an. Die Überschüsse werden in Spar-, Risiko- und Kostenüberschüsse unterteilt. Die Sparüberschüsse werden in der Regel vertragsindividuell verzinslich angesammelt und bei Ablauf, im Leistungsfall oder bei Rückkauf zusätzlich ausbezahlt. Risikoüberschüsse hingegen werden meist als Vorausüberschuss mit den fälligen Prämien verrechnet. Bei den Sparprodukten der neuesten Generation werden die Sparüberschüsse durch einen transparenten Mechanismus festgelegt, der sich auf die jährliche Rendite der Kapitalanlagen des Einzel-Leben-Geschäfts der Mobiliar stützt.

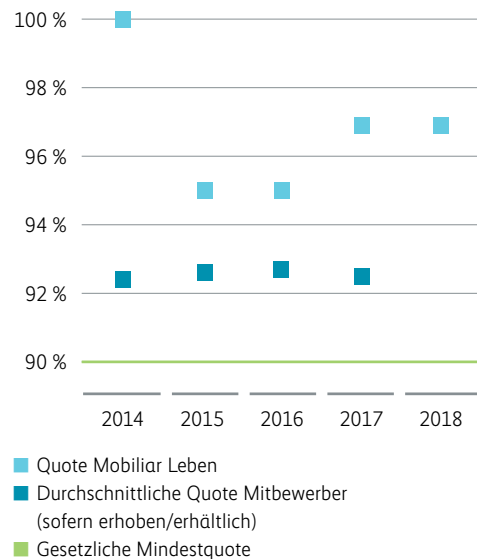
Kollektivlebensversicherungen

In der Kollektivlebensversicherung wird unterschieden zwischen Verträgen mit individueller Gewinnabrechnung und Verträgen mit kollektiver Gewinnbeteiligung.

Die Mobiliar beteiligt ihre Versicherten seit Jahren mit freiwilligen Auszahlungen aus dem Überschussfonds am erwirtschafteten Erfolg.

Die individuellen Gewinnabrechnungen sind einzelvertraglich geregelt und die Überschussbeteiligung hängt vom effektiven eigenen Risikoverlauf ab. Die Verträge mit kollektiver Gewinnbeteiligung unterstehen der gesetzlich geregelten Mindestquote, welche die Mobiliar verpflichtet, mindestens 90 % der massgebenden Erträge zugunsten der Versicherten zu verwenden. Der Risiko- und Überschussausgleich erfolgt innerhalb der Solidaritätsgemeinschaft. 2018 gaben wir 96.6 %

Überschussbeteiligung im der Legal Quote unterstellten Kollektivgeschäft



der Erträge in Form von Renten, Kapitalleistungen, Überschusszuweisungen und Rückstellungen an die Vorsorgeeinrichtungen weiter. Damit erhielten unsere Kunden mehr als den gesetzlich vorgeschriebenen Anteil der Erträge.

Freiwillige Beteiligung der Mitarbeitenden am Erfolg

Unser Leitbild hält fest, dass wir nicht nur Kunden, sondern auch Mitarbeitende am Erfolg des Unternehmens beteiligen. Sofern im Unternehmen Wert geschaffen wurde, entscheidet die Mobiliar auf Basis der gesamten operativen Leistung jährlich, welche Erfolgsbeteiligung Mitarbeitende ohne Bonusberechtigung zusätzlich zu ihrem fixen Gehalt erhalten. Im Berichtsjahr erzielte die Mobiliar erneut ein über dem Gesamtmarkt liegendes Wachstum. Geschäftsleitung und Verwaltungsrat honorieren diese Leistung im Frühjahr 2019 mit einer Erfolgsbeteiligung von 50 % eines Monatsgehalts. Das Minimum beträgt CHF 2500 (Arbeitspensum 100 %). Lernende erhalten unabhängig von der Anzahl Lehrjahre eine Erfolgsbeteiligung von CHF 600. Insgesamt setzten wir für die Beteiligung am Erfolg des Jahres 2018 einen Gesamtbeitrag von rund CHF 16 Mio. ein. Geschäftsleitung und Verwaltungsrat schätzen den grossen Einsatz der Mitarbeitenden für den in den letzten Jahren konstant hohen Erfolg und die ausgezeichnete, nachhaltige Entwicklung der Gruppe Mobiliar.

Strategische Geschäftsentwicklung

Mit unserer Strategie und den eigenständigen Erfolgsfaktoren sichern wir die nachhaltige Entwicklung unseres Unternehmens. Mit einem zusätzlichen Investitionsschub über die nächsten fünf Jahre beschleunigen wir die digitale Transformation.

Als Unternehmen mit genossenschaftlicher Verankerung und der daraus folgenden Verantwortung strebt die Mobiliar nicht eine einseitig aktionärsgetriebene Gewinnmaximierung an, sondern eine auf alle Stakeholder ausgerichtete Gewinnoptimierung. Die Gewinne müssen den Fortbestand und die Weiterentwicklung der Unternehmensgruppe aus eigener Kraft sicherstellen sowie Dividenden an die Genossenschaft und Überschussbeteiligungen an die Versicherungsnehmer ermöglichen. Die Risiken, die wir im Versicherungsgeschäft und bei den Vermögensanlagen eingehen, stehen in einem ausgewogenen Verhältnis zu unserem Eigenkapital. In Bezug auf die Eigenmittelausstattung belegt die Gruppe Mobiliar mit einem SST-Quotienten von 594 % die beste Platzierung innerhalb der Assekuranz.

Leitbild – Fundament unserer Unternehmenskultur

Das Leitbild der Mobiliar ist Weg und Ziel zugleich. Es ist für unsere Mitarbeitenden Richtschnur und Wegweiser für eine erfolgreiche Zukunft. Die in unserem Leitbild verankerten Werte «menschlich», «verantwortungsvoll» und «entschlossen» prägen unser tägliches Handeln und unseren Umgang mit allen Anspruchsgruppen. Unsere Vision ist es, langfristig, profitabel und stärker als der Markt zu wachsen. Die Reputation unseres Unternehmens und die Marke Mobiliar sind für unseren Erfolg zentral. Wir investieren deshalb in die Kommunikation mit unseren Kundinnen und Kunden, unseren Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit.

 **Weiterführende Informationen:**
mobiliar.ch/leitbild

Strategische Erfolgsfaktoren

Die Mobiliar zeichnet sich durch individuelle und qualitativ hochstehende Dienstleistungen auf allen Kanälen aus. Die Kundenkontakte erfolgen vorwiegend persönlich und direkt über unsere Generalagenturen oder unsere Mitarbeitenden im Call-Service-Center Mobi24. Letztere stehen für alle Anliegen an sieben Tagen pro Woche rund um die Uhr zur Verfügung. Weitere Details zu den Aktivitäten unseres Call-Service-Centers Mobi24 finden sich im Bildteil des vorliegenden Berichts. Das Online-Kundenportal und die Mobiliar App bieten unseren Kundinnen und Kunden jederzeit einen bequemen Zugang zur Mobiliar und damit auch zu ihren Vertrags- und Schadendaten. Neu können auch Quittungen und Garantiescheine digital über die App verwaltet werden. Dies erlaubt unseren Kunden, im Schadenfall die entsprechenden Quittungen mit wenigen Klicks an die Online-Schadenmeldung anzuhängen. Über die App erhalten unsere Versicherten mit dem Angebot «CleverDrive» zudem direkt Feedback zu ihrem Fahrverhalten. Junge Kunden bis 26 Jahre werden für sicheres Fahren mit Rabatten auf die Versicherungsprämie belohnt.

