

Mit klaren Zielen langfristig zum Erfolg

Bruno Gehrig

Präsident des Verwaltungsrats

Generalversammlung der Swiss Life Holding

Zürich, 9. Mai 2006

Sehr geehrte Damen und Herren

Vor dreieinhalb Jahren begann bei Swiss Life eine neue Ära. Dem Trend zu immer schnelleren Informationen und der täglichen Jagd nach Neuigkeiten zum Trotz scheint mir dies ein angemessener Zeitraum zu sein, um aus Sicht des Verwaltungsrats eines Unternehmens eine Bilanz zu ziehen; gerade auch im Falle eines Lebensversicherers, der auf langfristige Sicherheit und lebenslange Partnerschaften ausgerichtet ist.

Vor dreieinhalb Jahren war das Vertrauen in Swiss Life im Keller – bei den Kunden, bei Ihnen – unseren Aktionärinnen und Aktionären –, bei der Aufsichtsbehörde, bei Politikern, bei Medien, aber auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das Unternehmen befand sich in einer sehr schwierigen Situation. Ein neues Management und ein neuer Verwaltungsrat übernahmen die Aufgabe, in einem ersten Schritt das Überleben des Unternehmens sicherzustellen.

Heute dürfen wir mit Stolz sagen: Diese schwierige Zeit ist vorbei. Die wichtigsten Ziele des Turnaround wurden bereits Ende 2004 erreicht – ein Jahr früher als geplant. Dies verschaffte uns im vergangenen Jahr wichtigen Handlungsspielraum. Wir konnten uns von der Überlebensstrategie verabschieden und unseren Blick nach vorne richten.

Die Swiss Life-Gruppe ist heute gesund und gut positioniert. Swiss Life ist eines von ganz wenigen international tätigen Unternehmen, die sich konsequent auf

Vorsorge und Lebensversicherung spezialisieren. Wir haben die Ambition, in der finanziellen Vorsorge führend zu sein. Nach all den Diskussionen über steigende Lebenserwartung, über steigende Rentneranteile an der Bevölkerung, über explodierende Sozialkosten und über tiefe Löcher in den Staatskassen ist klar: Das Geschäft mit der finanziellen Vorsorge wird wirtschaftlich wie gesellschaftlich weiter stark an Bedeutung gewinnen.

In der Schweiz, unserem Heimmarkt, sind wir mit Swiss Life Marktführerin. Swiss Life ist die Nummer 1 in der betrieblichen wie in der privaten Vorsorge. Über eine Million Menschen sind in unserem Lande über ihren Arbeitgeber oder privat bei Swiss Life versichert. Ein eindrücklicher Vertrauensbeweis.

Im Ausland besetzt Swiss Life in ihren Märkten Erfolg versprechende Positionen. In Frankreich, Deutschland, Holland, Belgien und Luxemburg ist Swiss Life aufgrund ihrer Kompetenz, ihrer leistungsfähigen Vertriebskanäle und ihren attraktiven Produkten eine bevorzugte Alternative zu den einheimischen Anbietern. Dies gilt vor allem für die Kundensegmente der gut verdienenden Privatpersonen, für Selbständige und für Firmen.

Das dynamische Wachstum im Ausland spricht für sich. 2004 steigerten wir die Prämieinnahmen in diesen Märkten um 14%, 2005 sogar um 19%. Bestätigt wird dies auch durch verschiedene Auszeichnungen, die wir in den vergangenen Jahren für die Qualität von Produkten und Dienstleistungen sowie für Produktinnovationen erhalten haben.

Die 2004 neu eingeführte Marke Swiss Life unterstützt dabei den Markterfolg. Sie unterstreicht die Positionierung des Unternehmens als Spezialistin in der finanziellen Vorsorge und als vertrauenswürdige Partnerin für Private und Unternehmen. Länderspezifische Marketingkampagnen trugen zu einer markanten Erhöhung der Bekanntheit, einem klaren Profil und einem deutlich verbesserten Image in der Öffentlichkeit bei. Als Volltreffer erwies sich vor allem auch das vor zwei Jahren begonnene Sponsoring der Schweizer Fussball-Nationalmannschaft, die sich nach begeisternden Spielen im letzten Herbst doch eher überraschend für die Weltmeisterschaft in Deutschland qualifizieren konnte.

