

Generalversammlung der Swiss Life Holding AG
Zürich, 19. April 2012

Bruno Pfister
Group CEO

(Es gilt das gesprochene Wort)

Geschätzte Aktionärinnen, geschätzte Aktionäre

Ich heisse Sie auch seitens der Konzernleitung von Swiss Life herzlich zu unserer diesjährigen Generalversammlung willkommen.

Hätte ich nur einen Satz zur Verfügung, um das letzte Jahr zu beschreiben, würde er lauten: Ich bin stolz darauf, was wir bei Swiss Life 2011 erreicht haben.

Dabei sind uns keine spektakulären oder überraschenden Erfolge gelungen. Die erfreuliche Entwicklung ist vielmehr Resultat der disziplinierten Umsetzung unserer Zielsetzungen. Oder andersherum formuliert: Dieser Erfolg ist das Resultat hartnäckiger Arbeit.

So haben wir es geschafft, unser Geschäftsmodell erneut widerstandsfähiger zu machen. Und dies in einer Zeit mit historisch tiefen Zinsen, einem schwachen Euro und enormen Volatilitäten an den Finanzmärkten.

Dennoch dürfen wir uns nichts vormachen: Für das Geschäftsmodell der traditionellen Lebensversicherung stellen das Tiefzinsumfeld und die volatilen Märkte eine enorme Herausforderung dar.

Unsere Ergebnisse im Jahr 2011 belegen aber, dass wir mit der erfolgreichen Umsetzung unseres Programms MILESTONE die richtige Antwort gefunden haben, um dem rauen Gegenwind zu trotzen:

- Erstens konnten wir mit unserem soliden und bewährten Asset and Liability Management und mit unserer strategischen Anlagepolitik unsere direkte Rendite schützen.
- Zweitens haben wir durch die Arbeit im Bestand, wozu Reserveverstärkungen, die Reduktion von Garantiezinsen und Anpassungen der Überschussbeteiligungen gehörten, und einem verbesserten

Business-Mix die Verzinsung unserer Versicherungsverpflichtungen senken können, was zusammen mit dem ersten, eben erwähnten Punkt zu einer höheren Bilanzzinsspanne führte.

- Drittens konnten wir durch die Senkung der Kostenbasis, verbunden mit einem veränderten Produktfokus und gezielten Preismassnahmen, trotz Zinsrückgang und höheren Marktvolatilitäten unsere Neugeschäftsmarge praktisch verteidigen.
- Und viertens machen wir ausserdem Fortschritte bei den Massnahmen zur Diversifizierung unserer Ertragsquellen, mit denen wir unsere direkte Abhängigkeit von den Entwicklungen an den Kapitalmärkten reduzieren wollen.

Von der verbesserten Widerstandsfähigkeit unseres Geschäftsmodells und den operativen Fortschritten der letzten zwei, drei Jahre profitieren wir schon jetzt.

Schauen wir uns nun das Ergebnis des vergangenen Jahres etwas genauer an:

- 2011 vermochte Swiss Life den um Sonder- und Währungseffekte bereinigten Betriebsgewinn um 6% auf CHF 793 Millionen zu steigern.
- Der Reingewinn lag mit CHF 606 Millionen um CHF 46 Millionen bzw. 8% höher als in der Vorjahresperiode. Dies entspricht einem Ergebnis je Aktie von CHF 18.87 und einer Eigenkapitalrendite von 7,3%.
- Das Investment Management von Swiss Life hat 2011 auf dem Versicherungsportfolio Nettokapitalerträge von CHF 4,3 Milliarden erzielt.
- Dies bedeutet eine Nettoanlagerendite von 3,8%, was im aktuellen Marktumfeld ein ausgezeichnetes Ergebnis darstellt.
- Betrachten wir die Prämienentwicklung, ist es Swiss Life trotz schwierigen Marktbedingungen gelungen, in strategisch wichtigen Geschäftsfeldern zu wachsen.

Insgesamt verzeichnete die Gruppe beim Prämienvolumen zwar einen währungsbereinigten Rückgang um 10% auf CHF 17,1 Milliarden. Ich bin dennoch mit dieser Entwicklung

zufrieden, denn dieser Rückgang ist Konsequenz davon, dass wir Profitabilität vor Wachstum stellen.

Konkret heisst das: Wir haben unsere Vertriebsbemühungen in jenen Bereichen zurückgenommen, wo unsere Produkte nicht die von uns geforderten Margen erreichen. So in Deutschland oder Frankreich.

Ein Grossteil des Rückgangs kommt jedoch auch aus dem globalen Geschäft mit vermögenden Privatkunden. Dafür sind zwei Faktoren verantwortlich.