Auch in einem zunehmend von Technologie geprägten Umfeld setzen wir weiterhin auf die Menschen. Wir wollen auch in einer digitalen Welt die persönlichste Versicherung der Schweiz bleiben. Durch intelligente Verknüpfung von Mensch und Maschine, von Online und Offline schaffen wir für unsere Kunden einen Mehrwert, der uns von unseren Mitbewerbern unterscheidet. Unsere digitalen Zugänge und die Online-Funktionalitäten werden kontinuierlich optimiert. So arbeiten wir beispielsweise daran, dass unsere Kunden in Zukunft auf Papier verzichten können und von uns informiert werden, sobald neue Informationen im Kundenportal bereitstehen. Unsere Haushalt-, Reise- und Motorfahrzeugversicherungen werden vermehrt auch online abgeschlossen. Die persönliche Beratung der Kunden und die Bearbeitung der Schadenfälle erfolgen aber weiterhin durch die Ansprechpartner der lokal zuständigen Generalagentur.

Unseren Generalagenturen kommt eine zentrale und in der Versicherungsbranche einmalige Rolle zu. Die Unternehmer-Generalagenten entscheiden selbst über ihre Organisation sowie über die Anstellung und Vergütung ihrer Mitarbeitenden. Die Generalagentur verfügt über weitgehende Kompetenzen beim Abschluss von Versicherungsverträgen und insbesondere bei der Schadenregulierung. Wir setzen auf hochstehende Qualität bezüglich Produkten, Fachkompetenz in Beratung, Verkauf, Schaden- und Leistungsabwicklung sowie ergänzender Dienstleistungen.

Unser dezentrales Geschäftsmodell mit 79 Generalagenturen an rund 160 Standorten und die hohe Servicequalität sind der Schlüssel für unseren Erfolg.

Den Maklermarkt für das Leben- und Nicht-Lebengeschäft bearbeiten wir seit Jahren erfolgreich mit einem integrierten Ansatz. National oder überregional tätige Makler betreuen wir durch die Direktion Maklergeschäfte von Zürich und Nyon aus. Lokal tätige Makler werden direkt von der Generalagentur vor Ort betreut. Dies passt zu unserem Geschäftsmodell. Wir arbeiten bewusst nur mit Maklern zusammen, die hochstehende Leistungen erbringen.

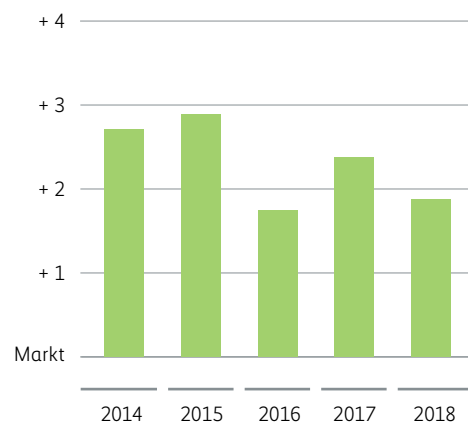
Die Versicherungsbedürfnisse von Privatkunden decken wir durch kundenfreundliche und zunehmend auch digitale Zugänge und Prozesse vollumfänglich ab. Alle Produkte und Leistungen, seien es eigene Produkte oder ausgewählte Fremdprodukte, zeichnen sich durch hohe Qualität aus. Wir bieten unseren Kunden eine hochstehende und ganzheitliche Beratung. In Ergänzung zu unserem Angebot arbeiten wir deshalb mit Vertriebspartnern zusammen. Klassische Beispiele dafür sind Krankenversicherer, Banken oder Anbieter von Lösungen für die berufliche Vorsorge. Im Breitengeschäft der Kleinunternehmen (Gewerbe und freie Berufe) bieten wir bestens geeignete Standardprodukte an. Für mittlere und grosse Unternehmen werden unsere Lösungen massgeschneidert.

Mit unseren Kundinnen und Kunden pflegen wir langfristige Beziehungen und verstehen uns als unterstützender Partner. Wir beraten sie in der Risikoerkennung, Risikobewertung und Risikobegrenzung. Den individuellen Bedarf nach Versicherungsschutz erfüllen wir mit unseren Angebotsvarianten. Im Schadenfall übernehmen wir finanzielle Folgen und leisten kompetent Unterstützung und rasche, unbürokratische Hilfe bei der materiellen und emotionalen Bewältigung.

Seit Jahren weisen wir die höchste Kundenzufriedenheit innerhalb der Versicherungsbranche aus. Detaillierte Informationen dazu finden sich im Kapitel Kunden, Versicherungsprodukte und Dienstleistungen ab Seite 97. Unser Wachstum über Markt ist die Folge der konsequenten Umsetzung unseres integrierten Geschäftsmodells mit Unternehmer-Generalagenturen und dem Grundsatz, dass unsere Kundinnen und Kunden über alle Zugänge und Kanäle dasselbe Angebot zum gleichen Preis erhalten. Wir wollen den eingeschlagenen Weg fortsetzen und unsere Servicequalität weiter ausbauen. Dabei nutzen wir die digitalen Möglichkeiten, um das Umsetzen unserer Strategie, unseres Markenmodells und unserer Unternehmenskultur nachhaltig zu unterstützen.

Wachstum relativ zum Markt

Nicht-Lebengeschäft (Differenz in Prozentpunkten)



Markt (Basis: Prämienreporting SVV)

Um unsere Innovationsvorhaben und die Digitalisierung voranzutreiben, haben wir die folgenden strategischen Handlungsebenen definiert:

Mutterschiff, Ökosysteme und Schnellboote

Rund 95 % der Aufwendungen fürs Projektportfolio kommen dem Kerngeschäft zugute, welches wir mit einem Mutterschiff vergleichen. Dieses fährt seit Jahrzehnten einen stabilen Kurs, ist sehr erfolgreich unterwegs, wird laufend gepflegt, modernisiert und zunehmend digitalisiert. Daneben setzen wir wendige und kleine Schnellboote ein. Diese testen neue Geschäftsmodelle und loten Chancen auf dem Markt aus. Verlaufen die Tests erfolgreich, werden sie mit unseren bestehenden Produkten und Dienstleistungen kombiniert und in unser Kerngeschäft überführt. Das Ziel ist dabei stets, Kundenbedürfnisse umfassend abzudecken, bestehende Kunden enger an uns zu binden oder neue Kunden zu gewinnen. Schnellboote entspringen den Vorgaben unserer Ökosysteme «Mieten, Kaufen, Wohnen» und «Dienstleistungen für KMU» oder strategischen Stossrichtungen aus den verschiedenen Geschäftsleitungsbereichen.

Die Mobiliar bietet ein geeignetes Umfeld für das Entstehen von Innovationen. So können wir beispielsweise aus dem im Berichtsjahr neu eingeführten Ideenmanagement-Tool Verbesserungsvorschläge und Innovationsvorhaben noch gezielter begleiten.

Technologien verändern den Markt immer schneller. Sie beeinflussen das Verhalten der Kunden und die damit verbundenen Erwartungen. Die Mobiliar will ihre Kunden auch künftig mit Dienstleistungen in höchster Qualität bedienen. Wir investieren deshalb in neue Technologien, um die digitale Transformation des Mutterschiffs wie die Entwicklung wettbewerbsfähiger Produkte, Services und Prozesse zu beschleunigen und Altsysteme schneller abzulösen.