Trotz des Markterfolgs und des deutlichen Prämienwachstums gelang es Swiss Life, die operativen Kosten in den vergangenen Jahren zu senken. Das strikte Kostenmanagement hat weiterhin in allen Einheiten hohe Priorität. Unsere Anstrengungen zur weiteren Vereinfachung von Strukturen und Prozessen sowie zur Realisierung von Synergien innerhalb der Gruppe werden in den kommenden Jahren zu weiteren markanten Effizienzsteigerungen führen.

Diese für unsere Wettbewerbsfähigkeit unbedingt notwendigen Bemühungen zur Steigerung der Effizienz haben in den vergangenen Jahren auch viele Arbeitsplätze gekostet. Arbeitsplätze, die wir durch Wachstum wieder schaffen möchten.

Die Risiken werden im Rahmen des Asset and Liability Management aktiv gesteuert. Die Lehren aus der Vergangenheit wurden gezogen. Die Verwaltung der Aktiven ist sehr viel besser auf unsere Verpflichtungen und die Rahmenbedingungen in unserem Geschäft ausgerichtet. Das heisst auch, dass Aktienquoten von über 20% wie vor fünf Jahren der Vergangenheit angehören. Wir haben für die Aktienquote einen Zielkorridor von 0 bis 7% festgelegt.

Mit dem verbesserten Bilanzmanagement ist auch sichergestellt, dass Swiss Life die neuen Kapitalanforderungen erfüllen wird, die mit dem neuen Schweizer Solvenztest bzw. in der Europäischen Union mit den Richtlinien zu Solvency II in den nächsten Jahren auf uns zukommen.

Eine wichtige Massnahme war auch die Klärung der Rolle der Banca del Gottardo. Die Banca del Gottardo ist heute ein wichtiger Teil der Swiss Life-Gruppe. Die Bank leistet einen grossen Beitrag zur Ertragskraft unserer Gruppe und damit zum Erreichen unserer strategischen Zielsetzungen. Es kann für einen Lebensversicherer, der sich für eine sichere finanzielle Zukunft von Menschen einsetzt, sehr nützlich sein, wenn er eine Bank in der Familie hat, die sich in anspruchsvoller Vermögensverwaltung von Privatkunden auskennt. Und es ist für ein auf vermögende Privatkunden ausgerichtetes Finanzinstitut, das neue Kunden gewinnen und langfristige Beziehungen aufbauen möchte, sehr interessant, wenn man das Know-how für eine sichere und langfristige finanzielle Vorsorge gleich im

eigenen Haus hat. Die Bank selber hat ihre Hausaufgaben gemacht. Sie fokussiert in Zukunft auf das Private Banking vor allem in der Schweiz und Italien. Ein neues Management-Team unter CEO Rolf Aeberli ist jetzt daran, diese Fokussierung umzusetzen.

Grosse Fortschritte haben wir auch in der Corporate Governance der Swiss Life-Gruppe gemacht. Wir haben die Kontrollorganisation und die Zusammenarbeit zwischen den Gremien des Verwaltungsrats verbessert. Wir haben auch die rechtliche Struktur der Gruppe entflochten. Diese Massnahmen vereinfachen die Führung, steigern die Flexibilität und erhöhen die Transparenz nicht nur für uns als Verwaltungsrat, sondern auch für Sie als Aktionäre und Investoren.

Wichtiger Teil der Corporate Governance ist auch die Entlohnung des Verwaltungsrats und des Managements. Die Ausgestaltung und Festsetzung der Entschädigungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats fallen in die Zuständigkeit des Gesamtverwaltungsrats.

Wie Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen können, erhielten die Mitglieder des Verwaltungsrats im Geschäftsjahr 2005 je nach Funktion und Zusatzaufgaben eine Gesamtentschädigung zwischen rund 100'000 und rund 300'000 Franken; ich als Präsident eine Gesamtentschädigung in bar und in Aktien von rund 600'000 Franken.

