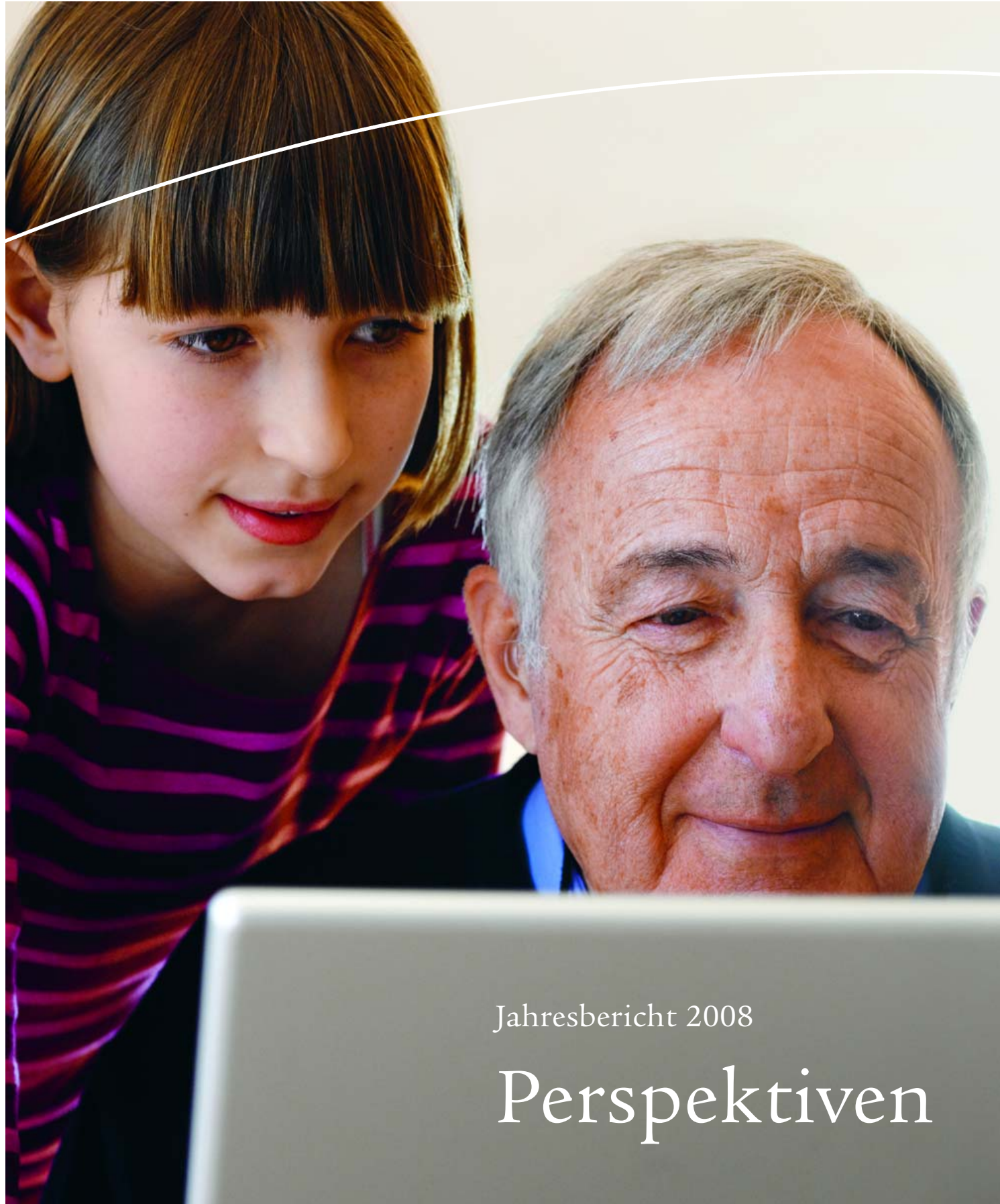




SwissLife

Swiss Life-Gruppe | Jahresbericht 2008



Perspektiven

Jahresbericht 2008

Perspektiven

Die Swiss Life-Gruppe hat 2008 in der Umsetzung ihrer Strategie weitere Fortschritte erzielt.

Fokus auf finanzielle Vorsorge | Swiss Life hat den Vertrieb im Jahr 2008 markant gestärkt und durch innovative Produkte ihre Wettbewerbsposition in allen Märkten verbessert.

Fokus auf Wachstumschancen | Die Übernahme der AWD Gruppe ist wegweisend für den künftigen Erfolg von Swiss Life. Mit der Produkterfabrik für Variable Annuities und der Erhöhung der Reichweite im Geschäft mit vermögenden Privatkunden sind weitere Voraussetzungen für künftiges Wachstum geschaffen worden.

Fokus auf funktionale Optimierung | Swiss Life will schneller innovative und profitable Produkte auf den Markt bringen. Das neu geschaffene Group Product Management und striktes Kostenmanagement sind dafür wichtige Erfolgsfaktoren. Das aktive Kapital- und Risikomanagement hat sich bewährt.

Förderung des Commitment | 2008 blieb das Commitment der Mitarbeitenden hoch. Swiss Life fördert die Leistungskultur und stärkt Kundenorientierung sowie Innovationskraft.

Strategie und Märkte

Swiss Life ist gut positioniert, um vom langfristig steigenden Bedarf an finanzieller Vorsorge zu profitieren.

Seite 22–27

Ergebnisse und Geschäftsverlauf

Der Reingewinn belief sich 2008 auf CHF 345 Millionen. Das Ergebnis wurde durch die negative Entwicklung an den Finanzmärkten beeinträchtigt.

Seite 28–41

Weitere Erfolgsfaktoren

Der Umgang mit den Mitarbeitenden, ein ganzheitliches Risikomanagement sowie verantwortungsvolle Unternehmensführung und eine attraktive Marke sind wichtige Erfolgsfaktoren.

Seite 42–51

Corporate Governance

Mit ihrer Corporate Governance gewährleistet Swiss Life eine verantwortungsvolle, risikogerechte und transparente Führung.

Seite 52–73

Auszug aus dem Finanzbericht

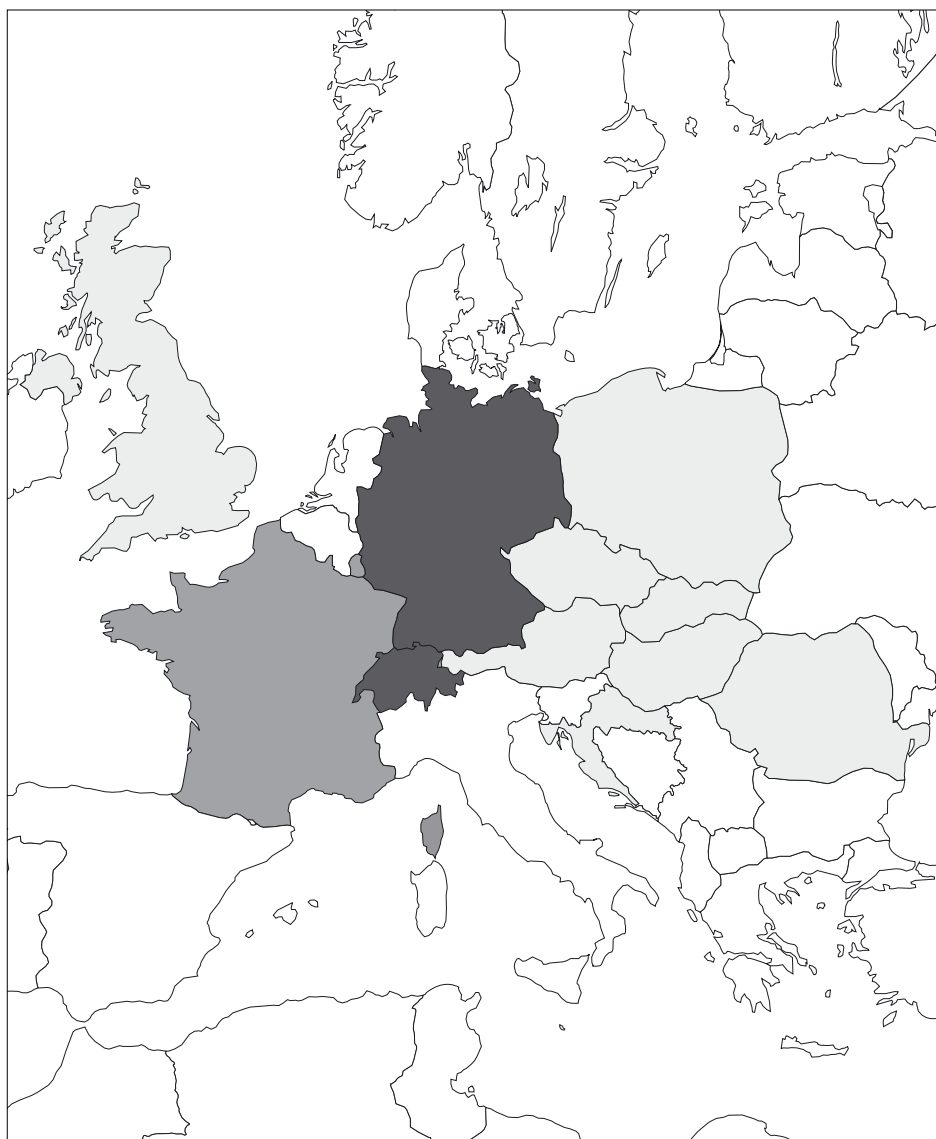
Die geprüften Zahlen stehen für Transparenz und Vergleichbarkeit.

Seite 82–87

Swiss Life auf einen Blick | Die Swiss Life-Gruppe ist einer der führenden europäischen Anbieter von Vorsorgelösungen und Lebensversicherungen. In der Schweiz, in Frankreich und in Deutschland bietet sie über eigene Agenten, Makler und Banken ihren Privat- und Firmenkunden eine umfassende Beratung, verbunden mit einer breiten Produktpalette. International tätige Unternehmen unterstützt Swiss Life mit Personalvorsorgelösungen aus einer Hand. Im Geschäft mit strukturierten Vorsorgeprodukten für eine vermögende internationale Privatkundschaft gehört Swiss Life weltweit zu den führenden Anbietern.

Die AWD Gruppe ist seit 2008 ein Teil der Swiss Life-Gruppe. AWD ist ein führender Finanzdienstleister in Europa mit Sitz in Hannover, der Kunden des mittleren und oberen Einkommensegments eine unabhängige Finanzberatung anbietet. Über 6000 Berater und aktive Vermittler sind für die AWD Gruppe in zehn europäischen Ländern tätig.

Die Swiss Life Holding AG mit Sitz in Zürich geht auf die 1857 gegründete Schweizerische Rentenanstalt zurück. Die Aktie der Swiss Life Holding AG ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (SLHN). Die Swiss Life-Gruppe beschäftigt rund 9000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Swiss Life/AWD
 Swiss Life
 AWD

Versicherungsgeschäft Schweiz

Swiss Life ist im Heimmarkt auch 2008 die Nummer eins für finanzielle Vorsorge.

Seite 34–35

Versicherungsgeschäft Frankreich

In Frankreich hat Swiss Life ihre Marktposition kontinuierlich verbessert.

Seite 36

Versicherungsgeschäft Deutschland

Ihre Kompetenz und Servicequalität macht Swiss Life in Deutschland zu einer bevorzugten Partnerin von Versicherungsmaklern.

Seite 37

Versicherungsgeschäft Übrige

Von Liechtenstein und Luxemburg aus bedient Swiss Life vermögende Privatkunden und international tätige Unternehmen.

Seite 38

Investment Management

Swiss Life hat im Investment Management trotz widrigem Marktumfeld ein Ergebnis auf Niveau des Vorjahres erzielt.

Seite 39

AWD

AWD hat in Deutschland und in der Schweiz die Marktposition gefestigt.

Seite 40–41

Rund 9000 Mitarbeitende sind für Swiss Life weltweit im Einsatz. Trotz unterschiedlichen Kulturen, Standorten und Tätigkeiten verfolgen sie stets gemeinsame Perspektiven. Immer mit dem Ziel, den Kunden mit Sicherheit und Weitblick langfristig attraktive Vorsorgelösungen anbieten zu können.

Swiss Life engagiert sich, damit Menschen in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Was wir als Mission und Kernkompetenz des Unternehmens nach aussen tragen, leben wir auch nach innen. Wer mit Weitblick agiert, muss sich nicht immer wieder neu definieren. Gut zu wissen, dass bei und mit uns alle Beteiligten langfristige Perspektiven haben können.



Bruno Gehrig

Wir haben rechtzeitig die richtigen Massnahmen getroffen, um unsere nach wie vor solide Eigenkapitalbasis zu schützen.

Sehr geehrte Damen und Herren

2008 durchlief die Weltwirtschaft dramatische Veränderungen. Auch Ihr Unternehmen, die Swiss Life-Gruppe, konnte sich der ungeheuren Wucht dieser Krise nicht entziehen. Unser finanzielles Ergebnis und die Entwicklung unseres Aktienkurses entsprechen in keiner Weise unseren Vorstellungen. Wir haben aber rechtzeitig die richtigen Massnahmen getroffen, um unsere solide Eigenkapitalbasis zu schützen. Bei der Umsetzung unserer Strategie haben wir weitere Fortschritte erzielt. Swiss Life kann die aktuellen Herausforderungen deshalb mit Zuversicht angehen.

Die negative Entwicklung an den Finanzmärkten führte allerdings dazu, dass wir 2008 unsere finanziellen Zielsetzungen nicht erreichen konnten. Die Krise am US-amerikanischen Immobilienmarkt, von der Swiss Life direkt in keiner Weise betroffen war, zog beinahe alle Anlageklassen in Mitleidenschaft. Durch die notwendig gewordenen Wertberichtigungen auf Anlagen und das Realisieren von Verlusten zur Minderung der Risiken reduzierte sich das Finanzergebnis von CHF 4,9 Milliarden auf nur noch CHF 0,5 Milliarden. Dank den Gewinnen aus den Verkäufen des niederländischen und des belgischen Geschäfts sowie der Banca del Gottardo in Höhe von CHF 1,5 Milliarden kann die Swiss Life-Gruppe für 2008 dennoch einen Gewinn ausweisen. Der Reingewinn beläuft sich auf CHF 345 Millionen. Auf der Basis dieses Ergebnisses und unter Berücksichtigung des Marktumfelds beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung eine Gewinnausschüttung von CHF 5 je Aktie, nachdem wir im vergangenen Jahr CHF 17 je Aktie ausbezahlt haben. Diese soll wie in den Vorjahren in Form einer Nennwertreduktion erfolgen.

Ein wichtiger Schritt in der Umsetzung unserer Strategie war 2008 die Übernahme der AWD Gruppe, des grössten europäischen Anbieters für unabhängige Finanzberatung. Diese markante Stärkung des Vertriebs ist für den künftigen Erfolg von Swiss Life wegweisend. Anbieter einer unabhängigen Finanzberatung werden weiter an Bedeutung gewinnen. Swiss Life kann mit AWD auch ihre Erträge diversifizieren und erhält zusätzliche Informationen über den Markt sowie Zugang zu wachstumsträchtigen Märkten in Zentral- und Osteuropa, wo Swiss Life heute noch nicht tätig ist. Die Zusammenarbeit von Swiss Life und AWD ist in Deutschland und in der Schweiz gut angelaufen. AWD selber hat in Deutschland und in der Schweiz 2008 unter den gegebenen Umständen ein gutes Ergebnis erzielt. Die Entwicklung in Zentral- und Osteuropa ist nach wie vor erfreulich. Die Fokussierung des Geschäfts in Grossbritannien ist im Gange, und die Probleme in Österreich werden mit hoher Priorität adressiert. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr bei den Umsatzerlösen und beim Gewinn der AWD Gruppe ist neben der krisenbedingten Liquiditätsorientierung der Kunden vor allem auf die Veränderungen in Grossbritannien und Österreich zurückzuführen. Bis 2012 will die AWD Gruppe die Umsatzerlöse von rund EUR 630 Millionen auf EUR 1 Milliarde steigern und einen operativen Ertrag vor Steuern von EUR 130 Millionen erzielen.

Im Zusammenhang mit der steigenden Bedeutung der unabhängigen Finanzberatung in der Altersvorsorge ist im vergangenen Jahr auch der Erwerb der Beteiligung am deutschen Finanzvertrieb MLP erfolgt. Obwohl die betriebswirtschaftlichen Vorteile einer engeren Zusammenarbeit zwischen Swiss Life, AWD und MLP gerade vor dem Hintergrund der aktuellen Krise und der Konsolidierung bei den Vertriebsgesellschaften in Deutschland auf der

Hand liegen, haben wir diesbezüglich unsere Ziele nicht erreicht. Mit der strategischen Partnerschaft mit Talanx, die wir im März 2009 bekannt gegeben haben, haben wir für diese Situation eine gute Lösung gefunden. Talanx und Swiss Life werden im Vertrieb bei AWD, im internationalen Geschäft für Lebensversicherungslösungen, in der Lebensrückversicherung, in Teilbereichen von Verwaltung und Abwicklung von ausgewählten Produkten sowie der wechselseitigen Verwendung von Publikumsfonds zusammenarbeiten. Um die Zusammenarbeit zu unterlegen, erwirbt Talanx einen Anteil von bis zu 9,9% an Swiss Life. Weiter übernimmt Talanx von Swiss Life einen Anteil von 8,4% an MLP. Swiss Life hat die Absicht, ihre verbleibende Beteiligung an MLP von 15,9% auf unter 10% zu reduzieren. Swiss Life und Talanx wollen in der neuen Konstellation unabhängig voneinander mit MLP jeweils einvernehmlich zusammenarbeiten. Dabei respektieren beide Unternehmen das heutige Geschäftsmodell von MLP als unabhängigem Finanz- und Vermögensberater.

Swiss Life steht in allen Märkten für Kompetenz in der Vorsorge, Sicherheit und Zuverlässigkeit. Dieses Profil hat sich in der Krise bewährt. In der Schweiz hat Swiss Life ihre Stellung als Marktführerin behauptet. Neue Produkte, weitere Effizienzsteigerungen und eine noch stärker auf den Kunden ausgerichtete Organisation werden die Wettbewerbsposition im Heimmarkt weiter verbessern. In Frankreich entwickelte sich Swiss Life dank dem breit diversifizierten Vertrieb, einer attraktiven Produktpalette und der herausragenden Stellung im Krankenversicherungsgeschäft in den letzten Jahren kontinuierlich besser als der Markt. In Deutschland gehört Swiss Life seit Jahren zu den bevorzugten Anbietern im Maklervertrieb. Mit der Zusammenarbeit mit AWD und der Einführung des ersten Produkts der zukunftssträchtigen Variable-Annuity-Familie hat Swiss Life ihre Wettbewerbsposition für die Zukunft deutlich gestärkt.

Unser Konzept zur Steuerung unserer Aktiven und Verpflichtungen, das Asset and Liability Management, hat seine Funktionstüchtigkeit auch unter den schwierigen Bedingungen im vergangenen Geschäftsjahr bewiesen. Die eingegangenen Risiken entsprachen zu jeder Zeit unserem Geschäftsmodell und unserer Risikofähigkeit. Aufgrund der Verwerfungen an den Finanzmärkten in der zweiten Jahreshälfte haben wir die Risiken in der Bilanz massiv reduziert, um die Eigenkapitalbasis vor weiteren negativen Auswirkungen der Finanzmarktkrise zu schützen. Wir haben aufgrund des anhaltend volatilen Marktumfelds die Struktur unserer Anlagen angepasst und das Aktienrückkaufprogramm gestoppt. Diese Massnahmen haben sich seither bewährt. Unsere Eigenkapitalausstattung ist solide und unsere Anlagestruktur darauf ausgerichtet, auch unter anhaltend schwierigen Marktbedingungen und dem aktuell tiefen Zinsniveau einen Kapitalertrag zu erzielen, der über den unseren Kunden garantierten Leistungen liegt.

Neben der strategischen Steuerung des Unternehmens und dem aktiven Handeln zur Bewältigung der Finanzmarktkrise gehörte die optimale personelle Besetzung von Verwaltungsrat und Konzernleitung 2008 zu den wichtigsten Aufgaben des Verwaltungsrats. Ivo Furrer, CEO Schweiz, Charles Relecom, CEO Frankreich, und Klaus Leyh, CEO Deutschland, sind im Laufe des Jahres neu in die Konzernleitung aufgenommen worden. Manfred Behrens, seit 2004 CEO Deutschland und seit Mai 2008 auch Mitglied der Konzernleitung, übernahm am 1. September 2008 die Funktion eines Co-CEO bei AWD. Er bleibt auch in dieser Funktion Mitglied der Konzernleitung. Paul Müller, CEO Schweiz, zog sich nach über dreissig Jahren erfolgreicher Karriere, davon die letzten sechs Jahre bei Swiss Life, aus dem operativen



Rolf Dörig

Die Zusammenarbeit von Swiss Life und AWD ist gut angelaufen und verläuft nach Plan.

Geschäft zurück. Jacques Richier, CEO Frankreich und seit 2000 bei Swiss Life, entschied sich dafür, eine neue Herausforderung ausserhalb der Swiss Life-Gruppe anzunehmen. Der Verwaltungsrat dankt Paul Müller und Jacques Richier sehr für ihren grossen Beitrag zur erfolgreichen Weiterentwicklung des Unternehmens.

Über den vorgesehenen Wechsel im Präsidium des Verwaltungsrats haben wir Sie bereits frühzeitig informieren können. Bruno Gehrig wird an der Generalversammlung im Mai 2009 nicht mehr zur Wiederwahl antreten. Rolf Dörig, der an der Generalversammlung im Mai 2008 in den Verwaltungsrat gewählt wurde, wird das Amt des Präsidenten übernehmen. Zudem wird Pierfranco Riva nach sechsjähriger Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat aufgrund des Erreichens der Alterslimite nicht mehr zur Wiederwahl antreten. Wir danken Pierfranco Riva ganz herzlich für seinen wertvollen Beitrag zur Arbeit des Verwaltungsrats in den vergangenen Jahren. Wir freuen uns sehr, dass wir Frank Schnewlin, ehemaliger CEO der Bâloise-Gruppe und davor Mitglied der Konzernleitung der Zurich Financial Services Group, und Carsten Maschmeyer, AWD-Gründer, neu für den Verwaltungsrat gewinnen konnten. Frank Schnewlin wird als ausgewiesener Kenner der internationalen Versicherungsbranche den Verwaltungsrat bereichern. Carsten Maschmeyer ist mit seinen fundierten Marktkenntnissen und seinem ausgezeichneten Vertriebs-Know-how im Gremium sehr willkommen.

Sehr geehrte Damen und Herren, wir stehen vor grossen Herausforderungen. Die Weltwirtschaft steckt in einer Rezession, und die Finanzmärkte sind sehr volatil. Eine rasche Besserung ist nicht in Sicht. Wir sind überzeugt, dass wir bei Swiss Life die Voraussetzungen geschaffen haben, diese schwierige Periode erfolgreich zu meistern. Erstens: Wir sind in einem langfristig wachsenden Geschäft. Der Bedarf an privat finanzierten Lösungen für die Vorsorge wird durch die demografische Entwicklung und den zunehmenden Druck auf die Staatshaushalte weiter steigen. Zweitens: Durch die Krise ist bei den Kunden die Bedeutung einer professionellen Beratung und von Produkten, die Sicherheit und Schutz bieten, deutlich gestiegen. Das verbessert die Wettbewerbsposition von spezialisierten Vorsorgeanbietern wie Swiss Life. Drittens: Swiss Life hat durch die Stärkung des Vertriebs und der Innovationskraft, Massnahmen zur Steigerung der Effizienz, ein aktives Kapital- und Risikomanagement, eine solide Kapitalbasis und die klare Positionierung als führende Spezialistin in der finanziellen Vorsorge die Voraussetzungen geschaffen, um auch im aktuell schwierigen Marktumfeld zu wachsen und die Profitabilität zu steigern.

Der Erfolg in unserem Geschäft beruht auf Langfristigkeit und Vertrauen. Wir danken allen, die sich jeden Tag mit grossem Elan für diesen Erfolg engagieren, und allen, die uns heute und in Zukunft ihr Vertrauen schenken.



Bruno Gehrig
Präsident des Verwaltungsrats

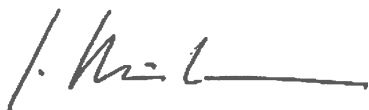


Rolf Dörig
Delegierter des Verwaltungsrats

Zum Rücktritt von Bruno Gehrig

Sehr geehrte Damen und Herren

Bruno Gehrig wird nach sechsjähriger Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat an der kommenden Generalversammlung im Mai 2009 nicht mehr zur Wiederwahl antreten. Wie alle seine Entscheidungen hat Bruno Gehrig auch diesen Schritt sorgfältig geplant, mit den Beteiligten ausführlich diskutiert und schliesslich aus seiner Sicht im besten Interesse des Unternehmens entschieden. Bruno Gehrig war für die Swiss Life-Gruppe in jeder Hinsicht ein Glücksfall. Seine Erfahrung in der Finanzindustrie, seine überzeugenden Führungsqualitäten, seine Kenntnis der Finanzmärkte, seine enge Vernetzung zu Wirtschaft, Politik, Nationalbanken und Hochschulen sowie nicht zuletzt sein gewinnendes Auftreten machten ihn zu einer Schlüsselfigur für den erfolgreichen Turnaround in den Jahren 2003 und 2004. Rasch gewann er das Vertrauen von Mitarbeitenden, Kunden und Aktionären. Mit grosser Konsequenz und Hartnäckigkeit etablierte er eine den heutigen Anforderungen gerecht werdende Corporate Governance und sorgte für optimale Voraussetzungen für das Funktionieren des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse. Gerade im vergangenen Jahr haben diese Gremien ihre Funktionstüchtigkeit in einem sehr anspruchsvollen Marktumfeld unter Beweis gestellt. Neben den geschäftlichen Erfolgen war das Jubiläum 150 Jahre Swiss Life im Jahre 2007 ein Höhepunkt seines Wirkens bei Swiss Life, bei dem seine Verbundenheit mit dem Unternehmen und seinen Mitarbeitenden deutlich zum Ausdruck kam. Dass er sich im Jubiläumsjahr persönlich so stark engagieren konnte, war aber keineswegs selbstverständlich. Denn Bruno Gehrig erlitt im November 2005 einen Schlaganfall, von dem er sich aber glücklicherweise rasch wieder erholte, so dass er im März 2006 seine Arbeit wieder aufnehmen konnte. Seine Nachfolge regelte er frühzeitig und auf verantwortungsvolle Art und Weise. Ursprünglich war sein Rücktritt an der Generalversammlung 2010 vorgesehen. Aufgrund der Wahl in den Verwaltungsrat von UBS im Oktober 2008 änderte Bruno Gehrig seine Pläne. Auch die Begründung für die Annahme dieser Funktion ist typisch für Bruno Gehrig: Er tat es aus Verpflichtung gegenüber der UBS, seinem früheren Arbeitgeber, und gegenüber der gesamten Schweizer Volkswirtschaft, deren Wohlergehen massgeblich vom Erfolg des Finanzplatzes abhängig ist. Wir danken Bruno Gehrig ganz herzlich für seine grossen Leistungen bei Swiss Life und wünschen ihm gute Gesundheit und alles Gute auf seinem weiteren Lebensweg.



Gerold Bühler

Vizepräsident des Verwaltungsrats



Rolf Dörig

Delegierter des Verwaltungsrats

«In Krisen steigt die Wertschätzung von Sicherheit»

Bruno Pfister ist seit Mai 2008 Präsident der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe. Im Interview erklärt er, wie sich die Finanzmarktkrise auf Strategie und Ergebnis des Unternehmens ausgewirkt hat und warum das aktuelle Marktumfeld für einen fokussierten Vorsorgeanbieter wie Swiss Life Chancen bietet.



«Wir sind überzeugt, dass das Vorsorgegeschäft langfristig wachsen wird.»

Herr Pfister, Sie haben vor drei Jahren Teile der Seidenstrasse bereist. Was glauben Sie, welche Aufgabe war schwieriger: Die Swiss Life-Gruppe durch die aktuelle Finanzkrise zu führen oder vor 500 Jahren über die Seidenstrasse von Europa nach China zu gelangen?

Das ist schwer zu sagen. Am Ende des Mittelalters waren die Kommunikationsmöglichkeiten sehr viel schlechter als heute. Niemand konnte die Risiken einer Reise von Europa nach China einschätzen. Niemand konnte voraussehen, was ihm auf der Seidenstrasse alles passieren würde.

Nun hat sich gezeigt, dass auch die Reise durch das Geschäftsjahr 2008 alles andere als einfach war.

Das trifft zu. Die Kapitalmärkte gerieten 2008 in eine ausserordentlich schwierige Situation, der sich Swiss Life nicht entziehen konnte. Anders als vor sechs Jahren betrifft die gegenwärtige Krise praktisch alle Anlagekategorien. Die Wucht und die Auswirkungen dieser Entwicklung liessen sich nicht vorhersehen.

Verschiedene Banken und Versicherungen haben diese Krise nicht aus eigener Kraft überstanden. Was hat hier den Unterschied ausgemacht?

Jene Versicherer, die bei ihrem Kerngeschäft geblieben sind, hatten die Risiken auch 2008 im Griff. Wir haben uns jederzeit im Rahmen unserer vorhandenen Risikofähigkeit bewegt. Als sich die Situation im zweiten Halbjahr verschärfte, ermöglichte uns unser diszipliniertes Risikomanagement, rasch Massnahmen zu treffen und unser Kapital zu schützen. Damit gelang es uns, die Überlebensfähigkeit des Unternehmens sicherzustellen.

