



SwissLife



# Geschäftsbericht 2010

Teil Jahresbericht

Wir wollen ein führender internationaler Spezialist für Risiko- und Vorsorgelösungen sein. Expertise, Nähe, Offenheit, Klarheit und Engagement sind Werte, für die wir eintreten. Diese Werte sind ein Versprechen an unsere Kunden. Wir engagieren uns, damit sie in eine finanziell sichere Zukunft blicken können.

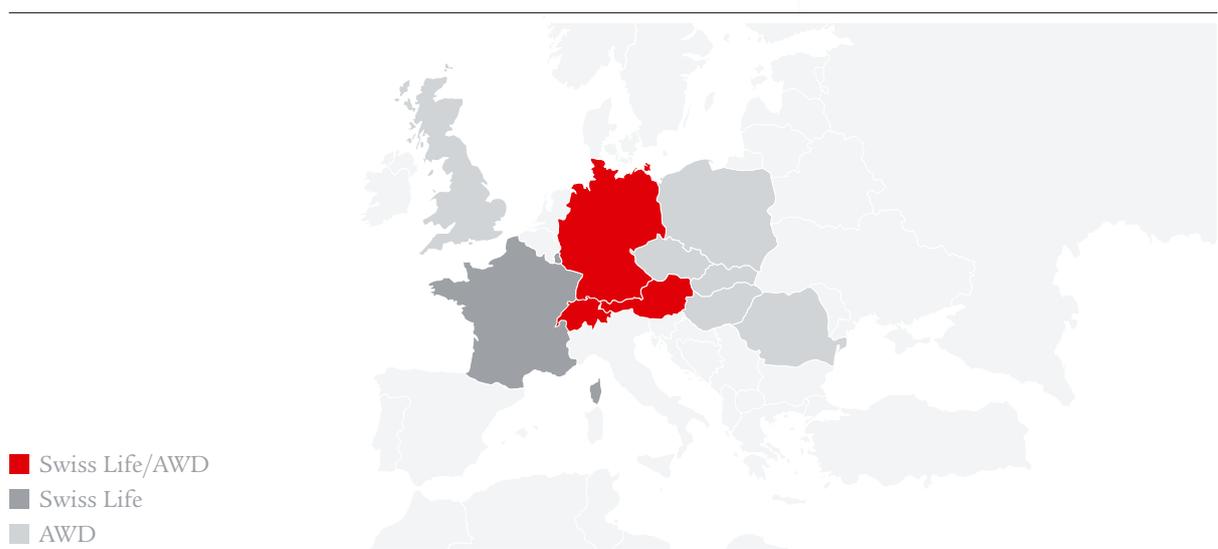
Welche Zukunft Sie erleben werden, geschätzte Leserinnen und Leser, hängt wesentlich von Entscheidungen ab, die Sie in Schlüsselmomenten treffen. Die Bilder dieses Jahresberichts porträtieren Menschen im spannungsgeladenen Moment vor einer grossen Entscheidung. So fängt Zukunft an.

Das Geschäftsjahr 2010 der Swiss Life-Gruppe im Überblick:

**Geschäftsverlauf** – Swiss Life hat 2010 den Reingewinn von CHF 277 Millionen auf CHF 560 Millionen mehr als verdoppelt. Hauptgründe für dieses sehr gute Resultat sind operative Fortschritte, das Senken der Kosten und ein hervorragendes Anlageresultat. Die Gruppe wuchs in allen Hauptmärkten profitabel und verzeichnete ein Prämienvolumen von CHF 20,2 Milliarden. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem währungsbereinigten Wachstum von 4%. Dank dem Revitalisierungsprogramm MILESTONE hat Swiss Life weitere markante Fortschritte bei der Verbesserung der Margen und dem Kapitalmanagement erzielt. Die Eigenkapitalrendite verbesserte sich von 4,0 auf 7,6%.

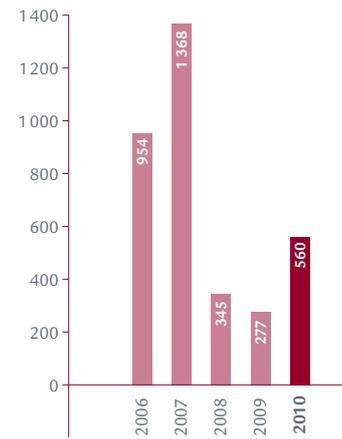
**Märkte** – Swiss Life ist mit einem Marktanteil von 26% ein führendes Vorsorgeunternehmen in der Schweiz. Im europäischen Lebensversicherungsmarkt rangiert Swiss Life unter den Top Ten. Auch im globalen Geschäft mit Produkten für vermögende Privatkunden zählt das Unternehmen zu den führenden Anbietern.

**Mitarbeitende** – 8100 Mitarbeitende waren Ende 2010 weltweit für die Swiss Life-Gruppe tätig. Dies entspricht rund 7500 Vollzeitstellen.



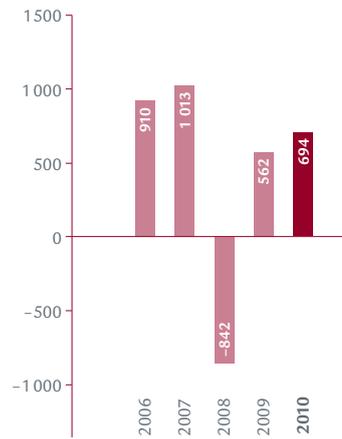
### Reingewinn

Mio. CHF



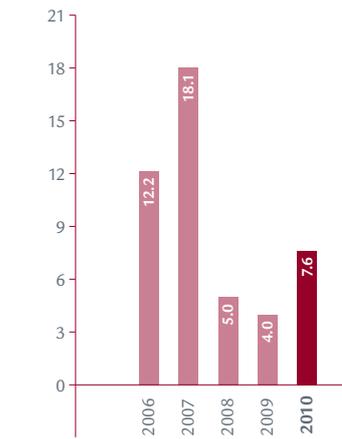
### Betriebsergebnis

Mio. CHF



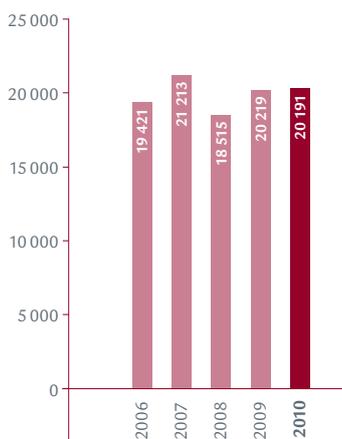
### Eigenkapitalrendite

in %



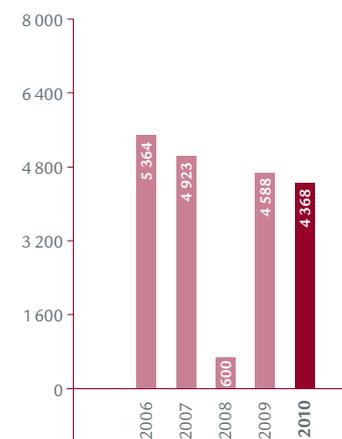
### Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen

Mio. CHF



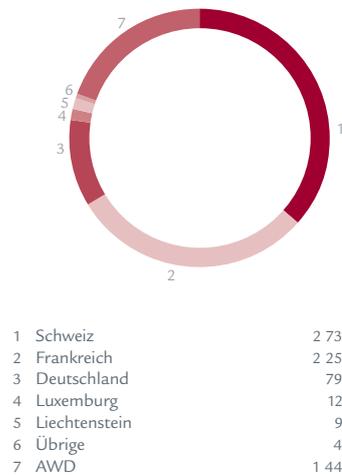
### Finanzergebnis

Mio. CHF



### Mitarbeitende nach Ländern und AWD

Total 7483 Vollzeitstellen per 31.12.2010



# Inhaltsverzeichnis

2	Brief an die Aktionäre
4	CEO-Interview
21	Strategie und Märkte
25	Ergebnisse und Geschäftsverlauf
25	Kommentar zum Resultat
28	Segmentberichterstattung
28	Versicherungsgeschäft Schweiz
30	Versicherungsgeschäft Frankreich
31	Versicherungsgeschäft Deutschland
32	Versicherungsgeschäft Übrige
33	Investment Management
34	AWD
35	Verantwortungsvolle Unternehmensführung
35	Mitarbeitende
38	Werte
38	Gesellschaft
40	Umwelt
42	«Surprise»-Chancenarbeitsplätze
43	Erfolgsfaktor Marke
44	Corporate Governance
46	Verwaltungsrat
52	Konzernleitung
56	Entschädigungen
66	Auszug aus dem Finanzbericht
72	Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich
74	Kontaktadressen und Impressum
	Wichtige Termine

## Sehr geehrte Damen und Herren



Rolf Dörig und Bruno Pfister

2010 war für Swiss Life ein sehr erfolgreiches Jahr. Die Resultate sprechen für sich und zeigen, dass wir markante Fortschritte erzielt haben. Wir gewinnen als Gruppe kontinuierlich an unternehmerischem Spielraum.

Mit CHF 560 Millionen konnte Swiss Life den Reingewinn gegenüber dem Vorjahr mehr als verdoppeln. Zu diesem sehr guten Resultat haben operative Fortschritte, ein diszipliniertes Kosten- und Margenmanagement sowie ein starkes Anlageresultat beigetragen. Insbesondere bei der Neugeschäftsmarge haben wir markante Fortschritte erzielt: Sie stieg von 0,9 auf 1,4% – dies trotz historisch tiefen Zinsen und unvorteilhaften Wechselkurseffekten des Euros. Zudem wachsen wir in allen Hauptmärkten, wobei wir uns weiterhin auf profitables Wachstum konzentrieren. Insgesamt ist für Swiss Life

das, was wir im vergangenen Jahr erreicht haben, ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg zu unseren Zielen für 2012. Noch liegt indes viel Arbeit vor uns.

Unser Markenversprechen «So fängt Zukunft an.» steht für all das, was wir als Swiss Life repräsentieren wollen. Damit zeigen wir unseren Anspruch, mit allem, was wir tun, eine sichere Zukunft zu ermöglichen. Unseren Kunden, unseren Mitarbeitenden und unseren Aktionären. Wir nehmen uns auch sozialpolitisch in die Verantwortung. Mit unserer Arbeit leisten wir einen wesentlichen Beitrag an die finanzielle Sicherheit und Unabhängigkeit der Menschen. Dies ist nicht nur eine sinnvolle, sondern auch eine enorm wichtige Aufgabe innerhalb unserer Gesellschaft. Für solche Lösungen gibt es weltweit eine wachsende Nachfrage – aufgrund der demografischen

Entwicklung, aber auch aufgrund der steigenden Bedeutung von privaten Vorsorgelösungen. Denn staatliche Vorsorgewerke geraten zunehmend unter Druck.

«Mit unserer Arbeit leisten wir einen wesentlichen Beitrag an die finanzielle Sicherheit und Unabhängigkeit der Menschen. Dies ist nicht nur eine sinnvolle, sondern auch eine enorm wichtige Aufgabe innerhalb unserer Gesellschaft.»

Trotz vielversprechenden Perspektiven – wichtige Entwicklungen fordern unsere Industrie in den kommenden Jahren heraus. So werden regulatorische Veränderungen unsere Produkte und Dienstleistungen auf allen Ebenen beeinflussen. Grosse Auswirkungen haben beispielsweise die risikobasierten Solvenzanforderungen, die in der Schweiz mit dem Swiss Solvency Test (SST) seit Januar 2011 gelten. Ein ähnliches Solvenzmodell (Solvabilität II) wird in Europa frühestens 2013 in Kraft treten. Sosehr wir die Einführung des SST auch begrüssen, es wird für die Schweizer Versicherungsindustrie entscheidend sein, dass seine Ausgestaltung sinnvoll und in Abstimmung mit dem europäischen Modell erfolgt. Dafür setzen wir uns bei Swiss Life ein.

Operative Höchstleistungen wiederum sind eine unumgängliche Voraussetzung, um im attraktiven Vorsorgemarkt wettbewerbsfähig zu bleiben. Neben Kosteneffizienz sind Verbesserungen der Servicequalität und die Verkürzung der Produkteinführungszeiten unabdingbar. Swiss Life wird sich aber auch bezüglich Angeboten und innovativer Dienstleistungen weiterentwickeln. Denn die neuen Kapitalvorschriften bringen Versicherer dazu, Garantien auf ihren Bilanzen zu reduzieren. Garantien entsprechen aber einem Kundenbedürfnis, vor allem in unsicheren Zeiten. Hier sind innovative Lösungen gefragt.

Ein Schlüsselfaktor bleibt für unsere Industrie die Qualität der Beziehungen zum Kunden, denn sie entscheidet über künftiges Wachstum. Unsere Mehrkanalstrategie wollen wir zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil entwickeln. Der Vertrieb von innovativen Produkten bedarf zudem mehr als nur eines guten Verkäufers. Der Kunde möchte vermehrt beraten und über Jahre hinweg begleitet werden. Und bei allem, was wir tun, gilt: Vertrauen ist die Basis eines jeden Geschäfts. In einer immer komplexeren Welt ist Vertrauen mehr denn je eine Grundvoraussetzung, um erfolgreich zu sein.

Swiss Life und ihre engagierten Mitarbeitenden sind hervorragend gerüstet, um die Chancen zu nutzen, die diese Entwicklungen eröffnen. Unsere Gruppe steht für Expertise, Offenheit, Engagement, Nähe und Klarheit. Seit über 150 Jahren. Dafür, dass auch Sie, geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre, zu Swiss Life stehen, möchten wir uns herzlich bei Ihnen bedanken. Wir freuen uns darauf, weiterhin gemeinsam mit Ihnen die Zukunft von Swiss Life zu gestalten.



Rolf Dörig  
Präsident des Verwaltungsrats



Bruno Pfister  
CEO

## «Das Erfolgsrezept heisst harte Arbeit»

Bruno Pfister, CEO der Swiss Life-Gruppe, blickt auf ein Erfolgswahljahr 2010 zurück. Operative Fortschritte, die gesteigerte Ertragskraft und die unvermindert starke Präsenz bei den Kunden sind nur ein Etappensieg auf einem anspruchsvollen Weg bis 2012. Für ihn ist klar: ohne das Engagement der Mitarbeitenden kein nachhaltiger Erfolg.



Swiss Life verzeichnete ein starkes 2010. Was erachten Sie persönlich als grössten Erfolg? Mir hat eine Zahl grosse Freude bereitet, die weder bei den Finanzanalysten noch bei den Medien im Vordergrund steht: Eine Umfrage im vergangenen Herbst hat ergeben, dass sich 56% unserer Mitarbeitenden sehr für unser Unternehmen engagieren und bereit sind, die oft zitierte «Extrameile» zu gehen. Damit sind die Kolleginnen und Kollegen bei Swiss Life engagierter als der Durchschnitt der europäischen Finanzindustrie. Dies ist umso höher zu bewerten, als der anspruchsvolle Markt und die Veränderungen im Unternehmen allen unseren Mitarbeitenden in den letzten

Jahren viel an Professionalität, Flexibilität und Engagement abverlangt haben. Ich bin stolz auf unsere Mitarbeitenden.

**Inwiefern?** Sie stehen für Swiss Life, entscheiden über den Erfolg am Markt. Mit unserem Revitalisierungsprogramm MILESTONE stellen wir sicher, dass Swiss Life ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig verbessert und das Unternehmen profitabel wächst. Dass wir mit MILESTONE grosse Fortschritte erzielt haben, ist allein dem Engagement der Mitarbeitenden zu verdanken. Das Programm hat bereits heute die Art und Weise verändert, wie wir unser Geschäft

betreiben. Die Kolleginnen und Kollegen haben diese Veränderungen mitgetragen und sie oftmals selbst angestossen. Das verdient grossen Respekt.

**«Die Kolleginnen und Kollegen bei Swiss Life sind engagierter als der Durchschnitt der europäischen Finanzindustrie. Dies ist umso höher zu bewerten, als der anspruchsvolle Markt und die Veränderungen im Unternehmen allen unseren Mitarbeitenden in den letzten Jahren viel an Professionalität, Flexibilität und Engagement abverlangt haben.»**

Mit einer Verdoppelung des Gewinnes auf CHF 560 Millionen haben Sie und Ihre Teams ein starkes Resultat erzielt. Werden Sie die Ziele für 2012 früher erreichen? Natürlich freuen wir uns über die guten Zahlen. Als Management-Team sind wir uns aber auch im Klaren, dass dieses Resultat nicht mehr, aber auch nicht weniger als einen ersten wichtigen Etappensieg darstellt. Die disziplinierte Umsetzung unserer Pläne und das konsequente Senken der Kosten zeigen nun Wirkung. Der Weg, den wir mit MILESTONE gehen, hält jedoch noch die eine oder andere Herausforderung für uns bereit. Wir gehen auch nicht davon aus, dass uns die Märkte im neuen Jahr viel Rückenwind verschaffen. Unsere Ziele für 2012 bleiben anspruchsvoll – wir sehen deshalb keinen Grund, diese heute anzupassen.

Welche Zahlen zeigen die Fortschritte von Swiss Life am besten? Neben den gegenüber dem Vorjahr erneut markant gesteigerten Erträgen freut mich eine weitere Zahl besonders: Die Neugeschäftsmarge konnte gegenüber dem Vorjahr von 0,9 auf 1,4% erhöht werden. Dies trotz negativen Auswirkungen niedriger Zinsen und einem gegenüber dem Schweizer Franken fallenden Euro. Gründe dafür sind vor allem das Senken der Kosten und die Systematisierung des Margenmanagements. Dies ist eine hervorragende Leistung.

Investoren sind gegenüber der Versicherungsindustrie und insbesondere gegenüber Lebensversicherungen skeptisch. Warum? Die Finanzkrise hallt noch immer nach. Keine Frage. Und dies, obwohl die Versicherungsindustrie verhältnismässig gut durch die Krise gekommen ist. Zu den relativ tiefen Börsenbewertungen von Lebensversicherungen haben zwei Gründe geführt. Zum einen die historisch tiefen Zinsen, die den Appetit auf Vorsorgeprodukte zügeln und es zugleich sehr anspruchsvoll machen, angemessene Anlageerträge zu erzielen, ohne zu viele Risiken einzugehen. Zum anderen die Unsicherheiten bei den neuen Solvenzregimen der Gesellschaften: In der Schweiz ist dies der Swiss Solvency Test (SST) und in Europa die Solvabilität II. Investoren mögen keine Unsicherheit.

Swiss Life erfüllt den SST. Wo liegt das Problem? Grundsätzlich begrüssen wir die Einführung des SST. Er bedeutet gegenüber der bisher massgebenden Solvabilität I einen Fortschritt; er ist umfassender und aussagekräftiger, um die Risikofähigkeit eines Unternehmens einzuschätzen. Dennoch sind wir mit der Ausgestaltung des SST seitens der Regulatoren noch nicht einverstanden. Unsere Ansichten unterscheiden sich nicht im Grundsatz, sondern in der Kalibrierung des Modells. Gewisse Bewertungsansätze ergeben keinen Sinn. Zudem eilt der SST etwas voraus. Auf europäischer Ebene wird das Pendant zum SST, die Solvabilität II, frühestens 2013 eingeführt. Dies führt zu Wettbewerbsnachteilen für die Schweizer Assekuranz.

Gilt denn nicht, je schärfer der SST, desto kleiner das Risiko für die Kunden? Absolute Sicherheit ist eine Illusion. Härtere Regulierungen bringen nicht automatisch mehr Systemsicherheit. Wenn Sie beispielsweise absolute Sicherheit im Flugverkehr wollen, müssen Sie dafür sorgen, dass alle Flugzeuge am Boden bleiben. Übertriebene Regulierung kann dazu führen, dass die Privatassekuranz aus gewissen Geschäften aussteigen müsste, da sich diese wirtschaftlich nicht mehr lohnten. Privatversicherer wie Swiss Life übernehmen jedoch eine wichtige sozialpolitische Aufgabe. Unsere Kunden können mit unseren Lösungen Risiken wie Todesfall, Erwerbsunfähigkeit und Langlebigkeit absichern. Wenn wir diese Möglichkeit nicht mehr anbieten, heisst das nicht, dass diese Risiken aus dem System verschwinden. Die Risiken würden dann wieder vermehrt vom Einzelnen getragen

werden müssen. Auch von jenen, die dazu nicht in der Lage sind. Daraus ergeben sich soziale Probleme, die letztlich von der Allgemeinheit, sprich den Steuerzahlern, zu lösen wären.

**«Absolute Sicherheit ist eine Illusion. Härtere Regulierungen bringen nicht automatisch mehr Systemsicherheit. Wenn Sie beispielsweise absolute Sicherheit im Flugverkehr wollen, müssen Sie dafür sorgen, dass alle Flugzeuge am Boden bleiben.»**

Bereits Ende 2009 ist AWD in die Gewinnzone zurückgekehrt. Das Jahr 2010 brachte die Bestätigung. Wie lautet die Erfolgsformel? AWD hat 2010 eine starke Leistung gezeigt. Dies lässt sich sowohl an der Ertragskraft wie an den operativen Fortschritten des Unternehmens ablesen. Im Vergleich zu konkurrierenden Finanzvertrieben hat AWD diesbezüglich die Nase vorn. Auch in der Gunst der Kunden belegt AWD bei Umfragen Spitzenwerte. AWD ist auf Zielkurs. Was die neue Führung von AWD in den letzten zwei Jahren geleistet hat, verdient grossen Respekt. Die Erfolgsformel lautet schlicht: harte und konsequente Arbeit.

Dennoch provoziert AWD auch immer wieder mal Negativschlagzeilen. Warum? Der AWD von heute provoziert keine Negativschlagzeilen. Die Schlagzeilen beziehen sich vielmehr auf Vermittlungen, die bereits viele Jahre zurückliegen. Es geht hierbei um Kapitalanlagen, die in den 90er-Jahren verkauft wurden und sich nicht wie erwartet entwickelt haben. Der in Österreich erhobene Vorwurf der systematischen Fehlberatung ist haltlos. Dies wurde AWD auch bereits in diversen Verfahren von den Gerichten in Österreich bestätigt. AWD wird regelmässig für seine Dienstleistung und die damit verbundene Beratungsqualität von unabhängigen Instituten ausgezeichnet. Dem Unternehmen wurde unlängst in einer der wichtigsten Umfragen im deutschen Markt eine überdurchschnittliche Kundenzufriedenheit und ein hervorragendes Preis-Leistungs-Verhältnis bescheinigt. Zudem belegte AWD

erst kürzlich bei «Deutschlands grösster Serviceumfrage aller Zeiten» eine Spitzenposition. Hier zeichnete sich AWD durch den besten Kundenservice aller Finanzvertriebe aus.

**Wie sichert sich Swiss Life den Erfolg in den kommenden Jahren?** Wir setzen weiterhin auf disziplinierte Umsetzung unserer Strategie und Ziele. Swiss Life eröffnen sich im Vorsorgemarkt grosse Chancen. Die wichtigsten Trends, die hier eine Rolle spielen, bleiben unverändert: Zum einen werden die Leute immer älter, und die Vorsorgelösungen gewinnen an Bedeutung. Zum anderen sind die Staaten immer weniger in der Lage, Rentensysteme zu finanzieren, die ihren Bürgerinnen und Bürgern im Pensionierungsalter den Lebensunterhalt sichern. Private Vorsorgelösungen müssen hier die Lücken schliessen. Dies ist unser Markt, hier wollen wir unsere Position als Swiss Life weiter ausbauen: Wir wollen ein führender internationaler Spezialist sein für Risiko- und Vorsorgelösungen. Wir engagieren uns, damit unsere Kunden in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.

# Momente der Entscheidung

Tag für Tag stehen Entscheidungen an. Manche davon verändern das Leben. Auswandern oder in der Schweiz bleiben? Auf Bio-Landwirtschaft umstellen oder konventionell weitermachen? Die Hälfte der Leber spenden oder nicht? Die folgenden Porträts zeigen Menschen am Scheideweg.

So auch Dominic Beschle auf dem Titelfoto dieses Geschäftsberichts. Der Unternehmer steht vor der Entscheidung, nach Südamerika und Asien zu expandieren. Er stammt aus einer traditionsreichen Basler Confiseursfamilie. Keiner seiner Vorfahren hat jemals daran gedacht, das Geschäft ins Ausland auszudehnen. Was, wenn die Expansion nach São Paulo scheitert?



# Soll er den Hof auf biologische Produktion umstellen?

Rudolf Speiser, Landwirt, Anwil, Schweiz

Rudolf Speiser und seine Söhne stehen vor dem Entscheid. Als Bauer mit **Pioniergeist** begann er vor 22 Jahren, Angusrinder zu züchten. Jetzt geht es wieder um die Existenzgrundlage, um jene der Nachkommen und ihrer Familien.





# Soll sie ihrer Mutter einen Teil der Leber spenden?

Nicole Jäger, Mutter, Wetzikon, Schweiz

Nicole Jäger fällt der **Entschluss** nicht leicht. Der Chirurg am Universitätsspital sagt, dass die Leber nachwächst. Aber sollten ihre eigenen Kinder später einmal die gleiche Hilfe benötigen, wäre ihr eine weitere Spende dieser Art nicht möglich.



- quesos varios  
- crema catalana

# Comida (m)

dienstag bis freitag

- |  |           |
|--|-----------|
| - salat  | Klein 9.- |
| - pasta  | 12.-      |
| - Suppe  |           |
| - menu   | 19.5      |
| - alle preise verstehen sich in chf. und inklusive mwa |           |

# Darf er mit der Familientradition brechen?



Dominic Beschle, Unternehmer, Basel, Schweiz

Dominic Beschle stammt aus einer traditionsreichen Basler Confiseursfamilie. Keiner seiner Vorfahren hat jemals daran gedacht, ins Ausland zu **expandieren**. Der Chocolatier steht vor der Entscheidung, in die Märkte Südamerika und Asien zu investieren.





# Wird sie die Rolle der Giselle erhalten?

Nadia Tereszkiejcz, Tänzerin, Cannes, Frankreich

Nadia hat **Lampenfieber**. Im Moment, da sie hinter dem Vorhang hervortritt, entscheidet die Jury über ihre noch junge Karriere. Die Nachwuchstänzerin bewirbt sich um die Hauptrolle für die Aufführung im Palais des Festivals in Cannes.





# Darf er die Existenz eines Kleinbetriebs aufs Spiel setzen?

Jörg Rathemacher, Richter, Gotha, Deutschland

Jörg Rathemacher steht vor einem Urteil mit grosser **Tragweite**: Wenn er die Mängelrüge gutheisst, werden Arbeitsplätze verloren gehen.





Was wird die Familie sagen,  
wenn sie auswandert?

Vera Krebs Wyssbrod, Kunstmalerin, Bern, Schweiz

Vera Krebs wird Grossmutter.

Gleichzeitig denkt sie daran, das Haus  
in der Auvergne zu kaufen und sich  
damit ihren **Kindheitstraum** zu erfüllen.  
Für ihre Kinder und deren Familien steht  
sie dann nicht mehr auf Abruf bereit.



**DANK**

Wir danken den nachfolgenden Personen, dass sie die Bildstrecke «Momente der Entscheidung» für den Jahresbericht 2010 ermöglicht haben.

**RUDOLF SPEISER**

Landwirt, Anwil/BL, Schweiz

**NICOLE JÄGER**

Lebensberaterin und Mutter, Wetzikon, Schweiz

**DOMINIC BESCHLE**

CEO von Beschle Chocolatier Suisse, Basel, Schweiz

**NADIA TERESZKIEWICZ**

Schülerin an der École Supérieure de Danse, Cannes, Frankreich

**JÖRG RATHEMACHER**

Vorsitzender Richter am Thüringer Finanzgericht, Gotha, Deutschland

**VERA KREBS WYSSBROD**

Kunstmalerin, Bern, Schweiz

## Strategie und Märkte

Das Jahr 2010 erwies sich aufgrund der anhaltend tiefen Zinsen und der fallenden Euro-Wechselkurse als herausfordernd. Dies, obwohl sich die weltwirtschaftliche Erholung im Nachgang zur Finanzkrise fortsetzte. In diesem Umfeld hat sich der Lebensversicherungsmarkt als robust gezeigt. Swiss Life hat 2010 die Position im Markt weiter gestärkt. Durch die konsequente Umsetzung des Revitalisierungsprogramms MILESTONE ist der Konzern profitabler und wettbewerbsfähiger geworden und hat erfolgreich an seiner Positionierung als führender internationaler Spezialist für Risiko- und Vorsorgelösungen gearbeitet.