- Zum einen verzeichneten wir im Vorjahr einen enormen Zuspruch aufgrund der Steueramnestie in Italien; entsprechend kleiner sind die Volumen ohne diesen Sondereffekt.
- Zum anderen bekamen wir die Unsicherheiten im Private Banking zu spüren, das für diese Produkte den Vertriebskanal schlechthin darstellt.

Das Segment Versicherungsgeschäft International, dessen Prämieinnahmen zum Grossteil aus dem globalen Geschäft mit vermögenden Privatkunden stammen, weist deshalb mit

CHF 3 Milliarden einen Rückgang gegenüber dem Vorjahr um währungsbereinigt 37% aus.

Sehr erfreulich entwickelte sich hingegen das Geschäft in unserem Heimmarkt Schweiz – wie Sie dies bereits von Rolf Dörig gehört haben: Dort resultierte ein Prämienwachstum von 6% auf CHF 8,1 Milliarden.

Die sehr positive Entwicklung im hiesigen Unternehmenskundengeschäft zeigt, dass Vollversicherungslösungen und die damit verbundene Sicherheit gerade in konjunkturell unsicheren Zeiten einem grossen Bedürfnis entsprechen.

Swiss Life hat einen Grossteil ihres Revitalisierungsprogrammes MILESTONE bereits ein Jahr früher als geplant umgesetzt.

Insbesondere bei den Kosten ist Swiss Life der Marschroute voraus: Die 2009 angekündigten Einsparungen von CHF 350 bis 400 Millionen haben wir per Ende 2011 bereits erreicht und die Kostenbasis gegenüber 2008 um CHF 404 Millionen gesenkt.

Und im Rahmen des aktiven Kapitalmanagements gelang es 2011 erneut, die Bilanz zu stärken.

Swiss Life vermochte dank ihrem konsequenten Margenmanagement die Neugeschäftsmarge auf gutem Niveau zu halten. Der Wert des Neugeschäfts sank dennoch um 28% auf CHF 150 Millionen – angesichts des Marktumfelds keine Überraschung.

Andererseits gelang es Swiss Life, den Anteil von modernen und Risikoprodukten am Neugeschäft auf dem Zielwert von 70% zu halten.

Swiss Life vermochte 2011 ihre solide Kapitalbasis erneut zu stärken. Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital betrug per Ende 2011 CHF 9,1 Milliarden, was einem Zuwachs um 23% gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Die Solvabilitätsquote der Gruppe stieg per Ende Jahr von 172 auf 213%. Swiss Life befindet sich basierend auf ihrem internen Modell für den Swiss Solvency Test im grünen Bereich.

Ich bin mit dem 2011 Erreichten sehr zufrieden.

Ich bin auch überzeugt: Die erneut gesteigerte operative Schlagkraft ermöglicht es uns, unsere starke Marktposition auch im aktuellen Umfeld weiter auszubauen.

Grund für die Erfolge von Swiss Life sind unsere Mitarbeitenden. Wenn unsere Kolleginnen und Kollegen die Extrameile gehen, so ist dies der Erfolgsfaktor schlechthin.

Dass sie dazu bereit sind, zeigen die Ergebnisse der Mitarbeiterumfrage, die wir im letzten Herbst durchgeführt haben. Sehr erfreulich war dabei die Teilnahmequote; sie lag mit 80% auf sehr hohem Niveau.

Ich sehe das als Vertrauensbeweis und als Zeichen für eine offene Kommunikationskultur, wie sie für die Weiterentwicklung von Swiss Life unabdingbar ist.

Aufgrund der ehrlichen, durchaus auch kritischen Rückmeldungen unserer Mitarbeitenden bekamen wir erneut wertvolle Impulse, wo wir noch besser arbeiten können und sollten.

Ein Wert stimmt mich dabei besonders zuversichtlich: 59% unserer Mitarbeitenden bezeichnen sich als engagiert. Dieser

Wert liegt um 3% höher als im Vorjahr und ist im Vergleich zum Durchschnittswert der europäischen Finanzunternehmen von 52% erfreulich hoch.

Das ist eine äusserst positive Ausgangslage, um Swiss Life in eine vielversprechende Zukunft zu führen. Denn nur mit dem hohen Engagement unserer Teams wird es uns gelingen, die grossen Chancen im weiterhin attraktiven, aber hart umkämpften Vorsorgemarkt nutzen zu können. Und nur so werden wir die Veränderungen realisieren können, die uns ein Markt, der sich dramatisch wandelt, abfordert.

