



SwissLife



Rapport annuel 2009

L'expertise, la proximité, l'ouverture, la transparence et l'engagement sont les valeurs que nous défendons. Notre conception d'une entreprise suisse indépendante s'exprime à travers ces valeurs, qui sont également les garantes de la crédibilité et de la clairvoyance dans les activités d'assurance vie.

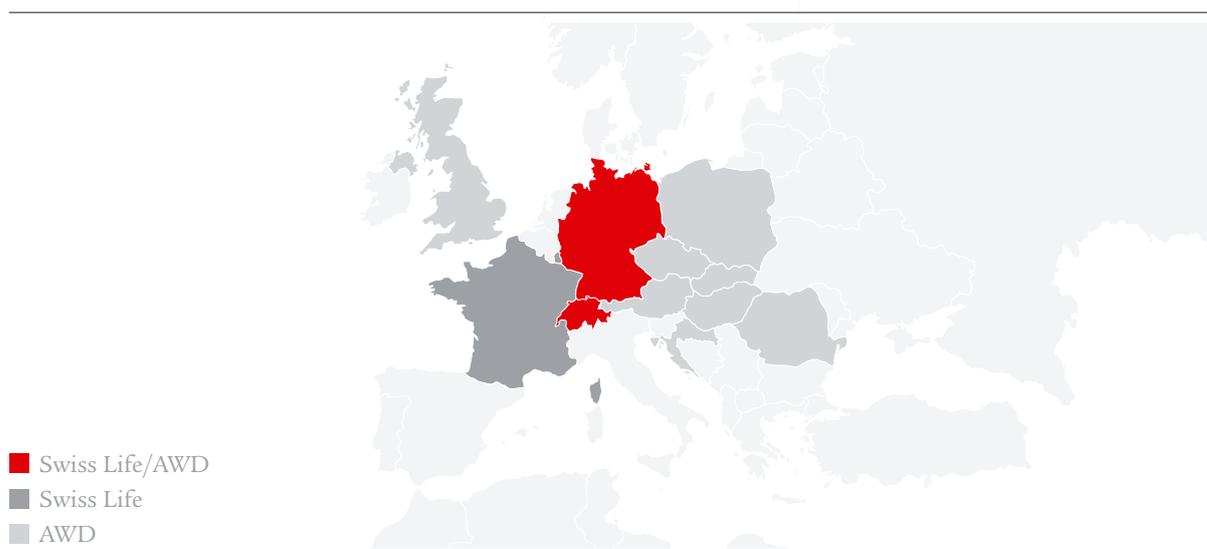
C'est sur cette base que nous apportons la sécurité nécessaire à nos clients qui optent pour nos solutions de prévoyance, tout en leur laissant la marge de manœuvre dont ils ont besoin pour se développer, innover et gérer leurs affaires. Cette année, nous donnons la parole à nos clients et à leurs conseillers. Ils expliqueront la démarche de Swiss Life en faveur de l'indépendance et de la sécurité. Les valeurs ne sont pas que de simples mots. Elles doivent être l'expression d'une réalité.

## L'exercice du groupe Swiss Life en bref

**Marche des affaires** — Dans les activités poursuivies, le groupe a enregistré un bénéfice net de 324 millions de francs, ce qui représente une amélioration de 1,5 milliard de francs par rapport à l'année précédente. Le bénéfice net global s'est quant à lui monté à 277 millions (contre 345 millions en 2008), et le résultat d'exploitation à 562 millions de francs (contre -842 millions en 2008). Le rendement des capitaux propres s'est chiffré à 4% (2008: 5%). Enfin, par rapport à l'année précédente, les recettes de primes brutes ont connu une hausse de 1,7 milliard pour s'établir à environ 20,2 milliards de francs suisses.

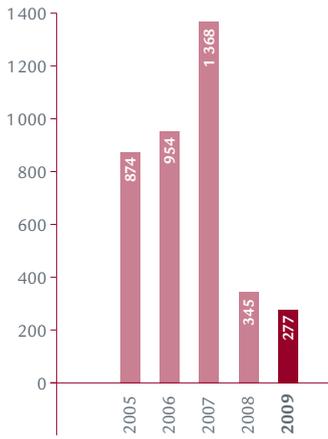
**Marchés** — Avec une part d'environ 27%, Swiss Life occupe une position de premier plan sur le marché suisse des entreprises de prévoyance. En Europe, l'entreprise se classe parmi les dix premières compagnies d'assurance vie européennes avec une part de marché de 2%. Swiss Life a pu renforcer encore sa position déjà bien établie dans le secteur international des assurances pour la clientèle privée fortunée.

**Collaborateurs** — 8 200 collaborateurs travaillent pour Swiss Life dans le monde entier. Cela correspond à environ 7 800 postes à plein temps.



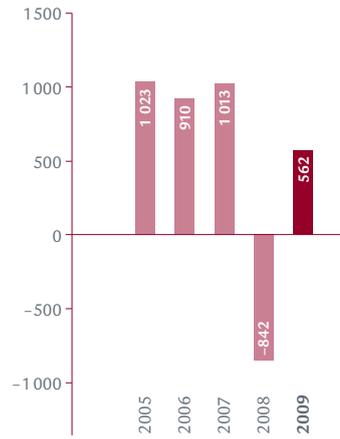
### Bénéfice net

En millions de CHF



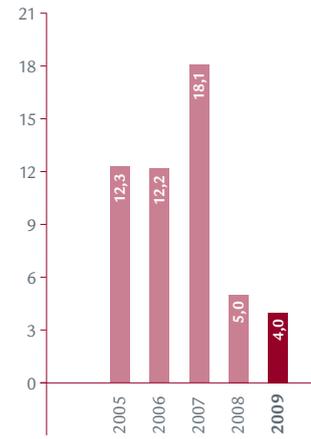
### Résultat d'exploitation

En millions de CHF



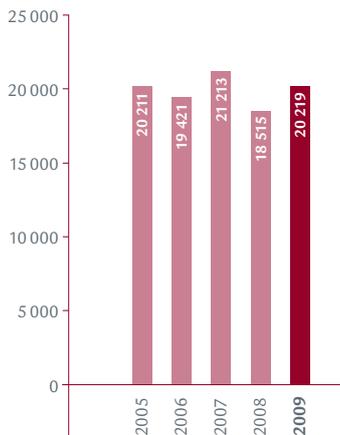
### Rendement des capitaux propres

En %



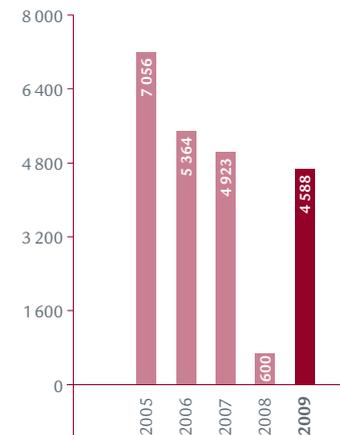
### Primes émises, accessoires de primes et dépôts perçus, bruts

En millions de CHF



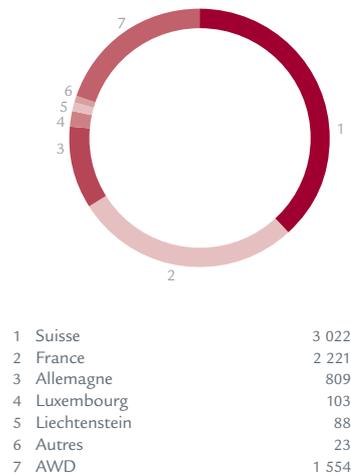
### Résultat financier

En millions de CHF



### Collaborateurs de Swiss Life par pays et collaborateurs d'AWD

Total 7 820 équivalents plein temps au 31.12.2009



# Table des matières

2	Message des dirigeants du groupe
4	Entretien avec le CEO
10	Stratégie et marchés
16	Résultat et marche des affaires
16	Commentaire du résultat
24	Rapport sectoriel
24	Activités d'assurance Suisse
26	Activités d'assurance France
27	Activités d'assurance Allemagne
28	Activités d'assurance Autres
29	AWD
30	Investment Management
31	Autres facteurs de réussite
31	Capital humain
33	Une entreprise consciente de ses responsabilités
35	Gestion de la marque
38	Gouvernance d'entreprise
40	Conseil d'administration
46	Directoire
54	Rémunérations
64	Extrait du rapport financier
70	Informations sur l'action et comparaison pluriannuelle
72	Adresses et impressum
	Dates importantes

## Madame, Monsieur,

L'année 2009 a été une année exigeante et riche en événements pour l'économie mondiale. Certes, un redressement se dessine à nouveau et les marchés financiers affichent une impressionnante dynamique de croissance après la crise qui les a marqués. On observe aussi un lent regain de confiance des investisseurs et des consommateurs. Pourtant, revenir au cours normal des choses serait une erreur. En effet, la crise des marchés financiers a suscité des questions fondamentales dans le monde entier. Or, il n'existe pas de réponses simples à ces questions. La

En tant que prestataire de solutions de prévoyance pour la clientèle privée et les entreprises, Swiss Life contribue à la stabilité des systèmes de prévoyance sur ses marchés. Son activité principale depuis plus de 150 ans consiste à aider les clients à assurer leur avenir sur le plan financier, et représente un enjeu crucial pour notre société. L'évolution démographique et les limites des systèmes de prévoyance publics obligent les Etats et leurs citoyens à réagir. Assurer son avenir sur le plan financier relève toujours plus de la responsabilité de chacun. Avec leurs solutions



Rolf Dörig

«Le groupe a bien surmonté la crise des marchés financiers. Cela est à mettre au crédit de son excellente structure entrepreneuriale, de sa solidité financière, de ses relations clients étroites et variées, mais aussi de l'engagement de ses collaborateurs.»

crise a laissé des traces dans la politique et l'économie, mais aussi dans la vie quotidienne de nombreuses personnes. Il est dès lors compréhensible que de plus en plus de voix réclament des changements radicaux après les turbulences des dernières années. Il est tout aussi compréhensible que la population soit devenue plus méfiante vis-à-vis des dirigeants de l'économie que nous sommes. Il convient cependant de rester objectif. Les acquis d'une économie de marché libre et dynamique ne doivent pas être mis en danger par des réglementations démesurées, pas plus que les progrès économiques et techniques ne doivent l'être par peur du risque.

de prévoyance sûres et flexibles, les assurances vie vont donc gagner en importance.

Dans l'ensemble, Swiss Life a bien surmonté la crise des marchés financiers. Cela est à mettre au crédit de son excellente structure entrepreneuriale, de sa solidité financière, de ses relations clients étroites et variées, mais aussi de l'engagement de ses collaborateurs. Les choix stratégiques se sont avérés judicieux. En 2009, l'entreprise a réalisé d'importants progrès sur le plan opérationnel par rapport à 2008. Le bénéfice net des activités poursuivies s'est élevé à 324 millions de francs, contre une perte de 1,1 milliard de francs par rapport à l'année précédente. Parallèlement, le volume des primes a augmenté de 9% pour s'établir à 20,2 milliards de francs. Le conseil d'adminis-

tration demande à l'assemblée générale une distribution du bénéfice de 2,40 francs par action (contre 5 l'année précédente).

En Suisse, la solide position de premier prestataire dans le domaine de la prévoyance a été confirmée. En France, Swiss Life opère sur un marché de croissance offrant de bonnes perspectives de développement. Quant à l'Alle-

magne, l'entreprise y a enregistré une croissance bien supérieure à celle de ses concurrents grâce à son excellent positionnement sur le marché. Les affaires internationales avec la clientèle privée fortunée ont joué un grand rôle dans l'augmentation du volume des primes. Ce secteur contribue à l'accroissement de la part des produits modernes dans les affaires nouvelles et, partant, à la réduction de notre dépendance vis-à-vis du résultat financier. Par sa restructuration et sa réorientation, AWD a créé les bases nécessaires à l'exploitation des opportunités dans le domaine du conseil financier destiné à la clientèle privée.

«Swiss Life a posé les jalons d'une croissance profitable en 2009. Il ne s'agit toutefois pas d'augmenter au maximum les bénéfices sur le court terme. L'objectif est d'améliorer durablement la compétitivité et la rentabilité.»



Bruno Pfister

En 2009, nos collaborateurs sont déjà parvenus à améliorer nettement la productivité de l'entreprise. Cela force le respect. A cette occasion, nous tenons à adresser tous nos remerciements à l'ensemble des collaborateurs pour leur engagement. Le conseil d'administration et le directoire mettront tout en œuvre pour que Swiss Life continue à jouer un rôle prépondérant sur le marché de croissance internationale qu'est la prévoyance, et ce à la fois pour les clients, pour les investisseurs et pour les collaborateurs.

En 2009, nos collaborateurs sont déjà parvenus à améliorer nettement la productivité de l'entreprise. Cela force le respect. A cette occasion, nous tenons à adresser tous nos remerciements à l'ensemble des collaborateurs pour leur engagement. Le conseil d'administration et le directoire mettront tout en œuvre pour que Swiss Life continue à jouer un rôle prépondérant sur le marché de croissance internationale qu'est la prévoyance, et ce à la fois pour les clients, pour les investisseurs et pour les collaborateurs.

Rolf Dörig  
Président du conseil d'administration

Bruno Pfister  
CEO du groupe

## «Nous avons encore de nombreuses opportunités à saisir et beaucoup de travail à accomplir.»

L'année dernière, le CEO du groupe Bruno Pfister et son équipe de direction ont posé les jalons d'une croissance rentable du groupe. Avec succès, puisqu'en 2009, Swiss Life a clairement progressé sur le plan opérationnel et a enregistré une croissance des primes de 9%. Grâce au programme MILESTONE, l'équipe de direction s'assure que l'entreprise est en mesure de concrétiser ses ambitions, y compris dans un contexte de marché toujours exigeant.



«Le premier semestre 2009 est resté extrêmement difficile pour l'économie mondiale en général et pour le secteur financier en particulier. Aussi suis-je fier que notre entreprise ait su gérer cette crise sans aide publique, ni soutien du marché des capitaux.»

**Par quoi Swiss Life a-t-elle été marquée en 2009?** L'exercice 2009 de Swiss Life a été satisfaisant à plusieurs égards: le groupe a fortement progressé sur le plan opérationnel par rapport à l'année précédente, et le bénéfice d'exploitation a atteint 562 millions de francs pour les activités poursuivies, soit un gain de 1,4 milliard de francs. Ce résultat tient particulièrement au travail remarquable du secteur Investment Management, qui a réalisé une excellente performance de 3,9% sans pour autant augmenter la propension au risque de Swiss Life. Nous avons également pu renforcer nos capitaux propres et accroître la solvabilité de 6 points à 164%. Par ailleurs, Swiss Life a déjà fait d'importants progrès en matière de coûts grâce au programme de revitalisation MILESTONE, lancé en août

2009. Des résultats satisfaisants ont déjà pu être obtenus grâce à une gestion cohérente des coûts et aux avancées enregistrées dans le développement des produits.

**La crise financière n'a-t-elle pas ébranlé Swiss Life?** Nous avons bien surmonté la crise, ce qui n'allait pas forcément de soi. Le premier semestre 2009 est resté extrêmement difficile pour l'économie mondiale en général et pour le secteur financier en particulier. Aussi suis-je fier que notre entreprise ait su gérer cette crise, sans aide publique ni soutien du marché des capitaux. Il nous reste toutefois beaucoup de travail à accomplir; la crise ne nous a pas totalement épargnés.

**Qu'en est-il concrètement?** La crise nous a obligés à analyser nos activités sans idées préconçues et d'un œil critique. Ces dernières années, nous n'avons pas gagné l'équivalent des frais de capital. Nous avons vendu trop de produits présentant une marge trop faible ou insuffisante et nos coûts sont restés trop élevés. De plus, nous ne sommes pas encore parvenus à exploiter pleinement le potentiel d'AWD. Nous ne voulons pas tolérer cela plus longtemps. Nous nous attaquons donc désormais résolument à ces points faibles afin de renforcer durablement notre position et de saisir les opportunités existantes sur le marché européen de l'assurance vie.

**Comment comptez-vous relever ces défis?** En août dernier, nous avons mis en œuvre à l'échelle du groupe le programme MILESTONE, qui consolidera considérablement Swiss Life à tous les niveaux de sa chaîne de création de valeur. Pour ce faire, nous nous concentrons sur cinq axes stratégiques: premièrement, nous souhaitons accroître les

«Nous retrouverons le chemin du succès avec un groupe AWD redynamisé dès que les besoins en conseils financiers personnalisés augmenteront de nouveau. D'ailleurs, AWD a renoué avec la rentabilité sur le plan opérationnel dès le troisième trimestre, et cette tendance s'est poursuivie au quatrième trimestre 2009.»

avantages clients et nous focaliser sur des solutions de prévoyance modernes avec garanties optionnelles et des produits de risque en vue d'augmenter notre rentabilité. Deuxièmement, nous intensifions nos activités de distribution, en particulier dans les canaux tiers et avec AWD. Troisièmement, nous continuons résolument à accroître notre efficacité, car l'optimisation de nos coûts s'inscrit dans la durée. Quatrièmement, nous renforçons notre bilan en améliorant les affaires en portefeuille et le recours au capital-risque. Grâce à MILESTONE, nous avons posé

en 2009 les bases d'une croissance rentable. C'est pourquoi le cinquième axe est essentiel: pour que ce programme soit couronné de succès sur le long terme, nous devons consciencieusement et résolument mettre en œuvre toutes les initiatives. Ce n'est qu'ainsi que nous pourrions nous montrer dignes de la confiance de nos clients et du marché financier.

En 2009, de nombreuses critiques ont été adressées à AWD, et donc indirectement à Swiss Life. Qu'est-ce qui a «dérapé»? Les raisons sont multiples. D'une part, les projets pour AWD sont restés lettre morte en raison de la crise sur les marchés financiers. Pour autant, nous ne sommes pas restés inactifs: AWD a ainsi profité de l'année 2009 pour simplifier son organisation et réorienter ses activités, ce qui lui a permis de réduire considérablement ses coûts. D'autre part, nous avons dû revoir la promesse de marque d'AWD en raison d'un jugement et procéder aux investissements correspondants. Le fait que cela n'ait pas nui à



notre présence sur le marché montre la bonne réputation dont bénéficient chaque jour nos équipes AWD et la qualité de leurs prestations. Je suis donc convaincu que nous retrouverons le chemin du succès avec un groupe AWD allégé et redynamisé dès que les besoins en conseils financiers personnalisés augmenteront de nouveau. D'ailleurs, AWD a renoué avec la rentabilité sur le plan opérationnel dès le troisième trimestre, et cette tendance s'est poursuivie au quatrième trimestre 2009.