2010 war wirtschaftlich ein herausforderndes Jahr, geprägt durch die Schuldenkrise einiger europäischer Länder und die resultierenden Stabilisierungspakete. Eine Folge davon war, dass sich der Euro gegenüber allen führenden Währungen abwertete, die Zinsen in der Schweiz und Deutschland auf ein Rekordtief fielen und sich die Aktienmärkte entsprechend volatil zeigten. In diesem Umfeld entwickelten sich 2010 die Lebensversicherungsmärkte, in denen Swiss Life tätig ist, solide.

Der Schweizer Lebensversicherungsmarkt verzeichnete ein leichtes Wachstum von 2%. Die beständige Konjunktur wirkte sich positiv auf die Entwicklung des Kollektivversicherungsmarktes aus. Dagegen fehlten dem Einzelversicherungsgeschäft die Wachstumsimpulse; das Prämienvolumen ging um 6% zurück.

Mit einem Wachstum von 4% bestätigte sich im Lebensversicherungsmarkt in Frankreich der positive Wachstumstrend des Vorjahres. Das Prämienvolumen der fondsgebundenen Lebensversicherungen wuchs mit 7% erstmals seit 2006 wieder an.

Der deutsche Lebensversicherungsmarkt wuchs mit 6% deutlich stärker als der europäische Schnitt. Zur Dynamik beigetragen haben vor allem Einmaleinlagen auf sofort beginnende und aufgeschobene Rentenversicherungen sowie Kapitalisierungsprodukte.

Weiterhin positiv entwickelte sich auch der Markt mit Versicherungslösungen für vermögende Privatkunden, die Swiss Life mit ihrem grenzüberschreitenden Geschäft anspricht.

**MARKTPPOSITION** – Diversifiziertes Geschäftsportfolio als solides Fundament – Swiss Life gehört zu den zehn grössten Versicherern im europäischen Lebensversicherungsmarkt. Sie ist neben ihrem Heimmarkt Schweiz in Frankreich und Deutschland mit Tochtergesellschaften und Niederlassungen tätig. Weiter verfügt Swiss Life über ein grenzüberschreitendes Geschäft, das mit Standorten in Liechtenstein, Luxemburg, Singapur und Dubai stark von der Dynamik in Wachstumsregionen profitiert.

Als einer der führenden Lebensversicherer im Heimmarkt Schweiz bietet Swiss Life eine breite Palette von Lösungen für Unternehmen und Privatpersonen für alle Vorsorgebedürfnisse und jede Risikosituation an. Im Privatkundengeschäft ist Swiss Life mit einem Marktanteil von 19,5% Marktführerin. Im stärker konzentrierten Kollektivlebensgeschäft verfügt Swiss Life über einen Marktanteil von 29,2% und nimmt dabei die zweite Stelle ein. Auch 2011 wird der Verlagerung des Neugeschäfts auf moderne Vorsorgelösungen und Risikoprodukte, der Reduktion der Kostenbasis sowie dem Ausbau des Mehrkanalvertriebs höchste Priorität beigemessen.

Seit Jahren entwickelt sich Swiss Life in Frankreich im Lebensversicherungs- sowie im Krankenversicherungsbereich deutlich über dem Marktdurchschnitt. Mit einem Marktanteil von 1,6% ist Swiss Life ein Nischenplayer im französischen Lebensversicherungsmarkt. Dank dem «Private Insurer»-Modell gelingt es ihr, Synergien zwischen Versicherung und Bank zu nutzen, was ihr eine führende Position bei den Lebensversicherungen für vermögende Kunden ermöglicht. Als innovativer Krankenversicherer liegt Swiss Life im Markt der privaten Kranken- und Erwerbsunfähigkeitsversicherung auf Platz zwei.

Im stark fragmentierten deutschen Markt gehört Swiss Life mit einem Marktanteil von 1,7% zu den führenden Anbietern von Lösungen in der betrieblichen Altersvorsorge und Berufsunfähigkeitsversicherung. Sie verfolgt das Ziel, die starke Positionierung in diesen Bereichen auszubauen und die Verlagerung des Geschäfts auf profitablere Vorsorgelösungen mit wählbaren Garantien voranzutreiben. Neben Produktinnovationen und dem Ausbau der Vertriebswege liegt der Schwerpunkt in der Verbesserung der operativen Exzellenz.

Im wachsenden globalen Geschäft mit Versicherungslösungen für vermögende Privatkunden (Private Placement Life Insurance) gehört Swiss Life zu den führenden Anbietern. Auch weitere Geschäftseinheiten wie Corporate Solutions, die Grosskunden und multinationale Gesellschaften mit Personalvorsorgelösungen bedient, unterstützen das grenzüberschreitende Geschäft von Swiss Life.

Mit AWD hat Swiss Life zudem einen in Europa führenden Finanzdienstleister als Partner, der die Vertriebskraft in der Schweiz und Deutschland stärkt und den Zugang zu neuen Märkten öffnet. Zudem unterstützt AWD mit seinem Wissen das Produktmanagement und trägt zur Diversifikation der Erträge bei.

**MARKTUMFELD** – Lebensversicherungsmarkt bietet zahlreiche Chancen – Das Vertrauen in die privaten Vorsorgesysteme hat während der Finanzmarktkrise kaum gelitten. Die Erhöhung der Staatsverschuldung sowie die Sparmassnahmen verschiedener europäischer Länder werden den Druck auf die staatlichen Vorsorgesysteme verstärken. Um die demografischen und ökonomischen Entwicklungen aufzufangen, werden private und berufliche

Vorsorgeeinrichtungen in Zukunft eine grössere Bedeutung einnehmen.

Dies räumt Lebensversicherern mit ihren Kernkompetenzen – der Absicherung von biometrischen Risiken und dem Anbieten langfristiger Vorsorgelösungen – gute Wachstumschancen ein. Doch das aktuelle Marktumfeld stellt auch einige Anforderungen an die Lebensversicherer:

**REGULATORISCHES UMFELD** – Die Finanzkrise hat dazu geführt, dass die Regulatoren Themen wie Eigenkapitalquote, Anlegerschutz und Rechnungslegungsgrundsätze höher priorisieren und Massnahmen ergreifen, welche die Versicherungsindustrie nachhaltig beeinflussen. Die spürbarste Auswirkung haben die neuen Solvabilität-II-Richtlinien, die in Europa frühestens 2013 in Kraft treten und in der Schweiz mittels Swiss Solvency Test (SST) bereits per Januar 2011 eingeführt wurden. Die neuen Solvenzsysteme messen die ökonomische Risikosituation des Versicherungsunternehmens mit dem Ziel, den Schutz der versicherten Personen auch in Extremsituationen sicherzustellen.

**OPERATIVE EXZELLENZ** – Um im attraktiven Vorsorgemarkt wettbewerbsfähig zu bleiben, ist operative Exzellenz eine Grundvoraussetzung. Neben Kosteneffizienz sind Verbesserungen der Servicequalität und die Verkürzung der Produkteinführungszeiten unabdingbar.

**PRODUKTINNOVATION** – Die neuen Kapitalvorschriften bringen Versicherer dazu, Garantien auf ihren Bilanzen zu reduzieren. Garantien entsprechen aber einem echten Kundenbedürfnis, vor allem in schwierigen Zeiten. Um diesem Interessenkonflikt zu begegnen, sind innovative Lösungen gefragt wie zum Beispiel Swiss Life Champion Timeplan, ein Auszahlungsplan mit garantierten monatlichen Auszahlungen.

**KUNDENZUGANG** – Der effiziente Zugang zu Kunden wird ein wesentlicher Faktor für den Erfolg eines Lebensversicherers sein. Dazu kann eine erfolgreiche Mehrkanalstrategie einen wichtigen Wettbewerbsvorteil darstellen. Der Vertrieb von innovativen Produkten bedarf mehr als nur eines guten Verkäufers. Der Kunde möchte vermehrt beraten und über Jahre hinweg begleitet werden.

**STRATEGIE** – Mit MILESTONE Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität erhöhen – Swiss Life verfolgt das Ziel, eine führende internationale Spezialistin für Risiko- und Vorsorgelösungen zu sein. Um diesen Anspruch zu erfüllen, hat der Konzern Ende 2009 mit MILESTONE ein nachhaltiges Revitalisierungsprogramm gestartet, um Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität gezielt und konsequent zu steigern. Mittlerweile ist MILESTONE ein Teil der Strategie von Swiss Life.

Sechs Stossrichtungen stehen im Vordergrund, um die operative Schlagkraft zu erhöhen. Mit den definierten Initiativen, welche die zentralen Bereiche der Wertschöpfungskette beeinflussen, will Swiss Life zudem die sich durch das Marktumfeld bietenden Chancen nutzen und die Herausforderungen annehmen:

1. Mit dem konsequenten Ausrichten des Angebots auf moderne Vorsorgelösungen und Risikoprodukte will Swiss Life den Kundennutzen in Form von mehr Flexibilität und grösseren Renditechancen erhöhen. Zugleich will die Gruppe eine höhere Profitabilität und eine geringere Eigenkapitalbindung im Neugeschäft sicherstellen.

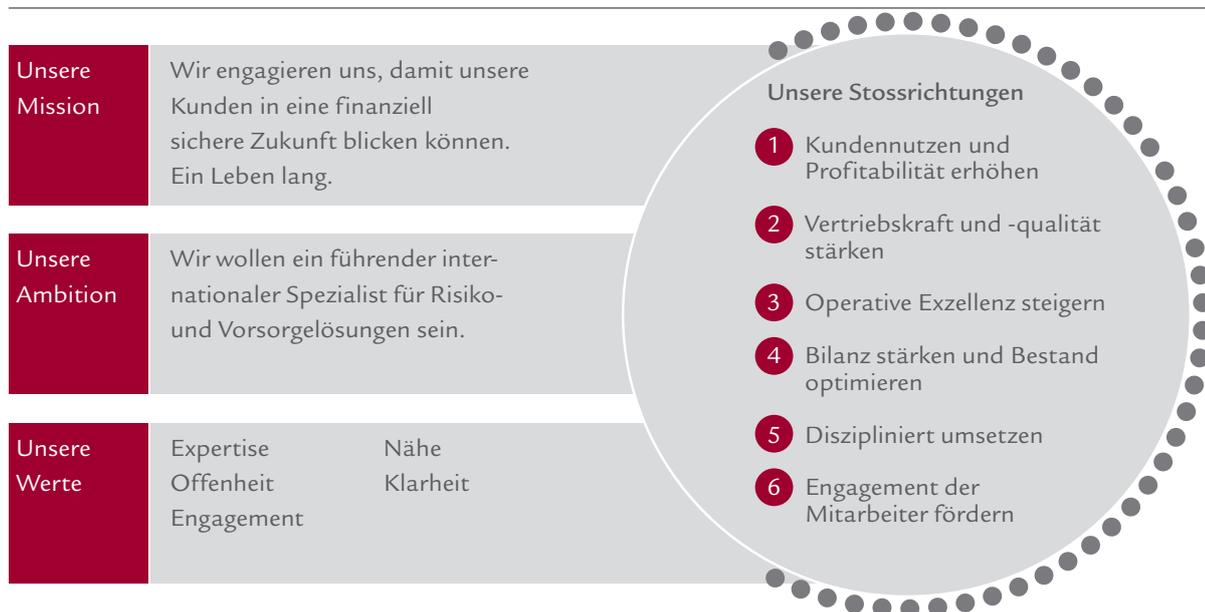
2. Swiss Life verfolgt eine Mehrkanalstrategie, wobei die Distributionskraft optimiert werden soll. Die Gruppe möchte in allen Einheiten die gute Basis nutzen, um Qualität und Produktivität im Vertrieb zu stärken. Dabei setzt sie neben den eigenen Vertriebsnetzen auf unabhängige Vertriebskanäle wie Banken, Broker und Finanzberater wie AWD sowie zunehmend auch auf das Internet.

3. Die operative Exzellenz gilt es kontinuierlich zu steigern, indem Swiss Life die Unternehmensstrukturen und -prozesse in allen Bereichen der Wertschöpfungskette optimiert, dabei die Kostenbasis nachhaltig reduziert und gleichzeitig die Servicequalität erhöht.

4. Swiss Life will die Ergebnisvolatilität reduzieren und die Bilanz stärken: Einerseits soll die Profitabilität des Bestandsgeschäfts gesteigert und sollen die Gewinnquellen breiter diversifiziert werden. Andererseits verfolgt Swiss Life auf der Anlagenseite das Ziel, stabile, nachhaltige Erträge zu erwirtschaften.

5. Mit verstärktem internem Controlling will Swiss Life das disziplinierte Umsetzen der Pläne sicherstellen.

### Swiss Life – So fängt Zukunft an.

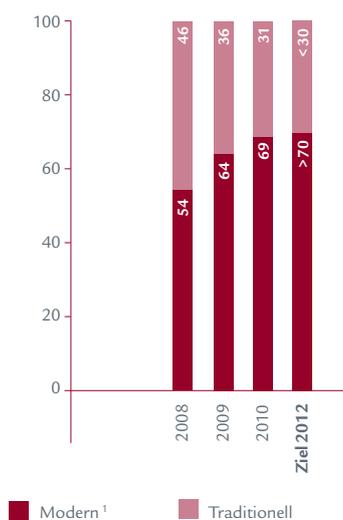


6. Das überdurchschnittlich hohe Engagement der Mitarbeitenden – die Basis für das Erreichen der Ziele im Jahr 2012 – will die Gruppe weiter erhöhen.

**FORTSCHRITTE** – Umsetzung von MILESTONE verläuft nach Plan und zeigt Wirkung – Dank der disziplinierten Umsetzung von MILESTONE und dem grossen Engagement der Mitarbeitenden hat Swiss Life bereits 2010 grosse Fortschritte erzielt und ist ihren für 2012 gesteckten Zielen näher gekommen. Die Gruppe ist profitabler, agiler und wettbewerbsfähiger geworden:

#### Änderung des Produktmix

in %



<sup>1</sup>inkl. Risikoprodukten und Krankenversicherung

- Dank mehr als 30 neu eingeführten oder angepassten Produkten hat Swiss Life 2010 69% ihres Neugeschäfts mit modernen Vorsorgelösungen und Risikoprodukten gezeichnet. Damit wurde der Zielwert von 70% für 2012 bereits beinahe erreicht.
- Durch konsequentes Margenmanagement ist es gelungen, die negativen ökonomischen Einflüsse, wie fallende Zinsen und einen schwachen Euro, auf das Neugeschäft zu kompensieren und die Marge auf 1,4% auszubauen. Zielwert bleibt eine Neugeschäftsmarge von 2,2%.
- Mittels zahlreicher Initiativen konnte die Distributionskraft in allen Markteinheiten gestärkt werden, und AWD hat das für Swiss Life generierte Produktionsvolumen um 9% auf rund CHF 800 Millionen (auf vergleichbarer Basis) gesteigert. Zugleich bleibt das Ziel eines Anteils von 20 bis 25% der Swiss Life-Produkte in den relevanten Produktkategorien von AWD bestehen.
- Gegenüber der Kostenbasis von 2008 wurden per Ende 2010 CHF 311 Millionen Kosten eingespart. 85% der Initiativen, die dem Kostensenkungsziel bis 2012 von CHF 350 bis 400 Millionen zugrunde liegen, sind bereits umgesetzt worden.
- Die Eigenkapitalrendite wurde 2010 von 4,0 auf 7,6% gesteigert. Das Ziel für 2012 liegt bei 10 bis 12%. Die vorgeschlagene Dividende in Form einer Nennwertrückzahlung von CHF 4.50 ergibt eine Ausschüttungsquote von 26%. Dies liegt innerhalb des Zielkorridors von 20 bis 40%.
- Zudem konnte die Abhängigkeit vom Anlageresultat unter anderem dank der tieferen Kostenbasis und der nachhaltig gesteigerten Profitabilität von AWD weiter reduziert werden.

# Ergebnisse und Geschäftsverlauf

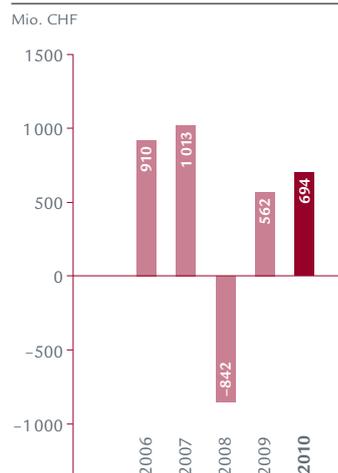
**Kommentar zum Resultat** – Swiss Life hat 2010 den Reingewinn von CHF 277 Millionen auf CHF 560 Millionen mehr als verdoppelt. Dazu beigetragen haben vor allem die operativen Fortschritte, die Kostensenkungen und das hervorragende Anlageergebnis. Die Gruppe wuchs in allen Hauptmärkten profitabel. Dank dem Revitalisierungsprogramm MILESTONE hat Swiss Life weitere markante Fortschritte bei der Verbesserung der Margen und dem Kapitalmanagement erzielt.

Im Jahr 2010 verdoppelte Swiss Life den Reingewinn auf CHF 560 Millionen (Vorjahr: CHF 277 Millionen). Dies entspricht einem verwässerten Ergebnis je Aktie von CHF 17,37 und einer Eigenkapitalrendite von 7,6%. Das Investment Management von Swiss Life hat auf dem Versicherungsportfolio Nettokapitalerträge von CHF 4,6 Milliarden erzielt. Dies bedeutet eine sehr starke Nettoanlagerendite von 4,1% (Vorjahr: 3,9%).

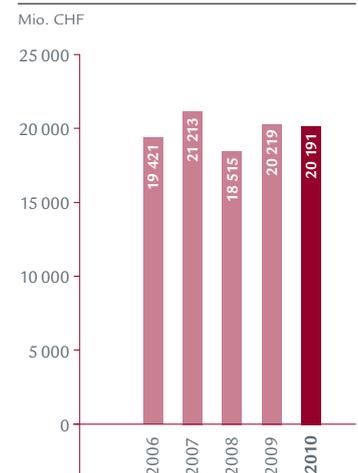
**WACHSTUM** – Der Fokus bleibt auf profitabilem Wachstum – Swiss Life ist es trotz schwierigen Marktbedingungen gelungen, in allen Einheiten profitabel zu wachsen. So verzeichnete die Gruppe ein Prämienvolumen von CHF 20,2 Milliarden – gegenüber dem Vorjahr ein währungsbereinigtes Wachstum von 4%. Die Gruppe wuchs in ihren Hauptmärkten Schweiz, Deutschland und Frankreich und konnte ihre Position im Geschäft mit vermögenden Privatkunden auf hohem Niveau bestätigen. In der Schweiz wuchsen die Prämieinnahmen um 2% auf CHF 7,6 Milliarden. In Frankreich stiegen die Prämien währungsbereinigt um 9% auf CHF 5,3 Milliarden und in Deutschland um 4% auf CHF 2,1 Milliarden. Das Segment Versicherungsgeschäft Übrige, dessen Prämieinnahmen zum Grossteil aus dem Geschäft mit vermögenden Privatkunden stammen, hat mit CHF 5,2 Milliarden sein Prämienvolumen gegenüber dem Vorjahr währungsbereinigt weiter ausbauen können (+4%). Die von Swiss Life Investment Management verwalteten Vermögen beliefen sich auf CHF 120 Milliarden (währungsbereinigt +9%). Teil davon sind die verwalteten Vermögen für Drittkunden (insgesamt CHF 9,9 Milliarden wie im Vorjahr). Bei diesen verzeichnete die Gruppe einen

Zuwachs von CHF 1,2 Milliarden und vermochte so die negativen Währungseffekte zu kompensieren. Die versicherungstechnischen Rückstellungen beliefen sich auf CHF 122 Milliarden – ein währungsbereinigter Anstieg um 7%. AWD verzeichnete eine Steigerung der Umsatzerlöse um 4% auf EUR 547 Millionen.

Betriebsergebnis



Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen



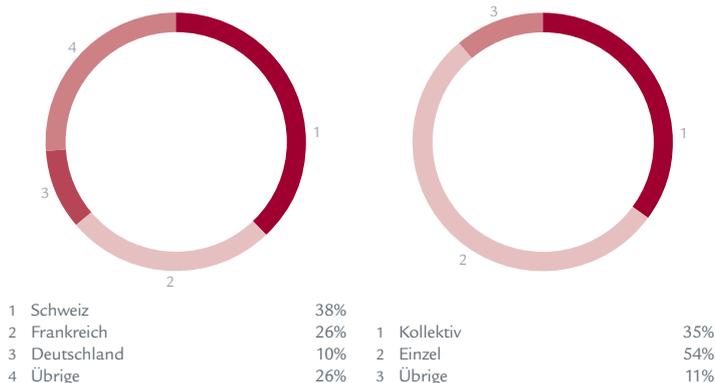
**ERTRAGSKRAFT** – Positive Entwicklungen in allen Geschäftsbereichen – Der Betriebsergebnis der Swiss Life-Gruppe ist von CHF 562 Millionen auf CHF 694 Millionen gestiegen. Rund 80% der Gewinnverbesserung sind auf operative Fortschritte zurückzuführen. Alle Segmente haben dazu beigetragen. In der Schweiz konnte

Swiss Life das Segmentergebnis um 4% auf CHF 488 Millionen steigern. Hauptgründe dafür waren weitere grosse operative Fortschritte und eine erneute Kostensenkung um 8%. In Frankreich verzeichnete Swiss Life dank Produktivitätssteigerungen und einer verbesserten Finanzmarge währungsbereinigt eine Steigerung des operativen Resultats um 10% auf CHF 162 Millionen und eine

**MILESTONE** – Markante Fortschritte auf allen Ebenen – Swiss Life ist es im Jahr 2010 gelungen, sich in sämtlichen Dimensionen ihres Revitalisierungsprogramms MILESTONE markant zu verbessern. Die Gruppe konnte dank ihrem konsequenten Margenmanagement die Neugeschäftsmarge gegenüber dem Vorjahr von 0,9 auf 1,4% erhöhen. Sie vermochte so die negativen Auswirkungen der historisch tiefen Zinsen mehr als zu kompensieren. Der Wert des Neugeschäfts wuchs um 70% auf CHF 209 Millionen; er ist in allen Einheiten höher als im Vorjahr. Swiss Life gelang es auch, den Anteil von modernen Produkten und Risikoprodukten am Neugeschäft von 64% im Vorjahr auf 69% zu steigern. Zudem konnte die Gruppe ihre Kosten um weitere CHF 121 Millionen senken; von den im Rahmen von MILESTONE angekündigten Kostensenkungen von CHF 350 bis 400 Millionen waren per Ende 2010 bereits CHF 311 Millionen realisiert. Fortschritte konnten ebenfalls bei der Optimierung des Bestandesgeschäfts und im Bilanzmanagement verzeichnet werden. Zum Beispiel im Bereich des Asset and Liability Management, durch die Reduktion des Fremdkapitals, durch die Verstärkung der Reserven oder durch die Umsetzung einer neuen Rückversicherungsstrategie. Dank MILESTONE konnte Swiss Life die Zinssensitivität substanzial reduzieren.

Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen nach Ländern

Verbuchte Prämien aus direktem Geschäft nach Versicherungsart



höhere Neugeschäftsmarge. Wegen eines negativen Einmaleffekts (CHF -80 Millionen) aufgrund der Anhebung des Rentenalters lag das Segmentergebnis in Frankreich bei CHF 82 Millionen. In Deutschland steigerte Swiss Life das Segmentergebnis um 11% auf CHF 102 Millionen. Im Segment Versicherungsgeschäft Übrige, wo Swiss Life im vergangenen Jahr weiter in den Ausbau des globalen Geschäfts und in die Produktplattform in Luxemburg investiert hat, konnte der Verlust um 19% auf CHF -35 Millionen reduziert werden. Das Investment Management trug mit CHF 103 Millionen ein gegenüber dem Vorjahr um 34% gesteigertes Ergebnis zum Gruppenergebnis bei. Die erfolgreiche Neuausrichtung von AWD zeigt sich eindrucksvoll am operativen Gewinn von EUR 49 Millionen (Vorjahr: EUR -41 Millionen) und an einer Steigerung der EBIT-Marge auf 9,0% (Vorjahr: -7,8%).

Segmentergebnis



**SOLVABILITÄT** – Solide Kapitalbasis und gesteigerte Solvabilitätsquote – Swiss Life verfügt über eine solide Kapitalbasis. Das Eigenkapital betrug per Ende 2010 CHF 7,4 Milliarden, was gegenüber dem Vorjahr (CHF 7,2 Milliarden) einer Stärkung um 3% entspricht. Die Solvabilitätsquote der Gruppe stieg per

Ende Jahr auf 172% (Vorjahr: 164%). Ohne Berücksichtigung der nicht realisierten Gewinne und Verluste auf Obligationen, belief sich die Solvabilitätsquote auf 166% (Vorjahr: 161%). Basierend auf ihrem internen Modell erfüllt Swiss Life den Swiss Solvency Test problemlos.

## KENNZAHLEN SWISS LIFE-GRUPPE

Beträge in Mio. CHF

	2010	2009	+/-
VERBUCHTE BRUTTOPRÄMIEN, POLICENGEBÜHREN UND ERHALTENE EINLAGEN	20 191	20 219	-0.1%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	12 051	12 135	-0.7%
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	922	934	-1.3%
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	4 368	4 588	-4.8%
Übriger Ertrag	503	159	n. a.
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>17 844</b>	<b>17 816</b>	<b>0.2%</b>
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-12 704	-11 884	6.9%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-1 073	-1 539	-30.3%
Zinsaufwand	-311	-353	-11.9%
Betriebsaufwand	-3 062	-3 478	-12.0%
<b>TOTAL AUFWAND</b>	<b>-17 150</b>	<b>-17 254</b>	<b>-0.6%</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS</b>	<b>694</b>	<b>562</b>	<b>23.5%</b>
Jahresergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen	560	324	72.8%
Jahresergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	-	-47	n. a.
<b>REINGEWINN</b>	<b>560</b>	<b>277</b>	<b>n. a.</b>
Eigenkapital	7 437	7 245	2.7%
Versicherungstechnische Rückstellungen	122 279	122 616	-0.3%
Verwaltete Vermögen	133 000	132 022	0.7%
Kontrollierte Vermögen	149 899	148 186	1.2%
Eigenkapitalrendite (in %)	7.6	4.0	+3.6 Ppkt.
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	7 483	7 820	-4.3%

## ASSET ALLOCATION AUF FAIR-VALUE-BASIS PER 31. DEZEMBER (VERSICHERUNGSPORTEFEUILLE AUF EIGENES RISIKO)

Beträge in Mio. CHF

	2010	2010	2009	2009
Aktien und Aktienfonds	4 266	3.8%	3 803	3.4%
Alternative Anlagen	1 083	1.0%	1 958	1.7%
Liegenschaften	14 139	12.6%	13 284	11.8%
Hypotheken	5 332	4.7%	5 553	4.9%
Darlehen	10 078	9.0%	12 109	10.8%
Obligationen	74 849	66.6%	70 517	62.6%
Flüssige Mittel und Übrige	2 586	2.3%	5 387	4.8%
<b>TOTAL</b>	<b>112 333</b>	<b>100.0%</b>	<b>112 611</b>	<b>100.0%</b>
Aktienquote netto		2.4%		1.8%
Duration bei Obligationen		10.3 Jahre		8.5 Jahre

**Segmentberichterstattung** – Swiss Life berichtet im Versicherungsgeschäft einerseits nach Ländern: Schweiz, Frankreich, Deutschland. Andererseits weist sie die länderübergreifenden Segmente getrennt aus: Versicherungsgeschäft Übrige, AWD und Investment Management. 2010 hat Swiss Life in allen Segmenten zusammen einen Betriebsgewinn von CHF 694 Millionen erzielt (Vorjahr: CHF 562 Millionen). Zu diesem Resultat hat das Versicherungsgeschäft Schweiz den grössten Teil beigetragen.