Dafür investiert die Mobiliar über die kommenden Jahre zusätzlich zum regulären Projektportfolio CHF 250 Mio. und sucht rund 150 neue Mitarbeitende für Aufgaben in den Bereichen Softwareentwicklung oder Business- und Datenanalyse. Die Mobiliar will ihre Kunden künftig jederzeit, überall und auf allen Kanälen erkennen und mit ihnen konsistent kommunizieren. Ein Teil der Investitionen ist dafür vorgesehen, den Einsatz von datengetriebenen Services und Technologien voranzutreiben.

Fähigkeiten rund um die Datenanalyse sind entscheidend, um auch in Zukunft das Potenzial aus der Digitalisierung voll auszuschöpfen und konkrete Mehrwerte zu generieren, sowohl für unsere Kundinnen und Kunden sowie unsere Mitarbeitenden als auch für die Mobiliar. Tag für Tag werden enorme Datenmengen erzeugt – alleine auf unserer Website, in unserem Kundenportal und unserer App finden pro Jahr zwischen drei und vier Millionen Kundeninteraktionen statt. Um dieses Kapital besser auszuschöpfen, hat die Mobiliar die Kompetenzen und Fähigkeiten rund ums Sammeln und Analysieren von Daten im Geschäftsleitungsbereich Operations gebündelt. Dank einer gruppenweiten Datenstrategie sollen die vorhandenen Daten besser und effizienter genutzt werden. So wollen wir das Potenzial aus künstlicher Intelligenz gezielt einsetzen und das Online-Verhalten und die Bedürfnisse der Kunden noch besser verstehen lernen.

Dienstleistungen werden zunehmend branchenübergreifend angeboten. Diverse Produkte und Services zu einem Thema sind in sogenannten Ökosystemen gebündelt. Ein Ökosystem ist für die Kunden einfach und bequem. Sie erhalten alle Dienstleistungen zu einem bestimmten Thema aus einer Hand und müssen sich die Angebote nicht mühsam zusammensuchen. Im Berichtsjahr haben wir mehrere Ökosysteme analysiert und uns dabei insbesondere mit den Fragen auseinandergesetzt, wo wir welche Rolle spielen wollen und können. Schliesslich haben sich zwei Ökosysteme rund um die Themen «Mieten, Kaufen, Wohnen» und «Dienstleistungen für KMU» herauskristallisiert.

Wir wollen unsere Stärken festigen, also auch in Zukunft dort eine gewichtige Rolle spielen, wo wir heute schon stark sind. Im Vordergrund stehen Themen, bei denen uns unsere dezentrale Intelligenz und das starke und flächendeckende Netz von Generalagenturen zugutekommen.

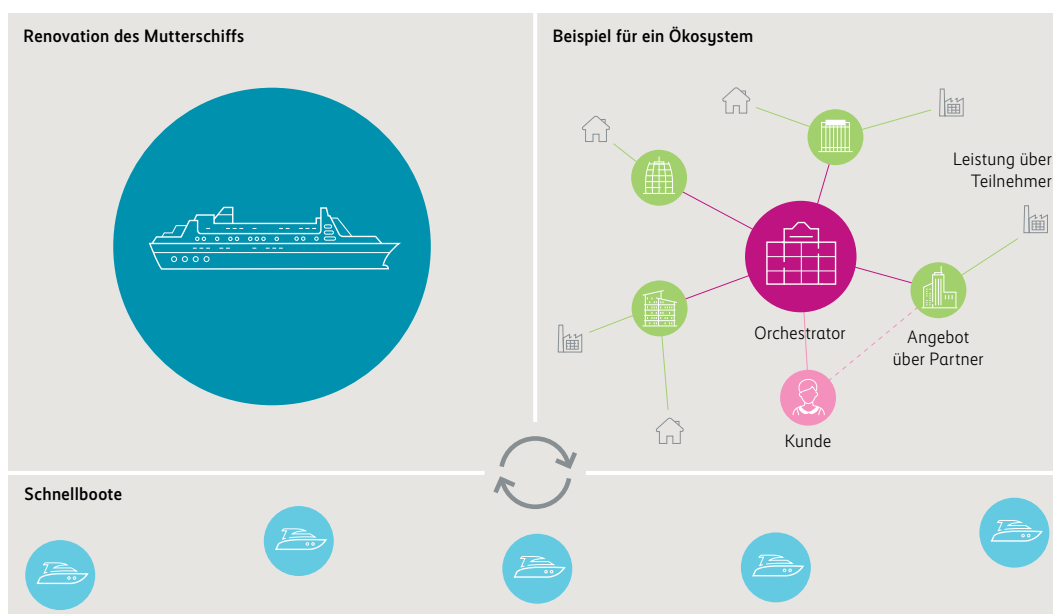
Schnellboote entwickeln neue Produkte oder Services und fokussieren sich dabei auf Themen innerhalb der zwei Ökosysteme «Mieten, Kaufen, Wohnen» und «Dienstleistungen für KMU» sowie auf Versicherungen und Vorsorge. Die neu entwickelte App «Lizzy» beispielsweise bringt die Mängelliste bei Wohnungsübernahmen aufs Smartphone. Dank Lizzy können Mängel digital erfasst und Fotos hochgeladen werden. Auf Knopfdruck generiert die App ein automatisch strukturiertes PDF, das ausgedruckt oder per Mail an die Verwaltung weitergeschickt werden kann. So werden später Diskussionen und ungerechtfertigte Kosten für Mietschäden vermieden.

Bei Erfolg integrieren wir Schnellboote ins Mutterschiff. Werden die Erwartungen nicht erfüllt oder entspricht das Produkt nicht mehr unseren Anforderungen, stoppen wir die Initiativen oder suchen Anschlusslösungen.

So hat beispielsweise die Firma tracker.com die App «FindMe» von der Mobiliar erworben. Die Innovationsinitiative «Wasser messen und steuern» wurde 2017 gestoppt. In der Folge verkauften wir im Sommer 2018 unsere Anteile am Start-up Amphiro an den finnischen Sanitäranlagen- und Armaturenhersteller Oras. Mit den beiden Initiativen «tooyoo» und «Lizzy» – die bereits beschriebene digitale Mängelliste bei Wohnungsübernahmen – lancierten wir erfolgreiche innovative Produkte. Tooyoo ist eine digitale Plattform, die sich Themen rund um das Lebensende widmet. Auf der Plattform können letzte Wünsche gespeichert werden, um damit den Hinterbliebenen die organisatorischen und administrativen Aufgaben nach dem Tod zu erleichtern. Aktuell arbeiten wir daran, Dienstleistungen von tooyoo in unsere Lebensversicherungen und damit ins Mutterschiff zu integrieren. Mit tooyoo gewann die Mobiliar 2018 den Innovationspreis der Schweizer Assekuranz.