In den Risikokontext gehört auch die Frage, welche Rendite man anstrebt. Waren die Renditeerwartungen in den letzten Jahren zu hoch?

Wir hatten uns auf Basis unseres Geschäftsmodells und unter Berücksichtigung der Markterwartungen eine Eigenkapitalrendite von 12% zum Ziel gesetzt. Das ist keineswegs übertrieben. Die Krise zwingt jetzt aber alle, die Renditeerwartungen zu überdenken.

Das finanzielle Ergebnis ist aufgrund des massiv reduzierten Finanzergebnisses unbefriedigend. Wo hat die Swiss Life-Gruppe 2008 dennoch Fortschritte gemacht?

Ganz klar im Produktmanagement: Wir haben in Deutschland das erste flexible Produkt mit wählbaren Garantien, sogenannte Variable Annuities, eingeführt und in Luxemburg die entsprechende Plattform aufgebaut. In den einzelnen Märkten haben wir nicht nur mit neuen Produkten Fortschritte erzielt, sondern auch den Produktentwicklungsprozess verbessert. Dabei stützen wir uns heute viel stärker auf echte Kundenbedürfnisse ab, während bisher allzu oft technische Überlegungen den Ausschlag gaben.

Und im Vertrieb?

Die Zusammenarbeit mit AWD trägt erste Früchte. Durch die Anpassung von zwei Produkten auf die Bedürfnisse der AWD-Zielkunden im deutschen Markt haben wir hier erfreuliche Erfolge erzielt; zwar noch in einem kleinen Segment, aber die Erfahrungen werden uns bei der Weiterentwicklung der Zusammenarbeit helfen. Auch in der Schweiz haben wir ein neues Produkt entwickelt und bei AWD erfolgreich eingeführt. Diese ersten Schritte zeigen, wie die Zusammenarbeit mit AWD unsere Produkte verbessern kann, wodurch diese nicht nur bei AWD, sondern auch über die anderen Absatzkanäle besser verkauft werden.

Mit der Übernahme der AWD Gruppe hat Swiss Life die Vertriebskapazität auf einen Schlag deutlich erhöht.

Dieser Effekt hat unsere Organisation stark verändert. Während noch vor wenigen Jahren nur jeder fünfte Mitarbeitende dem Vertrieb angehörte, ist heute, die als selbständige Handelsvertreter tätigen Berater bei AWD eingeschlossen, jeder zweite im Vertrieb tätig. Die Mehrheit unserer Mitarbeitenden hat heute direkten Kundenkontakt.

Im internationalen Geschäft mit Versicherungen für vermögende Privatkunden, im Bereich Private Placement Life Insurance, mussten Sie einen Dämpfer hinnehmen. War daran ausschliesslich die Finanzmarktkrise schuld?

Der Zusammenbruch der Märkte vor allem im Oktober 2008 hat vermögende Kunden sehr verunsichert. Das ist verständlich, verlor dieses Kundensegment in dieser Phase doch sehr viel Geld. Eine weitere Ursache waren aber auch Rechtsunsicherheiten im für uns bedeutenden deutschen Markt. Unterdessen haben wir jedoch unsere Produkte den neuen Bedingungen angepasst.



«Im aktuellen Umfeld steigt die Wertschätzung von Lösungen, welche Sicherheit bieten und Risiken limitieren.»

Wie beurteilen Sie das Potenzial dieses Geschäftsfeldes?

Das Geschäft mit der Vermögensverwaltung für internationale Privatkunden wird sich in den kommenden Jahren stark verändern. Deshalb sehe ich ausgezeichnete Chancen für unser Angebot. Ich gehe davon aus, dass dieses Geschäft wieder auf den Wachstumspfad zurückfinden wird. Mit einer Niederlassung in Singapur und einem Verkaufstandort in Dubai haben wir deshalb unsere globale Reichweite erhöht. Die ersten Wochen im Jahre 2009 stimmen mich zuversichtlich.

Das Prämienvolumen der Swiss Life-Gruppe ging insgesamt um 13% auf CHF 18,5 Milliarden zurück. Woran lag es?

Beim Vergleich mit dem Vorjahr müssen Sie berücksichtigen, dass im ersten Halbjahr 2007 auch noch die Prämienvolumen in Höhe von rund CHF 1,9 Milliarden der französischen ERISA-Gesellschaften enthalten sind, die wir verkauft haben. Ohne ERISA-Beitrag beträgt der Prämienrückgang nur 4%. Dabei konnte das erfreuliche Prämienwachstum in Frankreich die rückläufige Prämienentwicklung in den anderen Märkten nicht ganz wettmachen. In der Schweiz haben wir aber unsere führende Position verteidigt. In Deutschland ist 2008 zwar das Einmaleinlagengeschäft aufgrund des Marktumfelds stark zurückgegangen, aber wir haben beim Geschäft mit periodisch finanzierten Produkten sehr erfolgreich gearbeitet und zum ersten Mal in der Geschichte von Swiss Life über 50 000 Policen abgeschlossen.



«Mit AWD wollen wir unsere Ertragsströme diversifizieren und unsere Vertriebskapazität ausbauen.»

Was bedeutet das unter Ihren Zielsetzungen liegende finanzielle Ergebnis für die Strategie? Ist mit Korrekturen zu rechnen?

Die Strategie von Swiss Life basiert auf unserer Überzeugung, dass das Vorsorgegeschäft langfristig wachsen wird und zwar stärker als die allgemeine Wirtschaft. Das hat vor allem zwei Gründe: die demografischen Entwicklungen und die immer angespanntere Lage der Staatsfinanzen vieler Länder. Das führt dazu, dass der staatlich finanzierte Teil der Altersvorsorge relativ an Bedeutung verlieren wird, während der privat finanzierte Teil sich stärker entwickeln muss, wenn der Lebensstandard im Alter mehr oder weniger gehalten werden soll. Das aktuelle Marktumfeld ändert an dieser Ausgangslage grundsätzlich nichts.

Und was heisst dies jetzt für die Strategie von Swiss Life?

Wir gehen davon aus, dass die Vorsorgeleistungen in den kommenden Jahren grösser werden, was den Bedarf an Vorsorge steigen lässt. Vor diesem Hintergrund ist unsere Strategie richtig, und es gibt keinen Grund, daran etwas zu ändern. Wegen der Finanzkrise ist aber unsere finanzielle Flexibilität eingeschränkt. Dies hat zur Folge, dass unsere Wachstumsziele in den Hintergrund gerückt sind und der Schutz des Eigenkapitals in dieser Phase erste Priorität hat.

In der Öffentlichkeit wird nach wie vor die Vertriebsstrategie von Swiss Life mit der Akquisition von AWD angezweifelt. Was sagen Sie zu dieser Kritik?

Ich kann die Kritik insofern verstehen, als wir über die nächsten Jahre jetzt anhand von Zahlen und Fakten beweisen müssen, dass diese Akquisition richtig war. Mit der Übernahme von AWD wollen wir unsere Ertragsströme diversifizieren und vor allem unsere Vertriebskapazität in Deutschland ausbauen, um das Potenzial von Swiss Life besser ausschöpfen zu können. In der Schweiz schafft uns AWD die Möglichkeit, einen grossen Schritt in Richtung Mehrkanalvertrieb zu machen. Zudem eröffnet uns AWD Zugang zu Märkten, in denen wir heute nicht präsent sind, beispielsweise in Zentral- und Osteuropa. Schliesslich

haben wir via AWD zusätzliche Marktintelligenz bezüglich Kundenbedürfnissen und Produkttrends erhalten. AWD profitiert auch von Swiss Life, weil wir AWD helfen, das eigene Geschäft effizienter zu machen und Ertragssteigerungen zu erzielen. Die Erfahrungen der letzten Monate zeigen, dass die Perspektiven dieser Partnerschaft vollständig intakt sind.

Sie haben auf den starken Ausbau des Vertriebs hingewiesen. Der beste und stärkste Vertrieb kann aber nur dann etwas verkaufen, wenn wettbewerbsfähige Produkte vorhanden sind. Wo stehen Sie diesbezüglich?

Die Innovationskraft wurde insbesondere im Jahre 2008 stark verbessert. Die Kundenorientierung des Produktmanagements ist klar gestärkt worden. Dabei hat uns auch das Know-how von AWD geholfen, wie die Erfolge in Deutschland und auch in der Schweiz beweisen. Damit ist aber auch gesagt, dass in der Zusammenarbeit von Swiss Life und AWD die Potenziale nicht über Nacht realisiert werden können. Es braucht dafür nicht zuletzt auch deshalb Zeit, weil wir das erfolgreiche Geschäftsmodell von AWD mit der unabhängigen Finanzberatung nicht gefährden, sondern weiter stärken wollen. Das bedingt ein mit Bedacht gewähltes, sorgfältiges Vorgehen.

Die Hauptmärkte, in denen Sie sich bewegen, sind recht gesättigte Märkte. Limitiert Sie das?

Verschiedene Analysen, die wir durchgeführt haben, zeigen, dass Europa weltweit jene Region ist, wo das Lebensversicherungsgeschäft in absoluten Zahlen nach wie vor am stärksten wächst. Das Wachstum ist hier prozentual zwar kleiner als in anderen Regionen, aber weil die Basis sehr viel grösser ist, bleibt der europäische Lebensversicherungsmarkt auch vom Wachstum her attraktiv. Dazu kommt das bereits angesprochene Phänomen, dass die Vorsorgebedürfnisse und die privat finanzierten Vorsorgelösungen massiv an Bedeutung gewinnen werden.

Also kann man sagen: Schlechte Zeiten sind gute Zeiten für Versicherer?

Ich bin überzeugt, dass vor allem Finanzkrisen das Verständnis der Kunden für Risiken schärfen. Im aktuellen Umfeld steigt die Wertschätzung von Lösungen, welche Sicherheit bieten und die Risiken limitieren.

Die schwierigste Frage zum Schluss: Haben Sie schon einmal versucht, Ihrem Sohn Ihre Arbeit zu erklären?

Nein, das habe ich noch nicht versucht. Ich glaube, es wäre schwierig, einem Fünfjährigen das Konzept einer Lebensversicherung zu erklären. Das würde ihn und wohl auch mich überfordern. Er weiss aber, wo ich arbeite, und besucht mich auch hin und wieder im Büro.

Und wenn er Sie jetzt doch einmal fragen würde?

Dann würde ich ihm antworten, dass wir das Leben und die Zukunft der Menschen sicherer machen. Und mit dem Schutz, den wir ihm, seinen Freunden und deren Eltern und Verwandten garantieren, sichern wir sehr vielen Menschen ein Stück Geborgenheit und Zuversicht.



«Wir sichern vielen Menschen ein Stück Geborgenheit und Zuversicht.»

«Für den Erfolg sind berufliches Können und Sozialkompetenz gleichermaßen wichtig»

Als Leiterin Human Resources von Swiss Life in Frankreich rekrutiert und fördert Isabelle Sonnevile Mitarbeitende ganz unterschiedlicher Berufe. Mit Sebastian Reinke aus München spricht sie darüber, was talentierte Mitarbeitende ausmacht. Der 24-Jährige absolviert bei Swiss Life ein Ausbildungsprogramm, das Studium und Praxis verbindet.

Was leistet der Bereich Human Resources für Swiss Life?

ISABELLE SONNEVILLE (IS): Wir sind bestrebt, direkt zum Erreichen der Unternehmensziele beizutragen – indem wir die besten Leute gewinnen, sie fördern und motivieren. Swiss Life benötigt eine sehr breite Palette von Berufen, darunter in vielen Bereichen Spezialisten. Sie alle müssen rekrutiert und betreut werden. Wir stellen aber nicht nur Fachleute aus den unterschiedlichsten Berufszweigen ein, sondern auch Führungskräfte und Projektleiter. Diesen müssen wir attraktive Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

SEBASTIAN REINKE (SR): Genau diese Vielfalt an Tätigkeiten hat mich am Versicherungsgeschäft immer schon interessiert. Aus diesem Blickwinkel ist es ein Glücksfall, dass ich bei Swiss Life mein theoretisches Studium mit einer praktischen Ausbildung kombinieren kann: Ich sehe in viele Abteilungen hinein, kann mit interessanten Menschen reden und von ihnen lernen. So erhalte ich einen Blick fürs Ganze und kann mir gleichzeitig ein gutes Netzwerk aufbauen.

Was sind die Erfolgsfaktoren für motivierte Mitarbeitende?

IS: Es ist für jeden Mitarbeitenden wichtig, in seinem Tätigkeitsbereich professionell zu sein und gleichzeitig gute zwischenmensch-

liche Beziehungen aufzubauen. Jeder Mitarbeitende muss Flexibilität an den Tag legen. Wenn es die Umstände erfordern, sollte jeder bereit sein, sich in seiner Berufslaufbahn neu zu orientieren und Bereiche des Unternehmens zu entdecken, die ihm nicht so vertraut sind. Wer sich seine Arbeitsmarktfähigkeit bewahrt, bleibt auch für den Arbeitgeber attraktiv. Das Unternehmen stellt im Gegenzug alle erforderlichen Mittel zur Verfügung, um den Erfolg jedes Einzelnen zu begünstigen.

SR: Für mein Engagement und meine Motivation ist es wichtig, dass die Vorgesetzten und Personalverantwortlichen meine Fähigkeiten erkennen, mich entsprechend fördern und richtig einsetzen. Das ist zum Glück klar der Fall. Davon profitiert Swiss Life als Arbeitgeberin, aber auch ich als Mitarbeiter. Und letztlich auch der Kunde.

Sprechen wir über die Zukunft. Wo sehen Sie für Ihren Bereich die Prioritäten?

IS: Der Bereich Human Resources soll noch stärker zu einem strategischen Partner für das Management und alle Mitarbeitenden werden. Wir wollen uns noch stärker an den Unternehmenszielen und am Markt ausrichten. Dazu zählen wir auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die etwas bewegen wollen. Motivation ist ein wichtiges Erfolgskriterium: Die Kunden sollen sofort spüren,



dass die Mitarbeitenden bei Swiss Life wirklich kompetent und motiviert sind. Das weckt Vertrauen.

SR: Richtig, man will ja bei den Kunden erfolgreich und engagiert auftreten. Es gibt in unserem Geschäft nichts Wichtigeres, als sich am Kunden auszurichten und seine Bedürfnisse zu erfüllen. In Workshops betrachten wir deshalb unsere Arbeit kritisch. Wir besprechen, wo man ansetzen kann, um noch besser zu werden.

Sebastian Reinke steht am Anfang seiner Karriere. Was geben Sie ihm mit auf den Weg, Frau Sonnevile?

IS: Er sollte zunächst ein guter Spezialist auf seinem Gebiet werden. Das heisst, er sollte sich Wissen aneignen und die Herausforderungen für das Unternehmen im wirtschaftlichen Umfeld gut verstehen. Doch Expertise allein reicht nicht. Wichtig ist es, auch die eigene Sozialkompetenz weiterzuentwickeln. Unsere Mitarbeitenden müssen in der Lage sein, Beziehungen zu knüpfen, Synergien zu schaffen und die Zusammenarbeit zu verstärken. Denn für den Erfolg sind berufliches Können und Sozialkompetenz gleichermaßen wichtig ...

SR: ... und darauf wird bei Swiss Life Wert gelegt. In meiner Ausbildung durchlaufe ich verschiedene Abteilungen und erhalte so das entsprechende Fachwissen. Auch meine persönliche Entwicklung wird gefördert, zum Beispiel durch regelmässige Feedback-Gespräche. So kann ich motiviert an meine Aufgaben herangehen. Ich fühle mich bei Swiss Life in jeder Hinsicht sehr gut aufgehoben.

Förderung – Motivation

Isabelle
Sonneville
&
Sebastian
Reinke



Förderung – Motivation

«Produktentwicklung fängt beim Kunden an»

Für Claudia Schneberger, Aktuarin im Firmenkundengeschäft von Swiss Life in München, müssen sich Produkte rechnen. Voraussetzung dafür: die Kundenbedürfnisse ermitteln und in geeignete Produkte umsetzen – wie Dejan Perunski vom Group Product Management in Zürich aufzeigt.

Was zeichnet ein gutes Lebensversicherungsprodukt aus?

DEJAN PERUNSKI (DP): Es kombiniert verschiedene Eigenschaften: Sehr gefragt sind Produkte, die Sicherheit und Rendite optimal verbinden. Der Kunde will ja sowohl sein Kapital sichern als auch sein Vermögen vermehren. Dabei spielen Garantien eine bedeutende Rolle. Insbesondere wenn die Finanzmärkte stark schwanken, müssen unsere Produkte neben Renditechancen auch ein hohes Mass an Sicherheit bieten. Dies gilt auch für Risiken wie Invalidität, Tod und Langlebigkeit.

CLAUDIA SCHNEBERGER (CS): Hinzu kommen die Steuervorteile des jeweiligen Produkts, die nach wie vor von Bedeutung sind. Ebenso wichtig ist, dass die Produkte ein Höchstmass an Flexibilität bieten.

Das klingt recht allgemein. Wie kann sich Swiss Life im Markt positionieren?

DP: Indem wir die Produkte gezielt auf diejenigen Bedürfnisse unserer Kunden ausrichten, die bislang nicht ausreichend berücksichtigt wurden. Swiss Life hat in der Schweiz mit «Swiss Life Champion Duo» eine Lösung lanciert, mit der Kunden Sparprozess und Risiko optimal an ihre jeweilige Lebenssituation anpassen können, zum Beispiel wenn sie ihre Erwerbstätigkeit unterbrechen. Gerade jüngeren Frauen kommt dies entgegen.

CS: Dabei spielt die persönliche Beratung eine zentrale Rolle. Unsere Kunden sollen das Gefühl haben, dass sie in jeder Lebensphase gut betreut sind. Wichtig ist zudem, dass wir die ohnehin schwierige Materie Versicherung so transparent wie möglich machen. Wir sind deshalb daran, unsere Kundendokumente noch verständlicher und übersichtlicher zu gestalten.

Was bedeutet dies für die Produktentwicklung?

DP: Die Produktentwicklung fängt beim Kunden an. Zunächst einmal müssen wir die Anforderungen kennen, die unsere Kunden an unsere Produkte stellen. Erst dann kann die eigentliche Entwicklung des Produkts beginnen. Von Anfang an dabei sind neben Aktuaren und Juristen auch Marktforscher sowie erfahrene Mitarbeitende aus Aussendienst und Marketing. Zentral ist dabei die Zusammenarbeit über fachliche und auch geografische Grenzen hinweg. Dadurch können wir noch besser voneinander profitieren. Und wir verkürzen so die Zeit, bis ein Produkt auf den Markt kommt. Gleichzeitig steigen die Chancen, dass das neue Produkt ein Erfolg wird.

Wie stark müssen Produkte auf spezifische Gegebenheiten in den einzelnen Ländern ausgerichtet werden?

CS: Dejan Perunski sagte es schon: Die Kundinnen und Kunden wollen ein Höchstmass



an Sicherheit und eine möglichst hohe Rendite. Die Bedürfnisse der Kunden ähneln sich sehr.

DP: Ich kann das nur unterstreichen. Wir haben 2008 in allen Ländern, in denen wir tätig sind, eine Marktstudie durchgeführt. Sie hat gezeigt, dass die Kunden überall sehr ähnliche Bedürfnisse haben. Diese sind aber zum Teil unterschiedlich ausgeprägt. Die grössten Unterschiede gibt es sicherlich bei den rechtlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen in den einzelnen Ländern.

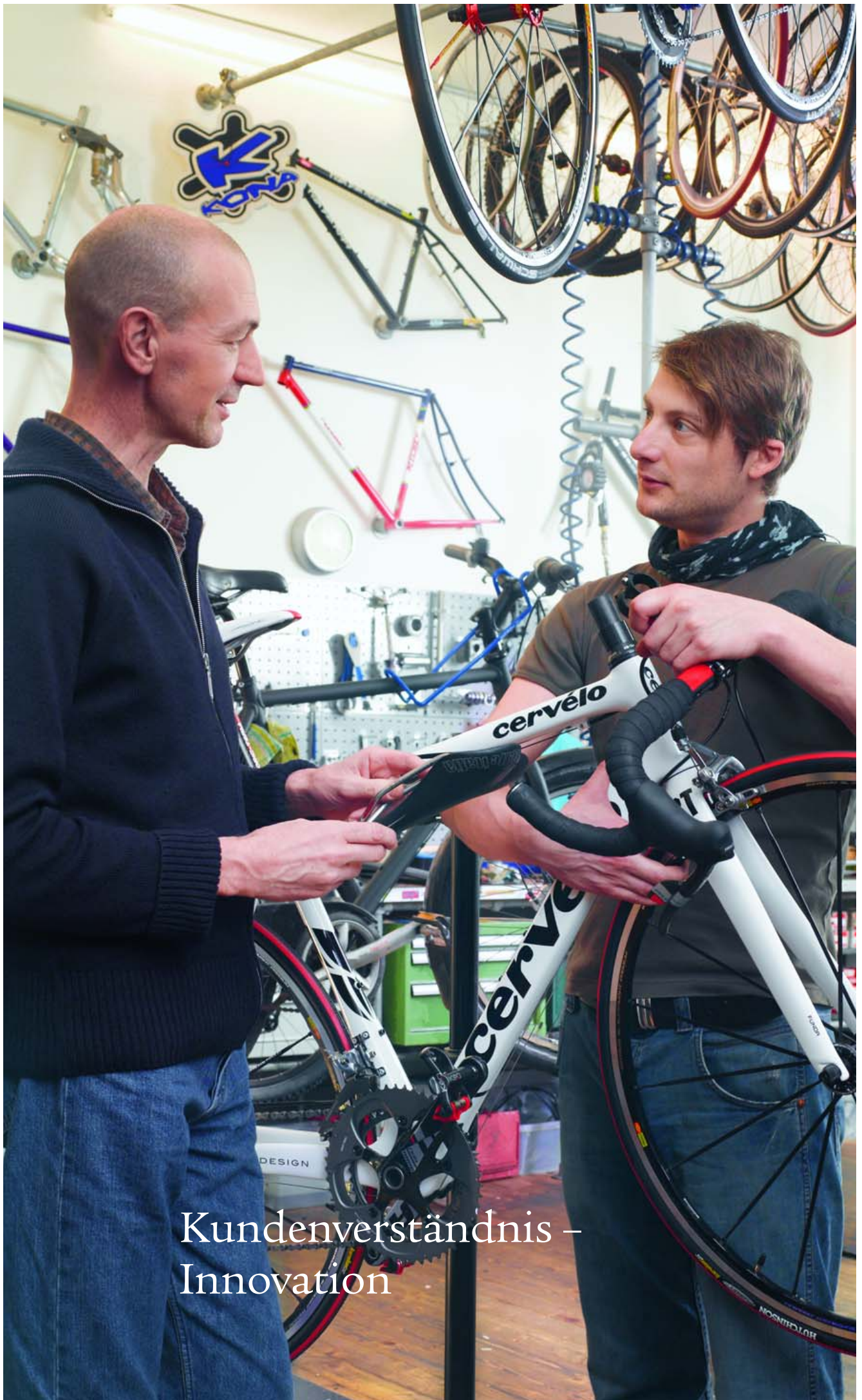
Was steht für Sie persönlich bei der Entwicklung eines neuen Produkts im Zentrum?

CS: Für mich als Aktuarin sind die technischen Merkmale des Produkts wichtig. Welche Risiken soll das Produkt abdecken? Welche Leistung kann ich dem Kunden versprechen? Letztlich ist ein Produkt nur dann gut, wenn es für den Kunden attraktiv und gleichzeitig für Swiss Life als Anbieterin rentabel ist.

DP: Das ist zweifellos so. Der Schlüssel zum Erfolg sind Kundenorientierung, die übergreifende Zusammenarbeit und ein pragmatisches unternehmerisches Denken und Handeln. Damit sind wir auf gutem Wege, noch viel innovativer zu werden.

Kundenverständnis – Innovation

Claudia
Schneberger
&
Dejan
Perunski



Kundenverständnis –
Innovation

«Wenn wir unsere Stärken gemeinsam nutzen, erreichen wir mehr»

Lotti Fischer, Finanzplanerin und Beraterin für Privatkunden und Unternehmen bei Swiss Life in Zürich, sowie Achim Broschk, Teammanager bei AWD in Hannover, arbeiten seit 2008 unter demselben Konzerndach. Im Gespräch tauschen sie sich über Partnerschaft, Kundenberatung und Zukunftspotenziale aus.

Swiss Life und AWD gehören nun zusammen, operieren aber weiterhin unabhängig im Markt. Wie geht das, und was bringt es?

ACHIM BROSCHK (AB): Wir haben eine strategische Partnerschaft. Diese verbindet die starke Vertriebskraft von AWD mit den ausgezeichneten Produkten und der Qualität von Swiss Life. Diese Kombination nützt uns allen. Ich denke, dass wir in Zukunft gemeinsam noch stärker im Markt operieren können.

LOTTI FISCHER (LF): AWD hilft Swiss Life, die Wachstumsziele zu erreichen. Die Partnerschaft ist zwar noch jung – noch müssen Erfahrungen gesammelt werden –, aber die 150-jährige Erfahrung von Swiss Life in Verbindung mit den fundierten Kenntnissen von AWD über lokale Marktgegebenheiten sowie Kundenbedürfnisse birgt Potenzial.

AB: Dem stimme ich zu. Wenn wir unsere Stärken gemeinsam nutzen, erreichen wir mehr. Da wir bei AWD Produkte von verschiedenen Anbietern vertreiben, verfügen wir über umfassende Kenntnisse des Marktes und der Marktteilnehmer. Dieses Know-how können wir bei Swiss Life in der Produktentwicklung einbringen. Dadurch kann Swiss Life rascher die richtigen Produkte an den Markt bringen. Und von besseren Produkten profitieren alle Vertriebskanäle.

Stichwort «Unabhängigkeit»: Wird AWD weiter unabhängig beraten können, oder müssen vor allem Produkte von Swiss Life verkauft werden?

AB: Die unabhängige Beratung ist eine traditionelle Stärke von AWD und bleibt unangetastet. Würde AWD nur noch Swiss Life-Produkte vertreiben, wäre das Geschäftsmodell zerstört. Bei uns will der Kunde auswählen können.

LF: Das sehe ich genauso. AWD und Swiss Life haben unterschiedliche Stärken und damit verbundene Unternehmenskulturen. Es wäre falsch, diese angleichen zu wollen. Und da die Kundenbedürfnisse so unterschiedlich sind, ist auch für beide genug Platz da. Entscheidend ist doch, dass der Kunde gut beraten wird.

Worauf kommt es denn bei der Beratung besonders an?

LF: Der Kunde darf nicht den Eindruck bekommen, dass wir ihm einfach Produkte verkaufen. Er soll sich umfassend beraten und betreut fühlen. Wichtig ist für mich auch, den Kunden nicht durch zu viele Informationen zu überfordern. Auch in der Beratung ist weniger oft mehr. Ich höre gut zu und versuche, durch gezielte Fragen den Kunden und seine Bedürfnisse möglichst gut kennenzulernen. Das schafft Vertrauen. Der Kunde vertraut ja nicht nur einem Unternehmen, sondern vor allem einem Menschen.

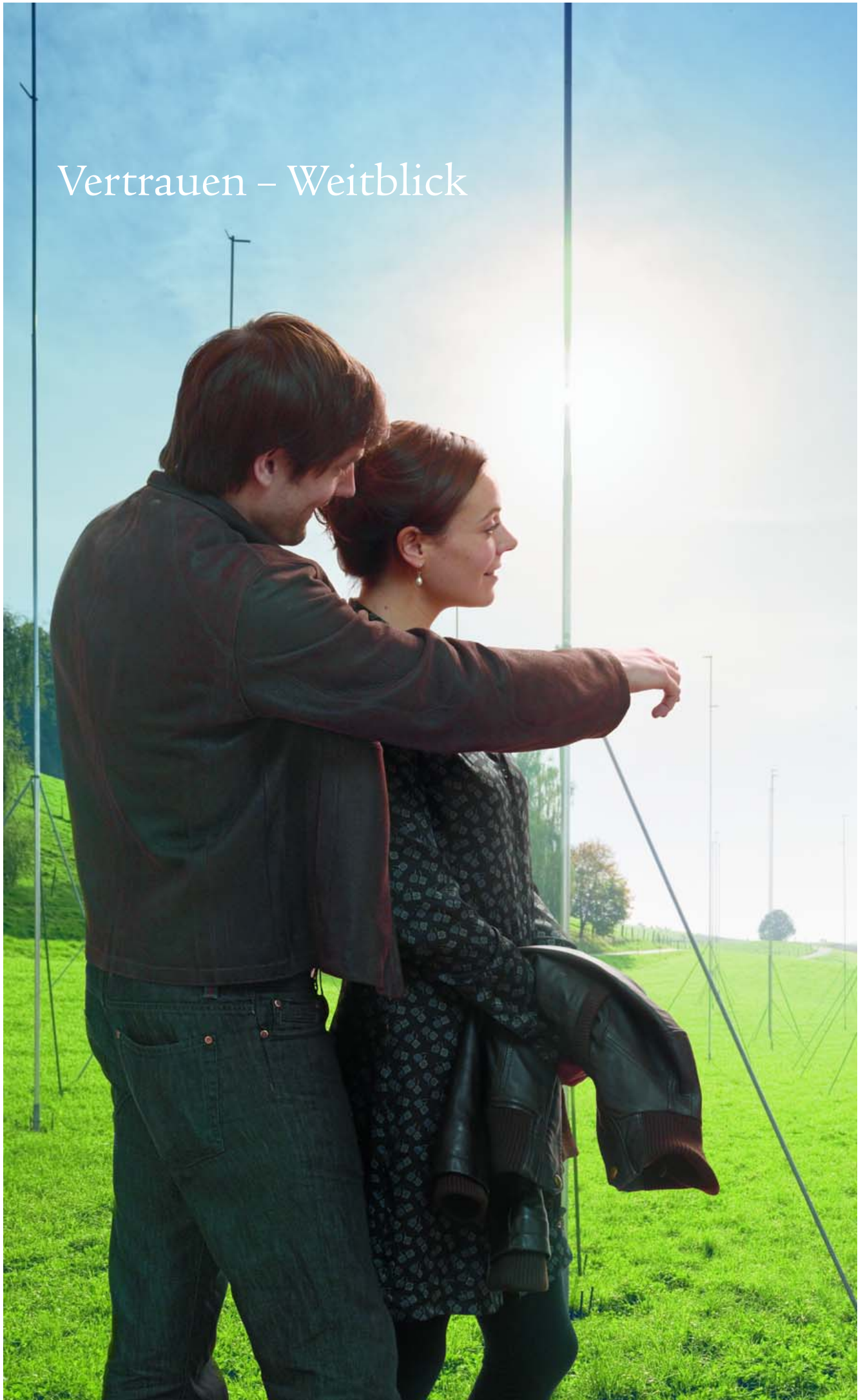


AB: Meine Erfahrung ist: Macht der Berater seinen Job gut, wird der Kunde mit ihm und seinen Vorschlägen zufrieden sein. Für mich heisst das: Ganz gezielt fragen, um den Kunden in seiner ganzen Lebenssituation zu erfassen, bevor ich eine Lösung präsentiere. So gesehen ist gute Beratung wie der Gang zum Arzt: Der untersucht nämlich auch erst einmal alles, bevor er eine Diagnose stellt und zu wirksamen Therapiemassnahmen greift.