2010 war für Swiss Life ein starkes Jahr. Im Heimmarkt Schweiz betrug das Ergebnis CHF 488 Millionen, in Frankreich CHF 82 Millionen und in Deutschland CHF 102 Millionen. Das Segment Investment Management erzielte ein Ergebnis von CHF 103 Millionen. AWD erreichte CHF 43 Millionen. Das Segment Versicherungsgeschäft Übrige verzeichnete investitionsbedingt einen Verlust (CHF 35 Millionen).

Alle Segmente erzielten deutliche operative Verbesserungen und somit höhere Betriebsgewinne. AWD schaffte die Rückkehr in die Gewinnzone. Die verbuchten Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltenen Einlagen über alle Segmente blieben mit CHF 20,2 Milliarden gleich hoch wie im Vorjahr.

**VERSICHERUNGSGESCHÄFT SCHWEIZ** – Swiss Life in der Schweiz erzielte im Jahr 2010 ein Segmentergebnis von CHF 488 Millionen und übertraf damit das Vorjahresniveau um 4%. Dieser Anstieg ist insbesondere unter Berücksichtigung der Tiefzinsphase, des Wertzerfalls wichtiger Währungen und des hohen Margendruckes in der Lebensversicherung erfreulich.

Das gute Ergebnis ist einerseits auf bereits umgesetzte Effizienzmassnahmen, andererseits auf Langfristinitiativen wie die Redimensionierung von Risiken auf der Anlage-seite, die gestärkte Mehrkanalstrategie im Vertrieb und die nachhaltige Senkung der Kosten zurückzuführen. Das Finanzergebnis konnte mit CHF 2,5 Milliarden auf hohem Niveau gehalten werden und fiel gegenüber dem Vorjahr um 7% tiefer aus. Die direkten Kapitalerträge stiegen zwar um 5% auf CHF 2,8 Milliarden an, negative Währungseffekte liessen den Finanzertrag jedoch insgesamt sinken. Dies wird durch den Fremdwährungsgewinn auf dem Hybridkapital von CHF 396 Millionen,

der unter übrigem Ertrag verbucht wurde, mehr als kompensiert.

Die Prämien im Schweizer Lebensversicherungsmarkt erhöhten sich nach Angaben des Schweizerischen Versicherungsverbandes (SVV) gegenüber dem Vorjahr um 2% auf CHF 28,5 Milliarden. In der Kollektivversicherung nahmen die Prämien um 5% zu, in der Einzelversicherung um 6% ab. Swiss Life konnte ihr Prämienvolumen gesamthaft um 2% auf CHF 7,6 Milliarden steigern und mit dem Gesamtmarkt wachsen. Die berufliche Vorsorge steuerte 79% der Einnahmen und somit 4% mehr als im Vorjahr bei. Der Marktanteil in der Kollektivversicherung sank leicht auf 29,2%. In der Einzelversicherung reduzierten sich die Prämieinnahmen um 7%; der Marktanteil betrug 19,5%. In der Berichtsperiode konnte der Vertrieb von Produkten über AWD, gemessen am Produktionsvolumen, auf CHF 197 Millionen leicht gesteigert werden.

Der Betriebsaufwand reduzierte sich um 11% auf CHF 765 Millionen. Nach Korrektur eines im Jahr 2010 positiv wirkenden Einmaleffektes aus der Umstellung der eigenen Pensionskasse vom Leistungs- auf das Beitragsprimat beträgt die effektive Kostensenkung 8%. Die erneute Kostenreduktion ist die Folge eines nachhaltigen Effizienzprogramms, das insbesondere im Bereich der Personal- und Beraterkosten Wirkung zeigt. Parallel dazu wurde in die Zukunft investiert: Der Vertrieb und die neue, effiziente IT-Plattform in der Kollektivversicherung bildeten dabei die Schwerpunkte.

Die Versicherungsleistungen inklusive Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen erhöhten sich um 9% auf CHF 8,6 Milliarden. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf den gestiegenen Rückstellungsbedarf für künftige Risiken und auf die höheren Prämien

(Spareinlagen) zurückzuführen. Die höheren versicherungstechnischen Rückstellungen sind auch der Grund für die deutlich tiefere Zuweisung an die Überschussreserven.

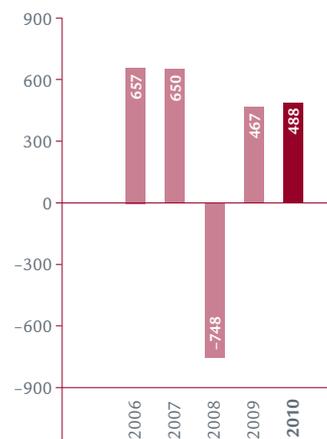
Einen wichtigen Eckpfeiler für das Prämienwachstum, für den weiterhin steigenden Anteil von modernen Vorsorgelösungen und Risikoprodukten sowie für den guten Absatz über den Vertriebskanal AWD bilden die im Jahr 2010 neu eingeführten Produkte. In der Einzelversicherung lancierte Swiss Life im ersten Semester die fondsgebundenen Vorsorgelösungen Swiss Life Champion Uno und Swiss Life Champion Timeplan. Seit dem zweiten Semester umfasst das Angebot neu Swiss Life Premium Select, eine anteilgebundene Lebensversicherung der freien Vorsorge. Des Weiteren führte Swiss Life ein Sparprodukt speziell für Kinder und eine reine Risikoversicherung für internetaffine Kunden ein. Für die Unternehmenskunden lancierte Swiss Life im ersten Semester Swiss Life Business Invest, eine attraktive Vorsorgelösung mit einem modernen Anlagekonzept.

Swiss Life will im Jahr 2011 weiter wachsen und stellt dabei verstärkt den Kunden in den Mittelpunkt. Die Servicebereitschaft soll erhöht und die Reaktionszeit beschleunigt werden. Weitere Innovationen hinsichtlich Produkten und Marktbearbeitung werden folgen. Die im Januar 2011 angekündigte Akquisition des Kollektiv-

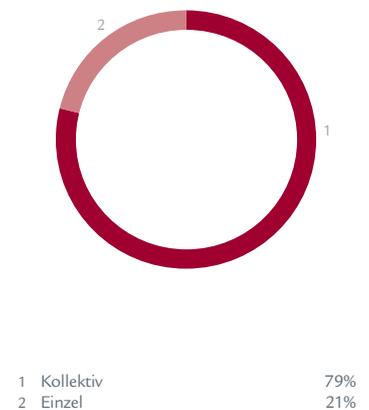
leben-Portefeuilles von Nationale Suisse trägt durch die Realisierung von Skaleneffekten weiter zum profitablen Wachstum von Swiss Life bei. Zudem gehen beide Partner eine Vertriebskooperation ein. Swiss Life wird weiterhin

Segmentergebnis  
Versicherungsgeschäft Schweiz

Mio. CHF



Prämien Schweiz nach  
Versicherungsart



nach Effizienz streben und zusätzliche Optimierungen zur Steigerung der Vertriebskraft und der Profitabilität vornehmen.

## KENNZAHLEN VERSICHERUNGSGESCHÄFT SCHWEIZ

Beträge in Mio. CHF

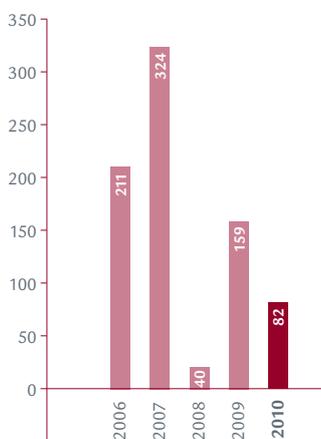
	2010	2009	+/-
VERBUCHTE BRUTTOPRÄMIEN, POLICENGEBÜHREN UND ERHALTENE EINLAGEN	7 631	7 518	1.5%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	7 365	7 288	1.1%
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	18	31	-41.9%
Finanzergebnis	2 512	2 704	-7.1%
Übriger Ertrag	487	103	n. a.
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>10 382</b>	<b>10 126</b>	<b>2.5%</b>
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-8 609	-7 887	9.2%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-429	-806	-46.8%
Zinsaufwand	-91	-106	-14.2%
Betriebsaufwand	-765	-860	-11.0%
<b>TOTAL AUFWAND</b>	<b>-9 894</b>	<b>-9 659</b>	<b>2.4%</b>
<b>SEGMENTERGEBNIS</b>	<b>488</b>	<b>467</b>	<b>4.5%</b>
Kontrollierte Vermögen	79 014	73 841	7.0%
Versicherungstechnische Rückstellungen	67 599	65 406	3.4%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	2 217	2 489	-10.9%

**VERSICHERUNGSGESCHÄFT FRANKREICH** – In Frankreich erreichte Swiss Life ein Segmentergebnis von CHF 82 Millionen. Bereinigt um den negativen Einmal-effekt der Rentenreform in Frankreich von CHF 80 Mil-

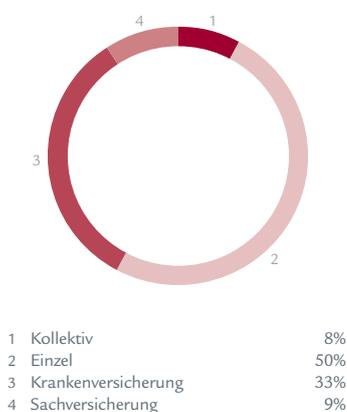
Der französische Versicherungsmarkt verzeichnete ein leichtes Wachstum von 4%, davon 16% im Spar- und Rentengeschäft, 4% in der Kranken- und Erwerbsunfähigkeitsversicherung und 1% in der Sachversicherung.

Segmentergebnis  
Versicherungsgeschäft Frankreich

Mio. CHF



Prämien Frankreich nach  
Versicherungsart



lionen, entspricht dies in lokaler Währung einem Anstieg von 10%. Diese Zunahme ist primär auf die Verbesserung der Finanzmarge sowie auf Effizienzgewinne zurückzuführen, die dank strikter Kostendisziplin trotz deutlich gesteigerter Geschäftstätigkeit realisiert wurden.

Swiss Life erzielte in Frankreich ein Prämienvolumen von CHF 5,3 Milliarden – ein minimaler Zuwachs, der aber in lokaler Währung einem starken Anstieg von 9% entspricht. Im Spar- und Rentengeschäft nahmen die Nettozuflüsse hauptsächlich aufgrund der fondsgebundenen Versicherungen um 24% zu; im Markt gingen sie um 1% zurück, blieben aber mit EUR 50 Milliarden auf beachtlichem Niveau. Der Prämienanteil aus fondsgebundenen Versicherungen liegt mit 22% ebenfalls deutlich über dem Markt (+13%). Dazu beigetragen haben insbesondere die 2010 weiterhin erfolgreichen Werbekampagnen für strukturierte fondsgebundene Produkte für vermögende Kunden. In diesem Segment verzeichnete Swiss Life Banque Privée im Berichtsjahr eine starke Geschäftsentwicklung, verbesserte ihr Ergebnis um 25% und kehrte in die Gewinnzone zurück.

Der Bereich Kranken- und Erwerbsunfähigkeitsversicherung wuchs in einem äusserst wettbewerbsstarken Umfeld um 3%; die Sachversicherung blieb auf Vorjahresniveau.

Im Jahr 2011 will Swiss Life in Frankreich durch den Ausbau des Mehrkanalvertriebs die führende Position in der Lebensversicherung für vermögende Kunden sowie in der Kranken- und Erwerbsunfähigkeitsversicherung weiter ausbauen.

## KENNZAHLEN VERSICHERUNGSGESCHÄFT FRANKREICH

Beträge in Mio. CHF

	2010	2009	+/-
VERBUCHTE BRUTTOPRÄMIEN, POLICENGEBÜHREN UND ERHALTENE EINLAGEN	5 307	5 297	0.2%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	2 724	2 952	-7.7%
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	89	77	15.6%
Finanzergebnis	878	983	-10.7%
Übriger Ertrag	6	26	-76.9%
TOTAL ERTRAG	3 697	4 038	-8.4%
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-2 100	-2 135	-1.6%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-251	-407	-38.3%
Zinsaufwand	-183	-206	-11.2%
Betriebsaufwand	-1 081	-1 131	-4.4%
TOTAL AUFWAND	-3 615	-3 879	-6.8%
SEGMENTERGEBNIS	82	159	-48.4%
Kontrollierte Vermögen	26 029	29 127	-10.6%
Versicherungstechnische Rückstellungen	20 965	23 003	-8.9%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	2 223	2 194	1.3%

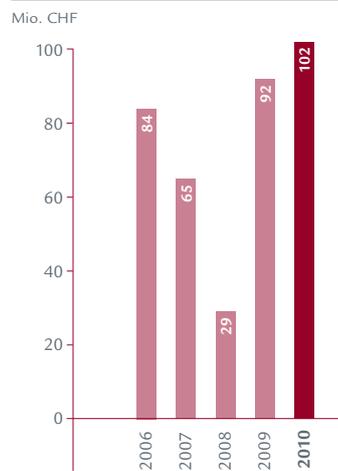
**VERSICHERUNGSGESCHÄFT DEUTSCHLAND** – In Deutschland erzielte Swiss Life ein Segmentergebnis von CHF 102 Millionen. Dies entspricht einer Zunahme um CHF 10 Millionen gegenüber dem Vorjahr.

Der deutsche Lebensversicherungsmarkt verzeichnete 2010 ein Wachstum um 6%. Swiss Life erreichte ein Prämienvolumen von CHF 2,1 Milliarden, was einem Rückgang um 4%, in lokaler Währung jedoch einer Zunahme um 4% entspricht. Die Beitragseinnahmen mit periodischen Prämien erhöhten sich entgegen dem Markttrend um 2% (in lokaler Währung) auf CHF 1406 Millionen. Wachstumstreiber waren erneut die mehrfach ausgezeichnete Berufsunfähigkeits-Zusatzversicherung sowie die neu eingeführte Rentenversicherung gegen Einmalbeitrag mit Prämienrückgewähr. Die Versicherungsleistungen und die Überschussbeteiligung fielen 2010 insgesamt um 10% höher aus. Die Zunahme ist vor allem auf den Anstieg der Überschussbeteiligung auf CHF 378 Millionen zurückzuführen, die eine Folge des sehr guten Finanzergebnisses war. Die operativen Kosten sanken um 11% (in lokaler Währung um 3%), und die Neugeschäftsprämien erhöhten sich um 9% (in lokaler Währung) auf CHF 693 Millionen.

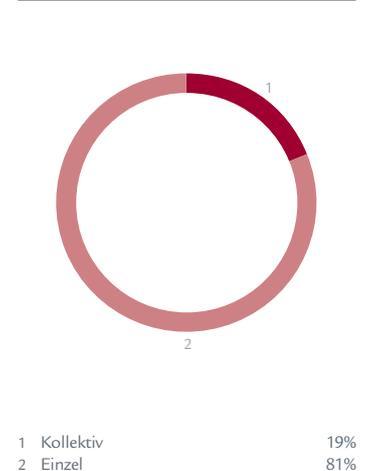
Der Vertrieb von Produkten über AWD, gemessen am Produktionsvolumen, konnte um 3% (in lokaler Währung +12%) auf CHF 596 Millionen gesteigert werden.

Auch 2011 wird Swiss Life den Wechsel hin zu fondsgebundenen Versicherungen und Risikoprodukten konsequent fortsetzen. Die Champion-Produktfamilie wurde um eine staatlich geförderte Variante («Riester») erweitert.

Segmentergebnis Versicherungsgeschäft Deutschland



Prämien Deutschland nach Versicherungsart



## KENNZAHLEN VERSICHERUNGSGESCHÄFT DEUTSCHLAND

Beträge in Mio. CHF

	2010	2009	+/-
VERBUCHTE BRUTTOPRÄMIEN, POLICENGEBÜHREN UND ERHALTENE EINLAGEN	2 073	2 169	-4.4%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	1 814	1 753	3.5%
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	34	24	41.7%
Finanzergebnis	990	862	14.8%
Übriger Ertrag	5	26	-80.8%
TOTAL ERTRAG	2 843	2 665	6.7%
Leistungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-1 969	-1 829	7.7%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-378	-305	23.9%
Zinsaufwand	-20	-21	-4.8%
Betriebsaufwand	-374	-418	-10.5%
TOTAL AUFWAND	-2 741	-2 573	6.5%
SEGMENTERGEBNIS	102	92	10.9%
Kontrollierte Vermögen	17 435	19 930	-12.5%
Versicherungstechnische Rückstellungen	17 334	19 924	-13.0%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	734	747	-1.7%

**VERSICHERUNGSGESCHÄFT ÜBRIGE** – Das Segment Versicherungsgeschäft Übrige umfasst die Bereiche Private Placement Life Insurance (PPLI), Corporate Solutions, Swiss Life Products (Luxembourg) S.A., Swiss Life Öster-

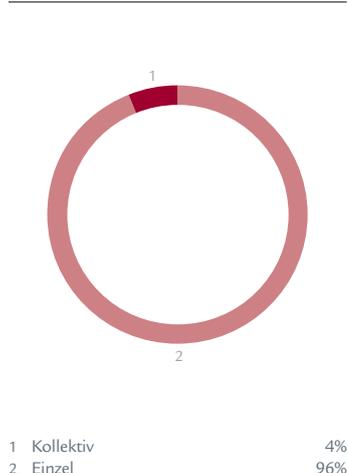
tionen in den Ausbau des globalen Geschäfts und in die Produktplattform in Luxemburg. Die verbuchten Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltenen Einlagen beliefen sich mit CHF 5,2 Milliarden auf Vorjahresniveau (Vorjahr: CHF 5,3 Milliarden), was in lokaler Währung einer Steigerung von 4% entspricht. Aufgrund einer verstärkten Konzentration auf das Vorsorgegeschäft wird das Neugeschäft im Bereich PPI per 2011 eingestellt.

Segmentergebnis  
Versicherungsgeschäft Übrige

Mio. CHF



Prämien Übrige nach  
Versicherungsart



reich AG und Payment Protection Insurance (PPI). Der Segmentverlust betrug im Berichtsjahr CHF 35 Millionen (Vorjahr: CHF 43 Millionen). Grund dafür waren Investi-

Der Bereich PPLI mit Standorten in Liechtenstein, Luxemburg, Singapur, Dubai und der Schweiz ist auf Lebensversicherungen für eine vermögende Privatkundschaft spezialisiert. Mit einem Bruttoprämienvolumen von rund CHF 5 Milliarden konnte an das starke Resultat vom Vorjahr angeknüpft werden. Der Erfolg ist auf die Erholung der Märkte, den einzigartigen globalen Ansatz und das etablierte internationale Verkaufsteam zurückzuführen. Dank weiterem Wachstum und striktem Kostenmanagement konnte 2010 die Gewinnzone erreicht werden.

Corporate Solutions konzentriert sich auf globale Vorsorgelösungen für multinationale Unternehmen. Der Zugang an Neugeschäft konnte über alle Länder hinweg gesteigert werden, und die globale Marktführerschaft als Anbieter von umfassenden Personalvorsorgelösungen wurde bestätigt. 2011 wird das Wachstum mit Ausrichtung auf Profitabilität weiter vorangetrieben. Im Fokus liegt dabei die Kundenorientierung.

## KENNZAHLEN VERSICHERUNGSGESCHÄFT ÜBRIGE

Beträge in Mio. CHF

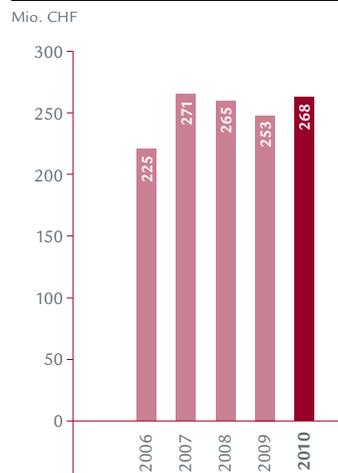
	2010	2009	+/-
<b>VERBUCHTE BRUTTOPRÄMIEN, POLICENGEBÜHREN UND ERHALTENE EINLAGEN</b>	<b>5 206</b>	5 263	-1.1%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	148	142	4.2%
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	1	1	0.0%
Finanzergebnis	34	40	-15.0%
Übriger Ertrag	-1	4	n. a.
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>182</b>	187	-2.7%
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-26	-33	-21.2%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-19	-21	-9.5%
Zinsaufwand	-17	-19	-10.5%
Betriebsaufwand	-155	-157	-1.3%
<b>TOTAL AUFWAND</b>	<b>-217</b>	-230	-5.7%
<b>SEGMENTERGEBNIS</b>	<b>-35</b>	-43	-18.6%
Kontrollierte Vermögen	16 727	14 612	14.5%
Versicherungstechnische Rückstellungen	16 409	14 379	14.1%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	289	250	15.6%

**INVESTMENT MANAGEMENT** – Das Segment Investment Management umfasst die gruppenweiten Aktivitäten in der institutionellen Vermögensverwaltung. Das Segmentergebnis von CHF 103 Millionen liegt um CHF 26 Millionen über dem Vorjahr. Dies entspricht einem Zuwachs von 34%. Die verwalteten Vermögen wuchsen dank Neuzugang und positiver Marktentwicklung trotz starken währungsbedingten Verlusten um CHF 3 Milliarden auf knapp CHF 120 Milliarden. Die Anlagen aus Versicherungen erhöhten sich um CHF 3 Milliarden auf annähernd CHF 110 Milliarden. Die in Anlagefonds und Mandaten von Drittkunden investierten Vermögen stagnierten bei rund CHF 10 Milliarden. Dank den grösseren verwalteten Vermögen konnten die Erträge um 6% gesteigert werden. Gleichzeitig sank der Aufwand aufgrund tieferer Investitionen und gesteigerter Effizienz um 8%.

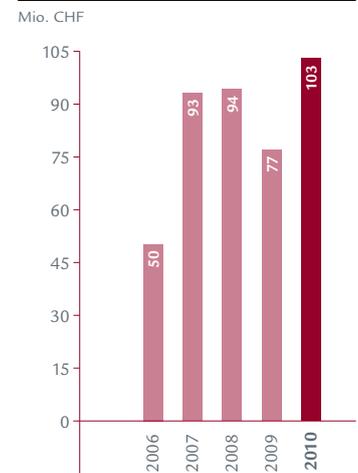
In der Berichtsperiode wurde in der Schweiz die neu entwickelte Applikation zur Vermögensverwaltung erfolgreich in Betrieb genommen. Diese ermöglicht eine effizientere Bewirtschaftung der verwalteten Vermögen. Die am Investors' Day 2009 vorgestellte neue Strategie für das Drittkundengeschäft (TPAM) zeitigt mit einem Nettozufluss von CHF 1 Milliarde sehr gute Erfolge. Die Zusammenarbeit mit den Versicherungseinheiten wurde mit Erfolg weiter vertieft. Dies schlägt sich unter anderem im Wachstum der Anlagestiftung Swiss Life nieder, welche wie im Vorjahr wiederum zu den am stärksten wachsenden Anlagestiftungen in der Schweiz gehörte.

Für das Jahr 2011 plant Investment Management die Implementierung der neuen Vermögensverwaltungsapplikation in Deutschland. Die Einführung ist für Anfang 2012 vorgesehen. Im Produktbereich stehen die

Ertrag aus Vermögensverwaltung  
und übriger Kommissionsertrag  
Investment Management



Segmentergebnis  
Investment Management



Unterstützung der Versicherungseinheiten bei der Entwicklung von modernen Versicherungsprodukten und die Einführung von neuen Anlageprodukten im Zentrum.

## KENNZAHLEN INVESTMENT MANAGEMENT

Beträge in Mio. CHF

	2010	2009	+/-
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	268	253	5.9%
Finanzergebnis	0	3	n. a.
Übriger Ertrag	1	1	0.0%
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>269</b>	<b>257</b>	<b>4.7%</b>
Zinsaufwand	0	0	n. a.
Betriebsaufwand	-166	-180	-7.8%
<b>SEGMENTERGEBNIS</b>	<b>103</b>	<b>77</b>	<b>33.8%</b>
Verwaltete Vermögen <sup>1</sup>	119 571	116 411	2.7%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	572	582	-1.7%

<sup>1</sup> inkl. Vermögenswerten innerhalb der Gruppe

**AWD** – Die AWD Gruppe verzeichnete ein Segmentergebnis von CHF 43 Millionen gegenüber einem Verlust von CHF 92 Millionen im Vorjahr. Hierin ist auch der Aufwand für die Amortisation des bei der Übernahme aktivierten Vermögenswerts für die Kundenbeziehungen enthalten.

Alle Bereiche von AWD trugen zur Ergebnisverbesserung bei. Im Kernmarkt Deutschland steuerten Effizienzverbesserungen wie die Zusammenlegung der Backoffices von Horbach und der AWD Deutschland GmbH sowie die Redimensionierung der Holding einen erheblichen Beitrag zum Gesamtergebnis der AWD Gruppe bei. Das operative Ergebnis EBIT betrug EUR 58,4 Millionen (Vorjahr: EUR 28,8 Millionen). Aufgrund der in den Vorjahren erfolgten Restrukturierungen und der Verbesserung der Beraterqualität erhöhte AWD Grossbritannien den EBIT von EUR 1,2 Millionen im Vorjahr auf EUR 6,3 Millionen. In der Region Österreich hat 2009 die Neuausrichtung des Geschäftsmodells begonnen. In deren Rahmen sind bereits umfangreiche Kostensenkungsmassnahmen erfolgt. Der verstärkte Fokus auf die Vermittlung von Lebens- und Risikoabsicherungspolice bewirkte 2010 eine merkliche Ergebnisverbesserung. Die Präsenz der Konzerngesellschaften der Region CEE (Zentral- und Osteuropa) soll weiter optimiert werden. Mit einem operativen Verlust von EUR 4,5 Millionen (Vorjahr: EUR –42,3 Millionen) bleibt die Rückkehr zur Profitabilität das Ziel für die Region Österreich & CEE. Bei AWD Schweiz bewirkte die hohe Kostendisziplin eine Verbesserung des operativen

Ergebnisses von EUR 6,2 Millionen auf EUR 7,8 Millionen.

Im Berichtsjahr erzielte AWD insgesamt einen Umsatz von EUR 547 Millionen (+3,5%). Die Provisionsumsätze im Neugeschäft stiegen um 4,7%. Der Umsatz mit fondsgebundenen Produkten erhöhte sich um 2,7%, jener mit Lebensversicherungs- und Vorsorgeprodukten um 13,7%. In der privaten Krankenversicherung stieg er um 0,3%, bei den Sach- und Unfallversicherungen um 8,1%. Bei den Investmentfonds sank der Umsatz um 0,5%.

Die Erfolge aus den Restrukturierungsmassnahmen trugen dazu bei, dass AWD wieder ein positives EBIT erwirtschaftete. Es betrug EUR 49,1 Millionen, eine Verbesserung um EUR 90,2 Millionen im Vergleich zum Vorjahr. Im Rahmen des Effizienzsteigerungsprogramms wurden die Verwaltungskosten gegenüber dem Vorjahr um EUR 48,4 Millionen gesenkt.

Ende 2010 hatte die AWD Gruppe 5292 ausgebildete und registrierte Finanzberater sowie 2280 Berater in Ausbildung unter Vertrag. Im Berichtsjahr konnten 148 107 Neukunden gewonnen werden.

AWD hat wieder eine solide Profitabilität erreicht. Lediglich in der Region Österreich & CEE besteht weiterhin Optimierungsbedarf. Im Jahr 2011 wird AWD seine Prozesse weiter verbessern, um die mittelfristigen Finanzziele auch in der Region Österreich & CEE zu erreichen.

## KENNZAHLEN AWD

Beträge in Mio. CHF

	2010	2009	+/-
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	756	789	-4.2%
Finanzergebnis	-3	0	n. a.
Übriger Ertrag	7	15	-53.3%
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>760</b>	<b>804</b>	<b>-5.5%</b>
Zinsaufwand	-2	-4	-50.0%
Betriebsaufwand	-715	-892	-19.8%
<b>SEGMENTERGEBNIS</b>	<b>43</b>	<b>-92</b>	<b>n. a.</b>
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	1 445	1 554	-7.0%
Finanzberater <sup>1</sup>	5 292	5 342	-0.9%

<sup>1</sup> ohne Rumänien und Kroatien

# Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Swiss Life ist eine Lebensversicherung und sichert die Altersvorsorge – Lebensversicherung wie Altersvorsorge sind gelebte Nachhaltigkeit. Es gibt keine längerfristige Vereinbarung, der Zeithorizont reicht bis an das Lebensende. Nachhaltigkeit bedeutet für Swiss Life aber auch eine verantwortungsvolle Unternehmensführung: Sie verpflichtet gegenüber Kunden, Mitarbeitenden, Gesellschaft und Umwelt und ist ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur.

