

Geschäftsbericht 2020



Kennzahlen zur konsolidierten Jahresrechnung

in CHF Mio.	2020	2019	Veränderung in %
Nicht-Leben und Leben			
Bruttoprämien	4 094.7	3 951.4	+3.6
Verdiente Prämien für eigene Rechnung	3 888.5	3 746.9	+3.8
Versicherungstechnische Rückstellungen für eigene Rechnung	11 374.3	11 280.1	+0.8
Versicherungstechnische Rückstellungen für Rechnung und Risiko Dritter	913.7	862.4	+6.0
Versicherungstechnische Rückstellungen Kapitalisationsgeschäft	42.0	36.8	+14.3
Kapitalanlagen	18 744.2	18 521.1	+1.2
Kapitalanlagen auf Rechnung und Risiko Dritter	913.7	862.4	+6.0
Kapitalanlagen Kapitalisationsgeschäft	58.5	42.3	+38.2
Technisches Ergebnis	159.4	253.3	-37.1
Finanzielles Ergebnis	311.9	333.6	-6.5
Strukturmassnahmen Pensionskassen	0.0	-73.0	n. a.
Konsolidierter Jahresgewinn	437.8	488.6	-10.4
Konsolidiertes Eigenkapital	5 623.2	5 569.1	+1.0
Eigenkapitalrendite	7.8%	9.4%	
Nicht-Leben			
Bruttoprämien	3 292.4	3 188.4	+3.3
Verdiente Prämien für eigene Rechnung	3 089.7	2 987.0	+3.4
Versicherungstechnische Rückstellungen für eigene Rechnung	5 529.1	5 616.3	-1.6
Technisches Ergebnis	267.8	337.9	-20.8
Finanzielles Ergebnis	170.6	204.3	-16.5
Ergebnis nach Steuern	408.6	449.0	-9.0
Schadenbelastung für eigene Rechnung	60.9%	59.5%	
Kostensatz für eigene Rechnung	28.8%	27.7%	
Satz übrige versicherungstechnische Kosten für eigene Rechnung (inkl. Überschussanteile an Versicherungsnehmer)	1.6%	1.5%	
Combined Ratio für eigene Rechnung	91.3%	88.7%	
Leben			
Bruttoprämien	802.3	762.9	+5.2
Verdiente Prämien für eigene Rechnung	798.8	759.9	+5.1
Versicherungstechnische Rückstellungen für eigene Rechnung	5 845.1	5 663.8	+3.2
Versicherungstechnische Rückstellungen für Rechnung und Risiko Dritter	913.7	862.4	+6.0
Versicherungstechnische Rückstellungen Kapitalisationsgeschäft	42.0	36.8	+14.3
Technisches Ergebnis	-108.3	-84.6	-28.1
Finanzielles Ergebnis	141.3	129.3	+9.3
Ergebnis nach Steuern	29.3	39.6	-26.1
Kostensatz für eigene Rechnung	16.2%	16.1%	

Veränderung einer Erfolgsrechnungszahl in Prozent (%), positive Wirkung auf Ergebnis (+), negative Wirkung auf Ergebnis (-), n. a.: nicht anwendbar

Die aufgeführten Beträge sind gerundet. Das Total kann deshalb von der Summe der einzelnen Werte abweichen; Rundungsdifferenzen können sich deshalb ebenfalls in den Prozentsätzen ergeben.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	4
Facts & Figures	10
Unser Jahr 2020	11
1. Strategie und Ziele	13
2. Genossenschaft	37
3. Gruppe Mobiliar	59
4. Unternehmerische und gesellschaftliche Verantwortung	95
5. Corporate Governance	151
6. Finanzbericht	180
7. Weitere Informationen	214

Vorwort

Urs Berger
Präsident des
Verwaltungsrats



Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kundinnen und Kunden

Das Jahr 2020 war für uns alle herausfordernd und mit grossen Unsicherheiten verbunden. Die Covid-19-Pandemie hielt und hält die Welt in Atem. Wir befinden uns nach wie vor in einer ausserordentlichen Situation und es wird dauern, bis sich unser Alltag normalisiert und die Wirtschaft erholt haben werden. Schwierige Zeiten eröffnen aber auch Chancen – diese konnten wir im Berichtsjahr nutzen. Die Mobiliar hat selbst unter Extrembedingungen sehr gut funktioniert. Wir blicken auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. Die Gruppe hat ihr Wachstum fortgesetzt und weist mit einem konsolidierten Gewinn von CHF 437.8 Mio. ein sehr gutes Ergebnis aus.

Versicherungsgeschäft

Mit 3.3% erreichten wir im Nicht-Lebengeschäft ein sehr erfreuliches Prämienwachstum, welches nur leicht unter dem Vorjahreswachstum (3.8%) lag. Damit sind wir einmal mehr stärker als der Gesamtmarkt gewachsen. Im Segment Privatpersonen erzielten wir in den Haushalt- und Rechtsschutzversicherungen einen höheren Prämienzuwachs als im Vorjahr.

Im Lebengeschäft fokussieren wir uns in der privaten Vorsorge weiterhin auf das Geschäft mit wiederkehrenden Prämien. Mit einem Wachstum von 6.6% konnten wir wiederum stärker wachsen als der Gesamtmarkt. Zu diesem Erfolg trugen vor allem die wandelbaren Sparversicherungen bei. Bei den Einzel-Kapitalversicherungen mit periodischen Prämien erreichten wir einen Marktanteil am Neugeschäftsvolumen von 12.7%. In der beruflichen Vorsorge wollen wir unsere Position im Markt weiter stärken und haben unser Angebot mit einer neuen Sammelstiftung weiter ausgebaut.

Michèle Rodoni
CEO



Finanzgeschäft

Das Berichtsjahr war geprägt von der Covid-19-Pandemie und den weltweit ergriffenen gesundheitspolitischen Massnahmen zur Eindämmung der Virusverbreitung. Als Folge resultierte der stärkste Einbruch des Bruttoinlandprodukts seit Jahrzehnten. Auch die Finanzmärkte erlebten Berg- und Talfahrten. Die Covid-19-Pandemie und der Ölpreisschock führten im März zu dramatischen Kursstürzen, die sich jedoch bis Ende Jahr weitgehend erholt hatten. Per Ende 2020 blicken wir auf ein volatiles, aber gutes Aktienjahr zurück. In diesem Umfeld erzielten wir erneut ein erfreuliches finanzielles Ergebnis.



Hohe Schadenbelastung

Für die Mobiliar resultierten im Berichtsjahr hohe Schadenaufwendungen: Mit einer Schadenbelastung von 60.9% lag diese über dem Vorjahr (59.5%). Um die Auswirkungen auf das Ergebnis abzufedern, löste die Mobiliar im Berichtsjahr die in schadengünstigen Jahren gebildete Katastrophenrückstellung von CHF 200 Mio. auf. Rund CHF 530 Mio. betrug die Aufwendungen der durch Covid-19 verursachten Schäden. Die Mobiliar positionierte sich seit Beginn der Pandemie klar, indem sie nicht zwischen Epidemie und Pandemie unterschied. Pandemien sind im Gegensatz zu Epidemien nicht zeitlich und räumlich begrenzt. Bei allfälligen weiteren Lockdowns wird es deshalb keinem Versicherer mehr möglich sein, eine Deckung für Pandemieschäden zu übernehmen. Deshalb engagieren wir uns auch weiterhin im Schweizerischen Versicherungsverband für eine Lösung, die die wirtschaftlichen Folgen einer künftigen Pandemie beziehungsweise eines staatlich verordneten Lockdowns besser aufzufangen vermag.

**Weiterführende
Informationen:**[Glückliche Heimkehrer](#)

Im Berichtsjahr verzeichnete die Mobiliar ausserordentlich viele Schadenmeldungen, die in rund 90% der Fälle direkt durch die Generalagenturen vor Ort bearbeitet worden sind. Von besonderer Bedeutung ist in herausfordernden Situationen eine schnelle und unkomplizierte Unterstützung im Schadenfall. Diese konnte dank dem grossen Engagement aller Schadenmitarbeitenden sowie der hervorragenden Zusammenarbeit zwischen Direktionsstandorten und Generalagenturen jederzeit gewährleistet werden. In den Monaten März bis Mai verzeichnete Mobi24 über 600 Fälle, in denen Mobiliar Kunden aus dem Ausland zurück in die Schweiz geholt wurden. Das entspricht rund zwei Dritteln eines durchschnittlichen Jahresvolumens.

Dank langjähriger Investitionen den Betrieb sichergestellt

Die gezielten Investitionen der letzten Jahre in die Arbeitsplatzinfrastruktur, IT-Landschaft und -Sicherheit ermöglichten uns auch im Geschäftsjahr 2020, weiter zu wachsen. So war während des Lockdowns im März unser Betrieb sowohl an den Direktionsstandorten als auch in den Generalagenturen innerhalb weniger Stunden auf digital umgestellt. Rund 90% unserer Mitarbeitenden arbeiteten im Homeoffice. Dank den mobilen digitalen und flexiblen Arbeitsplätzen sowie den stabil funktionierenden Systemen konnten wir die Anliegen unserer Kundinnen und Kunden jederzeit vollumfänglich bearbeiten und auch den Schutz unserer Mitarbeitenden sowie ihrer Familien bestmöglich sicherstellen.

Wir werden weiterhin die hybride Zusammenarbeit – also die Kombination aus ortsunabhängigem Arbeiten und der Präsenz am Arbeitsplatz – unterstützen und fördern. Damit tragen wir zur Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden bei, die der Mobiliar abermals sehr gute Noten in der Mitarbeiterumfrage erteilten. Das wiederum kommt unseren Kundinnen und Kunden zugute und zahlt auf die Marke Mobiliar ein. Gemäss dem Most Trusted Brand Award 2020 gilt die Mobiliar als vertrauenswürdigste Marke unter den Versicherungen – 75% der befragten Konsumentinnen und Konsumenten nannten die Mobiliar als die Versicherung, der sie persönlich am meisten vertrauen und die sie ihren Freunden oder der Familie weiterempfehlen würden.

**Weiterführende
Informationen:**[Chief Happiness Officer](#)

Auf Bewährtes setzen und in Neues investieren

Um unseren wirtschaftlichen Erfolg langfristig und nachhaltig zu sichern, setzen wir unsere digitale Transformation konsequent um. Dabei fokussieren wir auf zwei Schwerpunkte: Wir modernisieren das Kerngeschäft und bauen unsere Ökosysteme mit gezielten Investitionen in strategische Partnerschaften auf und aus. Bereits rund 40 000 KMU vertrauen auf die Leistungen des Softwareunternehmens bexio, mit welchem wir die Grundlage für das Ökosystem Dienstleistungen für KMU geschaffen haben. Beim Ausbau unseres Ökosystems Mieten, Kaufen, Wohnen ergänzen wir unsere Angebote für Mieter und Eigentümer laufend. Das Mobiliar Spin-off aroov bildet dabei die digitale Grundlage des Ökosystems und hat mit der digitalen Bewerbung einen ersten Schritt gemacht, um Mieter vom Einzug bis zur Wohnungsübergabe rundum zu begleiten.