Vertrauen – Weitblick

Lotti
Fischer
&
Achim
Broschk

Vertrauen – Weitblick



Strategie und Märkte

Swiss Life hat sich in den vergangenen Jahren zu einem fokussierten europäischen Lebensversicherer entwickelt. Die Mission von Swiss Life «Wir engagieren uns, damit Menschen in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.» hat mit der Finanzmarktkrise und deren Übergreifen auf die reale Wirtschaft weiter an Bedeutung gewonnen. Swiss Life ist gut positioniert, um vom langfristig steigenden Bedarf an finanzieller Vorsorge zu profitieren.

Strategie und Märkte | Swiss Life ist als Spezialistin für Lebensversicherungen und Vorsorgelösungen gut positioniert, um vom steigenden Bedarf an finanzieller Vorsorge zu profitieren. Die negative Entwicklung an den Finanzmärkten hatte allerdings zur Folge, dass 2008 die finanziellen Zielsetzungen nicht erreicht werden konnten. Mit den getroffenen Massnahmen ist Swiss Life überzeugt, in der Umsetzung ihrer Strategie weitere Fortschritte zu machen und die Profitabilität im Jahr 2009 wieder herzustellen.

Die Mission von Swiss Life «Wir engagieren uns, damit Menschen in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.» hat mit der Finanzmarktkrise und deren Übergrreifen auf die reale Wirtschaft weiter an Bedeutung gewonnen. In unsicheren Zeiten suchen Kunden für ihre finanzielle Vorsorge professionelle Beratung und einen sicheren Partner. Genau dafür steht Swiss Life. Der langfristige Trend einer steigenden Nachfrage nach finanzieller Vorsorge wird sich aufgrund der zunehmenden Lebenserwartung und der sinkenden Geburtenrate fortsetzen. Privat finanzierte Vorsorgekonzepte werden vor dem Hintergrund der aktuellen Herausforderungen der Staaten und ihrer Regierungen in der Bewältigung der aktuellen Wirtschaftskrise weiter an Bedeutung gewinnen. Das Beratungsunternehmen Oliver Wyman bestätigt in einer aktuellen Studie seine 2004 gemachte Schätzung, dass im Lebensversicherungsgeschäft bis 2014 weltweit ein Wertschöpfungspotenzial in Höhe von USD 1600 Milliarden besteht. Swiss Life als international führende Spezialistin für Lebensversicherungen und Vorsorgelösungen ist gut positioniert, um davon überdurchschnittlich zu profitieren.

In unsicheren Zeiten suchen Kunden professionelle Beratung und einen sicheren Partner.

FÜHRENDE SPEZIALISTIN FÜR FINANZIELLE VORSORGE | Swiss Life entwickelte sich in den letzten Jahren zu einem fokussierten europäischen Lebensversicherer. Das Unternehmen ist in den Märkten Schweiz, Frankreich und Deutschland eine der wenigen selbständigen Gesellschaften, die sich hauptsächlich auf Lebensversicherungen und Vorsorgelösungen konzentrieren.

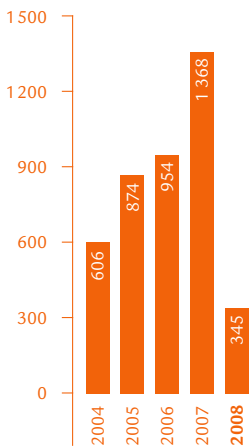
Im Heimmarkt Schweiz behauptet sich Swiss Life auch in einem zunehmend härter werden den Konkurrenzumfeld mit rund 30% Marktanteil als Nummer eins in der Vorsorge. Mit verschiedenen Produktinnovationen verbesserte Swiss Life 2008 ihre Marktposition insbesondere im Bereich der nicht traditionellen Produkte. Zudem wurde die Kostenbasis in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesenkt und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit erhöht.

In Frankreich nimmt Swiss Life eine führende Position in der Krankenversicherung ein und ist in der finanziellen Vorsorge vor allem bei vermögenden Kunden sowie selbständigen Unternehmern eine bevorzugte Alternative zu den grossen einheimischen Anbietern. Dank der innovativen Produktpalette und einem breit diversifizierten Vertrieb verbesserte Swiss Life ihre Marktpositionierung in den letzten Jahren kontinuierlich.

In Deutschland ist Swiss Life dank ihrer Fachkompetenz und Servicequalität eine bevorzugte Partnerin von Versicherungsmaklern. Durch die enge Zusammenarbeit mit AWD kann Swiss Life ihr Potenzial jetzt noch besser ausschöpfen.

Reingewinn

Mio. CHF



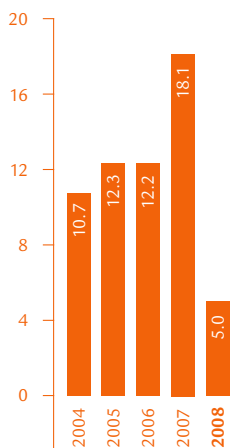
AWD spielt in der strategischen Weiterentwicklung von Swiss Life eine wichtige Rolle. Die finanzielle Vorsorge wird auch künftig ein beratungsintensives Geschäft bleiben. Die Bedeutung von professionellen Finanzvertrieben, die eine unabhängige Beratung anbieten und den Kunden das für ihn beste Produkt auswählen lassen, wird weiter zunehmen. AWD stärkt aber nicht nur die Vertriebskraft der Swiss Life-Gruppe und öffnet ihr den Zugang zu neuen Märkten, sondern verbessert auch das Verständnis für die Kundenbedürfnisse bei der Produktgestaltung und trägt zur Diversifikation der Erträge bei. Die AWD Gruppe will im Jahr 2012 einen Ertrag in Höhe von EUR 1 Milliarde erwirtschaften und einen Gewinn vor Steuern und Zinsen von EUR 130 Millionen erzielen.

Im grenzüberschreitenden Geschäft mit Vorsorgelösungen für vermögende Privatkunden (Private Placement Life Insurance) gehört Swiss Life zu den führenden Gesellschaften. Mit einer Niederlassung in Singapur und einem Verkaufsbüro in Dubai baute Swiss Life 2008 dieses Geschäftsfeld gezielt weiter aus. Aufgrund der Finanzmarktkrise und der in einzelnen Märkten aufgetretenen Rechtsunsicherheiten wurde allerdings die Wachstumsdynamik vor allem im zweiten Halbjahr vorübergehend gebremst. Swiss Life schätzt das Marktpotenzial für dieses Geschäft, bei dem eine individuelle Vermögensverwaltung mit einer attraktiven Vorsorgeplanung kombiniert wird, aber nach wie vor als hoch ein.

Für international tätige Unternehmen bietet Swiss Life massgeschneiderte Personalvorsorgelösungen an. Die Basis für die globalen Geschäftsbeziehungen bilden das Swiss Life Network und das Rückversicherungsgeschäft in Zürich sowie das internationale Firmenkundengeschäft von Swiss Life in Luxemburg. Damit die Swiss Life-Gruppe international tätige Unternehmen noch besser mit Produkten und Dienstleistungen in der Personalvorsorge bedienen kann, wurden diese Bereiche 2008 unter einer einheitlichen Führung zur Geschäftseinheit Corporate Solutions zusammengeführt. Die Mitarbeitenden dieser Geschäftseinheit sind für ihre Kunden von Zürich, London, Luxemburg, Paris, Hamburg, Kopenhagen und Singapur aus tätig. Das Swiss Life Network umfasst über 50 Partner und betreut über 400 multinationale Unternehmen in über 70 Ländern weltweit.

Eigenkapitalrendite

in %



STRATEGIE WEITERENTWICKELT UND KONSEQUENT UMGESETZT | Ende 2007 stellte Swiss Life die Weiterentwicklung ihrer Pensions-Leadership-Strategie vor. Swiss Life will in der finanziellen Vorsorge bei Kunden, Vertriebspartnern, Investoren und Mitarbeitenden erste Wahl sein. Wer sich mit finanzieller Absicherung und Altersvorsorge beschäftigt, soll zuerst an Swiss Life denken. Dabei fokussiert das Unternehmen auf die Vorsorgebedürfnisse der Menschen nicht nur vor, sondern auch nach der Pensionierung. Swiss Life konzentriert sich auf Wachstumsmöglichkeiten in ihren bestehenden Märkten, im internationalen Geschäft und in attraktiven Wachstumsmärkten. Zur weiteren Steigerung der Effizienz, Stärkung der internationalen Zusammenarbeit und Optimierung des Kapitalmanagements wurde eine funktionale Führungsstruktur etabliert. 2008 trieb Swiss Life den strategischen Umbau des Unternehmens konsequent voran. Die Vertriebskapazität wurde ausgebaut, mit Produktinnovationen in allen Märkten die Position gestärkt und mit Massnahmen zur Steigerung der Effizienz die Wettbewerbsfähigkeit verbessert. Darüber hinaus traf Swiss Life rechtzeitig die richtigen Massnahmen, um trotz den Turbulenzen an den Finanzmärkten weiterhin eine solide Eigenkapitalbasis zu gewährleisten. Die in den letzten Jahren eingeführten und ständig weiterentwickelten Risikomanagementprozesse haben sich gerade im sehr anspruchsvollen Marktumfeld während des vergangenen Geschäftsjahres bewährt.

 Fokussierter Vorsorgespezialist

Mission | Wir engagieren uns, damit Menschen in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.

Ambition | Wir wollen der führende internationale Spezialist für Lebensversicherungen und Vorsorgelösungen sein.

Fokus auf finanzielle Vorsorge

Fokus auf Wachstumschancen

Fokus auf funktionale Optimierung

Commitment der Mitarbeitenden fördern

MULTIKANALVERTRIEB VERSTÄRKT | Der direkte Kontakt zum Kunden ist im Geschäft mit finanzieller Vorsorge ein wichtiger Erfolgsfaktor. Mit der Übernahme von AWD, gezielten kleineren Akquisitionen in Frankreich und den eingeleiteten Massnahmen zur Steigerung der Verkaufleistung im gebundenen Vertrieb hat Swiss Life 2008 die Stärkung ihres Mehrkanalvertriebs weiter vorangetrieben. Die Berater von AWD eingeschlossen, steigerte Swiss Life den Anteil der im Vertrieb tätigen Mitarbeitenden von unter 25% auf über 50%.

Die Zusammenarbeit zwischen Swiss Life und AWD entwickelt sich gut. Swiss Life gehört in Deutschland bereits in verschiedenen Produktkategorien zur Best-Select-Palette von AWD. Die Vermittlungsvolumen sind entsprechend gestiegen. Durch die bessere Positionierung stieg auch der Umsatz der entsprechenden Produkte im angestammten Maklerkanal. In der Schweiz führte AWD im November 2008 das erste Produkt von Swiss Life ein. Dieses innovative Produkt wurde nach den Bedürfnissen der Zielkunden von AWD und in engem Austausch zwischen den Spezialisten von Swiss Life und AWD entwickelt. Auch hier sind die ersten Erfahrungen erfolversprechend. Die Zusammenarbeit verläuft konsequent nach dem Best-Select-Modell von AWD. Das Geschäftsmodell der unabhängigen Finanzberatung wird nicht angetastet.

ERFOLGREICH INNOVATIVE PRODUKTE EINGEFÜHRT | Der Trend bei den Kundenbedürfnissen geht klar in Richtung einer optimalen Kombination von Liquidität, Sicherheit und Rendite. Gefragt sind fonds- oder indexgebundene Produkte mit wählbaren, flexiblen Garantien wie beispielsweise Variable Annuities. Diese Produkte entsprechen nicht nur besser den Bedürfnissen der Kunden, sie schaffen auch Klarheit und Transparenz darüber, wie Mehrwert entsteht und verteilt wird. Davon und von der Tatsache, dass sie weniger Risikokapital binden, profitieren auch die Aktionärinnen und Aktionäre. Swiss Life baute deshalb in allen Märkten die Palette der nicht traditionellen Produkte weiter aus und steigerte den Anteil dieser Produktkategorie im Neugeschäft 2008 auf über 40%.

Ein wichtiger Schritt beim weiteren Ausbau des Produktmix in Richtung nicht traditionelle Produkte war die planmässige Inbetriebnahme der Produktfabrik für Variable Annuities. Das erste Produkt dieser wachstumsträchtigen Produktkategorie führte Swiss Life im dritten Quartal in Deutschland erfolgreich ein. Weitere Produkteinführungen folgen 2009. Der Standort der Produktfabrik in Luxemburg ermöglicht Swiss Life, diese Produkte für den ganzen EU-Markt verfügbar zu machen.

Um die Produktentwicklung gruppenweit zu stärken, etablierte Swiss Life 2008 den Bereich Group Product Management. Swiss Life will dadurch den Wissensaustausch in der Produktentwicklung fördern und schneller innovative Produkte auf den Markt bringen, die den Kundenbedürfnissen entsprechen und die Anforderungen an die Profitabilität erfüllen.

EFFIZIENZ DURCH STRAFUNG DES KONZERNHAUPTSITZES GESTEIGERT | Nach den verschiedenen Effizienzprogrammen in den Geschäftseinheiten strafft Swiss Life jetzt den Konzernhauptsitz in Zürich. Die Aufgaben zwischen Konzernhauptsitz und Geschäftseinheiten werden neu verteilt und klar zugeordnet, und die Zahl der zentral durchgeführten Informatikprojekte wird reduziert. Das neue Corporate Center wird sich künftig auf notwendige Steuerungsfunktionen konzentrieren und von den Geschäftseinheiten gemeinsam genutzte Dienstleistungen (Shared Services) erbringen. Alle anderen Aufgaben werden künftig direkt in den Geschäftseinheiten wahrgenommen oder nicht mehr weitergeführt. Dadurch kann die Kostentransparenz erhöht, die Eigenverantwortung der Geschäftseinheiten gestärkt und die Kostenbasis reduziert werden. Swiss Life wird mit diesen Massnahmen die Kosten bis 2012 um rund CHF 90 Millionen reduzieren.

Darüber hinaus hat striktes Kostenmanagement in allen Bereichen weiterhin hohe Priorität. Swiss Life arbeitet konsequent daran, die Effizienz weiter zu steigern. Im Bereich Operations wird beispielsweise die Lean-Management-Methode eingeführt, bei der die kontinuierliche Verbesserung der Unternehmensprozesse, der Organisation sowie der Produkte im Zentrum steht. Diese Methode sieht nicht nur eine kurzfristig erzielbare Optimierung aller Prozesse vor, sondern strebt die Verankerung der kontinuierlichen Verbesserung der Arbeitsabläufe an. Erste Projekte sind gestartet worden.

DURCH RECHTZEITIG ERGRIFFENE MASSNAHMEN SOLIDE KAPITALBASIS GESCHÜTZT | Swiss Life kann sich bei der weiteren Umsetzung ihrer Strategie auf eine solide Kapitalbasis stützen. Im Rahmen ihres aktiven Kapitalmanagements ergriff Swiss Life verschiedene Massnahmen, um das Eigenkapital vor den Auswirkungen der Verwerfungen an den Finanzmärkten insbesondere ab September 2008 zu schützen. Die Risiken in der Bilanz wurden massiv reduziert, das laufende Aktienrückkaufprogramm gestoppt und die ursprünglich in Aussicht gestellte Gewinnausschüttung deutlich reduziert. Zudem entschied Swiss Life, fristgerecht von der durch das International Accounting Standards Board geschaffenen Möglichkeit Gebrauch zu machen, gewisse Anleihen, die bisher als jederzeit verkäufliche finanzielle Vermögenswerte verbucht waren, für die aber kein liquider Markt mehr besteht, in der IFRS-Bilanz unter der Position Darlehen zum Marktwert per 1. Juli 2008 umzubuchen. Dadurch werden die kurzfristigen Auswirkungen der Marktwertschwankungen dieser Wertpapiere auf das Eigenkapital aufgrund der illiquiden Marktsituation eliminiert. Dies entspricht besser den mit diesen Anlagen verbundenen Verbindlichkeiten und der langfristigen Ausrichtung des Geschäfts. Generell richtete Swiss Life die Anlagestruktur im letzten Quartal 2008 darauf aus, auch unter schwierigen Marktbedingungen und einem anhaltend tiefen Zinsniveau einen Kapitalertrag zu erzielen, der über den gegenüber den Kunden garantierten Leistungen liegt.

LEISTUNGSKULTUR WEITER GESTÄRKT | Wesentliche Voraussetzungen für das Erzielen weiterer Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie ist das Commitment der Mitarbeitenden. Swiss Life will die Leistungskultur im Unternehmen weiter stärken und legt dabei ein besonderes Gewicht auf Kundenorientierung und Innovationskraft. Als messbare Zielgrösse gilt das in jährlichen Befragungen ermittelte Commitment der Mitarbeitenden. Dieses setzt sich zusammen aus der Arbeitszufriedenheit und der Arbeitsidentifikation. Trotz der sich in der zweiten Jahreshälfte verschärfenden Finanzmarktkrise und dem sehr anforderungsreichen Marktumfeld erzielte Swiss Life in der im September 2008 durchgeführten Mitarbeiterumfrage auf einer Skala von 10 bis 100 einen Commitment-Wert von 76. Das ist im Quervergleich mit anderen Unternehmen ein sehr guter Wert. Dieser Wert hat sich in den vergangenen Jahren stetig verbessert, der angestrebte Zielwert von 80 wurde in vielen Bereichen übertroffen.

PRIORITÄTEN FÜR 2009: FOKUS AUF INNOVATION UND EFFIZIENZ | Swiss Life konnte sich 2008 der ungeheuren Wucht der Finanzmarktkrise nicht entziehen. Das finanzielle Ergebnis des Geschäftsjahres ist enttäuschend, und die finanziellen Zielsetzungen wurden aufgrund der negativen Entwicklung an den Finanzmärkten verfehlt. Swiss Life hat aber bei der Umsetzung ihrer Strategie weitere Fortschritte erzielt. Sie hat den Vertrieb markant ausgebaut, durch Produktinnovationen ihre Position in allen Märkten gestärkt und die Voraussetzung für weitere Effizienzsteigerungen geschaffen.

Im März 2009 hat Swiss Life zudem eine Zusammenarbeit mit Talanx, der nach Prämieinnahmen drittgrössten deutschen Versicherungsgruppe, bekannt gegeben. Die beiden Unternehmen werden in ausgewählten Bereichen zusammenarbeiten. Swiss Life will durch die Zusammenarbeit die Marktposition in Deutschland weiter stärken und das internationale Wachstum unterstützen. Zur Unterlegung dieser Kooperation wird Talanx einen Anteil von rund 10% an Swiss Life erwerben. Weiter übernimmt Talanx von Swiss Life eine Beteiligung von 8,4% an MLP. Swiss Life hat die Absicht, ihre verbleibende Beteiligung an MLP von 15,9% auf unter 10% zu reduzieren. Swiss Life und Talanx wollen in der neuen Konstellation unabhängig voneinander mit MLP jeweils einvernehmlich zusammenarbeiten.

Aufgrund des volatilen Marktumfelds verzichtet Swiss Life derzeit darauf, ihre langfristigen Zielsetzungen zu aktualisieren. Swiss Life konzentriert sich 2009 darauf, ihre solide Kapitalbasis zu schützen, die Strategie mit Fokus auf Effizienz und Innovation konsequent umzusetzen und dadurch das vorhandene Potenzial noch besser auszuschöpfen.

Der Markt für finanzielle Vorsorge wird langfristig weiter wachsen. Swiss Life ist als international führende Spezialistin für Lebensversicherungen und Vorsorge gut positioniert, um überdurchschnittlich von dieser Marktentwicklung zu profitieren und für Aktionäre, Kunden und Mitarbeitende einen attraktiven Mehrwert zu schaffen sowie interessante Perspektiven zu eröffnen.

Ergebnisse und Geschäftsverlauf

Die Swiss Life-Gruppe erzielte 2008 einen Reingewinn von CHF 345 Millionen. Die negative Entwicklung an den Finanzmärkten führte dazu, dass Swiss Life ihre finanziellen Zielsetzungen nicht erreichen konnte. Es wurden aber rechtzeitig die richtigen Massnahmen getroffen, um die nach wie vor solide Eigenkapitalbasis zu schützen. Swiss Life hat damit die Voraussetzungen geschaffen, um die Herausforderungen der entstandenen Wirtschaftskrise zu meistern, auch im aktuell schwierigen Marktumfeld zu wachsen und die Profitabilität zu steigern.

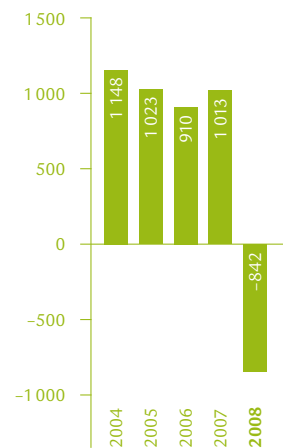
Kommentar zum Resultat | Die Swiss Life-Gruppe erzielte 2008 weitere Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie. Das finanzielle Ergebnis wurde aber durch die Finanzmarktkrise beeinträchtigt. Der Reingewinn, der ausserordentliche Gewinne aus Verkäufen enthält, belief sich auf CHF 345 Millionen. Aus dem fortgeführten Geschäft resultierte ein Verlust von CHF 1,1 Milliarden. Die Kapitalbasis ist mit einem Eigenkapital in Höhe von CHF 6,6 Milliarden nach wie vor solide.

KONSOLIDIERTES ERGEBNIS | Die Swiss Life-Gruppe erzielte 2008 einen Reingewinn von CHF 345 Millionen. Unter Berücksichtigung der Minderheitsanteile belief sich der den Aktionären zurechenbare Gewinn auf CHF 350 Millionen. Dies entspricht einem (verwässerten) Gewinn je Aktie von CHF 10.88 und einer Eigenkapitalrendite von 5,0%. Der ausgewiesene Gewinn beinhaltet ausserordentliche Gewinne nach Steuern in Höhe von CHF 1488 Millionen aus den Verkäufen des niederländischen und des belgischen Geschäfts sowie der Banca del Gottardo. Im fortgeführten Geschäft resultierte 2008 ein Verlust von CHF 1143 Millionen gegenüber einem Gewinn von CHF 726 Millionen im Vorjahr. Dieses enttäuschende Ergebnis ist auf die negative Entwicklung an den Finanzmärkten und deren Auswirkungen auf das Finanzergebnis zurückzuführen, das durch die notwendig gewordenen Wertberichtigungen auf Anlagen und das Realisieren von Verlusten zur Minderung der Risiken mit CHF 0,5 Milliarden massiv tiefer ausfiel als im Vorjahr mit CHF 4,9 Milliarden. Weiter ist im Gewinn eine Wertberichtigung auf der Beteiligung an MLP von CHF 159 Millionen (EUR 100 Millionen) berücksichtigt.

BETRIEBSERGEBNIS VON ENTWICKLUNGEN AN FINANZMÄRKTEN BEEINTRÄCHTIGT | Beim Betriebsergebnis aus den fortgeführten Geschäftsbereichen resultierte ein Verlust von CHF 842 Millionen. Das Versicherungsgeschäft in der Schweiz war von den Verwerfungen an den Finanzmärkten am stärksten betroffen. In diesem Segment verzeichnete Swiss Life einen Segmentverlust von CHF 748 Millionen. Im Vorjahr konnte noch ein Gewinn von CHF 650 Millionen erzielt werden. Die Betriebsergebnisse des Versicherungsgeschäfts in Frankreich und in Deutschland gingen aufgrund der Auswirkungen der Finanzmarktkrise auf das Finanzergebnis gegenüber dem Vorjahr ebenfalls deutlich zurück. In Frankreich resultierte ein Segmentgewinn von CHF 40 Millionen und in Deutschland einer von CHF 29 Millionen. Der Verlust in Höhe von CHF 36 Millionen im Segment Versicherungsgeschäft Übrige, das die Gesellschaften in Luxemburg und in Liechtenstein umfasst, ist hauptsächlich auf die Investitionen in den Aufbau der neuen Produktplattform in Luxemburg sowie den geografischen Ausbau des Geschäfts für vermögende Privatkunden zurückzuführen. Im Segment Investment Management konnte trotz dem widrigen Marktumfeld mit CHF 94 Millionen ein Ergebnis auf dem Niveau des Vorjahrs erzielt werden.

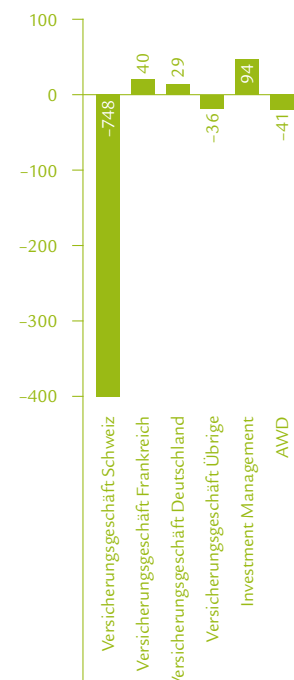
Betriebsergebnis

Mio. CHF



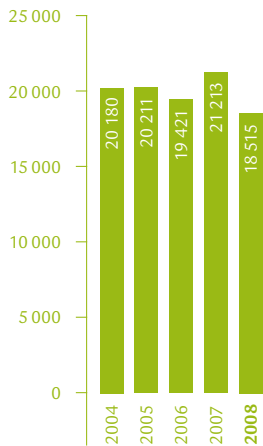
Segmentergebnis

Mio. CHF



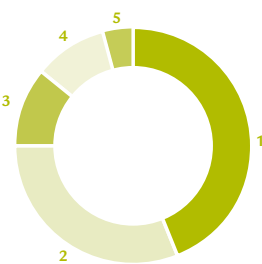
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen

Mio. CHF



Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen nach Ländern

Total 100%



- 1 Schweiz 44%
- 2 Frankreich 31%
- 3 Deutschland 11%
- 4 Liechtenstein 10%
- 5 Luxemburg 4%

Die AWD Gruppe wird seit Ende März 2008 in der Berichterstattung der Swiss Life-Gruppe konsolidiert und als Segment ausgewiesen. In diesem Segment resultierte ein Verlust von CHF 41 Millionen. Das operative Ergebnis von AWD ging wegen der Entwicklungen in den Märkten Grossbritannien und Österreich infolge der Finanzmarktkrise deutlich zurück. Zudem enthält das Segmentergebnis Restrukturierungskosten in Höhe von rund CHF 40 Millionen für die Fokussierung des Geschäfts in Grossbritannien und den Aufwand in Höhe von CHF 21 Millionen für die Amortisation des im Zusammenhang mit der Übernahme aktivierten Vermögenswerts für bestehende Kundenbeziehungen. Das Ergebnis im Segment Übrige, das vor allem Finanzierungs- und Holdinggesellschaften umfasst, ging infolge von Währungseffekten von CHF 62 Millionen auf CHF 9 Millionen zurück. Die nicht zugeordneten Corporate Costs erhöhten sich von CHF 73 Millionen im Vorjahr auf CHF 116 Millionen. Der Anstieg wurde hauptsächlich durch einmalige Aufwendungen für Projekte im Zusammenhang mit der Strategieumsetzung verursacht.