Pourquoi êtes-vous si optimiste à l'égard d'AWD? AWD joue un rôle capital dans la mise en œuvre de la stratégie de Swiss Life. Son acquisition nous a dotés d'une capacité de distribution supplémentaire considérable sur les marchés clés que sont l'Allemagne et la Suisse, comme en attestent les chiffres de 2009: nous avons doublé le volume des affaires nouvelles par l'intermédiaire de ce canal. De plus, AWD nous permet de proposer nos produits en Autriche et en Europe de l'Est. Après la réorientation, cette entreprise deviendra rapidement une importante source de bénéfices supplémentaires. Les revenus d'AWD basés sur les commissions confortent notre nouvelle orientation, à savoir préférer le produit de commissions et les primes de risque aux affaires reposant sur des marges d'intérêt.

D'ici à 2012, Swiss Life entend réaliser 70% des affaires nouvelles avec des solutions de prévoyance avec garanties optionnelles et des produits de risque. Quelle est la raison de cette évolution? Jusqu'à présent, nous dépendions fortement du résultat financier net des affaires classiques d'assurance vie, ce qui constitue un énorme risque, en particulier dans les périodes de crise financière. Les affaires traditionnelles pèsent sur le bilan et mobilisent un volume important de capitaux propres. C'est pourquoi nous souhaitons à l'avenir accroître le produit des commissions. Cette évolution du groupe diversifie nos sources de revenus, stabilise les gains et réduit la dépendance vis-à-vis d'un marché financier volatil.

Selon vous, dans quel environnement économique opérera Swiss Life en 2010? J'ai beau être d'une nature optimiste, je pense que la conjoncture globale restera capricieuse en 2010. Swiss Life sera encore confrontée à un marché exigeant, mais notre entreprise a surmonté plus d'une période difficile en 150 ans d'existence. Je suis sûr que nos excellents collaborateurs, notre solide capacité financière et notre marque forte permettront à Swiss Life de franchir d'autres étapes importantes au cours de cet exercice. Ces dernières années, nous avons renforcé notre équipe dirigeante, notamment aux quelque 100 postes clés de l'entreprise, par des embauches ou des transferts internes. Je suis convaincu que cette équipe et les collaborateurs concrétiseront avec discipline et ténacité les ambitions de notre groupe dans les années à venir.

Il existe autant de solutions de prévoyance que de clients et de clientes Swiss Life. Bien que les solutions individuelles puissent être très différentes les unes des autres, leur point commun est de conférer une plus grande autonomie. Elles sont conçues en fonction de la situation personnelle de l'assuré et créent les conditions optimales pour qu'il se consacre à ses ambitions, à ses projets et à ses rêves.

Il existe aussi autant de solutions de prévoyance que de conseillers et de conseillères Swiss Life. Grâce à leur grande compréhension des besoins et des projets des clients, ils utilisent leur savoir-faire pour planifier la prévoyance idéale au cas par cas. Vous découvrirez ce qui lie les collaborateurs de Swiss Life à leurs clients en lisant les pages illustrées du présent rapport annuel.



En tant que jeune entrepreneur, je suis responsable de mes collaborateurs. J'ai donc tout de suite compris que leur prévoyance devait être garantie. L'agence générale de Horgen m'a dispensé un **conseil** clair et simple qui m'a permis de choisir la prévoyance adéquate à un prix intéressant et sans connaissances préalables sur le sujet. Lorsque j'ai des questions, l'équipe de Manuela Albisetti Stadler me propose presque toujours une solution dès le lendemain.

**Romana Geiges, 30 ans**

Cliente de l'assurance collective Swiss Life,  
Langnau am Albis, Suisse

Romana Geiges a créé la crèche Zwärgliburg de Langnau am Albis en 2008. Cette institutrice d'école primaire emploie six collaborateurs et étudie la pédagogie ainsi que les sciences de l'environnement à l'université de Zurich. Elle rêve déjà de fonder une garderie trilingue à Zurich et d'y ajouter progressivement une école maternelle, puis une école primaire.





Les personnes qui lancent leur propre affaire n'ont souvent pas de gros moyens financiers. Je considère qu'il est important de leur démontrer que la prévoyance est une priorité, même dans ces conditions. Un contact régulier avec notre clientèle est à la base d'une **protection** optimale. Et cela durant de nombreuses années. C'est avec plaisir que j'accompagnerai Romana Geiges dans ses projets futurs.

**Manuela Albisetti Stadler, 37 ans**

Agent général Swiss Life à Horgen, Suisse

Manuela Albisetti Stadler est au service de Swiss Life depuis 2001. Elle exerce les fonctions d'agent général à Horgen depuis deux ans. Son portefeuille comprend quelque 330 entreprises et 4 600 clients privés. A la tête de 16 collaborateurs, elle apprécie l'autonomie dans son travail, l'ancrage régional ainsi que la proximité avec les clients dont elle suit le parcours avec intérêt.



## Stratégie et marchés

Durant la crise financière, le secteur de l'assurance a fait la preuve de sa résistance, et le modèle commercial des assurances vie s'est avéré fiable. Les compagnies d'assurance et de réassurance ont en effet fonctionné normalement, les dommages ont été entièrement payés dans les délais, et l'Etat n'a dû intervenir que dans les cas où des activités de type bancaire avaient mis des assureurs en difficulté. Swiss Life confirme son statut de spécialiste international de premier plan pour l'assurance vie, la prévoyance et la gestion de patrimoine, et ce dans un secteur dont la solidité a été démontrée par la crise économique et qui a d'excellentes perspectives d'avenir. Afin de renforcer encore sa position sur le marché de la prévoyance, Swiss Life lance avec MILESTONE un programme d'amélioration de la compétitivité résolument axé sur une croissance rentable.

**ENVIRONNEMENT STABLE EN DÉPIT DE LA CRISE FINANCIÈRE** — Malgré la faiblesse de l'évolution économique, la demande en couvertures d'assurance est restée stable sur les marchés clés de Swiss Life. Sur le marché français de l'assurance vie, le volume des primes a connu en 2009 une hausse considérable de 12% par rapport à l'année précédente. En Allemagne également, les recettes de primes ont défié la conjoncture défavorable pour croître de 7%. Il n'y a que sur le marché d'origine, la Suisse, que le volume des primes a légèrement reculé en raison de l'importance de la prévoyance professionnelle, secteur dans lequel il a été difficile de conclure de nouveaux contrats. De nombreux clients potentiels sont affiliés à des institutions de prévoyance qui présentent un décaissement. Ces lacunes de financement gênent le passage à une solution d'assurance complète proposée par une compagnie d'assurance. Dans l'assurance individuelle, en revanche, la Suisse connaît elle aussi une légère progression.

Dans le domaine des affaires supranationales de Swiss Life, c'est surtout le marché des solutions d'assurance pour la clientèle privée fortunée qui a continué d'évoluer de façon positive. Les Variable Annuities, ou assurances vie liées à des fonds et assorties de garanties, ont quant à elles le plus souffert de la situation sur les marchés des capitaux. En raison des incertitudes régnant sur les places boursières internationales, leur croissance escomptée n'a pas été atteinte.

Pour les prestataires de services financiers, dont la société AWD du groupe Swiss Life, l'année écoulée a été rude. Un renversement de tendance a toutefois été amorcé au cours des deux derniers trimestres de l'année 2009. Tant AWD que ses principaux concurrents ont acquis de nouveaux clients. Dans un avenir proche, le canal de distribution des courtiers gagnera lui aussi en importance. Il bénéficie en effet de la croissance observée dans le domaine de la prévoyance et des produits vie.

**L'ASSURANCE VIE COMME HAVRE DE SÉCURITÉ EN PÉRIODE D'INCERTITUDE** — Dans une conjoncture incertaine, les clients ont des besoins accrus en termes de sécurité. Cela explique pourquoi la crise financière a moins affecté le chiffre d'affaires du marché de l'assurance vie que celui d'autres secteurs. L'importante fonction économique assumée par le secteur de l'assurance dans la prévoyance vieillesse a elle aussi permis une évolution stable des marchés d'assurance.

**DAVANTAGE D'INNOVATIONS NÉCESSAIRES À L'AVENIR** — A long terme, la demande en solutions de prévoyance financière continuera d'augmenter. Ce serait en tout cas la conséquence logique de la hausse de l'espérance de vie et de la baisse du taux de natalité, qui représentent un énorme défi pour les systèmes européens de prévoyance vieillesse. Pour relever ce défi, il convient de

transformer les systèmes de retraite, qui relèvent surtout de la compétence des Etats, en les axant davantage sur le secteur privé. Si le secteur de l'assurance veut bénéficier de cette évolution, il doit proposer des produits innovants afin de mieux répondre encore aux divers besoins de la clientèle. Ce sont la capacité d'innovation et la mise en avant de solutions de prévoyance modernes avec garanties optionnelles et de produits de risque qui seront décisives pour le succès des compagnies d'assurance vie. Les solutions de prévoyance modernes n'impliquent pas nécessairement que les clients doivent renoncer aux garanties. Les frais afférents aux garanties octroyées seront toutefois structurés différemment, notamment de manière à épargner le capital.

**LA DISTRIBUTION, UNE COMPÉTENCE CLÉ** — Par le passé, l'une des grandes forces des compagnies d'assurance résidait dans l'important contrôle qu'elles exerçaient sur les canaux de distribution, notamment du fait que ces derniers leur appartenaient. Ces vingt dernières années, le secteur de l'assurance a été marqué par une dissolution de la chaîne de création de valeur. Les stratégies de distribution innovantes prennent donc une importance croissante. Elles tiennent compte de l'exigence posée par le marché en termes de canaux multiples. Les clients veulent en effet pouvoir choisir.

**SWISS LIFE PARMIS LES DIX PREMIÈRES ENTREPRISES DU MARCHÉ EUROPÉEN DE L'ASSURANCE VIE** — Avec une part de marché de près de 2%, Swiss Life fait partie des dix premières entreprises sur le marché européen de l'assurance vie. Le groupe opère en Suisse, en Allemagne et en France. Il gère en outre des centres de compétences au Luxembourg, au Liechtenstein et à Singapour ainsi qu'une organisation de distribution à Dubaï afin de développer ses affaires internationales.

Swiss Life a lancé une série d'initiatives afin d'asseoir sa position de prestataire de prévoyance de premier plan en Suisse et de mettre en œuvre sa stratégie de croissance axée sur la clientèle. Parmi ces initiatives, on compte le renforcement de son propre service externe, l'optimisation de l'organisation de distribution, une plus forte concentration des agences générales ainsi que l'intensification de la prospection du marché et du suivi de la clientèle. La collaboration avec AWD continuera également de

s'intensifier, afin d'enregistrer environ 10 à 15% des affaires nouvelles dans l'assurance individuelle par le biais de ce canal d'ici 2012.

Sur le marché français de l'assurance vie, qui est le quatrième au monde, la part de Swiss Life est de 1,4%. En France, l'objectif de Swiss Life est de renforcer sa position de prestataire de premier plan en termes de solutions de prévoyance pour la clientèle fortunée et de rester numéro deux du marché de l'assurance santé privée. Pour y parvenir, elle compte développer la part des produits modernes et accorder un plus grand rôle aux banques, aux courtiers et aux conseillers financiers indépendants dans son réseau à canaux multiples.

En Allemagne, Swiss Life fait partie des premiers prestataires de solutions de prévoyance professionnelle vieillesse et de prévoyance en cas d'invalidité professionnelle, et jouit d'une excellente réputation auprès des courtiers. Grâce au titre de partenaire «best-select» d'AWD dans plusieurs groupes de produits, elle a pu augmenter considérablement le volume de ses affaires nouvelles en 2009. En Allemagne, Swiss Life a pour objectif de devenir un prestataire rentable de solutions de prévoyance avec garanties optionnelles et de produits de risque d'ici 2012. Outre des produits innovants, le développement des moyens de distribution et la collaboration intensive avec AWD, ses futures priorités seront l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la réduction des frais de gestion.

Dans le secteur croissant des affaires globales liées à des solutions d'assurance exigeantes pour la clientèle privée fortunée (Private Placement Life Insurance), Swiss Life compte parmi les prestataires les plus importants au monde. Au sein du groupe, ce domaine d'activité restera, dans un avenir proche, le principal moteur de croissance ainsi qu'un tremplin pour réaliser le passage souhaité des produits traditionnels aux produits modernes. Il est prévu de doubler les actifs sous gestion d'ici 2012.

Avec Corporate Solutions, Swiss Life offre des solutions de prévoyance en faveur du personnel à de grands clients et à des multinationales. Cette unité opérationnelle, qui est un moteur de croissance supplémentaire pour Swiss Life, fait partie des principaux prestataires mondiaux. Il est prévu d'élargir de façon ciblée les relations

clients internationales et de renforcer ainsi la croissance dans les activités traditionnelles de l'unité.

Au premier trimestre 2010, Swiss Life a fait son entrée sur le marché autrichien avec un modèle commercial ciblé et adapté à la clientèle privée.

**AWD, UN PILIER IMPORTANT DU RENFORCEMENT DE LA FORCE DE DISTRIBUTION** — Dans le domaine de la distribution, Swiss Life poursuit une stratégie à canaux multiples éprouvée, dont l'élément central est AWD. AWD est l'un des premiers «optimisateurs» financiers d'Europe et se porte garant d'une croissance aussi durable que profitable. D'ici fin 2010, la société réduira ses coûts de 70 millions d'euros par rapport à 2008 afin d'augmenter sa rentabilité. Le groupe Swiss Life se fixe pour objectif de porter la part de ses produits nouveaux et compétitifs à un niveau situé entre 20 et 25% dans les catégories déterminantes pour lui au sein du réseau de distribution d'AWD, en lançant d'autres offensives produits et en améliorant le service. Dans ce contexte, Swiss Life garantit le libre choix du produit au conseiller AWD. Dans le cadre d'un recentrage sur les marchés clés à forte croissance en Europe de l'Est, AWD se retire de Croatie et de Roumanie. A l'avenir, l'entreprise privilégiera les marchés dont le potentiel de croissance est supérieur à la moyenne dans cette région.

**MILESTONE SOUTIENT LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE ENTAMÉE** — Swiss Life poursuivra son objectif, qui est d'être le spécialiste international de l'assurance vie, de la prévoyance et de la gestion de patrimoine. Afin de continuer à satisfaire à cette exigence après la crise financière, l'entreprise lance avec MILESTONE un programme d'amélioration durable de la compétitivité résolument axé sur une croissance rentable.

MILESTONE repose sur cinq axes:

1. orientation systématique de l'offre sur des solutions de prévoyance avec garanties optionnelles et sur des produits de risque, afin d'accroître la rentabilité et les avantages pour les clients;
2. utilisation ambitieuse et renforcement de la force de distribution;
3. amélioration constante de l'efficacité opérationnelle et réduction durable des coûts;
4. réduction de la volatilité des résultats et renforcement du bilan;
5. mise en œuvre rigoureuse des plans.

Ces cinq axes exercent tous une influence sur les principaux domaines de la création de valeur, Swiss Life accordant la priorité à une croissance rentable.

1. En orientant systématiquement son offre sur des solutions de prévoyance avec garanties optionnelles et sur des produits de risque, Swiss Life entend principalement développer les avantages pour les clients, sous la forme d'une plus grande flexibilité et de meilleures perspectives de rendement. Parallèlement, le groupe assure une moindre immobilisation de ses capitaux propres pour ce qui est des nouvelles affaires.

2. Dans le domaine de la distribution, Swiss Life poursuit une stratégie à canaux multiples éprouvée. Le groupe souhaite utiliser cette bonne base dans toutes les unités afin de renforcer encore la qualité et la productivité dans la distribution. Pour ce faire, il mise non seulement sur son propre réseau de distribution, mais aussi sur des canaux de distribution indépendants tels que les banques, les courtiers et les prestataires de conseils financiers comme AWD.

3. Les réductions de coûts (de 350 à 400 millions de francs par rapport à 2008) annoncées lors de la publication du résultat semestriel 2009 ont déjà entraîné une amélioration substantielle de la base des coûts, et environ la moitié des mesures a déjà été mise en œuvre. En sus des économies communiquées en août 2009 en Suisse et au sein d'AWD, Swiss Life éliminera le résultat négatif lié aux coûts administratifs en Allemagne, qui se monte à 25 millions d'euros. En France, Swiss Life travaille sur un programme d'augmentation de l'efficacité soutenant la stratégie de croissance.

4. L'un des autres buts des travaux menés consiste à réduire la volatilité du résultat tout en renforçant le bilan. Swiss Life consolidera la profitabilité des affaires en portefeuille, et s'efforcera de générer des rendements de placement stables et durables.

5. Swiss Life renforce son Controlling interne tout en l'axant systématiquement sur les objectifs fixés. Le groupe met en place un nouvel ensemble de chiffres clés à cet effet, qui lui permettront de mesurer sa performance de manière améliorée.

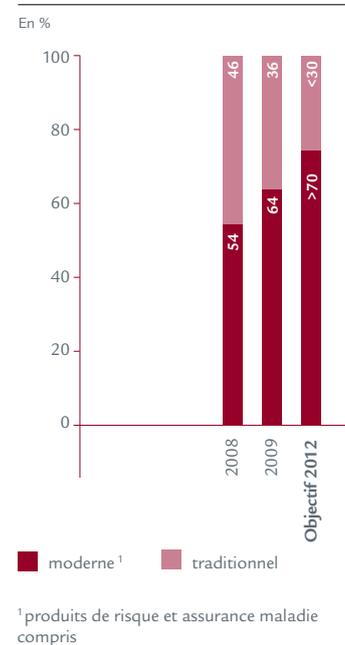
Pour 2012, Swiss Life se fixe des objectifs ambitieux dans le cadre de MILESTONE:

- doubler la marge sur les affaires nouvelles pour la porter à plus de 2,2%;
- enregistrer plus de 70% des affaires nouvelles avec des solutions de prévoyance modernes et des produits de risque;
- atteindre une part de 20 à 25% dans les catégories de produits déterminantes au sein d'AWD;
- réduire les coûts de 350 à 400 millions de francs par rapport à 2008;
- générer un rendement des capitaux propres de 10 à 12%;
- atteindre un taux de distribution du dividende de 20 à 40%.

#### DÉTERMINATION DES PRIORITÉS 2010 VIA MILESTONE

— Bien que les objectifs publiés aient été fixés pour 2012, des objectifs intermédiaires internes clairs ont été définis pour les cinq axes de MILESTONE. La réalisation de ces objectifs sera la première priorité de l'exercice 2010.

Modification de la gamme de produits





Mes relations professionnelles avec Fabien Spitz sont simples et cordiales. Pour moi, être autonome signifie pouvoir gérer mon institut en toute **indépendance**. En tant que chef d'entreprise, je suis responsable de mon entreprise, mais aussi de ma collaboratrice. C'est pour cette raison que je dois prendre certaines dispositions afin de pouvoir exercer mon activité en toute sérénité. A cet égard, une couverture de prévoyance privée est indispensable, tout comme l'assurance de mes locaux professionnels. Swiss Life répond parfaitement à mes besoins.