Der operative Start unserer strategischen Partnerschaft mit der Raiffeisen Gruppe erfolgte per 1. Januar 2021. Neben der gegenseitigen und exklusiven Vermittlung von Bank-, Vorsorge- und Versicherungsprodukten sieht die Partnerschaft auch das Erarbeiten von gemeinsamen Produktlösungen und Dienstleistungen mit Fokus auf junge Kunden, Familien und KMU vor. Im Berichtsjahr hat sich die Mobiliar mit 25% an der Ringier AG beteiligt. Als digitalisiertes, diversifiziertes Medienunternehmen verfügt Ringier über langjährige internationale Erfahrung mit digitalen Plattformen. Diese wollen wir gezielt nutzen, um die Attraktivität und die Frequenz der eigenen digitalen Kundenkontaktpunkte zu steigern und unsere Kompetenzen in der digitalen, zielgruppengenauen Marktbearbeitung weiterzuentwickeln. Mit der Gründung von Companjon in Irland testen wir ein neuartiges und zukunftsgerichtetes Geschäftsmodell. Das Insuretech-Start-up in Dublin ermöglicht es Kunden, sich durch innovative Annexprodukte in verschiedenen Bereichen im Alltag einfach abzusichern.

**Weiterführende
Informationen:**

[Freude an Innovation und
Dufte Farbenpracht](#)

Engagiert für die Schweiz

Die Kultur- und Eventbranche sowie der Sport waren im Berichtsjahr äusserst stark von den Massnahmen zur Eindämmung von Covid-19 betroffen. Solidarität war gefordert – und wird es auch weiterhin sein. Als genossenschaftlich verankertes Unternehmen übernehmen wir auch in unsicheren Zeiten Verantwortung, indem wir soziale und kulturelle Institutionen unterstützen. Unser Engagement im Hallensport haben wir um vier weitere Jahre verlängert. Auch wenn Veranstaltungen und Programme vorübergehend eingestellt oder abgesagt werden mussten, haben wir nach partnerschaftlichen Lösungen gesucht und unkompliziert Unterstützung geleistet. So stellten wir unter anderem auch das Mobiliar Forum, das Innovationsworkshops für KMU anbietet, kurzerhand auf digital um. Unsere Generalagenturen unterstützten das lokale Gewerbe und bedankten sich mit kleinen Präsenten bei ihren Kundinnen und Kunden.

Wir engagieren uns seit vielen Jahren für das Thema Nachhaltigkeit. Mit unserer Klimastrategie haben wir dies nochmals verdeutlicht: Unseren ökologischen Fussabdruck wollen wir massgeblich reduzieren. So investieren wir in nachhaltige Klimaprojekte in der Schweiz. Und wir wollen sensibilisieren, indem wir sowohl in der Öffentlichkeit als auch bei unseren Mitarbeitenden das Bewusstsein für Klima-, Zukunfts- und Nachhaltigkeitsthemen weiter schärfen.

Erfolg teilen

Die genossenschaftlich verankerte Mobiliar verkörpert seit jeher Vertrauen, Verlässlichkeit, Beständigkeit und lokale Präsenz. Die wirtschaftliche Leistung ist nach wie vor auf den Kunden ausgerichtet und wir beteiligen unsere Kundinnen und Kunden an unserem Geschäftserfolg. So fliessen ab Mitte 2021 für die Dauer eines Jahres CHF 220 Mio. aus dem Überschussfonds zurück an unsere Kundinnen und Kunden. Dabei vergünstigen wir die Prämien für alle Versicherten, die bei der Mobiliar eine Haushalt- oder Gebäudeversicherung abgeschlossen haben, um 20%. Um den genossenschaftlichen Gedanken in dieser speziellen Zeit besonders zu unterstreichen, setzen wir die Prämienvergünstigung für Kunden mit einer Betriebsversicherung auch in diesem Jahr nahtlos fort. Diese profitieren bereits zum zweiten Mal in Folge von einer Prämienreduktion von 10%.

**Weiterführende
Informationen:**

[Zum CEO-Wechsel](#)

Wechsel in der Geschäftsleitung

Per 1. Januar 2021 hat der Verwaltungsrat Michèle Rodoni zur neuen CEO und Patric Deflorin zum neuen Leiter Markt Management ernannt. Seit 1. April verantwortet Thomas Trachsler, als Nachfolger von Patric Deflorin, den Geschäftsleitungsbereich Versicherungen. Als Nachfolgerin von Thomas Trachsler wurde Andrea Kleiner zur neuen Leiterin Operations ernannt. Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit und danken allen für den bisherigen wertvollen Einsatz.

Herzlichen Dank

Auch in Zukunft werden wir zu unseren Werten menschlich, nah und verantwortungsvoll Sorge tragen. Wir leben sie, indem wir als persönlichste Versicherung nah bei unseren Kundinnen und Kunden sind, ihnen exzellenten Service bieten und sie ganz nach ihrem Bedürfnis begleiten – analog und digital.

Mit Stolz dürfen wir sagen, dass die Mobiliar Krisen erfolgreich bewältigt und ihre Verantwortung auch in schwierigen Zeiten vollumfänglich wahrnimmt. Wir gehen gestärkt aus dem Corona-Jahr hervor und werden diese Stärke nutzen, um uns laufend weiterzuentwickeln und auch künftig bestens auf die Zukunft vorbereitet zu sein.

Das erfolgreiche Geschäftsjahr der Mobiliar verdanken wir Ihnen, geschätzte Kundinnen und Kunden. Herzlichen Dank für Ihr Vertrauen und Ihre Treue.

Urs Berger
Präsident des Verwaltungsrats

Michèle Rodoni
CEO

URS BERGER, PRÄSIDENT DES VERWALTUNGSRATS Zum CEO-Wechsel



Markus Hongler
CEO bis 31. Dezember 2020



Mit dem Berichtsjahr 2020 ging die Zeit von Markus Hongler als CEO der Mobiliar zu Ende. Markus Hongler führte in den letzten zehn Jahren die Mobiliar äusserst erfolgreich. Er nahm seine Aufgaben mit viel Elan und Tatendrang wahr – immer geprägt von Respekt gegenüber unseren Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeitenden. Die DNA der Mobiliar wahrte er mit grosser Sorgfalt und entwickelte ihre Stärken weiter. Unsere persönliche Zusammenarbeit erfolgte stets als offener und ehrlicher Dialog, in einem Zusammenspiel von sich ergänzenden Visionen und der gleichen Überzeugung für eine erfolgreiche Zukunft der Mobiliar. Mit seinem kreativen Geist und seiner Neugier für das Neue und Digitale stellte er früh die richtigen Weichen, damit wir auch das herausfordernde Jahr 2020 erfolgreich meistern konnten. Ich danke Markus Hongler persönlich und im Namen des Verwaltungsrats herzlich für seinen grossen Einsatz.

Michèle Rodoni
CEO



Michèle Rodoni übernahm per 1. Januar 2021 die Rolle als CEO. Als Persönlichkeit, welche die Mobiliar seit vielen Jahren sehr gut kennt, leitete sie bisher erfolgreich die Bereiche Vorsorge sowie Markt Management. Weiter prägte sie wichtige Entscheide als Mitglied der Geschäftsleitung und trug diese mit. Michèle Rodoni wird sich dafür einsetzen, die Strategie der Mobiliar vor dem Hintergrund der digitalen Transformation umzusetzen und weiterzuentwickeln. Dabei werden die genossenschaftliche Ausrichtung und unsere Werte weiterhin das Fundament unserer Aktivitäten bilden. Anlässlich des CEO-Wechsels werden wir im Rahmen des Projekts DIRection die Umsetzung der strategischen Prioritäten sowie die organisatorische Aufstellung der Direktionsstandorte überprüfen. Ich wünsche Michèle Rodoni viel Erfolg und freue mich auf unsere Zusammenarbeit.

Facts & Figures



437.8

Gewinn in CHF Mio.

4.1

Prämienvolumen in CHF Mia.

Nr.1

für Haushalt-,
Rechtsschutz-,
Betriebs-,
Mietkautions- und
Risikolebens-
versicherungen

24/7

Mobiliar 24 h
Assistance

91.3%

Combined Ratio



494%

SST-Quotient

80

Generalagenturen



160

Standorte

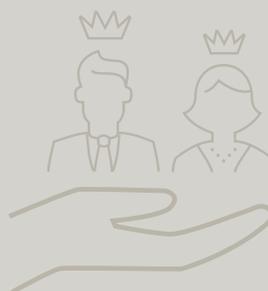


5856

Mitarbeitende

338

Lernende



2.2

Mio. Kundinnen und
Kunden

Unser Jahr 2020



Highlights 2020



Strategische Partnerschaft mit Raiffeisen

Die führende Retailbank der Schweiz und die Mobiliar gehen eine strategische Partnerschaft in den Bereichen Vertrieb, Datenanalytik und Dienstleistungen ein. Die Partnerschaft sieht vor, gegenseitig Bank-, Vorsorge- und Versicherungsprodukte zu vermitteln und gemeinsam Produktlösungen und Dienstleistungen im Geschäftsfeld Wohneigentum mit Fokus auf junge Kunden, Familien und KMU zu erarbeiten.



Ökosystem Mieten, Kaufen, Wohnen

Die Mobiliar investiert in den Ausbau des Ökosystems rund ums Thema Wohnen entlang der Customer Journey für Mieter und Eigentümer. Im Berichtsjahr lancierte das Mobiliar Spin-off aroov die digitale Bewerbung, die Zusammenarbeit mit dem Westschweizer Start-up PlanYourMove entstand, die neu akquirierte Handwerker-Plattform Buildigo vermittelt Handwerker und mit der neuen Partnerin Raiffeisen planen wir die digitale Wohneigentümer-Plattform Liiva.



Ökosystem Dienstleistungen für KMU

Unsere starke Position im KMU-Markt wurde im Berichtsjahr mit Abschluss des 300 000sten KMU-Vertrags bekräftigt. Mit dem Ökosystem KMU bauen wir diese Position aus und ergänzen sie um digitale Services. Dabei setzen wir insbesondere auf unsere Tochtergesellschaft bexio AG, die Anbieterin einer cloudbasierten Business-Software für die gesamte Administration.



Beteiligung an der Ringier AG

Die Mobiliar beteiligt sich mit 25% an der Ringier AG, um unter anderem ihre Frequenz an digitalen Kundenkontakten zu steigern. Inzwischen wurden erste Initiativen in unternehmensübergreifend zusammengestellten Teams zugunsten beider Gesellschaften erarbeitet. Die Arbeiten konzentrieren sich auf fünf definierte Themenfelder: Customer Journey, Events, Daten, KMU und Sport.

220 Millionen Franken für unsere Kundinnen und Kunden

Die Mobiliar beteiligt ihre Kunden am Geschäftserfolg. Zwischen Juli 2021 und Juni 2022 vergünstigen wir die Prämienrechnungen der Haushalt- und Gebäudeversicherungen um 20%. Um den genossenschaftlichen Gedanken in dieser herausfordernden Zeit zu unterstreichen, profitieren zusätzlich Kunden mit einer Betriebsversicherung zum zweiten Mal in Folge von einer Prämienreduktion von 10%.





Neue Vorsorgeprodukte

Die neue vorausschauende Sparversicherung ergänzt das Angebot der Sparversicherungen. Im Rahmen dieses neuen Produkts stellt die Mobiliar für den Fonds der Sparversicherung bis zu einer Milliarde Franken an Kapital zur Verfügung und investiert gemeinsam mit ihren Kunden. Mit Start lancierte die Mobiliar zudem eine Online-Lebensversicherung, die ohne langjährige Verpflichtung bedarfsgerecht abgeschlossen werden kann.



Die Mobiliar als beliebte Arbeitgeberin

Bei der zum zweiten Mal durchgeführten Arbeitnehmerbefragung der Handelszeitung/Le Temps und dem Marktforschungsinstitut Statista belegte die Mobiliar im Ranking der besten Arbeitgeber 2020 in der Schweiz Rang 4 von insgesamt 250 Unternehmen. Weiter bestätigt die erstmalige Platzierung unter den Top 10 bei den IT-Studierenden, dass wir es geschafft haben, als technologisch und methodisch führende, zukunftsorientierte Arbeitgeberin wahrgenommen zu werden.