 **Weiterführende Informationen:**
tooyoo.ch

Digitale Transformation – drei Pfeiler für unseren Weg in die Zukunft



Akquisitionen und Beteiligungen

Durch Akquisitionen und Beteiligungen stärken wir unser Mutterschiff oder die Ökosysteme. Im Berichtsjahr haben wir insbesondere unser Ökosystem «Dienstleistungen für KMU» mit dem Erwerb der bexio AG, aber auch mit der Erhöhung unserer Beteiligung an Klara Business AG (auf 19.9 %) vorangetrieben. Bexio bedient aktuell über 20 000 Kunden und beschäftigt rund 80 Mitarbeitende. Das Schweizer Business-Software-Unternehmen hilft uns, unsere führende Position im KMU-Markt auch digital auszubauen. Dabei bietet bexio Schweizer Kleinunternehmen, Selbstständigen und Start-ups cloudbasierte Business-Software in den Bereichen Buchhaltung und Fakturierung an. Die Mobiliar und bexio wollen sich künftig in enger Zusammenarbeit gegenseitig KMU-Kunden vermitteln und mögliche Synergien zwischen den Unternehmen konsequent nutzen. Dabei ist es der Mobiliar wichtig, dass ihre neue Tochtergesellschaft den Start-up-Charakter beibehält und sich voll aufs eigene Wachstum konzentrieren kann.

 **Weiterführende Informationen:**
[bexio.com](https://www.bexio.com)

Mit dem Produkt «Gemeinschaftskasse BVG Mobiliar» bieten wir unseren KMU-Kunden eine teilautonome Vorsorgelösung an. Das Produkt wird unter der Marke Mobiliar vertrieben. Wo Mobiliar draufsteht, ist auch Mobiliar drin – die Rückversicherung erfolgt durch die Schweizerische Mobiliar Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, die Vermögensverwaltung über die Fonds der Mobiliar durch die Schweizerische Mobiliar Asset Management AG, der Verkauf durch die Generalagenturen und die Administration durch unsere Tochtergesellschaft Trianon AG. Die Anzahl der Versicherten sowie das Volumen der Risikoprämien und die verwalteten Vermögen (Assets under Management) verzeichneten im Berichtsjahr eine positive Entwicklung.

Bis Ende 2018 haben sich bereits rund 1200 Unternehmen der «Gemeinschaftskasse BVG Mobiliar» angeschlossen. Bei einem Grossteil der Kunden handelt es sich um Neugründungen und damit Kleinunternehmen mit bis zu drei Angestellten.

Gemeinsam mit Scout24 Schweiz AG, an welcher die Mobiliar seit 2016 eine Beteiligung von 50 % hält, haben wir im Berichtsjahr weitere Synergien identifiziert. Diese wollen wir künftig vermehrt nutzen. Der enge Austausch liefert uns zudem Impulse bei der Gestaltung der digitalen Transformation unseres Kerngeschäfts.

Die Mobiliar testet den Vertrieb von Hypotheken unter eigenem Namen über die Plattform Credit Exchange. Die Mobiliar gehört zusammen mit Swisscom, der Vaudoise Versicherungsgruppe und der Clientis Zürcher Regionalbank zu den Besitzern und Kunden der neuen Plattform. Alle Partner halten eine Beteiligung von je 25 %. Credit Exchange ist eine Business-to-Business-Börse für Hypothekarkredite, welche die Kundennachfrage innerhalb weniger Sekunden mit Angeboten von Schweizer Kreditgebern abgleicht. So kann die Mobiliar ihren Kundinnen und Kunden in Echtzeit ein preiswertes Angebot unterbreiten und dabei ihr wichtigstes Gut behalten – den direkten Kundenkontakt. Die ersten drei Generalagenturen nahmen Anfang Oktober 2018 den Vertrieb von Hypotheken über die neue Plattform auf. Der Rollout über die ganze Schweiz erfolgt schrittweise. Als Folge von Credit Exchange wurde die Kooperation «family-net» mit der Berner Kantonalbank BEKB per Ende 2018 beendet.

Partnerschaften und Vergleichsplattformen

Einen weiteren wichtigen Beitrag zum Übermarktwachstum leisten unsere Vertriebspartnerschaften. Die eingespielte und erfolgreiche Zusammenarbeit mit Concordia, Sanitas und dem Internet-Vergleichsdienst Comparis führen wir fort. Im Bereich der beruflichen Vorsorge pflegen wir langjährige Kooperationen mit Swiss Life und PAX (für Vollversicherungslösungen) sowie mit Sammelstiftungen in der Rückversicherung ihrer biometrischen Risiken. Die Vertriebskooperation mit der Schweizerischen Post für die Vermittlung und den Direktabschluss von Nicht-Lebenversicherungen für Privatpersonen läuft sehr erfolgreich. Wir haben deshalb unsere Zusammenarbeit erweitert, indem neu auch potenzielle KMU-Kunden angesprochen werden. Zudem prüfen wir zurzeit die Möglichkeiten der E-Commerce-Plattform der Post, auf welcher künftig einige Produkte der Mobiliar angeboten werden können.

Wir bieten unseren Kundinnen und Kunden qualitativ hochstehende und ganzheitliche Beratung. In Ergänzung zu unserem Angebot arbeiten wir mit Vertriebspartnern zusammen.

Im Unternehmensgeschäft sind wir aufgrund unserer auf die Schweiz begrenzten Konzessionen für die Begleitung unserer Kunden ins Ausland auf internationale Partner angewiesen. Nachdem unser bisheriger Partner im Berichtsjahr von einem unserer Mitbewerber übernommen wurde, ging die Mobiliar im November 2018 eine neue strategische Kooperation mit der Versicherungsgruppe Chubb ein. Die Unternehmensgruppe Chubb steht für internationale Stabilität und lokale Flexibilität und erlaubt uns, unsere Kundinnen und Kunden weiterhin ins Ausland zu begleiten. Chubb ist einer der grössten börsenkotierten Industrierversicherer der Welt mit rund 31 000 Mitarbeitenden, eigenen Niederlassungen in 54 Ländern und zahlreichen Netzwerkpartnern.

Individualisierte Servicequalität

Unsere 79 Generalagenturen werden durch selbstständige Unternehmer geführt. Sie stellen an rund 160 Standorten in der Schweiz die kundennahe, rasche und qualitativ hochstehende Betreuung sicher. Die Mobiliar ist die einzige Anbieterin mit einer flächendeckenden lokalen Schadenerledigungsstruktur und den entsprechenden Kompetenzen. Über 90 % der Schäden erledigen die Generalagenturen unbürokratisch und rasch vor Ort. Komplexe Grossschäden und Leistungsfälle in der Lebensversicherung bearbeiten wir an den Direktionsstandorten. Die Mobiliar verfügt über besonderes Know-how in der Schadenregulierung, was insbesondere auf die hohe Kompetenz der Mitarbeitenden und die Qualität der Prozesse zurückzuführen ist. Wir sind deshalb in der Schweiz führend in der Schadenabwicklung, einerseits für das eigene Unternehmen, andererseits aber auch für ausgewählte Dritte.

Ziele und Massnahmen

Wir wollen weiterhin stärker als der Gesamtmarkt wachsen und unsere führende Stellung in der Haushalts-, Betriebs-, Rechtsschutz- und Mietkautionsversicherung sowie im Risiko-Lebengeschäft für Private nachhaltig sichern. Um diese Ziele zu erreichen, führten wir die Wachstumsinitiativen im Berichtsjahr systematisch weiter.

Um den Mehraufwand als Folge des Wachstums in der Kundenberatung und -betreuung zu meistern, haben wir die Generalagenturen seit Jahren kontinuierlich personell verstärkt. Im Rahmen unserer Wachstumsinitiative planen wir einen weiteren Ausbau.