(Film)

Sie sahen eine Kundin von unseren insgesamt 2 Millionen Kundinnen und Kunden, die auf uns setzen und sich uns in Vorsorgefragen anvertrauen: sei es bezüglich Risikoabdeckung, sei es bezüglich Sparlösungen oder bezüglich Kranken- und Pflegeversicherungen.

Dieses Vertrauen unserer Kunden ist Ansporn und Verpflichtung zugleich. Tag für Tag.

Wir helfen unseren Kundinnen und Kunden, ihre finanzielle Unabhängigkeit sicherzustellen. Das ist leichter gesagt als getan. Denn heutzutage vorzusorgen ist eine anspruchsvolle Aufgabe.

Zwei grosse Trends machen unsere Angebote und Lösungen relevant.

- Zum einen leben die Menschen immer länger – entsprechend länger müssen die Vorsorgelösungen tragen.
- Zum anderen bekommen die Staaten aufgrund ihrer finanziellen Lage zunehmend Probleme, ihre Vorsorgesysteme zu finanzieren.

Hinzu kommen Turbulenzen an den Finanzmärkten und historisch tiefe Zinsen. Das führt dazu, dass die Vermögen der Menschen nicht einfach wachsen. Im Gegenteil: Es stellt vielfach eine Herausforderung dar, überhaupt den Wert des Vermögens zu sichern und zu erhalten!

Ich denke, dass gerade im jetzigen Umfeld alles, was wir als Swiss Life an Lösungen anbieten können, weiter an Bedeutung gewinnen wird.

Unsere Mission zeigt dabei die Richtung an: Wir engagieren uns, damit unsere Kunden in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.

Das ist ein hoher Anspruch, für den sich alle in der Swiss Life-Gruppe tagtäglich einsetzen.

Zugleich entstehen bei den Kundinnen und Kunden vielfältige, neue und individuelle Bedürfnisse, was Vorsorgefragen angeht. Davon verstehen wir bei Swiss Life eine ganze Menge.

Wir haben in unserem Unternehmen alle Voraussetzungen, um der Konkurrenz eine Nasenlänge voraus zu sein: Erfahrung, Expertise, Engagement und eine solide ökonomische Basis. Ganz zu schweigen von unserer Marke, die im Markt eine wirkungsvolle Strahlkraft besitzt.

Aufgrund unserer Expertise und unternehmerischen Stärke können wir von den Wachstumschancen insbesondere im europäischen Vorsorgemarkt profitieren.

Wir sind zwar nicht die Grössten. Doch wir wollen zu den besten Finanzunternehmen in Europa zählen.

Um diesem Anspruch weiterhin gerecht zu werden und unsere Tradition fortzusetzen, bleibt etwas enorm wichtig: Nämlich die „Kundenorientierung“.

Die Ausrichtung auf den Kunden, ihm das zu geben, was er braucht und will, in einer ausgezeichneten Qualität und zum richtigen Zeitpunkt – ja, diese Haltung treibt jedes erfolgreiche Unternehmen an.

Dennoch glaube ich, dass die Versicherungsindustrie in dieser Beziehung noch grosse Entwicklungsmöglichkeiten hat. Hier entstehen – auch für Swiss Life – Chancen.

Ich träume davon, dass Menschen unmittelbar immer an Swiss Life denken, wenn sie sich mit Vorsorgelösungen und

finanzieller Unabhängigkeit beschäftigen. Davon sind wir noch ein Stück weit entfernt. Dessen bin ich mir durchaus bewusst.

Umso mehr gilt: Um Kundinnen und Kunden für Swiss Life weiterhin begeistern zu können, wollen wir uns darum in den nächsten Jahren noch intensiver um deren Bedürfnisse kümmern.

Natürlich haben wir in allen unseren Geschäftseinheiten in dieser Beziehung schon vieles bewegt. Gerade auch wegen dieser guten Voraussetzungen haben wir aber ausgezeichnete Chancen, uns in naher Zukunft von der Konkurrenz noch weiter abheben zu können.

Dabei nimmt der Wunsch unserer Kundinnen und Kunden nach nachhaltiger und lebensbegleitender Betreuung durch ihren Berater laufend zu.

Die Erfahrung zeigt auch, dass das Leben unserer Kundinnen und Kunden nicht mehr so linear verläuft wie noch vor ein paar Jahrzehnten und somit der Bedarf nach Flexibilität weiter steigt: sei es wegen

- Heirat oder Scheidung
- Geburt eines Kindes oder dessen Eintritt ins Erwerbsleben
- vorübergehender Auszeit oder Arbeitslosigkeit
- Arbeitsplatzwechsel, allenfalls verbunden mit einem Wohnsitzwechsel, vielleicht sogar mit einem Transfer ins Ausland usw.