Verlässliche Partnerin – Gesellschaftsengagements online

Das schwierige Veranstaltungsjahr 2020 hat gezeigt, dass in unsicheren Zeiten verlässliche **Partner** besonders wertvoll sind. Das Sommerlager **Atelier du Futur** inspiriert Jugendliche dazu, ihre Zukunft in die eigenen Hände zu nehmen. Anstatt einer Woche Camp vor Ort wurde das Atelier digital durchgeführt. Auch das Dokumentarfilmfestival Visions du Réel, bei welchem die Mobiliar als Hauptpartnerin engagiert ist, wurde in einer komplett digitalen Form umgesetzt.



Mobiliar als Lieblingsmarke

Sowohl Kunden als auch Nicht-Kunden sprechen ihr Vertrauen in die Mobiliar aus. Diverse Studien und interne Erhebungen attestieren der **Marke** Mobiliar Bestnoten. Wie in den Vorjahren gilt gemäss dem Most Trusted Brand Award 2020 die Mobiliar über alle Alterskategorien als die vertrauenswürdigste Marke unter den Schweizer Versicherern.



Dreifache Auszeichnung der MobiFonds

Das Finanzunternehmen Refinitiv verleiht den Lipper Fund Award seit über 30 Jahren und prämiiert jeweils die besten Anlagefonds in verschiedenen Kategorien. Der MobiFonds Select 90 über drei und fünf Jahre sowie der MobiFonds Select 60 über fünf Jahre zählten im Berichtsjahr zu den Gewinnern. Der MobiFonds Select 90 wurde damit bereits zum vierten Mal ausgezeichnet.



Companion – neues Insuretech-Start-up in Irland

Mit der Gründung von Companion, einer Add-on-Versicherung in Dublin, beschleunigen wir den Ausbau unserer Aktivitäten in der digitalen Welt. Add-on-Versicherungen bieten Kunden die Möglichkeit, sich im Alltag einfach, schnell und kurzfristig abzusichern. Die Produktpalette umfasst rein digitale Versicherungslösungen.

* Insuretech: Aus dem Englischen Insure (Versicherung) und Technology auf digitalen Technologien basierendes Unternehmen mit kundenorientierten Versicherungsdienstleistungen

Strategie und Ziele

Strategische Grundlagen	14
Philosophie	18
Strategische Geschäftsentwicklung	22
Wertschöpfungsrechnung	34

Strategische Grundlagen

Als persönlichste Versicherung zeichnet sich die Mobiliar durch umfassende und qualitativ hochstehende Produkte und Dienstleistungen aus. Unsere Werte prägen unser Handeln und den Umgang mit allen Anspruchsgruppen.

Weiterführende Informationen:

[Freiwillige Auszahlungen aus dem Überschussfonds](#)

Die Mobiliar ist die älteste private Versicherungsgesellschaft der Schweiz und fokussiert sich auf die Heimmärkte Schweiz und das Fürstentum Liechtenstein. Als Allbranchenversicherer bieten wir unseren Kundinnen und Kunden eine breite Palette an Versicherungslösungen für Privatpersonen und Unternehmen in den Sparten Nicht-Leben und Leben. Jeder dritte Haushalt und jedes dritte Unternehmen in der Schweiz sind bei der Mobiliar versichert. 80 Generalagenturen mit eigenem Schadendienst stellen an rund 160 Standorten persönliche Beratung und effiziente Schadenerledigung sicher. Unser Anspruch ist es, die persönlichste Versicherung für unsere rund 2.2 Millionen Kundinnen und Kunden zu sein – unabhängig davon, über welchen Kanal der Kontakt erfolgt. Rund 5900 Mitarbeitende und 338 Auszubildende engagieren sich für die Kunden und für die Schweiz. Unsere Vision ist es, langfristig profitabel und stärker als der Markt zu wachsen. Als genossenschaftlich verankertes Unternehmen ist unsere wirtschaftliche Leistung auf den Kunden ausgerichtet, den wir mit freiwilligen Auszahlungen aus dem Überschussfonds beteiligen.

Leitbild – Fundament unserer Unternehmenskultur

Das Leitbild der Mobiliar ist für unsere Mitarbeitenden Richtschnur und Wegweiser für eine erfolgreiche, nachhaltige Zukunft. Die in unserem Leitbild verankerten Werte menschlich, nah und verantwortungsvoll prägen unser tägliches Handeln und unseren Umgang mit allen Anspruchsgruppen. Die Reputation unseres Unternehmens und die Marke Mobiliar sind für unseren Erfolg zentral. Wir investieren deshalb in die Kommunikation mit unseren Kunden, unseren Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit.

Persönlichste Versicherung

Die Mobiliar zeichnet sich durch individuelle und qualitativ hochstehende Dienstleistungen auf allen Kanälen aus. Kundenkontakte erfolgen heute vorwiegend persönlich und direkt über unsere Generalagenturen oder unsere Mitarbeitenden von Mobi24, unserer Assistance- und Notrufzentrale, welche an 365 Tagen rund um die Uhr zur Verfügung steht. Das [Online-Kundenportal](#) und die Mobiliar App bieten unseren Kunden jederzeit einen sicheren Zugang zur Mobiliar und damit auch zu ihren Vertrags- und Schadendaten.

**Weiterführende
Informationen:**[Marke, Werbung, Sponsoring](#)

Erfolgreiches Geschäftsmodell mit Unternehmer-Generalagenturen

Seit Jahren weisen wir die besten Werte zur Kundenzufriedenheit aus und verfügen über die höchste Weiterempfehlungsbereitschaft innerhalb der Versicherungsbranche. Unser Wachstum über dem Markt ist die Folge der konsequenten Umsetzung unseres integrierten Geschäftsmodells mit Unternehmer-Generalagenturen und basiert auf dem Grundsatz, dass unsere Kunden über alle Zugänge und Kanäle dasselbe Angebot zum gleichen Preis erhalten. Dabei kommt unseren Generalagenturen eine zentrale und in der Versicherungsbranche einmalige Rolle zu. Die 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 bei der Schadenregulierung. Ganzheitliche Beratung und hohe Qualität unserer Produkte zeichnen uns aus. Wir setzen auch künftig auf den persönlichen Kontakt und die lokale Nähe zum Kunden. Darüber hinaus nutzen wir gezielt unsere digitalen Kontaktmöglichkeiten, investieren in digitale Beratungstools und bauen unsere Servicequalität im Hinblick auf ein durchgängiges Kundenerlebnis weiter aus. Im Rahmen des Vorhabens «Generalagentur der Zukunft» stellt die Mobiliar ein Sonderbudget zur Verfügung. Es soll für Infrastrukturen von zusätzlich geschaffenen Dienstleistungen eingesetzt werden und den Aufbau neuer Standorte ermöglichen. So wurde das Netz der bisher 79 Generalagenturen erweitert. Die Generalagentur Unterwallis nahm den operativen Betrieb am 1. Januar 2021 auf und hat ihren Hauptsitz in Monthey mit einem weiteren Standort in Martigny.

Der persönliche Kontakt und die lokale Nähe zu unseren Kundinnen und Kunden sowie ganzheitliche Beratung zeichnen uns aus.**Individualisierte Servicequalität**

Die Mobiliar ist die einzige Anbieterin mit einer flächendeckenden lokalen Struktur in der Schadenerledigung 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 auch für ausgewählte Dritte. Für mittlere und grosse Unternehmen werden unsere Lösungen massgeschneidert. Mit unseren Kunden pflegen wir langfristige Beziehungen und verstehen uns als unterstützende Partnerin. 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.

Ausbildungsinitiative 2025

Das anhaltende Wachstum unseres Kerngeschäfts über dem Markt, das veränderte Kundenverhalten im Zuge der Digitalisierung und unsere wachsende Palette an Produkten und Dienstleistungen erfordern die stetige Weiterbildung unserer Mitarbeitenden. Der Stellenbestand wird laufend erhöht und auch die Anforderungen an die Fähigkeiten steigen. Nebst den für das Wachstum benötigten zusätzlichen Ressourcen ist die Ausbildung der Mitarbeitenden ein Schlüsselement für die Adressierung der veränderten Kundenbedürfnisse und für den erfolgreichen Vertrieb neuer Produkte und Dienstleistungen. Mit der «Ausbildungsinitiative 2025» werden die Investitionen in die Entwicklung der Mitarbeitenden in den kommenden Jahren substantiell erhöht. Dies ermöglicht die Chancen der Digitalisierung zu nutzen, aber auch unseren Mitarbeitenden, selbst bei veränderten Bedingungen, nahe bei den Kunden zu sein und ihre Kompetenzen überzeugend einzubringen.

Weiterführende
Informationen:

[SOBRADO](#)

Integrierter Ansatz beim Maklergeschäft

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 Maklergeschäft in Zürich und Nyon. 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.

Weiterführende
Informationen:

[Vertriebspartnerschaften](#)

Vertriebspartnerschaften

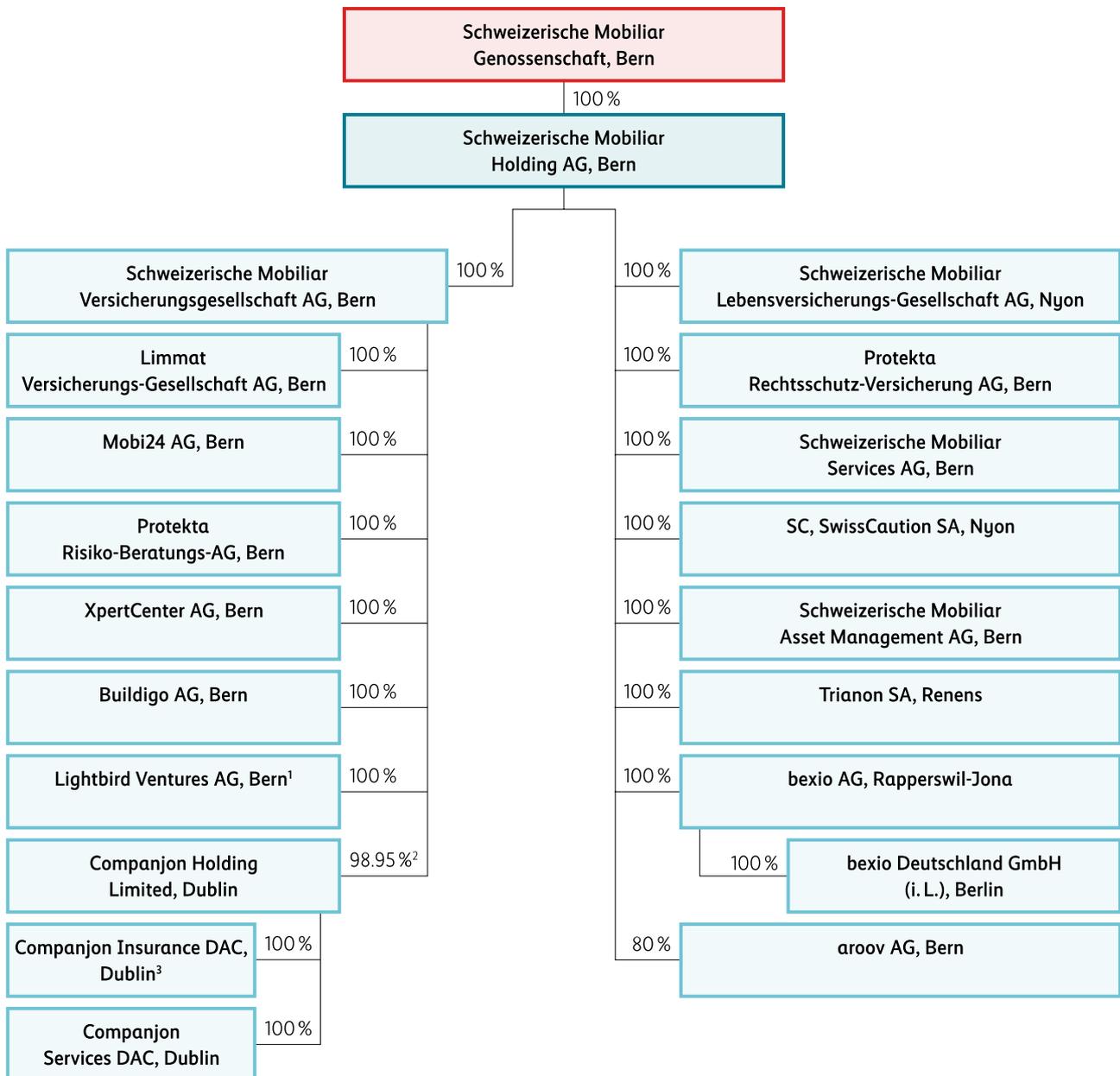
In Ergänzung zu unserem Angebot arbeiten wir mit Vertriebspartnern zusammen. Klassische Beispiele dafür sind Krankenversicherer, Banken oder Anbieter von Lösungen für die berufliche Vorsorge.