WACHSTUMSDYNAMIK GEBREMST | Die Swiss Life-Gruppe erzielte 2008 Bruttoprämie-einnahmen, Policengebühren und Einlagen aus Versicherungs- und Kapitalanlageverträgen in Höhe von CHF 18,5 Milliarden. Beim Vergleich mit dem Vorjahr muss berücksichtigt werden, dass im ersten Halbjahr 2007 noch die Prämienvolumen der inzwischen verkauften französischen ERISA-Gesellschaften in Höhe von rund CHF 1,9 Milliarden enthalten waren. Ohne ERISA-Beitrag belief sich der Prämienrückgang auf 4%. Der Rückgang ist vor allem auf die tieferen Einnahmen aus Einlagen aus Versicherungs- und Kapitalanlageverträgen zurückzuführen. Die verdienten Nettoprämien konnten mit CHF 13,3 Milliarden auf dem Niveau des Vorjahrs gehalten werden. In der Schweiz erzielte Swiss Life Bruttoprämie-einnahmen in Höhe von CHF 8,2 Milliarden, die 44% des gesamten Prämienvolumens entsprechen. In Frankreich steigerte Swiss Life die Prämieeinnahmen auf vergleichbarer Basis um 4% auf CHF 5,8 Milliarden, womit der französische Anteil am gesamten Volumen 2008 31% ausmachte. In Deutschland gingen die Prämieeinnahmen vor allem wegen des marktbedingten Einbruchs der Einmaleinlagen um 8% zurück auf CHF 2,0 Milliarden. Der Beitrag des deutschen Versicherungsgeschäfts am gesamten Prämienvolumen erreichte 11%. Im vornehmlich grenzüberschreitenden Geschäft der Gesellschaften in Liechtenstein und Luxemburg erzielte Swiss Life 2008 Bruttoprämieeinnahmen in Höhe von CHF 2,6 Milliarden. Der Rückgang um 20% gegenüber dem Vorjahr ist insbesondere eine Folge der Liquiditätsorientierung der vermögenden Privatkunden aufgrund der Verschärfung der Finanzmarktkrise. Der Anteil dieses Segments am gesamten Prämienvolumen betrug 14%.

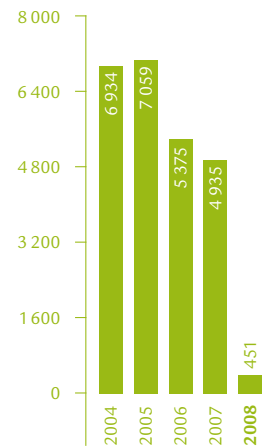
Die Kommissionserträge aus dem Vermögensverwaltungsgeschäft und die übrigen Kommissionserträge erhöhten sich aufgrund der erstmaligen Konsolidierung von AWD von CHF 196 Millionen auf CHF 950 Millionen.

Kennzahlen Swiss Life-Gruppe			
Mio. CHF	2008	2007	+/-
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	18 515	21 213	-12.7%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	13 514	13 705	-1.4%
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	950	196	n.a.
Finanzergebnis	451	4 935	-90.9%
Übriger Ertrag	292	147	98.6%
Total Ertrag	15 207	18 983	-19.9%
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-12 915	-13 268	-2.7%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	429	-1 746	n.a.
Zinsaufwand	-393	-455	-13.6%
Betriebsaufwand	-3 319	-2 489	33.3%
Total Aufwand	-16 198	-17 958	-9.8%
Betriebsgewinn	-991	1 025	n.a.
Reingewinn	345	1 368	-74.8%
Eigenkapital	6 652	7 334	-9.3%
Versicherungstechnische Rückstellungen	113 308	121 829	-7.0%
Verwaltete Vermögen	120 364	121 167	-0.7%
Kontrollierte Vermögen	134 326	138 946	-3.3%
Eigenkapitalrendite (in %)	5.0	18.1	n.a.
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	8 184	8 556	-4.3%

FINANZERGEBNIS VON HOHEN WERTBERICHTIGUNGEN BELASTET | Die Krise am US-amerikanischen Immobilienmarkt, von der Swiss Life direkt in keiner Weise betroffen war, zog 2008 alle Anlageklassen in Mitleidenschaft. Durch die notwendig gewordenen Wertberichtigungen auf Anlagen und das Realisieren von Verlusten zur Minderung der Risiken in der Bilanz reduzierte sich in diesem ausserordentlichen Jahr das Finanzergebnis aus den auf eigenes Risiko gehaltenen Kapitalanlagen im Versicherungsgeschäft massiv von CHF 4,2 Milliarden auf CHF 0,3 Milliarden. Die direkten Erträge konnten zwar auf dem Niveau des Vorjahrs gehalten werden, so dass wiederum eine direkte Anlagerendite von 4,1% erzielt werden konnte. Inklusiv der erfolgsrelevanten Veränderungen der Vermögenswerte sowie der realisierten Verluste im Zusammenhang mit der Reduktion der Bilanzrisiken und einschliesslich der Kosten für die Vermögensverwaltung reduzierte sich aber die Nettoanlagerendite auf 0,3% (Vorjahr: 3,8%). Die Gesamtrendite von 0,5% (Vorjahr: 1,0%) beinhaltet auch die sich direkt im Eigenkapital niederschlagenden Änderungen der Vermögenswerte. Unter Berücksichtigung des Fair Value der nicht zu Marktwerten bilanzierten Anlagen betrug die Gesamtpformance -0,7%. Swiss Life hat aufgrund der dramatischen Entwicklung an den Finanzmärkten in der zweiten Hälfte von 2008 die Risiken in der Bilanz massiv reduziert. Die angepasste Anlagenstruktur ist darauf ausgerichtet, auch unter anhaltend schwierigen Marktbedingungen und dem aktuell tiefen Zinsniveau einen Kapitalertrag erzielen zu können, der über den gegenüber den Kunden garantierten Leistungen liegt. Diese Massnahmen haben sich in den letzten Wochen von 2008 und in den ersten Monaten von 2009 bewährt.

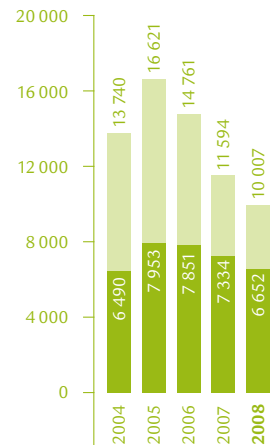
Finanzergebnis

Mio. CHF



Kernkapital

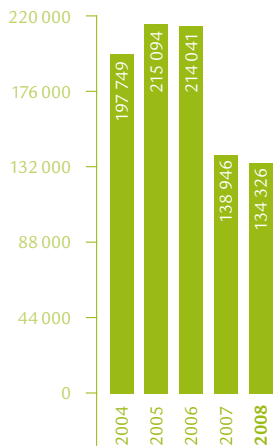
Mio. CHF



■ Eigenkapital inkl. Minderheitsanteilen

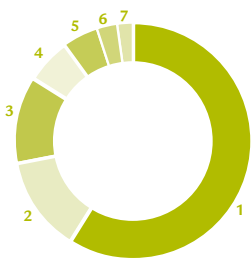
Kontrollierte Vermögen

Mio. CHF



Asset Allocation per 31.12.2008 (Versicherungsportfeuille)

Total 100%



- 1 Obligationen 59%
- 2 Darlehen 13%
- 3 Liegenschaften 12%
- 4 Flüssige Mittel und Übrige 6%
- 5 Hypotheken 5%
- 6 Alternative Anlagen 3%
- 7 Aktien und Aktienfonds 2%

WEITERE EFFIZIENZSTEIGERUNGEN ANGESTREBT | Die Versicherungsleistungen und die Veränderung des Deckungskapitals reduzierten sich netto um 3% auf CHF 12,9 Milliarden. Aufgrund des deutlich tieferen Finanzergebnisses und der Spezialsituationen in einzelnen Ländern infolge von Bewertungsunterschieden in der Rechnungslegung nach lokalen und nach IFRS-Richtlinien ergab sich bei der Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer für Swiss Life ein Ertrag von CHF 429 Millionen. Die operativen Kosten erhöhten sich auf vergleichbarer Basis aufgrund der Investitionen in neue Geschäftsfelder und Wachstumsinitiativen um 8%. In der Schweiz hingegen konnten die operativen Kosten um weitere 3% reduziert werden.

Striktes Kostenmanagement hat bei Swiss Life nach wie vor hohe Priorität. In diesem Zusammenhang kündigte Swiss Life im November 2008 an, den Konzernhauptsitz in Zürich zu straffen und die Kosten um weitere CHF 90 Millionen zu reduzieren. Hauptsächlich aufgrund der erstmaligen Konsolidierung der AWD Gruppe erhöhte sich der Betriebsaufwand insgesamt von CHF 2,5 Milliarden auf CHF 3,3 Milliarden. Bei den Steuern resultierte im Zusammenhang mit nicht mehr benötigten Steuerrückstellungen aus den Vorjahren und den aus rechtlichen Gründen nicht aktivierbaren Verlustvorträgen ein Ertrag von CHF 29 Millionen. Im Vorjahr betrug der Steueraufwand CHF 122 Millionen.

SOLIDE KAPITALBASIS | Die Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft gingen um 7% auf CHF 113,3 Milliarden zurück. Mehr als die Hälfte dieser Reduktion ist auf Währungseffekte zurückzuführen. Weiter trugen Vertragsauflösungen in der Schweiz und die negative Entwicklung der Vermögenswerte im Geschäft mit vermögenden Privatkunden zu diesem Rückgang bei. Die Eigenkapitalausstattung ist auch nach der weiteren Verschärfung der Finanzmarktkrise im zweiten Halbjahr 2008 solide. Swiss Life hat im zweiten Halbjahr 2008 rechtzeitig die Risiken in der Bilanz deutlich reduziert, um das Eigenkapital vor den weiteren Auswirkungen der Finanzmarktkrise zu schützen. Das den Aktionären zurechenbare Eigenkapital der Swiss Life-Gruppe betrug per 31. Dezember 2008 CHF 6,6 Milliarden, was einem Rückgang von weniger als 10% gegenüber dem Vorjahreswert entspricht. Die Gruppen-Solvabilitätsquote auf IFRS-Basis belief sich per Ende Jahr auf 159%. Das Kernkapital verringerte sich von CHF 11,6 Milliarden auf CHF 10,0 Milliarden. Die von der Swiss Life-Gruppe kontrollierten Vermögen beliefen sich insgesamt auf CHF 120,4 Milliarden (-1%).

Asset Allocation auf Fair-Value-Basis per 31. Dezember (Versicherungsportfeuille)

Mio. CHF	2008	2007
Aktien und Aktienfonds	2 335 2.2%	8 967 8.0%
Alternative Anlagen	3 272 3.1%	6 025 5.3%
Liegenschaften	12 662 11.9%	12 252 10.9%
Hypotheken	5 644 5.3%	5 784 5.1%
Darlehen	13 355 12.6%	14 518 12.9%
Obligationen	62 350 58.6%	61 849 54.9%
Flüssige Mittel und Übrige	6 709 6.3%	3 263 2.9%
Total	106 327	112 658
Aktienquote netto	0.8%	7.5%
Duration bei Obligationen	9.2 Jahre	8.7 Jahre

Segmentberichterstattung | Swiss Life berichtet im Versicherungsgeschäft nach Ländern. Dazu kommen die Segmente Investment Management und neu AWD. Die 2008 verkauften Bereiche im Versicherungs- und Bankgeschäft werden separat ausgewiesen. Die negative Entwicklung an den Finanzmärkten führte in den fortgeführten Segmenten insgesamt zu einem Verlust in Höhe von CHF 726 Millionen.

Aufgrund der im November 2007 angekündigten Verkäufe des Versicherungsgeschäfts in den Niederlanden und in Belgien sowie der Banca del Gottardo passte Swiss Life im vergangenen Jahr ihre Berichterstattung den neuen Gegebenheiten an. Das fortgeführte Versicherungsgeschäft wird unterteilt nach Ländern ausgewiesen: Schweiz, Frankreich, Deutschland und Übrige. Unter Übrige sind die Ergebnisse der Gesellschaften in Liechtenstein und Luxemburg zusammengefasst. Dazu kommen das Segment Investment Management sowie das Segment Übrige, das die Finanzierungs- und Holdinggesellschaften umfasst. Aufgrund der Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung an der AWD Gruppe wird das Geschäft von AWD seit Ende März 2008 voll konsolidiert und als neues Segment ausgewiesen. Über die verkauften Bereiche wird im Rahmen der Segmentberichterstattung im Finanzbericht separat berichtet. Bis zum Abschluss der jeweiligen Transaktion wurden die Einheiten voll konsolidiert. Für das niederländische und das belgische Geschäft war dies der 29. April 2008, für die Banca del Gottardo der 7. März 2008.

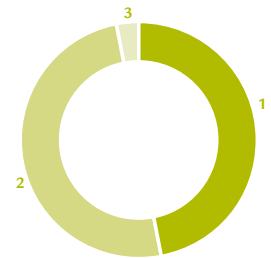
Beim fortgeführten Geschäft resultierte im Jahr 2008 aufgrund der hohen Wertverluste auf Kapitalanlagen infolge der Finanzmarktkrise ein Segmentverlust in Höhe von CHF 726 Millionen. Während das Segment Investment Management mit CHF 94 Millionen ein Ergebnis auf Vorjahresniveau erzielen konnte, gingen die Ergebnisse in allen anderen Segmenten zurück. Von den Verwerfungen an den Finanzmärkten am stärksten betroffen war das Versicherungsgeschäft in der Schweiz, wo trotz den Fortschritten bei der Umsetzung der Strategie ein Segmentverlust von CHF 748 Millionen verzeichnet werden musste. Auch im Segment AWD resultierte ein Verlust. Neben dem Rückgang des operativen Gewinns im Zusammenhang mit der Krise und aufgrund von Investitionen in die künftige Positionierung des Unternehmens waren dafür hauptsächlich die Restrukturierungskosten für die Fokussierung des Geschäfts in Grossbritannien in Höhe von rund CHF 40 Millionen verantwortlich.

Die Brutto-Prämieneinnahmen im fortgeführten Geschäft beliefen sich auf CHF 18,5 Milliarden. Ohne die Berücksichtigung der 2007 verkauften ERISA-Gesellschaften bei den Brutto-Prämieneinnahmen in Frankreich entspricht das 2008 erzielte Prämienvolumen einem Rückgang von 4% gegenüber dem Vorjahr.

Bei den nicht fortgeführten Geschäftsbereichen ergab sich aufgrund der Veräusserungsgewinne ein Ergebnis in Höhe von CHF 1099 Millionen im Segment Versicherungsgeschäft und von CHF 595 Millionen im Segment Bankgeschäft.

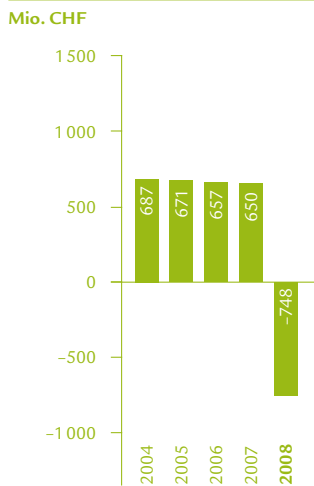
Verbuchte Prämien aus direktem
Geschäft nach Versicherungsart

Total 100%



- 1 Kollektiv 47%
- 2 Einzel 50%
- 3 Übrige 3%

Segmentergebnis Versicherungsgeschäft Schweiz



VERSICHERUNGSGESCHÄFT SCHWEIZ | Swiss Life behauptete 2008 in der Schweiz die führende Marktposition und erzielte weitere Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie. So konnten die operativen Kosten um zusätzliche 3% gesenkt, verschiedene Produktinnovationen erfolgreich am Markt eingeführt, die Effektivität im Aussendienst gesteigert und die Zusammenarbeit mit AWD gestartet werden. Allerdings führten die Verwerfungen an den Finanzmärkten insbesondere im vierten Quartal zu hohen Wertverlusten auf den Kapitalanlagen, so dass beim Finanzergebnis ein Verlust von CHF 25 Millionen verzeichnet werden musste. Im Vorjahr war noch ein positives Ergebnis von CHF 2556 Millionen angefallen. Es resultierte ein Segmentverlust in Höhe von CHF 748 Millionen gegenüber einem Segmentgewinn in Höhe von CHF 650 Millionen im Vorjahr.

Die Prämien im Schweizer Lebensversicherungsmarkt erhöhten sich gemäss Schätzungen des Schweizerischen Versicherungsverbandes (SVV) 2008 um 2,7% auf CHF 28,5 Milliarden. Der Anstieg bei den Prämien belief sich in der Kollektivversicherung auf 3,2%, in der Einzelversicherung auf 1,4%. Nach dem starken Wachstum von 11% im Vorjahr und aufgrund der Zurückhaltung bezüglich der von vielen Wettbewerbern durchgeführten Rabattaktionen verzeichnete Swiss Life im Geschäftsjahr 2008 einen leichten Prämienrückgang von 3% auf CHF 8172 Millionen. Rund 80% des Prämienvolumens erzielte Swiss Life in der beruflichen Vorsorge. Mit CHF 6476 Millionen ging das Prämienvolumen in diesem Geschäft um 3% zurück. Der Marktanteil von Swiss Life betrug 32% (Vorjahr: 34%). In der Einzelversicherung reduzierten sich die Prämieinnahmen um 1% auf CHF 1696 Millionen, und der Marktanteil ging ebenfalls leicht zurück auf 19%. Mit einem Marktanteil von insgesamt 28% behauptete Swiss Life 2008 die Position als Nummer eins in ihrem Heimmarkt.

Die Versicherungsleistungen inklusive Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen reduzierten sich um 8% auf CHF 8059 Millionen. Diese Entwicklung ist hauptsächlich auf den tieferen Rückstellungsbedarf für künftige Risiken und die tieferen Sparprämien zurückzuführen. Auch der günstige Schadenverlauf hatte einen positiven Effekt. Aufgrund des Einbruchs des Finanzergebnisses fiel die Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer tiefer aus. Der Betrag reduzierte sich von CHF 458 Millionen im Vorjahr auf CHF 112 Millionen.

Kennzahlen Versicherungsgeschäft Schweiz

Mio. CHF	2008	2007	+/-
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	8 172	8 413	-2.9%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	7 963	8 200	-2.9%
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	49	38	28.9%
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	-25	2 556	n.a.
Übriger Ertrag	292	-24	n.a.
Total Ertrag	8 279	10 770	-23.1%
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-8 059	-8 758	-8.0%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-112	-458	-75.5%
Zinsaufwand	-141	-133	6.0%
Betriebsaufwand	-715	-771	-7.3%
Total Aufwand	-9 027	-10 120	-10.8%
Segmentergebnis	-748	650	n.a.
Kontrollierte Vermögen	70 365	74 996	-6.2%
Versicherungstechnische Rückstellungen	64 462	67 256	-4.2%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	2 743	2 792	-1.8%

Beim Aufwand gelang es Swiss Life, den positiven Trend der letzten Jahre fortzusetzen. Die operativen Kosten konnten um weitere 3% gesenkt werden. Diese Entwicklung basiert auf Effizienzgewinnen aus der abgeschlossenen Integration der «La Suisse», der Optimierung von Prozessen sowie dem erfolgreichen Abschluss von Projekten. Der gesamte Betriebsaufwand reduzierte sich um 7% auf CHF 715 Millionen.

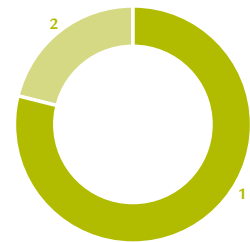
Swiss Life konnte 2008 mit verschiedenen Produktinnovationen aufwarten, die sich ganz an den aktuellen Kundenbedürfnissen ausrichten. Noch im ersten Quartal 2008 brachte das Unternehmen das Produkt «Swiss Life VitalityPlus» auf den Markt. Bei diesem mit periodischen Prämien finanzierten fondsgebundenen Produkt ist es möglich, zugunsten einer höheren Sparprämie auf den Todesfallschutz zu verzichten. Im zweiten Quartal folgte in der Kollektivversicherung das innovative Produkt «Swiss Life ErtragPlus», bei dem die Kunden im Überobligatorium zugunsten von höheren erwarteten Renditen auf eine Mindestverzinsung verzichten. Das mit Einmaleinlage finanzierte fondsgebundene Rentenprodukt «Swiss Life Calmo Funds» brachte Swiss Life im vierten Quartal auf den Markt. Das erste über AWD vertriebene Produkt heisst «Swiss Life Champion Duo». Dabei handelt es sich um eine mit periodischen Prämien finanzierte fondsgebundene Spar- und Risikoversicherung. AWD trug wesentlich zur Entwicklung des Produkts bei, so dass auch die Einführung über diesen Vertriebskanal sehr erfolgreich verlief. Neben der verstärkten Produktentwicklung und der Effizienzsteigerung waren der Ausbau des Multikanalvertriebs, die Ausrichtung auf attraktive Kundensegmente und die bessere Ausschöpfung des bestehenden Kundenstammes weitere Schwerpunkte von Swiss Life im Geschäftsjahr 2008.

Am 1. September 2008 stiess Ivo Furrer, zuletzt CEO Leben Schweiz und Mitglied des Global Life Executive Committee der Zurich Financial Services Group, als neuer CEO Schweiz zu Swiss Life. Er löste Paul Müller ab, der sich nach sechs Jahren erfolgreicher Tätigkeit für Swiss Life aus dem operativen Geschäft zurückzog und im Dezember 2008 in den Verwaltungsrat der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht gewählt wurde.

Mit dem Ziel, die Kundenorientierung weiter zu stärken und dadurch die Position als Nummer eins in der finanziellen Vorsorge auszubauen, passte Swiss Life Anfang 2009 die Organisation in der Schweiz an und verstärkte die Geschäftsleitung mit zusätzlichen Funktionen. Damit wurden die Voraussetzungen geschaffen, um den Multikanalvertrieb fokussiert auf attraktive Kundensegmente auszubauen, die Innovation zu fördern sowie Qualität und Effizienz weiter zu steigern.

Prämien Schweiz nach Versicherungsart

Total 100%

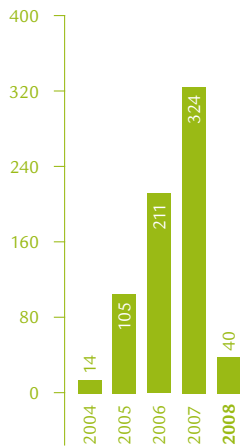


1 Kollektiv 79%

2 Einzel 21%

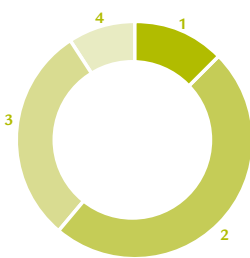
Segmentergebnis Versicherungsgeschäft Frankreich

Mio. CHF



Prämien Frankreich nach Versicherungsart

Total 100%



- 1 Kollektiv 16%
- 2 Einzel 41%
- 3 Krankenversicherung 33%
- 4 Sachversicherung 10%

VERSICHERUNGSGESCHÄFT FRANKREICH | In Frankreich erzielte Swiss Life ein Segmentergebnis von CHF 40 Millionen. Die Vergleichbarkeit mit dem Vorjahr wird durch den im Juli 2007 erfolgten Verkauf der Gesellschaften ERISA und ERISA IARD erschwert. Auf vergleichbarer Basis betrug das Segmentergebnis im Vorjahr CHF 187 Millionen. Der Rückgang ist hauptsächlich auf das tiefere Finanzergebnis zurückzuführen, das sich 2008 um 93% auf CHF 57 Millionen verringerte.

Im französischen Lebensversicherungsmarkt gingen die Prämieinnahmen um 11% zurück. Das Prämienvolumen in der Krankenversicherung erhöhte sich um 5%. Swiss Life erzielte insgesamt Prämieinnahmen von CHF 5763 Millionen. Auf vergleichbarer Basis steigerte Swiss Life die Prämieinnahmen um 4% (8% in lokaler Währung), wobei der Anstieg im Lebensgeschäft 7% (11% in lokaler Währung) und in der Krankenversicherung 2% (5% in lokaler Währung) betrug. Dass sich das Prämienvolumen bei Swiss Life besser als der Marktdurchschnitt entwickelte, ist auf den starken Multikanalvertrieb und die attraktive Produktpalette zurückzuführen.

Die Versicherungsleistungen erhöhten sich aufgrund des höheren Prämienvolumens um 20% auf CHF 2804 Millionen. Bei der Überschussbeteiligung für Versicherungsnehmer resultierte ein Ertrag, der sich in diesem Jahr als Folge von grösseren Unterschieden zwischen den lokalen gesetzlichen Bewertungsrichtlinien und den Bewertungsrichtlinien nach IFRS ergab. Obwohl der Personalaufwand gesenkt werden konnte, erhöhten sich die operativen Kosten auf vergleichbarer Basis um 12%. Der Anstieg ist insbesondere auf den höheren Aufwand für Kommissionen aufgrund des Wachstums und auf Kosten im Zusammenhang mit dem Ausbau des Vertriebs zurückzuführen. Neben dem Kauf des Internetbrokers Placement Direct baute das Unternehmen seine Beziehungen zu unabhängigen Finanzberatern aus und beteiligte sich an Financière du Capitole, einem unabhängigen Vermögensberater.

Am 1. Juli 2008 übernahm Charles Relecom, zuletzt CEO Belgien von Swiss Life, die Funktion als CEO Frankreich von Jacques Richier, der eine neue Herausforderung ausserhalb der Swiss Life-Gruppe angenommen hatte.

Kennzahlen Versicherungsgeschäft Frankreich

Mio. CHF	2008	2007	+/-
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	5 763	7 411	-22.2%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	3 618	3 401	6.4%
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	66	46	43.5%
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	57	1 326	-95.7%
Übriger Ertrag	16	155	-89.7%
Total Ertrag	3 757	4 928	-23.8%
Leistungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-2 804	-2 372	18.2%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	472	-777	n.a.
Zinsaufwand	-219	-287	-23.7%
Betriebsaufwand	-1 166	-1 168	-0.2%
Total Aufwand	-3 717	-4 604	-19.3%
Segmentergebnis	40	324	-87.7%
Kontrollierte Vermögen	25 399	24 071	5.5%
Versicherungstechnische Rückstellungen	20 716	23 657	-12.4%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	2 134	2 191	-2.6%

VERSICHERUNGSGESCHÄFT DEUTSCHLAND | Swiss Life erzielte in Deutschland ein Segmentergebnis von CHF 29 Millionen. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr um CHF 36 Millionen ist eine Folge der negativen Entwicklung des Finanzergebnisses, das von CHF 1064 Millionen auf CHF 552 Millionen zurückging.

Der deutsche Lebensversicherungsmarkt verzeichnete 2008 wie im Vorjahr nur einen leichten Anstieg von 0,8%. Swiss Life erzielte ein Prämienvolumen von CHF 1977 Millionen, was einem Rückgang von 8% entspricht (-5% in lokaler Währung). Während Swiss Life die periodischen Prämien stabil halten konnte, gingen die Einnahmen aus Einmaleinlagen um einen Viertel zurück. Im zweiten Halbjahr verzeichnete Swiss Life durch die Einführung neuer und die Anpassung bestehender Produkte eine positive Entwicklung bei den Prämieeinnahmen. Dabei trug neben der intensivierten Zusammenarbeit mit AWD auch der traditionelle Maklervertrieb zu einer Belebung des Neugeschäfts bei.

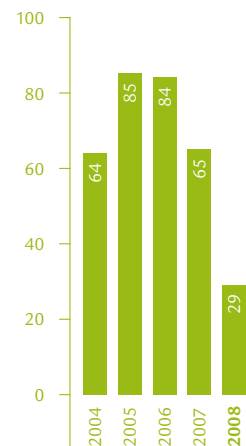
Im Zusammenhang mit den tieferen Prämieeinnahmen und dem deutlich reduzierten Finanzergebnis fielen auch die Versicherungsleistungen und die Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer mit insgesamt CHF 1961 Millionen um 25% tiefer aus als im Vorjahr. Der Anstieg des Betriebsaufwands um 1% (5% in lokaler Währung) auf CHF 406 Millionen ist vor allem auf einmalige Aufwendungen im Zusammenhang mit der Umsetzung des geänderten Versicherungsvertragsgesetzes, der Einführung neuer Produkte und auf tarifvertraglich bedingte Lohnerhöhungen zurückzuführen. Zu den erfolgreichen Produktinnovationen im vergangenen Jahr gehören «Swiss Life Cash Growth», ein Kapitalisierungsprodukt zur Wiederanlage von Ablaufleistungen mit einer attraktiven Rendite, sowie «Swiss Life Champion», ein flexibles, fondsgebundenes Produkt mit garantierten Rentenleistungen. Darüber hinaus hat Swiss Life auch 2008 verschiedene Topratings erhalten, darunter das Qualitätsurteil «sehr gut» der Ratingagentur Assekurata. Assekurata bewertet Qualitätsanforderungen deutscher Erstversicherungsunternehmen aus Sicht der Versicherungsnehmer.

Seit 1. Oktober 2008 ist Klaus G. Leyh neuer CEO Deutschland. Der vormalige Vertriebschef löste Manfred Behrens ab, der neu als Co-CEO den Vorstand von AWD verstärkt.