Mit der Betriebsversicherung für KMU sind wir weiterhin erfolgreich und führend bei Gewerbe und den freien Berufen. Diese Marktführerschaft wollen wir weiter ausbauen. Im Berichtsjahr haben wir deshalb unsere Angebote angepasst und unser Sortiment erweitert. So profitieren beispielsweise KMU-Kunden seit April 2018 von einer umfassend überarbeiteten und mit besserer Deckung ausgestatteten Transportversicherung. Im Oktober lancierten wir eine neue Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung für Treuhänder und Wirtschaftsprüfer. Zudem entwickeln wir die im Vorjahr erfolgreich eingeführten Cyber-schutz-Versicherungen für Unternehmen und Private laufend weiter und passen diese der steigenden Nachfrage nach Sicherheit im Netz an. Beispielsweise haben wir eine zusätzliche Deckung gegen «Missbrauch von digitalen Zahlungssystemen» eingeführt.

Junge Leute bis 26 Jahre sind ein wichtiges Zielsegment der Mobiliar. Zur Stärkung und weiteren Förderung unserer Marktposition haben wir im Oktober unser Haushaltversicherungsangebot für dieses Segment mit attraktiven Erweiterungen aufgefrischt. So bieten wir beispielsweise die Möglichkeit, Wohngemeinschaften in einem einzigen Vertrag zu versichern und einen generellen Unterversicherungsverzicht zu integrieren. Zudem steht unseren Versicherungsberatern mit dem Jugendberatungstool 2.0 ein Instrument zur Verfügung, mit welchem sie den Jugendlichen auf einfache und spielerische Weise die Inhalte und Vorteile der Versicherungsangebote präsentieren können.

Ende Juli lancierten wir das neue Fahrzeugversicherungsprodukt «CleverDrive». Das Telematik-Angebot für Lenker bis 26 Jahre enthält einen Fahrdatenschreiber und einen Pannenhelfer. Der Stecker für den 12V-Anschluss des Autos zeichnet die Fahrdaten auf. Jede Fahrt wird nach verschiedenen Kriterien ausgewertet. Dabei beeinflusst die Fahrweise direkt den Preis. Das neue Produkt wurde vom Markt sehr gut aufgenommen.

2015 wurde der Verband Kunstmarkt Schweiz (VKMS) durch den Zusammenschluss von vier Verbänden im Galerien- und Kunstmarktsegment gegründet. Wir sind neu eine Partnerschaft mit dem VKMS eingegangen. Diese bietet uns eine hervorragende Basis für die Netzwerkpflege und erhöht den Bekanntheitsgrad der Mobiliar als Kunstversicherer.

Abgesehen von Überschwemmungen verursacht Hagel am meisten Elementarschäden. Doch die Hagelprognose und -warnung steckt nach wie vor in den Kinderschuhen. Mithilfe eines Wetterradars kann zwar die Hagelbildung in den Wolken abgeschätzt werden. Welcher Hagel tatsächlich entsteht und auf den Boden trifft, wissen wir aber nicht zuverlässig.

Da bis heute kein entsprechendes Messnetz existiert, baut die Mobiliar in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie (MeteoSchweiz) sowie dem Mobiliar Lab für Naturrisiken an der Universität Bern ein temporäres Messnetz mit 80 Hagelsensoren in den wichtigsten Hagelgebieten der Schweiz auf. Im Berichtsjahr wurden bereits erste Sensoren installiert, die restlichen folgen bis 2020. Das Ziel dieses weltweit einzigartigen Experiments besteht darin, die Hagelprognosen und -warnungen zu optimieren und damit eine bessere Prävention vor Hagelschäden zu ermöglichen.

Im Lebensgeschäft geniessen wir sehr hohes Vertrauen dank unserer hervorragenden Kapitalstärke, der genossenschaftlichen Verankerung und der daraus folgenden nachhaltigen Strategie ohne Konflikte zwischen Eigentümer- und Kundeninteressen. Aus dem grossen Kundenbestand im Nicht-Lebensgeschäft wollen wir mit verstärktem Cross-Selling bei den Einzellebensversicherungen im Breitengeschäft Wachstum erzielen.

Der Ende 2017 gestartete gezielte Ausbau unserer Angebotspalette trug im Berichtsjahr erste Früchte. Mit den lancierten innovativen Produkten haben wir den Nerv der Zeit getroffen. Dabei entwickelte sich insbesondere die wandelbare Sparversicherung sehr erfreulich. Diese ermöglicht unseren Kundinnen und Kunden, einen Teil der Sparprämien in eine Anlagelösung mit Garantie und einen Teil in MobiFonds zu investieren. Mit dem Auszahlungsplan, den wir inzwischen von einer Lösung speziell für Senioren auf alle Alterssegmente erweiterten, konnten wir im Kapitalisationsgeschäft Fuss fassen. Damit haben alle unsere Versicherten die Möglichkeit, gegen eine Einmaleinlage garantierte monatliche Auszahlungen während eines durch sie definierten Zeitraums zu erhalten. Bei den Erwerbsunfähigkeitsversicherungen führten wir im Berichtsjahr eine Tarifrevision durch. Diese erlaubt uns, unser Angebot noch besser im Markt zu positionieren. Im Herbst 2018 lancierten wir zwei weitere Varianten

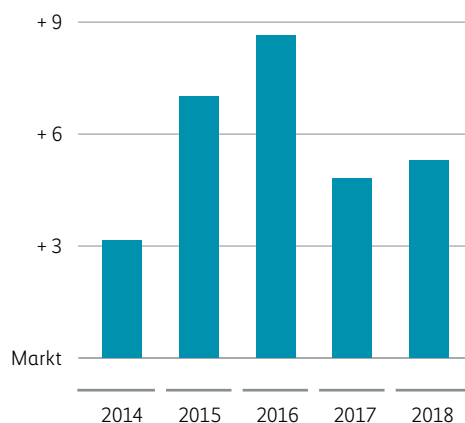
für die wandelbare Sparversicherung. Dabei handelt es sich einerseits um eine spezifische Lösung für Kunden, die ihre Police zugunsten einer Hypothek (Laufzeit bis zu 15 Jahre) verpfänden. Dieses Produkt eröffnet uns im Hinblick auf die bereits erwähnte neue Plattform Credit Exchange für Hypotheken hohes Cross-Selling-Potenzial. Andererseits führten wir eine Kindersparversicherung ein, welche in Kombination mit einer Kinderinvalidenrentenversicherung abgeschlossen werden kann.

Gewinn- und Rentabilitätsziele

Die Mobiliar ist ein zu 100 % selbstfinanziertes, nicht kapitalmarktorientiertes Unternehmen. Unsere Ertragsziele richten sich auf das Pflegen langfristiger Ertragspotenziale aus. Die Ertragsziele werden nach erfolgsrechnungsorientierten Kriterien und nach ökonomischen Prinzipien im Rahmen des Economic Value Management festgelegt und bemessen. Die zwei unterschiedlichen Ansätze stellen die Basis für die Berechnung der Rentabilitätsziele dar. Diese Ziele werden dahingehend angesetzt, dass das Prämienwachstum und die Risikokapitalanforderungen finanziert, die Dividende an die Schweizerische Mobiliar Genossenschaft sowie Überschüsse an die Versicherten im Nicht-Lebensgeschäft ausbezahlt werden können.