Unternehmensstruktur

In der von der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft zu 100% gehaltenen Schweizerischen Mobiliar Holding AG sind die Unternehmen der Mobiliar unter einheitlicher Leitung zusammengefasst (Gruppe Mobiliar). Die unter der Schweizerischen Mobiliar Holding AG gebildete Konzernorganisation gilt für alle Gruppen-/Tochtergesellschaften mit Ausnahme der Schweizerischen Mobiliar Asset Management AG, die als unabhängige Fondsleitung tätig ist.

Dabei bestimmt die Genossenschaft die Philosophie und Ausrichtung des Unternehmens, während die Holding das strategische und operative Führungszentrum der Gruppe darstellt.

Unternehmensstruktur per 31. Dezember 2020



¹ Schweizerische Mobiliar Venture Capital AG, Bern (per 31.12.2020)

² Der Stimmrechtsanteil beträgt 96.77 %.

³ Anavon DAC, Dublin (per 8.1.2021)

Philosophie

Als genossenschaftlich verankertes Unternehmen beteiligt die Mobiliar ihre Kundinnen und Kunden am Geschäftserfolg. Die langfristige Ausrichtung und die Kapitalstärke sichern den Fortbestand sowie die Weiterentwicklung des Unternehmens aus eigener Kraft.

Die schlagkräftige Organisation der Mobiliar unter dem Dach einer Genossenschaft richtet die wirtschaftliche Leistung gezielt auf die Kunden aus. Anstelle von Dividendenzahlungen an Aktionäre beteiligt die Mobiliar ihre Kundinnen und Kunden im Nicht-Lebensversicherungsgeschäft am erwirtschafteten Erfolg.

Genossenschaftliche Verankerung mit Zukunft

Die Mobiliar wurde 1826 als erste private Versicherung der Schweiz und als Genossenschaft gegründet. Einst entstanden als Solidaritätsgemeinschaft, um Risiken und Schäden gemeinsam zu tragen, stellen wir unter Beweis, dass das Modell und die Rechtsform der Genossenschaft auch heute Zukunft haben. Dies bedingt eine ständige innere Veränderungsfähigkeit, weil keine aussenstehenden Aktionäre auf das Unternehmen einwirken.



150

Delegierte aus allen Kantonen und dem Fürstentum Liechtenstein vertreten die Interessen der Kundinnen und Kunden.

Die **Delegierten** vertreten die Anliegen der Genossenschafter und damit der Kunden. Anlässlich von regionalen Informationsveranstaltungen und über persönliche Kontakte zu den Generalagenten fliessen ihre Hinweise direkt ein. Der Verwaltungsrat der Genossenschaft sorgt dafür, dass die genossenschaftliche Verankerung der Mobiliar gewahrt bleibt und dem statutarischen Gesellschaftszweck nachgelebt wird. Die Statuten der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft definieren als Hauptzweck die Förderung der direkten Versicherung auf genossenschaftlicher Grundlage. Der Verwaltungsrat der Schweizerischen Mobiliar Holding AG führt die Gruppe strategisch.

Weiterführende Informationen:

[Investitionsschwerpunkte](#)

Erfolg teilen

Die genossenschaftliche Rechtsform führt zu einem hohen Mass an Übereinstimmung zwischen den Interessen des Unternehmens und der Kundinnen und Kunden. Der Genossenschaft als Alleineignerin wird seit Jahren eine vergleichsweise bescheidene Dividende ausgerichtet. Sofern die Marktgegebenheiten und die Ertragskraft es zulassen, beteiligt die Mobiliar ihre Kunden mit einer freiwilligen Überschussbeteiligung. In erster Linie lässt die Mobiliar Kunden am Erfolg teilhaben, aber auch die Mitarbeitenden kommen in den Genuss einer Erfolgsbeteiligung. Um in Zukunft weiterhin erfolgreich zu sein, investieren wir erhebliche Mittel in die Entwicklung des Unternehmens.

Überschussbeteiligungen auch im Nicht-Lebensversicherungsgeschäft

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

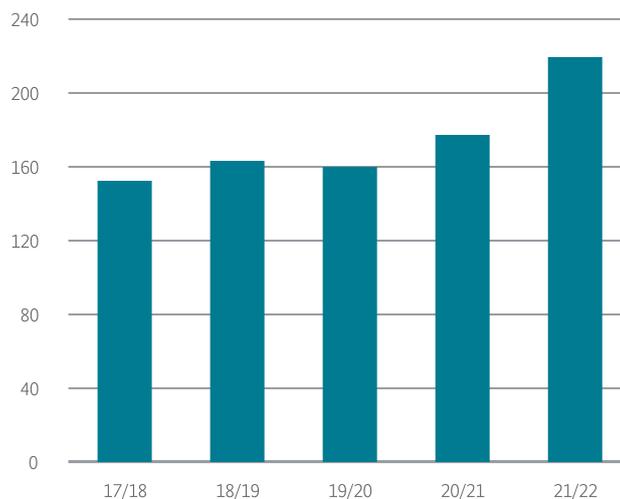
Bereits 1939 hat die Mobiliar – damals eine reine Sachversicherung – in ihren Statuten festgehalten, was heute noch gilt: Die Versicherten werden mit Auszahlungen aus dem Überschussfonds am guten Geschäftsgang beteiligt. In den letzten zehn Jahren liessen wir ihnen gegen CHF 1.6 Mia. zukommen. Über die Verwendung der Mittel des Überschussfonds und die Begünstigung der Kunden entscheidet die Generalversammlung der Schweizerischen Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG.

Von Juli 2020 bis Juni 2021 kommen alle Autofahrer und KMU, die bei der Mobiliar eine Fahrzeug- respektive Betriebsversicherung abgeschlossen haben, in den Genuss einer Prämienreduktion von 10%. Erstmals erhalten auch Kundinnen und Kunden mit einer Reiseversicherung eine Prämienvergünstigung von 20%. Insgesamt fliessen auf diese Weise rund CHF 175 Mio. an unsere Versicherten zurück. Mit einem Gesamtbetrag von CHF 220 Mio. werden ab Mitte 2021 für die Dauer eines Jahres die Prämienrechnungen der Haushalt- und Gebäudeversicherung um 20% vergünstigt. Um den genossenschaftlichen Gedanken in dieser speziellen Zeit besonders zu unterstreichen, setzen wir die Prämienvergünstigung für Kunden mit einer Betriebsversicherung auch in diesem Jahr nahtlos fort. Diese profitieren bereits zum zweiten Mal in Folge von einer Prämienreduktion von 10%.

Die Mobiliar beteiligt ihre Kundinnen und Kunden auch im Nicht-Lebengeschäft am Geschäftserfolg.

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

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



Überschussbeteiligungen im Lebensversicherungsgeschäft

Prämien für Lebensversicherungen enthalten verschiedene Komponenten, um der Vertragsdauer, der Schwankung der Schadenbelastung, den abgegebenen Garantien und insbesondere in der Einzellebensversicherung 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 Überschüsse, die eine Ausschüttung ermöglichen.

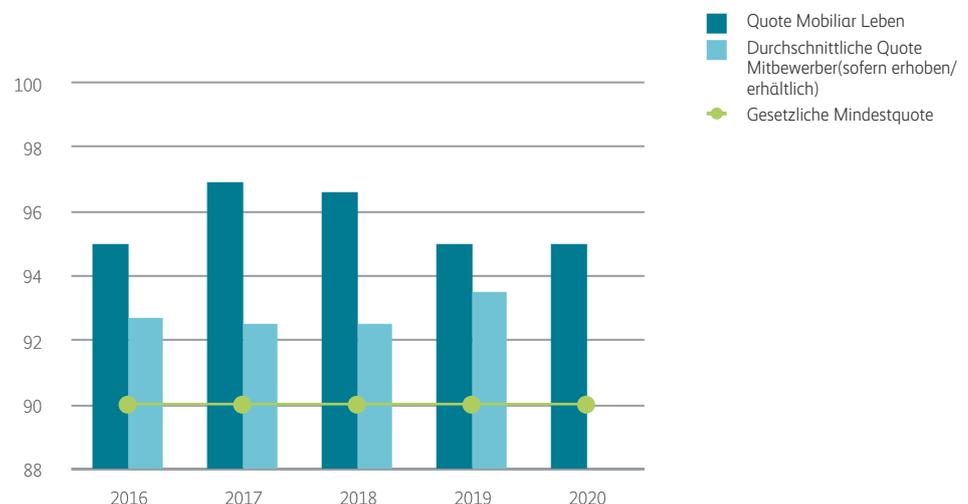
Einzellebensversicherung

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 Einzelleben-Geschäfts stützt.

Kollektivlebensversicherung

In der Kollektivlebensversicherung wird unterschieden zwischen Verträgen mit individueller Gewinnabrechnung und Verträgen mit kollektiver Gewinnbeteiligung. 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. 2020 gaben wir 95% 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.

Überschussbeteiligung im der Legal Quote unterstellten Kollektivgeschäft in %



Freiwillige Beteiligung der Mitarbeitenden am Erfolg

Unser Leitbild hält fest, dass wir 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 zusätzlich zu ihrem fixen Gehalt erhalten. Die Vergütungssystematik wurde für die Kadermitarbeitenden Ende 2019 auf eine freiwillige Erfolgsbeteiligung umgestellt und im Frühling 2020 erfolgte die letzte Bonuszahlung. Im Berichtsjahr erzielte die Mobiliar erneut ein über dem Gesamtmarkt liegendes Wachstum. Geschäftsleitung und Verwaltungsrat honorieren diese Leistung im Frühjahr 2021 mit einer Erfolgsbeteiligung von 60% eines Monatsgehalts. Lernende erhalten unabhängig von der Anzahl Lehrjahre eine Erfolgsbeteiligung von mindestens CHF 720. Insgesamt setzten wir für die Beteiligung am Erfolg des Jahres 2020 einen Gesamtbetrag von rund CHF 27.7 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.



SST-Quotient

494%

Kennzahl, die zeigt, zu wie viel Prozent die anrechenbaren Eigenmittel die Anforderungen decken, welche gemäss Aufsichtsverordnung von privaten Versicherungsunternehmen verlangt werden. Die Mindestanforderung beträgt 100%.

Solide Eigenmittelausstattung

Die Genossenschaftsphilosophie verleiht auch der Unternehmensführung eine besondere Charakteristik und ist von Langfristigkeit geprägt. Die Mobiliar strebt nicht eine einseitig aktionärsgetriebene Gewinnmaximierung an, sondern eine auf die Anspruchsgruppen 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.