Kennzahlen Versicherungsgeschäft Deutschland			
Mio. CHF	2008	2007	+/-
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	1 977	2 158	-8.4%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	1 819	2 009	-9.5%
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	27	32	-15.6%
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	552	1 064	-48.1%
Übriger Ertrag	17	4	n.a.
Total Ertrag	2 415	3 109	-22.3%
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-2 030	-2 119	-4.2%
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	69	-502	n.a.
Zinsaufwand	-19	-22	-13.6%
Betriebsaufwand	-406	-401	1.2%
Total Aufwand	-2 386	-3 044	-21.6%
Segmentergebnis	29	65	-55.4%
Kontrollierte Vermögen	18 873	20 249	-6.8%
Versicherungstechnische Rückstellungen	19 098	21 243	-10.1%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	750	732	2.5%

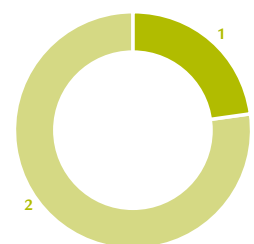
Segmentergebnis Versicherungsgeschäft Deutschland

Mio. CHF



Prämien Deutschland nach Versicherungsart

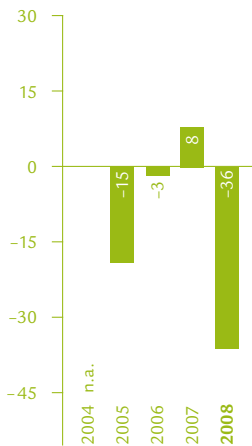
Total 100%



- 1 Kollektiv 23%
- 2 Einzel 77%

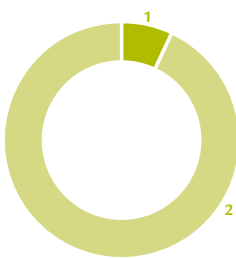
Segmentergebnis Versicherungsgeschäft Übrige

Mio. CHF



Prämien Übrige nach Versicherungsart

Total 100%



- 1 Kollektiv 7%
2 Einzel 93%

VERSICHERUNGSGESCHÄFT ÜBRIGE | Das Segment Versicherungsgeschäft Übrige umfasst die Gesellschaften in Liechtenstein und Luxemburg. In beiden Ländern ist Swiss Life mit dem Geschäftsbereich Private Placement Life Insurance vertreten, der auf strukturierte Vorsorgelösungen für eine vermögende Privatkundschaft spezialisiert ist. In Luxemburg ist Swiss Life zudem in der Kollektivversicherung für internationale und lokale Firmenkunden tätig. Darüber hinaus betreibt Swiss Life in Luxemburg eine Plattform für fondsgebundene Produkte mit wählbaren Garantien (Variable Annuities). Der Aufwand für den Aufbau dieser Plattform und den weiteren Ausbau des Geschäftsbereichs Private Placement Life Insurance sowie das tiefere Finanzergebnis führten zu einem Segmentverlust von CHF 36 Millionen.

Die Brutto-Prämieinnahmen reduzierten sich aufgrund der negativen Auswirkungen der Finanzmarktkrise auf das Geschäft mit vermögenden Privatkunden um 20% auf CHF 2639 Millionen. Die Prämienentwicklung der liechtensteinischen Gesellschaft wurde zudem durch Rechtsunsicherheiten in Deutschland beeinträchtigt. In Luxemburg konnten die Prämien deutlich gesteigert und ein positives Ergebnis erzielt werden.

Bezüglich Private Placement Life Insurance schätzt Swiss Life das Marktpotenzial als nach wie vor hoch ein. Swiss Life gehört in diesem Geschäft zu den führenden Anbietern und hat mit den neuen Standorten in Singapur und in Dubai den Marktzugang zu den asiatischen Märkten und der Golfregion verbessert und damit gute Voraussetzungen für weiteres Wachstum geschaffen. Das in Luxemburg domizilierte Geschäft für internationale Firmenkunden ist Teil der Geschäftseinheit Corporate Solutions mit weiteren Standorten in Zürich, London, Paris, Hamburg, Kopenhagen und Singapur. Zusammen mit dem Swiss Life Network und dem in Zürich angesiedelten Rückversicherungsgeschäft können multinational tätigen Unternehmen und deren Mitarbeitenden umfassende Lösungen in der Personalvorsorge angeboten werden. Die Variable-Annuities-Plattform der Swiss Life Products (Luxembourg) S.A. hat 2008 ihren Betrieb aufgenommen. Mitte 2008 konnte unter der Bezeichnung «Swiss Life Champion» in Deutschland erfolgreich das erste Produkt auf den Markt gebracht werden.

Kennzahlen Versicherungsgeschäft Übrige

Mio. CHF	2008	2007	+/-
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	2 639	3 294	-19.9%
Verdiente Nettoprämien und verdiente Policengebühren (netto)	116	103	12.6%
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	1	0	n.a.
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	22	34	-35.3%
Übriger Ertrag	-4	5	n.a.
Total Ertrag	135	142	-4.9%
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-20	-20	n.a.
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-1	-9	-88.9%
Zinsaufwand	-17	-15	13.3%
Betriebsaufwand	-133	-90	47.8%
Total Aufwand	-171	-134	27.6%
Segmentergebnis	-36	8	n.a.
Kontrollierte Vermögen	9 297	10 200	-8.9%
Versicherungstechnische Rückstellungen	9 101	10 055	-9.5%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	192	122	57.4%

INVESTMENT MANAGEMENT | Das Segment Investment Management umfasst die gruppenweiten Aktivitäten in der institutionellen Vermögensverwaltung. Trotz dem sehr anspruchsvollen Marktumfeld konnte das Ergebnis gegenüber dem Vorjahr um 1% auf CHF 94 Millionen gesteigert werden. Der Rückgang beim Ertrag um CHF 9 Millionen konnte durch ein striktes Kostenmanagement und eine Reduktion des Aufwands um CHF 10 Millionen mehr als wettgemacht werden. Die verwalteten Vermögen gingen aufgrund von Abflüssen im Versicherungsgeschäft und der im Zuge der Finanzkrise erlittenen Wertverluste um CHF 8 Milliarden zurück auf CHF 112 Milliarden. Davon entfallen CHF 102 Milliarden auf Versicherungsgelder, rund CHF 7 Milliarden auf Anlagefonds und CHF 3 Milliarden auf Mandate von Drittkunden.

In der Berichtsperiode legte Swiss Life hohe Priorität auf die Optimierung der Anfang 2008 eingeführten Organisation. Die erreichte Verbesserung in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit führte zu Effizienzsteigerungen. Die Aufbauorganisation konnte angepasst und schlanker gestaltet werden. Die Administration der Hypotheken integrierte Swiss Life nach dem Verkauf der Banca del Gottardo wieder in die eigene Organisation. Mit dieser Massnahme wurden die Voraussetzungen geschaffen, um eine langfristige Lösung für die Administration der Hypotheken zu finden. Die Governance und das Risikomanagement gewinnen im bestehenden Umfeld weiter an Bedeutung. Unter Berücksichtigung der aufsichtsrechtlich verankerten revidierten Anlagerichtlinien entwickelte Swiss Life die bestehenden Prozesse und Methoden weiter.

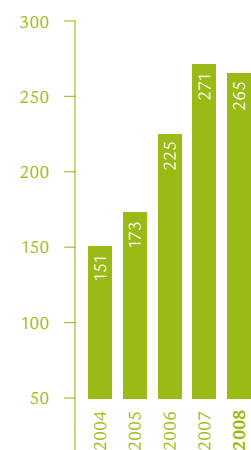
Im Jahr 2009 stehen die weitere Verbesserung der gruppenweiten Zusammenarbeit und die Neuausrichtung der Vermögensverwaltung für Dritte im Vordergrund. Parallel dazu wird das 2008 gestartete Projekt zum Aufbau einer modernen, auf die heutigen Bedürfnisse der Vermögensverwaltung ausgerichteten Infrastruktur weitergeführt.

Kennzahlen Investment Management			
Mio. CHF	2008	2007	+/-
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	265	271	-2.2%
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	4	3	33.3%
Übriger Ertrag	4	8	-50.0%
Total Ertrag	273	282	-3.2%
Zinsaufwand	0	0	n.a.
Betriebsaufwand	-179	-189	-5.3%
Segmentergebnis	94	93	1.1%
Verwaltete Vermögen ¹	111 519	119 928	-7.0%
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	613	574	6.8%

¹ inkl. Vermögenswerten innerhalb der Gruppe

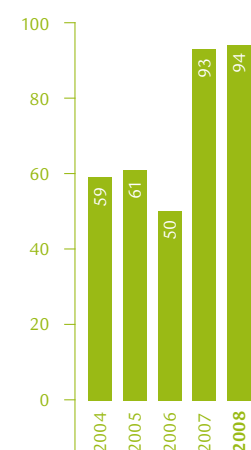
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag Investment Management

Mio. CHF



Segmentergebnis Investment Management

Mio. CHF



AWD | Im Geschäftsjahr 2008 erwirtschaftete die AWD Gruppe im fortgeführten Geschäft Umsatzerlöse in Höhe von EUR 633 Millionen, was einem Rückgang von 12% gegenüber dem Rekordwert des Vorjahres entspricht. Das entsprechende Ergebnis vor Zinsen und Steuern betrug EUR 20 Millionen. Der Rückgang um EUR 63 Millionen gegenüber dem Vorjahr ist hauptsächlich auf die Entwicklungen in Österreich und Grossbritannien zurückzuführen. Zusätzlich belasteten die Aufwendungen für die Rekrutierungsoffensive und weitere Beraterbindungsmassnahmen das operative Ergebnis.

Im Heimmarkt Deutschland konnten die Umsatzerlöse trotz dem widrigen Marktumfeld mit EUR 386 Millionen auf dem Niveau des Vorjahres gehalten werden. Auch in der Schweiz, wo ein leichter Rückgang der Umsatzerlöse um 2% auf EUR 69 Millionen verzeichnet wurde, entwickelte sich AWD besser als der Marktdurchschnitt. In der Region Österreich und Zentral- und Osteuropa gingen die Umsatzerlöse in der Berichtsperiode um rund 31% auf EUR 115 Millionen zurück. Der Umsatzrückgang ist insbesondere auf die Entwicklung in Österreich zurückzuführen, wo die Entwicklung in den Vorjahren von der Ausrichtung auf aktien- und immobilienbasierte Produkte geprägt war. Die notwendigen Korrekturmassnahmen wurden vorgenommen. Die Märkte in Zentral- und Osteuropa zeigen sich weiterhin wachstumsstark, wenngleich sich die Wachstumsdynamik im zweiten Halbjahr 2008 konjunkturbedingt abschwächte. In Grossbritannien verzeichnete AWD im Jahr 2008 einen Rückgang der Umsatzerlöse von 33% auf EUR 63 Millionen. AWD wird sich künftig in Grossbritannien auf das Kerngeschäft mit Vermögensverwaltung für Private (Wealth Management) und Vorsorgeberatung für Unternehmen (Corporate Pensions Consulting) konzentrieren. Gleichzeitig wurde die Kostenbasis deutlich reduziert und die Verkaufsführung verbessert. Der Bereich Immobilienfolgefinanzierung (Home Finance) und weitere kleinere Geschäftsfelder wurden verkauft oder geschlossen. Mit dieser Fokussierung des Geschäfts und der bestehenden attraktiven Kundenbasis im Segment der vermögenden Privatkunden strebt AWD in Grossbritannien bereits 2009 wieder einen positiven Gewinnbeitrag an. Für die gesamte Restrukturierung in Grossbritannien werden im Geschäftsjahr 2008 bei der AWD Gruppe Aufwendungen in Höhe von EUR 26 Millionen verbucht. In der Berichterstattung der Swiss Life-Gruppe wird die AWD Gruppe seit Ende März konsolidiert. Für 2008 resultierte für das Segment AWD ein Verlust von CHF 41 Millionen. Neben den erwähnten Aufwendungen für die Neuausrichtung des Geschäfts in Grossbritannien ist darin auch der Aufwand für die Amortisation des bei der Übernahme aktivierten Vermögenswerts für die Kundenbeziehungen enthalten.

Kennzahlen AWD			
Mio. CHF	2008	2007	+/-
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	750	-	n.a.
Finanzergebnis (ohne Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen)	2	-	n.a.
Übriger Ertrag	15	-	n.a.
Total Ertrag	767	-	n.a.
Zinsaufwand	0	-	n.a.
Betriebsaufwand	-808	-	n.a.
Segmentergebnis	-41	-	n.a.
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	1 749	-	n.a.
Finanzberater	6 009	-	n.a.
Beratene Kunden	429 100	-	n.a.

Insgesamt haben AWD-Berater im Berichtsjahr rund 430 000 Kunden bei der Optimierung ihrer Finanzen unterstützt. Davon sind rund 248 000 Stammkunden und 182 000 neue Kunden. Die Beraterzahl ging 2008 um 5% auf 6009 Berater zurück. Der Rückgang erfolgte insbesondere aufgrund erhöhter Fluktuation in Österreich, Deutschland und Grossbritannien. Damit spürte auch die AWD Gruppe den sich weiter verschärfenden Wettbewerb um qualifizierte Berater. Vor allem in Deutschland veranlassten zudem die gestiegenen Qualifikationsanforderungen weniger gut ausgebildete Berater, den Markt zu verlassen. Im vierten Quartal konnte insbesondere in Deutschland eine positive Entwicklung bei den Beraterzahlen verzeichnet werden.

Die Zusammenarbeit zwischen Swiss Life und AWD entwickelt sich gut. Swiss Life gehört in Deutschland bereits bei verschiedenen Produktkategorien zur Best-Select-Palette von AWD. Die Vermittlungsvolumen sind entsprechend gestiegen. In der Schweiz führte AWD im November 2008 das erste Produkt von Swiss Life erfolgreich ein. Bei der Ausgestaltung der Partnerschaft bleibt der Best-Select-Ansatz von AWD und damit das Geschäftsmodell der unabhängigen Beratung unangetastet.

Um beste Voraussetzungen für das weitere Wachstum zu schaffen, die Marktnähe mit Best-Practice-Transfer zu verbinden und das vorhandene Potenzial für Effizienzsteigerungen weiter auszuschöpfen, wurde der Vorstand von AWD per 1. September 2008 mit zusätzlichen Funktionen verstärkt. Neben Carsten Maschmeyer wurde Manfred Behrens, bisher CEO Deutschland von Swiss Life, Co-CEO von AWD. Weiter sind die Länderverantwortlichen Rolf Wiswesser (Deutschland) und Marco Baur (Schweiz) in den Vorstand aufgerückt. Der stellvertretende Vorsitzende des Vorstands, Nils Frowein, hat die neu geschaffene Funktion des Chief Operating Officer übernommen. Als Finanzvorstand amtiert neu Martin Jünke, bisher Direktor Konzernfinanzen. Wilhelm Zsifkovits ist weiterhin für die Führung des gesamten Vertriebs zuständig.

Trotz den hohen Unsicherheiten in Bezug auf die Entwicklung an den Finanzmärkten und das damit verbundene liquiditätsorientierte Anlageverhalten der Kunden geht die AWD Gruppe für das Geschäftsjahr 2009 von einer im Vergleich zum Vorjahr deutlichen Ergebnisverbesserung aus. Die eingeleiteten Restrukturierungen in Grossbritannien, die Konsolidierung der Proventus Gruppe sowie der angestrebte Ausbau der Vertriebsstärke sollen massgeblich dazu beitragen. Bis 2012 will AWD die Umsatzerlöse auf rund EUR 1 Milliarde und den operativen Ertrag vor Steuern (EBIT) auf EUR 130 Millionen erhöhen.

Weitere Erfolgsfaktoren

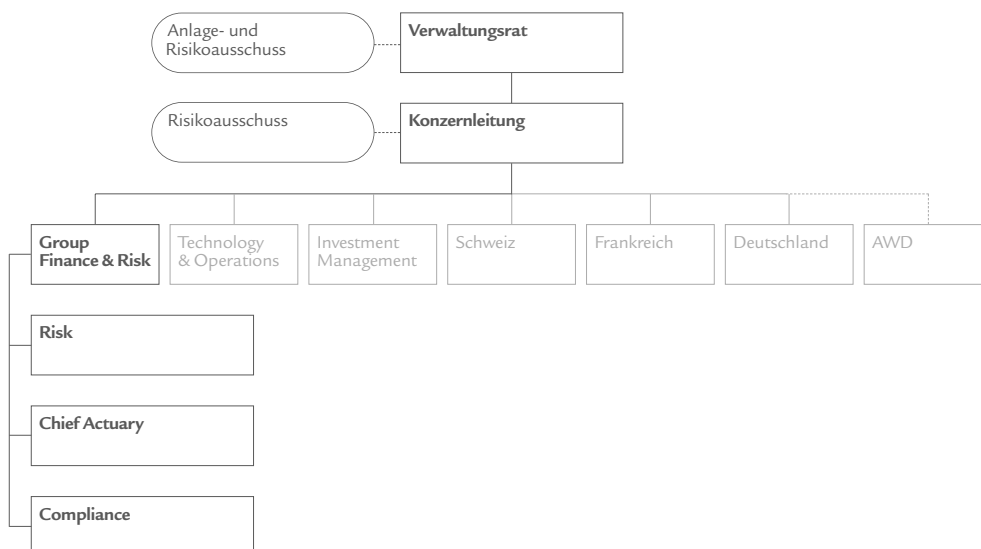
Kunden, Partner und Mitarbeitende schenken Swiss Life ihr Vertrauen – im Geschäft mit der finanziellen Vorsorge eine wichtige Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg. Dieses Vertrauen basiert vor allem auf der Qualität der Produkte und Dienstleistungen. Aber nicht nur. Es wird von weiteren Erfolgsfaktoren geprägt: dem Verhalten der Mitarbeitenden, einem ganzheitlichen, wertorientierten Risikomanagement, einer starken Marke und dem Engagement über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus.

Risikomanagement | Swiss Life verfolgt ein ganzheitliches, wertorientiertes Risikomanagement, das auf den Schutz sowie den optimalen Einsatz des Risikokapitals ausgerichtet ist. Dieser Ansatz bewährte sich auch unter den aussergewöhnlichen Anforderungen im Geschäftsjahr 2008.

Das Risikomanagement ist ein zentraler Bestandteil des finanziellen Führungsprozesses der Swiss Life-Gruppe. Die Gesamtverantwortung liegt beim Group Chief Financial & Risk Officer. Der Anlage- und Risikoausschuss des Verwaltungsrats überwacht den Prozess, entscheidet über die Risikobudgetierung und informiert den Gesamtverwaltungsrat über die Risikosituation des Unternehmens. Weitere Gremien des Risikomanagements sind der Risikoausschuss der Konzernleitung (Group Risk Committee) sowie die Asset and Liability Management Committees auf Länderebene.

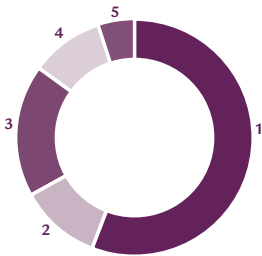
STRATEGISCHES RISIKOMANAGEMENT | Vor dem Hintergrund des aktuell sehr anspruchsvollen wirtschaftlichen Marktumfelds ist ein umfassendes Management aller Risiken von höchster Priorität. Das Verstehen des Zusammenspiels einzelner Risiken ist Voraussetzung dafür, dass Risiko beeinflussende Umstände bereits bei der Strategieentwicklung berücksichtigt und entsprechend gesteuert werden können.

Organisations- und Governance-Struktur der Risikomanagementfunktionen



Rating-Struktur Obligationenportfolio auf Fair-Value-Basis per 31.12.2008

Total 100%



- 1 AAA 56%
- 2 AA 11%
- 3 A 18%
- 4 BBB 10%
- 5 tiefer als BBB 5%

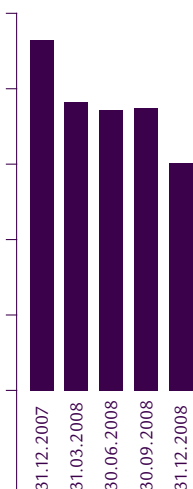
RISIKOBUDGETIERUNG | Die Einteilung von Risikokategorien, deren Analyse, Messung und Kontrolle sind die zentralen Aufgaben des Risikomanagements. Swiss Life berücksichtigt in ihren Risikomodellen die folgenden Risikokategorien:

- Marktrisiken: Aktien, Zinsen, Währungen
- Kreditrisiken: Kapitalanlagen und Rückversicherung
- Versicherungstechnische Risiken: Sterblichkeit, Langlebigkeit, Invalidität und Kundenverhalten

Der Risikobudgetierungsprozess stellt für jede Versicherungseinheit innerhalb der Swiss Life-Gruppe die Risikofähigkeit fest, die als Grundlage zur Bestimmung der Risikoneigung dient. Aufgrund der Risikoneigung werden in den einzelnen Einheiten Risikokapitallimiten für die eingegangenen Markt- und Kreditrisiken bestimmt. Die Kontrolle der Einhaltung dieser Limiten wird in den Einheiten auf monatlicher Basis vorgenommen und basiert auf einem gruppenweit einheitlichen System, so dass Swiss Life jederzeit über eine konsolidierte Risikoeinschätzung verfügt.

MARKTRISIKEN | Das Marktrisiko entsteht durch die Schwankungen an den Finanzmärkten, die den Wert der Kapitalanlagen und der Verpflichtungen beeinflussen. Zu den Risikoarten, die für Swiss Life von Bedeutung sind, zählen besonders Zinsänderungen, volatile Aktienmärkte sowie schwankende Wechselkurse gegenüber dem Schweizer Franken. Aufgrund der sehr volatilen Finanzmärkte, vor allem im vierten Quartal 2008, verringerte Swiss Life das konsolidierte Marktrisiko markant (siehe Grafik), um damit im aktuellen Marktumfeld das Verlustpotenzial zu minimieren.

Konsolidierte Marktrisiken



KREDITRISIKEN | Für einen Kreditgeber besteht das Risiko, dass eine Gegenpartei ihren Verpflichtungen nicht nachkommt. Dabei könnte es sich beispielsweise um ausbleibende Zinszahlungen bei Obligationen, Darlehen oder Hypotheken handeln. Kreditrisiken treten bei Kapitalanlagen und in beschränktem Masse im Rückversicherungsbereich auf. Swiss Life versucht, solche Ausfälle durch gruppenweite Richtlinien zur Qualität von Schuldern und durch das Einfordern von Garantien zu verhindern und das eingegangene Risiko adäquat zu entschädigen.

VERSICHERUNGSTECHNISCHE RISIKEN | Im Bereich der versicherungstechnischen Risiken gilt es sowohl biometrische Risiken (Sterblichkeit, Langlebigkeit und Invalidität) wie auch Unsicherheiten im Kundenverhalten (Rückkaufsquoten und Kapitaloptionen) zu berücksichtigen.

OPERATIONELLES RISIKOMANAGEMENT UND INTERNES KONTROLLSYSTEM | Das operationelle Risikomanagement (ORM) von Swiss Life beinhaltet die Methoden und Prozesse, die der Identifikation, Beurteilung, Steuerung beziehungsweise Vermeidung von operationellen Risiken dienen. Das ORM definiert operationelles Risiko als die Gefahr von Verlusten, die infolge einer Unzulänglichkeit oder des Versagens von internen Verfahren (Prozessen), Menschen und Systemen oder infolge externer Ereignisse eintreten. Das Interne Kontrollsystem (IKS) von Swiss Life ist die Gesamtheit der vom Verwaltungsrat und der Konzernleitung angeordneten Vorgänge, Methoden und Massnahmen, die dazu dienen, einen ordnungsgemässen Ablauf des betrieblichen Geschehens sicherzustellen.

ASSET AND LIABILITY MANAGEMENT | Beim langfristig ausgelegten Asset and Liability Management (ALM) werden die Erkenntnisse aus den Risikoabschätzungen und dem Risikoappetit aus der Risikobudgetierung als Basis für die Anlagestrategie herangezogen. Ziel ist es, fällige Leistungen jederzeit bezahlen zu können und stets genügend Eigenkapital zur Deckung von Wertschwankungen der Aktiven und Passiven zur Verfügung zu haben. Die Anlage der Vermögen der Versicherungsnehmer, der freien Reserven des Unternehmens sowie des Eigenkapitals erfolgt stets unter der Berücksichtigung klarer Kriterien bezüglich Sicherheit, Rendite und Liquidität.

REGULATORISCHE ANFORDERUNGEN | Nach mehrjähriger Vorbereitung hat am 1. Januar 2009 die neue Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA) ihre operative Tätigkeit aufgenommen. In der FINMA werden das Bundesamt für Privatversicherungen BPV, die Eidgenössische Bankenkommission EBK und die Kontrollstelle für die Bekämpfung der Geldwäscherei Kst GwG zusammengeführt.

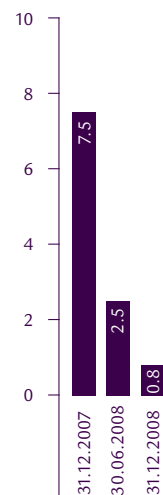
Zum Schutz der Versicherten vor den Folgen von Insolvenz oder Missbrauch operiert die FINMA auf der Basis der Integrierten Versicherungsaufsicht. Kernelement dieses Ansatzes ist der Schweizer Solvenztest (SST), welcher der Ermittlung der ökonomischen Risikoexposition und Risikofähigkeit dient. Nach einer fünfjährigen Übergangsphase wird die Solvabilität nach SST ab 1. Januar 2011 für alle Schweizer Versicherungsunternehmen verbindlich. Als Ergänzung zu diesem quantitativen Ansatz steht der FINMA das sogenannte Swiss Quality Assessment (SQA) zur Verfügung. Dazu gehören auch die entsprechenden Bestimmungen zu Corporate Governance, Risikomanagement sowie zum Internen Kontrollsystem. Daneben finden sich weiterhin verschiedene traditionelle Instrumente wie zum Beispiel die Solvabilität I oder das gebundene Vermögen.

Zur Festigung der risikobasierten Solvabilität nach SST hat Swiss Life im Lauf des Geschäftsjahrs entsprechende Massnahmen ergriffen. Dazu gehören unter anderem die Reduktion der Aktienquote und der Hedge-Fund-Investitionen, aber auch das Ergreifen verschiedener Absicherungsmaßnahmen. Die Einstellung des Aktienrückkaufprogramms wirkte sich zudem stabilisierend auf die Solvabilität I auf Gruppenstufe aus. Eine tiefere Dividende als die ursprünglich in Aussicht gestellte trägt ebenfalls zur Kräftigung der Gruppen-Solvabilität bei.

Auch die Europäische Union (EU) verfolgt mit dem Projekt Solvency II das Ziel einer risikobasierten Solvenzaufsicht. Die Europäische Kommission veröffentlichte am 10. Juli 2007 einen ersten Entwurf der entsprechenden Richtlinie. Am 26. Februar 2008 folgte eine überarbeitete Version. Nach heutigem Kenntnisstand dürfte Solvency II jedoch frühestens im Laufe des Jahrs 2013 operativ umgesetzt werden. Für Swiss Life als nicht in der EU beheimateten Versicherer sind die entsprechenden Regeln zur Behandlung von Drittstaaten sehr wichtig. Die Rahmendirektive sieht zudem eine modernisierte Gruppenaufsicht vor. Kernpunkt dabei ist das Äquivalenzprinzip. Die Schweizer Versicherungswirtschaft setzt sich dafür ein, dass dieses Prinzip für alle Versicherungen gleiche Wettbewerbsbedingungen schafft, und zwar unabhängig vom Standort ihres Firmensitzes.

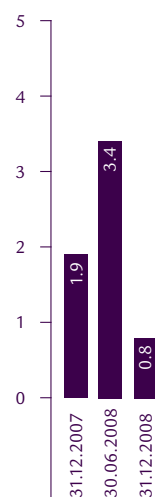
Aktienquote (netto) auf Fair-Value-Basis

in %

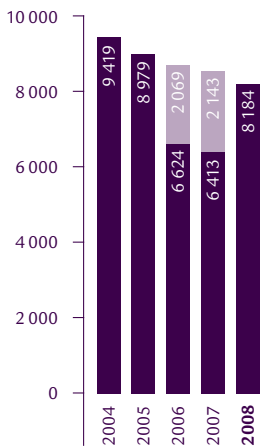


Währungsrisiko (netto) auf Fair-Value-Basis

in %



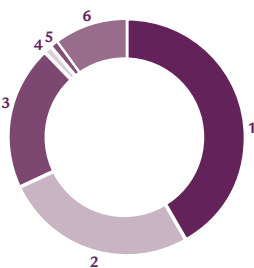
Mitarbeitende (Vollzeitstellen)



■ Fortgeführte Geschäftsbereiche
■ Nicht fortgeführte Geschäftsbereiche

Mitarbeitende nach Ländern
(Vollzeitstellen) per 31.12.2008

Total 8184 Mitarbeitende



- 1 Schweiz 3426
- 2 Frankreich 2159
- 3 Deutschland 1613
- 4 Luxemburg 86
- 5 Liechtenstein 93
- 6 Übrige 807

Humankapital | Qualifizierte und engagierte Mitarbeitende sind für Swiss Life ein strategischer Erfolgsfaktor. Um das Engagement und Know-how ihrer Mitarbeitenden und Führungskräfte zu stärken, investiert das Unternehmen laufend in die Entwicklung und Weiterbildung. Im Jahr 2008 setzte Swiss Life die Förderung der Leistungskultur und ihr Engagement als verantwortungsvolle Arbeitgeberin konsequent fort.

Der Erfolg von Swiss Life hängt von qualifizierten und überdurchschnittlich engagierten Mitarbeitenden ab. Die Massnahmen des Human Capital Management sind daher darauf ausgerichtet, die richtigen Mitarbeitenden zu finden, zu halten und diese gezielt weiterzuentwickeln. Dabei orientiert sich Swiss Life konsequent an der Unternehmensstrategie und den Unternehmenswerten.

LEISTUNGSKULTUR | Swiss Life bekennt sich zu einer leistungsorientierten Unternehmenskultur. Im Jahr 2008 hat sie diese mit verschiedenen Massnahmen weiter gestärkt.

Mit dem Ziel, das Kompetenzmodell nach den neuen strategischen Prioritäten auszurichten, haben sich Führungskräfte und Mitarbeitende an einem gruppenweiten Projekt beteiligt. Das Kompetenzmodell beschreibt das strategie- und wertorientierte Verhalten von Führungskräften und Mitarbeitenden. Neu werden insbesondere die Kompetenzen Innovationsfähigkeit, Kundenorientierung und der Umgang mit Veränderungen stärker gewichtet. Das angepasste Kompetenzmodell ist Teil des Mitarbeiterbeurteilungssystems – eines zentralen Elements der Leistungskultur. Es wird erstmals in den Zielvereinbarungen für das Jahr 2009 angewendet.