Der Verwaltungsrat legt auch die Richtlinien der Entschädigungspolitik der Gruppe fest. Er berücksichtigt dabei Regelungen anderer Unternehmen ähnlicher Grösse und Branchen und zieht externe Experten bei. Im Sinn dieser Richtlinien legt das dreiköpfige Verwaltungsratspräsidium die individuellen Entschädigungen der Mitglieder der Konzernleitung fest. Die Gesamtentschädigung der Mitglieder der Konzernleitung umfasst ein fixes Grundsalar, eine variable Entschädigung in Form eines Bonus in bar sowie eine Zuteilung von Swiss-Life-Aktien.

Wie Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen können, erhielt CEO Rolf Dörig im Geschäftsjahr 2005 eine Gesamtentschädigung von 3,3 Millionen Franken. Bei den

übrigen Mitgliedern der Konzernleitung betrug die Gesamtentschädigung im vergangenen Jahr durchschnittlich 1,35 Millionen Franken.

Die Ausgestaltung der langfristigen Vergütungskomponente in Form von Aktien als Teil der Gesamtentschädigung wurde vom Verwaltungsrat im Jahre 2005 angepasst. Erstens: Es werden neu anwartschaftliche Bezugsrechte zugeteilt, die erst in drei Jahren, also 2008, zu einer Zuteilung von Aktien führen. Die Bezugsrechte verfallen wertlos, wenn jemand vor Ablauf der Frist das Unternehmen verlässt. Diese Frist von drei Jahren ist eine sinnvolle Massnahme zur Anbindung der Schlüsselpersonen im Management. Zweitens: Die Anzahl der aufgrund der Bezugsrechte definitiv zugeteilten Aktien ist an zwei objektive Performance-Kriterien geknüpft worden: An die absolute Gesamtrendite der Swiss-Life-Aktie, also die Wertentwicklung plus die Gewinnausschüttung, sowie an die relative Performance der Aktie gegenüber dem Dow Jones Stoxx Insurance Index, dem gegenwärtig 35 Gesellschaften angehören. Je nach Performance der Swiss-Life-Aktie und damit der Wertentwicklung des Unternehmens, die in den drei Jahren von März 2005 bis 2008 erreicht wird, können dann im Jahr 2008 pro Bezugsrecht 0,5 bis maximal 1,5 Aktien bezogen werden.

Wie Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen können, nahmen 2005 an diesem Aktienbeteiligungsprogramm 37 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe teil. Diesen sind insgesamt rund 67'000 anwartschaftliche Bezugsrechte zugewiesen worden. Auf die Konzernleitung entfielen davon rund 32'000, auf CEO Rolf Dörig alleine 9400. Da diese Bezugsrechte erst 2008 zu einer Aktienzuteilung führen und erst dann einen einkommensrelevanten Wert darstellen, werden sie in der Berichtsperiode 2005 noch nicht unter den Entschädigungen an amtierende Organmitglieder aufgeführt. Im Jahr 2008 bilden die dann aufgrund der Bezugsrechte zugeteilten Aktien Lohnbestandteil und werden entsprechend im Geschäftsbericht für 2008 als Einkommen ausgewiesen.

Meine Damen und Herren, ich habe mir erlaubt, etwas ins Detail zu gehen, weil man in den vergangenen Wochen Verschiedenes zu diesem Thema lesen und hören konnte. Wir sind überzeugt, dass wir mit unserer Entschädigungspolitik im Sinne des langfristigen Erfolgs des Unternehmens und damit in Ihrem Sinne

handeln. Dies unterstreichen wir auch dadurch, dass wir mit den Angaben in unserem Geschäftsbericht bezüglich Transparenz über die gesetzlichen und von der SWX gestellten Anforderungen hinausgehen. So führen wir die Bezüge aller Mitglieder des Verwaltungsrats einzeln auf und weisen auch die Gesamtentschädigung des CEO separat aus.