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 mit einem SST-Quotienten von 494% einen Spitzenplatz unter den Schweizer Erstversicherern.

Strategische Geschäftsentwicklung

In einem zunehmend von Technologie geprägten Umfeld stellen wir weiterhin den Menschen ins Zentrum. Um auch in Zukunft die persönlichste Versicherung der Schweiz zu sein, investieren wir in die digitale Transformation und erweitern unser Angebot.

Durch intelligente Verknüpfung von Mensch und Maschine, von Online und Offline schaffen wir für unsere Kundinnen und Kunden einen Mehrwert, der uns von unseren Mitbewerbern unterscheidet. Wir bauen unsere digitalen Plattformen und Online-Funktionalitäten laufend aus und verbinden sie miteinander. Dadurch sind wir in der Lage, eigene sowie fremde Prozesse und Produkte zu verknüpfen und diese an Kunden und weitere externe Akteure zu verteilen. So können wir unser Leistungsangebot zusätzlich zu unserem Kerngeschäft erweitern und neue Ertragsquellen erschliessen.

Innovation

Wir leben und arbeiten in einer Zeit des kontinuierlichen Wandels. Es ist wichtig, sich bereits heute auf das Morgen vorzubereiten. Die Mobiliar bietet ein geeignetes Umfeld für das Entstehen von Innovationen und verfolgt ihre Innovationen systematisch und zielgerichtet. Mithilfe der eingesetzten Trendbeobachtungsplattform können wir unser Umfeld noch gezielter analysieren und Zusammenhänge erkennen.

Die Mobiliar bietet ein geeignetes Umfeld für Innovationen und verfolgt diese systematisch und zielgerichtet.

Im Berichtsjahr haben wir die Beobachtung von aktuellen Trends und Entwicklungen in unserem Umfeld ausgebaut. Mit der Trend- und Zukunftsforschung (Foresight) werden Entwicklungen von Gesellschaft, Wirtschaft, Politik und Technologie permanent beobachtet, in möglichen Zukunftsszenarien zusammengeführt und daraus entstehende Chancen und Risiken evaluiert. Gemeinsam mit den Geschäftsleitungsbereichen werden aus diesen methodisch und systematisch relevante Handlungsableitungen entwickelt. So gewinnt die Mobiliar weiterhin laufend an Kompetenz, kann Neues ausprobieren und sich auch künftig gut im Wettbewerb positionieren. Dabei bestimmt die Kundensicht die zukünftigen Opportunitäten und bildet die Grundlage für die fünf Innovationsschwerpunkte 2021 der Mobiliar.

Daten	 (Pro-)aktiver Schutz von Daten Präventiver Schutz und Sicherheit vor nicht autorisiertem Zugriff auf Daten und Informationen – digital und analog.
Prävention	 Absicherung bei Systemausfall und -risiken Grossschadenereignisse durch Naturkatastrophen, Stromausfälle oder Pandemien gefährden Personen und Unternehmen.
New Work	 Bildung im stetigen Wandel Lernen neu gedacht: Neue Skills und Berufsbilder erfordern neue Wege in der Bildung. Für Individuen und Unternehmen.
Solidarität	 Solidaritätsnetze stärken Solidaritätsnetze ermöglichen und (technologisch) unterstützen, um der gesellschaftlichen Entsolidarisierung zu begegnen.
Nachhaltigkeit	 Nachhaltiges Wirtschaften Soziales, ökologisches und ökonomisches Handeln in Einklang bringen in einer von Digitalisierung geprägten Welt.

Innovationsschwerpunkte

Weiterführende Informationen:

[Kickstart-Innovation](#) und [Fusion Partners](#)

Um neue Geschäftsideen und Technologien aufzuspüren und zu testen, arbeiten wir auch mit Start-ups zusammen. Als Partnerin der Förderprogramme Kickstart Innovation und Fusion unterstützen wir zu definierten Schwerpunktthemen junge Unternehmen und testen gemeinsam mit ihnen den Einsatz neuer Technologien und innovativer Konzepte.

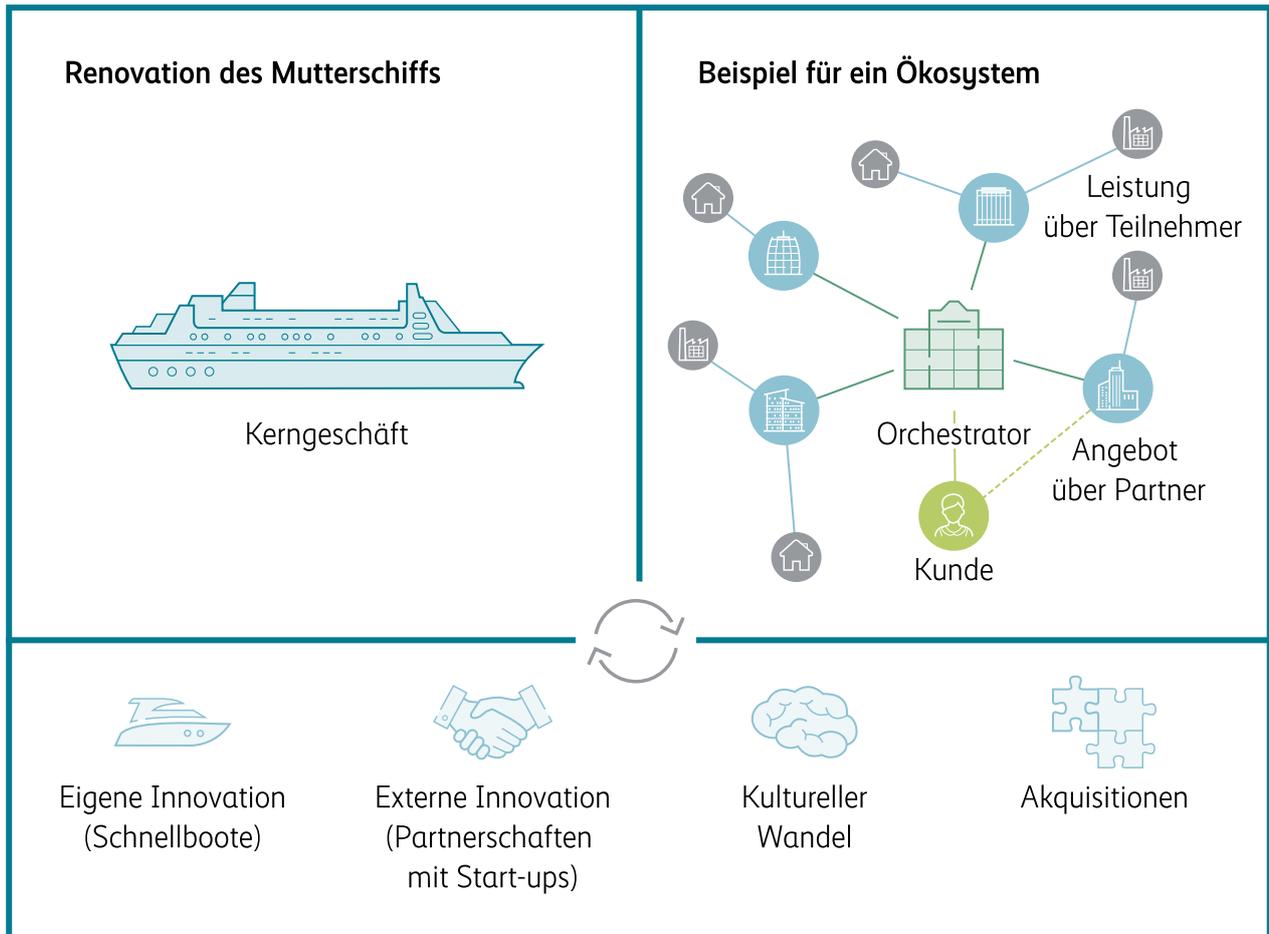
Digitale Transformation

Technologien verändern den Markt immer schneller. Sie beeinflussen das Verhalten der Kunden und die damit verbundenen Erwartungen. Unsere Kunden wollen einfache, unkomplizierte Angebote. Dazu brauchen wir flexible, wettbewerbsfähige Produkte, Prozesse und IT-Systeme. Bei unserer digitalen Transformation setzen wir auf zwei Schwerpunkte: das Kerngeschäft modernisieren sowie den Auf- und Ausbau von Ökosystemen. In einem eigens dafür geschaffenen Beschleunigungsprogramm investieren wir zwischen 2018 und 2025 zusätzlich zum ordentlichen Projektportfolio beträchtliche Mittel und rekrutieren 150 neue Fachleute.

Kerngeschäft modernisieren

Der grösste Anteil der Aufwendungen fürs Projektportfolio kommt dem Kerngeschäft zugute, welches wir mit einem Mutterschiff vergleichen. Dieses fährt seit Jahrzehnten einen stabilen Kurs, ist sehr erfolgreich unterwegs, wird laufend gepflegt und zunehmend digitalisiert. Daneben setzen wir wendige und kleine Schnellboote ein. Diese testen neue Geschäftsideen und loten Chancen auf dem Markt aus. Bei Erfolg integrieren wir Schnellboote ins Mutterschiff oder entwickeln sie bewusst als eigenständige Unternehmen weiter. Wir verfolgen dabei stets das Ziel, Kundenbedürfnisse umfassend abzudecken, bestehende Kunden enger an uns zu

binden oder neue Kunden zu gewinnen. Werden die Erwartungen nicht erfüllt oder entspricht das Produkt nicht mehr unseren Anforderungen, suchen wir Anschlusslösungen, beispielsweise über eine Veräußerung, oder stoppen die Initiativen. Schnellboote orientieren sich an unseren Ökosystemen Mieten, Kaufen, Wohnen und Dienstleistungen für KMU oder an strategischen Stossrichtungen aus den verschiedenen Geschäftsleitungsbereichen.



Digitale Transformation

Weiterführende Informationen:

[tooyoo](https://www.tooyoo.com)

Erfolgreiches Schnellboot tooyoo

Das im Bereich Vorsorge lancierte Schnellboot tooyoo ist ein digitales Angebot für Fragen und Services rund um das Lebensende. Auf der Plattform können letzte Wünsche gespeichert werden, um damit den Hinterbliebenen die organisatorischen und administrativen Aufgaben nach dem Tod zu erleichtern. Neu bietet die Plattform Hilfsmittel und Tools zum Erstellen von juristischen Dokumenten wie Vorsorgeaufträge, Testamente und Patientenverfügungen an, welche auch direkt notariell beurkundet werden können. Im Berichtsjahr startete tooyoo mehrere Pilotprojekte mit Partnern wie Banken, Anwälten und Senioren-Stiftungen.

Online-Zugang für unsere Kunden

Auch im Geschäftsjahr 2020 haben wir weiter in unsere Online-Kundenzugänge investiert. Damit antworten wir auf das rasch wachsende Bedürfnis unserer bestehenden und neuen Kunden, mit der Mobiliar auch online interagieren zu können – unabhängig von Zeit und Ort. So setzen wir uns zum Ziel, Menschen online mit unseren elektronischen Zugängen zu erreichen.

Ökosysteme auf- und ausbauen

Dienstleistungen werden vermehrt 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 an einem Ort und müssen sich die Angebote nicht mühsam zusammensuchen. Die Mobiliar fokussiert sich darauf, ihr Angebot in den Ökosystemen Mieten, Kaufen, Wohnen und Dienstleistungen für KMU zu erweitern. Damit festigen wir unsere Stärken in unserem Kerngeschäft. Im Vordergrund stehen dabei Themen, bei welchen uns die vorhandene dezentrale Intelligenz und das starke, flächendeckende Netz unserer Generalagenturen zugutekommen.