COMMITMENT | Eine wichtige Kennzahl ist für Swiss Life der Wert für das Commitment. Dieser gibt Auskunft darüber, wie stark sich die Mitarbeitenden gegenüber dem Unternehmen und ihrer Arbeit verpflichtet fühlen. Im Jahr 2008 belief sich der durchschnittliche Commitment-Wert der Mitarbeitenden der Swiss Life-Gruppe auf 76 von 100 Indexpunkten und blieb damit gegenüber dem Vorjahr stabil. Einzelne Geschäftsbereiche übertrafen im Berichtsjahr den Zielwert von 80 Indexpunkten.

Das Verhalten von Führungskräften gegenüber ihren Mitarbeitenden beeinflusst massgebend deren Commitment. Basierend auf dem Kompetenzmodell hat beispielsweise die Geschäftseinheit Private Placement Life Insurance mit Standorten in Liechtenstein, in der Schweiz, in Luxemburg, in Singapur und in Dubai in verschiedenen Veranstaltungen ein gemeinsames Verständnis von Leadership erarbeitet.

TALENTENTWICKLUNG | Mitarbeitende und Führungskräfte kontinuierlich weiterzuentwickeln und sie so zu motivieren, dass sie im Unternehmen bleiben, hat für Swiss Life hohe Priorität. Mitarbeitende, die über einen hohen Leistungsausweis und über entsprechendes Potenzial verfügen, fördert Swiss Life daher in einem berufsbegleitenden Entwicklungsprogramm.

Seit 2005 haben 18 Führungstalente im oberen Management ein mehrjähriges internes Förderprogramm absolviert. In fünf Modulen erarbeiteten die Teilnehmenden strategisch relevante Themen wie Selbstmanagement, Kundenorientierung, Finanzmanagement, Strategie und grenzüberschreitende Zusammenarbeit. Damit wurden sie auf zukünftige Führungsaufgaben umfassend vorbereitet. Alle Teilnehmenden arbeiten nach wie vor für das Unternehmen. 80 Prozent konnten bereits eine Funktion mit mehr Verantwortung innerhalb der Gruppe übernehmen.

Auch die verschiedenen Ländergesellschaften und Einheiten legen grossen Wert darauf, den Mitarbeitenden Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen. Die Geschäftseinheit Corporate Solutions hat mit einer neuen Organisationsstruktur gleichzeitig Entwicklungsmöglichkeiten für Führungskräfte geschaffen. So konnten im Jahr 2008 fünf Führungspositionen mit internen Kandidaten besetzt werden.

In Deutschland hat Swiss Life ebenfalls verstärkt in die Nachwuchsförderung investiert. Im Jahr 2008 wurde rund ein Drittel der vakanten Führungspositionen im Innen- und Aussen-dienst sowie in der Geschäftsleitung mit Mitarbeitenden aus den eigenen Reihen besetzt.

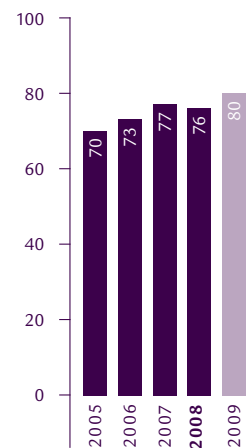
ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVEN | Doch nicht nur Weiterentwicklung schreibt Swiss Life gross, auch die Ausbildung ist dem Unternehmen wichtig. Die Aufwendungen für die Aus- und Weiterbildung aller Mitarbeitenden beliefen sich im Jahr 2008 auf rund CHF 22,5 Millionen – rund CHF 3100 je Mitarbeitenden. Im Verhältnis zum Personalaufwand entspricht der Aus- und Weiterbildungsaufwand wie im Vorjahr 3,1%.

In Deutschland bietet Swiss Life beispielsweise ein Ausbildungsmodell an, bei dem die Teilnehmenden ein Betriebswirtschaftsstudium und gleichzeitig eine Ausbildung zum Kaufmann bzw. zur Kauffrau für Versicherungen und Finanzen absolvieren. Im April 2008 haben die ersten drei Swiss Life-Mitarbeitenden die Ausbildung abgeschlossen. Eine Mitarbeiterin wurde von über 200 Studierenden Jahrgangsbeste. Alle Absolventen haben innerhalb von Swiss Life neue Herausforderungen als Fachverantwortliche übernommen.

SOZIALPARTNERSCHAFT | 1996 hat die Konzernleitung von Swiss Life aufgrund neuer gesetzlicher Vorschriften der Europäischen Union das Gremium «Europa Forum» ins Leben gerufen. Es hat zum Ziel, den Dialog zwischen der Konzernleitung und den Arbeitnehmervertretern zu pflegen und zu verbessern. Dem Gremium gehören Vertreterinnen und Vertreter sämtlicher Länder und Einheiten von Swiss Life an. Vor zwei Jahren wurde die Vereinbarung zum Europa Forum erneuert. Sie zählt im europäischen Dachverband zu den führenden Vereinbarungen auf freiwilliger Basis und dient anderen europäischen Unternehmen als Vorbild. Im Jahr 2008 hat sich das Europa Forum vor allem mit den Auswirkungen des Verkaufs der niederländischen und der belgischen Ländergesellschaften und der Mehrheitsbeteiligung an AWD befasst.

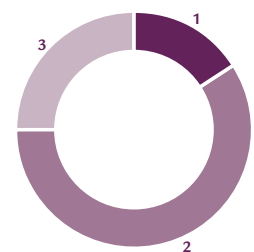
Commitment der Mitarbeitenden

(in Indexpunkten)



Investition in Aus- und Weiterbildung

Total 100%



- 1 Lernende und Praktikanten 16%
- 2 Fachausbildung, Sozial- und Methodenkompetenz 59%
- 3 Führungsentwicklung und Talentförderung 25%

Verantwortungsvolle Unternehmensführung | «Swiss Life engagiert sich, damit Menschen in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.» Die Mission von Swiss Life macht das langfristige Denken im Vorsorgegeschäft deutlich und dass dabei der Mensch im Mittelpunkt steht. Dem Unternehmen ist es deshalb sehr wichtig, über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus seine Verantwortung wahrzunehmen. Dies zeigt sich unter anderem im gesellschaftlichen und politischen Engagement von Swiss Life.

Kunden, Partner und Mitarbeitende schenken Swiss Life ihr Vertrauen. Um diesem gerecht zu werden, ist eine verantwortungsvolle Unternehmensführung Teil der Kultur von Swiss Life. Grundlage dafür bilden die Unternehmenswerte Expertise, Nähe, Offenheit, Klarheit und Engagement. Ergänzend dazu vermittelt der Code of Compliance konkrete Verhaltensregeln. Die Einhaltung dieser Regeln ist eine wesentliche Voraussetzung für eine rechtlich und ethisch korrekte sowie wirtschaftlich profitable Geschäftstätigkeit.

GESELLSCHAFT | Anlässlich des 150-Jahr-Jubiläums im Jahr 2007 gründete Swiss Life die Stiftung «Perspektiven». Die Stiftung fördert gemeinnützige Initiativen in den Bereichen Gesundheit, Wissenschaft, Bildung, Kultur und Sport. In den nächsten Jahren sollen Unterstützungsbeiträge von rund einer Million Franken pro Jahr fliessen. Eine der Institutionen, die im Jahr 2008 unterstützt wurden, war pro juventute. Sie kann Kinder und Jugendliche dadurch nicht mehr nur per Telefon, sondern neu auch per SMS in schwierigen Lebenssituationen beraten. Bereits zum 100-jährigen Bestehen im Jahr 1957 gründete Swiss Life die Jubiläumstiftung der Schweizerischen Lebensversicherungs- und Rentenanstalt für Volksgesundheit und medizinische Forschung. Die Stiftung vergibt jährlich Beiträge an verschiedene Forschungsprojekte.



pro juventute hilft Kindern und Jugendlichen per SMS.

Auch ausserhalb der Schweiz nimmt Swiss Life ihre gesellschaftliche Verantwortung wahr. In Frankreich gründete Swiss Life Ende 2008 die Stiftung Fondation d'entreprise Swiss Life. Unter dem Dach der Stiftung fasst sie verschiedene Projekte und Engagements aus dem Gesundheitswesen zusammen, fördert junge musikalische Talente sowie karitative Projekte von Swiss Life-Mitarbeitenden. Zudem unterstützt Swiss Life in Frankreich seit vielen Jahren das Institut Curie, das zugleich ein Forschungsinstitut zur Krebsbekämpfung und Krankenhaus ist. In Deutschland fördert Swiss Life seit 2007 die Nicolaidis Stiftung. Diese gemeinnützige Einrichtung hilft Familien, die einen Elternteil verloren haben, bei der Trauerbewältigung.

POLITIK | Eine funktionierende Altersvorsorge muss die aktuellen demografischen und wirtschaftlichen Herausforderungen angemessen berücksichtigen. Swiss Life engagiert sich diesbezüglich auf verschiedenen Ebenen in der politischen Diskussion und ist bestrebt, die Notwendigkeit von nachhaltigen Konzepten und deren Voraussetzungen aufzuzeigen. In Deutschland beispielsweise tauschen sich bei der Veranstaltungsreihe Salon Palais Leopold in München Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Politik und Medien regelmässig über wichtige gesellschaftspolitische Themen aus.

Um all jenen, die sich beruflich intensiv mit der betrieblichen Altersversorgung beschäftigen, ebenfalls eine Plattform zum Austausch zu bieten, initiierte Swiss Life im Jahr 2007 die Veranstaltungsreihe Münchner Fachforum. Eine grosse Öffentlichkeit erreichte zudem der zweite deutsche Swiss Life Pension Day im Oktober 2008. Gäste aus Politik und Wirtschaft diskutierten dabei über das Thema «Mehr Sicherheit durch Betriebliche Altersversorgung».

UMWELT | Bereits seit 1998 ist Swiss Life Mitglied im Energiemodell Zürich mit der Verpflichtung, am Standort Zürich die Energieeffizienz Jahr für Jahr um mindestens 1,5% zu steigern. Zudem sanierte Swiss Life ihre Verwaltungsgebäude nach energetischen Kriterien und bezieht in Zürich ökologisch hochwertigen Strom aus 100% erneuerbaren Energiequellen. Durch das bewährte Entsorgungssystem werden zwei Drittel aller wiederverwertbaren Abfälle recycelt. Für das Jahr 2007 wurden die Verbrauchszahlen von Erdgas, Heizöl, Strom, Papier und Wasser erstmals gruppenweit analysiert. Dadurch konnte Swiss Life weitere Massnahmen zu einer noch effizienteren Ressourcennutzung identifizieren, die in den kommenden Jahren systematisch umgesetzt werden.

Um dem Umweltschutz aber nicht nur intern, sondern auch gesellschaftlich mehr Gewicht zu verleihen, haben Swiss Life sowie zehn weitere Schweizer Unternehmen im Juli 2008 gemeinsam die Klimastiftung Schweiz gegründet. Die gemeinnützige Stiftung unterstützt Massnahmen zur Verbesserung der Energieeffizienz und zum Klimaschutz vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen in der Schweiz.

NACHHALTIGKEIT | Nachhaltiges Handeln ist für Swiss Life wichtig. Dies bringt das Unternehmen in verschiedenen Bereichen zum Ausdruck. So wurde Swiss Life beispielsweise im Oktober 2008 für ihr nachhaltiges Immobilien-Investment ausgezeichnet. Dem Projekt Seewürfel Zürich – Wohn- und Geschäftshäuser, die mit dem MINERGIE-Zertifikat für Niedrigenergiehäuser ausgestattet sind – wurde der «Prime Property Award» verliehen. Damit werden europäische Immobilienprojekte gewürdigt, welche die Qualität des Immobilien-Standortes sichtbar fördern und eine besonders umweltfreundliche Gebäudeplanung nachweisen.

Auch im Bereich der Anlagentätigkeit gewinnt der Aspekt der Nachhaltigkeit an Bedeutung. Swiss Life hat das schon früh erkannt. Als erstes Unternehmen bot die Tochtergesellschaft Swiss Life Asset Management zusammen mit SAM Sustainable Asset Management, einer unabhängigen Vermögensverwaltungsgesellschaft für nachhaltige Anlagen, bereits im Jahr 2005 Sustainability-Balanced-Mandate an. Bei diesem Anlagekonzept werden im Rahmen von Gemischtmandaten sowohl Aktien- als auch Obligationenanlagen nach ihrem ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Mehrwert ausgewählt.

Doch Nachhaltigkeit beginnt bereits da, wo Menschen in betrieblichen Abläufen Unterstützung benötigen. Seit 2005 hat Swiss Life deshalb ihre Aktivitäten innerhalb der betrieblichen Prävention verstärkt. Mit der Initiative «Take care» will Swiss Life gemeinsam mit Firmenkunden die Anzahl der Invaliditätsfälle langfristig senken, Schadenfälle verhindern und die Wiedereingliederung nach Krankheit und Unfall verbessern.



Auszeichnung für nachhaltiges Investment:
 Immobilienensemble «Seewürfel Zürich»

Markenführung | Die Marke unterstreicht die Positionierung von Swiss Life als Spezialistin in der finanziellen Vorsorge und als vertrauenswürdige Partnerin für Private und Unternehmen. Gruppenweit tritt Swiss Life seit 2004 mit einem einheitlichen Erscheinungsbild auf, das inzwischen gut verankert ist. Die Marke soll zukünftig noch attraktiver werden und so das angestrebte Wachstum unterstützen. Gelingen soll dies mit einer überarbeiteten Markenstrategie.

Seit Frühjahr 2004 präsentiert sich Swiss Life mit einer vereinfachten Markenstruktur und einem gruppenweit einheitlichen Erscheinungsbild. Der Auftritt aller Gesellschaften unter einem Markendach stärkt die Identifikation mit dem Unternehmen nach innen und ermöglicht eine starke internationale Positionierung nach aussen. Unter dem Markendach werden durch Werbekampagnen in den einzelnen Ländern unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. Die Strategien basieren auf der jeweiligen Marktposition, der Vertriebspolitik und der Wettbewerbssituation. In der Schweiz stützt sich der Auftritt auf das Markenversprechen «Bereit für die Zukunft». Als Marktführerin positioniert sich das Unternehmen im Heimmarkt selbstbewusst mit der Aussage «Vorsorge und Finanzplanung mit der Nummer 1».

MARKENPOSITIONIERUNG | Die Marke basiert insbesondere auf den Eigenschaften Vertrauenswürdigkeit, Kompetenz und Zukunftsorientierung. Die Wertschätzung und die Bekanntheit der Marke erhöhten sich in den vergangenen Jahren kontinuierlich. Durch einen einheitlichen visuellen Auftritt, durch Werbung sowie Sponsoring wird die Markenpositionierung unterstützt. Im Sponsoringbereich konzentriert sich Swiss Life im Heimmarkt auf die Schwerpunkte Fussball und Laufsport sowie klassische Musik und Film. Im Jahr 2008 begleitete Swiss Life beispielsweise die Schweizer Fussballnationalmannschaft an die Euro 08 und trat erstmals als Hauptsponsorin der Solothurner Filmtage auf.



Ausserhalb der Schweiz sind Swissness, Vertrauen und Sicherheit die zentralen Stärken der Marke. In Deutschland betont Swiss Life in ihrer Markenkampagne ihre langjährige Tradition und Zuverlässigkeit. Die mit der Marke in Verbindung gebrachte Vertrauenswürdigkeit ist die stärkste Imagekomponente.

MARKENSTRATEGIE | Im Dezember 2007 formulierte Swiss Life ihre strategischen Prioritäten und finanziellen Zielsetzungen neu. Infolgedessen wird aktuell auch die Markenstrategie an diese neue Ausrichtung angepasst. Ziel ist es, die Marke künftig besser zu führen, die Auftritte konzernweit verstärkt abzustimmen und die Markenattraktivität zu steigern.

Eine besonders wichtige Rolle nehmen dabei die Mitarbeitenden ein. Unter dem Stichwort «Behavioral Branding» sollen diese der Marke ein schärferes Profil verleihen – in ihrer täglichen Arbeit und im Umgang mit den Kunden. Die Massnahmen, die dazu im Lauf des Jahres 2009 erarbeitet werden, sind vor einem langfristigen Hintergrund zu sehen. Sie zielen darauf ab, die Corporate Identity zu stärken und so das angestrebte Wachstum zu unterstützen.

WERTE | Geprägt wird die Markenpersönlichkeit von fünf Unternehmenswerten. Diese gemeinsamen Wertvorstellungen sind wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur und dienen den Mitarbeitenden als Handlungsrichtlinien.

EXPERTISE | Wir bieten erstklassige Lösungen in der finanziellen Vorsorge. Eine Stärke, die auf unserer ausgewiesenen Fachkompetenz und langjährigen Erfahrung beruht.

NÄHE | Wir pflegen die Nähe zu unseren Kunden und Partnern und kennen deren Bedürfnisse. Eine Beziehung, die es uns ermöglicht, optimale und zielgerichtete Lösungen anzubieten.

OFFENHEIT | Wir führen einen offenen und direkten Dialog, nach innen und nach aussen. Eine Haltung, die Vertrauen für unsere Arbeit schafft.

KLARHEIT | Wir kommunizieren eindeutig und bieten verständliche Produkte und Dienstleistungen. Eine Qualität, die unseren Kunden und Partnern Sicherheit gibt.

ENGAGEMENT | Wir setzen uns mit Begeisterung für die Ziele unserer Kunden, Mitarbeitenden und Aktionäre ein. Ein Engagement, auf dem langfristige Partnerschaften gründen und mit dem wir unsere Verantwortung in der Gesellschaft wahrnehmen.



Das Swiss Life-Logo verbindet die Tradition des Unternehmens mit seinen Zielen. Die Farbe Rot und das Schweizerkreuz stehen für die Wurzeln und die Herkunft des 150-jährigen Unternehmens. Die drei Linien im Logo symbolisieren die prägnantesten Handlinien.

Corporate Governance

Gute Corporate Governance gewährleistet verantwortungsvolle, risikogerechte und transparente Führung und dient dem nachhaltigen Erfolg. Swiss Life misst der Corporate Governance und den sich daraus ergebenden Anforderungen an die Führung und die Organisation der Swiss Life-Gruppe im Interesse der Aktionäre, ihrer Versicherungsnehmer und ihrer Mitarbeitenden einen hohen Stellenwert bei.

Corporate Governance | Swiss Life ist der Umsetzung der anerkannten Grundsätze einer guten Unternehmensführung verpflichtet.

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 und das Rundschreiben der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA betreffend Corporate Governance, Risikomanagement und Internes Kontrollsystem bei Versicherern. 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).

MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS | Der Verwaltungsrat setzte sich per Bilanzstichtag aus folgenden Mitgliedern zusammen:

Name	Funktionen	Ernennungsjahr/ Jahr der Wiederwahl	Gewählt bis
Bruno Gehrig	Präsident Präsidium, Vorsitz	2003/2006	2009
Rolf Dörig	Delegierter Präsidium Anlage- und Risikoausschuss	2008	2011
Gerold Bühler	Vizepräsident Präsidium Anlage- und Risikoausschuss, Vorsitz	2002/2003/2005/2008 ¹	2011
Volker Breckamp	Mitglied Revisionsausschuss, Vorsitz	2003/2004/2007	2010
Paul Embrechts	Mitglied Anlage- und Risikoausschuss	2003/2005/2008	2011
Rudolf Kellenberger	Mitglied Präsidium Anlage- und Risikoausschuss	2003/2004/2007	2010
Henry Peter	Mitglied Revisionsausschuss	2006	2009
Peter Quadri	Mitglied Revisionsausschuss	2003/2004/2007	2010
Pierfranco Riva	Mitglied Anlage- und Risikoausschuss	2003/2006	2009
Franziska Tschudi	Mitglied Revisionsausschuss	2003/2005/2008	2011

¹ seit 2000 Mitglied des Verwaltungsrats der Rentenanstalt/Swiss Life



BRUNO GEHRIG | Jahrgang 1946, Schweizer

Präsident des Verwaltungsrats

Bruno Gehrig schloss sein Studium 1975 an der Universität Bern als Dr. rer. pol. ab und habilitierte sich dort 1978 nach einem Auslandstudium an der Universität Rochester (NY), USA, mit einer Studie zur Geldpolitik. Von 1971 bis 1980 übte Bruno Gehrig eine Assistenz- und Lehrtätigkeit an der Universität Bern aus, ab 1978 als Privatdozent. 2006 verlieh ihm die Universität Rochester die Ehrendoktorwürde «Doctor of Laws».

Von 1981 bis 1984 war Bruno Gehrig als Leiter der volkswirtschaftlichen Abteilung der Schweizerischen Bankgesellschaft tätig. 1985 absolvierte er ein Ausbildungsjahr im internationalen Bankgeschäft. Ab 1988 leitete er die Hauptabteilung Börse und Wertschriftenverkauf Gesamtbank der Schweizerischen Bankgesellschaft. Von 1989 bis 1991 amtierte Bruno Gehrig als Vorsitzender der Geschäftsleitung der Bank Cantrade. Von 1992 bis 1996 war er Inhaber einer Professur für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen und Direktor des Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen der Hochschule St. Gallen. Im Jahr 1996 wurde Bruno Gehrig als Leiter des III. Departements in das Direktorium der Schweizerischen Nationalbank berufen, dem er von 2001 bis 2003 als Vizepräsident angehörte. Im Rahmen seiner politischen Tätigkeit amtierte er von 1984 bis 1991 als Präsident der Studiengruppe Wirtschaftspolitik der CVP Schweiz. Von 1992 bis 1996 war er Mitglied der Eidgenössischen Bankenkommission.

Aufgrund seiner Wahl in den Verwaltungsrat der UBS AG im Oktober 2008 wird Bruno Gehrig, ein Jahr früher als geplant, nach der Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 7. Mai 2009 als Präsident des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding zurücktreten.

Weitere Mandate:

- UBS AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Roche Holding AG, Basel, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Swiss Luftfahrtstiftung, Präsident des Stiftungsrats



ROLF DÖRIG | Jahrgang 1957, Schweizer

Delegierter 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 Group. Von November 2002 bis Mai 2008 war Rolf Dörig Präsident der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe, bevor er im Mai 2008 in den Verwaltungsrat gewählt wurde, wo er als Delegierter des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding für die Strategieentwicklung und die Überwachung der Strategieumsetzung zuständig ist.

Es ist vorgesehen, dass Rolf Dörig im Mai 2009 nach der Generalversammlung der Swiss Life Holding die Nachfolge von Bruno Gehrig als Verwaltungsratspräsident von Swiss Life übernehmen wird.

Weitere Mandate:

- Adecco S.A., Präsident des Verwaltungsrats (ab 1.1.2009)
- Kaba Holding AG, Rümlang, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- economiesuisse, Zürich, Mitglied des Vorstandsausschusses
- Danzer AG, Baar, Präsident des Verwaltungsrats

GEROLD BÜHRER | Jahrgang 1948, Schweizer

Vizepräsident des Verwaltungsrats

Gerold Bühler schloss 1972 sein Studium der Wirtschaftswissenschaften (lic. oec. publ.) an der Universität Zürich ab. Nach 17-jähriger Tätigkeit im Finanzbereich 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. Gerold Bühler war von 1982 bis 1991 Mitglied des Grossen Rats des Kantons Schaffhausen und von 1991 bis 2007 Nationalrat. Er ist Präsident von economiesuisse und als selbständiger Wirtschaftsberater tätig.

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

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 und seit 2007 Geschäftsführer der Xenios Invest GmbH.



Weitere Mandate:

- AON International Insurance Broker, Hamburg, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- Everpublic AG, Hamburg, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- WAVE Management AG, Hamburg, Vorsitzender des Aufsichtsrats
- UKE Universitätsklinikum Hamburg, Mitglied 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.



RUDOLF KELLENBERGER | Jahrgang 1945, Schweizer

Mitglied des Verwaltungsrats

Rudolf Kellenberger schloss seine Studien 1970 mit dem Erwerb des Bauingenieur-Diploms an der ETH Zürich ab. Von 1970 bis 1978 war er als projektierender Ingenieur im Brückenbau tätig, davon drei Jahre in England. Im Jahr 1978 trat er bei Swiss Re in die Abteilung für Technische Versicherungen ein, deren Leitung er 1990 bis 1992 innehatte. 1993 erfolgte seine Ernennung zum Geschäftsleitungsmitglied mit Gebietsverantwortung für Europa. Von 2000 bis Ende Dezember 2004 war Rudolf Kellenberger stellvertretender Präsident der Geschäftsleitung von Swiss Re. Seit seiner Pensionierung im März 2005 bekleidet er verschiedene Verwaltungsrats-Mandate im Versicherungsbereich.

Weitere Mandate:

- Schweizerischer Pool für Luftfahrtversicherung, Präsident
- Captive Mutual (Schweiz) AG, Baar, Präsident des Verwaltungsrats
- OCAD AG, Baar, Präsident des Verwaltungsrats
- Infrassure Ltd., Zürich, Mitglied des Verwaltungsrats

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 Anwaltstätigkeiten in Lugano erlangte er 1988 an der Universität Genf die Doktorwürde. Seit 1988 ist er Partner in einem Anwaltsbüro in Lugano, zurzeit Peter & Partners. 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.

Henry Peter wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 7. Mai 2009 zur Wiederwahl vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Sigurd Rück AG, Zürich, Präsident des Verwaltungsrats
- Cassa Pensioni della Città di Lugano, Mitglied des Verwaltungsrats
- Casino de Montreux SA, Montreux, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- 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, Präsident
- economiesuisse, Zürich, Mitglied des Vorstands





PIERFRANCO RIVA | Jahrgang 1940, Schweizer

Mitglied des Verwaltungsrats

Pierfranco Riva absolvierte seine Ausbildung 1960 bis 1966 an den Universitäten Freiburg, München und Berlin und schloss diese 1968 mit der Promotion zum Dr. iur. und 1970 mit dem Erwerb des Anwaltspatents ab. Seit 1970 ist er Rechtsanwalt und Notar in der Anwaltskanzlei Felder Riva Soldati, Lugano. 1987 bis 1989 amtierte er als Präsident des Anwaltsverbands des Kantons Tessin. Von 1995 bis 1999 war er Mitglied der Aufsichtsbehörde über die Richter des Kantons Tessin.

Pierfranco Riva wird nach sechsjähriger Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat von Swiss Life an der Generalversammlung im Mai 2009 altershalber nicht mehr zur Wiederwahl antreten.

Weitere Mandate:

- Finter Bank Zürich, Zürich, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Bank Hugo Kahn & Co. AG, Zürich, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Stiftung Daccò, Lugano, Mitglied des Stiftungsrats
- Stiftung Nerina Bellingeri ved. Gualdi, Lugano, Mitglied des Stiftungsrats
- Stiftung Rudolf Chaudoire, Lugano, Vizepräsident des Stiftungsrats



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 Georgetown, Washington D.C., USA, den Titel eines LL.M. 1987 erwarb sie die Rechtsanwaltspatente 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.

Weitere Mandate:

- BIOMED AG, Dübendorf, Mitglied des Verwaltungsrats
- Schweizerisch-Amerikanische Handelskammer, Mitglied des Vorstands
- Handelskammer Deutschland-Schweiz, Mitglied des Leitungsausschusses
- Industrie- und Handelskammer St. Gallen-Appenzell, Vizepräsidentin

RÜCKTRITTE | In der Berichtsperiode sind keine Mitglieder aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden.

AUSBLICK | Swiss Life informierte am 8. Mai und 12. Dezember 2008 über Änderungen im Verwaltungsrat der Swiss Life Holding.

Aufgrund seiner Wahl in den Verwaltungsrat der UBS AG im Oktober 2008 hat sich Bruno Gehrig, seit Mai 2003 Präsident des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding, entschieden, nach der Generalversammlung 2009, ein Jahr früher als zunächst geplant, aus dem Verwaltungsrat der Swiss Life Holding zurückzutreten. Es ist vorgesehen, dass Rolf Dörig, von November 2002 bis Mai 2008 Präsident der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe und seither in der Funktion als Delegierter des Verwaltungsrats im Mai 2009 die Nachfolge von Bruno Gehrig als Präsident des Verwaltungsrats übernehmen wird.

Pierfranco Riva wird nach sechsjähriger Zugehörigkeit per Datum der Generalversammlung 2009 altershalber aus dem Verwaltungsrat der Swiss Life Holding ausscheiden.

Der Verwaltungsrat der Swiss Life Holding wird den Aktionären an der Generalversammlung vom 7. Mai 2009 neu Frank Schneulin und Carsten Maschmeyer zur Wahl in den Verwaltungsrat vorschlagen. Frank Schneulin ist ehemaliger CEO der Bâloise-Gruppe und war zuvor Mitglied der Konzernleitung der Zurich Financial Services Group. Carsten Maschmeyer ist Gründer der AWD Gruppe und langjähriger Vorstandsvorsitzender des gleichen Unternehmens.

MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG | Die Konzernleitung der Swiss Life Holding setzt sich per 31. Dezember 2008 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
Charles Relecom	CEO Frankreich	01.07.2008
Reto Himmel	Group CTO	20.01.2003
Patrick Frost	Group CIO	01.07.2006
Thomas Müller	Group CFO	01.01.2006
Manfred Behrens	Co-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, Mitglied des Vorstands und des Vorstandsausschusses
- Zulassungsstelle und Ausschuss der Zulassungsstelle der SIX Swiss Exchange, Vizepräsident



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 Versicherungsgeschäftes in Europa, Kanada und den USA zuständig. 1992 übersiedelte er in die USA, wo er im Underwriting tätig war. Von 1994 bis 1997 nahm er verschiedene Führungsfunktionen 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 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.