Bei Swiss Life wird ein breites Spektrum an Initiativen und Aktivitäten in allen Organisationseinheiten entfaltet, die verdeutlichen, welche aktive Rolle das Unternehmen in der Gesellschaft einnimmt. Sie sind ein Tatbeweis für gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein.

## MITARBEITENDE

Die Mitarbeitenden sind die Basis für den Erfolg von Swiss Life, ihre Kompetenz und ihre Einsatzbereitschaft machen die Qualität der Dienstleistung aus. Das Human Resources Management ist deshalb darauf ausgerichtet, die am besten geeigneten Mitarbeitenden zu finden, sie für Swiss Life zu begeistern, zu halten und gezielt weiterzuentwickeln. Es positioniert Swiss Life als verantwortungsvolle und attraktive Arbeitgeberin.

**LEISTUNGSKULTUR** – Das Effizienzsteigerungsprogramm zeigt erste Resultate – Die 2009 lancierte gruppenweite Initiative «My Milestones» nahm 2010 Fahrt auf. Ziel ist es, die Werte von Swiss Life sowie die geforderten Kompetenzen der Mitarbeitenden noch stärker ins Zentrum zu rücken und so die Leistungskultur zu stärken. Jedes Land und jede Markteinheit hat ein Programm lanciert, in dem diese Aspekte mit verschiedenen Massnahmen angegangen werden.

In der Schweiz startete «My Milestones» im April 2010 mit einem dreitägigen Intensivworkshop für das Kader. 29 resultierende Massnahmen sind bereits umgesetzt oder in Bearbeitung. Um Teams auszuzeichnen, die eine besondere Leistung erbracht haben – Kundenservice verbessern, Effizienz erhöhen, Innovation stärken –, hat

Swiss Life in der Schweiz den Team Award «My Milestones» geschaffen. Die erste Auszeichnung ging im September 2010 an ein neunköpfiges IT-Team, das ein Self-Service-Portal für Informatikdienstleistungen geschaffen hat, die den Alltag erleichtern. Den zweiten Award erhielten im Dezember 2010 zwei Mitarbeitende in der Westschweiz für ihre Verbesserungen in der Zusammenarbeit von Aussen- und Kundendienst.

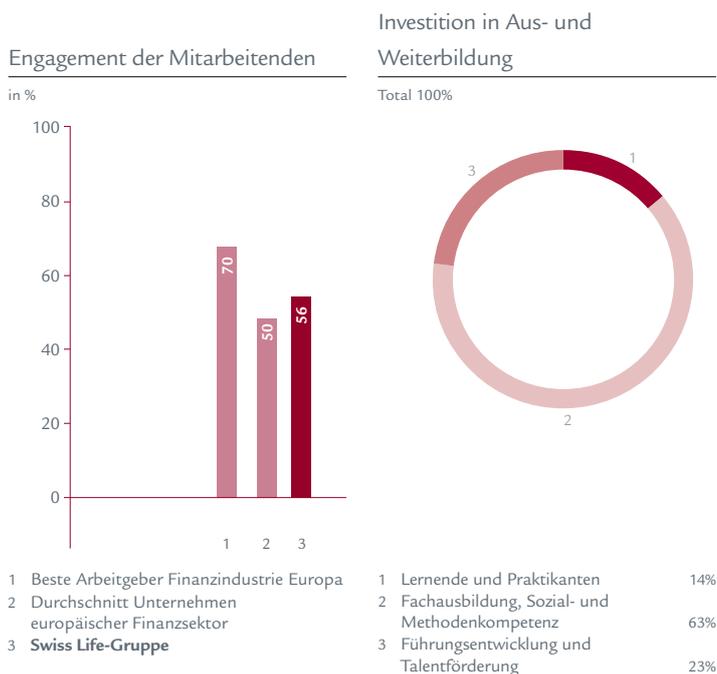
Die Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden ist standardisiert im Group Performance System (GPS), das Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen, Beurteilungen sowie Entscheide über Salär und Beförderungen konsistent und im Sinne der Leistungskultur regelt. In allen Konzernbereichen wurde 2010 besonderer Wert auf eine noch stärker differenzierte und damit leistungsgerechtere Mitarbeiterbeurteilung gelegt; die Führungskräfte wurden entsprechend weitergebildet.

In Frankreich hat Swiss Life Mitte Jahr erstmals allen rund 2000 Mitarbeitenden eine individuelle Sozialbilanz ausgehändigt. Aus dieser Zusammenstellung ersieht jeder Mitarbeitende für sich persönlich, was er vom Arbeitgeber insgesamt an Salär, aber auch an nicht geldwerten sozialen Vorteilen erhält. Die individuelle Sozialbilanz erhöht die Identifikation des Mitarbeitenden mit dem Arbeitgeber. 94% der Mitarbeitenden beurteilten sie als positiv.

In Deutschland führte Swiss Life 2010 Lean Management ein. 21 zuvor zu Lean Managers ausgebildete Mitarbeitende aus sämtlichen Ressorts zeigten in den Fachbereichen in Lean Workshops auf, wie Prozesse möglichst verschwen-

dungsarm und wertschöpfend zu gestalten sind. Erste Prozessverbesserungen wurden bereits implementiert.

**PERSÖNLICHES ENGAGEMENT** – Die Mitarbeitenden setzen sich überdurchschnittlich ein – 2010 führte Swiss Life erstmals konzernweit eine Mitarbeiterumfrage nach neuem Konzept durch. Hauptsächliches Ziel der Umfrage war es, die Einstellung der Mitarbeitenden zu Leistung, Kundenorientierung, Innovation und Veränderung, Zusammenarbeit und Führung zu bewerten. Ausserdem sollte deren Verständnis für die Ziele und Strategien des Unternehmens ersichtlich werden. Die Rücklaufquote der Umfrage war mit 79% in der Gruppe sehr hoch.



Der Engagementwert für die Swiss Life-Gruppe beträgt 56%. Er liegt deutlich über dem Durchschnitt der Unternehmen aus dem europäischen Finanzsektor (50%), aber unter jenem der erfolgreichsten Unternehmen der Vergleichsgruppe (70%). Bei den Key Performance Indicators (KPI) «Teamworkorientierung» und «Empowerment» ergaben sich für die Swiss Life-Gruppe Werte, die sogar über dem Durchschnitt der besten Unternehmen des europäischen Finanzsektors liegen. Bei «Leadership» und

«Ergebnisorientierung» wurden ebenfalls überdurchschnittliche Werte erzielt, einzig bei «Kundenorientierung» und «Innovationsfähigkeit» zeigten sich geringfügige Defizite.

Als Folge der Umfrageergebnisse wurden in allen Einheiten der Swiss Life-Gruppe Massnahmen ergriffen, um Verbesserungen einzuleiten. Das Programm «My Milestones» wie auch die Mitarbeiterumfrage verfolgen das Ziel, das Unternehmen und die Mitarbeitenden noch stärker dahingehend zu entwickeln, dass sich eine konsequent auf die Unternehmensstrategie abgestimmte Performancekultur etabliert.

**TALENTENTWICKLUNG** – Nachwuchskräfte und die Generation «55+» werden zielgerichtet gefördert – Mitarbeitende und Führungskräfte kontinuierlich weiterzuentwickeln und sie zu motivieren, im Unternehmen zu bleiben, hat für Swiss Life hohe Priorität. Jedes Jahr nominiert das Unternehmen Mitarbeitende mit einem hohen Leistungsausweis und Potenzial dezentral für das Talent Development (Manager Pool, MP). Die künftigen Führungskräfte der ersten und zweiten Führungsstufe (Teamleiter und Abteilungsleiter) werden während 18 Monaten in Ausbildungsmodulen und Projektarbeiten auf ihre künftige Aufgabe vorbereitet.

Für Führungskräfte, die für das höhere Management vorgesehen sind, besteht in der Swiss Life-Gruppe das Senior Management Program (SMP). Die Teilnehmenden aus allen Ländern und Einheiten erarbeiten in fünf Modulen strategisch relevante Themen und bearbeiten strategische Projekte. 2010 waren unter den 17 Teilnehmenden des Programms auch 4 Frauen. 90% aller bisher im Senior Management Program geförderten Führungskräfte sind bei Swiss Life geblieben.

Swiss Life hat die Leadership- und Führungsfähigkeiten auf der Stufe Topmanagement gezielt weiter verbessert, indem sie in den letzten 24 Monaten 40% der Top-Hundert-Funktionen neu besetzte. 60% der neuen Topmanager kamen von ausserhalb der Firma. Ziel war es, das Team mit zusätzlichen Fähigkeiten und Erfahrungsschätzen zu ergänzen.

Mit dem Ziel, das Know-how im Unternehmen zu sichern und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu erhalten, hat Swiss Life in Frankreich das Programm «55+» lanciert. Es beinhaltet die Verpflichtung, der Altersgruppe ab 55 Jahren 12% der Stellen zu reservieren. Gleichzeitig werden die älteren Mitarbeitenden ermuntert, ihr Fachwissen als Tutoren weiterzugeben. «55+» ermöglicht eine flexible Arbeitszeitreduktion mit teilweisem Gehaltsausgleich im letzten Arbeitsjahr.

**AUS- UND WEITERBILDUNG** – Hohe Investitionen in die Entwicklung aller Mitarbeitenden – Nicht nur der Schulung des Führungsnachwuchses schenkt Swiss Life hohe Beachtung. Auch die interne oder externe Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden ohne Führungsaufgabe ist dem Konzern wichtig. Fachspezialisten oder Projektleiter werden zielgerichtet geschult. Swiss Life in der Schweiz übernimmt die Ausbildungsgebühren für die Höhere Fachschule Versicherungen (HFV) und die Gebühren für die Ausbildung zum Versicherungsfachmann mit eidgenössischem Fachausweis vollständig. Ausserdem qualifizieren sich 56 junge Menschen in drei Berufen zu Fachleuten und 16 Praktikanten oder Trainees sammeln Berufserfahrung im Lebensversicherungsgeschäft.

Die Aus- und Weiterbildung für alle Mitarbeitenden fokussiert sich neben der Fachausbildung auf massgeschneiderte Angebote, die sich meist mit Themen der Sozial- und Methodenkompetenz befassen. Die Aufwendungen für die Aus- und Weiterbildung in der Gruppe beliefen sich 2010 auf CHF 16 Millionen – rund CHF 2250 je Mitarbeitenden. Im Verhältnis zum Personalaufwand entspricht der Schulungsaufwand 2,4%.

**SOZIALPARTNERSCHAFT** – Arbeitgeber und Arbeitnehmer arbeiten vorbildlich zusammen – Die Zusammenarbeit mit dem Europäischen Betriebsrat, dem Europa Forum, wurde 2010 weiter vertieft. Das neunköpfige Gremium mit Vertretern aus vier Ländern trifft sich in der Regel mehrmals pro Jahr. Es beschäftigt sich mit der transnationalen Information und Konsultation zu Themen, die alle Swiss Life-Mitarbeitenden betreffen. Das Europa Forum wurde 1996 ins Leben gerufen. Es erhielt 2006 eine neue Satzung, die in Europa zu den führenden Vereinbarungen auf freiwilliger Basis zählt und anderen europäischen Unternehmen als Vorbild dient.

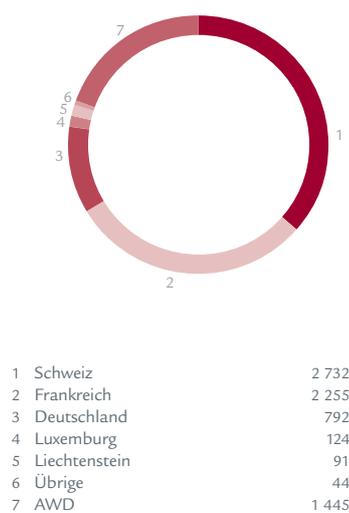
Hauptthema 2010 des Europa Forums war MILESTONE, das im Herbst 2009 gestartete Massnahmenpaket für die gruppenweite Effizienzsteigerung.

Am Standort Schweiz bedeutet das MILESTONE-Programm unter anderem einen Abbau von 520 Stellen bis 2012. Swiss Life begleitet den Abbauprozess mit dem seit 2005 gültigen, zwischen den Sozialpartnern vereinbarten Massnahmenplan. 2010 waren in der Schweiz 273 Mitarbeitende von der beruflichen Neuorientierung betroffen. Sie wurden durch ein Team von Fachleuten individuell begleitet und unterstützt. Das interne Begleitprogramm für die berufliche Neuorientierung wird von den betroffenen Mitarbeitenden äusserst positiv eingestuft (5,7 von 6 Punkten).

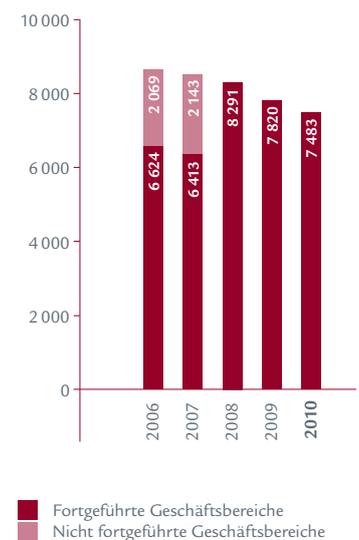
Gruppenweit sank die Anzahl Vollzeitstellen 2010 im Vergleich zum Vorjahr um 337 auf 7483. Bei 1094 Austritten betrug der Wert der unerwünschten Abgänge (Nettofluktuation) 5,6%.

Mitarbeitende nach Ländern und AWD

Total 7483 Vollzeitstellen per 31.12.2010



Mitarbeitende (Vollzeitstellen)



## WERTE

Swiss Life ist einer der führenden Anbieter von Vorsorgelösungen und Lebensversicherungen. Viele Menschen und Institutionen schenken ihr daher ihr Vertrauen: Kunden, Geschäftspartner, Aktionäre, staatliche Organe, Mitarbeitende. Swiss Life fühlt sich diesem Vertrauen verpflichtet. Um dieses Vertrauen zu bilden und zu fördern, hat sich das Unternehmen auf fünf Grundwerte festgelegt:

- Expertise: Fachkompetenz und Erfahrung
- Nähe: enge Beziehungen zu Kunden und Geschäftspartnern
- Offenheit: Pflege eines offenen Dialogs nach innen und aussen
- Klarheit: eindeutige Kommunikation und Anbieten von verständlichen Produkten
- Engagement: Einsatz mit Begeisterung für die Ziele der Kunden, Mitarbeitenden und Aktionäre.

Das gewünschte strategie- und wertorientierte Verhalten der Mitarbeitenden wird im Group Competency Model (GCM) beschrieben, das 2009 aufgrund der neuen Unternehmensstrategie angepasst worden ist. Aspekte wie Innovationsfähigkeit, Umgang mit Veränderungen und Kundenorientierung sind im aktualisierten Kompetenzmodell stärker akzentuiert.

AWD hat im Januar 2010 ein neues Unternehmensleitbild implementiert. Es basiert auf den Werten Kundenorientierung, Qualität, Professionalität, Vertrauen und Teamgeist. Um das Verständnis des Leitbilds zu erhöhen, erklärt AWD jedes Jahr zu einem «Wert»-Jahr. 2010 war das Jahr des Teamgeistes, 2011 heisst der Leitwert Professionalität.

**INTEGRITÄT UND COMPLIANCE** – Ethisch und rechtlich korrekte Geschäftstätigkeit im Zentrum – Seit 2006 ist bei Swiss Life ein Code of Compliance in Kraft. Darin hat das Unternehmen konkrete Verhaltensregeln erlassen, die den Mitarbeitenden zeigen, was sie in Bezug auf die gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Vorschriften sowie die internen Anweisungen beachten müssen. Die Einhaltung dieser Regeln ist eine entscheidende Voraussetzung für eine rechtlich und ethisch korrekte Geschäftstätigkeit, der Swiss Life zwingend verpflichtet nachlebt.

Swiss Life beschäftigt mehrere Compliance Officers, sowohl auf Gruppenebene als auch in den operativen Einheiten. Durch Beratung, Ausbildung und Kontrolltätigkeit schaffen sie die Grundlage für eine rechtzeitige Erkennung und Vermeidung von regulatorischen und reputationsschädigenden Risiken. Beispiele sind die speziellen Sorgfaltspflichten und Präventivmassnahmen zur Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung. Von den Compliance-Fachleuten ebenfalls sichergestellt ist, dass der Datenschutz des Kunden beziehungsweise der Schutz von Geschäftsgeheimnissen gewährleistet wird. Reputation und Vertrauen sind das Kapital einer Versicherungsgesellschaft. Die Compliance-Einheiten sorgen dafür, dass dieses Kapital durch die Sicherheit der Daten sowie jederzeit gesetzskonformes Verhalten erhalten bleibt. Swiss Life ist ein aktives Mitglied des Vereins Unternehmensdatenschutz (VUD).

## GESELLSCHAFT

Als traditionelles Schweizer Unternehmen, das seit über 150 Jahren Vorsorgedienstleistungen erbringt und in der Schweiz und im übrigen Europa mehr als zwei Millionen Kunden zählt, steht Swiss Life mitten im öffentlichen Leben. Der Konzern ist sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. Er unterstützt das Gemeinwesen in vielfältiger Form und bemüht sich um stetige Verbesserung seiner Umweltbilanz.

**GEMEINNÜTZIGES ENGAGEMENT** – Mitfühlende Unterstützung für Menschen in Not – In allen Ländergesellschaften unterstützen Swiss Life und ihre Mitarbeitenden Menschen in Not und eine Vielzahl sinnvoller Projekte. In der Schweiz fördert die Stiftung «Perspektiven» gemeinnützige inländische Initiativen in den Bereichen Gesundheit, Wissenschaft, Bildung, Kultur und Sport, mit Schwerpunkt Integration und Bildung. Anlässlich des 150-Jahre-Jubiläums von Swiss Life 2005 gegründet, schüttet die Stiftung jährlich etwas mehr als CHF 1 Million aus. 2010 wurden 85 Projekte berücksichtigt. Die Stiftung überwies Hilfswerken auch namhafte Beiträge zur Soforthilfe nach dem Erdbeben in Haiti und der Flut in Pakistan. Ausserdem unterstützte der Swiss Life-Aussendienst lokale Organisationen. Der Bereich Immobilien von Swiss Life zeigt ebenfalls soziales Engagement: Er erstellt in Winterthur ein Studentenwohnheim, das 105 Studenten preisgünstigen Wohnraum bietet.

Swiss Life in Frankreich hat seit 2009 ihre eigene Stiftung, die Fondation Swiss Life. 2010 unterstützte diese das Institut Curie (Forschungsinstitut zur Krebsbekämpfung und Krankenhaus) und die Association France Alzheimer (Training für Alzheimer-Patienten). Sie sprach Geld für Konzerte und Kunstausstellungen, die Menschen in Pflegeheimen, kranke Kinder und Demenzpatienten erfreuten. Schliesslich förderte die Fondation vier karitative Projekte für behinderte oder an Leukämie erkrankte Kinder, die von Swiss Life-Mitarbeitenden geleitet werden.

In Deutschland unterstützt Swiss Life seit 2007 die Nicolaidis-Stiftung, eine gemeinnützige Einrichtung für verwitwete Mütter, Väter und deren Kinder.

AWD hilft seit 1991 Kindern in Not durch die gemeinnützige AWD-Kinderstiftung in Deutschland, an der sich auch die regionalen AWD-Gesellschaften in Österreich, der Schweiz und Tschechien beteiligen. Die Stiftung wird im Wesentlichen von Lohnbeiträgen der AWD-Mitarbeitenden getragen. Zwei eigene operative Grossprojekte betreibt die Kinderstiftung. Das Noma-Projekt der deutschen AWD-Kinderstiftung im westafrikanischen Sokoto widmet sich der chirurgischen Rehabilitation von Opfern einer durch Infektionen verursachten Erkrankung, die zu schwersten Gesichtsdefekten führt. Die Schweizer AWD-Kinderstiftung baut in Bischkek in Kirgistan ein Behandlungszentrum auf für Kinder mit Gesichtsfehlbildungen (Spalten), an das allein 2010 EUR 100 000 gingen. Insgesamt EUR 122 000 spendeten die AWD-Mitarbeitenden 2010 überdies für die Erdbebenopfer in Haiti und die Flutopfer in Pakistan.

**DIENST AN DER GEMEINSCHAFT** – Volle Unterstützung von Freiwilligenarbeit – Swiss Life sieht sich dem Milizgedanken verpflichtet. Als Unternehmen, das im Sozialversicherungsbereich tätig ist, hat sie Interesse an einer gut funktionierenden, integrativen Gesellschaft. Miliz bedeutet aktives, eigenhändiges Eintreten für öffentliche Belange, eine freiwillige Mitarbeit in der staatlichen Gemeinschaft. Die ausserberufliche Selbstverpflichtung in Gesellschaft und Wirtschaft fördert den Sinn für das Gemeinsame und die öffentliche Wohlfahrt und damit auch die Sozialkompetenz des Einzelnen.

Swiss Life ist überzeugt: Eine höhere Sozialkompetenz der einzelnen Mitarbeitenden bedeutet auch eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Mitarbeitende, die sich gesellschaftlich oder im Militär engagieren, handeln somit im Interesse der Firma. Swiss Life begrüsst daher deren Engagement im Dienst des Gemeinwesens. Im Personalreglement wird den Mitarbeitenden ausdrücklich eine Betätigung in politischen und militärischen Gremien zugestanden. Das Unternehmen bietet Unterstützung im Rahmen der Verhältnismässigkeit, etwa durch Flexibilität bei der Arbeitszeit.

In der Schweiz üben beispielsweise rund 40 Mitarbeitende ein politisches oder richterliches Mandat aus. Sie bekleiden Ämter in Exekutiven, Legislativen und Gerichten auf kommunaler und kantonaler Ebene, in Schul- und Kirchenpflegen sowie in Fürsorgebehörden. Weitere Mitarbeitende arbeiten in den Vorständen politischer Parteien in Gemeinden und Kantonen mit. Diese Verantwortungsträger gehören sämtlichen Parteien an, etwa ein Drittel bezeichnet sich als parteilos. Für ihre Mandatsträger veranstaltet Swiss Life jährlich einen Anlass. Thema im September 2010 waren die aktuellen Veränderungen in der schweizerischen Parteienlandschaft.

**POLITIK** – Swiss Life sucht den Dialog – Den Austausch mit der Politik erachtet Swiss Life als ausserordentlich wichtig. Das Unternehmen bringt seine Expertise in politische Diskussionen ein und vertritt seine Interessen in der politischen Öffentlichkeit in allen Phasen der Entscheidungsfindung professionell. Über den gesamten politischen Zyklus hinweg versucht es, in dem Sinne Einfluss zu nehmen, dass für alle Betroffenen sachdienliche, optimierte Lösungen gefunden werden. Swiss Life berät über ihre Spezialisten die verschiedenen Entscheidungsträger in politischen Parteien, Kommissionen und Parlamenten, sie lässt ihr Expertenwissen von der Ausarbeitung gesetzgebender Texte bis zu Vernehmlassungen einfließen. Das Unternehmen unterstützt zudem einzelne Politiker und ausgesuchte politische Parteien mit finanziellen Beiträgen.

In permanentem Kontakt mit Politikern aller Parteien steht Swiss Life in der Schweiz zum Beispiel in Fragen der Parameter der beruflichen Vorsorge (Umwandlungssatz, Mindestzinssatz, Mindestausschüttungsquote). Aktiv

engagiert ist sie unter anderem bei der Totalrevision des Versicherungsvertragsgesetzes (VVG). Für junge Politiker führt Swiss Life jährlich einen Jungparteianlass mit einem jeweils ebenso attraktiven wie informativen Programm durch.

Den Dialog mit der Öffentlichkeit und Entscheidungsträgern zu vorsorge- und versicherungsrelevanten Themen führt Swiss Life auch über die Verbände und Standesorganisationen. In den Gremien der Berufs- und Fachverbände spielt das Unternehmen eine aktive Rolle. Der Verwaltungsratspräsident von Swiss Life arbeitet im Vorstand des nationalen Wirtschaftsdachverbands Economiesuisse mit, der CEO der Gruppe im Vorstand sowie Vorstandsmitglied des Schweizerischen Versicherungsverbands (SVV). Gerade im SVV ist das Unternehmen stark präsent: Der CEO des Konzernbereichs Schweiz präsidiert den zentralen Ausschuss Leben, der CFO der Gruppe wirkt im Ausschuss Finanz & Regulierung mit, und weitere Experten vertreten Swiss Life in rund 15 Kommissionen und Arbeitsgruppen. Auch in anderen Kernmärkten engagieren sich Vertreter des Swiss Life-Managements in den lokalen Branchenverbänden.

Sichtbares Engagement zeigt Swiss Life überdies bei der Förderung von Hochschulen und Universitäten in Lehre und Forschung. Zum einen erfüllen zahlreiche Mitarbeitende Lehraufträge an verschiedensten Institutionen. Zum anderen betätigt sich Swiss Life als Sponsor des Walter-Saxer-Versicherungs-Hochschulpreises an der ETH Zürich.

In Frankreich organisierte Swiss Life im September 2010 eine viel beachtete Konferenz zur geplanten Rentenreform. In Deutschland tauschten sich bei der Veranstaltungsreihe «Salon Palais Leopold» in München Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Medien mehrmals im Jahr über wichtige gesellschaftspolitische Themen aus. 2010 war Bundeswirtschaftsminister Rainer Brüderle zu Gast. Für Firmenkunden, Geschäftspartner und Experten bietet Swiss Life seit 2007 über die Veranstaltungsreihe «Münchner Fachforum» regelmässig eine Plattform zum Dialog. Auf breites Interesse stiess zudem der vierte deutsche Swiss Life Pension Day im Oktober 2010 mit dem ehemaligen Bundesfinanzminister Peer Steinbrück als Hauptredner.

## UMWELT

Swiss Life nimmt ihre Verantwortung gegenüber der Gesellschaft wahr, indem sie natürliche Ressourcen schont und damit einen nachhaltigen Beitrag zur Erhaltung der Umwelt leistet. Seit 1998 ist Swiss Life in der Schweiz Mitglied im Energie-Modell Zürich mit der Verpflichtung, die Energieeffizienz in den Betriebsliegenschaften am Standort Zürich bis 2012 jährlich um mindestens 1,5% zu steigern. Das Unternehmen erreichte dieses Ziel auch 2010 und senkte damit nicht nur den Energieverbrauch und die Emissionen, sondern auch die Kosten.

Swiss Life gehört zu jenen elf Unternehmen, die 2008 die Klimastiftung Schweiz gründeten. Sie spendet den Nettogewinn aus der Rückvergütung der CO<sub>2</sub>-Lenkungsabgabe der gemeinnützigen Stiftung. Mit den Beiträgen aller Partnerfirmen unterstützt die Klimastiftung Schweiz Massnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und zum Klimaschutz bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU).

## ÖKOBILANZ – Energieverbrauch und Emissionen sinken –

Die Fachstelle für Umweltmanagement von Swiss Life erstellt seit 2006 für Swiss Life in der Schweiz und seit 2008 für die ganze Swiss Life-Gruppe einen jährlichen Umweltdatenbericht. Darin werden nach dem Standard des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Banken, Sparkassen und Versicherungen (VfU) Daten zu Strom, Wärme, Verkehr, Papier, Wasser und Entsorgung erhoben, analysiert und Verbesserungsmassnahmen abgeleitet. Dank den standardisierten VfU-Kennzahlen lassen sich die Daten mit Mitbewerbern vergleichen.

Die Ergebnisse der Swiss Life-Gruppe fallen ermutigend aus. Der Energieverbrauch (Strom und Wärme) ist im Jahr 2009 – die Zahlen für 2010 liegen noch nicht vor – gegenüber dem Vorjahr um rund 1,7 Millionen kWh zurückgegangen. Beim Geschäftsverkehr fand bei gleichbleibendem Kilometeraufwand eine Verlagerung vom Flug auf den Bahn- und Strassenverkehr statt. Hauptsächlich dank den Verbesserungen in den Kategorien Energie und Verkehr, den grössten Verursachern von Treibhausgas-(THG-)Emissionen, wurde der THG-Ausstoss 2009 um rund 1000 t reduziert. 2009 betrugen die THG-Emissionen insgesamt noch 12 700 t. Für den Bericht des Jahres 2010, der Mitte 2011 erscheint, werden erstmals die Daten sämtlicher Konzernbereiche, auch jene der Tochtergesellschaft AWD, einfließen.