Weiterführende
Informationen:

[Chief Happiness Officer](#)

Ökosystem Dienstleistungen für KMU

Mit diesem Ökosystem bauen wir unsere starke Position im KMU-Markt aus und ergänzen sie um digitale Dienstleistungen. Dabei setzen wir insbesondere auf unsere 2018 erworbene Tochtergesellschaft bexio AG. bexio bietet Schweizer Kleinunternehmen, Selbstständigen und Start-ups cloudbasierte Business-Software in den Bereichen Buchhaltung und Fakturierung an. Dabei wird die gesamte Administration in einer Lösung abgedeckt, beispielsweise durch die Erstellung von Offerten, automatisierte Rechnungs- und Mahnläufe, integriertes E-Banking, Produkte- und Lagerverwaltung und Online-Buchhaltung inklusive direktem Treuhänder-Zugang. bexio hat seine Position auf dem Weg zum Marktführer weiter ausgebaut. Inzwischen nutzen rund 40 000 KMU die Business-Software. Als erstes gemeinsames Vorhaben haben wir den Versicherungsscheck auf bexio lanciert; mit wenigen Klicks können KMU prüfen, welche Versicherungen für sie obligatorisch, branchenüblich oder empfehlenswert sind. Seit Juni 2020 ist Smart Insurance im Einsatz: Treten bei einem gemeinsamen Kunden von bexio und Mobiliar künftig versicherungsrelevante Veränderungen ein, werden die für die Versicherungen relevanten Veränderungen direkt an die Mobiliar übermittelt – vorausgesetzt, der Kunde hat dem Datenaustausch zugestimmt. Bei Veränderungen im Inventar, den Lohnsummen oder beim Umsatz, kann direkt eine Überprüfung der Versicherungsdeckung veranlasst werden. Damit fällt für den Kunden das Risiko der Unterversicherung weg.



Ökosystem Mieten, Kaufen, Wohnen

Beim Ausbau unseres Ökosystems Mieten, Kaufen, Wohnen ergänzen wir unsere Angebote entlang der Customer Journeys für Mieter und Eigentümer laufend. Im Berichtsjahr erfolgten wichtige Schritte:

- Das Mobiliar Spin-off aroov ist eine digitale Plattform für Mieter und Vermieter. Mit der digitalen Bewerbung hat aroov einen ersten Schritt gemacht, um Mieter von der Bewerbung bis zur Kündigung auf der gesamten Reise begleiten zu können.
- Die Dienstleistungen unserer Beteiligungen – [Scout24 Schweiz](#) und [Credit Exchange](#) – sowie unserer Tochterfirma [SC, SwissCaution](#) ergänzen das Angebot des Ökosystems optimal.
- Mit unserer neuen Partnerin Raiffeisen lancieren wir die gemeinsame Wohneigentümerplattform Liiva. Diese soll alle Bedürfnisse rund um das Thema privates Wohneigentum abdecken – vom Erwerb über Unterhalt bis zum Verkauf.
- Seit Juni 2020 arbeitet die Mobiliar mit dem Westschweizer Start-up PlangourMove zusammen. Der neue Partner positioniert sich als digitaler Assistent, der beim Wohnungsumzug entlastet. Die App hilft mit Checklisten, an alles Wichtige zu denken, und stellt zum Beispiel Standardbriefe sowie gezielte Ratschläge zur Verfügung.
- Die Anfang 2021 neu gestartete Handwerkerplattform Buildigo vermittelt Hauseigentümern und Mietern regionale Handwerker für konkrete Bedürfnisse. Auf Basis der Technologie von Buildigo wird die Mobiliar ihr lokales Handwerker-Netzwerk digital zusammenführen, weiter ausbauen und allen zugänglich machen, die einen Handwerker brauchen. Die Generalagenturen entscheiden, welche Handwerker auf der Plattform aktiv sein werden, und stellen den persönlichen Kundensupport sicher. Ein Mehrwert für Privatpersonen, die ausgesuchte Handwerker zur Auswahl haben und von administrativen Arbeiten entlastet werden, sowie für KMU.

Agile Arbeitsmethoden

Um den Herausforderungen der Digitalisierung zu begegnen, haben wir in den vergangenen Jahren schrittweise auf agile Arbeitsmethoden umgestellt. Inzwischen wird das gesamte Projektportfolio der Mobiliar nach dem Scaled Agile Framework (SAFe) gesteuert. Mit gezielten Massnahmen werden wir die agile Denkweise noch weiter im Unternehmen etablieren und in der Praxis anwenden.

Umgang mit Daten

Fähigkeiten rund um die Datenanalyse sind entscheidend, um auch in Zukunft das Potenzial aus der Digitalisierung voll auszuschöpfen und Mehrwert zu generieren. Im Berichtsjahr haben wir Elemente künstlicher Intelligenz in unsere Schadenapplikation eingeführt und Leitplanken für den verantwortungsvollen Umgang mit Daten in einer zunehmend digitalen Welt gesetzt: Die Mobiliar will langfristig profitabel wachsen, innovativ bleiben und ihren Kunden zusätzliche Mehrwerte bieten. Um diese Ambition zu erreichen, wollen wir auch das Potenzial von Daten optimal ausschöpfen. Unter anderem für die Marktbearbeitung, aber auch direkt für unsere Kunden, indem wir das Kundenerlebnis verbessern und Abläufe effizienter gestalten. Datenschutz und das Vertrauen der Kunden in die Mobiliar haben höchste Priorität. Entsprechend sorgfältig und verantwortungsvoll gehen wir mit Kundendaten um – auch bei der Beurteilung und Einhaltung von ethischen Grundsätzen. Entsprechende Grundlagen und Prinzipien für die Bereiche Daten und künstliche Intelligenz ermöglichen eine nachvollziehbare Bewertung, sensibilisieren unsere Mitarbeitenden und dienen als Basis zur einheitlichen Beantwortung von Anfragen.

Weiterführende Informationen:

[Companion](#), [Buildigo](#), [aroo](#), [Lightbird Ventures](#)

Akquisitionen und Beteiligungen

Durch Übernahmen, Beteiligungen, Neugründungen und Partnerschaften stärken wir unser Mutterschiff oder die Ökosysteme.

Ringier AG

Im Berichtsjahr hat sich die Mobiliar mit 25% an der [Ringier AG](#) beteiligt. Im Zentrum der strategischen Partnerschaft steht die Plattformökonomie sowie die zielgruppengenaue, digitale Marktbearbeitung mit verschiedenen Instrumenten. Anhand von fünf Themenfeldern werden erste Initiativen unternehmensübergreifend und zugunsten beider Gesellschaften erarbeitet: Customer Journey, Events, Daten, KMU und Sport. Erste Vorhaben wurden im Herbst durch das Steering Committee – zusammengesetzt aus den CEOs beider Unternehmen – freigegeben.

Companion Holding Ltd.

Mit der Gründung von [Companion](#), einer Add-on-Versicherung in Dublin (Irland), beschleunigen wir den Ausbau unserer Aktivitäten in der digitalen Welt. Add-on-Versicherungen bieten Kunden die Möglichkeit, sich im Alltag einfach, schnell und kurzfristig abzusichern. So buchen Kunden beispielsweise auf der Reiseplattform die Add-on-Versicherung dazu und erhalten bei Flugverspätung die Versicherungssumme direkt gutgeschrieben. Companion ermöglicht uns, mit einer Produktpalette an rein digitalen Versicherungslösungen im EU-Raum mit entsprechendem Marktvolumen ein neuartiges und zukunftsgerichtetes Geschäftsmodell zu testen.

Buildigo AG

Die im Juli 2020 akquirierte Handwerkerplattform [Buildigo](#) vermittelt Hauseigentümern und Mietern regionale Handwerker für Arbeiten in Wohnung, Haus und Garten.

aroov AG

[aroov](#) wird Mieterinnen und Mieter durch den gesamten Mietzyklus begleiten und den Immobilienverwaltern eine einfache Kommunikation und eine effiziente Bewirtschaftung während des gesamten Vermietungsprozesses ermöglichen. Dabei werden die Mieter künftig die Möglichkeit haben, sich via aroov digital für eine Wohnung zu bewerben, den Vertrag zu unterzeichnen, den Umzug zu organisieren, allfällige Schäden zu melden sowie Zusatzservices zu buchen. Dazu zählen beispielsweise Versicherungsprodukte rund ums Wohnen, eine Rechtsberatung oder eine Mietkaution ohne Bankdepot von SC, SwissCaution SA. Die Immobilienverwalter wiederum können dank aroov ihre Administration und Kommunikation mit den Mietern digital gestalten und damit Zeit und Kosten einsparen. Ein entsprechender Pilot verlief erfolgreich.

Scout24 Schweiz AG

Gemeinsam mit [Scout24](#) Schweiz, an welcher die Mobiliar seit 2016 eine Beteiligung von 50% hält, haben wir im Berichtsjahr weitere Synergien identifiziert und umgesetzt. Der enge Austausch liefert uns zudem wichtige Impulse, wie wir die digitale Transformation unseres Kerngeschäfts gestalten. Neben der Autoversicherung bietet Finance Scout24 seit Herbst 2020 den Vergleich von Haushaltversicherungen verschiedener Anbieter an. FinanceScout24 zeichnet sich insbesondere dadurch aus, dass nicht nur der Preis, sondern auch die Leistungen der anbietenden Dienstleister verglichen werden und ein Onlineversicherungsabschluss möglich ist. Als Miteigentümerin von Scout24 Schweiz unterstützt die Mobiliar die strategische Weiterentwicklung des Unternehmens und damit auch die Initiative mit der neuen Finanz- und Versicherungsplattform.

Credit Exchange AG

2018 wurde die Business-to-Business-Börse für Hypothekarkredite [Credit Exchange](#) gegründet. Die Mobiliar gehört zusammen mit Swisscom, der Vaudoise Versicherungsgruppe und der Bank Avera (ehemals Clientis Zürcher Regionalbank) zu den Besitzern und Kunden dieser Plattform. Über Credit Exchange können Berater die Hypothekenangebote vergleichen und damit für Kunden den besten Zins ermitteln. Seit Sommer 2020 sind alle Generalagenturen in der Schweiz im Hypothekenbereich tätig und beraten kompetent in Finanzierungsfragen. Damit kann die Mobiliar ihren Kundinnen und Kunden eine Gesamtlösung aus einer Hand rund um das Eigenheim anbieten und eine neue Ertragsquelle für die Gruppe erschliessen.

SOBRADO Software AG

Seit 2019 ist die Mobiliar zusammen mit anderen Partnern an [SOBRADO](#) beteiligt. Als Anker-Aktionärin gestalten wir die Angebotspalette mit. Die Online-Plattform SOBRADO verbindet Broker und Versicherungsanbieter und erleichtert deren Zusammenarbeit. SOBRADO setzt sich zum Ziel, den Ausschreibungs- und Offertprozess zu digitalisieren und damit den Standard im Schweizer Markt zu setzen. Im Berichtsjahr haben sich weitere Partner SOBRADO angeschlossen.

Carvolution AG

Die Mobiliar ist strategische Partnerin des vor zwei Jahren im bernischen Bannwil gegründeten Start-ups [Carvolution](#). Das Auto-Abo bietet eine Alternative zu Kauf und Leasing. Kunden wählen ihr Fahrzeug online aus und zahlen einen monatlichen Fixpreis. Darin enthalten sind sämtliche Kosten ausser dem Treibstoff. Neben der

Versicherung aller Fahrzeuge durch die Mobiliar gehört zur Partnerschaft mit Carvolution auch ein interdisziplinäres Team aus Mitarbeitenden der Mobiliar und Carvolution. Dessen Ziel ist es, mögliche Synergien zu identifizieren und zu nutzen. Carvolution erhielt 2020 zur Erweiterung der Fahrzeugflotte von der Mobiliar einen Rahmenkredit von CHF 50 Mio., der in mehreren Tranchen ausbezahlt wird.