**Sandrine Londot, 38 ans**

Cliente de Swiss Life, Strasbourg, France

Sandrine Londot a grandi en Alsace. Elle est propriétaire de l'institut de beauté *Intemporelle* situé à Strasbourg, dans le quartier résidentiel de la Robertsau. Aidée d'une collaboratrice, elle s'occupe du bien-être de ses clientes. Ses prestations incluent les soins traditionnels du visage et du corps, le shiatsu, ou encore le peeling.





Dans le cadre de mon activité d'agent général de Swiss Life, la transparence et l'honnêteté sont des principes essentiels. La base d'un bon conseil, c'est de connaître la situation de mes clients et d'identifier les risques spécifiques à leur profession. Je veux qu'ils sachent exactement ce pour quoi je les assure. L'image de Swiss Life en France est celle d'une entreprise sérieuse et saine, ce qui correspond parfaitement à l'idée que je me fais de mon métier.

Fabien Spitz, 40 ans

Agent général Swiss Life à Strasbourg, France

Fabien Spitz travaille depuis 20 ans dans le secteur de l'assurance. Il est agent général de Swiss Life depuis 2003. Avec ses deux collaborateurs, il gère un portefeuille de quelque 3 000 clients. En France, Swiss Life propose des prestations d'assurance dans les secteurs vie, santé et dommages.

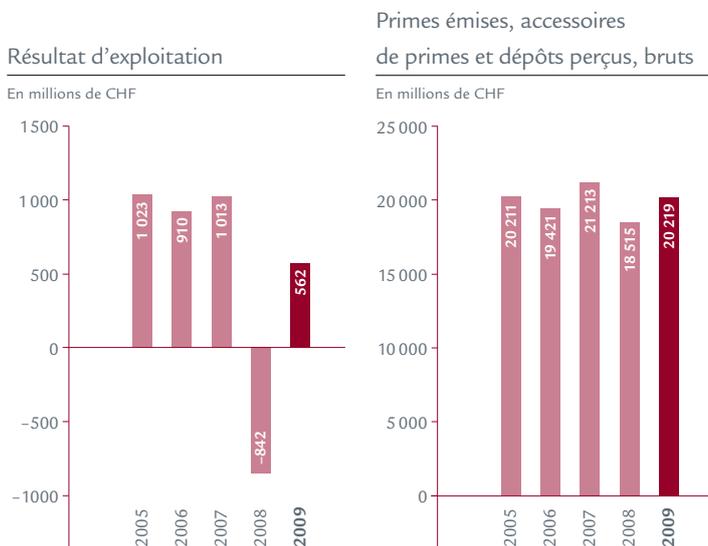


## Résultat et marche des affaires

**Commentaire du résultat** – En 2009, Swiss Life a enregistré un résultat annuel de 324 millions de francs dans les activités poursuivies, contre une perte de 1,1 milliard de francs l'année précédente. Parallèlement, le groupe a amélioré son volume de primes de 9%, ce dernier atteignant 20,2 milliards de francs. Dans l'ensemble, le résultat global a bénéficié de la contribution positive d'un solide résultat financier de 4,6 milliards de francs ainsi que d'un excellent quatrième trimestre.

**RÉSULTAT CONSOLIDÉ** – Swiss Life s'est nettement améliorée sur le plan opérationnel en 2009. Par rapport à l'année précédente, le résultat d'exploitation a augmenté de 1,4 milliard de francs pour s'établir à 562 millions de francs. Dans les activités poursuivies, Swiss Life a enregistré un résultat annuel de 324 millions de francs, soit une

amélioration de 1,5 milliard de francs par rapport à l'année précédente. En tenant compte des activités abandonnées, le bénéfice net se chiffre à 277 millions de francs, dont découle un résultat dilué par action de 8,83 francs. La vente de Banca del Gottardo a grevé ce bénéfice de 47 millions de francs. Les capitaux propres s'élèvent à 7,2 milliards, et leur rendement est de 4%. Les progrès sont dus à la fois à la meilleure évolution des marchés financiers et aux excellentes performances du secteur Investment Management de Swiss Life. Pour l'année 2009, Swiss Life est ainsi en mesure de présenter un résultat financier de 4,6 milliards de francs, ce qui représente une forte amélioration par rapport aux 600 millions de la même période de l'année précédente. Le programme de revitalisation MILESTONE, qui doit durablement renforcer la compétitivité et la rentabilité de l'entreprise, porte en outre ses premiers fruits. Après correction des frais de restructuration et des effets uniques, les coûts opérationnels ont notamment pu être considérablement réduits pendant l'exercice. Globalement, le bénéfice net n'est toutefois pas encore satisfaisant, étant donné que les frais de capital ne sont pas couverts.



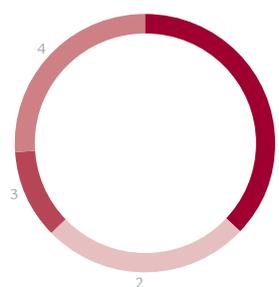
amélioration de 1,5 milliard de francs par rapport à l'année précédente. En tenant compte des activités abandonnées, le bénéfice net se chiffre à 277 millions de francs, dont découle un résultat dilué par action de 8,83 francs. La vente de Banca del Gottardo a grevé ce bénéfice de 47 millions de francs. Les capitaux propres s'élèvent à 7,2 milliards, et leur rendement est de 4%. Les progrès sont

## CHIFFRES CLÉS DU GROUPE SWISS LIFE

Montants en millions de CHF

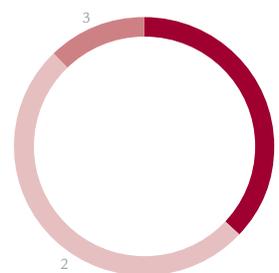
	2009	2008	+/-
PRIMES ÉMISES, ACCESSOIRES DE PRIMES ET DÉPÔTS PERÇUS, BRUTS	20 219	18 515	9,2%
Primes acquises et accessoires de primes, nets	12 135	13 514	-10,2%
Produits des commissions	934	950	-1,7%
Résultat financier (sans quote-part dans le résultat des entreprises associées)	4 588	600	n. a.
Autres produits	159	292	-45,5%
TOTAL DES PRODUITS	17 816	15 356	16,0%
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-11 884	-12 915	-8,0%
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-1 539	429	n. a.
Charges d'intérêts	-353	-393	-10,2%
Charges d'exploitation	-3 478	-3 319	4,8%
TOTAL DES CHARGES	-17 254	-16 198	6,5%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	562	-842	n. a.
Résultat net des activités poursuivies	324	-1 143	n. a.
Résultat net des activités abandonnées	-47	1 488	n. a.
BÉNÉFICE NET	277	345	-19,7%
Capitaux propres	7 245	6 652	8,9%
Provisions techniques	122 616	113 308	8,2%
Actifs sous gestion	132 022	120 364	9,7%
Actifs sous contrôle	148 186	134 326	10,3%
Rendement des capitaux propres (en %)	4,0	5,0	-20,0%
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	7 820	8 291	-5,7%

Primes émises, accessoires  
de primes et dépôts perçus, bruts,  
par pays



1 Suisse  
2 France  
3 Allemagne  
4 Autres

Primes directes émises,  
par type d'assurance



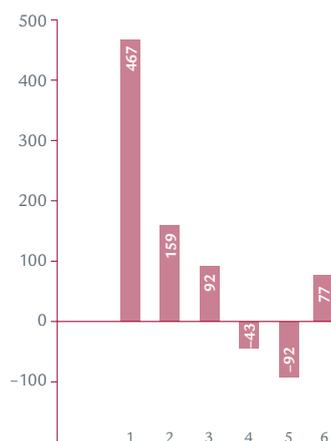
37% 1 Assurance collective 37%  
11% 2 Assurance individuelle 51%  
26% 3 Autres 12%

**RÉSULTATS SECTORIELS** – En Suisse, Swiss Life a atteint un résultat sectoriel de 467 millions de francs. Cela est dû notamment à la nette augmentation du résultat financier, qui s'établit à 2,7 milliards de francs. Les charges d'exploitation s'inscrivent à la hausse par rapport à l'année précédente en raison de frais de restructuration et d'autres effets uniques. Les frais de gestion ont toutefois pu être réduits de 13,9%. Ce résultat a été obtenu grâce à une optimisation des processus ainsi qu'à un recentrage et à

rance de solde de dette. La perte sectorielle correspondante s'est élevée à 43 millions de francs au cours de l'exercice. Suite à une baisse des revenus découlant des affaires de gestion de fortune, le résultat du secteur Investment Management, qui s'établit à 77 millions de francs, est de 17 millions inférieur à celui de l'année précédente. Le secteur AWD affiche une perte de 92 millions de francs (contre -41 millions l'année précédente) due à des frais uniques et de restructuration. Corrigé de ces frais, le résultat d'exploitation d'AWD est redevenu positif en 2009, puisqu'il se chiffre à 19 millions de francs (soit 12,6 millions d'euros). Au troisième trimestre 2009, AWD a poursuivi dans la voie choisie, ce qui lui a permis de renouer avec la rentabilité opérationnelle au quatrième trimestre. Les mesures de réduction des coûts prises avant tout en Allemagne ainsi que le profond remaniement d'AWD, notamment en Autriche et en Grande-Bretagne, ont contribué à cette évolution.

### Résultat sectoriel

En millions de CHF



- 1 Activités d'assurance Suisse
- 2 Activités d'assurance France
- 3 Activités d'assurance Allemagne
- 4 Activités d'assurance Autres
- 5 AWD
- 6 Investment Management

une réduction du portefeuille de projets. En France, un résultat sectoriel de 159 millions de francs a été enregistré dans les activités d'assurance (contre 40 millions l'année précédente) grâce à un bien meilleur résultat financier et à une sinistralité favorable. En Allemagne, le résultat sectoriel de Swiss Life s'est établi à 92 millions de francs, ce qui correspond à une hausse de 63 millions de francs par rapport à l'année précédente. Il a de nouveau été procédé à des investissements dans le secteur Activités d'assurance Autres (qui englobe les véritables initiatives en faveur de la croissance au Liechtenstein, au Luxembourg, à Singapour et à Dubaï ainsi que l'assurance de solde de dette). Des coûts opérationnels élevés grèvent notamment les investissements dans des start-ups, telles que la plateforme de produits au Luxembourg et le secteur de l'assu-

**CROISSANCE** – Durant l'exercice, Swiss Life a atteint une croissance de primes de 9%, ces dernières se montant à 20,2 milliards de francs. Après correction des effets de change, ce chiffre correspond à une hausse de 12%. Ce tableau réjouissant est notamment dû à un quatrième trimestre globalement solide. Le groupe a en particulier connu une croissance en Allemagne et dans les affaires internationales avec la clientèle privée fortunée. En Allemagne, les recettes de primes sont passées de 2 à 2,2 milliards de francs. Dans le domaine des affaires liées à des primes uniques, Swiss Life a fait plus de deux fois mieux que le marché. Son résultat a également été nettement supérieur à celui du marché dans les affaires liées à des primes périodiques, même si l'on constate un recul. Le partenariat avec AWD a eu des conséquences positives, par rapport à l'année précédente. En Allemagne, la production enregistrée dans les affaires nouvelles via AWD a été doublée pour atteindre environ 380 millions d'euros et en Suisse, elle est passée de 11 à 112 millions de francs. Dans les affaires avec la clientèle privée fortunée, Swiss Life a obtenu un excellent résultat en termes de volume de primes, ce dernier s'établissant à 5 milliards de francs (contre 2,4 milliards de francs l'année précédente). En France, l'entreprise a connu un essor particulier au second semestre 2009. Dans l'ensemble, le volume des primes a certes diminué de 3% pour s'établir à 5,3 milliards de francs, mais après correction d'un effet unique,

il s'est inscrit en hausse de 5% en monnaie locale. En Suisse, les recettes de primes ont reculé de 8% et se chiffrent à 7,5 milliards de francs. Corrigées d'un effet unique, elles ont diminué de 2%. Le chiffre d'affaires d'AWD a baissé de 17%, principalement en raison de la réorientation des affaires en Autriche et de la réticence des clients à investir leurs capitaux dans des solutions de prévoyance suite à la crise des marchés financiers.

**RÉSULTAT FINANCIER**— Swiss Life présente un bon résultat financier 2009 avec de faibles corrections de valeurs. La grande incertitude qui régnait encore sur les marchés des capitaux au début de l'année en raison de la crise financière s'est nettement atténuée par la suite. La stabilisation des marchés a positivement influencé le résultat financier. Malgré une baisse des recettes en dividendes sur les placements en actions et une insuffisance des produits des placements dans des Hedge Funds, les revenus directs ont été de 3,8%. Contrairement à l'année précédente, les variations

d'actifs ayant un effet sur le résultat ont connu une évolution positive. Seules de rares corrections de valeurs ont dû être opérées sur le portefeuille de placements. Celles-ci ont été largement compensées par les plus-values réalisées et non réalisées. En tenant compte des frais liés à la gestion de fortune, le rendement net des placements s'est chiffré à 3,9% (contre 0,3% l'année précédente). Le rendement global de 5,4% (contre 0,5% l'année précédente) comprend également les variations des actifs imputées aux capitaux propres. En prenant en considération la juste valeur des placements non inscrits au bilan à leur valeur de marché, la performance globale a atteint 7,5%. Les placements à revenu fixe ont bénéficié en particulier de l'influence positive de risques de spread de crédit en nette baisse. La diminution des risques bilanciers au second semestre 2008 s'est donc avérée judicieuse. Malgré des conditions de marché volatiles et le bas niveau des intérêts, Swiss Life a pu dégager des revenus de placements bien supérieurs aux rémunérations garanties aux clients.

#### ALLOCATION DES ACTIFS À LEUR JUSTE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE (PORTEFEUILLE LIÉ À L'ASSURANCE DONT LE GROUPE ASSUME LUI-MÊME LE RISQUE)

Montants en millions de CHF

	2009	2009	2008	2008
Actions et fonds d'actions	3 803	3,4%	2 335	2,2%
Placements alternatifs	1 958	1,7%	3 272	3,1%
Immeubles	13 284	11,8%	12 662	11,9%
Hypothèques	5 553	4,9%	5 644	5,3%
Prêts	12 109	10,8%	13 355	12,6%
Obligations	70 517	62,6%	62 350	58,6%
Trésorerie et équivalents de trésorerie et autres	5 387	4,8%	6 709	6,3%
<b>TOTAL</b>	<b>112 611</b>	<b>100,0%</b>	<b>106 327</b>	<b>100,0%</b>
Part d'actions, nette		1,8%		0,8%
Duration des obligations		8,5 ans		9,2 ans

**MILESTONE** — Avec MILESTONE, son programme d'augmentation de la rentabilité et de l'efficacité à l'échelle du groupe, Swiss Life a posé les jalons d'une croissance profitable en 2009. Les détails de ce programme ont été présentés au public lors de la Journée des investisseurs en décembre 2009. MILESTONE est beaucoup plus qu'un simple programme de réduction des coûts. Il doit modifier une grande partie de la chaîne de création de valeur de l'entreprise. Swiss Life s'appuie sur cinq axes différents. D'abord, les avantages pour les clients seront accrus, et la rentabilité des produits, améliorée. La force de distribution sera ensuite consolidée, tant du point de vue de la qualité du conseil que de l'extension des structures de distribution. L'efficacité opérationnelle devra quant à elle être augmentée, et les coûts seront réduits. Le groupe renforcera également son bilan et sa base de capitaux. Enfin, il s'agira de procéder à une mise en œuvre rigoureuse. Quelque 500 initiatives ont été définies, et l'atteinte de leurs objectifs fait l'objet d'un suivi étroit. Cette discipline dans la mise en œuvre se traduit par une amélioration déjà constatée de la situation du groupe en termes de coûts, notamment dans la division Suisse et chez AWD. Globalement, les coûts opérationnels ont déjà été réduits d'environ 10% par rapport à l'année 2008. Swiss Life est également bien positionnée pour ce qui est de l'orientation des affaires nouvelles sur les solutions de prévoyance modernes avec garanties optionnelles et sur les produits de risque. En 2009, leur part dans ces affaires a ainsi augmenté pour passer à 60%.

La situation est encore insatisfaisante dans le domaine des marges et de la valeur des affaires nouvelles. La diminution des marges sur les affaires nouvelles, passées de 1,1% en 2008 à 0,9% en 2009, est notamment décevante. La valeur des affaires nouvelles a stagné, puisqu'elle a atteint 123 millions de francs en 2009 contre 119 millions en 2008. Pour Swiss Life, ces deux valeurs de référence vont gagner en importance. D'ici 2012, MILESTONE doit permettre d'atteindre des objectifs concrets. Le groupe vise ainsi un rendement des capitaux propres de 10 à 12%, un passage de sa marge sur les affaires nouvelles à environ 2,2%, une amélioration de sa base de coûts de 350 à 400 millions de francs par rapport à 2008, un versement de dividende de 20 à 40% du bénéfice net ainsi qu'un passage à 70% de la part des produits modernes et des produits de couverture du risque dans ses affaires nouvelles. La suppression de 520 postes en Suisse annoncée dans le cadre de MILESTONE s'est accompagnée d'un large train de mesures négociées avec les partenaires sociaux et déjà éprouvées en d'autres occasions. Même si la phase de réorientation des collaborateurs concernés n'est pas encore partout clôturée, on constate avec satisfaction que les mesures d'accompagnement ont été largement fructueuses. Fin 2009, Swiss Life avait déjà trouvé une nouvelle solution pour 75 des 221 personnes qui bénéficiaient de son suivi, les retraites anticipées étant incluses dans ce chiffre. Actuellement, 146 collaborateurs participent encore au plan de réorientation professionnelle assistée proposé par Swiss Life.

**BASE DE CAPITAUX** — Swiss Life a bien surmonté la crise financière et dispose d'une solide base de capitaux. Les passifs liés aux activités d'assurance ont augmenté de 8% et s'établissent à 123 milliards de francs. Au 31 décembre 2009, les capitaux propres du groupe Swiss Life attribuables aux actionnaires s'élevaient à 7,2 milliards de francs, ce qui correspond à une hausse de 9% par rapport à l'année précédente (6,6 milliards de francs). Sur la base des normes IFRS, le taux de solvabilité du groupe s'inscrit à la hausse par rapport à l'année précédente, puisqu'il atteignait 164% à la fin de l'année (contre 158% l'année précédente). Le taux de solvabilité statutaire a quant à lui atteint 190% (contre 176% l'année précédente). Dans l'ensemble, les actifs sous contrôle du groupe Swiss Life se sont élevés à 148 milliards de francs (+10%).