**ÖKOLOGISCHER FUSSABDRUCK** – Stetige Verbesserung dank Einsatz von alternativen Energien – Es gibt mehrere Gründe für die verbesserten Umweltkennzahlen: die energetische Optimierung der Betriebsgebäude, der Bezug von ökologisch hochwertigem Strom aus erneuerbaren Energien und ein aktives Umweltmanagement.

Seit 2006 bezieht Swiss Life den Strom in der Schweiz zu 100% aus erneuerbaren Energiequellen. Damit reduzierte das Unternehmen die THG-Emissionen seither um rund 5650 t; es verursacht durch den Stromverbrauch der Betriebsgebäude nahezu keine THG-Emissionen mehr. In Deutschland stammt der Strom seit Januar 2010 ebenfalls vollständig aus erneuerbaren Energiequellen. Damit sind dort die THG-Emissionen um zusätzlich rund 1000 t reduziert worden.

2010 wurde die Kühlung des Rechenzentrums von Swiss Life in der Schweiz reduziert, wodurch sich 300 000 kWh Strom sparen liessen. Der Stromverbrauch in der Gruppe sinkt seit Jahren kontinuierlich, genauso wie der Frischwasserverbrauch. Swiss Life verwendet teilweise Regenwasser für die sanitären Anlagen, in Zürich wurden wassersparende Armaturen installiert, was 2010 Einsparungen von drei Millionen Litern Wasser gegenüber dem Vorjahr brachte.

Swiss Life in Frankreich lancierte 2010 eine Umweltinformationskampagne über den sparsamen Umgang mit Papier und Büromaterialien. Liegenschaften wurden mit Massnahmen saniert, die über die umweltrelevanten Standards hinausgehen. Die Ländergesellschaft beteiligte sich überdies am Projekt 10:10 der Umweltorganisation Good Planet. Das Projekt beabsichtigt, den CO<sub>2</sub>-Ausstoss in Unternehmen um 3% pro Jahr zu reduzieren.

Swiss Life in Deutschland nimmt seit 2008 am Klimaschutzprogramm «Ökoprotit» teil. Dank dessen Massnahmen spart sie am Standort München jährlich 91 000 kWh Strom und reduziert die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 58 t. Für ihr aussergewöhnliches Engagement beim betrieblichen Umweltschutz wurde das Unternehmen im Dezember 2010 erneut mit dem Zertifikat «Münchner Ökoprotit-Betrieb 2009/2010» geehrt. AWD realisiert kontinuierlich Verbesserungen und Erneuerungen der technischen Anlagen. Durch zahlreiche Massnahmen konnten seit 2001

Einsparungen bei der Energie von über 4,5 Millionen kWh realisiert werden.

Die Swiss Life-Gruppe ist eine der führenden privaten Immobilieneigentümerinnen in der Schweiz. Im Rahmen der Swiss Life-Umweltinitiativen hat sie in den letzten sechs Jahren 10 000 ihrer Mietobjekte mit Erfassungsgeräten zur verbrauchsabhängigen Wasserkostenabrechnung ausgerüstet. 2010 wurden für mehrere Liegenschaften in Zürich Verträge abgeschlossen, um sie mit Seewasser zu heizen und zu kühlen. Bei verschiedenen Sanierungen wird der Einsatz alternativer Energien geprüft.

Erneut beteiligte sich Swiss Life 2010 am Carbon Disclosure Project (CDP), einer unabhängigen Non-Profit-Organisation mit der weltweit grössten Erhebung von Unternehmensinformationen bezüglich Klimawandel. Die gelieferten Daten waren allerdings noch nicht umfassend genug, um im Carbon Disclosure Leaders Index (CDLI) Aufnahme zu finden. Um den Dialog mit den verschiedenen Anspruchsgruppen bezüglich nachhaltiger Unternehmensführung zu verbessern, strebt Swiss Life die Berichterstattung nach dem Standard der Global Reporting Initiative (GRI) auf 2012 an.

## «Surprise»-Chancenarbeitsplätze:

# Wenn die Türe zur Zukunft sich öffnet



Herr B.: Stabilität und Zuversicht gewonnen.

«Chancenarbeitsplätze» bei «Surprise» geben Menschen eine neue Perspektive:

- Herr S. kam ohne Ausbildung und nennenswerte Berufserfahrung, aber mit grossen persönlichen und sozialen Problemen, als Strassenverkäufer zu Surprise. Trotz Rückschlägen stabilisierte er sich dank der neu gewonnenen Tagesstruktur mehr und mehr. Nach einem Jahr wurde ihm ein «Chancenarbeitsplatz» als Teilzeitmitarbeiter im Surprise-Vertriebsbüro Basel angeboten. Dank finanzieller Unterstützung, arbeitszeitlichem Entgegenkommen und enger Begleitung durch Surprise konnte er eine Ausbildung im kaufmännischen Bereich absolvieren. Das Bürofachdiplom hat er bereits erworben, beim Handelsdiplom steht er vor dem Abschluss. Herr S. konnte Surprise und das «Chancenarbeitsplatz»-Programm in der Zwischenzeit verlassen und eine «richtige» Stelle als kaufmännischer Sachbearbeiter in der Region Basel antreten.
- Herr B. ist 56 Jahre alt und hat einen «Chancenarbeitsplatz» als Mitarbeiter im Vertrieb und im Hausdienst von Surprise. Auch in einer persönlich sehr

schwierigen Phase mit gesundheitlichen und familiären Problemen hat er stets guten Willen gezeigt und seine Arbeit bei Surprise zuverlässig und verantwortungsvoll erledigt. Indem mit ihm realistische und überprüfbare Jahresziele definiert wurden, hat er einen Rahmen erhalten, der ihm Ansporn und Halt gibt. Die Stabilisierung der Gesamtsituation und der Erhalt langfristiger finanzieller Unabhängigkeit sind noch nicht gesichert, aber Fortschritte sind unverkennbar.

- Frau K. ist eine langjährige «Surprise»-Verkäuferin. Sie lebte vom «Surprise»-Verkauf und von einzelnen kleinen Stellen in der Reinigung. Mit zunehmendem Alter fehlten der 54-Jährigen allmählich die Kräfte für besonders anstrengende Reinigungsarbeiten. Seit gut einem Jahr versorgt Frau K. einmal pro Woche die Surprise-Crew mit einem Mittagessen. Mit diesem «Chancenarbeitsplatz» und dem zusätzlichen «Surprise»-Verkauf hat sie ein sicheres, regelmässiges Einkommen und verdient genug, um ohne Sozialhilfe leben zu können.

Die Stiftung «Perspektiven» von Swiss Life unterstützt gemeinnützige Initiativen mit jährlich rund CHF 1 Million. Besonders Integration und Bildung liegen ihr am Herzen. Einen finanziellen Zustupf erhielt 2010 zum Beispiel das Projekt «Chancenarbeitsplätze» des Vereins Surprise.

Surprise hilft seit 1997 Menschen in sozialen Schwierigkeiten, sich aus eigener Kraft aus Abhängigkeiten zu befreien. Die nicht gewinnorientierte Institution aus Basel bietet Integrationsprojekte in den Bereichen Arbeit, Sport und Kultur. Der Verein Surprise finanziert sich durch den Verkauf des Strassenmagazins «Surprise» sowie durch Spenden und Beiträge von Stiftungen und Firmen.

«Surprise» ist das führende Strassenmagazin der Schweiz. Das journalistisch hochwertige Magazin, das alle zwei Wochen erscheint, wird fast ausschliesslich auf der Strasse verkauft. Rund 300 sozial abseits stehende Menschen, denen der reguläre Arbeitsmarkt verschlossen bleibt, erhalten durch diese Beschäftigung eine Tagesstruktur, neues Selbstvertrauen und einen bescheidenen, aber eigenständig erwirtschafteten Verdienst. Für viele ist dies der erste Schritt zurück in die Gesellschaft und eine Hoffnung, wieder ein geregeltes Erwerbsleben zu führen. Für einige Mitarbeitende hat Surprise «Chancenarbeitsplätze» – existenzsichernde Teilzeitstellen – im eigenen Betrieb geschaffen. Surprise leistet damit einen konkreten Beitrag gegen Armut und Ausgrenzung in der Schweiz, den die Stiftung «Perspektiven» von Swiss Life finanziell unterstützt.

## Erfolgsfaktor Marke

Eine starke Marke erweist sich im kompetitiven Marktumfeld als zentraler Erfolgsfaktor. Swiss Life zeigt ihre Identität auch mit dem kraftvollen Markenversprechen «So fängt Zukunft an.».

Gruppenweit tritt Swiss Life seit 2004 mit einem einheitlichen Erscheinungsbild auf. Unter der Dachmarke Swiss Life existieren die zwei Submarken Swiss Life Asset Management und Swiss Life Banque Privée. Über einen eigenständigen Marktauftritt als sogenannte Endorsement-Marke verfügt die deutsche Tochtergesellschaft SLPM (Schweizer Leben Pensionsmanagement). Die vierte Stufe der Markenarchitektur bilden die eigenständig geführten Marken Livit (nur in der Schweiz) und AWD, die keine Verbindungen zur Dachmarke aufweisen.

Im Jahr 2010 fanden keine Neueinführungen und keine Repositionierungen von Marken statt. Hingegen setzten die Markenverantwortlichen die 2009 gestarteten Massnahmen zur einheitlichen Positionierung der Marke Swiss Life konsequent fort. So wurde das Corporate Design leicht angepasst und auf das im Vorjahr eingeführte Markenversprechen ausgerichtet. Der Claim «So fängt Zukunft an.» bringt die Positionierung von Swiss Life auf den Punkt. Er passt zum Unternehmen und zur Marke und vermittelt sowohl nach aussen als auch nach innen Aufbruchstimmung. An zentralen Punkten, an denen Swiss Life mit Kunden in Kontakt tritt, wurden visuelle Verbesserungen realisiert, um das Markenversprechen und die Hausfarben (Rot und Weiss) erlebbar zu machen. Die Markenführung erfolgt zentral durch die Swiss Life-Gruppe mit Adaptionen in den einzelnen Märkten.

**MARKENPOSITIONIERUNG** – Bessere Steuerung der markenrelevanten Erfolgstreiber – Im Rahmen der Markenführung stellte Swiss Life 2010 die Weichen, um 2011 die Markenpositionierung mit länderübergreifenden Massnahmen deutlich zu schärfen. Die Markenverantwortlichen legten den Grundstein für eine zentrale Messung, Analyse und Steuerung aller markenrelevanten Erfolgstreiber. Das erfolgreiche bisherige qualitative Abfragen

der Positionierung in den drei grossen Märkten Schweiz, Frankreich und Deutschland wird ergänzt durch eine quantitative Perzeptionsmessung. Die ersten Ergebnisse dieser Erfolgsmessung liegen Mitte 2011 vor. Darauf aufbauend werden in den Einheiten die einzelnen Image-dimensionen geschärft, und die gruppenweite Positionierung der Marke Swiss Life und des Claims «So fängt Zukunft an.» wird weiter vorangetrieben.

Das Positionierungsstatement von Swiss Life basiert auf den Säulen Referenz, Unabhängigkeit und Swissness. Sie bilden das Rückgrat des Markenversprechens «So fängt Zukunft an.». Bei einer Dienstleistungsmarke, wie sie Swiss Life darstellt, ergeben sich daraus Herausforderungen und Verpflichtungen für die Mitarbeitenden, die als Markenbotschafter in die Positionierung eingebunden werden. Ihre Expertise, ihre Offenheit, ihr Engagement, ihre Nähe und ihre Klarheit machen die Marke für den Kunden fühl- und spürbar.

# Corporate Governance

Die Swiss Life-Gruppe ist der Umsetzung der anerkannten Grundsätze einer guten Unternehmensführung verpflichtet. Sie passt ihre Corporate Governance laufend den aktuellen Entwicklungen an.

Swiss Life misst der Corporate Governance und den sich daraus ergebenden Anforderungen an die Führung und die Organisation der Swiss Life-Gruppe im Interesse ihrer Aktionäre, ihrer Versicherungsnehmer und ihrer Mitarbeitenden einen hohen Stellenwert bei. Die Swiss Life Holding AG (Swiss Life Holding) stützt sich bei der Ausgestaltung ihrer Corporate Governance auf die Richtlinie der SIX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance sowie die Rundschreiben 2008/32 betreffend Corporate Governance, Risikomanagement und internes Kontrollsystem bei Versicherern und 2010/1 betreffend Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA (FINMA). Sie orientiert sich ebenfalls an den führenden nationalen und internationalen Standards, namentlich am Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance des Verbands der Schweizer Unternehmen, *economiesuisse*, sowie an den Grundsätzen der Corporate Governance der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).

Die von Swiss Life eingeführten Massnahmen und Mechanismen zur Sicherstellung einer guten Corporate Governance haben sich in der Praxis bewährt; es werden aber fortlaufend spezifische Anpassungen geprüft, um die Führungs- und Kontrollinstrumentarien sowie die Offenlegung den aktuellen Gegebenheiten anzupassen und weiter zu verbessern.

Dieser Bericht zeigt die wesentlichen Aspekte der Corporate Governance der Swiss Life-Gruppe auf. Die nachstehende Gliederung folgt weitgehend der am 1. Juli 2002 in Kraft getretenen und per 1. Januar 2007 sowie 1. Juli 2009 revidierten Richtlinie der SIX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance und berücksichtigt die Transparenzbestimmungen des Schweizerischen

Obligationenrechts betreffend Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie des FINMA-Rundschreibens 2010/1 betreffend Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten. Weitere Informationen zum Verhaltenskodex und zu den Werten der Swiss Life-Gruppe finden sich im Abschnitt «Werte» auf Seite 38.

## KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

**KONZERNSTRUKTUR** – Die Swiss Life Holding ist eine im Jahr 2002 gegründete, nach schweizerischem Recht organisierte Aktiengesellschaft mit Sitz in Zürich. Die Aktien der Gesellschaft wurden am 19. November 2002 an der SIX Swiss Exchange kotiert. Die Swiss Life Holding hält alle Gesellschaften und Aktivitäten der Swiss Life-Gruppe unter dem Dach einer Holding zusammen. Die Holdingstruktur erleichtert es dem Unternehmen, Investitionen zu tätigen, Kooperationen einzugehen und Kapitalmarkttransaktionen durchzuführen. Zudem erhöht sie die Transparenz durch die Trennung zwischen den Interessen der Aktionäre und denjenigen der versicherten Personen.

Die operative Führungsstruktur per 31. Dezember 2010 ist auf Seite 52 abgebildet.

**AKTIONARIAT** – Die Offenlegungsmeldungen bedeutender Aktionäre sind im Einzelnen auf der Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange unter [www.six-exchange-regulation.com](http://www.six-exchange-regulation.com), Bereich «Pflichten», Kapitel «Offenlegung von Beteiligungen» und Unterkapitel «Bedeutende Aktionäre» einsehbar ([www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major\\_shareholders\\_de.html](http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_de.html)).

Nachstehend wird auf die per Bilanzstichtag letzten Meldungen derjenigen Aktionäre hingewiesen, welche eine Beteiligung gemeldet haben, die über einem meldepflichtigen Grenzwert liegt. Gemäss den Offenlegungsvorschriften beziehen sich die in diesen Meldungen aufgeführten Prozentzahlen auf das Aktienkapital / die Anzahl ausstehender Aktien gemäss den im Zeitpunkt der jeweiligen Meldung geltenden Statuten.

**Dodge & Cox**, USA, informierte mit Publikation vom 6. März 2008, dass sie über den Dodge & Cox International Stock Fund 1 645 000 Namenaktien beziehungsweise 4,71% der Stimmrechte der Swiss Life Holding hielt.

**Carsten Maschmeyer**, Deutschland, informierte mit Publikation vom 23. Dezember 2008, dass er gemeinsam mit seinen beiden Söhnen, Marcel Jo Maschmeyer und Maurice Jean Maschmeyer, sowie der CM Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG und der CM Vermögensverwaltungs-Geschäftsführungs GmbH 1 944 616 Namenaktien der Swiss Life Holding und 230 000 weitere Erwerbpositionen an der Swiss Life Holding hielt, was damals einem Stimmrechtsanteil von insgesamt 6,22% entsprach (vgl. auch die Angaben zum Aktienbesitz per 31.12.2010 der amtierenden Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung auf Seite 62).

**Talanx AG**, Deutschland, meldete mit Publikation vom 20. Mai 2009, dass eine von ihr kontrollierte Gruppe, bestehend aus der AmpegaGerling Investment GmbH, der Talanx AG und Talanx Beteiligungs-GmbH & Co. KG, 2 987 988 Aktien der Swiss Life Holding hielt, was dann 8,52% der Stimmrechte entsprach.

**BlackRock**, USA, meldete mit Publikation vom 9. Januar 2010, dass eine Gruppe bestehend aus verschiedenen Gesellschaften und Fonds der BlackRock-Gruppe insgesamt

1 190 832 Aktien und 775 weitere Erwerbpositionen an der Swiss Life Holding hielt, entsprechend 3,71% der Stimmrechte.

**AKTIONÄRSSTRUKTUR** – Per Bilanzstichtag waren insgesamt 188 603 Aktionäre und Nominees im Aktienbuch der Swiss Life Holding eingetragen, davon rund 4500 institutionelle Aktionäre. Die eingetragenen Aktionäre hielten zusammen rund 55% der ausgegebenen Aktien. Von diesen Aktien war rund die Hälfte im Besitz von Aktionären mit Sitz in der Schweiz. Rund ein Drittel der eingetragenen Aktien wurde durch private Aktionäre gehalten.

#### **KAPITALSTRUKTUR**

**KAPITAL UND KAPITALVERÄNDERUNGEN** – Per Bilanzstichtag ergibt die Kapitalstruktur der Swiss Life Holding folgendes Bild:

- Ordentliches Aktienkapital: CHF 307 978 118.40, eingeteilt in 32 081 054 voll liberierte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 9.60;
- Bedingtes Aktienkapital: CHF 22 650 105.60, eingeteilt in 2 359 386 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 9.60;
- Genehmigtes Aktienkapital: keines.

**AKTIEN** – Unter Vorbehalt der statutarischen Stimmrechtsbeschränkung von 10% (vgl. nachstehendes Kapitel «Mitwirkungsrechte der Aktionäre» auf Seite 64) berechtigt jede Aktie zu einer Stimme an der Generalversammlung.

Es sind keine Aktien mit erhöhtem oder begrenztem Stimmrecht, privilegiertem oder eingeschränktem Stimmrecht, privilegierter Dividendenberechtigung oder sonstigen Vorzugsrechten ausstehend.

**ÜBERTRAGUNGSBESCHRÄNKUNGEN UND NOMINEE-EINTRAGUNGEN** – Es bestehen keine Übertragungsbeschränkungen für Aktien der Swiss Life Holding. Als Nominees können in- und ausländische Banken und Effektenhändler sowie deren Hilfsgesellschaften im Aktienbuch eingetragen werden, falls sie Aktien der Swiss Life Holding auf Rechnung wirtschaftlich berechtigter Aktionäre aufbewahren. Die Eintragung als Nominee ist auch für gewerbsmässige Vermögensverwalter zulässig, welche

Aktien der Swiss Life Holding auf Rechnung Dritter treuhänderisch im eigenen Namen bei in- oder ausländischen Banken oder Effekthändlern deponiert haben. Nominees müssen zwingend einer Bank- oder Finanzmarktaufsicht unterstehen.

**WANDELANLEIHEN UND OPTIONEN** – Per Bilanzstichtag war keine Wandelanleihe ausstehend. Die von der Swiss Life Holding begebene 0,625%-Wandelanleihe (2004–2010) über CHF 317 000 000 ist per 10. Juni 2010 ausgelaufen; der dann noch nicht gewandelte Teil der Wandelanleihe wurde zurückbezahlt. Weder die Swiss Life Holding noch Konzerngesellschaften hatten Optionen auf Beteiligungsrechte der Swiss Life Holding begeben.

#### **VERWALTUNGSRAT**

**FUNKTION** – Der Verwaltungsrat ist zuständig für alle Angelegenheiten, die nicht durch das Gesetz (Art. 698 OR) oder die Statuten an die Generalversammlung als formell oberstes Organ der Aktiengesellschaft übertragen sind. Ihm obliegen im Rahmen der unübertragbaren gesetzlichen Aufgaben insbesondere die Oberleitung der Gruppe sowie die Aufsicht über die Konzernleitung.

**WAHL UND AMTSDAUER** – Gemäss Statuten besteht der Verwaltungsrat aus mindestens fünf und höchstens vierzehn Mitgliedern. Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von höchstens drei Jahren jeweils einzeln gewählt.

**STAFFELUNG DER AMTSDAUER** – Durch die Staffelung der Amtszeit ist gewährleistet, dass jedes Jahr eine möglichst gleich bleibende Anzahl Verwaltungsräte zur Wahl kommt. Scheidet ein Mitglied während seiner Amtsdauer aus, wird das nachfolgende Mitglied für die restliche Amtsdauer gewählt. Auf diese Weise wurde mit Bezug auf die jährlichen Erneuerungswahlen eine wichtige Voraussetzung für die Kontinuität im Verwaltungsrat geschaffen.

**ZUSAMMENSETZUNG** – Im Berichtsjahr hat kein Mitglied des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding operative Führungsfunktionen innerhalb der Swiss Life-Gruppe erfüllt. Mit Ausnahme von Rolf Dörig, der bis zu seiner Wahl in den Verwaltungsrat im Mai 2008 die Funktion als Präsident der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe ausübte, und Carsten Maschmeyer, der bis März 2009 Co-CEO von AWD war, hatten keine Mitglieder des Verwaltungsrats während der drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahre eine operative Führungsfunktion innerhalb der Swiss Life-Gruppe.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats stehen in keinen wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Swiss Life Holding oder zu anderen Konzerngesellschaften. Die Mitglieder des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding bilden in Personalunion auch den Verwaltungsrat der Swiss Life AG.

**MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS** – Der Verwaltungsrat setzte sich per Bilanzstichtag vom 31. Dezember 2010 aus folgenden Mitgliedern zusammen:

Name	Hauptfunktion	Zusatzfunktionen	Ernennungsjahr/ Jahr der Wiederwahl	Gewählt bis
Rolf Dörig	Präsident	Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss, Vorsitz	2008	2011
Gerold Bühler	1. Vizepräsident	Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss Anlage- und Risikoausschuss, Vorsitz Nominations- und Entschädigungsausschuss	2002/2003/2005/2008 <sup>1</sup>	2011
Frank Schnewlin	2. Vizepräsident	Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss Anlage- und Risikoausschuss Nominations- und Entschädigungsausschuss, Vorsitz	2009	2012
Volker Bremkamp	Mitglied	Revisionsausschuss, Vorsitz	2003/2004/2007/2010	2013
Paul Embrechts	Mitglied	Anlage- und Risikoausschuss	2003/2005/2008	2011
Carsten Maschmeyer	Mitglied	Anlage- und Risikoausschuss	2009	2012
Henry Peter	Mitglied	Revisionsausschuss	2006/2009	2012
Peter Quadri	Mitglied	Revisionsausschuss	2003/2004/2007/2010	2013
Franziska Tschudi	Mitglied	Revisionsausschuss Nominations- und Entschädigungsausschuss	2003/2005/2008	2011

<sup>1</sup> Seit 2000 Mitglied des Verwaltungsrats der Swiss Life AG

### **ROLF DÖRIG** – Jahrgang 1957, Schweizer Präsident des Verwaltungsrats



Die Basis für seine berufliche Laufbahn legte Rolf Dörig mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Zürich (Dr. iur.) und dem Zürcher

Anwaltspatent. Nach dem Eintritt in die Credit Suisse im Jahr 1986 übernahm er Führungsverantwortung in verschiedenen Geschäftsbereichen und Regionen. Als Mitglied der Konzernleitung war er ab 2000 für das Firmenkunden- und Retailgeschäft in der Schweiz verantwortlich. Im Jahr 2002 bekleidete er das Amt des Chairman Schweiz der Credit Suisse. Von November 2002 bis Mai 2008 war Rolf Dörig Präsident der Konzernleitung von Swiss Life, von Mai 2008 bis Mai 2009 Delegierter des Verwaltungsrats.

Seit Mai 2009 ist Rolf Dörig Präsident des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding AG.

Rolf Dörig wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding AG vom 5. Mai 2011 zur Wiederwahl vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Adecco S.A., Glattbrugg, Präsident des Verwaltungsrats
- Kaba Holding AG, Rümlang, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- economieuisse, Zürich, Mitglied des Vorstandsausschusses
- Danzer AG, Baar, Präsident des Verwaltungsrats

### **GEROLD BÜHLER** – Jahrgang 1948, Schweizer 1. Vizepräsident des Verwaltungsrats



Gerold Bühler schloss 1972 sein Studium der Wirtschaftswissenschaften (lic. oec. publ.) an der Universität Zürich ab. Nach 17-jähriger Tätigkeit im Finanz-

bereich der Schweizerischen Bankgesellschaft als Mitglied der Direktion und als Mitglied der Geschäftsleitung der zur SBG gehörenden Fondsgesellschaft war er von 1991

bis 2000 Mitglied der Konzernleitung (Finanzen) der Georg Fischer AG. Seit 2001 ist er als selbständiger Wirtschaftsberater tätig und seit Ende 2006 Präsident von *economiesuisse*. Gerold Bühler war von 1982 bis 1991 Mitglied des Grossen Rats des Kantons Schaffhausen und von 1991 bis 2007 Nationalrat.

Gerold Bühler wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding AG vom 5. Mai 2011 zur Wiederwahl vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- *economiesuisse*, Zürich, Präsident
- Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie. (Schweiz) AG, Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats
- Cellere AG, St. Gallen, Mitglied des Verwaltungsrats
- Georg Fischer AG, Schaffhausen, Mitglied des Verwaltungsrats
- Schweizerische Nationalbank, Bern, Mitglied des Bankrats
- Züblin Immobilien Holding AG, Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats

**FRANK SCHNEWLIN** – Jahrgang 1951, Schweizer  
2. Vizepräsident des Verwaltungsrats



Frank Schnewlin studierte an der Hochschule St. Gallen (lic. oec. HSG), an der London School of Economics (Master of Science) sowie an der Harvard Business

School (MBA) und promovierte 1983 an der Universität Lausanne (Dr. ès sc. écon.). Von 1983 bis 2001 war er in verschiedenen Funktionen für die Zurich Financial Services Group in der Schweiz und in den USA tätig, unter anderem als Leiter des Corporate Center und als Leiter des Geschäftsbereichs Südeuropa, Asien/Pazifik, Mittlerer Osten, Afrika und Lateinamerika. Ab 1993 gehörte er der Konzernleitung des Unternehmens an. Von 2002 bis 2007 führte Frank Schnewlin als Vorsitzender der Konzernleitung (CEO) die Baloise-Gruppe und war gleichzeitig CEO des Geschäftsbereichs International.

Mit seiner Wahl in den Verwaltungsrat der Swiss Life Holding im Mai 2009 übernahm Frank Schnewlin den Vorsitz im neu geschaffenen Nominations- und Entschädigungsausschuss.