Die Fortschritte der Swiss Life-Gruppe in den vergangenen drei Jahren lassen sich auch an ein paar einfachen Kennzahlen ablesen. Eine der wichtigsten aus Aktionärssicht ist sicher der Gewinn.

<Folie Gewinnentwicklung>

Nach dem Rekordverlust im Jahr 2002 haben wir den Gewinn kontinuierlich gesteigert. Ziel für 2008 ist ein Gewinn von 1 Milliarde Schweizer Franken. Wenn die Gewinnentwicklung stimmt, kann auch eine angemessene Dividende ausgeschüttet werden. Drei Jahre lang mussten Sie, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, darauf verzichten. Noch schlimmer: Sie mussten sogar weiteres Kapital einschiessen. Wir wollen künftig die Gewinnausschüttung jährlich steigern, damit die Swiss-Life-Aktie der Natur unserem Geschäft entsprechend zu einem stabilen Dividendenpapier wird.

<Folie: Prämienentwicklung>

Beim Prämienvolumen verzeichneten wir in den Jahren 2002 und 2003 einen Rückgang. Dieser hängt damit zusammen, dass wir aufgrund des Vertrauensverlustes vor allem in der Schweiz, teilweise aber auch im Ausland, Prämieeinbussen zu verzeichnen hatten. In den letzten beiden Jahren konnten wir diesen Prämienrückgang wieder wettmachen und die Marke von 20 Milliarden Franken übertreffen. 2004 profitierten wir dabei noch von Spezialeffekten. 2005 schafften wir es aber dank weiterem Wachstum ebenfalls. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass dieses Prämienvolumen allein in unserem Kerngeschäft erzielt worden ist. In früheren Jahren enthielt das Prämienvolumen auch noch grössere Anteile an Prämien aus dem Sachversicherungsgeschäft.

<Folie Marktkapitalisierung und Eigenkapital>

Eindrücklich zeigt sich das Wiedererstarken des Unternehmens auch bei der Entwicklung der Marktkapitalisierung und des Eigenkapitals. Im ersten Quartal des Jahres 2003 fiel der Kurs der Swiss-Life-Aktie auf 42 Franken. Zu diesem Zeitpunkt betrug der Wert der gesamten Swiss Life-Gruppe an der Börse weniger als 1 Milliarde Franken. Bereits Ende 2003 belief sich der Börsenwert des Unternehmens wieder auf über 5 Milliarden Franken. Heute nähert sich die Marktkapitalisierung von Swiss Life dem Wert von zehn Milliarden Franken und hat sich damit in drei Jahren praktisch verzehnfacht.

Auch die Aktienkursentwicklung widerspiegelt den positiven Geschäftsverlauf. Die Aktie der Swiss Life Holding gehörte 2005 mit einer Performance von 44% zu den besten im Swiss Market Index. Auch in diesem Jahr legte die Aktie wieder um über 20% zu.

Wichtig für die erfolgreiche Weiterentwicklung unseres Geschäfts ist natürlich auch die Eigenkapitalausstattung. Diese lag Mitte 2002 bei unter 4 Milliarden Franken. Seither hat sich das Eigenkapital wieder auf rund 8 Milliarden Franken verdoppelt. Der Anteil des Goodwill im Eigenkapital wurde auf unter 10% reduziert. Auch die Schulden wurden in den letzten Jahren deutlich heruntergefahren. Die starke Kapitalisierung und der positive Geschäftsverlauf führten auch zu einer leichten Verbesserung des Rating von Standard and Poor's im Juli 2005. Wir sind zuversichtlich, dass im laufenden Jahr aufgrund der weiterhin positiven Entwicklung eine weitere Verbesserung unseres „A minus“-Rating folgen könnte.

Für uns als Lebensversicherer ist finanzielles Kapital wichtig. Fast noch wichtiger ist Vertrauen. Kundenumfragen in der Schweiz zeigen: Das Vertrauen ist zurück. Man ist wieder zufrieden mit Swiss Life.