Chez Mirabaud, je me sens comme un entrepreneur au sein de l'entreprise. L'autonomie que mon employeur me laisse et la confiance que m'accordent mes supérieurs me permettent d'établir des relations durables avec notre clientèle. Le principe de donner et recevoir fait partie de notre culture d'entreprise qui se distingue par son **ouverture**, tout en privilégiant la discrétion. C'est aussi ce que je ressens dans le cadre de mon partenariat avec Swiss Life. Cette base nous permet de trouver des solutions de prévoyance individuelles pour nos clients communs, par exemple lorsqu'il s'agit de régler une succession.

**Carla Zimmermann, 30 ans**

Cliente de Swiss Life Private Placement Life Insurance,  
Zurich, Suisse

Carla Zimmermann travaille depuis 2006 pour la filiale zurichoise de la banque Mirabaud & Cie, un établissement de tradition. Cette jeune cadre déterminée a grandi à Mels, dans le canton de St-Gall. Elle est rentrée dans le secteur de la banque privée en effectuant une maturité professionnelle. En tant que conseillère en investissement, elle entretient des relations clientèle en Suisse et dans toute l'Europe.





Je trouve tout à fait passionnant d'être en étroite relation avec Mirabaud & Cie pour élaborer des solutions sur mesure qui conviennent parfaitement à chaque client. L'honnêteté, la discrétion, la fiabilité et l'attention sont des valeurs cruciales pour réussir dans ce domaine. Et c'est aussi ce qui lie Swiss Life à une société comme Mirabaud & Cie. Ce n'est qu'en considérant nos clients comme des personnes uniques que nous pouvons établir une relation de **confiance**, toute la vie durant.

Olivier Kramer, 41 ans

Regional Sales Director, Private Placement Life Insurance, Genève, Suisse

Olivier Kramer est entré chez Swiss Life Private Placement Life Insurance (PPLI) en octobre 2009. Il conseille l'institut bancaire Mirabaud & Cie à Genève. Il est en affaires avec PPLI depuis plusieurs années et s'engage avec professionnalisme et conviction en faveur d'une clientèle privée internationale et fortunée.



**Rapport sectoriel** – Pour ce qui est de ses activités d'assurance, Swiss Life établit des rapports par pays d'une part, et par secteurs supranationaux d'autre part, ces derniers s'intitulant Activités d'assurance Autres, AWD et Investment Management. En 2009, Swiss Life a enregistré un bénéfice de 632 millions de francs sur l'ensemble des secteurs (contre une perte de 726 millions de francs en 2008). La plus forte contribution à ce résultat a été apportée par le secteur Activités d'assurance Suisse, avec 467 millions de francs.

Swiss Life a bien surmonté la crise des marchés financiers, et présente des chiffres solides pour l'année 2009. En Suisse, marché d'origine de la société, le résultat a atteint 467 millions de francs, contre 159 millions en France et 92 millions en Allemagne. Le secteur Investment Management a contribué au résultat global positif à hauteur de 77 millions de francs. En revanche, les secteurs Activités d'assurance Autres et AWD ont essuyé des pertes respectives de 43 et 92 millions de francs. Pour l'ensemble des secteurs, les primes émises, accessoires de primes et dépôts perçus, bruts, ont pu passer de 18,5 à 20,2 milliards de francs.

**ACTIVITÉS D'ASSURANCE SUISSE** – En Suisse, Swiss Life affiche un bon résultat sectoriel 2009 avec 467 millions de francs. Dans ce secteur, le résultat financier s'est nettement redressé et s'établit à 2,7 milliards de francs. Swiss Life a constaté un léger recul des revenus des placements directs dû à une baisse des produits de Hedge Funds distribués et des dividendes sur actions. En revanche, les gains en capital ont évolué et ont amélioré le résultat financier de 73 millions de francs, contrairement à l'année précédente au cours de laquelle des corrections de valeurs avaient dû être opérées sur des actions et des Hedge Funds.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 20% et se chiffrent à 860 millions de francs. Cette situation ne reflète pas fidèlement l'évolution actuelle des coûts, car une inscription au bilan de frais de conclusion nets avait été prise en compte l'année précédente. Plus de 63 millions de francs de coûts de restructuration liés aux actuels programmes d'augmentation de l'efficacité grèvent en outre l'exercice 2009. Sur le plan opérationnel, les frais de gestion ont été réduits de 14%. L'efficacité a pu être améliorée grâce à une optimisation des processus et à une diminution du portefeuille de projets.

Selon l'Association Suisse d'Assurances (ASA), le marché de l'assurance vie a enregistré 27,9 milliards de primes en Suisse, soit un recul de 1,9% par rapport à 2008. Les primes ont baissé de 3,6% dans l'assurance collective et augmenté de 2,4% dans l'assurance individuelle. Le volume de primes de Swiss Life a pu être maintenu à un niveau élevé puisqu'il est de 7,5 milliards de francs. 77% des primes sont issues de la prévoyance professionnelle. Dans l'assurance collective, les primes ont diminué de 3,4% par rapport à l'année précédente, après correction d'un effet unique. La part de marché de Swiss Life a ainsi reculé à 29,6%. Dans l'assurance individuelle, les primes ont augmenté de 2,0%, et la part de marché s'est établie à 19,4%.

Durant l'exercice, la distribution de produits par l'intermédiaire d'AWD s'est sensiblement améliorée, comme le montre le volume de la production en hausse à 112 millions de francs.

En tenant compte de la variation des provisions techniques, les prestations d'assurance ont diminué de 2% et atteignent 7,9 milliards de francs. Ce résultat est dû à la baisse du taux d'intérêt minimal LPP (de 2% contre 2,75% auparavant) et à des versements d'épargne moins élevés. Les capitaux versés au crédit des réserves d'excédents ont pu être considérablement augmentés en raison de la forte hausse du résultat financier.

Outre l'augmentation de la compétitivité, les efforts ciblés en vue d'une orientation plus marquée sur la clientèle ont joué un rôle déterminant dans la nette amélioration du résultat observée malgré le recul des primes.

En 2009, Swiss Life a convaincu par les produits qu'elle a introduits. Au quatrième trimestre, elle a ainsi lancé Swiss Life Champion Invest, une assurance de capitaux liée à des fonds, Swiss Life Protection, une assurance en

cas de décès et/ou d'incapacité de gain avec tarif de risque individuel, et Swiss Life Active Win, une assurance en cas de vie combinée à un dépôt à terme. Le produit Swiss Life Champion Duo sans capital garanti en cas de décès fait en outre partie de la gamme proposée depuis le deuxième trimestre. Dans les affaires d'assurances vie collectives, Swiss Life couvre les besoins en termes de gamme de produits plus large et plus souple avec des produits standard bon marché et des solutions de prévoyance sur mesure. Le centre de compétences Swiss Life Pension Services a en outre été encore élargi pour le marché des caisses de pensions autonomes et semi-autonomes.

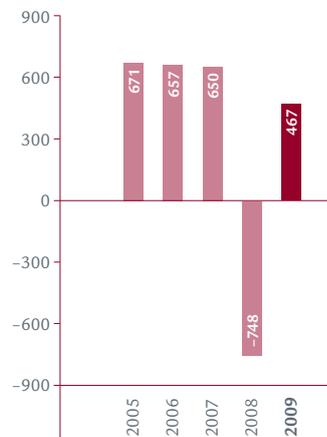
L'organisation des services interne et externe a été remaniée en fonction de la nouvelle gamme. Des chefs de vente renforcent désormais également le service externe. Les agences générales, dont le nombre est passé de 58 à 42, sont maintenant réparties entre les principales régions de vente et ont bénéficié d'investissements pour leurs sites. En outre, le suivi plus étroit des courtiers et la concentration sur une force de vente efficace dans le cadre de la stratégie à canaux multiples ont contribué à augmenter considérablement le volume imputable aux courtiers (AWD comprise).

En 2010, Swiss Life prévoit d'introduire de nouvelles solutions de prévoyance modernes avec garanties optionnelles et des produits de risque, immobilisant moins de capitaux et engendrant des coûts plus bas. Le conseil est axé

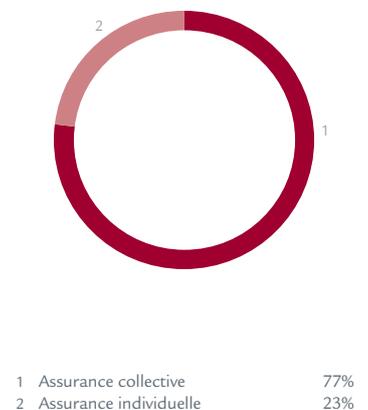
sur des thèmes spécifiques, l'offre de services est élargie dans les domaines du conseil en placements et du conseil à l'intention des caisses de pensions, et une nouvelle solution standard semi-autonome est proposée aux fonda-

Résultat sectoriel, Activités d'assurance Suisse

En millions de CHF



Primes Suisse, par type d'assurance



tions collectives. La mise en œuvre des mesures d'augmentation de l'efficacité visées pour 2012 suit son cours, ce qui mènera à une nouvelle baisse des frais de gestion.

### CHIFFRES CLÉS D'ACTIVITÉS D'ASSURANCE SUISSE

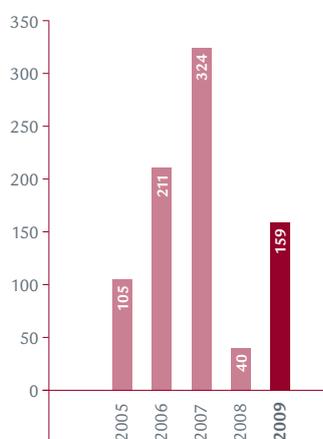
Montants en millions de CHF

	2009	2008	+/-
PRIMES ÉMISES, ACCESSOIRES DE PRIMES ET DÉPÔTS PERÇUS, BRUTS	7 518	8 172	-8,0%
Primes acquises et accessoires de primes, nets	7 288	7 963	-8,5%
Produits des commissions	31	49	-36,7%
Résultat financier	2 704	-25	n. a.
Autres produits	103	292	-64,7%
TOTAL DES PRODUITS	10 126	8 279	22,3%
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-7 887	-8 059	-2,1%
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-806	-112	n. a.
Charges d'intérêts	-106	-141	-24,8%
Charges d'exploitation	-860	-715	20,3%
TOTAL DES CHARGES	-9 659	-9 027	7,0%
RÉSULTAT SECTORIEL	467	-748	n. a.
Actifs sous contrôle	73 841	70 365	4,9%
Provisions techniques	65 406	64 462	1,5%
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	2 489	2 743	-9,3%

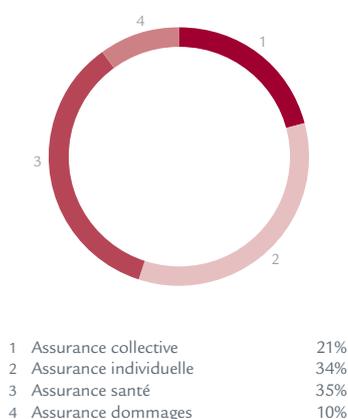
**ACTIVITÉS D'ASSURANCE FRANCE** – En France, le résultat de Swiss Life ressort à 159 millions de francs. Cette évolution résulte principalement de la hausse du résultat financier en nette amélioration, à 983 millions de francs.

Résultat sectoriel,  
Activités d'assurance France

En millions de CHF



Primes France,  
par type d'assurance



Le marché français de l'assurance a enregistré une hausse de 9% au global, dont 11% en épargne et retraite, 4% en santé et prévoyance et 1% en dommages.

Les recettes de primes globales de Swiss Life en France ont atteint 5,3 milliards de francs, en progression de 5% en monnaie locale (après retraitement d'un partenariat conclu et résilié en 2008 pour 476 millions de francs). En épargne et retraite, la société connaît une hausse de 5% (11% en monnaie locale) et maintient une part significative de primes en unité de comptes supérieure au marché. En assurance santé et prévoyance, la collecte est en recul de 3% (augmentation de 3% en monnaie locale). Après correction des effets de change, cette hausse est principalement soutenue par la dynamique des réseaux propriétaires et courtage, tandis que les réseaux de partenaires sont en repli en 2009. Du point de vue des recettes de primes, l'activité dommage reste stable.

Dans un contexte économique exigeant, la société conserve des marges techniques stables sur ces principales activités. Parallèlement à l'évolution de la collecte de primes, le ratio des coûts opérationnels s'améliore, traduisant notamment une meilleure efficacité opérationnelle.

L'optimisation des processus pour augmenter l'efficacité se poursuivra en 2010. En France, Swiss Life continuera d'appliquer sa stratégie dans le cadre de MILESTONE. Elle souhaite notamment maintenir sa position de premier plan sur le marché de l'assurance vie privée (Private Life Insurance) et de l'assurance santé et prévoyance en développant sa distribution à canaux multiples.

## CHIFFRES CLÉS D'ACTIVITÉS D'ASSURANCE FRANCE

Montants en millions de CHF

	2009	2008	+/-
PRIMES ÉMISES, ACCESSOIRES DE PRIMES ET DÉPÔTS PERÇUS, BRUTS	5 297	5 763	-8,1%
Primes acquises et accessoires de primes, nets	2 952	3 618	-18,4%
Produits des commissions	77	66	16,7%
Résultat financier	983	57	n. a.
Autres produits	26	16	62,5%
TOTAL DES PRODUITS	4 038	3 757	7,5%
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-2 135	-2 804	-23,9%
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-407	472	n. a.
Charges d'intérêts	-206	-219	-5,9%
Charges d'exploitation	-1 131	-1 166	-3,0%
TOTAL DES CHARGES	-3 879	-3 717	4,4%
RÉSULTAT SECTORIEL	159	40	n. a.
Actifs sous contrôle	29 127	25 399	14,7%
Provisions techniques	23 003	20 716	11,0%
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	2 194	2 241	-2,1%

**ACTIVITÉS D'ASSURANCE ALLEMAGNE** – Durant l'exercice, Swiss Life a enregistré un résultat de 92 millions de francs en Allemagne. Cela correspond à une augmentation de 63 millions de francs par rapport à l'année précédente, marquée par la crise des marchés financiers.

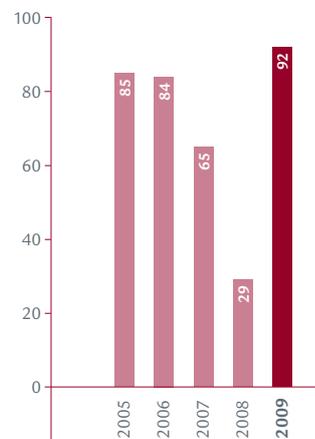
En 2009, le marché allemand de l'assurance vie s'est accru de 7%. Swiss Life a atteint un volume de primes de 2,2 milliards de francs, un accroissement de 10% (15% en monnaie locale). Les moteurs de croissance dans ce contexte ont été l'assurance complémentaire en cas d'incapacité professionnelle, primée plusieurs fois, et le produit de capitalisation Swiss Life Cash Growth. En 2009, les prestations d'assurance et la participation aux excédents ont augmenté. La hausse de 9% par rapport à l'année précédente est principalement due à la croissance de la participation aux excédents, qui s'est chiffrée à 305 millions de francs. Les frais opérationnels se sont accrus de 3%, et les primes liées aux affaires nouvelles, de 110% pour atteindre 686 millions de francs. Contrairement à la tendance du marché, les recettes des nouvelles affaires liées à des primes périodiques ont connu une hausse de 5% pour s'établir à 155 millions de francs.

Durant l'exercice, la distribution de produits via AWD s'est améliorée, le volume de la production s'étant accru de 107% pour passer à 574 millions de francs.

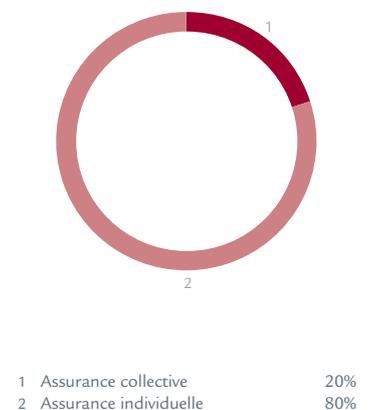
En 2010, Swiss Life étendra encore son modèle de canaux de distribution. Grâce à un nouveau concept de conseil pour les banques, la société souhaite atteindre un nouveau marché potentiel et acquérir une nouvelle clientèle

Résultat sectoriel, Activités d'assurance Allemagne

En millions de CHF



Primes Allemagne, par type d'assurance



cible, notamment en ce qui concerne l'intéressant secteur des versements uniques. Swiss Life continue en outre de miser sur ses atouts traditionnels dans le secteur de croissance représenté par les courtiers et agents plurimandataires ainsi que sur les prestataires de services financiers indépendants.

**CHIFFRES CLÉS D'ACTIVITÉS D'ASSURANCE ALLEMAGNE**

Montants en millions de CHF	2009	2008	+/-
<b>PRIMES ÉMISES, ACCESSOIRES DE PRIMES ET DÉPÔTS PERÇUS, BRUTS</b>	<b>2 169</b>	1 977	9,7%
Primes acquises et accessoires de primes, nets	1 753	1 819	-3,6%
Produits des commissions	24	27	-11,1%
Résultat financier	862	552	56,2%
Autres produits	26	17	52,9%
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>2 665</b>	2 415	10,4%
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-1 829	-2 030	-9,9%
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-305	69	n. a.
Charges d'intérêts	-21	-19	10,5%
Charges d'exploitation	-418	-406	3,0%
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>-2 573</b>	-2 386	7,8%
<b>RÉSULTAT SECTORIEL</b>	<b>92</b>	29	n. a.
Actifs sous contrôle	19 930	18 873	5,6%
Provisions techniques	19 924	19 098	4,3%
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	747	750	-0,4%

**ACTIVITÉS D'ASSURANCE AUTRES** – Le secteur Activités d'assurance Autres englobe Private Placement Life Insurance (PPLI), Corporate Solutions, Swiss Life Products (Luxembourg) S.A. et Payment Protection Insurance (PPI).

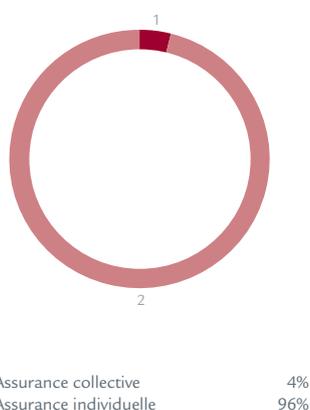
primes émises, accessoires de primes et dépôts perçus, bruts, ont presque doublé pour s'établir à 5,3 milliards de francs. Les deux unités principales sont présentées ci-après.