Weitere Mandate:

- Vontobel Holding AG, Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats / Vorsitzender des Audit Committee
- Drosos Stiftung, Zürich, Mitglied des Stiftungsrats / Vorsitzender des Finanzausschusses

**VOLKER BREMKAMP** – Jahrgang 1944, Deutscher  
Mitglied des Verwaltungsrats



1963 trat Volker Bremkamp in die Albingia Versicherungs AG in Hamburg (ein Unternehmen der Guardian Royal Exchange plc, London) ein. Seine Ausbildung als

Versicherungskaufmann schloss er 1965 ab. Von 1969 bis 1971 war er in London und Paris bei verschiedenen Versicherungsgesellschaften und Maklern tätig. Im Jahr 1971 kehrte er zur Albingia Versicherungs AG, Hamburg, zurück. Von 1978 bis 1989 war er Vorstandsmitglied der Albingia Versicherungs AG, Hamburg, und amtierte von 1989 bis 2000 als Vorstandsvorsitzender der Albingia Lebensversicherungs AG und der Albingia Versicherungs AG. Von 1995 bis 1999 war Volker Bremkamp gleichzeitig Vorstandsmitglied und Group Executive Director Continental Europe der Guardian Royal Exchange plc, London, welche 1999 durch die AXA-Gruppe übernommen wurde. Von 1999 bis 2000 war er Vorstandsmitglied der AXA Colonia Konzern AG, Köln (Holding-Gesellschaft von AXA Deutschland). Seit dem Jahr 2000 ist Volker Bremkamp Geschäftsführer der BMB Bremkamp Management- und Beteiligungs-GmbH.

Weitere Mandate:

- AON International Insurance Broker, Hamburg, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- Everpublic AG, Hamburg, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- WAVE Management AG, Hamburg, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- HanseMerkur Krankenversicherungsgruppe, Hamburg, stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats

**PAUL EMBRECHTS** – Jahrgang 1953, Belgier  
Mitglied des Verwaltungsrats



Paul Embrechts erwarb 1975 das Lizenziat in Mathematik an der Universität Antwerpen (Belgien) und doktorierte 1979 als Dr. sc. (math.) an der Katholischen

Universität Löwen (Belgien). Von 1975 bis 1983 war er als Forschungsassistent an der Katholischen Universität Löwen tätig. Von 1983 bis 1985 arbeitete er als Dozent für Statistik am Imperial College der Universität London. Von 1985 bis 1989 war er Dozent an der Universität Limburg (Belgien). Seit 1989 ist er Professor für Mathematik an der ETH Zürich.

Paul Embrechts wird nach achtjähriger Zugehörigkeit per Generalversammlung der Swiss Life Holding AG vom 5. Mai 2011 aus dem Verwaltungsrat zurücktreten.

**CARSTEN MASCHMEYER** – Jahrgang 1959, Deutscher  
Mitglied des Verwaltungsrats



Neben seinem Medizinstudium und nach langjähriger Vertriebstätigkeit mit unterschiedlichen Führungsfunktionen in der Finanzdienstleistungsbranche gründete Carsten Maschmeyer

1988 den Allgemeinen Wirtschaftsdienst Gesellschaft für Wirtschaftsberatung und Finanzbetreuung mbH. 1998 wurde er Vorstandsvorsitzender der AWD Holding AG und führte im Jahr 2000 das Unternehmen an die Börse. Carsten Maschmeyer verkaufte Ende 2007 AWD an Swiss Life und war von September 2008 bis März 2009 als Co-CEO von AWD verantwortlich für die strategische Weiterentwicklung des Geschäfts sowie die Erschliessung neuer Märkte. Im Januar 2010 gründete Carsten Maschmeyer die MaschmeyerRürup AG und leitet seither das Unternehmen zur unabhängigen und international ausgerichteten Beratung – mit Schwerpunkt Altersvorsorge – von Entscheidungsträgern in Banken und Versicherungen als Vorstandsvorsitzender. Zusätzlich baut er die CM Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG aus. Ende Dezember 2010

gründete Carsten Maschmeyer mit dem Direktor des Max-Planck-Instituts für Psychiatrie in München, Professor Dr. Dr. Florian Holsboer, die HolsboerMaschmeyer NeuroChemie GmbH.

Weitere Mandate:

- AWD-Stiftung Kinderhilfe, Hannover, Vorsitzender des Wahlausschusses
- Internationale Stiftung Neurobionik, Hannover, Vorsitzender des Vorstands
- Standortinitiative «Deutschland – Land der Ideen», Hannover, Mitglied des Kuratoriums
- Leibniz Universität, Hannover, Ehrensensator

**HENRY PETER** – Jahrgang 1957, Schweizer und Franzose  
Mitglied des Verwaltungsrats



Henry Peter schloss sein Studium der Rechtswissenschaften 1979 an der Universität Genf ab und erwarb 1981 das Genfer Anwaltspatent. Nach einer Assistenzzeit in Genf, einem Auslandsstudium an der Universität

Berkeley und Anwaltsstätigkeiten in Lugano erlangte er 1988 an der Universität Genf die Doktorwürde. Seit 1988 ist er Partner in einem Anwaltsbüro in Lugano, zurzeit Peterlegal SA. Zusätzlich ist er seit 1997 Professor für Wirtschaftsrecht an der Universität Genf. Seit 2004 ist er Mitglied der Schweizerischen Übernahmekommission und seit 2007 auch Mitglied der Sanktionskommission der SIX Swiss Exchange.

Weitere Mandate:

- Sigurd Rück AG, Zürich, Präsident des Verwaltungsrats
- Cassa Pensioni della Città di Lugano, Lugano, Mitglied des Verwaltungsrats
- Casino de Montreux SA, Montreux, Vizepräsident des Verwaltungsrats / Präsident des Audit Committee
- Otis, Freiburg, Mitglied des Verwaltungsrats
- Autogrill Schweiz AG, Olten, Mitglied des Verwaltungsrats
- Swiss Olympic Association, Bern, Vizepräsident der Disziplinarkammer für Dopingfälle

**PETER QUADRI** – Jahrgang 1945, Schweizer  
Mitglied des Verwaltungsrats



Peter Quadri schloss 1969 sein Studium in Volks- und Betriebswirtschaft an der Universität Zürich als lic. oec. publ. ab. 1970 trat er als Systems Engineer und

Spezialist für Software und Betriebssysteme bei IBM ein. Nach verschiedenen Stationen in den USA, Dänemark und der Schweiz war er von 1998 bis April 2006 Vorsitzender der Geschäftsleitung der IBM Schweiz. Er ist als Management- und Technologieberater tätig.

Weitere Mandate:

- Vontobel Holding AG, Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats
- Bühler AG, Uzwil, Mitglied des Verwaltungsrats
- Zürcher Handelskammer, Zürich, Präsident
- Unitetra AG, Zürich und Bern, Präsident des Verwaltungsrats
- economiesuisse, Zürich, Mitglied des Vorstands

**FRANZISKA TSCHUDI** – Jahrgang 1959, Schweizerin  
Mitglied des Verwaltungsrats



Franziska Tschudi schloss 1984 ihr Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Bern mit dem Fürsprecherpatent ab und erwarb nach Abschluss des Rechtsstudiums an der Universität George-

town, Washington D.C., USA, den Titel eines LL.M. 1987 erwarb sie die Rechtsanwaltpatente der US-Staaten New York und Connecticut und absolvierte von 1991 bis 1993 ein Nachdiplomstudium in Unternehmensführung/Executive MBA an der HSG St. Gallen. Nach ersten Berufserfahrungen als Assistentin für Medienrecht am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht an der Universität Bern und Rechtsanwältin für Wirtschafts- und Medienrecht in Zürich, Washington D.C. und Genf arbeitete sie von 1992 bis 1995 als Generalsekretärin der Schweizerischen Industrie-Gesellschaft Holding AG (SIG). Ab 1995 zeichnete sie in der WICOR HOLDING AG («WEIDMANN

Gruppe»), Rapperswil, als Mitglied der Geschäftsleitung verantwortlich für die Unternehmensentwicklung und ab 1998 für die Business Area Electrical Technology, Region Asia/Pacific. Seit 2001 ist sie Chief Executive Officer und Delegierte des Verwaltungsrats der WICOR HOLDING AG.

Franziska Tschudi wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding AG vom 5. Mai 2011 zur Wiederwahl vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- BIOMED AG, Dübendorf, Mitglied des Verwaltungsrats
- Schweizerisch-Amerikanische Handelskammer, Zürich, Mitglied des Vorstands
- Industrie- und Handelskammer St. Gallen-Appenzell, St. Gallen, Vizepräsidentin
- economiesuisse, Zürich, Mitglied des Vorstands
- Swissmem, Zürich, Mitglied des Vorstands

**RÜCKTRITTE** – Rudolf Kellenberger ist nach siebenjähriger Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat von Swiss Life an der Generalversammlung 2010 nicht mehr zur Wiederwahl angetreten und aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden.

**INTERNE ORGANISATION** – Der Verwaltungsrat hat die interne Organisation sowie die Aufgaben und Kompetenzen des Verwaltungsrats, der Verwaltungsratsausschüsse und des Verwaltungsratspräsidenten sowie der Konzernleitung in einem Organisationsreglement festgehalten. Zur Unterstützung der Arbeit des Gesamtverwaltungsrats bestehen vier ständige Verwaltungsratsausschüsse.

**PRÄSIDIUMS- UND CORPORATE GOVERNANCE-AUSSCHUSS (CHAIRMAN'S AND CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE)** – Der Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss (Präsidium) unterstützt den Präsidenten des Verwaltungsrats bei der Erfüllung seiner Leitungs- und Koordinationsaufgaben und den Verwaltungsrat in Fragen der Corporate Governance. Zudem unterstützt das Präsidium den Verwaltungsrat bei wichtigen strategischen Entscheiden.

**NOMINATIONS- UND ENTSCHÄDIGUNGS-AUSSCHUSS (NOMINATION AND COMPENSATION COMMITTEE)** – Der Nominations- und Entschädigungsausschuss (Nomination and Compensation Committee, NCC) unterstützt den Verwaltungsrat bei der Festlegung der Entschädigungspolitik und bei wichtigen personellen Entscheiden betreffend die Besetzung und die leistungs- und marktgerechte Entschädigung der höchsten Führungsebenen.

**ANLAGE- UND RISIKOAUSSCHUSS (INVESTMENT AND RISK COMMITTEE)** – Der Anlage- und Risikoausschuss unterstützt den Verwaltungsrat im Bereich des Anlage-, Finanz- und Risikomanagements der Gruppe. Zu den Aufgaben des Anlage- und Risikoausschusses gehören unter anderem die Ausarbeitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats betreffend die Grundzüge des Asset and Liability Management (ALM), die Festlegung der Anlagepolitik, die Prüfung der Angemessenheit der Kapitalausstattung, die Kontrolle der Einhaltung der Anlagerichtlinien und die Festlegung der Risikotoleranz im Versicherungs- und Anlagebereich.

**REVISIONSAUSSCHUSS (AUDIT COMMITTEE)** – Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in seiner Beaufsichtigung des Rechnungswesens und der finanziellen Berichterstattung sowie der Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Er überprüft die Angemessenheit der internen Kontrollstrukturen und die Prozesse zur Einhaltung der rechtlichen Vorschriften. Er überwacht die Tätigkeiten von Corporate Internal Audit (Konzernrevisorat) sowie der externen Revision und nimmt deren Berichte und Empfehlungen zur Kenntnis.

**KOMPETENZREGELUNG ZWISCHEN VERWALTUNGSRAT UND KONZERNLEITUNG** – Das Organisationsreglement der Swiss Life Holding sieht eine umfassende Delegation der Geschäftsführungskompetenz an den Group CEO und die Konzernleitung vor, mit Ausnahme der gemäss Gesetz, Statuten oder Organisationsreglement anderen Organen vorbehaltenen Aufgaben.

Die Konzernleitung trägt insbesondere die Verantwortung für die Umsetzung der Unternehmensstrategie, die Rahmenbedingungen für das operative Geschäft sowie die finanzielle Steuerung.

**INFORMATIONEN- UND KONTROLLINSTRUMENTE DES VERWALTUNGSRATS GEGENÜBER DER KONZERNLEITUNG** – Der Group CEO orientiert den Verwaltungsratspräsidenten sowie den Verwaltungsrat bzw. dessen Ausschüsse regelmässig über den Geschäftsgang, neue Geschäftstätigkeiten und bedeutende Projekte. Ausserordentliche Vorfälle bringt der Group CEO dem Präsidenten des Verwaltungsrats unverzüglich zur Kenntnis. Erhebliche Ausgaben, die nicht budgetiert sind und 10% des betreffenden Budgets übersteigen, müssen dem Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss zur Genehmigung vorgelegt werden. Gleichermassen sind bedeutende Investitionen und Devestitionen durch den Anlage- und Risikoausschuss bzw. ab einer bestimmten Höhe durch den Gesamtverwaltungsrat zu genehmigen.

Der Verwaltungsrat und ebenso die einzelnen Verwaltungsratsausschüsse ziehen nach Bedarf die gesamte Konzernleitung, einzelne Konzernleitungsmitglieder und interne Fachspezialisten zu ihren Sitzungen bei. Ausserhalb von Sitzungen kann jedes Verwaltungsratsmitglied unter vorgängiger Information des Präsidenten des Verwaltungsrats von der Konzernleitung Auskunft über den Geschäftsgang verlangen. Das Verlangen von Auskünften zu einzelnen Geschäftsvorfällen bedarf der vorgängigen Genehmigung durch den Präsidenten des Verwaltungsrats.

Der Präsident des Verwaltungsrats kann (ohne Stimmrecht) an den Konzernleitungssitzungen teilnehmen. Er erhält die Einladungen und Protokolle der Konzernleitungssitzungen.

Mit dem direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrats unterstellten Corporate Internal Audit steht dem Verwaltungsrat ein geeignetes Mittel zur unabhängigen Informationsbeschaffung und Kontrolle zur Verfügung. Der Information und der Kontrolle dient dem Verwaltungsrat ebenfalls das interne Kontrollsystem (IKS) von Swiss Life. Nähere Angaben dazu finden sich im Finanzbericht im Kapitel Risikomanagement auf Seite 33.

Die Leistungen der Konzernleitung und der einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden durch den Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss, den Nominations- und Entschädigungsausschuss sowie den Verwaltungsrat

unter Ausschluss der Konzernleitungsmitglieder regelmässig diskutiert und beurteilt. Die Übernahme von Verwaltungsratsmandaten und höheren politischen oder militärischen Funktionen durch Mitglieder der Konzernleitung ist vom Verwaltungsratspräsidenten zu bewilligen.

**KONZERNLEITUNG**

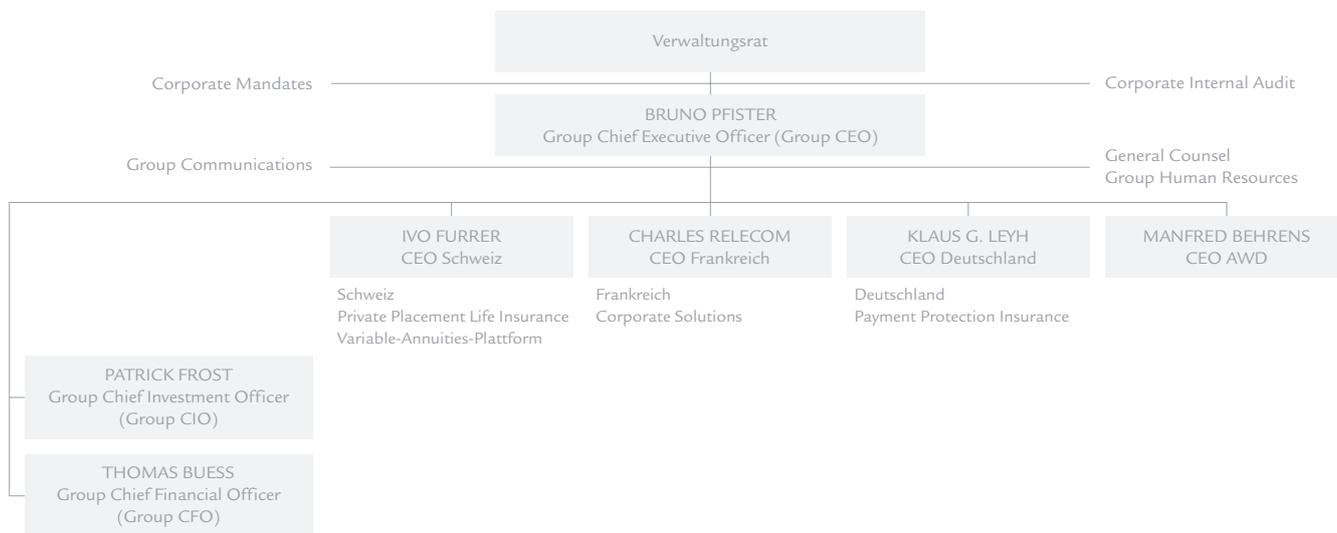
Der Group CEO führt die Geschäfte der Gruppe. Gemeinsam mit der Konzernleitung erarbeitet er zuhanden des Verwaltungsrats die langfristigen Ziele und die strategische Ausrichtung der Gruppe und stellt, gestützt auf die Beschlüsse des Verwaltungsrats, eine zielgerichtete Führung und Entwicklung der Gruppe sicher. Die Konzernleitung kann für einzelne Aufgabengebiete Ausschüsse bilden und Kompetenzen auf einen Konzernleitungsausschuss übertragen.

Die Organisation und Aufgabenteilung innerhalb der Konzernleitung spiegelt die wichtigsten Bereiche und Funktionen des Geschäfts wider. Die Mitglieder der Konzernleitung führen direkt, ergänzt um eine funktionale

Führung für bereichsübergreifende Zuständigkeiten. Die Mitglieder der Konzernleitung sind verantwortlich für die Festlegung der Ziele, die Finanzplanung, die Personalführung und die Zielerreichung in ihrem Konzernbereich. Sie erlassen die für ihren Konzernbereich gültigen Weisungen im Rahmen der gesetzlichen und regulatorischen Vorschriften, der Reglemente und der für die Gruppe geltenden Gruppenweisungen.

Die Konzernleitung trägt die Verantwortung für die Umsetzung der Unternehmensstrategie, die Setzung der Rahmenbedingungen für das operative Geschäft und die finanzielle Steuerung. Sie ist zuständig für die Vorbereitung der Beschlüsse des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse sowie die Überwachung der Ausführung dieser Entscheide in der Gruppe. Über die ihr vom Verwaltungsrat, von den Verwaltungsratsausschüssen und vom Präsidenten des Verwaltungsrats zugewiesenen Geschäfte entscheidet die Konzernleitung in eigener Kompetenz, soweit sich jene nicht den Entscheide oder die Genehmigung vorbehalten haben.

Führungsstruktur per 31. Dezember 2010



**MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG** – Die Konzernleitung der Swiss Life Holding setzt sich per 31. Dezember 2010 aus folgenden Mitgliedern zusammen:

Name	Funktion	Mitglied der Konzernleitung seit
Bruno Pfister	Group CEO	01.08.2002
Ivo Furrer	CEO Schweiz	01.09.2008
Klaus G. Leyh	CEO Deutschland	01.10.2008
Thomas Buess	Group CFO	01.08.2009
Charles Relecom	CEO Frankreich	01.07.2008
Patrick Frost	Group CIO	01.07.2006
Manfred Behrens	CEO AWD	08.05.2008

**BRUNO PFISTER** – Jahrgang 1959, Schweizer  
Group Chief Executive Officer (Group CEO)



Bruno Pfister schloss sein Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Genf mit dem Lizentiat ab und erwarb das Anwaltspatent des Kantons Genf.

Nach Abschluss seiner betriebswirtschaftlichen Studien (MBA an der UCLA Graduate School of Management in Los Angeles) führten ihn die ersten Stationen seiner beruflichen Laufbahn zur Chase Manhattan Bank nach London und Genf. Ab 1988 war er in Zürich als Unternehmensberater für McKinsey & Co. tätig. Bei Liechtenstein Global Trust (LGT) wurde Bruno Pfister 1996 Stabschef für den Konzernbereich Private Banking und zeichnete in der Folge verantwortlich für ein gruppenweites Strategieprojekt, bevor er 1998 zum Finanzchef der LGT Group und LGT Bank in Liechtenstein avancierte. 1999 übernahm er bei der Credit Suisse als Mitglied der Geschäftsleitung die Leitung des Kundensegment- und Produktmanagements.

Bruno Pfister ist seit August 2002 bei der Swiss Life-Gruppe tätig, zuerst in der Funktion des Group Chief Financial Officer (Group CFO) und per 1. Januar 2006 als Chief Executive Officer International (CEO International). Seit Mai 2008 ist er Group Chief Executive Officer (Group CEO) der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

- Gottex Fund Management Holdings Limited, St. Peter Port, Guernsey, Mitglied des Verwaltungsrats
- Schweizerischer Versicherungsverband (SVV), Zürich, Mitglied des Vorstands und des Vorstandsausschusses
- SIX Exchange Regulation, Zürich, Mitglied des Regulatory Board und Issuers Committee (bis Juni 2010)
- Avenir Suisse, Mitglied des Stiftungsrats und der Finanzkommission

**IVO FURRER** – Jahrgang 1957, Schweizer  
Chief Executive Officer Schweiz (CEO Schweiz)



Ivo Furrer legte die Basis für seine berufliche Laufbahn mit dem Studium der Rechtswissenschaften an den Universitäten Zürich und Freiburg und seiner

Dissertation im Bereich der beruflichen Vorsorge (Dr. iur.). Seit seinem Eintritt bei der Winterthur Lebensversicherung 1982 im Marketing der Kollektivversicherung war er in diversen Projektleiterfunktionen für die Strategieentwicklung und den Ausbau des internationalen Versicherungsgeschäfts in Europa, Kanada und den USA zuständig. 1992 übersiedelte er in die USA, wo er im Corporate Underwriting tätig war. Von 1994 bis 1997 nahm er verschiedene Führungsfunktionen (zuletzt als Managing Director) für die Winterthur International in

London wahr, bevor er 1998 zum Chief Underwriting Officer dieses Unternehmensbereichs berufen wurde. 1999 wechselte er zur Credit Suisse Group, für die er eine Internetbank in Luxemburg entwickelte und implementierte und zuletzt als Leiter e-Investment Services Europe und Mitglied der Geschäftsleitung Personal Financial Services wirkte. Ab 2002 arbeitete Ivo Furrer bei Zurich Financial Services (ZFS), zunächst in Deutschland, wo er für das internationale Grosskundengeschäft verantwortlich war und ab 2005 als Mitglied der Geschäftsleitung Global Corporate auf globaler Stufe das Key Account und Distributionsmanagement weiterentwickelte. 2007 wurde er zum CEO Leben Schweiz und Mitglied des Global Life Executive Committee der ZFS ernannt.

Seit 1. September 2008 ist Ivo Furrer Mitglied der Konzernleitung und Chief Executive Officer Schweiz (CEO Schweiz) der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

- Schweizerischer Versicherungsverband (SVV), Zürich, Präsident des Ausschusses Leben
- Handelskammer Deutschland Schweiz, Zürich, Mitglied des Vorstands

**KLAUS G. LEYH** – Jahrgang 1966, Deutscher Chief Executive Officer Deutschland (CEO Deutschland)



Nach Abschluss des Studiums der Wirtschaftswissenschaften in Augsburg arbeitete Klaus G. Leyh zwei Jahre als Marktforschungs- und Marketingberater in der Konsumgüterindustrie. 1995 trat er in die Versicherungsbranche ein, wo er zunächst bei Generali in München die Abteilung Marktforschung aufbaute. Später hatte er bei Generali Lloyd Versicherung AG, im AXA Colonia Konzern sowie bei der ARAG Lebens- und Krankenversicherung leitende Positionen in den Bereichen Marketing, Produktmanagement und E-Business inne. Zudem erwarb er an der Ludwig-Maximilians-Universität München den Master of Business Research (MBR). Klaus G. Leyh trat 2001 als Verantwortlicher für

sämtliche E-Commerce- und E-Business-Aktivitäten bei Swiss Life in Deutschland ein. 2002 wurde ihm die Leitung der Bereiche Vertriebsservice, Vertriebssteuerung und Verkaufsförderung übertragen. Von Januar 2006 bis September 2008 verantwortete er als Vertriebsvorstand (Chief Market Officer) und Mitglied der Geschäftsleitung von Swiss Life in Deutschland den gesamten Aussen dienst, das Vertriebsmanagement, den Vertriebsservice und die Vertriebssteuerung.

Klaus G. Leyh ist am 1. Oktober 2008 zum Chief Executive Officer von Swiss Life in Deutschland (CEO Deutschland) und Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe ernannt worden.

Weitere Mandate:

- Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft (GDV), Berlin, Mitglied des Hauptausschusses Leben
- DEPFA Holding Verwaltungsgesellschaft mbH, Düsseldorf, Mitglied des Aufsichtsrats

**THOMAS BUESS** – Jahrgang 1957, Schweizer Group Chief Financial Officer (Group CFO)



Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen und zweijähriger Forschungstätigkeit am Institut für Aussenwirtschaft

startete Thomas Buess 1985 seine Karriere im Versicherungswesen. Von 1985 bis 1993 nahm er verschiedene Funktionen im Finanzbereich der ELVIA-Gruppe wahr. 1994 trat er als Chief Financial Officer und Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizer Sachversicherungsgeschäfts bei der Zurich Financial Services Group ein. Von 1997 bis 1999 war er als Chief Financial Officer für sämtliche Geschäftsbereiche der Zurich Financial Services in der Schweiz zuständig. 1999 übersiedelte Thomas Buess in die USA, wo er die Funktion des Chief Financial Officer für das Nordamerikageschäft der Zurich Financial Services Group innehatte. 2002 wurde er zum Group Chief Financial Officer und Mitglied der erweiterten Konzernleitung ernannt. In der Folge leitete er die Reorganisation im Lebensgeschäft, bevor er 2004 die Verantwortung als

Chief Operating Officer von Zurich Financial Services Global Life übernahm. Im Januar 2009 wechselte er als Head of Operational Transformation zur Allianz Gruppe.

Seit August 2009 ist Thomas Buess Mitglied der Konzernleitung und Group Chief Financial Officer (Group CFO) der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

– Schweizerischer Versicherungsverband (SVV), Zürich, Mitglied des Ausschusses Finanz & Regulierung

**CHARLES RELECOM** – Jahrgang 1953, Belgier  
Chief Executive Officer Frankreich (CEO Frankreich)



Charles Relecom absolvierte an der Universität Namur, Belgien, ein Mathematikstudium und erwarb an der Universität Louvain einen Master in Actuarial Science.

Seine berufliche Karriere startete er 1978 als Chefaktuar und Chief Technology Officer bei Swiss Life in Belgien. 1984 wechselte er an den Hauptsitz in Zürich, wo er massgeblich am Aufbau der International Division mitwirkte. Zwischen 1988 und 1994 war er bei ELVIA Leben als Verkaufsdirektor für das Grosskundengeschäft tätig. 1994 wechselte er zur «La Suisse», wo er 1998 zum CEO des Nichtlebensgeschäfts und zum Chefaktuar ernannt wurde. 2000 wurde ihm die Verantwortung als CEO der «La Suisse» übertragen. Diese Funktion hatte er bis zu deren Integration in die Swiss Life-Gruppe im Jahr 2005 inne. Danach kehrte er für Swiss Life nach Belgien zurück, zunächst als CEO von Zelia und ab Februar 2006 als CEO für das gesamte belgische Geschäft.

Seit 1. Juli 2008 ist Charles Relecom Mitglied der Konzernleitung und Chief Executive Officer Frankreich (CEO Frankreich) der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

– Französischer Versicherungsverband (FFSA), Paris, Mitglied

**PATRICK FROST** – Jahrgang 1968, Schweizer  
Group Chief Investment Officer (Group CIO)



Patrick Frost studierte an der ETH in Zürich sowie an den Universitäten Köln, Basel und Zürich. Er verfügt über Abschlüsse in Naturwissenschaften (dipl. Natw.

ETH, 1993), Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol., 1998) und Rechtswissenschaften (lic. iur., 2001). Seine berufliche Laufbahn begann er 1996 als Portfolio Manager und Analyst im Financial Engineering bei der Winterthur Group. Zwischen 1999 und 2001 arbeitete er bei der Winterthur Investment Management Corp. in New York als Senior Bond Portfolio Manager. Ab 2001 war er als Leiter Global Fixed Income bei der Winterthur Group tätig und hat in dieser Funktion massgeblich zur strategischen Weiterentwicklung des Asset Management beigetragen.