Wachstum relativ zum Markt

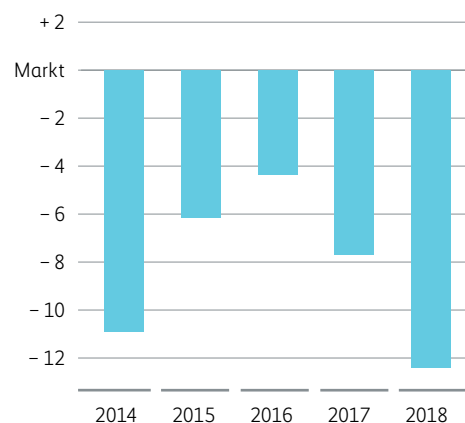
Lebensgeschäft, wiederkehrende Einzelprämien
(Differenz in Prozentpunkten)



Markt (Basis: Prämienreporting SVV)

Wachstum relativ zum Markt

Lebensgeschäft, wiederkehrende Kollektivprämien
(Differenz in Prozentpunkten)



Markt (Basis: Prämienreporting SVV)

Investitionsschwerpunkte

Wir investieren weiterhin in einem beträchtlichen Umfang in Projekte. 2018 erreichten die Investitionen über alle Bereiche des Unternehmens ein Volumen von rund CHF 126 Mio. Die Grafiken veranschaulichen die Entwicklung unserer Investitionen über einen Zeitraum von fünf Jahren sowie die Aufteilung des Volumens auf die einzelnen Projekte für die Jahre 2018 und 2019. Wie bereits erwähnt, investiert die Mobiliar in den nächsten fünf Jahren zusätzlich CHF 250 Mio., um die digitale Transformation des Unternehmens zu beschleunigen.

Die Mobiliar investiert beträchtliche zusätzliche Mittel in neue technologische Entwicklungen, um ihre Digitalisierungsvorhaben zu beschleunigen.

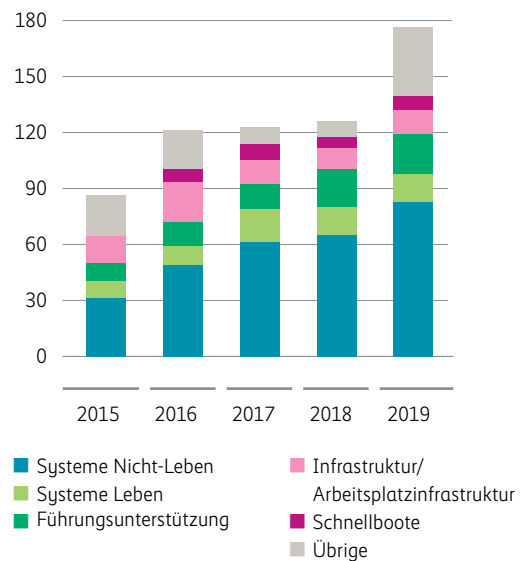
Im Berichtsjahr lag der Schwerpunkt der Investitionen auf der Fortführung der umfassenden Erneuerung der IT-Systeme. Flächendeckend moderne Technologien werden uns dabei ermöglichen, auch in der digitalen Welt eine sehr hohe Kundenzufriedenheit zu erreichen. Die Erneuerung der Systeme wird uns zusammen mit der Digitalisierung auch in den nächsten Jahren in hohem Ausmass beschäftigen.

Die Systeme werden etappenweise erneuert. Im Kern fokussieren wir auf die Digitalisierung sowohl im Nicht-Leben- als auch im Lebengeschäft. Dabei modernisieren wir die Produkte, Kernprozesse und die digitalen Kontaktpunkte und rüsten die technologische Basis auf. Nachdem wir 2017 die Einführung des neuen Systems zur Schadenbearbeitung der Schadenversicherungsbranchen erfolgreich abschliessen konnten, nahmen wir 2018 mit der Erneuerung der Systeme für die Rechtsschutzversicherung den nächsten Meilenstein in Angriff.

Im Projekt Digitalisierung Schadenbearbeitung Nicht-Leben (diDoc) führten wir im Berichtsjahr das elektronische Schadenfalldossier ein. Inzwischen arbeiten alle Generalagenturen sowie die Schadenteams für die Branchen Sach, Haft und Mobilität der Direktion mit dem neuen System. Dieses besteht aus dem Mobiliar Claims System (MCS) und dem elektronischen Dossier. Das System ermöglicht neben der automatischen Erkennung von Informationen auf Dokumenten und der automatischen Fallzuteilung auch den zeit- und ortsunabhängigen Zugriff auf die Schadendossiers. Das Projekt trägt wesentlich dazu bei, die Prozesse zu automatisieren und unsere Digitalisierungsstrategie umzusetzen.

Anfang 2018 nahmen wir die Arbeiten auf, um das Kernsystem für die private Vorsorge zu aktualisieren. Damit haben wir auch im Geschäft der Vorsorge die Basis für unsere Digitalisierungsvorhaben gelegt. Die neue Software ermöglicht uns zudem, künftig neuartig konzipierte Sparversicherungsprodukte zu verwalten.

Investitionsanteile und Entwicklung der Investitionen
in CHF Mio.



inkl. interne Personalkosten, Kosten für externe Leistungen sowie für Sach- und immaterielle Anlagen. 2019 basierend auf Planung.

Ausserdem haben wir im Berichtsjahr begonnen, die vierte Generation der SAP-Software einzuführen. Dieses Projekt erfordert grössere Anpassungen in den Finanz-, Controlling-, In-/Exkasso- und Logistikprozessen. Darüber hinaus starteten wir damit, die Infrastruktur von Mobi24 weiterzuentwickeln. Damit wollen wir sicherstellen, dass die stetig wachsende Anzahl Kundenkontakte bei Mobi24 über die vom Kunden bevorzugten Zugänge bewältigt werden können.

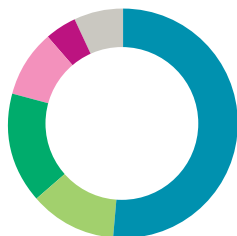
2018 hat die Mobiliar den Grundstein für ein neues Kompetenzzentrum «Cyber Risk» gelegt. Dadurch wollen wir die Chancen nutzen, die sich uns durch die Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft eröffnen. Im Gleichschritt dazu nimmt aber auch das Risiko signifikant zu, Opfer eines Cyber-Angriffs zu werden. Diese Entwicklung betrifft nicht nur die Mobiliar als Anwender von IT-Systemen, sondern auch alle durch uns Versicherten. Im neu implementierten Kompetenzzentrum «Cyber Risk» befassen wir uns – immer in enger Abstimmung mit unseren IT-Fachspezialisten – mit den aktuellen und zukünftigen Entwicklungen rund um die Thematik Cyber Risk. Dabei legen wir den Fokus auf den Schutz vor potenziellen Schäden. Die gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen wollen wir mit unseren Kundinnen und Kunden teilen und ihnen damit einen echten Mehrwert bieten.

Die Mobiliar hat im Berichtsjahr eine zentrale Cloud Brokerage (CB) für alle Cloud-Anfragen eingeführt und damit die dezentrale Beschaffung von Cloud-Dienstleistungen abgelöst. Die CB vermittelt zwischen Business und IT und ist gleichzeitig Anlaufstelle für alle Fragen rund um das Thema Cloud. Durch die CB steuern wir den gezielten Einsatz des Cloud Computing in der Mobiliar und unterstützen damit die Fachbereiche. Der Cloud Service Manager begleitet und berät die Mitarbeitenden von der Initialisierung über die Einführung und Produktion bis hin zur Ausserbetriebnahme von Cloud Services.