Résultat sectoriel,  
Activités d'assurance Autres

En millions de CHF



Primes Autres,  
par type d'assurance



Pendant l'exercice, ce secteur a essuyé une perte de 43 millions de francs en raison d'investissements opérés dans les nouveaux domaines d'activités. Par rapport à 2008, les

Le secteur PPLI est spécialisé dans les assurances vie destinées à la clientèle privée fortunée. Il est basé au Liechtenstein, au Luxembourg, à Singapour, à Dubaï et en Suisse. En 2009, il a enregistré un excellent résultat avec un volume de primes brut de 5 milliards de francs. Ce succès est dû au redressement des marchés ainsi qu'à l'approche globale unique et à l'équipe de vente internationale. Une poursuite de la croissance et une gestion stricte des coûts devraient permettre de réaliser des bénéfices en 2010.

Corporate Solutions se concentre sur les solutions de prévoyance globales pour les multinationales dans le monde entier. En 2009, les objectifs de rentabilité et de volume ont été atteints grâce au renforcement des relations clientèle. La production liée aux nouvelles primes a augmenté de 30%. La position de leader global sur le marché des prestataires de solutions complètes de prévoyance en faveur du personnel a été confirmée. En 2010, la croissance doit être poursuivie avec des solutions intéressantes pour les besoins actuels des clients et des résultats positifs. Et ce, dans un contexte de marché exigeant.

## CHIFFRES CLÉS D'ACTIVITÉS D'ASSURANCE AUTRES

Montants en millions de CHF

	2009	2008	+/-
PRIMES ÉMISES, ACCESSOIRES DE PRIMES ET DÉPÔTS PERÇUS, BRUTS	5 263	2 639	99,4%
Primes acquises et accessoires de primes, nets	142	116	22,4%
Produits des commissions	1	1	0,0%
Résultat financier	40	22	81,8%
Autres produits	4	-4	n. a.
TOTAL DES PRODUITS	187	135	38,5%
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-33	-20	65,0%
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-21	-1	n. a.
Charges d'intérêts	-19	-17	11,8%
Charges d'exploitation	-157	-133	18,0%
TOTAL DES CHARGES	-230	-171	34,5%
RÉSULTAT SECTORIEL	-43	-36	19,4%
Actifs sous contrôle	14 612	9 297	57,2%
Provisions techniques	14 379	9 101	58,0%
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	250	192	30,2%

**AWD** – En 2009, le secteur AWD a essuyé une perte de 92 millions de francs, contre 41 millions l'année précédente. Ce chiffre comprend des frais uniques et de restructuration, mais aussi les charges liées à l'amortissement des actifs inscrits au bilan pour des relations clients existantes lors de la reprise de la société. AWD apparaît dans les rapports du groupe Swiss Life depuis mars 2008. Par conséquent, les chiffres de l'année précédente englobent le chiffre d'affaires et les coûts correspondant à neuf mois seulement, et ne sont que partiellement comparables.

Durant l'exercice 2009, AWD a atteint un chiffre d'affaires de 528,7 millions d'euros, soit une baisse de 17%. Par rapport à l'année précédente, le chiffre d'affaires des produits liés à des fonds a reculé de 20%, et les fonds de placement ont diminué de 36%. Pour ce qui est des produits de prévoyance et d'assurance vie, AWD a en revanche enregistré une hausse de 10% de son chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente. AWD a également amélioré son chiffre d'affaires de 11% dans l'assurance maladie privée, et de 21% dans les assurances de choses et accidents.

Les premiers effets des mesures de restructuration ont permis à AWD de générer de nouveau un résultat d'exploitation positif de 12,6 millions d'euros. Un total de 53,7 millions d'euros de frais uniques et de restructuration a été consacré à la réorganisation en 2009. Le résultat opérationnel avant impôts et intérêts (EBIT) a été de -41,1 millions d'euros (2008: 19,7 millions d'euros). Les mesures de restructuration doivent permettre à AWD de renouer avec une croissance stable et profitable à compter de 2010.

En Allemagne, sur son marché clé, AWD a procédé au regroupement des services arrière-guichet de Horbach et AWD Deutschland GmbH, ainsi qu'au redimensionnement de la Holding. En Grande-Bretagne, les exigences accrues de la directive «Retail Distribution Review» ont posé d'importants défis au management. L'application des impératifs réglementaires et la détérioration de la conjoncture ont été les raisons principales de la réorientation d'AWD Grande-Bretagne, décidée en novembre 2008, ainsi que de la cession d'unités opérationnelles y afférente. Le processus de restructuration en Grande-Bretagne a été clôturé en 2009, et la région est de nouveau rentable. En Autriche, le modèle commercial a été remanié. Le grand intérêt médiatique pour les processus liés à la distribution passée d'actions de sociétés immobilières a rendu les affaires difficiles. AWD a décidé de se retirer de Roumanie et de Croatie, la part de marché nécessaire n'étant plus atteinte. Les autres marchés de la région d'Europe centrale et orientale restent une région de croissance pour AWD; la rentabilité y reste également une référence pour le développement futur.

Fin 2009, le groupe AWD comptait 5 726 conseillers financiers entièrement formés et enregistrés ainsi que 2 902 conseillers en formation sous contrat. Suite au retrait de Roumanie et de Croatie, le nombre de conseillers a diminué de 384 personnes pour s'établir à 5 342 au début de l'année. Durant l'exercice, 267 777 clients ont de nouveau été conseillés (en hausse de 8%), et 173 866 nouveaux clients ont été acquis (en tenant compte de la Roumanie et de la Croatie).

## CHIFFRES CLÉS AWD

Montants en millions de CHF

	2009	2008	+/-
Produits des commissions	789	750	5,2%
Résultat financier	0	2	n. a.
Autres produits	15	15	0,0%
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>804</b>	<b>767</b>	<b>4,8%</b>
Charges d'intérêts	-4	0	n. a.
Charges d'exploitation	-892	-808	10,4%
<b>RÉSULTAT SECTORIEL</b>	<b>-92</b>	<b>-41</b>	<b>n. a.</b>
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	1 554	1 749	-11,1%
Consultant financier <sup>1</sup>	5 342	5 937	-10,0%
Clients conseillés <sup>1</sup>	436 380	423 188	3,1%

<sup>1</sup> sans la Roumanie et la Croatie

**INVESTMENT MANAGEMENT** – Le secteur Investment Management rassemble les activités liées à la gestion de fortune institutionnelle pour l'ensemble du groupe. A 77 millions de francs, son résultat est de 17 millions infé-

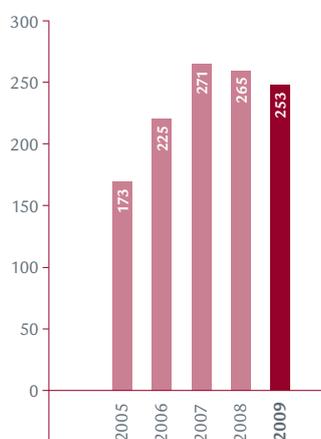
ont augmenté de 5 milliards pour passer à plus de 116 milliards de francs. Les placements effectués à partir d'assurances se sont quant à eux accrus de 4 milliards pour s'établir à plus de 106 milliards de francs. Les capitaux investis dans des fonds de placement et des mandats de tiers ont également connu une hausse et se chiffrent à quelque 10 milliards de francs. Durant l'exercice, la diminution du portefeuille d'actifs sous gestion qui avait été observée l'année précédente a pu être largement compensée. Malgré de nouvelles économies de coûts substantielles, les charges ont évolué au même niveau que l'année précédente, d'importants investissements ayant été effectués pour moderniser l'infrastructure.

Des mesures visant à améliorer l'efficacité ont été mises en œuvre durant l'exercice. Parmi celles-ci, on compte la délocalisation de la gestion des activités hypothécaires, la gestion centrale des affaires du groupe avec des tiers et l'approfondissement de la collaboration avec les unités d'assurance dans le développement de produits et dans la distribution. La Fondation de placement Swiss Life en Suisse en est un bon exemple. Ainsi, elle offre avec succès la possibilité d'opérer des placements immobiliers.

Début 2010, l'application nouvellement conçue pour gérer les actifs a été mise en service en Suisse. Dans le cadre de MILESTONE, son développement ultérieur et l'optimisation des processus y afférents sont prioritaires pour l'année en cours. En outre, l'élargissement des affaires avec des tiers sera également poursuivi.

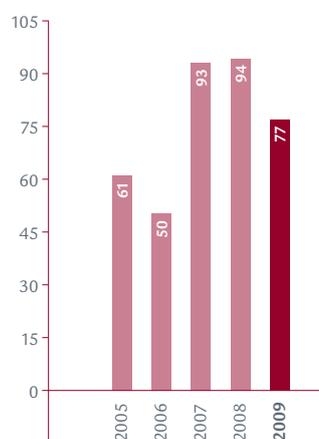
Produits de la gestion de patrimoine et autres commissions, Investment Management

En millions de CHF



Résultat sectoriel, Investment Management

En millions de CHF



rieur à celui de l'année précédente. Ce sont principalement les rendements en baisse du secteur de la gestion de fortune qui sont ici en cause. Grâce aux affaires nouvelles et à l'évolution positive des valeurs, les actifs sous gestion

## CHIFFRES CLÉS INVESTMENT MANAGEMENT

Montants en millions de CHF

	2009	2008	+/-
Produits des commissions	253	265	-4,5%
Résultat financier	3	4	-25,0%
Autres produits	1	4	-75,0%
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>257</b>	<b>273</b>	<b>-5,9%</b>
Charges d'intérêts	0	0	0,0%
Charges d'exploitation	-180	-179	0,6%
<b>RÉSULTAT SECTORIEL</b>	<b>77</b>	<b>94</b>	<b>-18,1%</b>
Actifs sous gestion <sup>1</sup>	116 411	111 519	4,4%
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	582	613	-5,1%

<sup>1</sup> y c. actifs gérés pour le compte du groupe

## Autres facteurs de réussite

Le succès de Swiss Life repose sur la confiance que lui témoignent clients, partenaires, collaborateurs et actionnaires. Cette confiance résulte de la grande qualité de nos prestations. Elle est renforcée par une gestion d'entreprise globale allant au-delà des activités commerciales proprement dites. Un contact stimulant avec les collaborateurs, une gestion de la marque visible et crédible et la prise en considération des développements et des besoins sociaux comptent parmi les facteurs importants d'une réussite durable.

**CAPITAL HUMAIN** — Les collaborateurs faisant preuve d'un engagement supérieur à la moyenne et fortement liés à Swiss Life font la différence et assurent notre réussite. Afin de renforcer ce type d'engagement et d'attachement, l'année 2009 a vu le lancement et la mise en œuvre de plusieurs initiatives. Il s'agit notamment de l'encouragement d'une culture de la performance et de l'engagement de Swiss Life en tant qu'employeur responsable.

Le succès de Swiss Life dépend de collaborateurs qualifiés et fortement engagés. Toutes les mesures prises dans le cadre du Human Capital Management visent donc à positionner Swiss Life en tant qu'employeur responsable et intéressant sur le marché et pour les collaborateurs. Pour ce faire, Swiss Life s'aligne de manière conséquente sur sa stratégie et ses valeurs d'entreprise.

**CULTURE DE LA PERFORMANCE** — Dans le cadre du programme MILESTONE, une initiative à l'échelle du groupe – My Milestones – a été lancée au 4<sup>e</sup> trimestre 2009, son objectif étant de mettre l'accent sur les compétences des collaborateurs et les valeurs de Swiss Life afin de renforcer la culture de la performance. La contribution de chaque collaborateur est en effet décisive pour la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise. L'attitude et les comportements décrits dans les valeurs d'entreprise sont essentiels dans ce contexte. En communiquant de façon claire et transparente, chacun contribue à instaurer un climat de confiance. La collaboration en est intensifiée et améliorée. Une compréhension approfondie des processus et activités permet d'assumer les tâches à accomplir plus rapidement et de manière plus efficace. L'ensemble

des pays et les unités de marché ont développé un programme adapté à leur situation initiale, dans lequel ces aspects sont abordés grâce à différentes mesures.

**ENGAGEMENT** — En 2009, le groupe Swiss Life a remanié le concept et la présentation de l'enquête auprès des collaborateurs pour l'axer systématiquement sur la stratégie d'entreprise. Désormais, une autre valeur sera mesurée au-delà de celle du «commitment» (indication de l'implication des collaborateurs dans l'entreprise). Il s'agit de l'«engagement», qui comporte trois dimensions: parler de l'entreprise en termes positifs, se sentir lié à Swiss Life et s'investir pour elle dans une mesure supérieure à la moyenne. Les entreprises où l'engagement est important réussissent mieux sur le marché et enregistrent un Total Shareholder Return plus élevé.

En 2009, l'enquête a tout d'abord été menée en France. L'engagement a obtenu une note de 43%. A titre de comparaison, l'industrie financière européenne (benchmark) obtient 49% (valeur moyenne) et 71% (quartile supérieur). Ces valeurs montrent bien qu'un potentiel d'amélioration existe. Les mesures mises en œuvre l'année prochaine se concentreront sur les points que les collaborateurs considèrent perfectibles et ayant un effet positif sur la note de l'engagement.

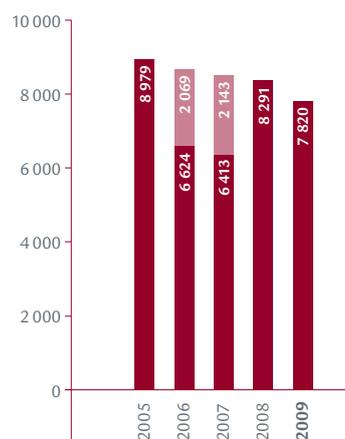
**DÉVELOPPEMENT DES TALENTS** – Chez Swiss Life, le développement continu des collaborateurs et des cadres en vue de les motiver et de les fidéliser à l'entreprise a déjà une certaine tradition. Swiss Life encourage en permanence les collaborateurs et les cadres qui disposent du potentiel nécessaire et qui fournissent des performances de haut niveau. Les collaborateurs destinés à assumer des fonctions de direction bénéficient d'un soutien décentralisé au sein de pools de talents, dans lesquels ils sont préparés à l'exercice de leurs futures activités en suivant différents modules de formation.

**PARTENARIAT SOCIAL** – A l'échelle du groupe Swiss Life, la collaboration avec le comité d'entreprise européen, à savoir l'Europa Forum, a encore été approfondie et enrichie d'échanges intensifs en 2009. Créé en 1996, l'Europa Forum est basé sur une convention qui est l'une des plus avancées de l'espace européen. Par ailleurs, la collaboration n'a pas été renforcée uniquement à l'échelle du groupe, mais également en Allemagne et en France.

En août 2009, un vaste train de mesures en faveur d'une amélioration de la compétitivité et d'une croissance rentable a été annoncé. Il s'accompagne d'un programme de réduction des coûts. Swiss Life a donc lancé, sur tous les marchés, des initiatives visant à augmenter la profitabilité, l'efficacité et l'orientation vers la clientèle. La majorité des économies prévues par ce programme sera réalisée par AWD et la division Suisse.

Dans ce contexte, environ 520 postes de travail seront supprimés en Suisse d'ici 2012. Ce processus a été soigneusement préparé. Pour l'accompagner, Swiss Life s'est appuyée sur le plan de mesures négocié avec les partenaires sociaux, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Les fluctuations naturelles et différents modèles de temps de travail possibles ont été exploités, et les collaborateurs concernés, suivis individuellement dans leur réorientation professionnelle par une équipe d'experts confirmés.

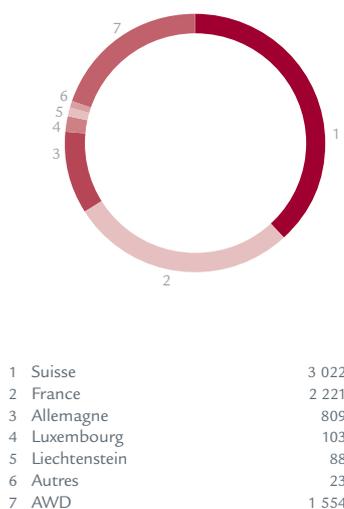
Nombre d'employés  
(équivalents temps plein)



■ Activités poursuivies  
■ Activités abandonnées

Collaborateurs de Swiss Life par  
pays et collaborateurs d'AWD

Total 7 820 équivalents plein temps au 31.12.2009



En outre, les cadres sélectionnés pour accéder au Senior Management sont formés de façon ciblée à l'échelle du groupe Swiss Life. Ces personnes issues de tous les pays et de toutes les unités travaillent sur des thèmes importants liés à la stratégie et répartis en cinq modules: gestion de soi-même, orientation clients, gestion financière, stratégie et collaboration interdisciplinaire et transfrontalière. En 2009, quatre femmes étaient également présentes parmi les 19 participants au programme. Le taux de rétention de tous les cadres talentueux bénéficiant de ce programme au niveau du Senior Management est actuellement de 90%.

### UNE ENTREPRISE CONSCIENTE DE SES RESPONSABILITÉS

— La vocation de Swiss Life est d'aider les gens à assurer leur avenir sur le plan financier. La mission que se donne l'entreprise va bien au-delà de ses activités purement commerciales. Swiss Life s'engage en faveur de la société, prend part au débat politique et contrôle son impact écologique. Cette conception prouve que l'entreprise réfléchit à long terme et qu'elle place l'individu au centre de ses préoccupations.

Clients, partenaires, actionnaires et collaborateurs font confiance à Swiss Life. C'est pourquoi une gestion responsable fait partie intégrante de notre culture d'entreprise. Cinq valeurs centrales doivent guider les comportements des collaborateurs: expertise, proximité, ouverture, transparence et engagement. Leur respect est garant d'une activité commerciale conforme au droit et à l'éthique, sans que l'aspect de la rentabilité en soit pour autant négligé. Il est également fondamental pour notre engagement politique, sociétal et écologique.

**ENGAGEMENT SOCIÉTAL** — En 2009, la fondation «Perspectives», créée par Swiss Life en 2007 à l'occasion de son 150<sup>e</sup> anniversaire, a versé environ un million de francs pour soutenir des initiatives d'utilité publique dans les domaines de la santé, de la science, de la formation, de la culture, du sport et de l'action humanitaire. L'une des institutions retenues en 2009 a été la fondation ENTERPRISE, qui attribue notamment le prix ENTERPRISE récompensant un comportement entrepreneurial exemplaire dans la formation professionnelle.

En France, la Fondation Swiss Life a débuté ses activités en 2009. Elle s'engage dans des projets en faveur de la santé et apporte son appui à l'Institut Curie, par exemple, qui abrite un centre de recherche sur le cancer et un hôpital. La fondation soutient d'autres projets caritatifs gérés par des collaborateurs de Swiss Life.

En Allemagne, Swiss Life apporte son concours depuis 2007 à la Fondation Nicolaidis, une institution d'utilité publique qui vient en aide aux parents veufs ainsi qu'à leurs enfants. Cette fondation encourage en particulier des projets axés sur des aspects créatifs et pédagogiques impliquant des enfants et des adolescents.