Lightbird Ventures AG

Risikokapital gewinnt in der Schweiz an Bedeutung: Allein 2020 flossen rund CHF 2.1 Mia. in Jungunternehmen. Die Mobiliar gründete die Lightbird Ventures AG mit Sitz in Bern und verfolgt mit der neuen Corporate-Venture-Capital-Strategie einen systematischen Ansatz für Investitionen in strategisch relevante Start-ups. Obwohl eine Rendite angestrebt wird, geht es nicht um reine Finanzinvestitionen, sondern um Minderheitsbeteiligungen, dank denen wir Trends und potenzielle Disruption für unsere strategischen Geschäftsfelder frühzeitig erkennen. Zudem erhalten wir die Möglichkeit, Kontakt zu Start-ups aufzubauen und von ihnen zu lernen. Im Vordergrund stehen Themen, die wir nicht zwingend selbst führen wollen oder müssen. Die Mobiliar wird mit einem externen Investment-Manager zusammenarbeiten, der aktiv den Markt beobachtet und erste Verhandlungen zu möglichen Beteiligungen an Start-ups führt.

Cargo sous terrain

Die Mobiliar engagiert sich für eine nachhaltige Entwicklung der Schweiz. Als institutionelle Kapitalanlegerin übernehmen wir Verantwortung und investieren in nachhaltige Infrastrukturprojekte. Im Hinblick auf eine künftige Entlastung der Verkehrswege unterstützen wir deshalb als grosse Schweizer Investorin die Baubewilligungsphase von [Cargo sous terrain](#) für die 2031 vorgesehene erste Teilstrecke, die den Raum Härkingen-Niederbipp mit Zürich verbinden wird. Cargo sous terrain ist ein automatisiertes Gesamtlogistiksystem für den flexiblen Transport kleinteiliger Güter. Dabei verbinden Tunnels Produktions- und Logistikstandorte mit städtischen Zentren. Oberirdisch verteilt Cargo sous terrain die transportierten Güter in umweltschonenden Fahrzeugen und leistet damit einen Beitrag, Emissionen in den Ballungsräumen zu reduzieren. Cargo sous terrain eignet sich sowohl für die Versorgung als auch für die Entsorgung (Abfall, Recycling). Für den Betrieb des Systems ist der Einsatz von erneuerbaren Energien vorgesehen.

Eine zentrale Bedingung für die Realisierung von Cargo sous terrain ist ein Gesetz für den unterirdischen Gütertransport. Der Bundesrat verabschiedete am 28. Oktober 2020 die Botschaft zum Bundesgesetz über den unterirdischen Gütertransport zuhanden der eidgenössischen Räte. Damit rückt die Realisierung von Cargo sous terrain einen grossen Schritt näher.

Vertriebspartnerschaften und Vergleichsplattformen

Einen weiteren wichtigen Beitrag zum Übermarktwachstum leisten unsere Vertriebspartnerschaften. Die eingespielte und erfolgreiche Zusammenarbeit mit den Krankenkassen Concordia und Sanitas sowie mit den Internet-Vergleichsdiensten Comparis und FinanceScout24 führen wir fort. Im Bereich der beruflichen Vorsorge pflegen wir langjährige Kooperationen mit Swiss Life und PAX (für Vollversicherungslösungen) sowie mit diversen Sammelstiftungen. Die Vertriebskooperation mit der Schweizerischen Post für Privatpersonen und KMU läuft weiterhin erfolgreich. Mit verschiedenen Pilotprojekten werden laufend neue Möglichkeiten getestet, die Kooperation noch weiter zu stärken. Darüber hinaus prüft

die Mobiliar neuartige Partnerschaften, um ihre Reichweite bei den Kundenkontakten weiter zu erhöhen. Mit der digitalen Transformation entstehen für Partnerunternehmen neue Möglichkeiten, am Markt aufzutreten und mit gemeinsamen Service-, Produkt- und Plattformdienstleistungen zu überzeugen.

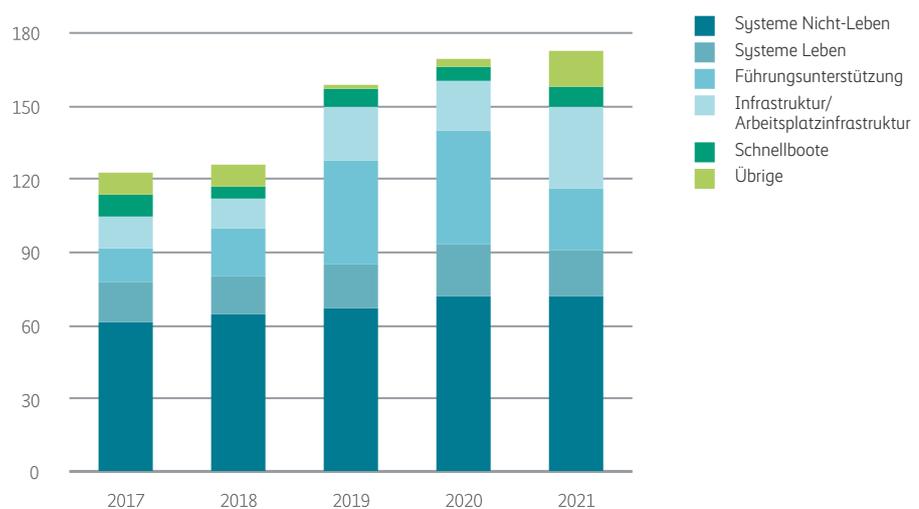
Strategische Partnerschaft mit Raiffeisen

Die führende Retailbank der Schweiz, die Raiffeisen Gruppe, und die Mobiliar haben entschieden, eine strategische Partnerschaft einzugehen. Beide Unternehmen geniessen einen sehr guten Ruf, fokussieren auf die Schweiz, sind regional stark verwurzelt und genossenschaftlich verankert. Die Partnerschaft mit Raiffeisen sieht neben der gegenseitigen und exklusiven Vermittlung von Bank-, Vorsorge- und Versicherungsprodukten auch das Erarbeiten von gemeinsamen Produktlösungen und Dienstleistungen mit Fokus auf junge Kunden, Familien und KMU vor. Die gemeinsame Plattform Liiva soll die Bedürfnisse von Wohneigentümern umfassend bedienen. Die Kunden profitieren damit von einer höheren Kompetenz und einer erweiterten Produktpalette mit aufeinander abgestimmten Produkten. Der operative Start erfolgte am 1. Januar 2021.

Investitionsschwerpunkte

Wir investieren weiterhin beträchtlich in Projekte. Dies, um den Kundennutzen zu steigern, die Prozesse zu vereinfachen und effizienter abzuwickeln sowie zur Erhaltung und weiteren Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit. Im Berichtsjahr erreichten die Investitionen über alle Bereiche des Unternehmens ein Volumen von rund CHF 170 Mio. In diesem Betrag enthalten sind wie im Vorjahr zusätzlich gesprochene Mittel zur Beschleunigung der digitalen Transformation.

Investitionsanteile und Entwicklung der Investitionen in CHF Mio.



inkl. interne Personalkosten, Kosten für externe Leistungen sowie für Sachanlagen und immaterielle Anlagen. 2021 basierend auf Planung.

Erneuerung IT-Systeme

Wie im Vorjahr legten wir auch im Berichtsjahr den Schwerpunkt der Investitionen darauf, die umfassende Erneuerung der IT-Systeme fortzuführen. Flächendeckend moderne Technologien unterstützen uns dabei, um in der digitalen Welt weiterhin eine sehr hohe Kundenzufriedenheit zu erreichen. Diese Systemerneuerung erfolgt etappenweise. Im Kern fokussieren wir auf die Digitalisierung sowohl im Nicht-Leben als auch im Lebengeschäft. Im Berichtsjahr erreichten wir einen wichtigen Meilenstein: Unsere Kunden können neu online und durchgängig die Rechtsschutzversicherung abschliessen. Damit steht die Police direkt nach dem Abschluss zur Verfügung – auch auf dem Kundenportal und in der App. Mit diesem wichtigen Schritt haben wir die Basis geschaffen für die zukünftige Modernisierung aller anderen Versicherungsprodukte und Kernprozesse im Bereich Nicht-Leben. Als nächste Etappe stehen die Betriebsversicherungen für kleine und mittlere Unternehmen an.

Unserem Ziel, die Schadenfälle aller Branchen über die moderne Schadenplattform Mobilier Claims Systems abzuwickeln, sind wir einen weiteren Schritt nähergekommen. Nach der Umstellung der Rechtsschutzversicherung werden wir die Infrastruktur weiter ausbauen. Auch haben wir bei den Personenversicherungen weitere Umsetzungsschritte hin zur digitalen Bearbeitung der Schadenfälle gemacht.

Wir erneuern ebenfalls das Kernsystem für die private Vorsorge. Nachdem Neugeschäfte bereits seit 2019 im erneuerten Kernsystem abgewickelt werden, haben wir die bestehenden Policen migriert. Dank dieser Grundlage konnten wir mit der [vorausschauenden Sparversicherung](#) ein neuartig konzipiertes Vorsorgeprodukt auf den Markt bringen.

Im Berichtsjahr bauten wir zudem das Leistungsmanagementsystem für die berufliche Vorsorge weiter aus. Unter anderem nahmen wir den digitalen Informationsaustausch mit den Sammelstiftungen in Betrieb.

Digitales Lead- und Kampagnenmanagement

Weiter investierten wir in ein zeitgemässes, digitales Lead- und Kampagnenmanagement. Damit wollen wir den Kunden auch vermehrt in der digitalen Welt kennen und ansprechen können. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, damit wir auf unserem Kurs des Übermarktwachstums bleiben.

Vierte Generation SAP-Software

2018 nahmen wir die Arbeiten auf, um die vierte Generation der SAP-Software einzuführen. Dieses Projekt erfordert grössere Anpassungen in unseren Finanz-, Controlling-, In-/Exkasso- und Logistikprozessen. Das neue System wird im Standard aufgesetzt, damit Funktionen künftig problemlos erweitert und Änderungen bei der Software einfacher, risikoreduzierter und schneller eingeführt und angepasst werden können. 2020 konnten wir erfolgreich die Buchhaltungen unserer Tochtergesellschaften *bexio AG* und *Trianon AG* an die neue SAP S/4HANA-Plattform anbinden. Die Anbindung der *Protekta Rechtsschutzversicherung* erfolgte per 1. Januar 2021. In einer weiteren Etappe werden alle übrigen Gesellschaften per 1. Januar 2022 auf die neue Plattform migriert.

Hypothekengeschäft

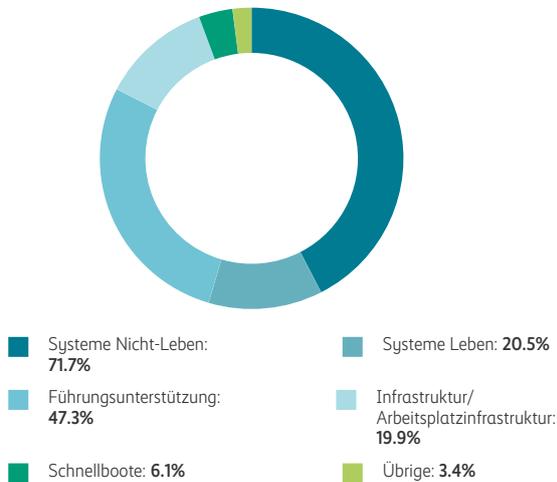
Wir wollen im Hypothekengeschäft im Segment Privatkunden stärker Fuss fassen. Deshalb investieren wir in den Aufbau des Hypothekengeschäfts. Wir konnten die Grundlagen für den Vertrieb von Hypotheken durch unsere Generalagenturen legen und bereits erste Hypotheken vergeben. In der nächsten Phase stehen die Erhöhung des Automatisierungsgrades und die Anbindung an die Partnerschnittstellen im Fokus. Mit den Mobilhypotheken generieren wir neue Ertragsquellen, stärken unser Kerngeschäft nachhaltig, verteidigen die Kundenschnittstelle und erhöhen die Marktpräsenz.