Seit Juli 2006 ist Patrick Frost Mitglied der Konzernleitung und Group Chief Investment Officer (Group CIO) der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

– Castle Alternative Invest AG, Freienbach, Mitglied des Verwaltungsrats (bis 17. Mai 2011)  
– Technopark Zürich, Zürich, Mitglied des Stiftungsrats

**MANFRED BEHRENS** – Jahrgang 1955, Deutscher  
Chief Executive Officer AWD (CEO AWD)



Nach Abschluss des Jura-Studiums arbeitete Manfred Behrens zuerst als Rechtsanwalt, bevor er 1984 zur Hamburg Mannheimer AG wechselte. Dort hatte er

verschiedene leitende Funktionen in den Bereichen Vertrieb und Recht inne und war zuletzt Landesdirektor. Im Mai 1996 wechselte er zur Volksfürsorge Deutsche Lebensversicherungs-AG, wo er 1998 zum Vorstandsmitglied für Vertrieb und Marketing ernannt wurde. Von Januar 2004 bis August 2008 war er Chief Executive Officer von Swiss Life in Deutschland (CEO Deutschland).

Im September 2008 wurde er zum Co-Chief Executive Officer von AWD (Co-CEO AWD) berufen. Im April 2009 hat er die Verantwortung als Chief Executive Officer von AWD (CEO AWD) übernommen.

Manfred Behrens ist seit Mai 2008 Mitglied der Konzernleitung von Swiss Life.

Weitere Mandate:

- Aareal Bank, Wiesbaden, Mitglied des Aufsichtsrats
- Commerzbank, Frankfurt a. M., Mitglied im Regionalbeirat Nord

**RÜCKTRITTE** – In der Berichtsperiode sind keine Mitglieder der Konzernleitung ausgeschieden.

#### **ÜBERTRAGUNG VON MANAGEMENT-TÄTIGKEITEN**

Die Swiss Life Holding hat keine Management-Tätigkeiten vertraglich an Dritte übertragen.

#### **ENTSCHÄDIGUNGEN**

Die nachstehenden Ausführungen folgen den Richtlinien der SIX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance und berücksichtigen die Transparenzvorschriften des Obligationenrechts gemäss Art. 663b<sup>bis</sup> und Art. 663c OR sowie das Rundschreiben 2010/1 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA betreffend Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten. Zusätzliche Angaben zu den Vergütungen und zum Vorsorgeaufwand für das Management und die Mitarbeitenden der Swiss Life-Gruppe sind in der konsolidierten Jahresrechnung (Anhänge 24 und 31) festgehalten. Zudem werden die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie deren Beteiligungsverhältnisse im Anhang zur Jahresrechnung der Swiss Life Holding ausgewiesen.

Im Rahmen des vorliegenden Berichts folgt die Darstellung derjenigen des Vorjahres. Bei den Angaben zur Entschädigung während der Berichtsperiode wird auch die Anfang 2011 festgelegte und zur Auszahlung gelangende variable Entschädigung an die Mitglieder der Konzernleitung als Bonus in bar für das Berichtsjahr 2010 ausgewiesen. Ebenso wird die auf das Geschäftsjahr 2010 bezogene variable Entschädigung in Form von gesperrten Aktien in Höhe von 10% der festen Entschädigung, die

den Mitgliedern des Verwaltungsrats Anfang 2011 zugeteilt worden ist, als Bestandteil der Vergütung für das Jahr 2010 ausgewiesen.

**GRUNDSÄTZE DER ENTSCHÄDIGUNGSPOLITIK** – Der Gesamtverwaltungsrat ist für die Festlegung der Richtlinien der Entschädigungspolitik innerhalb der Gruppe (inkl. Bonus und Aktienbeteiligungspläne) sowie für die Festlegung der für die Vorsorgeeinrichtungen massgebenden Richtlinien zuständig. Die Entschädigungspolitik unterstützt die durch die Unternehmensstrategie vorgegebene Performancekultur und ist Teil der Personalpolitik. Sie zielt darauf ab, qualifizierte Mitarbeitende an das Unternehmen zu binden und neue, sehr gut ausgewiesene Mitarbeitende zu gewinnen. Das Entlohnungssystem hat sich am Marktumfeld zu orientieren und muss konkurrenzfähig sein. Die individuelle Gesamtentlohnung berücksichtigt die beruflichen Fähigkeiten, das Engagement und die persönlichen Leistungen der Mitarbeitenden. Sie setzt sich aus einem Grundsalar, gegebenenfalls einem variablen, vom Erreichen der Jahresziele abhängigen Bonus, der in der Regel in bar und allenfalls in Aktien ausgerichtet wird, sowie einer aufgeschobenen mittel- bzw. langfristigen Entlohnungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) und Beiträgen für die Alters- und Risikovorsorge zusammen.

Das Salär, das auf die Funktion und die persönlichen Fähigkeiten abstellt, wird jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst. Zur Überprüfung der Angemessenheit sowie zur internen und externen Vergleichbarkeit werden Salärvergleichsstudien beigezogen und anerkannte Funktionsbewertungssysteme eingesetzt.

Die variablen Vergütungskomponenten sind an die strategischen Vorgaben der Gruppe sowie der einzelnen Konzernbereiche und die damit verbundenen finanziellen und personalpolitischen Ziele geknüpft. Der variable Bonus in bar und allenfalls in Aktien stellt auf die Erreichung der Jahresziele ab. Er ist abhängig von den bezogen auf die Zielvorgaben tatsächlich erbrachten Leistungen von Einzelpersonen bzw. Teams (Leistungslohn) sowie vom Jahresergebnis der Swiss Life-Gruppe (Beteiligung am Unternehmenserfolg). Für die Beurteilung der quantitativen und qualitativen Zielerreichung werden stets auch die für die Funktionserfüllung massgeblichen Kompetenzen

wie fachliche Expertise, Unternehmertum, Aufgabenerfüllung, Zusammenarbeit und Führung berücksichtigt. Die prozentuale Gewichtung zwischen der individuellen Leistung bzw. Teamleistung und der Beteiligung am Unternehmenserfolg hängt von der Stellung und Aufgabe der Funktionsinhaber ab.

Die Beteiligung am Unternehmenserfolg wird anhand quantitativer Gruppenziele (Key Performance Indicators, KPI) gemessen. Die wichtigsten KPI sind neben den Kennzahlen betreffend Jahresgewinn, Kosten, Geschäftsvolumen, Eigenkapitalrendite und Solvenz insbesondere auch die Profitabilität des Bestandes und des Neugeschäftes sowie die Margenentwicklung.

Die persönliche Leistung aufgrund der vorgegebenen quantitativen und qualitativen Ziele wird halbjährlich im Rahmen des gruppenweit institutionalisierten Prozesses für die Mitarbeiterbeurteilung (Group Performance System, GPS) bewertet. Für die Festlegung der Ziele und die Beurteilung der Zielerreichung kommen zwei Beurteilungskomponenten bzw. Modelle zur Anwendung: das auf die qualitativen und quantitativen Ziele bezogene Group Objectives Model (GOM) sowie das Group Competency Model (GCM) zur Messung und Bewertung der individuell massgeblichen Kompetenzen.

Für die Personen, welche für das Risikomanagement und die Risikokontrolle verantwortlich sind, werden die quantitativen Ziele so festgelegt, dass die Zielerreichung nicht vom Resultat der zu überwachenden Geschäftseinheit, einzelner Produkte oder Transaktionen abhängt.

Um überhaupt Anspruch auf eine allfällige variable Entschädigung zu erhalten, ist in jedem Fall eine Zielerreichung gemäss GPS von minimal 80% erforderlich.

**INHALT UND VERFAHREN** – Die Ausgestaltung und die Festsetzung der Entschädigungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats fallen gemäss Organisationsreglement in den Zuständigkeitsbereich des Gesamtverwaltungsrats, wobei der Nominations- und Entschädigungsausschuss entsprechende Vorschläge unterbreitet. Ebenso legt der Verwaltungsrat die Richtlinien der Entschädigungspolitik des Unternehmens fest. Er berücksichtigt dabei Regelungen von anderen Unternehmen der Finanz-

dienstleistungsindustrie aufgrund allgemein zugänglicher Angaben und zieht gegebenenfalls Studien externer Fachleute bei. Für die geltende Entschädigungspolitik wurden als Vergleichsunternehmen in der Schweiz im Versicherungsbereich zwecks entsprechenden Angaben unter anderen die Allianz, die AXA, die Basler Versicherungen, die Swiss Re sowie die Zurich Financial Services herangezogen.

Der Gesamtverwaltungsrat legt gestützt auf die von ihm beschlossenen Richtlinien der Entschädigungspolitik auf Vorschlag des Nominations- und Entschädigungsausschusses die Höhe und Aufteilung des Gesamtpools für die variable Entschädigung aller Mitarbeitenden fest. Für die Höhe der Zuweisung berücksichtigt er das Jahresergebnis und die Mittelfristplanung sowie deren Zielerreichungsgrad. Zudem ist der Gesamtverwaltungsrat für die Festlegung der individuellen Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung zuständig. Er nimmt gestützt auf die entsprechenden Vorbereitungen des Nominations- und Entschädigungsausschusses halbjährlich eine Leistungsbeurteilung aller Mitglieder der Konzernleitung vor. Im Weiteren werden an den Verwaltungsratssitzungen regelmässig aktuelle Aspekte der Personalpolitik sowie insbesondere die Nachfolgeplanung behandelt.

Im Rahmen der Entschädigungsregelung für die Mitglieder der Konzernleitung und weitere Leistungsträger der Swiss Life-Gruppe, die von der Konzernleitung mit Zustimmung des Nominations- und Entschädigungsausschusses des Verwaltungsrats bestimmt werden, besteht ein Aktienbeteiligungsprogramm als mittel- bzw. langfristige Vergütungskomponente. Gemäss diesem Programm werden den Teilnehmenden anwartschaftliche Bezugsrechte in Form von sogenannten Performance Share Units (PSU) auf Aktien der Swiss Life Holding zugewiesen. Diese berechtigen nach Ablauf von drei Jahren zum unentgeltlichen Bezug von Aktien der Swiss Life Holding, falls dann die planmässigen Voraussetzungen erfüllt sind. Die Ausrichtung dieser Vergütungskomponente ist ab dem Zeitpunkt der Zuweisung in jedem Fall drei Jahre aufgeschoben («deferred») und berücksichtigt die zwischenzeitliche Entwicklung.

Gemäss Reglement zu den Aktienbeteiligungsprogrammen 2008, 2009 und 2010 wird auf zwei objektive Performancekriterien abgestellt, die je zu 50% gewichtet werden. Zum einen ist dies der Total Shareholder Return der Swiss Life Holding-Aktie (TSR Swiss Life Holding); bei diesem Kriterium ist eine Performance von mehr als 20% erforderlich, damit nach Ablauf von drei Jahren ein Bezugsrecht auf Aktienzuteilung entsteht. Zum andern wird der TSR der eigenen Aktie mit dem TSR der Aktien derjenigen Unternehmen verglichen, die im Dow Jones STOXX 600 Insurance Index aufgeführt sind (TSR Out-performance). Gestützt auf dieses zweite Kriterium entsteht ein Bezugsrecht auf Aktienzuteilung dann, wenn die Performance nach Ablauf der Dreijahresfrist im Vergleich mit den betreffenden Unternehmen oberhalb des ersten Quartils liegt. Je nach Entwicklung der zwei Performancekriterien innerhalb von drei Jahren kann sich die Anzahl der PSU maximal um den Faktor 1,5 bzw. 2,0 erhöhen oder auf null reduzieren. Bezogen auf das Aktienbeteiligungsprogramm 2010 sind die Performancevorgaben gegenüber den Programmen 2008 und 2009 insofern angehoben worden, als beim TSR Swiss Life Holding für die Anwendung des Faktors 1 eine Performance von 35% (bisher 30%) und für die Anwendung des Maximalfaktors eine Performance von mindestens 50% (bisher 40%) notwendig ist. Im Gegenzug wurde der maximale Zuteilungsfaktor von 1,5 bzw. 150% auf 2 bzw. 200% erhöht.

Am Aktienbeteiligungsprogramm 2008 nahmen inkl. der Mitglieder der Konzernleitung 47 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe teil. Gesamthaft wurden 52 618 PSU zugewiesen; für die Konzernleitung insgesamt 23 695, wovon 5924 an Bruno Pfister als Group CEO. Im Jahr 2009 partizipierten 65 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe am betreffenden Programm, wobei gesamthaft 53 216 PSU zugewiesen wurden; für die Konzernleitung insgesamt 22 200, wovon 6500 an Bruno Pfister als Group CEO. In der Berichtsperiode haben am Aktienbeteiligungsprogramm 2010, das mit Wirkung per 1. April 2010 zu laufen begonnen hat, insgesamt 69 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe teilgenommen. Gesamthaft wurden 68 510 PSU zugewiesen, für die Mitglieder der Konzernleitung insgesamt 24 700, davon an Bruno Pfister als Group CEO 6500 PSU.

Ab dem Jahr 2011 werden den Teilnehmenden des Aktienbeteiligungsprogramms anstelle von PSU sogenannte Restricted Share Units (RSU) zugewiesen. Die RSU begründen gleich wie die PSU ein anwartschaftliches Recht auf einen nach Ablauf von drei Jahren unentgeltlichen Bezug von Aktien der Swiss Life Holding, allerdings ohne zusätzliche performanceabhängige Hebelwirkung; die Zuteilung von Aktien nach Ablauf der dreijährigen Aufschubfrist erfolgt künftig im Verhältnis 1:1 (1 RSU = 1 Aktie); der Plan ist somit sehr einfach und über die gesamte Laufzeit transparent. Der Wert der RSU während der dreijährigen Laufzeit entwickelt sich linear zum Kurs der Aktie der Swiss Life Holding und verhält sich symmetrisch zu den Aktionärsinteressen. Das Programm sieht zudem Anpassungs- und Rückforderungsmechanismen vor (sogenannter «Clawback»).

**ENTSCHÄDIGUNGEN AN AMTIERENDE ORGANMITGLIEDER** – Die in der Berichtsperiode an amtierende Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung

ausgerichteten Entschädigungen in bar beliefen sich insgesamt auf folgende Beträge:

In CHF

	2010	2009
Verwaltungsrat	1 979 503	2 426 217
Konzernleitung	9 600 995 <sup>1</sup>	9 573 342 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Inkl. Bonus in bar für das Geschäftsjahr 2010, festgelegt Anfang 2011, in Höhe von insgesamt CHF 4 475 000.

<sup>2</sup> Inkl. Bonus in bar für das Geschäftsjahr 2009, festgelegt Anfang 2010, in Höhe von insgesamt CHF 3 550 000.

Im Jahr 2009 sind zwei Mitglieder des Verwaltungsrats ausgeschieden. Aufgrund seiner Wahl in den Verwaltungsrat der UBS AG im Oktober 2008 ist Bruno Gehrig nach der Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 7. Mai 2009 als Präsident des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding zurückgetreten. Ebenfalls aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden ist Pierfranco Riva, der nach sechsjähriger Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat von Swiss Life an der Generalversammlung 2009 altershalber nicht mehr zur Wiederwahl angetreten ist. Neu in den Verwaltungsrat wurden Frank Schneulin und Carsten Maschmeyer gewählt. Rolf Dörig gab per 7. Mai 2009 die Funktion als Delegierter des Verwaltungsrats ab und wurde als Nachfolger von Bruno Gehrig zum Präsidenten des Verwaltungsrats ernannt.

In der Berichtsperiode 2010 ist ein Mitglied aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden. Rudolf Kellenberger hat nach siebenjähriger Zugehörigkeit per Generalversammlung vom 6. Mai 2010 seinen Rücktritt aus dem Verwaltungsrat von Swiss Life erklärt.

In der Konzernleitung ergaben sich im Jahr 2009 folgende personelle Veränderungen: Reto Himmel, Group Chief Technology & Operations Officer (Group CTO), ist per 31. März 2009 aus der Konzernleitung ausgetreten, da die Konzernleitungsfunktion des Group CTO aufgehoben wurde. Thomas Buess hat als Group Chief Financial Officer (Group CFO) per 1. August 2009 die Nachfolge von Thomas Müller angetreten, der per 30. Juni 2009 aus der Konzernleitung ausgeschieden ist.

Im Berichtsjahr 2010 sind in der Konzernleitung keine personellen Änderungen erfolgt.

Die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sich aus der Grundentschädigung, einer zusätzlichen Entschädigung in bar sowie allenfalls einer variablen Entschädigung in gesperrten Aktien zusammen. Die Grundentschädigung, die zu 80% in bar und zu 20% in gesperrten Aktien der Swiss Life Holding ausgerichtet wird, trägt der Mitgliedschaft im Verwaltungsrat der Swiss Life Holding und ihrer Tochtergesellschaft Swiss Life AG sowie der Mitgliedschaft in den einzelnen Verwaltungsratsausschüssen Rechnung. Die zusätzliche Entschädigung in bar wird in Würdigung von Funktion und Arbeitsbelastung ausgerichtet und vom Verwaltungsrat jährlich festgelegt. Bei gutem Geschäftsgang der Swiss Life-Gruppe kann zudem eine variable Entschädigung in gesperrten Aktien der Swiss Life Holding in der Höhe von maximal 15% der festen Entschädigung ausgerichtet werden, worüber der Verwaltungsrat in Berücksichtigung der Geschäftsergebnisse entscheidet.

Die per Bilanzstichtag amtierenden Verwaltungsratsmitglieder der Swiss Life Holding haben in der Berichtsperiode folgende Entschädigungen bezogen:

	Barentschädigung in CHF	Anzahl Aktien mit dreijähriger Sperrfrist		Total
		Als Teil der Grundentschädigung	Als variable Entschädigung für das Geschäftsjahr 2010 <sup>1</sup>	
Rolf Dörig	960 000	1 970	761	2 731
Gerold Bühler	254 000	297	184	481
Frank Schnewlin	174 000	297	134	431
Volker Bremkamp	126 000	198	96	294
Paul Embrechts	82 000	149	64	213
Carsten Maschmeyer	72 668	131	56	187
Henry Peter	82 000	149	64	213
Peter Quadri	82 000	149	64	213
Franziska Tschudi	92 668	169	72	241

<sup>1</sup> Zugeteilt Anfang 2011 mit Wert vom 04.03.2011

Rudolf Kellenberger hat bis zu seinem Ausscheiden aus dem Verwaltungsrat per Generalversammlung vom 6. Mai 2010 eine Barentschädigung von CHF 54 167 sowie 110 Aktien mit dreijähriger Sperrfrist als Teil der Grundentschädigung bezogen.

Als Präsident des Verwaltungsrats ist Rolf Dörig für die Durchführung seiner beruflichen Vorsorge den Personalvorsorgeeinrichtungen von Swiss Life angeschlossen. Für die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats besteht kein solcher Anschluss; für sie sind keine Vorsorgebeiträge geleistet worden.

Die Entschädigung der Mitglieder der Konzernleitung setzt sich aus dem Grundsalär, gegebenenfalls einem variablen Bonus in bar, anderen Entschädigungen (Kinderzulagen, Dienstaltersgeschenk, Geschäftsfahrzeuge, Prämienbeiträge an die 3. Säule) sowie allenfalls einer variablen Entschädigung in Aktien zusammen. Für die Mitglieder der Konzernleitung besteht zudem als mittel- bzw. langfristige Vergütungskomponente ein Aktienbeteiligungsprogramm, das, wie zuvor dargestellt, nach Ablauf von drei Jahren zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding berechtigt, falls dann die planmässigen Voraussetzungen erfüllt sind.

Das Salär wird unter Würdigung der funktionsbezogenen Verantwortung sowie der Marktgegebenheiten jährlich vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des Nominations- und Entschädigungsausschusses festgelegt.

Der Bonus in bar wird vom Verwaltungsrat in Anwendung der zuvor dargelegten Grundsätze der Entschädigungspolitik gestützt auf den Unternehmenserfolg und die Erreichung der persönlichen Ziele im Rahmen des gruppenweit institutionalisierten Prozesses für die Mitarbeiterbeurteilung (Group Performance System, GPS) festgelegt. Die Höhe des Bonus kann maximal 35% der Gesamtentschädigung betragen («Bonus-Cap») und setzt voraus, dass alle Zielvorgaben deutlich übertroffen werden.

Auf Stufe Konzernleitung hängt die Höhe des Bonus zu 60% direkt vom Unternehmenserfolg ab. Zu den für die Bemessung des Unternehmenserfolgs massgeblichen Key Performance Indicators (KPI) gehören, wie zuvor erwähnt, folgende Kennzahlen: der Jahresgewinn, die Kosten, das Geschäftsvolumen, die Eigenkapitalrendite und die Solvenz sowie die Profitabilität des Bestandes und des Neugeschäftes und die Margenentwicklung. Die Gewichtung der einzelnen KPI wird vom Verwaltungsrat festgelegt. 40% des Bonus sind von der Erreichung der den

Mitgliedern der Konzernleitung vorgegebenen persönlichen Ziele abhängig. Einerseits sind diese persönlichen Ziele wiederum mit dem Unternehmenserfolg verknüpft, indem jedes Konzernleitungsmitglied bezogen auf den von ihm geführten Konzernbereich persönliche quantitative Beitragsziele zum Unternehmenserfolg zu erfüllen hat. Andererseits decken die persönlichen Ziele qualitative Aspekte ab, namentlich Projektziele, Risk-Management- und Compliance-Ziele sowie Vorgaben zum Führungsverhalten und zur generellen Unterstützung und Weiterentwicklung der Unternehmenskultur.

#### **ENTSCHÄDIGUNGEN AN EHEMALIGE ORGANMITGLIEDER** – Keine.

**AKTIENZUTEILUNG IM BERICHTSJAHRE** – Ein Teil der Aktien, die den Mitgliedern des Verwaltungsrats in der

Berichtsperiode zugeteilt worden sind, bilden Bestandteil der Grundentschädigung, die zu 80% in bar und zu 20% in gesperrten Aktien der Swiss Life Holding ausgerichtet worden ist. Die übrigen Aktien sind aufgrund des guten Geschäftsgangs für das Geschäftsjahr 2010 als variable Entschädigungskomponente in Höhe von 10% der festen Entschädigung Anfang 2011 zugeteilt worden. Alle Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

An die Mitglieder der Konzernleitung wurde für das Geschäftsjahr 2010 keine variable Entschädigung in Aktien ausgerichtet. Sie nehmen, wie dargestellt, am bestehenden Aktienbeteiligungsprogramm teil.

An die Mitglieder des Verwaltungsrats sind für das Geschäftsjahr 2010 die folgende Anzahl Aktien mit dreijähriger Sperrfrist zugeteilt worden:

Verwaltungsrat	5114 Aktien, wobei diese zu Werten von CHF 95.464, CHF 110.242 und CHF 132.492 <sup>1</sup> zugeteilt wurden. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.
Konzernleitung	Keine

<sup>1</sup> Es handelt sich um den ökonomischen Wert unter Berücksichtigung der Sperrfrist, der dem Steuerwert entspricht. Die Aktienkurse (Tagesschlusskurse) bei Zuteilung per 18.06.2010, 15.12.2010 und 04.03.2011 betragen CHF 113.70, CHF 131.30 und CHF 157.80.

An nahe stehende Personen<sup>2</sup> im Sinne des Gesetzes erfolgen keine Aktienzuteilungen.

<sup>2</sup> Unter «nahe stehende Personen» werden natürliche und juristische Personen verstanden (im Sinne von Art. 678 OR), welche mit Organmitgliedern in enger persönlicher, wirtschaftlicher, rechtlicher oder tatsächlicher Verbindung stehen. Typischerweise zählen dazu Ehegatten, minderjährige Kinder, von Organpersonen kontrollierte Gesellschaften sowie natürliche oder juristische Personen, welche als Treuhänder für Organmitglieder fungieren.

**AKTIENBESITZ** – Per Bilanzstichtag vom 31. Dezember 2010 hielten die amtierenden Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahe

stehender Personen) die folgende Anzahl Namenaktien der Swiss Life Holding:

	SLH-Aktien 31.12.2010
Rolf Dörig	35 247
Gerold Bühler	2 782
Frank Schnewlin	485
Volker Bremkamp	1 465
Paul Embrechts	1 094
Carsten Maschmeyer	1 620 861
Henry Peter	2 174
Peter Quadri	1 874
Franziska Tschudi	1 114
<b>TOTAL VERWALTUNGSRAT</b>	<b>1 667 096</b>

	SLH-Aktien 31.12.2010
Bruno Pfister	9 068
Ivo Furrer	0
Klaus G. Leyh	53
Charles Relecom	0
Thomas Buess	2 500
Patrick Frost	4 013
Manfred Behrens	698
<b>TOTAL KONZERNLEITUNG</b>	<b>16 332</b>

Die Anzahl der den Mitgliedern der Konzernleitung im Rahmen der zuvor beschriebenen Aktienbeteiligungsprogramme zugewiesenen anwartschaftlichen Bezugsrechte auf Aktien der Swiss Life Holding in Form von sogenannten Performance Share Units (PSU), deren Ausübung von der Erreichung qualifizierter Performancekriterien abhängig ist, wird tabellarisch im Anhang zur Jahresrechnung der Swiss Life Holding ausgewiesen.

**HÖCHSTE GESAMTENTSCHÄDIGUNG VERWALTUNGSRAT** – Rolf Dörig bezog als Präsident des Verwaltungsrats im Jahr 2010 die höchste Gesamtschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding.

Die Grundentschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats wird zu 80% in bar und zu 20% in gesperrten Aktien der Swiss Life Holding ausgerichtet. Aufgrund des

guten Geschäftsgangs ist den Mitgliedern des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2010 Anfang 2011 eine variable Vergütung in gesperrten Aktien in Höhe von 10% der festen Entschädigung zugeteilt worden. Für das Geschäftsjahr 2009 wurde an die Mitglieder des Verwaltungsrats keine variable Entschädigung in Aktien ausgerichtet.

Die im Berichtsjahr an Rolf Dörig ausgerichtete Entschädigung in bar und in Aktien sowie die Aufwendungen für die berufliche Vorsorge beliefen sich auf folgenden Betrag:

In CHF		
Entschädigung in bar	<b>960 000</b>	
Aktien <sup>1</sup>	<b>302 399</b>	2731 Aktien SLH mit dreijähriger Sperrfrist <sup>1</sup>
Aktioptionen	<b>keine</b>	
Gesamtentschädigung 2010		
in bar und Aktien	<b>1 262 399</b>	
inklusive jährlicher Vorsorgebeitrag von CHF 195 656	<b>1 458 054</b>	
Gesamtentschädigung 2009		
in bar und Aktien	1 238 690	
inklusive jährlicher Vorsorgebeitrag von CHF 195 656	1 434 346	

<sup>1</sup> Als Teil der Grundentschädigung sowie als variable Entschädigung in gesperrten Aktien für das Geschäftsjahr 2010, zugeteilt Anfang 2011. Die Zuteilung und Wertbestimmung erfolgte per 18.06.2010, 15.12.2010 und 04.03.2011 unter Berücksichtigung der Sperrfrist von drei Jahren zum ökonomischen Wert von CHF 95.464, CHF 110.42 und CHF 132.492, der dem Steuerwert entspricht. Die Aktienkurse bei Zuteilung betragen CHF 113.70, CHF 131.30 und CHF 157.80.

**HÖCHSTE GESAMTENTSCHÄDIGUNG KONZERNLEITUNG** – Bruno Pfister bezog als Group CEO in der Berichtsperiode die höchste Gesamtentschädigung der Mitglieder der Konzernleitung.

Die im Jahr 2010 an Bruno Pfister ausgerichtete Entschädigung in bar und in Aktien sowie die Aufwendungen für die berufliche Vorsorge beliefen sich auf folgenden Betrag:

In CHF		
Entschädigung in bar <sup>1</sup>	<b>2 485 435</b>	
Aktien	<b>keine</b>	
Aktioptionen	<b>keine</b>	
Gesamtentschädigung 2010 <sup>2</sup>		
in bar und Aktien	<b>2 485 435</b>	
inklusive ordentlicher Vorsorgebeitrag von CHF 234 220 <sup>3</sup>	<b>2 719 655</b>	
Gesamtentschädigung 2009 <sup>4</sup>		
in bar und Aktien	2 178 553	
inklusive jährlicher Vorsorgebeitrag von CHF 175 801	2 354 354	

<sup>1</sup> Inklusive Bonus in bar für das Geschäftsjahr 2010, festgelegt Anfang 2011, in Höhe von CHF 1 200 000 sowie andere Entschädigungen in bar (Kinderzulagen, Geschäftsfahrzeug, Prämienbeitrag).