L'année dernière, le secteur Private Placement Life Insurance a renoncé à faire des cadeaux de Noël à ses partenaires commerciaux pour verser une somme importante à l'hospice Lo Tedhal au Brésil. Cet établissement accueille des malades du cancer à un stade avancé et entend améliorer leur quotidien en leur dispensant des soins palliatifs et contre la douleur.

Depuis de nombreuses années, le groupe AWD s'engage quant à lui dans des projets sociaux, scientifiques et culturels. La fondation AWD Kinderhilfe créée en 1991 est soutenue en majeure partie par les conseillers et les collaborateurs du groupe AWD. Elle œuvre en faveur d'enfants dont l'existence et les chances de développement sont compromises. En 2009, la fondation a poursuivi son projet d'aide médicale le plus important en Afrique de l'Ouest: le projet Noma au Sokoto qui se consacre à l'information et à la rééducation des victimes d'une maladie provoquée par des infections croisées et entraînant des lésions faciales sévères. La fondation AWD Kinderhilfe a également financé des interventions médicales vitales en collaboration avec d'autres fondations et a soutenu des projets importants en faveur d'enfants au Kirghizistan, en République tchèque et en Slovaquie. La fondation a encore mené des actions en Allemagne, en Autriche et en Suisse.

**POLITIQUE** — Pour fonctionner correctement, la prévoyance vieillesse doit absolument tenir compte des enjeux démographiques et économiques du moment. Swiss Life s'engage à plusieurs niveaux dans le débat politique. L'entreprise apporte son soutien aux collaborateurs engagés dans la vie publique qui, de leur propre chef, assument un mandat politique. Swiss Life contribue ainsi à consolider le système de milice.

En Allemagne, des décideurs des milieux de l'économie, de la politique, de la science et des médias débattent régulièrement de sujets sociopolitiques déterminants lors des rencontres «Salon Palais Leopold» qui ont lieu à Munich. Depuis 2007, Swiss Life propose une plateforme de discussion aux entreprises clientes, aux partenaires commerciaux et aux experts qui travaillent de manière intensive sur la prévoyance professionnelle vieillesse, dans le cadre des manifestations dites Münchner Fachforum. De plus,

le troisième Swiss Life Pension Day, organisé en Allemagne en octobre 2009, a suscité un vif intérêt du public.

**ENVIRONNEMENT** – Depuis de nombreuses années, Swiss Life s’engage pour une utilisation plus écologique des ressources naturelles. Elle est l’un des membres fondateurs de la Fondation suisse pour le climat, une institution qui soutient les mesures prises en faveur de l’efficacité énergétique et de la préservation du climat dans les petites et moyennes entreprises (PME) de Suisse. Dans le cadre de sa participation au modèle énergétique de Zurich, Swiss Life se fixe pour objectif d’augmenter l’efficacité énergétique d’au moins 1,5% par an dans ses propres immeubles commerciaux de Zurich, et de baisser progressivement sa consommation d’énergie ainsi que ses émissions polluantes. Depuis 2006, Swiss Life utilise de l’électricité produite par des sources d’énergie renouvelables, ce qui lui a permis de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> de 4 650 tonnes environ.

Dans le cadre des initiatives en faveur de l’environnement, des robinets permettant de faire des économies d’eau ont été installés dans les bâtiments de Zurich à la fin de l’année 2009. Swiss Life économisera ainsi cinq millions de litres d’eau par an. La consommation d’eau est également un sujet important dans les immeubles locatifs. Swiss Life est le premier gros propriétaire foncier de Suisse. En cinq ans, elle a équipé près de 10 000 biens immobiliers locatifs (dans des régions où le coût de l’eau est élevé) d’appareils de mesure permettant d’établir des décomptes en fonction de la consommation. Selon les études effectuées, ces appareils permettent de réaliser des économies en eau de 20% en moyenne. L’efficacité énergétique est aussi déterminante dans les constructions nouvelles. Deux projets, le «Gerstenpark» de Rheinfelden (AG) ou encore le complexe résidentiel et commercial «Trio» de Dietikon (ZH) sont construits selon les normes Minergie.

En France, Swiss Life s’est engagée à respecter la charte du développement durable. Depuis 2008, Swiss Life prend part en Allemagne au programme de protection du climat «Ökoprofit», une initiative en faveur de l’environnement menée en commun par la ville de Munich et la Chambre de commerce et d’industrie. Elle a d’ailleurs obtenu le certificat «Münchner Ökoprofit-Betrieb» en récompense de son engagement exceptionnel en faveur de la protec-

tion de l’environnement dans l’entreprise. Ses activités s’inscrivant dans une logique de développement durable, Swiss Life a pu, à Munich, économiser quelque 91 000 kWh d’électricité sur la période 2007–2008, ce qui correspond à une réduction de 58,3 tonnes d’émissions de CO<sub>2</sub>, soit une réduction de coûts de plus d’un demi-million d’euros. Les mesures efficaces de développement durable prises dans le cadre du projet Ökoprofit ont été maintenues en 2009, et de nouvelles initiatives sont venues s’y ajouter.

Dans le domaine des placements, le développement durable gagne également en importance. En Suisse, la filiale Swiss Life Asset Management propose des placements durables depuis 2005, en collaboration avec SAM Sustainable Asset Management. Pour les mandats mixtes destinés aux investisseurs institutionnels, des actions et des obligations sont ainsi sélectionnées selon leur plus-value économique, écologique et sociétale. De plus, avec Swiss Life Fonds (LUX) Equity Global Sustainability, Swiss Life propose un fonds axé sur le développement durable. En ce qui concerne les assurances vie liées à des fonds, trois portefeuilles de fonds axés sur le développement durable (Eco) viennent compléter l’offre.

**GESTION DE LA MARQUE** — 2009 a montré que, sur l'ensemble des marchés, Swiss Life restait une marque solide dont les valeurs et l'origine suisse constituent un sésame important. Une nouvelle promesse de marque a été développée pendant l'année de référence pour souligner l'attitude prospective de Swiss Life et en renforcer le positionnement. L'engagement dans le domaine du sponsoring soutient la notoriété et l'importance de la marque.



Dans un environnement tendu marqué par une âpre concurrence, la personnalité d'une marque détermine de plus en plus de son succès. Une identité d'entreprise forte présente ainsi des avantages concurrentiels décisifs.

Depuis son introduction au début de l'année 2004, la marque Swiss Life s'est développée de manière très positive sur tous les marchés, ce qui se reflète dans sa notoriété et dans les enquêtes régulièrement menées sur son image. Lorsqu'elle accède à de nouveaux marchés, il apparaît en outre que la marque associée à son origine suisse dispose d'une réelle force et s'avère être un sésame important. La marque établie AWD continuera quant à elle d'être une marque indépendante.

**PROMESSE DE MARQUE** — La promesse de la marque introduite en 2009 (aussi appelée «claim» dans le jargon des spécialistes) est la suivante: «L'avenir commence ici.» L'avenir nous préoccupe tous. Nous voulons pouvoir parer à toutes les éventualités, tout en conservant notre indépendance pour réaliser nos plans, rêves et souhaits. Le nouveau «claim» de Swiss Life est une invitation à prendre son avenir en main. C'est aussi une promesse de prestation que Swiss Life doit tenir lors de ses contacts quotidiens avec la clientèle. «L'avenir commence ici.» exprime

également l'idée d'une marque sûre d'elle, forte et tournée vers l'avenir.

**POSITIONNEMENT DE LA MARQUE** — Forte de son origine suisse, de ses plus de 150 années d'expérience et de sa compétence en tant que spécialiste de la prévoyance, Swiss Life offre à ses clients des solutions flexibles, s'inscrivant dans le long terme, afin de leur garantir un avenir serein. La marque Swiss Life s'appuie sur des qualités telles que la compétence, l'orientation vers l'avenir et la confiance, cette dernière étant l'atout le plus fortement associé à la marque.

**VALEURS** — Avec des valeurs entrepreneuriales comme l'expertise, la proximité, l'ouverture, la transparence et l'engagement, Swiss Life se prononce pour une culture d'entreprise professionnelle, humaine et compréhensible, tenant compte à la fois de ses clients, de ses collaborateurs, de ses actionnaires et de la société.



Je suis d'une nature très cosmopolite. Pour moi, **l'autonomie** c'est de pouvoir travailler, penser et vivre dans un environnement international et multiculturel. Fabio Zanella tient compte de cet aspect. Il a bien compris ma situation et mes priorités. Il a vu que pour moi, la prévoyance passait avant l'optimisation fiscale. Nous avons donc élaboré ensemble une solution de prévoyance qui me garantit, ainsi qu'à mon épouse, un avenir sûr.



**Manolo Bellotto, 39 ans**

Client de l'assurance individuelle Swiss Life, Lugano, Suisse

A l'origine, monsieur Bellotto travaillait à l'université de Zurich dans la recherche biomoléculaire fondamentale. Il est aujourd'hui spécialisé dans l'oncologie et l'hématologie et exerce les fonctions de conseiller en marketing indépendant à l'échelle internationale pour les dix plus grands groupes pharmaceutiques du monde. L'alliance de l'esprit rationnel et de la créativité, mais aussi le fait de pouvoir aller au fond des choses lui permettent de trouver en permanence de nouvelles solutions sur mesure pour ses clients.



Mes relations avec monsieur Bellotto sont empreintes d'un grand **respect** mutuel. Lorsqu'il est venu chez Swiss Life il y a un an, nous voulions trouver une solution optimale à la fois pour le court, le moyen et le long terme. Et nous y sommes parvenus. Une planification de prévoyance résolument tournée vers l'avenir a permis à monsieur Bellotto de se consacrer à son travail et à sa vie en toute quiétude.

**Fabio Zanella, 41 ans**

Conseiller en prévoyance, agence générale Swiss Life de Novaggio près de Lugano, Suisse

Fabio Zanella travaille depuis 2002 en tant que conseiller en prévoyance pour l'agence générale Swiss Life de Lugano qui recense une vingtaine de collaborateurs. Ce conseiller financier diplômé IAF est marié et père de deux enfants. Ce qu'il apprécie particulièrement chez Swiss Life? La concentration sur le cœur de métier – la prévoyance – le vaste savoir-faire dans ce domaine et l'aptitude à cerner précisément les besoins des clients.



## Gouvernance d'entreprise

Le groupe Swiss Life adapte régulièrement sa gouvernance d'entreprise aux évolutions actuelles en tenant compte des exigences réglementaires afin d'appliquer les meilleures pratiques possibles. Lors de l'assemblée générale du 7 mai 2009, les actionnaires ont pu voter à titre consultatif au sujet du rapport sur les rémunérations.

Swiss Life accorde une place importante à la gouvernance d'entreprise et aux exigences qui en résultent en termes de gestion et d'organisation pour le groupe Swiss Life, ceci dans l'intérêt de ses actionnaires, de ses preneurs d'assurance et de ses collaborateurs. L'élaboration de la gouvernance d'entreprise de Swiss Life Holding SA (Swiss Life Holding) est basée sur la « Directive concernant les informations relative à la Corporate Governance » de la bourse suisse SIX Swiss Exchange et sur la circulaire de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) sur la gouvernance d'entreprise, la gestion des risques et le système interne de contrôle en matière d'assurance. Elle tient également compte des principales normes nationales et internationales de gouvernance d'entreprise, notamment le Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise de la Fédération des entreprises suisses, *economiesuisse*, ainsi que les principes de gouvernance d'entreprise de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

Dans la perspective de la nouvelle composition du conseil d'administration après l'assemblée générale du 7 mai 2009, Swiss Life a supprimé la fonction de délégué du conseil d'administration et réparti l'ancien comité du président entre deux comités du conseil d'administration: un comité du président et de la gouvernance d'entreprise ainsi qu'un comité indépendant des nominations et rémunérations ont été constitués afin d'optimiser la gouvernance d'entreprise. Le poste de deuxième vice-président, qui dirige le comité des nominations et rémunérations, a également été créé dans le cadre de cette nouvelle organisation.

De plus, compte tenu des dernières évolutions de la gouvernance d'entreprise et de la publication des rémunérations, Swiss Life a soumis séparément et pour la première fois le rapport sur les rémunérations au vote de l'assemblée générale durant l'exercice de référence.

Les principales informations relatives à la gouvernance d'entreprise du groupe Swiss Life sont résumées ci-après. Le rapport complet sur la gouvernance d'entreprise figure dans le rapport financier (disponible à l'adresse [www.swisslife.com/report](http://www.swisslife.com/report), en allemand et en anglais uniquement).

### STRUCTURE DU GROUPE ET ACTIONNARIAT

**STRUCTURE DU GROUPE** – Swiss Life Holding a été fondée en 2002 et a son siège à Zurich. Ses actions ont été cotées à la bourse SIX Swiss Exchange à partir du 19 novembre 2002. Swiss Life Holding regroupe toutes les sociétés et activités du groupe Swiss Life au sein d'une structure de holding, qui permet à l'entreprise d'investir, de conclure des accords de coopération et de procéder à des transactions sur le marché des capitaux plus facilement. Elle augmente en outre la transparence par une séparation entre les intérêts des actionnaires et ceux des personnes assurées.

La structure de direction opérationnelle au 31 décembre 2009 figure page 51.

**ACTIONNARIAT** – Les actionnaires suivants ont attesté d'une participation supérieure au seuil de 3% des actions nominatives émises, au-delà duquel une déclaration est nécessaire selon le droit boursier:

Barclays Plc, Angleterre, avait indiqué le 12 février 2008 détenir directement ou indirectement à cette date un total de 1 474 185 actions nominatives de Swiss Life Holding, ce qui représentait alors 4,22% des droits de vote de Swiss Life Holding.

Dodge & Cox, Etats-Unis, avait déclaré le 6 mars 2008 détenir par l'intermédiaire du fonds Dodge & Cox International Stock Fund 1 645 000 actions nominatives ou 4,71% des droits de vote de Swiss Life Holding.

Carsten Maschmeyer, Allemagne, avait précisé le 23 décembre 2008 qu'il détenait au sein d'un groupe constitué avec ses deux fils, Marcel Jo Maschmeyer et Maurice Jean Maschmeyer, ainsi qu'avec les sociétés CM Vermögensverwaltung GmbH & Co. KG et CM Vermögensverwaltungs-Geschäftsführungs GmbH 1 944 616 actions nominatives et 230 000 autres positions d'acquisition de Swiss Life Holding, ce qui équivalait, au total, à 6,22% des droits de vote (voir également les informations relatives aux actions détenues au 31 décembre 2009 par les membres en exercice du conseil d'administration et du directoire, page 59).

Talanx AG, Allemagne, a annoncé le 20 mai 2009 qu'un groupe comprenant les entreprises AmpegaGerling Investment GmbH, Talanx AG et Talanx Beteiligungs-GmbH & Co. KG détenait 2 987 988 actions de Swiss Life Holding, soit 8,52% des droits de vote.

BlackRock, Etats-Unis, a publié le 9 janvier 2010 une information selon laquelle un groupe composé de plusieurs sociétés et fonds du groupe BlackRock détenait au total 1 190 832 actions et 775 autres positions d'acquisition de Swiss Life Holding, c'est-à-dire 3,71% des droits de vote.

Les déclarations des actionnaires importants selon l'art. 20 de la loi sur les bourses peuvent être consultées sur le site Internet du service de publication de SIX Swiss Exchange ([www.six-exchange-regulation.com](http://www.six-exchange-regulation.com)).

**STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT** – A la date de clôture du bilan, 194 867 actionnaires et Nominees au total étaient inscrits au registre des actions de Swiss Life Holding, dont quelque 4 800 actionnaires institutionnels. Les actionnaires inscrits détenaient, ensemble, environ 56% des actions émises. Plus de la moitié de ces actions était aux mains d'actionnaires ayant leur siège en Suisse. Environ un quart des actions enregistrées était détenu par des actionnaires privés.

#### **STRUCTURE DU CAPITAL**

**CAPITAL ET VARIATION DU CAPITAL** – La structure du capital de Swiss Life Holding se présentait comme suit à la date de clôture du bilan:

- Capital-actions ordinaire: 384 972 648 francs suisses, divisé en 32 081 054 actions nominatives entièrement libérées, d'une valeur nominale de 12 francs chacune;
- Capital-actions conditionnel: 28 312 632 francs suisses, divisé en 2 359 386 actions nominatives, d'une valeur nominale de 12 francs chacune;
- Capital-actions autorisé: aucun.

**ACTIONS** – Sous réserve de la restriction statutaire du droit de vote de 10% (voir ci-après le paragraphe «Droits de participation des actionnaires» à la page 62), chaque action donne droit à une voix à l'assemblée générale.

Aucune action donnant un droit de vote plus élevé ou au contraire plus restreint, un droit de vote privilégié ou limité, un droit à dividende privilégié, ni aucun autre droit préférentiel n'est en circulation.

#### **RESTRICTION DE TRANSFERT ET ENREGISTREMENTS**

**DE NOMINEES** – Il n'existe pas de restrictions de transfert pour les actions de Swiss Life Holding. Peuvent être enregistrés comme Nominees dans le registre des actions des banques et des négociants en valeurs mobilières suisses ou étrangers, s'ils détiennent des actions de Swiss Life Holding pour le compte d'actionnaires ayants droit. L'enregistrement comme Nominee est également autorisé pour les gestionnaires de fortune professionnels qui ont mis en dépôt des actions de Swiss Life Holding en leur propre nom pour le compte de tiers, à titre fiduciaire, auprès de banques ou de négociants en valeurs mobilières

suisse ou étrangers. Les Nominees doivent obligatoirement être soumis à une autorité de surveillance des banques ou du marché financier.

**EMPRUNTS CONVERTIBLES ET OPTIONS** – Un emprunt convertible était en circulation à la date de clôture du bilan: celui de 0,625% (2004–2010), d'un montant de 317 000 000 francs suisses, émis par Swiss Life Holding. Ni Swiss Life Holding ni des sociétés du groupe n'avaient contracté d'options sur des droits de participation de Swiss Life Holding.

#### CONSEIL D'ADMINISTRATION

**FONCTION** – Le conseil d'administration est responsable de toutes les affaires qui ne sont pas attribuées, en vertu de la loi ou des statuts, à l'assemblée générale, qui représente l'organe suprême de la société anonyme. Dans le cadre de ses attributions légales inaliénables, il est notamment chargé de la haute direction du groupe et de la surveillance du directoire du groupe.

**ÉLECTIONS ET DURÉE DE MANDAT** – Aux termes des statuts, le conseil d'administration est constitué d'au moins cinq membres et de quatorze au plus. Ceux-ci sont élus individuellement par l'assemblée générale pour un mandat de trois ans au maximum.

**ÉCHELONNEMENT DE LA DURÉE DES MANDATS** – L'échelonnement de la durée des mandats garantit qu'un nombre d'administrateurs aussi stable que possible soit élu chaque année. Compte tenu des élections annuelles en vue du renouvellement des membres, on crée ainsi une condition importante pour assurer la continuité du conseil d'administration.