Per 1. September 2008 wurde Ivo Furrer vom Verwaltungsrat zum Mitglied der Konzernleitung und Chief Executive Officer Schweiz (CEO Schweiz) der Swiss Life-Gruppe ernannt.

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 Aussendienst, 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), Mitglied des Sozialpolitischen Ausschusses
- DEPFA Holding Verwaltungsgesellschaft mbH, Düsseldorf, Mitglied des Aufsichtsrats





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 Verkaufsleiter für das Grosskundengeschäft tätig. 1994 wechselte er zur «La Suisse», wo er 1998 zum CEO des Nichtleben-Geschäfts 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.



RETO HIMMEL | Jahrgang 1956, Schweizer

Group Chief Technology & Services Officer (Group CTSO)

Der Physiker Reto Himmel (dipl. Phys. ETH, 1982) erlangte 1987 einen MBA-Titel an der Harvard Business School. Seine berufliche Laufbahn begann er 1982 als Software Engineer bei Brown Boveri & Cie. in Baden. Er wechselte 1985 zur Schweizerischen Kreditanstalt (SKA). Von 1990 bis 1994 leitete er das Generalsekretariat und die Unternehmensplanung der Bank Leu. Danach kehrte er zur SKA zurück, wo er als Stabschef der Sparte Anlagen und Handel tätig war. 1997 trat Reto Himmel in die Geschäftsleitung der ABN AMRO Bank (Schweiz) ein und übernahm die Verantwortung für die Banklogistik. Ab August 2001 war er bei UBS Warburg für den Bereich Operations in der Schweiz verantwortlich.

Seit Januar 2003 ist er Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

- SIX Group, Mitglied des Verwaltungsrats
- Technopark Zürich, Mitglied des Stiftungsrats

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 Group Chief Investment Officer (Group CIO) der Swiss Life-Gruppe.

Weiteres Mandat:

- Castle Alternative Invest AG, Freienbach, Mitglied des Verwaltungsrats

THOMAS MÜLLER | Jahrgang 1965, Schweizer

Group Chief Financial & Risk Officer (Group CFO)

Thomas Müller studierte Nationalökonomie mit Betriebswirtschaft an der Universität Bern (lic. rer. pol.) und erlangte einen MBA-Titel am IMD in Lausanne. Seine berufliche Laufbahn begann er 1991 als Verantwortlicher für Asset and Liability Management bei der Schweizerischen Volksbank. Vor und nach der Integration der Schweizerischen Volksbank in die Credit Suisse Group war er von 1994 bis 1997 Leiter Treasury. 1997 wechselte er zur Marc Rich Holding, wo ihm die Verantwortung für das Handelsgeschäft in Zinsinstrumenten der Gruppe übertragen wurde. Thomas Müller trat 2002 als Chief Financial & Risk Officer und Mitglied der Geschäftsleitung in die Banca del Gottardo ein.

Seit Januar 2006 ist er Group Chief Financial Officer (Group CFO) der Swiss Life-Gruppe. Per 1. April 2008 übernahm Thomas Müller zusätzlich die Funktion des Group Chief Risk Officer (Group CRO).

Weitere Mandate:

- Schweizerischer Versicherungsverband, Mitglied des Ausschusses Wirtschaft & Finanzen
- The Sustainability Forum Zürich, Mitglied des Vorstands





MANFRED BEHRENS | Jahrgang 1955, Deutscher

Co-Chief Executive Officer AWD (Co-CEO AWD)

Nach Abschluss des Jurastudiums arbeitete Manfred Behrens zuerst als Rechtsanwalt, bevor er 1984 zur Hamburg Mannheimer AG wechselte. Dort hatte Behrens verschiedene leitende Funktionen in den Bereichen Vertrieb und Recht inne und war zuletzt Landesdirektor. Im Mai 1996 wechselte Behrens 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 bei AWD (Co-CEO AWD) berufen. Manfred Behrens ist seit Mai 2008 Mitglied der Konzernleitung von Swiss Life.

Weitere Mandate:

- Aareal Bank, Wiesbaden, Mitglied des Aufsichtsrats
- Commerzbank, Landesbeiratsmitglied
- Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, Mitglied im Hauptausschuss Leben und im Präsidialausschuss

RÜCKTRITTE | Swiss Life teilte am 8. Mai 2008 mit, dass im Rahmen der Nachfolgeregelung auf Ebene Verwaltungsrat und Konzernleitung gemäss der Ankündigung vom 26. November 2007 Rolf Dörig an der Generalversammlung vom 8. Mai 2008 in den Verwaltungsrat der Swiss Life Holding gewählt wurde und Bruno Pfister ab diesem Datum die Nachfolge als Präsident der Konzernleitung übernimmt.

Am 2. Juni 2008 informierte Swiss Life darüber, dass Paul Müller per 1. September 2008 die Funktion als CEO Schweiz an Ivo Furrer übergeben wird und an der Generalversammlung der Swiss Life Holding am 7. Mai 2009 zur Wahl in den Verwaltungsrat vorgeschlagen werden soll. In einer Medienmitteilung der Eidgenössischen Finanzverwaltung vom 5. Dezember 2008 gab der Bundesrat die Wahl von Paul Müller in den Verwaltungsrat der Eidgenössischen Finanzmarktaufsichtsbehörde (FINMA) bekannt, was aus Gründen der Unabhängigkeit eine Wahl in den Verwaltungsrat der Swiss Life Holding ausschliesst.

Entschädigungen

Zusätzliche Angaben zu den Vergütungen und zum Vorsorgeaufwand für das Management und die Mitarbeitenden der Swiss Life-Gruppe sind im Geschäftsbericht im Teil Corporate Governance auf den Seiten 70 bis 79 sowie im Finanzbericht (Anhang 24 und 31) dargestellt. Zudem werden die Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie deren Beteiligungsverhältnisse im Anhang zur Jahresrechnung der Swiss Life Holding ausgewiesen.

Angesichts der von Rolf Dörig im Jahr 2008 ausgeübten Funktion als Group CEO bis zur Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 8. Mai 2008 und nach seiner Wahl in den Verwaltungsrat als Delegierter des Verwaltungsrats wird seine Entschädigung in der Berichtsperiode gesamthaft unter den Vergütungen an die Konzernleitung ausgewiesen. Da die Funktion des Group CEO unterjährig per 9. Mai 2008 an Bruno Pfister übergegangen ist, der zuvor als Mitglied der Konzernleitung die Funktion des CEO International innehatte, wird auch die Entschädigung von Bruno Pfister als neuem Group CEO für das Geschäftsjahr 2008 einzeln angegeben.

GRUNDSÄTZE DER ENTSCHÄDIGUNGSPOLITIK | Der Gesamtverwaltungsrat ist gemäss Organisationsreglement für die Festlegung der Richtlinien der Entschädigungspolitik innerhalb der Gruppe (inkl. Bonus, Aktienbeteiligungspläne) sowie für die Festlegung der für die Vorsorgeeinrichtungen massgebenden Richtlinien zuständig. Die Entschädigungspolitik unterstützt die durch die Unternehmensstrategie vorgegebene Performancekultur und bildet einen Bestandteil der Personalpolitik. Sie zielt darauf ab, qualifizierte Mitarbeitende an das Unternehmen zu binden und neue, sehr gut ausgewiesene Mitarbeitende zu gewinnen. Das gewählte Entlohnungssystem orientiert sich am Marktumfeld und muss konkurrenzfähig sein. Die Gesamtentlohnung berücksichtigt die beruflichen Fähigkeiten, das Engagement und die persönlichen Leistungen der Mitarbeitenden. Die individuelle Entlohnung setzt sich aus einem Grundsalar sowie variablen kurzfristigen und mittel- bzw. langfristigen Entlohnungskomponenten sowie Beiträgen für die Alters- und Risikoversorge zusammen. Das Grundsalar, das auf die Funktion und die persönlichen Fähigkeiten abstellt, wird jährlich überprüft und bei Bedarf angepasst. Die variablen Entlohnungskomponenten sind an die strategischen Vorgaben des Unternehmens sowie der einzelnen Konzernbereiche und die damit verbundenen finanziellen und personalpolitischen Ziele geknüpft. Die persönliche Leistung und die Zielerreichung werden jährlich im Rahmen des gruppenweit institutionalisierten Prozesses für die Mitarbeiterbeurteilung (Group Performance System) bewertet und in Anwendung der definierten Entschädigungspolitik berücksichtigt.

INHALT UND VERFAHREN | Die Ausgestaltung und die Festsetzung der Entschädigungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats fallen gemäss Organisationsreglement in den Zuständigkeitsbereich des Gesamtverwaltungsrats, wobei das Präsidium in seiner Funktion als Entschädigungskomitee (Compensation Committee) entsprechende Vorschläge unterbreitet. Ebenso legt der Verwaltungsrat die Richtlinien der Entschädigungspolitik des Unternehmens fest. Er berücksichtigt dafür Regelungen von anderen Unternehmen ähnlicher Grösse und Branchen aufgrund allgemein zugänglicher Angaben und zieht gegebenenfalls Studien externer Fachleute bei. Im Sinne dieser Richtlinien legt das Präsidium die individuellen Entschädigungen der Mitglieder der Konzernleitung unter Information des Gesamtverwaltungsrats fest.

ENTSCHÄDIGUNGEN AN ORGANMITGLIEDER | Die in der Berichtsperiode an amtierende Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung ausbezahlten Entschädigungen in bar beliefen sich insgesamt auf folgende Beträge:

In CHF	2008	2007
Verwaltungsrat	1 543 000	1 543 000
Konzernleitung	11 543 949	9 572 243

In der Berichtsperiode sind keine Mitglieder des Verwaltungsrats ausgeschieden. Im Rahmen der Nachfolgeregelung auf Ebene Verwaltungsrat und Konzernleitung ist Rolf Dörig per 8. Mai 2008 als zusätzliches Mitglied in den Verwaltungsrat der Swiss Life Holding gewählt worden.

In der Konzernleitung sind, verglichen mit dem Vorjahr, verschiedene personelle Änderungen erfolgt. Per 9. Mai 2008 ist Bruno Pfister zum Group CEO ernannt worden. Gleichzeitig wurde Manfred Behrens als CEO Deutschland Mitglied der Konzernleitung; per 1. September 2008 übernahm er die Funktion als Co-CEO AWD. Charles Relecom ist per 1. Juli 2008 als CEO Frankreich, Klaus Leyh per 1. Oktober 2008 als neuer CEO Deutschland in die Konzernleitung eingetreten. Paul Müller hat seine Funktion als CEO Schweiz per 1. September 2008 an Ivo Furrer übertragen. Während der Berichtsperiode gehörten der Konzernleitung unter Einbezug von Rolf Dörig als Group CEO folglich ganz oder teilweise zehn Mitglieder an (Vorjahr: sechs Mitglieder).

In der Entschädigung in bar an die Konzernleitung ist ein Bonusbetrag von insgesamt CHF 4 700 000 für das Geschäftsjahr 2007 enthalten, der im Jahr 2008 ausbezahlt wurde. Für das Geschäftsjahr 2008 wird den Mitgliedern der Konzernleitung kein Bonus ausbezahlt.

Die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats setzt sich aus der Grundentschädigung, einer Entschädigung in bar sowie einer variablen Entschädigung in Aktien zusammen. Die Grundentschädigung trägt der Mitgliedschaft im Verwaltungsrat der Swiss Life Holding und ihrer Tochtergesellschaft Rentenanstalt/Swiss Life sowie der Mitgliedschaft in den einzelnen Verwaltungsratsausschüssen Rechnung. Sie wird teilweise in Form von gesperrten Aktien ausbezahlt. 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 kommt zudem eine variable Entschädigung in Aktien der Swiss Life Holding hinzu, worüber der Verwaltungsrat in Berücksichtigung der Geschäftsergebnisse entscheidet.

Die im Jahr 2008 amtierenden Verwaltungsratsmitglieder der Swiss Life Holding haben in der Berichtsperiode folgende Entschädigungen in bar und in Aktien bezogen:

		Barentschädigung		Aktien mit 3-jähriger Sperrfrist		Total
				Als Teil der Grundentschädigung	Als variable Entschädigung für das Geschäftsjahr 2007 ¹	
Bruno Gehrig	CHF	655 000	-	385		385
Gerold Bühler	CHF	238 000	282	159		441
Volker Brechkamp	CHF	126 000	212	89		301
Paul Embrechts	CHF	82 000	159	59		218
Rudolf Kellenberger	CHF	114 000	229	83		312
Henry Peter	CHF	82 000	159	59		218
Peter Quadri	CHF	82 000	159	59		218
Pierfranco Riva	CHF	82 000	159	59		218
Franziska Tschudi	CHF	82 000	159	59		218
Rolf Dörig ²						

¹ Die variable Entschädigung in Aktien bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2007 und wurde 2008 zugeteilt. Für das Geschäftsjahr 2008 wird keine variable Entschädigung in Aktien zugeteilt werden.

² Die Entschädigung von Rolf Dörig, bis zum 8. Mai 2008 Group CEO und nach der Wahl durch die Generalversammlung Delegierter des Verwaltungsrats, wird in der Berichtsperiode gesamthaft im Rahmen der Vergütung an die Konzernleitung ausgewiesen.

Als Präsident des Verwaltungsrats ist Bruno Gehrig für die Durchführung seiner beruflichen Vorsorge den Personalvorsorgeeinrichtungen von Swiss Life angeschlossen; dies gilt ebenso für Rolf Dörig in seiner Funktion als Delegierter des Verwaltungsrats, die er nach der Wahl in den Verwaltungsrat seit dem 9. Mai 2008 ausübt. 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 Salär, einem variablen Bonus in bar, anderen Entschädigungen (Kinderzulagen, Dienstaltersgeschenk, Geschäftsfahrzeuge, Prämienbeiträge an die 3. Säule) sowie einer variablen Entschädigung in Aktien zusammen. Das Salär wird unter Würdigung der funktionsbezogenen Verantwortung und der Arbeitsbelastung jährlich durch das Präsidium als Compensation Committee festgelegt. Bei gutem Geschäftsgang der Swiss Life-Gruppe kommt zudem ein variabler Bonus in bar sowie eine variable Entschädigung in Aktien hinzu, worüber das Präsidium in Berücksichtigung der Geschäftsergebnisse und der persönlichen Zielerreichungen der Mitglieder der Konzernleitung entscheidet.

Im Rahmen der Entschädigungsregelung wurde im Jahr 2004 für die Mitglieder der Konzernleitung und weitere Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe ein langfristiges Aktienbeteiligungsprogramm eingeführt. 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.

Gemäss Reglement zu den Aktienbeteiligungsprogrammen 2007 und 2008 wird auf zwei objektive Performancekriterien abgestellt, die je zu 50 Prozent gewichtet werden. Je nach Entwicklung der zwei Performancekriterien innerhalb von drei Jahren kann sich die Anzahl der PSU maximal um den Faktor 1,5 erhöhen oder auf null reduzieren. Zum einen wird der Total Shareholder Return der Swiss Life Holding-Aktie berücksichtigt (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 Outperformance). 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. Der Zuweisungswert der PSU entspricht dem Fair Value per 1. April des Zuweisungsjahres und wird von einer unabhängigen Beratungsgesellschaft ermittelt.

AKTIENZUTEILUNG IM BERICHTSJAHR | An die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wurden im Jahr 2008 die folgende Anzahl Aktien der Swiss Life Holding mit einer Sperrfrist von drei Jahren zugeteilt:

Ein Teil der Aktien, die den Mitgliedern des Verwaltungsrats in der Berichtsperiode zugeteilt worden sind, bilden Bestandteil der Grundentschädigung. Die übrigen Aktien sind als variable Entschädigungskomponente, die auf das Ergebnis im vorangegangenen Geschäftsjahr abstellt, zugeteilt worden.

Die im Jahr 2008 an die Mitglieder der Konzernleitung zugeteilten Aktien stellen vollumfänglich eine variable Entschädigung dar, die auf das Ergebnis im Geschäftsjahr 2007 Bezug nahm.

Für das Geschäftsjahr 2008 wird an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung im Jahr 2009 keine variable Entschädigung in Aktien ausgerichtet werden.

Verwaltungsrat ¹	2529 Aktien, wobei diese zu Werten von CHF 231.74, 227.75 und 60.45 ² zugeteilt wurden. Sie unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.
Konzernleitung	7724 Aktien, wobei diese zum Wert von CHF 231.74 ³ zugeteilt wurden. Sie unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

¹ Die Aktienzuteilung an Rolf Dörig, bis zum 8. Mai 2008 Group CEO und nach der Wahl durch die Generalversammlung Delegierter des Verwaltungsrats, wird in der Berichtsperiode gesamthaft im Rahmen der Vergütung an die Konzernleitung ausgewiesen.

² Es handelt sich um den ökonomischen Wert unter Berücksichtigung der Sperrfrist, der dem Steuerwert entspricht. Die Aktienkurse bei Zuteilung betragen CHF 276, CHF 271.25 und CHF 72.

³ Es handelt sich um den ökonomischen Wert unter Berücksichtigung der Sperrfrist, der dem Steuerwert entspricht. Der Aktienkurs bei Zuteilung betrug CHF 276.

AKTIENBESITZ | Per Bilanzstichtag hielten die amtierenden Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahestehender Personen) die folgende Anzahl Namenaktien der Swiss Life Holding:

Verwaltungsrat	14 397	Aktien
Bruno Gehrig	2 021	Aktien
Gerold Bühler	2 166	Aktien
Volker Breckamp	1 043	Aktien
Paul Embrechts	776	Aktien
Rudolf Kellenberger	1 022	Aktien
Henry Peter	1 856	Aktien
Peter Quadri	1 556	Aktien
Pierfranco Riva	3 181	Aktien
Franziska Tschudi	776	Aktien
Rolf Dörig ¹		

Konzernleitung	42 889	Aktien
Rolf Dörig (Group CEO bis 08.05.2008, danach VR-Delegierter) ¹	28 607	Aktien
Bruno Pfister	8 841	Aktien
Ivo Furrer	-	Aktien
Klaus G. Leyh	53	Aktien
Charles Relecom	-	Aktien
Reto Himmel	2 010	Aktien
Patrick Frost	1 615	Aktien
Thomas Müller	1 065	Aktien
Manfred Behrens	698	Aktien

¹ Der Aktienbesitz von Rolf Dörig, bis zum 8. Mai 2008 Group CEO und nach der Wahl durch die Generalversammlung Delegierter des Verwaltungsrats, wird in der Berichtsperiode gesamthaft im Rahmen der Konzernleitung ausgewiesen.

HÖCHSTE GESAMTENTSCHÄDIGUNG VERWALTUNGSRAT | Bruno Gehrig bezog als Präsident des Verwaltungsrats im Jahr 2008 die höchste Gesamtschädigung der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats. Die Entschädigung für Rolf Dörig wird in der Berichtsperiode gesamthaft im Rahmen der Vergütungen an die Konzernleitung ausgewiesen.

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

Entschädigung in bar ¹	CHF	655 000	
Aktien ²	CHF	89 218	385 SLH-Aktien à CHF 231.735
Aktioptionen			keine
Gesamtentschädigung 2008:			
in bar und Aktien	CHF	744 218	
inklusive jährlicher Vorsorgebeitrag von CHF 104 827	CHF	849 045	
Gesamtentschädigung 2007:			
in bar und Aktien	CHF	734 898	
inklusive jährlicher Vorsorgebeitrag von CHF 99 492	CHF	834 390	

¹ Grundentschädigung und zusätzliche Entschädigung in bar, die vom Verwaltungsrat jährlich festgelegt wird.

² Die im Jahr 2008 als variable Entschädigung zugeteilten 385 Aktien bezogen sich auf das Geschäftsjahr 2007. Sie unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Der Aktienkurs bei Zuteilung betrug CHF 276; die Zuteilung erfolgte unter Berücksichtigung der Sperrfrist zum ökonomischen Wert von CHF 231.735, der dem Steuerwert entspricht.

Für das Geschäftsjahr 2008 wird an die Mitglieder des Verwaltungsrats keine variable Entschädigung in Aktien zugeteilt werden.

HÖCHSTE GESAMTENTSCHÄDIGUNG KONZERNLEITUNG | Die in der Berichtsperiode an Rolf Dörig als Group CEO und nach der Wahl durch die Generalversammlung als Delegierter des Verwaltungsrats ausgerichtete Entschädigung wird gesamthaft im Rahmen der Vergütungen an die Konzernleitung ausgewiesen.

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

Entschädigung in bar ¹	CHF	2 871 806	
Aktien ²	CHF	441 455	1905 SLH-Aktien à CHF 231.735
Aktioptionen			keine
Gesamtentschädigung 2008: ^{1,2}			
in bar und Aktien ^{1,2}	CHF	3 313 261	
inklusive Vorsorgebeitrag von CHF 195 656	CHF	3 508 917	
Gesamtentschädigung 2007:			
in bar und Aktien	CHF	3 957 144	
inklusive Vorsorgebeitrag von CHF 238 856	CHF	4 196 000	

¹ Inklusive Bonus in bar in Höhe von CHF 1 250 000 für das Geschäftsjahr 2007, ausbezahlt 2008 sowie andere Entschädigungen in bar (Kinderzulagen, Dienstaltersgeschenk, Geschäftsfahrzeug, Prämienbeitrag).

Für das Geschäftsjahr 2008 wird, wie zuvor ausgeführt, an die Mitglieder der Konzernleitung kein Bonus in bar ausbezahlt. Ebenso wird den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2008 keine variable Entschädigung in Aktien zugeteilt werden.

² Die im Jahr 2008 als variable Entschädigung zugeteilten Aktien bezogen sich auf das Geschäftsjahr 2007. Sie unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Der Aktienkurs bei Zuteilung betrug CHF 276; die Zuteilung erfolgte unter Berücksichtigung der Sperrfrist zum ökonomischen Wert von CHF 231.735, der dem Steuerwert entspricht.

Ohne den für das Geschäftsjahr 2007 vergüteten Bonus in bar und die variable Entschädigung in Form von gesperrten Aktien belief sich die Gesamtentschädigung 2008 von Rolf Dörig auf CHF 1 817 462.

Aufgrund des nach seiner Wahl durch die Generalversammlung vom 8. Mai 2008 erfolgten Übertritts von der Konzernleitung in den Verwaltungsrat wurde an Rolf Dörig gemäss der für den Verwaltungsrat massgebenden Entschädigungsregelung aus dem Aktienbeteiligungsprogramm 2008 keine Zuweisung von anwartschaftlichen Bezugsrechten auf Aktien der Swiss Life Holding in Form von Performance Share Units (PSU) mehr vorgenommen.

Für das Geschäftsjahr 2008 wird an Rolf Dörig kein Bonus in bar und keine variable Vergütung in Aktien ausgerichtet werden.

Die im Jahr 2008 an Bruno Pfister als Mitglied der Konzernleitung in der Funktion als CEO International bis 8. Mai 2008 und ab 9. Mai 2008 als Group CEO ausgerichtete Entschädigung in bar und in Aktien sowie die Aufwendungen für die berufliche Vorsorge beliefen sich insgesamt auf folgenden Betrag:

Entschädigung in bar ¹	CHF	1 903 193	
Aktien ²	CHF	367 764	1587 SLH-Aktien à CHF 231.735
Aktioptionen			keine
Gesamtentschädigung 2008: ^{1,2,3}			
in bar und Aktien ^{1,2}	CHF	2 270 957	
inklusive jährlicher Vorsorgebeitrag von CHF 156 648	CHF	2 427 605	
inklusive zusätzlicher Vorsorgebeitrag ⁴ von CHF 598 500	CHF	3 026 105	

¹ Inklusive Bonus in bar in Höhe von CHF 850 000 für das Geschäftsjahr 2007, ausbezahlt 2008 sowie andere Entschädigungen in bar (Kinderzulagen, Geschäftsfahrzeug, Prämienbeitrag).

Für das Geschäftsjahr 2008 wird, wie zuvor ausgeführt, an die Mitglieder der Konzernleitung kein Bonus in bar ausbezahlt. Ebenso wird den Mitgliedern der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2008 keine variable Entschädigung in Aktien zugeteilt werden.

² Die im Jahr 2008 als variable Entschädigung zugeteilten Aktien bezogen sich auf das Geschäftsjahr 2007. Sie unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Der Aktienkurs bei Zuteilung betrug CHF 276; die Zuteilung erfolgte unter Berücksichtigung der Sperrfrist zum ökonomischen Wert von CHF 231.735, der dem Steuerwert entspricht.

³ Ohne rechnerischen Wert der zugewiesenen PSU.

⁴ Zusätzlicher Arbeitgeberbeitrag an die berufliche Vorsorge als reglementarische Nachzahlung infolge Erhöhung des versicherten Lohnes.

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 5924 anwartschaftliche Bezugsrechte in Form von Performance Share Units (PSU) zugewiesen worden, die per 1. April 2011 zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding berechtigen, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind. Je nach Entwicklung der vorgegebenen zwei Performancekriterien kann sich die Anzahl der PSU um den Faktor 1,5 erhöhen oder auf 0 reduzieren. Per Zuweisungsdatum vom 1. April 2008 betrug der Fair Value eines PSU CHF 179.30.

Unter Berücksichtigung dieses rechnerischen Wertes der im Jahr 2008 zugewiesenen PSU von insgesamt CHF 1 062 173 belief sich die Gesamtentschädigung 2008 für Bruno Pfister auf CHF 4 088 278.

Ohne den für das Geschäftsjahr 2007 vergüteten Bonus in bar und die variable Entschädigung in Form von gesperrten Aktien betrug die Gesamtentschädigung 2008 von Bruno Pfister CHF 2 870 514.

Für das Geschäftsjahr 2008 wird an Bruno Pfister kein Bonus in bar und keine variable Vergütung in Aktien ausgerichtet werden.

ANPASSUNG DER VERGÜTUNGEN MIT BEZUG AUF DAS GESCHÄFTSJAHR 2008 |

Die Aktienzuteilung an die Mitglieder des Verwaltungsrats im Jahr 2008 erfolgte einerseits als Bestandteil der Grundentschädigung und andererseits als variable Entschädigung in Aktien bezogen auf das Ergebnis im Geschäftsjahr 2007.

Für das Geschäftsjahr 2008 wird den Mitgliedern des Verwaltungsrats keine variable Entschädigung in Aktien ausgerichtet werden.

Ebenso wird den Mitgliedern der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2008 im Jahr 2009 kein Bonus in bar und keine variable Entschädigung in Aktien ausgerichtet werden.

«Menschen mit einer Perspektive sind zufriedener»

Als Leiter Leistungsdienst Schweiz bearbeitet Marc Elmiger mit seinen Mitarbeitenden rund 5000 Invaliditätsfälle pro Jahr. Michael Hansen ist als Regional Sales Director von Corporate Solutions in Skandinavien viel unterwegs. Im Gespräch wird klar, dass die beiden sehr unterschiedlichen Bereiche eng verknüpft sind.

Sie arbeiten in verschiedenen Ländern und auf ganz unterschiedlichen Gebieten. Gibt es etwas, was Sie beide verbindet?

MICHAEL HANSEN (MH): Oh ja, mein Erfolg hängt stark von Marc Elmigers Arbeit ab. Ich kann nur dann dauerhafte Kundenbeziehungen aufbauen und Produkte verkaufen, wenn er und seine Abteilung am Ende der Leistungskette immer wieder beweisen, dass unsere Produkte funktionieren. Letztlich sind wir stark aufeinander angewiesen.

MARC ELMIGER (ME): Das sehe ich genauso. Die Schadenabteilung ist wie der Aussendienst die Visitenkarte unseres Unternehmens. Sie muss das, was der Verkäufer dem Kunden verspricht, einlösen. Wenn uns dies nicht gelingt, ist der Kunde zu Recht unzufrieden, und das spricht sich herum. Deshalb kommunizieren wir aktiv mit dem Verkauf und definieren klar, welche Versprechungen wir einhalten können.

MH: Ich wiederum spüre den Puls der Kunden und erhalte von ihnen Rückmeldungen – zum Beispiel zur Schadenerledigung –, die ich an interne Stellen weitergebe. Ich kenne ja meine Kunden persönlich und treffe sie regelmässig. Das ist auch nötig: Nur wenn ich die Bedürfnisse meiner Kundinnen und Kunden kenne, kann ich gute Arbeit leisten. Dafür reise ich sehr viel und besuche jedes skandinavische Land mindestens einmal pro Monat.

Welche Aspekte sind bei Ihrer Tätigkeit entscheidend?

ME: Für uns sind zwei Dinge entscheidend: Einerseits, dass jeder Fall fair beurteilt wird und die geschuldeten Leistungen anstandslos ausbezahlt werden. Andererseits haben uns die Kunden Gelder anvertraut. Wir sind verpflichtet, damit sorgfältig umzugehen. Wir prüfen daher jeden Fall seriös, damit wir mit Gewissheit sagen können, dass der Kunde sein Geld zu Recht erhält. Wir betreiben ein aktives Schadenmanagement, das heisst, wir versuchen, die Interessen der Kunden und von Swiss Life in Einklang zu bringen. Offene Kommunikation, exakte Abklärungen und einwandfreie Abwicklung sind für alle Beteiligten unabdingbar.

MH: In meiner Tätigkeit sind neben guten Fachkenntnissen Leidenschaft und Optimismus entscheidend – und dass die Kunden dies auch spüren. Man muss eine positive Einstellung haben und nach aussen tragen. Nur so kann man gute Beziehungen aufbauen. Es ist wichtig, positiv zu denken und halbvolle statt halbleere Gläser zu sehen.