Ferner haben wir ein Chief Information Security Office (CISO) im Bereich IT aufgebaut. Damit haben wir auf die stark zunehmende Relevanz von Cybersecurity-Themen und deren rechtliche und regulatorische Auswirkungen reagiert. Den früheren Ausschuss Informationssicherheit haben wir durch das Fachgremium Cybersecurity ersetzt. Dieses sorgt zusammen mit dem Cyber Defence Center (ehemals Security Operation Center) dafür, dass die Mobiliar noch besser vor Cyber-Angriffen geschützt ist. Im Berichtsjahr konnten dadurch bereits über 316 Millionen Angriffe erfolgreich abgewehrt werden.

Investitionsanteile der Projekte 2018

Aufteilung des Investitionsvolumens



■ Systeme Nicht-Leben: CHF 64.9 Mio.	■ Infrastruktur/ Arbeitsplatzinfrastruktur: CHF 11.7 Mio.
■ Systeme Leben: CHF 15.2 Mio.	■ Schnellboote: CHF 5.5 Mio.
■ Führungsunterstützung: CHF 19.9 Mio.	■ Übrige: CHF 8.7 Mio.

Investitionsanteile der Projekte 2019

Aufteilung des geplanten Investitionsvolumens



■ Systeme Nicht-Leben: CHF 82.6 Mio.	■ Infrastruktur/ Arbeitsplatzinfrastruktur: CHF 12.9 Mio.
■ Systeme Leben: CHF 15.3 Mio.	■ Schnellboote: CHF 8.0 Mio.
■ Führungsunterstützung: CHF 21.0 Mio.	■ Übrige: CHF 36.7 Mio.

Im Wandel befindet sich auch die Projektmethodik. Die Umstellung vom klassischen Projektvorgehen auf ein agiles Vorgehen ist bei der Mobiliar weit fortgeschritten. Im Vordergrund stehen dabei die Arbeit in interdisziplinären Teams, ein iteratives Vorgehen und kurze Entscheidungswege. Dies ermöglicht uns, künftig noch rascher und gezielter auf Veränderungen der Kundenbedürfnisse und der Marktbedingungen einzugehen. Mehrere Hundert Mitarbeitende arbeiten bereits mit dieser Methodik und wickeln damit rund zwei Drittel aller Projekte ab.

Unsere Mitarbeitenden sind das wichtigste Kapital unseres Unternehmens. Wir investieren deshalb nicht nur in Technologien und Projekte, sondern in beträchtlichem Ausmass auch in die Karriere, Gesundheit und Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden. Für weitere Informationen verweisen wir auf das Kapitel Mitarbeitende und Arbeitswelt ab Seite 102.

Ausblick

Das globale Wirtschaftswachstum befindet sich nach wie vor auf einem soliden Niveau. Die Aussichten für 2019 haben sich jedoch eingetrübt. Die Wahrscheinlichkeit, dass der Konjunkturmotor ins Stottern gerät, bleibt angesichts der aktuellen politischen Risiken latent. Eine wichtige Wachstumsstütze wird der private Konsum bleiben, der dank der guten Lage auf den Arbeitsmärkten erhalten bleiben dürfte. Das weltweite Wirtschaftswachstum wird auch künftig stark durch die USA bestimmt. Eine mögliche Eskalation des Handelsstreits stellt eine nicht zu unterschätzende Gefahr für die Entwicklung der globalen Konjunktur dar. Die Anfälligkeit der Kredit- und Aktienmärkte kann durch einen weiteren Anstieg der Zinsen verschärft werden. Gleichzeitig bleiben die Bedenken rund um das Wachstum im Euroraum und die politischen Probleme im Zusammenhang mit dem Brexit und der populistischen Regierung Italiens weiter bestehen. Entscheidend für die Aktienmärkte werden jedoch die Gewinnentwicklungen der Unternehmen sein. Selbst nach der jüngsten Korrektur an den Märkten sind die Bewertungen noch nicht günstig, da die Gewinnerwartungen aus unserer Sicht nach wie vor zu hoch sind. Teurer werdende Rohstoffe sowie der in den USA zu beobachtende Lohnanstieg werden die Inflation mit Verzögerung anheizen.

Wir gehen davon aus, dass sich der Euro zum Schweizer Franken weiterhin seitwärts bewegen wird. Aufgrund dieser Entwicklung wird die Schweizerische Nationalbank die Eurokäufe fortsetzen und die Minuszinsen bis auf Weiteres beibehalten. Die Prognosen der Expertengruppe des Bundes sehen für die Schweizer Wirtschaft für 2019 ein nur noch moderates Wachstum des Bruttoinlandprodukts von 1.5 % vor.

Der Wettbewerbsdruck in unserem Marktumfeld steigt weiter an. Die Mobiliar ist hervorragend im Markt positioniert und die Produkte im Nicht-Lebengeschäft sind sehr konkurrenzfähig. Wir rechnen deshalb wiederum mit Marktanteilsgewinnen, insbesondere in den Branchen Sach, Haftpflicht, Motorfahrzeuge, Rechtsschutz und Kautions.

Im Bereich Leben wollen wir das Wachstum in der privaten Vorsorge weiter ausbauen. Dabei setzen wir alles daran, unsere führende Marktposition im Risikoversicherungsgeschäft zu sichern, unsere Produktpalette im Sparversicherungsgeschäft zu erweitern und das Prämienvolumen im Kapitalisationsgeschäft zu steigern.

Der Markt in der beruflichen Vorsorge im Risikoversicherungsgeschäft bleibt stark umkämpft. Wir wollen als umfassende Anbieterin und kompetente Partnerin für Lösungen autonomer und teilautonomer Vorsorgeeinrichtungen eine bedeutende Position im Markt einnehmen. Die Mobiliar ist im Vollversicherungsgeschäft BVG selber nicht tätig, bietet aber Lösungen der Swiss Life und der PAX an. Gemeinsam mit unserer Tochtergesellschaft Trianon AG bauen wir unser Angebot an umfassenden Lösungen für die berufliche Vorsorge und HR-Services laufend aus.

Wertschöpfungsrechnung

in CHF Mio.

	2018	2017
Entstehung		
Gesamtleistung aus dem Versicherungsgeschäft	3 983.8	3 978.6
Gesamtleistung aus dem Finanzgeschäft	299.8	392.1
Gesamtleistung übriges Geschäft	116.7	107.8
Gesamtleistung	4 400.4	4 478.5
Bezogene Vorleistungen	-416.0	-397.5
Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen	-29.7	-27.4
Wertschöpfung	3 954.6	4 053.6
Verwendung		
Vertragliche Überschussbeteiligungen	54.3	54.9
Schadenaufwendungen Nicht-Leben	1 647.7	1 654.5
Versicherungsleistungen Leben	644.4	799.4
Leistungen an Kunden	2 346.5	2 508.8
Leistungen an Personal und Generalagenturen	901.3	859.6
Gewinn- und Kapitalsteuern	52.6	41.3
Übrige Steuern und Abgaben	208.4	201.1
Leistungen an Staat	261.0	242.4
Zinsen an die Genossenschaft	2.3	2.3
Gewinneinbehaltung	238.5	225.5
Dividende an die Genossenschaft	25.0	25.0
Zuweisung an Überschussfonds der Versicherten	180.0	190.0
Konzerngewinn	443.5	440.5
Wertschöpfung	3 954.6	4 053.6

Wertschöpfungsrechnung

Die Wertschöpfungsrechnung zeigt die Entstehung aus dem Versicherungs- und Finanzgeschäft und die Verwendung unserer Unternehmensleistung für die verschiedenen Anspruchsgruppen.