**COMPOSITION** – Durant l'exercice de référence, aucun membre du conseil d'administration de Swiss Life Holding n'a assumé une fonction de gestion opérationnelle au sein du groupe Swiss Life. A l'exception de Rolf Dörig, qui exerçait la fonction de président du directoire du groupe Swiss Life jusqu'à son élection au conseil d'administration en mai 2008, et de Carsten Maschmeyer, qui était co-CEO d'AWD jusqu'en mars 2009, aucun membre du conseil d'administration n'occupait de fonction de gestion opérationnelle au sein du groupe Swiss Life pendant les trois exercices précédant la période sous revue.

Les membres du conseil d'administration de Swiss Life Holding composent également le conseil d'administration de Swiss Life SA.

**MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION** – A la date de clôture du bilan, le conseil d'administration se composait des membres suivants:

Nom	Fonction principale	Fonctions supplémentaires	Année de nomination/ de réélection	Élu(e) jusqu'en
Rolf Dörig	Président	Comité du président et de la gouvernance d'entreprise, présidence	2008	2011
Gerold Bühler	1 <sup>er</sup> vice-président	Comité du président et de la gouvernance d'entreprise Comité des placements et risques, présidence Comité des nominations et rémunérations	2002/2003/2005/2008 <sup>1</sup>	2011
Frank Schneuwlin	2 <sup>e</sup> vice-président	Comité du président et de la gouvernance d'entreprise Comité des placements et risques Comité des nominations et rémunérations, présidence	2009	2012
Volker Bremkamp	Membre	Comité d'audit, présidence	2003/2004/2007	2010
Paul Embrechts	Membre	Comité des placements et risques	2003/2005/2008	2011
Rudolf Kellenberger	Membre	Comité du président et de la gouvernance d'entreprise Comité des placements et risques Comité des nominations et rémunérations	2003/2004/2007	2010
Carsten Maschmeyer	Membre	Comité des placements et risques	2009	2012
Henry Peter	Membre	Comité d'audit	2006/2009	2012
Peter Quadri	Membre	Comité d'audit	2003/2004/2007	2010
Franziska Tschudi	Membre	Comité d'audit	2003/2005/2008	2011

<sup>1</sup> Membre du conseil d'administration de Swiss Life SA depuis 2000

**ROLF DÖRIG** – Né en 1957, nationalité suisse  
Président du conseil d'administration



Rolf Dörig a étudié le droit à l'université de Zurich, où il a obtenu son doctorat (dr iur.) ainsi que le brevet zurichois d'avocat. En 1986, il intègre le Credit suisse et se voit confier des responsabilités de gestion dans différents secteurs et régions. A partir de 2000, il est responsable de la clientèle suisse Entreprises et Particuliers, en qualité de membre du directoire. En 2002, il revêt la fonction de Chairman Suisse du Credit Suisse Group. Rolf Dörig a été président du directoire du groupe Swiss Life de novembre 2002 à mai 2008, date à laquelle il est devenu délégué du conseil d'administration jusqu'en mai 2009.

Rolf Dörig est président du conseil d'administration de Swiss Life Holding depuis mai 2009.

Autres mandats:

- Adecco S.A., Glattbrugg, président du conseil d'administration
- Kaba Holding SA, Rümlang, vice-président du conseil d'administration
- economiesuisse, Zurich, membre du comité
- Danzer AG, Baar, président du conseil d'administration

**GEROLD BÜHRER** – Né en 1948, nationalité suisse  
Premier vice-président du conseil d'administration



Gerold Bühler termine ses études de sciences économiques (lic. oec. publ.) à l'université de Zurich en 1972. Après avoir travaillé pendant 17 ans dans le secteur financier de l'Union de Banques Suisses, en qualité de membre de la direction, puis de membre de la direction générale de la société de fonds appartenant à la banque, il fait partie, de 1991 à 2000, du directoire (Finances) de Georg Fischer SA. Il exerce des activités de conseiller financier indépendant depuis 2001 et est président

d'economiesuisse depuis fin 2006. Gerold Bühler a été membre du Grand Conseil du canton de Schaffhouse de 1982 à 1991, et conseiller national de 1991 à 2007.

Autres mandats:

Autres mandats:

- economiesuisse, Zurich, président
- Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie (Suisse) SA, Zurich, membre du conseil d'administration
- Cellere AG, Saint-Gall, membre du conseil d'administration
- Georg Fischer SA, Schaffhouse, membre du conseil d'administration
- Banque nationale suisse, Berne, membre du conseil de banque
- Züblin Immobilien Holding AG, Zurich, membre du conseil d'administration

**FRANK SCHNEWLIN** – Né en 1951, nationalité suisse  
Second vice-président du conseil d'administration



Frank Schnewlin (1951) a étudié à l'université de Saint-Gall (lic. oec. HSG), à la London School of Economics (Master of Science) ainsi qu'à la Harvard Business School (MBA), puis a passé son doctorat à l'université de Lausanne (dr ès sc. écon.). De 1993 à 2001, il a exercé plusieurs fonctions pour le groupe Zurich Financial Services en Suisse ainsi qu'aux Etats-Unis et a été, entre autres, responsable du Corporate Center et de la division Europe du Sud, Asie/Pacifique, Moyen-Orient, Afrique et Amérique latine. Il est entré au directoire du groupe en 1993. Frank Schnewlin a dirigé le groupe Bâloise de 2002 à 2007, en tant que président de la Direction (CEO), tout en occupant le poste de CEO de la division International.

A son élection au conseil d'administration de Swiss Life Holding en mai 2009, Frank Schnewlin a accédé à la présidence du nouveau comité des nominations et rémunérations.

Autres mandats:

- Vontobel Holding SA, Zurich, membre du conseil d'administration

- Fondation Drosos, Zurich, membre du conseil de fondation
- Horizon21, Pfäffikon SZ, membre du comité consultatif d'Insurance Linked Securities

**VOLKER BREMKAMP** – Né en 1944, nationalité allemande  
Membre du conseil d'administration



Volker Bremkamp entre en 1963 dans la compagnie d'assurances Albingia Versicherungs AG, Hambourg (une société appartenant à Guardian Royal Exchange plc, Londres). Il termine sa formation d'agent d'assurances en 1965. De 1969 à 1971, il travaille à Paris et Londres, dans diverses compagnies d'assurances et chez des courtiers. De retour chez Albingia Versicherungs AG à Hambourg en 1971, il est, de 1978 à 1989, membre du directoire d'Albingia Versicherungs AG, Hambourg, et, de 1989 à 2000, président du directoire d'Albingia Lebensversicherungs AG et d'Albingia Versicherungs AG. De 1995 à 1999, Volker Bremkamp est également membre du directoire et Group Executive Director Continental Europe de Guardian Royal Exchange plc, Londres, une société reprise en 1999 par le groupe AXA. Il fait partie de 1999 à 2000 du directoire d'AXA Colonia Konzern AG, Cologne (société holding d'AXA Allemagne). Depuis 2000, Volker Bremkamp est gérant de BMB Bremkamp Management- und Beteiligungs-GmbH, et gérant de Xenios Invest GmbH depuis 2007.

La réélection au conseil de Volker Bremkamp sera proposée à l'assemblée générale ordinaire de Swiss Life Holding, le 6 mai 2010.

Autres mandats:

- AON International Insurance Broker, Hambourg, président du conseil de surveillance
- Everpublic AG, Hambourg, président du conseil de surveillance
- WAVE Management AG, Hambourg, président du conseil de surveillance
- HanseMercur Krankenversicherungsgruppe, Hambourg, président adjoint du conseil de surveillance

**PAUL EMBRECHTS** – Né en 1953, nationalité belge  
Membre du conseil d'administration



Paul Embrechts obtient sa licence de mathématiques à l'université d'Anvers (Belgique) en 1975 et son doctorat en mathématiques (dr sc. math.) à l'Université Catholique de Leuven (Belgique) en 1979. De 1975 à 1983, il est assistant de recherche à l'Université Catholique de Leuven. De 1983 à 1985, il enseigne à l'Imperial College de l'université de Londres, en tant que maître de conférences en statistiques. De 1985 à 1989, il occupe de nouveau un poste de maître de conférences à l'université du Limbourg (Belgique). Depuis 1989, il est professeur de mathématiques à l'EPF de Zurich.

**RUDOLF KELLENBERGER** – Né en 1945, nationalité suisse  
Membre du conseil d'administration



Rudolf Kellenberger termine ses études en 1970 avec un diplôme d'ingénieur civil de l'EPF de Zurich. De 1970 à 1978, il travaille en tant qu'ingénieur projeteur (construction de ponts), y compris pendant trois années en Angleterre. En 1978, il intègre le service des assurances techniques de Swiss Re, qu'il dirige de 1990 à 1992. En 1993, il entre au directoire en tant que responsable territorial pour l'Europe. De 2000 à fin décembre 2004, Rudolf Kellenberger est président adjoint du directoire de Swiss Re. Depuis qu'il a pris sa retraite, en mars 2005, il exerce diverses fonctions d'administrateur dans le secteur de l'assurance.

Lors de l'assemblée générale de mai 2010, Rudolf Kellenberger se retirera du conseil d'administration de Swiss Life, après y avoir exercé sa fonction d'administrateur pendant sept ans.

Autres mandats:

- Pool suisse d'assurance contre les risques d'aviation, Winterthour, président

- Captive Mutual (Suisse) SA, Baar, président du conseil d'administration
- OCAD AG, Baar, président du conseil d'administration
- Infrassure SA, Zurich, membre du conseil d'administration

**CARSTEN MASCHMEYER** – Né en 1959, nationalité allemande

Membre du conseil d'administration



En marge de ses études de médecine et après avoir longtemps exercé des activités dans le domaine de la distribution où il a occupé diverses fonctions diri-

geantes dans l'industrie des services financiers, Carsten Maschmeyer fonde la société Allgemeiner Wirtschaftsdienst Gesellschaft für Wirtschaftsberatung und Finanzbetreuung mbH en 1988. En 1998, il devient président du directoire d'AWD Holding AG, et introduit la société en bourse en 2000. Carsten Maschmeyer est ensuite Co-CEO d'AWD de septembre 2008 à mars 2009, poste auquel il est responsable du développement stratégique des activités ainsi que de la prospection de nouveaux marchés. Depuis mai 2009, il est également membre du conseil d'administration de Swiss Life Holding SA, et a créé la société MaschmeyerRürup AG en janvier 2010. En sa qualité de président du directoire de cette dernière, Carsten Maschmeyer axe la gestion sur le conseil indépendant et international dispensé aux preneurs de décisions de banques, d'assurances, mais aussi de gouvernements en matière de mise en œuvre de concepts de prévoyance vieillesse modernes.

Autres mandats:

- AWD-Stiftung Kinderhilfe, Hanovre, président du comité électoral
- Förderverein Internationale Stiftung Neurobionik, Hanovre, président du comité
- Internationale Stiftung Neurobionik, Hanovre, président adjoint du curatorium
- Initiative «Deutschland – Land der Ideen», Hanovre, membre du curatorium

**HENRY PETER** – Né en 1957, nationalité suisse et française  
Membre du conseil d'administration



Henry Peter termine ses études de droit à l'université de Genève en 1979 et obtient, en 1981, le brevet d'avocat du canton de Genève. Il est ensuite assistant

à l'université de Genève, reprend des études à l'étranger à l'université de Berkeley, puis exerce la profession d'avocat à Lugano. Il obtient en 1988 son doctorat à l'université de Genève. Depuis 1988, il est associé dans un cabinet d'avocats, actuellement Peterlegal SA, à Lugano. Il est également professeur de droit des affaires à l'université de Genève depuis 1997. Il est membre de la Commission suisse des OPA depuis 2004 et membre de la Commission des sanctions de la bourse suisse SIX Swiss Exchange depuis 2007.

Autres mandats:

- Sigurd Rück SA, Zurich, président du conseil d'administration
- Cassa Pensioni della Città di Lugano, membre du conseil d'administration
- Casino de Montreux SA, Montreux, vice-président du conseil d'administration et président du comité d'audit
- Otis, Fribourg, membre du conseil d'administration
- Autogrill Suisse SA, Olten, membre du conseil d'administration
- Association Olympique Suisse, Berne, vice-président de la Chambre disciplinaire pour les cas de dopage

**PETER QUADRI** – Né en 1945, nationalité suisse  
Membre du conseil d'administration



Peter Quadri termine ses études à l'université de Zurich en 1969, avec un diplôme de gestion et d'économie politique (lic. oec. publ.). En 1970, il entre

chez IBM comme ingénieur système et spécialiste du logiciel et des systèmes d'exploitation. Après avoir exercé différentes fonctions aux Etats-Unis, au Danemark et en

Suisse, il est président de la direction générale d'IBM Suisse entre 1998 et avril 2006. Il est actuellement conseiller en management et en technologies.

La réélection au conseil de Peter Quadri sera proposée à l'assemblée générale ordinaire de Swiss Life Holding, le 6 mai 2010.

Autres mandats:

- Vontobel Holding SA, Zurich, membre du conseil d'administration
- Bühler AG, Uzwil, membre du conseil d'administration
- Chambre de commerce zurichoise, président
- Unitecra SA, Zurich et Berne, président du conseil d'administration
- economiesuisse, Zurich, membre du comité

**FRANZISKA TSCHUDI** – Née en 1959, nationalité suisse  
Membre du conseil d'administration



Franziska Tschudi termine ses études de droit à l'université de Berne en 1984, avec le brevet d'avocat. Elle étudie ensuite le droit à l'université Georgetown,

Washington DC (Etats-Unis), et obtient un LL.M. En 1987, elle passe le brevet d'avocat des Etats de New York et du Connecticut. De 1991 à 1993, elle fait des études post-grades en management et obtient un Executive MBA à l'université de Saint-Gall. Elle débute sa carrière en tant qu'assistante en droit des médias à l'Institut de droit public et administratif de l'université de Berne, puis en tant qu'avocate spécialisée dans le droit des affaires et des médias à Zurich, à Washington DC, et à Genève. De 1992 à 1995, elle est secrétaire générale de la Société Industrielle Suisse SA (SIG). En 1995, elle entre au sein de la direction générale de WICOR Holding AG, (groupe Weidmann), Rapperswil, où elle est chargée du développement de l'entreprise. A partir de 1998, elle prend la responsabilité de la division Business Area Electrical Technology pour la région Asie/Pacifique. Depuis 2001, elle est Chief Executive Officer et déléguée du conseil d'administration de WICOR Holding AG.

Autres mandats:

- BIOMED AG, Dübendorf, membre du conseil d'administration
- Chambre de commerce américano-suisse, Zurich, membre du bureau
- Chambre du commerce et de l'industrie Saint-Gall-Appenzell, Saint-Gall, vice-présidente
- economiesuisse, Zurich, membre du comité
- Swissmem, Zurich, membre du comité

**DÉPARTS** – En raison de son élection au conseil d'administration d'UBS SA en octobre 2008, Bruno Gehrig a quitté ses fonctions de président du conseil d'administration de Swiss Life Holding après l'assemblée générale de Swiss Life Holding du 7 mai 2009. Pierfranco Riva a également quitté le conseil d'administration de Swiss Life, après y avoir exercé sa fonction d'administrateur pendant six ans. Pour des raisons d'âge, il ne s'était pas représenté pour un nouveau mandat lors de l'assemblée générale de 2009. Lors de l'assemblée générale 2009, Frank Schnewlin, ancien CEO du groupe Bâloise, auparavant membre du directoire de Zurich Financial Services Group, et Carsten Maschmeyer, fondateur et dirigeant du groupe AWD durant de nombreuses années, ont été élus au conseil d'administration

**ORGANISATION INTERNE** – Le conseil d'administration a défini l'organisation interne ainsi que les tâches et compétences du conseil d'administration, des comités du conseil d'administration, du président du conseil d'administration et du directoire du groupe dans un règlement d'organisation. Quatre comités permanents assistent l'ensemble du conseil d'administration dans son travail.

**COMITÉ DU PRÉSIDENT ET DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE (CHAIRMAN'S AND CORPORATE GOVERNANCE COMMITTEE)** – Le comité du président et de la gouvernance d'entreprise (comité du président) apporte son soutien au président du conseil d'administration dans l'exécution de ses tâches de gestion et de coordination, ainsi qu'au conseil d'administration dans les questions relatives à la gouvernance d'entreprise. Il assiste également le conseil d'administration pour les décisions stratégiques importantes.

**COMITÉ DES NOMINATIONS ET RÉMUNÉRATIONS (NOMINATION AND COMPENSATION COMMITTEE)** – Le comité des nominations et rémunérations (Nomination and Compensation Committee, NCC) assiste le conseil d'administration dans la définition de la politique de rémunération ainsi que lors de décisions dans le domaine du recrutement et de la rémunération (au mérite et conforme au marché) des cadres supérieurs.

**COMITÉ DES PLACEMENTS ET RISQUES (INVESTMENT AND RISK COMMITTEE)** – Le comité des placements et risques assiste le conseil d'administration dans ses tâches de gestion des placements, des finances et des risques du groupe. Font notamment partie des tâches du comité des placements et risques l'élaboration de propositions à l'intention du conseil d'administration concernant les grandes lignes de la gestion des actifs et des passifs (ALM), la définition de la politique de placement, la vérification de l'adéquation de la dotation en capitaux, le contrôle du respect des directives de placement et la définition du degré de tolérance au risque dans le domaine de l'assurance et des placements.

**COMITÉ D'AUDIT (AUDIT COMMITTEE)** – Le comité d'audit assiste le conseil d'administration dans sa tâche de surveillance de la comptabilité et de l'établissement de rapports financiers ainsi qu'en ce qui concerne le respect des conditions cadres légales. Il vérifie l'adéquation des structures de contrôle interne et les processus visant à garantir l'observation des prescriptions légales. Il surveille les activités de l'Audit interne du groupe et de l'organe de révision externe et prend connaissance de leurs rapports et recommandations.

**DÉLIMITATION DES COMPÉTENCES ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE DIRECTOIRE** – Le règlement d'organisation de Swiss Life Holding prévoit une large délégation de la compétence de gestion des affaires au Group CEO et au directoire du groupe, à l'exception des tâches réservées à d'autres organes de par la loi, les statuts ou le règlement d'organisation lui-même.

Le directoire assume notamment la responsabilité de la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise, de la définition des conditions cadres relatives aux activités opérationnelles ainsi que du pilotage financier.