Was liesse sich mit Blick auf die Zukunft noch verbessern?

ME: Wir müssen bei Schadenfällen die Menschen noch enger begleiten. Wir dürfen invaliden oder kranken Menschen nicht nur Renten auszahlen, sondern müssen ihnen neue Perspektiven bieten. Ein Lösungsan-



satz ist hier das Case Management: Wir gehen von uns auf den Kunden zu und bieten ihm Lösungen an, vermitteln Ärzte und Therapeuten, bezahlen Umschulungen. Immer mit dem Gedanken, dass Menschen mit einer Perspektive im Leben zufriedener sind.

MH: Das ist auch meine Meinung. Statt über Finanzprobleme sollten wir mehr über und mit den Menschen reden. Es ist immer besser, vorzubeugen, als später die Schäden beheben zu müssen. Mögliche Probleme zu lösen, bevor sie auftreten – das ist etwas, was ich mit meinen Kollegen und mit meinen Kunden noch so gern anpacke. Prävention ist für mich daher ein grosses Thema.

ME: Absolut! Prävention ist sehr wichtig. Vernetzt mit dem Verkauf und der Schadenabteilung und eingebettet in ein umfassendes Kundenmanagement, stellt sie einen echten Mehrwert für den Kunden dar.

MH: Noch können wir hier keine perfekten Lösungen anbieten. Aber dass wir so etwas wie Prävention überhaupt anbieten und mit den Kunden diskutieren, ist ideal. Was den Unterschied zur Konkurrenz ausmacht, ist nicht, was wir verkaufen, sondern wie gut wir auf den Kunden und seine Bedürfnisse eingehen. Diese Haltung bildet die Basis für langfristige Beziehungen.

Betreuung – Prävention

Marc
Elmiger
&
Michael
Hansen

Betreuung – Prävention



«Wir wollen dem Kunden Leistungen bieten, die seinen Bedürfnissen und Qualitäts- und Sicherheitsansprüchen entsprechen»

Geneviève Balabanian will als Leiterin von IT Operations bei Swiss Life in Paris alle Vertriebskanäle bestmöglich unterstützen. Eine moderne und sichere IT ist die Voraussetzung dafür, dass Caroline Bohrer, Sales Director bei Swiss Life in Luxemburg, ihren Geschäftspartnern einen umfassenden Service bieten kann.

IT und Verkauf: Wie hängen diese Bereiche zusammen?

CAROLINE BOHRER (CB): Als Sales Director von Private Placement Life Insurance für den luxemburgischen und französischen Markt bin ich dafür verantwortlich, Partnerschaften mit Privatbanken und Versicherungsmaklern aufzubauen und zu pflegen. Dabei muss ich mich darauf verlassen können, dass unsere Prozesse korrekt, stabil und sicher ablaufen, denn die Vertraulichkeit ist in Luxemburg durch die Verfassung geschützt. Auch die IT muss dieser Anforderung entsprechen. Ich denke da beispielsweise an unseren Internetdienst. Über diesen gelangen unsere Partner und Kunden einfach und schnell an ihre eigenen Verträge.

GENEVIÈVE BALABANIAN (GB): Ja, und genau daran arbeiten wir Tag für Tag. Wir stellen den Verkaufskräften geeignete und sichere Internet- und Extranetanwendungen zur Verfügung. Die Daten müssen sicher und die Plattformen jederzeit verfügbar sein. Nur so können wir dem Image der Qualitätsmarke «Swiss Life» gerecht werden.

Was macht in Ihren Augen einen effizienten Kundenservice aus?

GB: Jeden Kunden so zu behandeln, als wäre er der einzige! Für uns von IT Operations heisst effizienter Service in erster Linie höchste Sicherheit, immer und überall. In-

novation ist natürlich ebenfalls sehr wichtig. Wir wollen dem Kunden die Leistungen bieten, die seinen Bedürfnissen und seinen Qualitäts- und Sicherheitsansprüchen am besten entsprechen.

CB: Für mich heisst guter Kundenservice, allen Geschäftspartnern – egal ob Privatbanken, Versicherungsmaklern oder Endkunden – rechtzeitig die entsprechende Dienstleistungsqualität zu bieten. Dabei müssen wir es von Anfang an richtig machen. Eine zweite Chance gibt es nicht. Ich bin überzeugt, dass dies bei Swiss Life jeder Mitarbeitende weiss.

Sie verbindet also die hohe Orientierung an der Dienstleistungsqualität sowie die ständige Verbesserung des Erreichten?

GB: Ja. Die Kundenorientierung und das ausgeprägte Qualitätsdenken verbindet uns – sei es wie bei Caroline Bohrer im direkten Kontakt mit den Kunden oder wie in meinem Fall hinter den Kulissen in der IT. Apropos Serviceorientierung: Gerade haben wir unser Call Center in Frankreich mit einem völlig neuen System ausgerüstet, das Stimmen erkennt. Der Kunde muss am Telefon keine Tasten mehr drücken, sondern nur sein Anliegen äussern, und schon wird er an die richtige Stelle geleitet. Das ist für den Kunden ein perfekter und geschätzter Service. Und für uns eine unglaublich spannende technische Herausforderung.



CB: Da stimme ich Geneviève Balabanian in jeder Hinsicht zu. Wenn wir unseren Partnern und Kunden qualitativ hochstehende und massgeschneiderte Dienstleistungen bieten, können wir uns von der Konkurrenz abheben. Nur wenn unsere Kunden und Partner diese Gewissheit haben, wird Swiss Life von ihnen als Anbieterin von Lösungen wahrgenommen.

Haben Sie weitere Gemeinsamkeiten?

CB: Wir sind beides Frauen (lacht). Das ist weder in der IT noch in der Verkaufsleitung alltäglich. Aber die Gleichstellung ist für unseren Konzern selbstverständlich. Entscheidend für die Übernahme von verantwortungsvollen Stellen sind schlussendlich die Erfahrung und das Talent – egal ob Mann oder Frau.

Qualität – Sicherheit

Geneviève
Balabanian
&
Caroline
Bohrer



Qualität – Sicherheit

Auszug aus dem Finanzbericht

Aufgrund der im November 2007 angekündigten Verkäufe des Versicherungsgeschäfts in den Niederlanden und in Belgien sowie der Banca del Gottardo passte Swiss Life die Darstellung der Berichterstattung entsprechend an und richtete sie auf das weitergeführte Geschäft aus. Die Einheiten wurden bis zum Abschluss der jeweiligen Transaktion im Jahr 2008 vollständig konsolidiert. Aufgrund der Übernahme einer Mehrheitsbeteiligung an der AWD Gruppe wird das Geschäft von AWD seit Ende März 2008 voll konsolidiert und als neues Segment ausgewiesen.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

Mio. CHF	2008	2007
Fortgeführte Geschäftsbereiche		
Ertrag		
Verdiente Prämien aus Versicherungsverträgen	13 392	13 455
Verdiente Prämien aus Kapitalanlageverträgen mit ermessensabhängiger Überschussbeteiligung	166	107
An Rückversicherer zederte Prämien	-304	-246
Verdiente Nettoprämien	13 254	13 316
Verdiente Policengebühren aus Versicherungsverträgen	54	70
Verdiente Policengebühren aus Kapitalanlageverträgen und fondsgebundenen Verträgen	206	319
Verdiente Policengebühren (netto)	260	389
Ertrag aus Vermögensverwaltung und übriger Kommissionsertrag	950	196
Ertrag aus Kapitalanlagen	4 563	4 878
Gewinne/Verluste auf finanziellen Vermögenswerten (netto)	-6 010	-5
Gewinne/Verluste auf erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten (netto)	1 853	-179
Gewinne/Verluste auf Investitionsliegenschaften (netto)	194	229
Übriger Ertrag	292	147
Total Ertrag	15 356	18 971
Aufwand		
Leistungen und Schadenfälle aus Versicherungsverträgen	-12 844	-13 332
Leistungen und Schadenfälle aus Kapitalanlageverträgen mit ermessensabhängiger Überschussbeteiligung	-184	-124
Von Rückversicherern rückgeforderte Leistungen und Schadenfälle	113	188
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-12 915	-13 268
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	429	-1 746
Zinsaufwand	-393	-455
Aufwand für Gebühren, Kommissionen und Provisionen	-963	-620
Aufwendungen für Leistungen an Mitarbeitende	-1 041	-870
Aufwendungen für Abschreibungen	-518	-448
Wertminderung von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	-4	-6
Übriger Aufwand	-793	-545
Total Aufwand	-16 198	-17 958
Betriebsergebnis	-842	1 013
Fremdkapitalkosten	-181	-177
Ergebnisanteile an assoziierten Unternehmen	-149	12
Ergebnis vor Ertragssteuern	-1 172	848
Ertragssteueraufwand	29	-122
Jahresergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen	-1 143	726
Aufgegebene Geschäftsbereiche		
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	1 488	642
Reingewinn	345	1 368
<i>Zuweisung des Reingewinns</i>		
Aktionäre der Swiss Life Holding	350	1 345
Minderheitsanteile	-5	23
Reingewinn	345	1 368
Den Aktionären der Swiss Life Holding zurechenbares Ergebnis je Aktie aus fortgeführten Geschäftsbereichen		
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	-35.37	21.33
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	-35.37	20.83
Den Aktionären der Swiss Life Holding zurechenbares Ergebnis je Aktie		
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	10.88	40.76
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	10.88	39.60

Konsolidierte Bilanz

Mio. CHF	31.12.2008	31.12.2007
Aktiven		
Flüssige Mittel	9 408	4 555
Versicherungs- und übrige Forderungen	3 950	4 152
Derivate	1 349	463
Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte	4	40 468
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Vermögenswerte	16 916	19 399
Jederzeit verkäufliche finanzielle Vermögenswerte	43 163	68 588
Darlehen	33 079	20 652
Bis zum Verfall gehaltene finanzielle Vermögenswerte	7 159	3 624
Investitionsliegenschaften	12 663	12 252
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen	437	72
Guthaben aus Rückversicherung	447	975
Sachanlagen	802	864
Immaterielle Vermögenswerte einschliesslich immaterieller Vermögenswerte aus dem Versicherungsgeschäft	4 651	3 151
Laufende Ertragssteuerguthaben	11	1
Latente Ertragssteuerguthaben	97	118
Übrige Aktiven	655	423
Total Aktiven	134 791	179 757

Konsolidierte Bilanz

Mio. CHF	31.12.2008	31.12.2007
Passiven		
Verbindlichkeiten		
Versicherungsverbindlichkeiten und Kreditoren	3 465	3 350
Derivate	346	213
Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten	-	37 502
Erfolgswirksam zum Fair Value bewertete finanzielle Verbindlichkeiten	10 805	11 427
Kapitalanlageverträge	11 135	12 907
Einlagen	3 282	2 622
Anleihen und Darlehensverpflichtungen	3 123	3 621
Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft	91 024	94 492
Verbindlichkeiten aus Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	1 422	3 388
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Mitarbeitende	2 010	1 980
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten	229	245
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	648	485
Rückstellungen	93	116
Übrige Verbindlichkeiten	557	75
Total Verbindlichkeiten	128 139	172 423
Eigenkapital		
Aktienkapital	596	1 189
Agio	2 690	2 612
Eigene Aktien	-1 167	-618
Währungsumrechnungsdifferenzen	-195	123
Direkt im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste	-445	-809
Gewinnreserven	5 130	4 780
Total Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	6 609	7 277
Minderheitsanteile	43	57
Total Eigenkapital	6 652	7 334
Total Passiven	134 791	179 757

Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals für das Geschäftsjahr 2008

Mio. CHF	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Währungs-umrechnungs-differenzen	Direkt im Eigenkapital erfasste Gewinne/Verluste	Gewinnreserven	Total Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	Minderheitsanteile	Total Eigenkapital
Stand 1. Januar	1 189	2 612	-618	123	-809	4 780	7 277	57	7 334
Veränderung Währungsumrechnungsdifferenzen	-	-	-	-311	-	-	-311	-8	-319
Veränderung von direkt im Eigenkapital erfassten Gewinnen/Verlusten	-	-	-	-	225	-	225	0	225
Verkauf von Tochterunternehmen	-	-	-	-7	139	-	132	-4	128
Reingewinn	-	-	-	-	-	350	350	-5	345
Total erfasster Aufwand und Ertrag für die Berichtsperiode	-	-	-	-318	364	350	396	-17	379
Herabsetzung des Nennwerts	-596	49	-	-	-	-	-547	-	-547
Umwandlung Wandelanleihen	3	20	-	-	-	-	23	-	23
Verpflichtung zum Kauf von eigenen Aktien	-	-12	-	-	-	-	-12	-	-12
Aktienbasierte Vergütungen	-	9	-	-	-	-	9	0	9
Kauf eigener Aktien	-	-	-711	-	-	-	-711	-	-711
Verkauf eigener Aktien	-	12	150	-	-	-	162	-	162
Verkauf von Tochterunternehmen	-	-	12	-	-	-	12	-17	-5
Erwerb von Tochterunternehmen	-	-	-	-	-	-	-	14	14
Kapitalbeiträge von Minderheitsaktionären	-	-	-	-	-	-	-	10	10
Dividendenzahlungen	-	-	-	-	-	-	-	-4	-4
Stand 31. Dezember	596	2 690	-1 167	-195	-445	5 130	6 609	43	6 652

Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals für das Geschäftsjahr 2007

Mio. CHF	Aktienkapital	Agio	Eigene Aktien	Währungs- umrech- nungs- differenzen	Direkt im Eigenkapital erfasste Gewinne/ Verluste	Gewinn- reserven	Total Eigen- kapital vor Minderheits- anteilen	Minderheits- anteile	Total Eigen- kapital
Stand 1. Januar	1 385	2 459	-66	61	305	3 435	7 579	272	7 851
Veränderung Währungsumrechnungs- differenzen	-	-	-	64	-	-	64	0	64
Veränderung von direkt im Eigenkapital erfassten Gewinnen/Verlusten	-	-	-	-	-1 115	-	-1 115	1	-1 114
Verkauf von Tochterunternehmen	-	-	-	-2	1	-	-1	-251	-252
Reingewinn	-	-	-	-	-	1 345	1 345	23	1 368
Total erfasster Aufwand und Ertrag für das Berichtsjahr	-	-	-	62	-1 114	1 345	293	-227	66
Herabsetzung des Nennwerts	-245	11	-	-	-	-	-234	-	-234
Umwandlung Wandelanleihen	49	173	-	-	-	-	222	-	222
Optionen auf eigene Aktien	-	-7	-	-	-	-	-7	-	-7
Verpflichtung zum Kauf von eigenen Aktien	-	-28	-	-	-	-	-28	-	-28
Aktienbasierte Vergütungen	-	9	-	-	-	-	9	-	9
Kauf eigener Aktien	-	-	-1 313	-	-	-	-1 313	-	-1 313
Verkauf eigener Aktien	-	-5	761	-	-	-	756	-	756
Erwerb von Minderheitsanteilen	-	-	-	-	-	-	-	-12	-12
Kapitalbeiträge von Minderheits- aktionären	-	-	-	-	-	-	-	36	36
Dividendenzahlungen	-	-	-	-	-	-	-	-12	-12
Stand 31. Dezember	1 189	2 612	-618	123	-809	4 780	7 277	57	7 334

Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich

Als Folge der weltweiten Finanzmarktkrise verlief die Kursentwicklung der Swiss Life-Aktie im Jahr 2008 enttäuschend. Nach der für das Geschäftsjahr 2007 im Jahr 2008 erfolgten Gewinnausschüttung von CHF 17 je Aktie wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung im Mai beantragen, für 2008 eine Gewinnausschüttung von CHF 5 je Aktie vorzunehmen.

Informationen zur Aktie | Im Jahr 2008 drückten die anhaltenden Verwerfungen an den Finanzmärkten auf den Kurs der Swiss Life-Aktie. Aufgrund der sich verschärfenden Situation entwickelte sich der Kurs vor allem im zweiten Halbjahr sehr enttäuschend. Im November entschied der Verwaltungsrat, infolge des sich weiter verschlechternden Marktumfelds das Rückkaufprogramm ganz einzustellen.

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

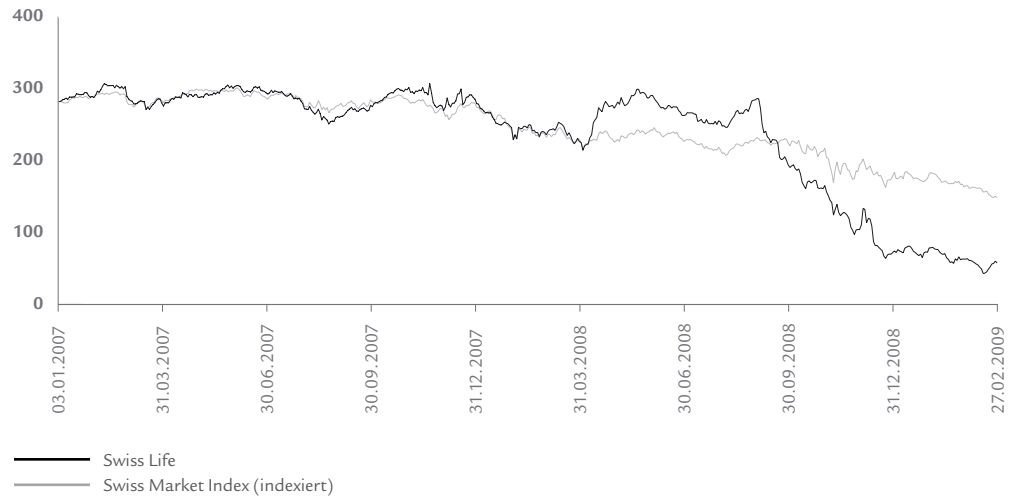
Aktienkennzahlen				
Beträge in CHF	Stand	2008	Stand	2007
Anzahl Aktien (inkl. Umwandlungen 2008)	31.12.2008	35 084 554	31.12.2007	34 960 439
Jahreshöchstkurs	02./05.05.2008	298.66	06.11.2007	326.00
Jahrestiefstkurs	21.11.2008	63.90	16.08.2007	266.50
Jahresendkurs	30.12.2008	72.40	28.12.2007	283.00
Kursentwicklung Swiss Life (in %)		-74		-5
Swiss Market Index (SMI)	30.12.2008	5 535	28.12.2007	8 484
Kursentwicklung Swiss Market Index (SMI) (in %)		-35		-3
Dow Jones STOXX 600 Insurance Index (in EUR)	30.12.2008	134	28.12.2007	252
Kursentwicklung Dow Jones STOXX 600 Insurance Index (in %)		-47		-12
Durchschnittliches Handelsvolumen		241 000		327 843
Börsenkapitalisierung	30.12.2008	2 540 121 710	28.12.2007	9 893 804 237
Verwässertes Ergebnis je Aktie	31.12.2008	10.88	31.12.2007	39.60
Ausbezahlte Dividende je Aktie	29.07.2008	17.00	03.08.2007	7.00
Dividendenrendite auf Jahresendkurs (in %)	30.12.2008	23.48	28.12.2007	2.47

Quelle: Bloomberg

Aufteilung der eingetragenen Aktien mit Stimmrecht Stand 31.12.2008		
Anzahl Aktien	Anzahl Aktionäre	In % der eingetragenen Aktionäre
1 – 25	161 879	83.21
26 – 100	22 278	11.45
101 – 1 000	9 495	4.88
> 1 000	886	0.46
Total	194 538	100.00

Kursverlauf 03.01.2007 – 27.02.2009

Angaben in CHF

**Kontrahenten-Ratings Standard & Poor's**

Stand 31.12.2008	Einstufung	Ausblick
Rentenanstalt/Swiss Life, Zürich	BBB+	stabil
Swiss Life Holding AG, Zürich	BBB-	stabil

Finanzstärke-Ratings Standard & Poor's

Stand 31.12.2008	Einstufung	Ausblick
Rentenanstalt/Swiss Life, Zürich	BBB+	stabil
Schweizerische Rentenanstalt, München (Niederlassung Rentenanstalt/Swiss Life)	BBB+	stabil

Bonds

Stand 31.12.2008	Convertible Bond	EUR Perpetual nc10 Fiduciary Certificates ¹	EUR Perpetual nc10 Notes ²
Emittent	Swiss Life Holding, Zürich	J.P. Morgan Bank, Luxemburg	ELM B.V. (unabhängiges Repackaging- Vehikel)
S&P Rating	BBB-	BBB-	BBB-
Rang	Senior	Nachrangig	Nachrangig
Nominalwert	CHF 42 703 000	EUR 350 000 000	EUR 700 000 000
Zinssatz	0.625%, zahlbar jährlich	5%, zahlbar jährlich	5.849%, zahlbar jährlich
Laufzeit	Juni 2004 – Juni 2010	November 2005 (ausgegeben), unbefristet	April 2007 (ausgegeben), unbefristet
ISIN	CH0018461092	XS0235535035	XS0295383524
Börsenzulassung	SIX	Luxembourg Stock Exchange	Irish Stock Exchange

¹ Die Anleihe wurde vom Treuhänder herausgegeben, um ein nachrangiges und unbefristetes Darlehen an die Rentenanstalt/Swiss Life zu finanzieren.

² Die Anleihe wurde von ELM herausgegeben, um ein nachrangiges und unbefristetes Darlehen an die Rentenanstalt/Swiss Life, welches zusätzlich von der Swiss Life Holding garantiert wird, zu finanzieren.

Mehrjahresvergleich Swiss Life-Gruppe					
Mio. CHF (falls nicht anders vermerkt)	2008	2007	2006	2005	2004
Prämienvolumen					
Verbuchte Bruttoprämien, Policengebühren und erhaltene Einlagen	18 515	21 213	19 421	n.a.	n.a.
Zahlen aus der konsolidierten Erfolgsrechnung					
Verdiente Nettoprämien	13 254	13 316	12 283	13 512	14 657
Verdiente Policengebühren (netto)	260	389	390	394	167
Finanzergebnis	451	4 935	5 375	7 059	6 934
Total Ertrag	15 356	18 971	18 219	21 542	22 328
Versicherungsleistungen und Schadenfälle (netto)	-12 915	-13 268	-12 012	-14 040	-15 375
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	429	-1 746	-2 143	-2 227	-1 553
Betriebsaufwand	-3 319	-2 489	-2 432	-3 390	-3 341
Total Aufwand	-16 198	-17 958	-17 309	-20 519	-21 180
Betriebsergebnis	-842	1 013	910	1 023	1 148
Jahresergebnis aus fortgeführten Geschäftsbereichen	-1 143	726	576	n.a.	n.a.
Reingewinn aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	1 488	642 ¹	378	n.a.	n.a.
Reingewinn	345	1 368	954	874	606
<i>Zuweisung des Reingewinns</i>					
Aktionäre der Swiss Life Holding	350	1 345	933	860	579
Minderheitsanteile	-5	23	21	14	27
Zahlen aus der konsolidierten Bilanz					
Eigenkapital inkl. Minderheitsanteilen	6 652	7 334	7 851	7 953	6 490
Versicherungstechnische Rückstellungen	113 308	121 829	153 800	139 252	131 415
Bilanzsumme	134 791	179 757	186 950	177 597	164 736
Aktienkennzahlen					
Unverwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	10.88	40.76	27.87	25.67	18.57
Verwässertes Ergebnis je Aktie (in CHF)	10.88	39.60	26.92	24.82	18.27
Ausbezahlte Dividende je Aktie (in CHF)	17.00	7.00	5.00	4.00	-
Total Ausschüttung an Aktionäre	596	245	169	135	-
Jahresendkurs (in CHF)	72.40	283.00	305.25	237.70	165.50
Börsenkapitalisierung zum Jahresende	2 540	9 894	10 310	8 029	5 590
Weitere Kennzahlen					
Eigenkapitalrendite (in %)	5.0	18.1	12.2	12.3	10.7
Kontrollierte Vermögen	134 326	138 946	214 041	215 094	197 749
Embedded Value zum Jahresende	8 457	12 837	10 665	8 887	7 936
Wert Neugeschäft	78	118	121	48	41
Anzahl Mitarbeitende (Vollzeitstellen)	8 184	8 556	8 693	8 979	9 419

¹ Inklusive Reserveauflösung in Höhe von CHF 304 Millionen aufgrund einer Gesetzesänderung in den Niederlanden.

Aufgrund der Verkäufe des niederländischen und des belgischen Geschäfts sowie der Banca del Gottardo passte Swiss Life die Darstellung der Jahresrechnung ab 2007 den Vorschriften entsprechend an und richtete sie auf das fortgeführte Geschäft aus. Die verkauften Bereiche wurden bis zum Abschluss der jeweiligen Transaktion voll konsolidiert, aber in der konsolidierten Erfolgsrechnung nur noch mit ihrem Nettobeitrag zum Reingewinn berücksichtigt. Die Zahlen für 2006 wurden zur besseren Vergleichbarkeit angepasst.

Kontaktadressen

Swiss Life
General-Guisan-Quai 40
Postfach 2831
CH-8022 Zürich
Tel. +41 43 284 33 11
www.swisslife.com

Shareholder Services
Tel. +41 43 284 61 10
Fax +41 43 284 61 66
E-Mail shareholder.services@swisslife.ch

Investor Relations
Tel. +41 43 284 52 76
Fax +41 43 284 44 41
E-Mail investor.relations@swisslife.ch

Media Relations
Tel. +41 43 284 77 77
Fax +41 43 284 48 84
E-Mail media.relations@swisslife.ch

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, Mitarbeiter 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, Mitarbeiter sowie externe 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 Dokumentes 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.

Dieser Jahresbericht ist eine Zusammenfassung des Geschäftsberichts (www.swisslife.com/bericht) und liegt auch in englischer und französischer Sprache vor. Für den Auszug aus dem Finanzbericht ist der englische Text massgebend.

Herausgeber | Swiss Life Holding AG, Zürich

Design und Konzept | schneiter meier külling AG, Zürich

Fotografie | Franz Rindlisbacher und Gerry Amstutz, Zürich

(Seite 48: Ana Jukic, Seite 49: Ferit Kuyas, Seite 50: swiss-image/Günter Schiffmann)

Produktion | Management Digital Data AG, Schlieren ZH

Druck | NZZ Fretz AG, Schlieren ZH

© Swiss Life Holding AG, 2009



1



Was Swiss Life-Mitarbeitende bewegt: offene Gespräche über Werte, Zielsetzungen, Perspektiven, Kulturen und Kernkompetenzen.

1 Förderung und Motivation
Isabelle Sonnevile, Leiterin Human Resources Frankreich, und der Auszubildende Sebastian Reinke aus München sind sich darüber einig, dass Respekt, berufliches Können, Persönlichkeit und die richtige Einstellung gleichermaßen wichtig sind, um Erfolg zu haben.



2



2 Kundenverständnis und Innovation
Die Münchner Aktuarin Claudia Schneberger und Dejan Perunski vom Group Product Management in Zürich zeigen auf, dass sehr viele Faktoren sorgfältig aufeinander abgestimmt werden müssen, bevor ein gutes neues Vorsorgeprodukt entstehen kann.

3 Vertrauen und Weitblick
Lotti Fischer, Finanzplanerin und Beraterin für Privatkunden und Unternehmen in Zürich-Kloten, und Achim Broschk, Teammanager bei AWD in Hannover, tauschen sich darüber aus, worauf es in der Beratung ankommt und welcher Mehrwert durch die strategische Partnerschaft von Swiss Life und AWD geschaffen werden kann.



3



4 Betreuung und Prävention
Michael Hansen, Grosskundenberater in Skandinavien, und Marc Elmiger, Leiter des Leistungsdienstes Schweiz, wissen, dass man nur dann dauerhafte Beziehungen mit Kunden aufbauen kann, wenn die Vorsorgeprodukte vom Anfang bis zum Ende der Leistungskette funktionieren.

5 Qualität und Sicherheit
Geneviève Balabanian tut als Leiterin von IT Operations Paris alles Mögliche, damit die Kunden von Caroline Bohrer, Sales Director in Luxemburg, und deren Kollegen immer und überall von höchster Sicherheit und einem tadellosen Service profitieren.



4



5



Jahresbericht | Inhaltsverzeichnis

Umschlag	Swiss Life im Überblick
2	Brief an die Aktionäre
6	Interview mit dem Präsidenten der Konzernleitung
22	Strategie und Märkte
28	Ergebnisse und Geschäftsverlauf
29	Kommentar zum Resultat
29	Konsolidiertes Ergebnis
33	Segmentberichterstattung
34	Versicherungsgeschäft Schweiz
36	Versicherungsgeschäft Frankreich
37	Versicherungsgeschäft Deutschland
38	Versicherungsgeschäft Übrige
39	Investment Management
40	AWD
42	Weitere Erfolgsfaktoren
43	Risikomanagement
46	Humankapital
48	Verantwortungsvolle Unternehmensführung
50	Markenführung
52	Corporate Governance
82	Auszug aus dem Finanzbericht
88	Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich
92	Kontaktadressen und Impressum
Umschlag	

Wichtige Termine

Zwischenberichterstattung

5. Mai 2009

Generalversammlung

7. Mai 2009

im Hallenstadion Zürich

Präsentation der Halbjahreszahlen

26. August 2009

Zwischenberichterstattung

11. November 2009

Geschäftsbericht

Den Geschäftsbericht der Swiss Life-Gruppe finden Sie auch im Internet: www.swisslife.com/bericht

Swiss Life
General-Guisan-Quai 40
Postfach 2831
CH-8022 Zürich

Tel. +41 43 284 33 11
www.swisslife.com