Mehrwert für Kunden und Effizienzsteigerung durch Digitalisierung

Wir investieren ausserdem kontinuierlich in Themen, die einen direkten Mehrwert für unsere Kunden bringen, wie beispielsweise in die Optimierung des Kundenfeedbacks nach Schadenfällen und Beratungsgesprächen oder die neue Chat-Funktion bei Mobi24. Die Chat-Funktion ermöglicht den Kunden zum Beispiel, Mobi24 neben Telefon oder E-Mail neu auch via Live-Chat zu kontaktieren und entsprechende Hilfestellung zu erhalten. Im Berichtsjahr haben wir auch in effizienzsteigernde Vorhaben investiert, wie dem elektronischen Handel mit Wertpapieren oder in ein neues Tool zur Vereinfachung der Verwaltung von Versicherungen für Fahrzeugflotten.

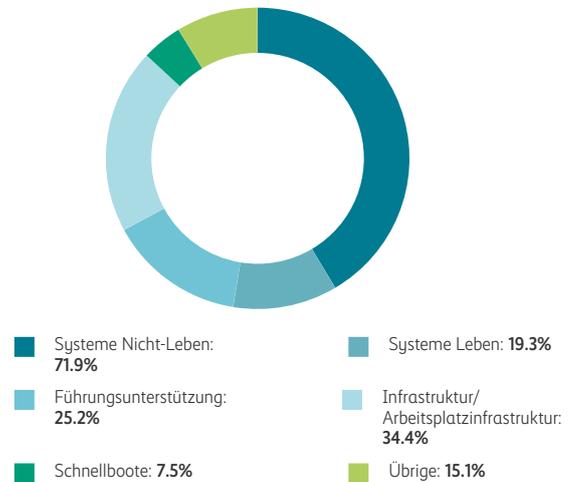
Investitionsanteile der Projekte 2020

Aufteilung des Investitionsvolumens



Investitionsanteile der Projekte 2021

Aufteilung des geplanten Investitionsvolumens



Weiterführende Informationen:

[Mitarbeitende und Arbeitswelt](#)

Unsere Investitionen fliessen nicht nur in Technologien und Projekte, sondern in beträchtlichem Ausmass auch in die Karriere, Gesundheit und Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden.

Ziele

Wir wollen weiterhin profitabel und stärker als der Gesamtmarkt wachsen und unsere führende Stellung in der Haushalt-, Betriebs-, Rechtsschutz- und Mietkautionsversicherung sowie im Risikolebengeschäft für Private sichern. Um diese Ziele zu erreichen, führten wir die Wachstumsinitiativen und die Umsetzung unserer digitalen Transformationsstrategie im Berichtsjahr systematisch weiter. Um den entsprechenden Mehraufwand in der Kundenbetreuung und im Schadendienst zu bewältigen, haben wir die Generalagenturen seit Jahren kontinuierlich personell verstärkt. Gleichzeitig konnten wir die Effizienz dank dem Einsatz moderner Technologien deutlich steigern.

Weiterführende Informationen:

[Nicht-Leben](#) und [Leben](#)

Im Nicht-Lebengeschäft haben wir unsere Produkte und Services auch im Berichtsjahr laufend überprüft und im Hinblick auf neue Kundenbedürfnisse weiterentwickelt.

Im Lebengeschäft geniessen wir sehr hohes Vertrauen dank unserer hervorragenden Kapitalstärke, der genossenschaftlichen Verankerung und der daraus folgenden nachhaltigen Strategie ohne Konflikte zwischen Eigentümer- und Kundeninteressen. Wir streben in den drei Kundensegmenten Privatkunden, KMU und Vorsorgeeinrichtungen weiterhin profitables Wachstum an. Dazu wollen wir unseren Kunden innovative Lösungen über verschiedene Vertriebskanäle anbieten und die vorhandenen Cross-Selling-Potenziale besser ausschöpfen. Als Beispiel wollen wir aus dem grossen Kundenbestand im Nicht-Lebengeschäft mit verstärktem Cross-Selling bei den Einzel-Lebensversicherungen im Breitengeschäft Wachstum erzielen. In der privaten Vorsorge wollen wir weiterhin schneller wachsen als der Markt. Unsere bedeutende Marktposition im Risikoversicherungsgeschäft gilt es zu festigen. In der beruflichen Vorsorge wollen wir unsere Position als eine der führenden Anbieterinnen von Lösungen im Bereich der Rückversicherung von Vorsorgeeinrichtungen weiter stärken.

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 freiwillige Überschüsse an die Versicherten im Nicht-Lebengeschäft ausbezahlt werden können.

Wertschöpfungsrechnung

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

Unsere rund 2.2 Millionen Kundinnen und Kunden zählen darauf, von der Mobiliar gut und kompetent beraten sowie im Leistungs- oder Schadenfall rasch und unkompliziert entschädigt zu werden. Versicherungen ermöglichen unbeschwerte Mobilität und schützen 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.

Rund CHF 2.6 Mia. der Wertschöpfung lässt die Mobiliar an ihre Kundinnen und Kunden zurückfliessen. 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 Gesellschaft gerecht zu werden.

Entstehung unserer Unternehmensleistung

Unsere Rechnung zeigt eine Wertschöpfung von CHF 4.248 Mia. (Vorjahr CHF 4.113 Mia.). Die Leistungen der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft, der alleinigen Eigentümerin der Gruppe Mobiliar, sind in dieser Rechnung nicht enthalten. Im Vergleich zum Vorjahr stiegen die Beiträge aus dem Versicherungsgeschäft aufgrund der positiven Prämienentwicklung im Nicht-Lebengeschäft sowie im Lebengeschäft. Die Gesamtleistung aus dem Finanzgeschäft fiel im Vorjahresvergleich leicht tiefer aus. Die aufgrund der Covid-19-Pandemie weltweit ergriffenen Massnahmen zur Eindämmung der Virusverbreitung lösten den stärksten Einbruch des Bruttoinlandprodukts seit Jahrzehnten aus. Auch die Finanzmärkte erlebten dramatische Kursstürze, erholten sich jedoch bis Ende Jahr weitgehend. Unter «Übriges Geschäft» subsumieren wir Beratungen, Expertisen, Call-Center-Services sowie Dienstleistungen in der Verwaltung von Vorsorgeeinrichtungen und in der Personaladministration oder in den Bereichen Buchhaltung und Fakturierung für KMU. Von der Gesamtleistung in Abzug gebracht haben wir Vorleistungen für das Versicherungsgeschäft und das Kapitalgeschäft sowie übrige Vorleistungen. Die Mobiliar erarbeitete im Berichtsjahr eine für Finanzdienstleister typisch hohe Wertschöpfung von rund CHF 818 000 pro Vollzeitstelle.

Finanzsektor in der Schweizer Volkswirtschaft

Versicherungen und Banken haben in der Schweizer Volkswirtschaft weiterhin eine grosse Bedeutung und tragen anteilmässig etwa gleich viel zur Wertschöpfung des Finanzsektors bei. Gemäss einer Studie der BAK-Economics AG entstammte 2019 jeder zehnte Wertschöpfungsfranken direkt dem Finanzsektor. Zudem war in der Schweiz jede zwanzigste beschäftigte Person im Finanzsektor tätig.

Bescheidene Aktionärin

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 vergleichsweise bescheidenen Dividende. Die Grafiken und die Rechnung verdeutlichen, dass wir mit rund 2.6 Mia. oder 60% den grössten Anteil der Wertschöpfung für unsere Kunden verwenden.

Die Schadenaufwendungen im Nicht-Lebengeschäft fielen aufgrund von Covid-19 höher aus. Im Lebengeschäft erhöhten sich die Aufwendungen als Folge von höheren Versicherungsleistungen sowohl im Einzelleben- als auch im Kollektivgeschäft. Die vertraglichen Überschussbeteiligungen verzeichneten im Vorjahresvergleich einen leichten Anstieg. Wie in den vergangenen Jahren erhielten die Mitarbeitenden der Generalagenturen und Direktionsstandorte mit rund CHF 1 Mia. den zweitgrössten Teil der Wertschöpfung. Die Gewinn- und Kapitalsteuern fielen im Vergleich zum Vorjahr höher aus. Der Anstieg ist darauf zurückzuführen, dass im 2019 ausgewiesenen Betrag Einmaleffekte bei den latenten Steuern aufgrund von Steuersenkungen für Unternehmen enthalten waren.

Rund 24% der Wertschöpfung verwendet die Mobiliar für die Mitarbeitenden ihrer Generalagenturen und Direktionsstandorte.

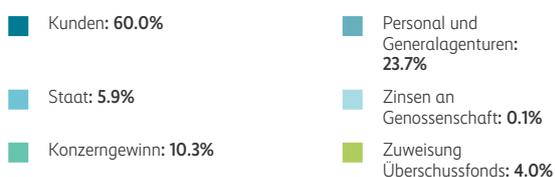
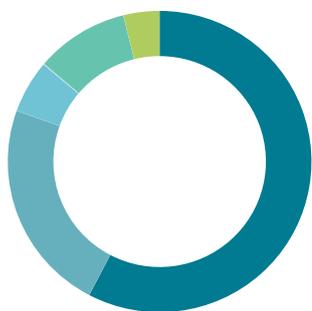
An den Staat liefern wir ferner – subsumiert unter der Position «Übrige Steuern und Abgaben» – die Stempel- und Mehrwertsteuer und die Löschsteuer ab sowie Beiträge für Massnahmen zur Unfallverhütung und für die Verkehrssicherheit. Aufgrund des anhaltend hohen Wachstums im Nicht-Lebengeschäft erhöhten 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 200 Mio. bereits enthalten. Diese Summe entspricht rund der Hälfte des Ergebnisses im Nicht-Lebengeschäft. Die Zuweisung ist bestimmt für zukünftige freiwillige Ausschüttungen an unsere Kunden.

Wertschöpfungsrechnung

in CHF Mio.	2020	2019
Entstehung		
Gesamtleistung aus dem Versicherungsgeschäft	4 234.1	4 093.5
Gesamtleistung aus dem Finanzgeschäft	373.6	397.8
Gesamtleistung übriges Geschäft	139.5	136.2
Gesamtleistung	4 747.2	4 627.6
Bezogene Vorleistungen	-465.6	-480.6
Abschreibungen auf Sach- und immateriellen Anlagen	-33.9	-33.5
Wertschöpfung	4 247.7	4 113.4
Verwendung		
Vertragliche Überschussbeteiligungen	66.7	63.6
Schadenaufwendungen Nicht-Leben	1 785.3	1 656.7
Versicherungsleistungen Leben	698.5	652.7
Leistungen an Kunden	2 550.5	2 373.0
Leistungen an Personal und Generalagenturen	1 006.2	942.4
Gewinn- und Kapitalsteuern	33.5	25.3
Übrige Steuern und Abgaben	219.7	211.2
Leistungen an Staat	253.2	236.5
Strukturmassnahmen Pensionskassen	0.0	73.0
Gewinneinbehaltung	207.8	238.6
Dividende an die Genossenschaft	30.0	30.0
Zuweisung an Überschussfonds der Versicherten	200.0	220.0
Konzerngewinn	437.8	488.6
Wertschöpfung	4 247.7	4 113.4

Verwendung Wertschöpfung 2020



Verwendung Wertschöpfung 2019