Die heutigen Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden erfordern ein neues Verständnis der Beziehung. Weniger lineare Lebensläufe und der Wunsch nach individuelleren Lösungen erfordern von uns eine intensivere Beratung.

Um Kundinnen und Kunden durch ihre Lebensphasen zeitnah und wirkungsvoll begleiten zu können, müssen wir uns weiterentwickeln und:

- die Beziehung zu unseren Kunden intensiver und systematischer pflegen
- regelmässiger den Kontakt suchen
- präziser und schneller werden in der Beantwortung der Anfragen
- Zusatzdienstleistungen erbringen, die unsere Produkte auf natürliche Weise ergänzen.

Kurzum: Wir müssen und wollen den Kunden noch konsequenter ins Zentrum all dessen stellen, was wir tun. Das sagen viele Unternehmen. Dieses Versprechen jedoch in konkrete, für den Kunden spürbare Massnahmen umzusetzen, entscheidet künftig noch stärker über Gewinner und Verlierer im Markt.

Bei Swiss Life eine Kultur der kompromisslosen Ausrichtung auf den Kundennutzen zu etablieren, wird deshalb in den kommenden Jahren zu einer unserer Prioritäten.

Diese Ausrichtung bedeutet nicht nur Veränderungen im Marketing oder im Vertrieb. Wir werden damit nicht punkten können, wenn wir uns nur ein schönes neues Make-up auflegen.

Das Ganze muss tiefer gehen:

Alle Kundenberührungspunkte, alle Teams und Prozesse, welche im Hintergrund unsere Wertschöpfungskette bilden, können zur Umsetzung dieser Ambition beitragen.

Sehr geehrte Damen und Herren: Sie haben es von Rolf Dörig bereits gehört. Im Moment arbeiten wir an unserer unternehmerischen Zukunft. Wir sind daran, für die kommenden drei

bis vier Jahre die Wegmarken der Swiss Life-Gruppe zu definieren. Wir werden gegen Ende Jahr im Rahmen eines Investorentages unsere neuen Pläne vorstellen.

Dabei verlieren wir nicht aus den Augen, dass wir auch das laufende Jahr erfolgreich gestalten wollen. Für 2012 erwarte ich erneut anforderungsreiche Marktbedingungen. Dennoch sind wir zuversichtlich, dass Swiss Life auch 2012 weitere operative Fortschritte erzielen kann und ein respektables Ergebnis abliefern wird. MILESTONE als Programm werden wir dieses Jahr zu Ende bringen. Doch die Grundpfeiler von MILESTONE sind Teil unserer Unternehmens-DNA geworden. An ihnen werden wir auch in Zukunft festhalten.

Diese Pfeiler sind:

- Mehr Nutzen für den Kunden
- Noch wirksamerer Vertrieb und gezieltere Beratung über mehrere Kanäle
- Höhere Effizienz und bessere Qualität
- Schutz von Bilanz und Kapital
- Disziplinierte Umsetzung der dazu notwendigen Massnahmen

- Überzeugende und motivierende Führungsarbeit auf allen Stufen

Unsere neuen Zielsetzungen bis 2015, die wir im Rahmen des Investorentages vom 28. November 2012 der Öffentlichkeit darlegen werden, lassen sich folgendermassen umreissen:

- Kundenorientierung verbessern
- Wettbewerbsdifferenzierung schärfen
- Unsere Wachstumschancen (primär im europäischen Vorsorgemarkt) wahrnehmen
- Dazu Produkt- und Dienstleistungsangebot segment-spezifisch modernisieren und ausbauen
- Margen verteidigen und gleichzeitig unsere Ertragsquellen weiter diversifizieren, wozu wir einen höheren Beitrag aus dem Kommissions- und Risikogeschäft sowie ein weiter verbessertes Kostenergebnis anstreben
- und somit mindestens unsere Kapitalkosten erwirtschaften

Geschätzte Aktionärinnen, geschätzte Aktionäre: Es liegt noch ein gutes Wegstück vor uns.

Ich möchte meine Ausführungen nichtsdestotrotz mit dem Kernsatz schliessen, den ich Ihnen bereits eingangs meines Referats mit auf den Weg gegeben habe: Ich bin stolz darauf, was unsere Teams von Swiss Life 2011 erreicht haben. Und freue mich darauf, als CEO der Gruppe die faszinierende Zukunft von Swiss Life mitgestalten zu können.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit, vielen Dank auch für Ihre Unterstützung.