<Folie Kundenzufriedenheit>

Sie sehen hier den Durchschnitt der Zufriedenheit von Kunden in der Einzelversicherung in der Schweiz auf einer Skala von 1 bis 5. Wir sind

unterdessen wieder bei 4 Punkten angelangt. Unser Ziel ist eine weitere Verbesserung auf 4,25.

Dieses gestiegene Vertrauen spüren wir auch in der politischen Diskussion. Swiss Life und die ganze Branche haben einiges unternommen, um die Transparenz zu verbessern und die Glaubwürdigkeit wieder herzustellen. Wir sind als Gesprächspartner wieder akzeptiert. Unsere Argumente zählen wieder. Natürlich ist es auch heute immer noch kein leichtes Unterfangen, wenn man Besitzstände antastet. Doch in der politischen Diskussion um die finanzielle Vorsorge hat spürbar Realität Einzug gehalten. Es bleibt zu hoffen, dass sich diese realistische Einschätzung durch etwas Aufwind an den Finanzmärkten oder durch Wahlkampfgeplänkel nicht gleich wieder in Luft auflöst.

Ein ganz wichtiger Faktor für unseren Erfolg sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie haben in den vergangenen drei Jahren unter hohem Druck Grossartiges geleistet. Umso erfreulicher ist es, dass wir in den vergangenen beiden Jahren eine Steigerung der Identifikation mit Swiss Life und der Arbeitszufriedenheit unserer Mitarbeitenden feststellen können.

<Folie Commitment>

Der Wert verbesserte im Jahre 2005 auf einer Skala von 1 bis 100 von 61 auf 70. Auch hier wollen wir in den nächsten beiden Jahren weitere Fortschritte erzielen und einen Wert von 80 erreichen, was im Quervergleich sehr hoch ist.

Und, meine Damen und Herren, für den in den vergangenen drei Jahren erzielten Erfolg brauchte es – ganz ehrlich gesagt – auch noch etwas Glück. Dieses Glück habe ich auch ganz persönlich in Anspruch nehmen dürfen, als ich im November 2005 einen Schlaganfall erlitt. Ich hatte wirklich Glück. Es handelte sich nur um einen leichten Schlaganfall mit einer vorübergehenden Störung des Sprachzentrums. Dank ausgezeichneter medizinischer Hilfe, gezielter Therapie und der moralischen Unterstützung aus meinem Umfeld gelang es mir, diese Krankheit rasch zu überwinden. Dabei erhielt ich von ganz vielen Seiten, auch aus Ihrem Kreise, Sympathiebekundungen. Das war für mich sehr eindrücklich und berührend.

Ich möchte mich für Ihre Unterstützung in dieser für mich schwierigen Phase herzlich bedanken.

Besonders danken möchte ich in diesem Zusammenhang Vizepräsident Gerold Bühler und CEO Rolf Dörig, die nie einen Zweifel daran gelassen haben, dass sie wieder mit mir rechnen und auf mich zählen. Dieser Vertrauensbeweis hat mir sehr geholfen. Heute bin ich wieder mit ganzem Einsatz und Begeisterung dabei. Ich würde mich deshalb sehr freuen, wenn Sie mir bei den Wahlen unter Traktandum 4 wieder ihr Vertrauen aussprechen.

Meine Damen und Herren, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, nach dem erfolgreichen Abschluss des Dreijahresplans von 2003 bis 2005 haben wir jetzt klare Ziele für 2008. Die Ziele sind ehrgeizig, doch wir sind überzeugt, dass wir sie erreichen werden. Dies zeigt Ihnen auch, dass wir uns in einer Position sehen, in der wir den Wert von Swiss Life als selbständiges Unternehmen aus eigener Kraft weiter nachhaltig steigern können, ohne dass wir ständig nach links und rechts schielen wollen.

Swiss Life wird im September 2007 150 Jahre alt. Ich bin überzeugt, dass ich Ihnen auch im nächsten Jahr und an der Jubiläums-Generalversammlung im Jahr 2008 positive Nachrichten überbringen kann.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit. Ich gebe das Wort Rolf Dörig für seine Erläuterungen zum Geschäftsergebnis 2005.