<sup>2</sup> Ohne rechnerischen Wert der im Jahr 2010 zugewiesenen PSU; inkl. des rechnerischen Wertes von CHF 974 870 betrug die Gesamtentschädigung CHF 3 694 525.

<sup>3</sup> Jährlicher Beitrag von CHF 185 230 und reglementarische Nachzahlung von CHF 48 990 infolge Erhöhung des versicherten Lohnes.

<sup>4</sup> Ohne rechnerischen Wert der im Jahr 2009 zugewiesenen PSU; inkl. des rechnerischen Wertes von CHF 332 930 betrug die Gesamtentschädigung CHF 2 687 284.

Zusätzlich zur Entschädigung in bar und in Aktien sowie als Vorsorgebeitrag sind Bruno Pfister in der Berichtsperiode im Rahmen des auf eine Laufzeit von drei Jahren

ausgerichteten Aktienbeteiligungsprogramms 6500 anwartschaftliche Bezugsrechte in Form von Performance Share Units (PSU) zugewiesen worden, die per 1. April 2013 zum

Bezug von Aktien der Swiss Life Holding berechtigen, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind (deferred compensation). Je nach Entwicklung der vorgegebenen zwei Performancekriterien kann sich die Anzahl der PSU um den Faktor 2 erhöhen oder auf 0 reduzieren. Per Zuweisungsdatum vom 1. April 2010 betrug der Fair Value eines PSU CHF 149.98.

Unter Berücksichtigung dieses rechnerischen Wertes der im Jahr 2010 zugewiesenen PSU von insgesamt CHF 974 870 belief sich die Gesamtentschädigung 2010 für Bruno Pfister auf CHF 3 694 525.

Im Jahr 2009 waren an Bruno Pfister 6500 anwartschaftliche Bezugsrechte in Form von PSU zugewiesen worden. Per Zuweisungsdatum vom 1. April 2009 betrug der Fair Value eines PSU CHF 51.22. Unter Berücksichtigung des rechnerischen Wertes der im Jahre 2009 zugewiesenen PSU von insgesamt CHF 332 930 belief sich die Gesamtentschädigung 2009 für Bruno Pfister auf CHF 2 687 284.

#### **MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE**

**STIMMRECHTSBESCHRÄNKUNG** – Bei der Ausübung des Stimmrechts kann kein Aktionär für eigene und vertretene Aktien zusammen mehr als 10% des gesamten Aktienkapitals direkt oder indirekt auf sich vereinigen.

**VERTRETUNGSRECHT** – Die Statuten besagen, dass sich ein Aktionär durch seinen gesetzlichen Vertreter oder mittels schriftlicher Vollmacht durch einen anderen stimmberechtigten Aktionär, einen Organvertreter, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder einen Depotvertreter vertreten lassen kann.

**STATUTARISCHE QUOREN** – Zusätzlich zu den gesetzlich vorgesehenen Beschlüssen ist das qualifizierte Quorum (Zustimmung von mindestens zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte) auch erforderlich für die Änderungen der Bestimmungen über Stimmrechtsbeschränkungen, die Auflösung der Gesellschaft mit Liquidation, die Abberufung von mehr als einem Drittel der Verwaltungsratsmitglieder sowie die Änderung dieser statutarischen Bestimmungen.

#### **EINBERUFUNG DER GENERALVERSAMMLUNG UND TRAKTANDIERUNG**

– Die statutarisch vorgesehenen Einberufungs- und Traktandierungsregeln für die Generalversammlung geben die gesetzlichen Bestimmungen wieder. Aktionäre, welche mindestens 0,25% des Aktienkapitals vertreten, können innert einer vorgängig von der Swiss Life Holding publizierten Frist schriftlich unter Angabe der Anträge die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen.

#### **EINTRAGUNG IM AKTIENBUCH**

– Das Aktienregister bleibt bis zum Vortag der Generalversammlung offen. Die Gesellschaft behält sich in jedem Fall vor, von der gesetzlichen Anerkennungsfrist von 20 Tagen für Eintragungen im Aktienbuch gemäss Art. 685g OR Gebrauch zu machen.

#### **ABSTIMMUNGSVERFAHREN**

– Gemäss statutarischer Ermächtigung ordnet der Vorsitzende in der Regel an, dass Abstimmungen an der Generalversammlung der Swiss Life Holding im elektronischen Verfahren durchgeführt werden.

#### **KONTROLLWECHSEL UND ABWEHRMASSNAHMEN**

**ANGEBOTSPFLICHT** – In den Statuten der Swiss Life Holding ist weder eine «Opting-up»- noch eine «Opting-out»-Klausel nach Art. 32 bzw. Art. 22 des Börsengesetzes vorgesehen.

#### **KONTROLLWECHSELKLAUSELN**

– Es bestehen keine vertraglichen Bestimmungen zugunsten des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung hinsichtlich eines Kontrollwechsels.

#### **REVISIONSSTELLE**

Bei allen (Vorjahr: 68%) innerhalb des Konsolidierungskreises der Swiss Life Holding direkt oder indirekt gehaltenen Gesellschaften der Swiss Life-Gruppe nimmt PricewaterhouseCoopers (PwC) die Funktion der externen Revisionsstelle wahr.

PwC hat bestätigt, dass sie die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllt.

**DAUER DES MANDATS UND AMTSDAUER DES LEITENDEN REVISORS** – Gemäss Statuten ist die externe Revisionsstelle durch die Generalversammlung jeweils für die Dauer eines Geschäftsjahrs zu wählen. Anlässlich der Gründung der Swiss Life Holding im Jahr 2002 wurde PwC als Revisionsstelle und Konzernprüfer gewählt. Seither wurde PwC ununterbrochen wiedergewählt. PwC wirkt zudem seit 1994 als Revisionsstelle und Konzernprüfer der Swiss Life AG. Der seitens PwC für die Prüfung der Jahresrechnung und der Konzernrechnung der Swiss Life Holding verantwortliche Partner (leitender Revisor) hat diese Funktion seit dem Geschäftsjahr 2004 wahrgenommen. In Übereinstimmung mit den Regeln zur Amtsdauer gemäss dem Obligationenrecht sowie den Unabhängigkeitsrichtlinien der Schweizerischen Kammer der Wirtschaftsprüfer und Steuerexperten (Treuhand-Kammer) und der internen PwC-Richtlinien hat PwC einen neuen leitenden Revisor bestimmt, der ab dem Geschäftsjahr 2011 die Verantwortung für die Prüfung der Jahresrechnung und der Konzernrechnung der Swiss Life Holding übernimmt.

**REVISIONSHONORAR** – Die verbuchten Revisionshonorare an PwC beliefen sich im Jahr 2010 auf CHF 9,2 Millionen (Vorjahr: CHF 7,8 Millionen). Darin eingeschlossen sind die Honorare für den Review-Bericht der Halbjahresrechnung 2010.

**ZUSÄTZLICHE HONORARE** – An PwC wurden im Jahr 2010 zusätzliche Honorare im Betrag von rund CHF 3,7 Millionen für Beratungsdienstleistungen bezahlt (Vorjahr: CHF 3,0 Millionen). Davon entfielen rund CHF 1,6 Millionen auf aktuarielle Beratung, CHF 1,7 Millionen auf Steuer- und Finanzberatung und CHF 0,3 Millionen auf Strategieberatung. Der restliche Teil stammt aus Rechts- sowie sonstiger Beratung. Die Beratung wurde im Einklang mit den entsprechenden Unabhängigkeitsregelungen des Obligationenrechts sowie des Revisionsaufsichtsgesetzes erbracht.

**AUFSICHTS- UND KONTROLLINSTRUMENTE GEGENÜBER DER REVISION** – Der Revisionsausschuss steht in regelmässigem Kontakt mit der externen Revision. Er beurteilt die Unabhängigkeit der externen Revision und identifiziert mögliche Interessenkonflikte. Ebenso über-

prüft er die Mandatsbedingungen der externen Revision und beurteilt den Revisionsplan und die Revisionsstrategie des betreffenden Jahres.

Die externe Revision berichtet regelmässig schriftlich über den aktuellen Stand der Prüfungsarbeiten. Ergänzend legt sie dem Revisionsausschuss detaillierte Berichte zum Halbjahres- und zum Jahresabschluss vor. Auf Ende Jahr verfasst die externe Revision einen zusammenfassenden Bericht zuhanden der Generalversammlung sowie einen umfassenden Bericht betreffend das abgeschlossene Geschäftsjahr zuhanden des Revisionsausschusses, des Verwaltungsrats sowie der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA.

#### **INFORMATIONSPOLITIK**

Swiss Life kommuniziert intern und extern aktiv und offen. Die wichtigsten Zahlen und Fakten zur Swiss Life-Gruppe sind auf der Internetseite [www.swisslife.com](http://www.swisslife.com) abrufbar. Ebenfalls können sich dort alle Interessierten in eine Mailingliste eintragen, um über einen E-Mail-Verteiler kostenlos und zeitnah Ad-hoc-Meldungen und sonstige Medienmitteilungen zugesandt zu erhalten.

Neben dem ausführlichen, jährlich veröffentlichten Jahres- und Finanzbericht informiert die Swiss Life Holding halbjährlich über den Geschäftsgang. Ergänzend publiziert Swiss Life jeweils im Mai und im November spezifische Angaben zum vorangehenden Quartal. Sämtliche Jahres- und Halbjahresberichte seit 1997 sind auf der Internetseite von Swiss Life, Bereich «Aktionäre & Analysten», Kapitel «Archiv Berichte» ([www.swisslife.com/de/geschaeftsberichte](http://www.swisslife.com/de/geschaeftsberichte)), abrufbar. Den im Aktienregister eingetragenen Aktionären wird jährlich ein Bericht mit den wichtigsten Informationen und Kennzahlen zum Geschäftsgang zugestellt. Am 24. November 2010 fand zudem zum siebten Mal der «Investors' Day» statt.

Kontaktadressen finden sich am Ende des Jahresberichts.

Der vollständige Corporate Governance-Bericht ist im Finanzbericht enthalten (einsehbar unter [www.swisslife.com/bericht](http://www.swisslife.com/bericht)).

## Auszug aus dem Finanzbericht

Auf den folgenden Seiten werden wesentliche Elemente der konsolidierten Jahresrechnung dargestellt. Die vollständige konsolidierte Jahresrechnung ist im separaten Finanzbericht enthalten ([www.swisslife.com/bericht](http://www.swisslife.com/bericht)).

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. CHF

	2010	2009
<b>FORTGEFÜHRTE GESCHÄFTSBEREICHE</b>		
<b>ERTRAG</b>		
Verdiente Prämien aus Versicherungsverträgen	11 456	11 987
Verdiente Prämien aus Kapitalanlageverträgen mit ermessensabhängiger Überschussbeteiligung	523	118
An Rückversicherer zedierte Prämien	-226	-238
Verdiente Nettoprämien	11 753	11 867
Verdiente Policengebühren aus Versicherungsverträgen	41	56
Verdiente Policengebühren aus Kapitalanlageverträgen und fondsgebundenen Verträgen	257	212
Verdiente Policengebühren (netto)	298	268
Ertrag aus Gebühren, Kommissionen und Provisionen	922	934
Ertrag aus Kapitalanlagen	4 242	4 207
Gewinne/Verluste auf finanziellen Vermögenswerten (netto)	-4 430	-118
Gewinne/Verluste auf erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten (netto)	4 250	315
Gewinne/Verluste auf Investitionsliegenschaften (netto)	306	184
Übriger Ertrag	503	159
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>17 844</b>	<b>17 816</b>
<b>AUFWAND</b>		
Leistungen und Schadenfälle aus Versicherungsverträgen	-12 289	-11 858
Leistungen und Schadenfälle aus Kapitalanlageverträgen mit ermessensabhängiger Überschussbeteiligung	-543	-129
Von Rückversicherern rückgeforderte Leistungen und Schadenfälle	128	103
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-12 704	-11 884
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-1 073	-1 539
Zinsaufwand	-311	-353
Aufwand für Gebühren, Kommissionen und Provisionen	-1 008	-1 008
Aufwendungen für Leistungen an Mitarbeitende	-846	-1 049
Aufwendungen für Abschreibungen	-594	-633
Wertminderung von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	-5	-24
Übriger Aufwand	-609	-764
<b>TOTAL AUFWAND</b>	<b>-17 150</b>	<b>-17 254</b>
<b>BETRIEBSGEWINN</b>	<b>694</b>	<b>562</b>
Fremdkapitalkosten	-104	-141
Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen	6	6
<b>GEWINN VOR ERTRAGSSTEUERN</b>	<b>596</b>	<b>427</b>
Ertragssteueraufwand	-36	-103
<b>REINGEWINN AUS FORTGEFÜHRTEN GESCHÄFTSBEREICHEN</b>	<b>560</b>	<b>324</b>
<b>AUFGEGEBENE GESCHÄFTSBEREICHE</b>		
JAHRESERGEBNIS AUS AUFGEGEBENEN GESCHÄFTSBEREICHEN	-	-47
<b>REINGEWINN</b>	<b>560</b>	<b>277</b>
<b>Zuweisung des Reingewinns</b>		
Aktionäre der Swiss Life Holding	557	278
Nicht beherrschende Anteile	3	-1
<b>REINGEWINN</b>	<b>560</b>	<b>277</b>
<b>Den Aktionären der Swiss Life Holding zurechenbares Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen</b>		
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	17.46	10.36
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	17.37	10.33
<b>Den Aktionären der Swiss Life Holding zurechenbares Ergebnis je Aktie</b>		
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	17.46	8.86
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	17.37	8.83

## Konsolidierte Bilanz

Mio. CHF

	31.12.2010	31.12.2009
<b>AKTIVEN</b>		
Flüssige Mittel	6 940	8 683
Derivate	2 965	790
Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte	94	2
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	23 395	21 997
Jederzeit verkäufliche finanzielle Vermögenswerte	57 950	51 855
Darlehen und Forderungen	29 713	34 125
Bis zum Verfall gehaltene finanzielle Vermögenswerte	5 229	6 432
Als Sicherheit verpfändete finanzielle Vermögenswerte	1 060	330
Investitionsliegenschaften	14 142	13 292
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	63	71
Guthaben aus Rückversicherung	365	412
Sachanlagen	569	696
Immaterielle Vermögenswerte einschliesslich immaterieller Vermögenswerte aus dem Versicherungsgeschäft	3 982	4 576
Laufende Ertragssteuerguthaben	10	26
Latente Ertragssteuerguthaben	150	80
Übrige Aktiven	576	581
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>147 203</b>	<b>143 948</b>

## Konsolidierte Bilanz

Mio. CHF

	31.12.2010	31.12.2009
<b>PASSIVEN</b>		
<b>VERBINDLICHKEITEN</b>		
Derivate	498	282
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	17 571	16 001
Kapitalanlageverträge	11 279	12 089
Anleihen und Darlehensverpflichtungen	2 142	2 731
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	10 920	6 385
Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft	90 305	92 317
Verbindlichkeiten aus Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	3 436	3 109
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Mitarbeitende	2 049	2 121
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten	295	286
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	821	756
Rückstellungen	131	201
Übrige Verbindlichkeiten	319	425
<b>TOTAL VERBINDLICHKEITEN</b>	<b>139 766</b>	<b>136 703</b>
<b>EIGENKAPITAL</b>		
Aktienkapital	308	385
Agio	1 646	1 697
Eigene Aktien	-18	-25
Währungsumrechnungsdifferenzen	-762	-216
Direkt im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste	209	-41
Gewinnreserven	6 021	5 408
<b>TOTAL EIGENKAPITAL VOR NICHT BEHERRSCHENDEN ANTEILEN</b>	<b>7 404</b>	<b>7 208</b>
Nicht beherrschende Anteile	33	37
<b>TOTAL EIGENKAPITAL</b>	<b>7 437</b>	<b>7 245</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>147 203</b>	<b>143 948</b>

## Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals für das Geschäftsjahr 2010

Mio. CHF

	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Währungs- umrechnungs- differenzen	Direkt im Eigenkapital erfasste Gewinne/ Verluste	Gewinn- reserven	Total Eigen- kapital vor nicht be- herrschenden Anteilen	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Stand 1. Januar	385	1 697	-25	-216	-41	5 408	7 208	37	7 245
Gesamterfolg (netto)	-	-	-	-546	250	557	261	-4	257
Herabsetzung des Nennwerts	-77	0	-	-	-	-	-77	-	-77
Wandelanleihe, Umgliederung von Eigenkapitalkomponente bei Fälligkeit	-	-56	-	-	-	56	-	-	-
Aktienbasierte Vergütungen	-	3	-	-	-	-	3	-	3
Kauf eigener Aktien	-	-	-1	-	-	-	-1	-	-1
Verkauf eigener Aktien	-	2	8	-	-	-	10	-	10
Kapitalbeiträge nicht beherrschender Anteile	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Dividendenzahlungen	-	-	-	-	-	-	-	0	0
STAND AM ENDE DER PERIODE	308	1 646	-18	-762	209	6 021	7 404	33	7 437

## Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals für das Geschäftsjahr 2009

Mio. CHF

	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Währungs- umrechnungs- differenzen	Direkt im Eigenkapital erfasste Gewinne/ Verluste	Gewinn- reserven	Total Eigen- kapital vor nicht be- herrschenden Anteilen	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Stand 1. Januar	596	2 690	-1 167	-195	-445	5 130	6 609	43	6 652
Gesamterfolg (netto)	-	-	-	-21	404	278	661	2	663
Herabsetzung des Nennwerts	-160	1	-	-	-	-	-159	-	-159
Aktienbasierte Vergütungen	-	1	-	-	-	-	1	0	1
Kauf eigener Aktien	-	-	-127	-	-	-	-127	-	-127
Verkauf eigener Aktien	-	-360	583	-	-	-	223	-	223
Vernichtung eigener Aktien	-51	-635	686	-	-	-	-	-	-
Verkauf von Tochterunternehmen	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Erwerb von Tochterunternehmen	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Erwerb nicht beherrschender Anteile	-	-	-	-	-	-	-	-9	-9
Kapitalbeiträge nicht beherrschender Anteile	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Dividendenzahlungen	-	-	-	-	-	-	-	0	0
STAND AM ENDE DER PERIODE	385	1 697	-25	-216	-41	5 408	7 208	37	7 245

## Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich

Die Aktienmärkte wurden im Jahr 2010 durch die Schuldenkrise einzelner europäischer Länder geprägt und zeigten hohe Volatilitäten. Die damit verbundenen Auswirkungen auf das Zinsniveau in der Schweiz und in Deutschland beeinflussten den Swiss Life-Aktienkurs stark, der Mitte August entlang der Zinsentwicklung auf ein Jahrestief fiel. Bis Jahresende erholte sich der Kurs der Swiss Life-Aktie deutlich, wodurch sich für das ganze Jahr eine positive Performance von 2,4% ergab. An der jährlichen Generalversammlung im Mai genehmigten die Aktionäre eine Gewinnausschüttung von CHF 2.40 je Aktie. Für das Geschäftsjahr 2010 schlägt der Verwaltungsrat eine Dividende in Form einer Nennwertrückzahlung von CHF 4.50 je Aktie vor.

### ANGABEN ZUR SWISS LIFE-AKTIE

Valorennummer	1 485 278
ISIN	CH 001 485 278 1
Ticker-Symbol SIX	SLHN
Reuters	SLHN.VX
Bloomberg	SLHN VX

### AKTIENKENNZAHLEN

Beträge in CHF

	Stand	2010	Stand	2009
Anzahl Aktien	31.12.	32 081 054	31.12.	32 081 054
Jahreshöchstkurs	11.01.	152.70	16.10.	140.20
Jahrestiefstkurs	16.08.	100.30	17.02.	43.00
Jahresendkurs	30.12.	135.20	30.12.	132.00
Kursentwicklung Swiss Life (in %)		+2		+82
Swiss Market Index (SMI)	30.12.	6 436	30.12.	6 546
Kursentwicklung Swiss Market Index (SMI) (in %)		-2		+18
Dow Jones STOXX 600 Insurance Index (in EUR)	31.12.	154.45	31.12.	152.08
Kursentwicklung Dow Jones STOXX 600 Insurance Index (in %)		+2		+13
Durchschnittliches Handelsvolumen		220 061		264 910
Börsenkapitalisierung (in Mio. CHF)	30.12.	4 337	30.12.	4 235
Unverwässertes Ergebnis je Aktie		17.46		8.86
Verwässertes Ergebnis je Aktie		17.37		8.83
Ausbezahlte Dividende je Aktie	29.07.	2.40	27.07.	5.00
Total Ausschüttung an Aktionäre (in Mio. CHF)	29.07.	77	27.07.	160
Dividendenrendite auf Jahresendkurs (in %)	30.12.	1.78	30.12.	3.79

Quelle: Bloomberg

## AUFTEILUNG DER EINGETRAGENEN AKTIEN MIT STIMMRECHT STAND 31.12.2010

Anzahl Aktien	Anzahl Aktionäre	In % der eingetragenen Aktionäre
1 – 25	156 252	82.84
26 – 100	21 683	11.50
101 – 1 000	9 822	5.21
> 1 000	846	0.45
<b>TOTAL</b>	<b>188 603</b>	<b>100.00</b>

## FINANZSTÄRKE-RATINGS STANDARD & POOR'S STAND 31.12.2010

	Einstufung	Ausblick
Swiss Life AG, Zürich	BBB+	stabil
Swiss Life AG, Niederlassung für Deutschland, München	BBB+	stabil

## MEHRJAHRESVERGLEICH SWISS LIFE-GRUPPE

Mio. CHF (falls nicht anders vermerkt)

	2010	2009	2008	2007	2006
<b>PRÄMIENVOLUMEN</b>					
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	20 191	20 219	18 515	21 213	19 421
<b>ZAHLEN AUS DER KONSOLIDIERTEN ERFOLGSRECHNUNG</b>					
Verdiente Nettoprämien	11 753	11 867	13 254	13 316	12 283
Verdiente Policengebühren (netto)	298	268	260	389	390
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	4 368	4 588	600	4 923	5 364
<b>TOTAL ERTRAG</b>	<b>17 844</b>	<b>17 816</b>	<b>15 356</b>	<b>18 971</b>	<b>18 219</b>
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-12 704	-11 884	-12 915	-13 268	-12 012
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-1 073	-1 539	429	-1 746	-2 143
Betriebsaufwand	-3 062	-3 478	-3 319	-2 489	-2 432
<b>TOTAL AUFWAND</b>	<b>-17 150</b>	<b>-17 254</b>	<b>-16 198</b>	<b>-17 958</b>	<b>-17 309</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS</b>	<b>694</b>	<b>562</b>	<b>-842</b>	<b>1 013</b>	<b>910</b>
Jahresergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen	560	324	-1 143	726	576
Jahresergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	-	-47	1 488	642 <sup>1</sup>	378
<b>REINGEWINN</b>	<b>560</b>	<b>277</b>	<b>345</b>	<b>1 368</b>	<b>954</b>
Zuweisung des Reingewinns					
Aktionäre der Swiss Life Holding	557	278	350	1 345	933
Nicht beherrschende Anteile	3	-1	-5	23	21
<b>ZAHLEN AUS DER KONSOLIDIERTEN BILANZ</b>					
Eigenkapital	7 437	7 245	6 652	7 334	7 851
Versicherungstechnische Rückstellungen	122 279	122 616	113 308	121 829	153 800
<b>Bilanzsumme</b>	<b>147 203</b>	<b>143 948</b>	<b>134 791</b>	<b>179 757</b>	<b>186 950</b>
<b>WEITERE KENNZAHLEN</b>					
Eigenkapitalrendite (in %)	7.6	4.0	5.0	18.1	12.2
Kontrollierte Vermögen	149 899	148 186	134 326	138 946	214 041
Embedded Value zum Jahresende <sup>2</sup>	7 595	6 877	8 457	12 837	10 665
Wert Neugeschäft <sup>2</sup>	209	123	78	118	121
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	7 483	7 820	8 291	8 556	8 693

<sup>1</sup> Inklusive Reserveauflösung in Höhe von CHF 304 Millionen aufgrund einer Gesetzesänderung in den Niederlanden.

<sup>2</sup> Bis 2008 nach der Methodik des traditionellen Embedded Value; ab 2009 nach der Methodik des Market Consistent Embedded Value.

**KONTAKTADRESSEN**

Swiss Life

General-Guisan-Quai 40

Postfach 2831

CH-8022 Zürich

Tel. +41 43 284 33 11

www.swisslife.com

Investor Relations

Tel. +41 43 284 52 76

Fax +41 43 284 44 41

E-Mail investor.relations@swisslife.ch

Shareholder Services

Tel. +41 43 284 61 10

Fax +41 43 284 61 66

E-Mail shareholder.services@swisslife.ch

Media Relations

Tel. +41 43 284 77 77

Fax +41 43 284 48 84

E-Mail media.relations@swisslife.ch

**GESCHÄFTSBERICHT 2010**Der **Jahresbericht** erscheint in Deutsch, Englisch und Französisch.

Für den Auszug aus dem Finanzbericht ist der englische Text massgebend.

Der **Finanzbericht** erscheint in Deutsch und Englisch und enthält zusätzlich Inhalte zu Risikomanagement, Market Consistent Embedded Value (nur in Englisch), Corporate Governance und die Jahresrechnungen.

Für die konsolidierte Jahresrechnung ist der englische Text massgebend.

Jahres- und Finanzbericht 2010 finden Sie auch unter:

[www.swisslife.com/bericht](http://www.swisslife.com/bericht)**IMPRESSUM****HERAUSGEBER** – Swiss Life Holding AG, Zürich**REALISATION** – Swiss Life Group Communications, Zürich**KONZEPT UND DESIGN** – Eclat AG, Erlenbach ZH**FOTOGRAFIE** – Beat Schweizer, Bern; Franz Rindlisbacher und Gerry Amstutz, Zürich;

Stefan Kröger, Hannover; Strassenmagazin Surprise GmbH, Basel

**PRODUKTION** – Management Digital Data AG, Schlieren ZH**DRUCK** – Neidhart + Schön Group, Zürich

© Swiss Life Holding AG, 2011

**ERKLÄRUNG ÜBER ZUKUNFTSBEZOGENE AUSSAGEN**

Dieses Dokument kann Prognosen und andere in die Zukunft gerichtete Aussagen zu Swiss Life enthalten, die mit bekannten und unbekanntem Risiken, Unsicherheiten und weiteren wichtigen Faktoren verbunden sind. Der Leser sollte sich bewusst sein, dass es sich bei diesen zukunftsgerichteten Aussagen lediglich um Prognosen handelt, die deutlich von den tatsächlichen Ergebnissen, von der Finanzlage, von den Entwicklungen, Leistungen und Erwartungen abweichen können und deshalb nicht überbewertet werden sollten. Weder Swiss Life noch ihre Verwaltungsräte, Geschäftsführer, Führungskräfte, Mitarbeitenden oder externen Berater oder andere Personen, die mit Swiss Life verbunden sind oder in einem anderweitigen Verhältnis zu ihr stehen, geben ausdrückliche oder implizite Zusicherungen oder Gewährleistungen bezüglich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der in diesem Dokument enthaltenen Informationen. Weder Swiss Life noch ihre Verwaltungsräte, Geschäftsführer, Führungskräfte, Mitarbeitenden sowie externen Berater oder andere Personen, die mit Swiss Life verbunden sind oder in einem anderweitigen Verhältnis zu ihr stehen, haften für Schäden oder Verluste irgendwelcher Art, die sich direkt oder indirekt aus der Verwendung des vorliegenden Dokuments ergeben. Alle zukunftsgerichteten Aussagen beruhen auf Swiss Life zum Zeitpunkt der Erstellung des vorliegenden Dokuments zugänglichen Informationen. Unter Vorbehalt des anwendbaren Rechts ist Swiss Life nicht verpflichtet, in die Zukunft gerichtete Aussagen zu aktualisieren oder zu verändern oder diese an neue Informationen, zukünftige Ereignisse oder Entwicklungen oder aus irgendeinem anderen Grund anzupassen.

**WICHTIGE TERMINE**

**ZWISCHENMITTEILUNG Q1 2011**

3. Mai 2011

**GENERALVERSAMMLUNG 2011**

5. Mai 2011 im Hallenstadion Zürich

**HALBJAHRESABSCHLUSS 2011**

17. August 2011

**ZWISCHENMITTEILUNG Q3 2011**

15. November 2011



**SwissLife**  
So fängt Zukunft an.