Menschen fühlen sich gut, wenn sie sich versichert wissen. Unsere inzwischen mehr als zwei Millionen Kunden zählen darauf, von der Mobiliar gut und kompetent beraten sowie im Leistungs- oder Schadenfall rasch und unkompliziert entschädigt zu werden. Versicherungen ermöglichen uns unbeschwerte Mobilität und schützen uns vor einer möglichen Existenzbedrohung durch Haftpflichtforderungen oder Unfallfolgekosten. Auch grössere Verpflichtungen, wie beispielsweise ein Hauskauf, können vielfach nur deshalb eingegangen werden, weil das Todesfallrisiko von einer Versicherung getragen wird.

Mehr als 2.3 Mia. Franken unserer Wertschöpfung fliessen an unsere Kundinnen und Kunden zurück. Dies entspricht einem Anteil von 60 %.

Schliesslich basiert die gesamte wirtschaftliche Tätigkeit von KMU und Grossunternehmen auf der Gewissheit, dass Versicherungen im Bedarfsfall Leistungen erbringen. Als Gesellschaft mit genossenschaftlicher Verankerung haben wir darüber hinaus besondere Verpflichtungen. Unsere Unternehmensziele sind konsequent auf eine nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtet. Der wirtschaftliche Erfolg bildet für uns als Unternehmen die Voraussetzung, um unserer Verantwortung gegenüber Kunden und Mitarbeitenden sowie der Allgemeinheit gerecht zu werden.

Entstehung unserer Unternehmensleistung

Unsere Rechnung zeigt eine Wertschöpfung von CHF 3.955 Mia. (Vorjahr CHF 4.054 Mia.). Die Leistungen der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft, der alleinigen Eigentümerin der Gruppe Mobiliar, sind in dieser Rechnung nicht enthalten. Die Beiträge aus dem Versicherungsgeschäft stiegen aufgrund des anhaltend hohen Prämienwachstums im Nicht-Lebengeschäft im Vergleich zum Vorjahr weiter an. Die Gesamtleistung aus dem Finanzgeschäft fiel als Folge der volatilen Marktentwicklung im Berichtsjahr und insbesondere der massiven Kurseinbrüche an den Börsen im vierten Quartal 2018 deutlich tiefer aus. Unter «Übriges Geschäft» subsumieren wir Beratungen, Expertisen, Call-Center-Services sowie Dienstleistungen in der Verwaltung von Vorsorgeeinrichtungen und in der administrativen Personaladministration oder in den Bereichen Buchhaltung und Fakturierung für KMU. Einen wesentlichen Anteil zum Anstieg dieser Position trug das Geschäft des 2018 akquirierten Unternehmens bexio AG bei. Von der Gesamtleistung in Abzug gebracht haben wir Vorleistungen für das Versicherungsgeschäft und das Kapitalgeschäft sowie übrige Vorleistungen. Die Gesamtsumme der Vorleistungen erhöhte sich hauptsächlich aufgrund der im Vorjahresvergleich höheren Prämien an Rückversicherungsgesellschaften. Die Mobiliar erarbeitet eine für Finanzdienstleister typisch hohe Wertschöpfung von rund CHF 835 000 pro Vollzeitstelle.

Die hohe wirtschaftliche Bedeutung der Assekuranz für die schweizerische Volkswirtschaft zeigt sich auch in der langfristig stabilen Entwicklung. In den letzten 20 Jahren konnte der Versicherungssektor seine reale Bruttowertschöpfung mehr als verdoppeln. Im Branchenvergleich befinden sich die Versicherungen mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum der Bruttowertschöpfung von 4.2 % seit 1996 an der Wachstumsspitze.

Bescheidener Aktionär

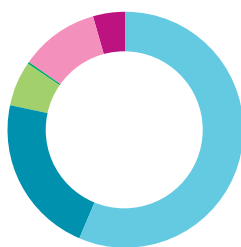
Weil die Genossenschaft als Alleineignerin die Förderung der direkten Versicherung auf genossenschaftlicher Basis bezweckt, ergeben sich keine Konflikte mit Kundeninteressen. Seit Jahren begnügt sich die Genossenschaft mit einer bescheidenen Dividende. Die Grafiken und die Rechnung verdeutlichen, dass wir den grössten Anteil der Wertschöpfung, nämlich CHF 2346.5 Mio. oder rund 60 %, für unsere Kunden verwenden.

Rund 23 % der Wertschöpfung verwendet die Mobiliar für die Mitarbeitenden ihrer Generalagenturen und Direktionsstandorte.

Die Schadenaufwendungen im Nicht-Lebengeschäft gingen leicht und die Versicherungsleistungen im Lebengeschäft deutlich zurück. Die vertraglichen Überschussbeteiligungen bewegten sich knapp unter Vorjahresniveau. Wie in den vergangenen Jahren erhielten unsere Mitarbeitenden der Generalagenturen und Direktionsstandorte mit CHF 901.3 Mio. den zweitgrössten Teil der Wertschöpfung. Die Gewinn- und Kapitalsteuern erhöhten sich im Vergleich

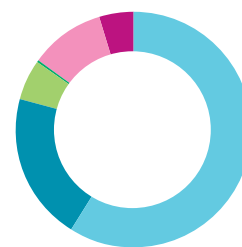
zum Vorjahr. Einen wesentlichen Einfluss auf diesen Anstieg hatte die 2017 erfolgte Senkung des Steuersatzes für latente Steuern. An den Staat liefern wir ferner – subsumiert unter der Position «Übrige Steuern und Abgaben» – die Stempel- und Mehrwertsteuer und die Löschsteuer ab sowie Beiträge für Massnahmen zur Unfallverhütung und für die Verkehrssicherheit. Aufgrund des anhaltend hohen Wachstums im Nicht-Lebengeschäft erhöhten sich dabei insbesondere die Abgaben für die Stempelsteuer. An die Genossenschaft leisten wir Zinsen für Darlehen und Kontokorrent sowie eine Dividende. Die Gewinneinbehaltung dient dazu, den Fortbestand und die Weiterentwicklung der Mobiliar sicherzustellen. Im Konzerngewinn ist die Zuweisung an den Überschussfonds der Versicherten von CHF 180 Mio. bereits enthalten. Diese Summe entspricht knapp der Hälfte des Ergebnisses im Nicht-Lebengeschäft. Die Zuweisung ist bestimmt für zukünftige freiwillige Ausschüttungen an unsere Kunden.

Verwendung Wertschöpfung 2018



■ Kunden: 59.3 %	■ Zinsen an Genossenschaft: 0.1 %
■ Personal und Generalagenturen: 22.8 %	■ Konzerngewinn: 11.2 %
■ Staat: 6.6 %	■ Zuweisung Überschussfonds

Verwendung Wertschöpfung 2017



■ Kunden: 61.9 %	■ Zinsen an Genossenschaft: 0.1 %
■ Personal und Generalagenturen: 21.2 %	■ Konzerngewinn: 10.8 %
■ Staat: 6.0 %	■ Zuweisung Überschussfonds