#### **INSTRUMENTS D'INFORMATION ET DE CONTRÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE DIRECTOIRE** –

Le Group CEO informe régulièrement le président et les membres du conseil d'administration, ou ses comités, sur la marche des affaires, les nouvelles activités d'exploitation et les projets importants. Le Group CEO porte immédiatement à la connaissance du président du conseil d'administration les éventuels événements sortant de l'ordinaire. Les dépenses considérables qui ne sont pas budgétées et qui dépassent 10% du budget concerné doivent être soumises pour approbation au comité du président et de la gouvernance d'entreprise. De même, les investissements et désinvestissements importants doivent être approuvés par le comité des placements et risques ou, à partir d'un certain montant, par le conseil d'administration dans son ensemble.

Le cas échéant, le conseil d'administration ainsi que ses différents comités font appel à l'ensemble du directoire du groupe, à certains membres du directoire et à des spécialistes internes lors de leurs séances. En dehors de celles-ci, chaque membre du conseil d'administration peut demander des renseignements sur la marche des affaires au directoire, après en avoir informé le président du conseil d'administration.

Le président du conseil d'administration peut assister (sans droit de vote) aux réunions du directoire. Il reçoit les convocations et les procès-verbaux de ces réunions.

L'Audit interne du groupe, qui est directement rattaché au président du conseil d'administration, constitue un outil d'information et de contrôle indépendant approprié pour le conseil. Ce dernier peut également recourir au système de contrôle interne (SCI) de Swiss Life à des fins d'information et de contrôle. De plus amples informations sont disponibles au chapitre Gestion des risques du rapport financier, à la page 33 (disponible en allemand et en anglais uniquement).

Les performances du directoire et des membres du directoire du groupe sont discutées et évaluées régulièrement par le comité du président et de la gouvernance d'entreprise, le comité des nominations et rémunérations et le conseil d'administration, en l'absence des membres du directoire. L'exercice de mandats d'administration et de

fonctions politiques ou militaires de haut niveau par des membres du directoire est soumis à l'autorisation du président du conseil d'administration.

#### DIRECTOIRE

Le Group CEO dirige les affaires du groupe. Avec le directoire, il définit les objectifs à long terme et l'orientation stratégique du groupe pour le conseil d'administration et assure la gestion et l'évolution ciblées du groupe en s'appuyant sur les décisions du conseil d'administration. Le directoire peut constituer des comités pour certains domaines d'activité et transférer une partie de ses compétences à ces comités.

La structure organisationnelle du groupe est définie sur la base des fonctions clés de l'activité. L'organisation qui en découle se reflète dans l'attribution des tâches au sein du directoire.

Le directoire est responsable de la mise en œuvre de la stratégie d'entreprise, de la fixation des conditions cadres pour les affaires opérationnelles et du pilotage financier. Il est chargé de la préparation des décisions du conseil d'administration et de ses comités ainsi que de la surveillance de l'exécution de ces décisions au sein du groupe. Il décide lui-même des affaires qui lui sont confiées par le conseil d'administration, les comités du conseil d'administration et le président du conseil d'administration, dans la mesure où le pouvoir de décision ou d'approbation n'est pas réservé à ces organes et personnes.

**MEMBRES DU DIRECTOIRE DU GROUPE** – Au 31 décembre 2009, le directoire de Swiss Life Holding se composait des membres suivants:

Nom	Fonction	Membre du directoire du groupe depuis
Bruno Pfister	Group CEO	01.08.2002
Ivo Furrer	CEO Suisse	01.09.2008
Klaus G. Leyh	CEO Allemagne	01.10.2008
Thomas Buess	Group CFO	01.08.2009
Charles Relecom	CEO France	01.07.2008
Patrick Frost	Group CIO	01.07.2006
Manfred Behrens	CEO AWD	08.05.2008

**BRUNO PFISTER** – Né en 1959, nationalité suisse  
Chief Executive Officer du groupe (Group CEO)



Après une licence de droit obtenue à l'université de Genève, puis un brevet d'avocat du canton de Genève, Bruno Pfister suit des études de gestion (MBA de la

UCLA Graduate School of Management de Los Angeles). Il commence sa carrière professionnelle à la Chase Manhattan Bank, à Londres puis à Genève. A partir de 1988, il est conseiller d'entreprise à Zurich pour McKinsey & Co. Il rejoint ensuite Liechtenstein Global Trust (LGT), où il exerce, à partir de 1996, la fonction de chef d'état-major pour la division Private Banking, puis il est responsable d'un projet stratégique à l'échelle du groupe. En 1998, il devient responsable financier de LGT Group et de la banque LGT au Liechtenstein. En 1999, il prend la direction du secteur Gestion des produits et des segments de clientèle au Credit Suisse, en qualité de membre du directoire.

Il rejoint le groupe Swiss Life en août 2002, exerçant d'abord la fonction de Chief Financial Officer du groupe Swiss Life (Group CFO), puis celle de Chief Executive Officer International (CEO International) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006. Bruno Pfister est Chief Executive Officer du groupe Swiss Life (Group CEO) depuis mai 2008.

Autres mandats:

- Gottex Fund Management Holdings Limited, Saint-Pierre-Port, Guernesey, membre du conseil d'administration
- Association Suisse d'Assurances (ASA), Zurich, membre du comité de direction et du comité restreint
- SIX Exchange Regulation, Zurich, membre du Regulatory Board et du comité pour la régulation des émetteurs

**IVO FURRER** – Né en 1957, nationalité suisse  
Chief Executive Officer Suisse (CEO Suisse)



C'est en étudiant le droit aux universités de Zurich et de Fribourg et en rédigeant sa thèse sur le thème de la prévoyance professionnelle (il est docteur en

droit, dr iur.) qu'Ivo Furrer pose les bases de sa carrière professionnelle. Après avoir intégré le service Marketing Assurance collective de la société Winterthur Assurances Vie en 1982, il occupe diverses fonctions de chef de projet dans les domaines du développement stratégique et du développement des activités d'assurance internationales en Europe, au Canada et aux Etats-Unis. En 1992, il part pour les Etats-Unis, où il travaille dans le secteur de l'Underwriting. De 1994 à 1997, il assume différentes fonctions de direction pour Winterthur International à Londres (son dernier poste étant celui de Managing Director), avant d'être nommé Chief Underwriting Officer de ce secteur de l'entreprise en 1998. En 1999, il rejoint Credit Suisse Group, pour qui il conçoit et implémente une banque en ligne au Luxembourg et où son dernier poste est celui de responsable e-Investment Services Europe et de membre de la direction du secteur Personal Financial Services. A partir de 2002, Ivo Furrer travaille chez Zurich Financial Services (ZFS), où il a d'abord été responsable du secteur Grands clients internationaux en Allemagne avant de développer les secteurs Key Account et Gestion de la distribution sur le plan international à partir de 2005, en sa qualité de membre du comité de direction Global Corporate. En 2007, il est nommé CEO Vie Suisse et membre du Global Life Executive Committee de ZFS.

Ivo Furrer est membre du directoire et Chief Executive Officer Suisse (CEO Suisse) du groupe Swiss Life depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2008.

Autres mandats:

- Association Suisse d'Assurances (ASA), Zurich, président du comité Vie
- Chambre de commerce Allemagne-Suisse, Zurich, membre du bureau

**KLAUS G. LEYH** – Né en 1966, nationalité allemande  
Chief Executive Officer Allemagne (CEO Allemagne)



Après des études d'économie à Augsburg, Klaus G. Leyh travaille deux ans comme conseiller en études de marché et en marketing dans l'industrie des biens de consommation.

En 1995, il rejoint le secteur de l'assurance, d'abord au sein de Generali, à Munich, où il met en place le service de prospection du marché. Il exerce ensuite différentes fonctions dirigeantes dans les domaines du marketing, de la gestion des produits et des transactions électroniques chez Generali Lloyd Versicherung AG, au sein de AXA Colonia Konzern et chez ARAG Lebens- und Krankenversicherung. Il acquiert en outre un Master of Business Research (MBR) à la Ludwig-Maximilians-Universität de Munich. En 2001, il entre chez Swiss Life en Allemagne en tant que responsable de toutes les activités liées à la distribution et aux transactions électroniques. En 2002, il se voit confier la direction des secteurs Service de distribution, Gestion de la distribution et Promotion de la distribution. De janvier 2006 à septembre 2008, il est responsable des ventes (Chief Market Officer) et membre du comité de direction de Swiss Life en Allemagne. En cette qualité, il est responsable de tout le Service externe, du management, du service et de la gestion de la distribution.

Le 1<sup>er</sup> octobre 2008, Klaus G. Leyh a été nommé Chief Executive Officer de Swiss Life en Allemagne (CEO Allemagne) et membre du directoire du groupe Swiss Life.

Autres mandats:

- Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft (GDV), Berlin, membre du comité principal Vie
- DEPFA Holding Verwaltungsgesellschaft mbH, Düsseldorf, membre du conseil de surveillance

**THOMAS BUESS** – Né en 1957, nationalité suisse  
Group Chief Financial Officer (Group CFO)



Après des études d'économie à l'université de Saint-Gall et deux années de recherche à l'«Institut für Aussenwirtschaft» (institut d'économie étrangère),

Thomas Buess débute sa carrière dans le secteur de l'assurance en 1985. De 1985 à 1993, il occupe diverses fonctions dans le domaine financier au sein du groupe ELVIA. En 1994, il rejoint le groupe Zurich Financial Services en tant que Chief Financial Officer et membre de la direction du secteur des assurances de choses suisse. De 1997 à 1999, il est Chief Financial Officer, et responsable à ce titre de tous les secteurs commerciaux de Zurich Financial Services en Suisse. En 1999, il part aux Etats-Unis où il occupe la fonction de Chief Financial Officer en charge des affaires nord-américaines du groupe Zurich Financial Services. En 2002, Thomas Buess est nommé Chief Financial Officer du groupe et membre du directoire élargi. Il dirige ensuite la réorganisation du secteur vie avant de prendre la responsabilité de Zurich Financial Services Global Life en tant que Chief Operating Officer en 2004. En janvier 2009, il rejoint le groupe Allianz en qualité de Head of Operational Transformation.

Thomas Buess est Group Chief Financial Officer (Group CFO) et membre du directoire du groupe Swiss Life depuis août 2009.

Autres mandats:

- Association Suisse d'Assurances (ASA), Zurich, membre du comité économie et finances

**CHARLES RELECOM** – Né en 1953, nationalité belge  
Chief Executive Officer France (CEO France)



Après avoir accompli des études de mathématiques à l'université de Namur en Belgique, Charles Relecom obtient une maîtrise de sciences actuarielles à l'univer-

sité de Louvain. Il débute sa carrière professionnelle en 1978 en tant qu'actuaire en chef et Chief Technology Officer chez Swiss Life en Belgique. En 1984, il rejoint le siège principal de la société à Zurich, où il contribue de façon décisive à la mise en place de la division International. De 1988 à 1994, il occupe le poste de directeur des ventes dans le secteur Grands clients d'Elvia Vie. En 1994, il intègre «La Suisse», où il est nommé CEO du secteur Non-vie et actuaire en chef en 1998. En 2000, il se voit confier la fonction de CEO de «La Suisse». Il occupe ce poste jusqu'à l'intégration de «La Suisse» dans le groupe Swiss Life en 2005. Il réintègre ensuite Swiss Life en Belgique, d'abord comme CEO de Zelia puis, à partir de février 2006, comme CEO de l'ensemble des activités belges.

Charles Relecom est membre du directoire et Chief Executive Officer France (CEO France) du groupe Swiss Life depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2008.

**PATRICK FROST** – Né en 1968, nationalité suisse  
Chief Investment Officer du groupe (Group CIO)



Patrick Frost a fait ses études à l'EPF de Zurich et aux universités de Cologne, Bâle et Zurich. Diplômé en sciences naturelles de l'EPF (en 1993), il est également

titulaire d'un doctorat en sciences économiques (dr rer. pol., 1998) et d'une licence de droit (lic. iur., 2001). Il commence sa carrière professionnelle en 1996 comme Portfolio Manager et analyste en ingénierie financière au sein de Winterthur Group. De 1999 à 2001, il travaille pour Winterthur Investment Management Corp. à New York, comme Senior Bond Portfolio Manager. A partir de 2001, il dirige le secteur Global Fixed Income de Winterthur Group, contribuant ainsi dans une large mesure au développement stratégique de la gestion des actifs.

Patrick Frost est membre du directoire et Chief Investment Officer du groupe Swiss Life (Group CIO) depuis juillet 2006.

Autres mandats:

- Castle Alternative Invest AG, Freienbach, membre du conseil d'administration
- Technopark, Zurich, membre du conseil de fondation

**MANFRED BEHRENS** – Né en 1955, nationalité allemande  
Chief Executive Officer AWD (CEO AWD)



Après des études de droit, Manfred Behrens débute sa carrière comme avocat avant de rejoindre, en 1984, la Mannheimer AG à Hambourg. Il y exerce diverses

fonctions dirigeantes dans le domaine juridique et dans celui de la distribution, avant d'être nommé en dernier lieu directeur régional. En mai 1996, il intègre la Volksfürsorge Deutsche Lebensversicherungs-AG, où il est nommé, en 1998, membre du directoire chargé de la distribution et du marketing. De janvier 2004 à août 2008, il occupe le poste de Chief Executive Officer de Swiss Life en Allemagne (CEO Allemagne). En septembre 2008, il est nommé Co-Chief Executive Officer d'AWD (Co-CEO AWD). En avril 2009, il a pris la tête de la société AWD en tant que Chief Executive Officer (CEO AWD).

Manfred Behrens est membre du directoire du groupe Swiss Life depuis mai 2008.

Autres mandats:

- Aareal Bank, Wiesbaden, membre du conseil de surveillance
- Commerzbank, Francfort-sur-le-Main, membre du comité consultatif régional Nord
- tecis Finanzdienstleistungen AG, Hambourg, président du conseil de surveillance

**DÉPARTS** – Reto Himmel, Group Chief Technology & Operations Officer (Group CTO), a quitté le directoire le 31 mars 2009, suite à la suppression de la fonction de Group CTO au sein du directoire en raison du transfert de certaines unités de la division Group IT & Operations dans la structure de gestion des activités suisses.

Le 5 mai 2009, Swiss Life a annoncé que Thomas Müller avait décidé, pour des raisons personnelles, de quitter après sept ans de service le groupe Swiss Life à la fin du mois de juin 2009, après avoir occupé avec succès le poste de Group Chief Financial & Risk Officer (Group CFO). Thomas Buess est le nouveau Group CFO depuis le 1<sup>er</sup> août 2009.

#### **TRANSFERT D'ACTIVITÉS DE MANAGEMENT**

Swiss Life Holding n'a conclu aucun contrat avec des tiers portant sur le transfert d'activités de management.

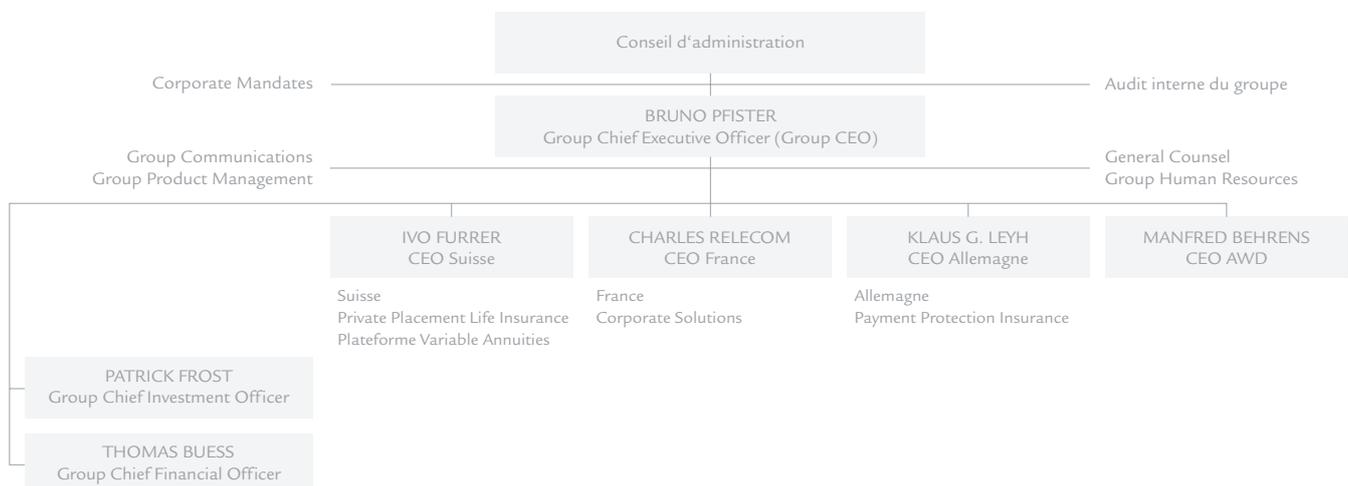
**LA NOUVELLE ÉQUIPE DE DIRECTION DU GROUPE** – L'équipe de direction du groupe Swiss Life a été renouvelée durant les 18 derniers mois environ. Le président du

directoire Bruno Pfister a pu compléter son équipe avec la nomination de Matthias R. Aellig au poste de nouveau Group CRO au début de l'année 2010.



De gauche à droite : Matthias R. Aellig (Group CRO), Klaus G. Leyh (CEO Allemagne), Walter Schönbächler (responsable de l'Audit interne du groupe), Thomas Buess (Group CFO), Charles Relecom (CEO France), Ruedi Bodenmann (responsable Group Product Management), Manfred Behrens (CEO AWD), Bruno Pfister (Group CEO), Christian Pfister (responsable Group Communications), Ivo Furrer (CEO Suisse), Hans-Peter Conrad (General Counsel), Karl P. Ruoss (responsable Group Human Resources), Patrick Frost (Group CIO), Beat Hubacher (Delegate for Corporate Mandates).

Structure de direction au 31 décembre 2009





Lors de l'entretien conseil que j'ai eu avec Hermann Schweigert, j'ai été frappée par l'étendue de ses **connaissances** dans les secteurs de la prévoyance et de l'immobilier. Il m'a apporté une aide professionnelle qui dépasse le cadre de la prévoyance et a fortement contribué à ma décision de me mettre à mon compte. J'ai conservé toute mon autonomie financière, ce qui me donne un sentiment de sécurité.

**Dietlind von Laßberg, 47 ans**

Cliente de l'assurance individuelle Swiss Life, Wörthsee-Auing près de Munich, Allemagne

Native de la ville d'Augsbourg, Dietlind von Laßberg a étudié les sciences politiques et la géographie. De 1990 à 2008, elle a travaillé dans la branche du tourisme où elle a également exercé des fonctions de cadre. Elle s'est mise à son compte en 2009 en tant que courtière en immobilier et conseillère d'entreprises. Tout comme son conseiller en prévoyance, elle est passionnée de voile et de randonnée en montagne.





Comme je le fais habituellement avec mes futurs clients, j'ai tout d'abord rencontré Dietlind von Laßberg afin de comprendre ses besoins d'un point de vue conceptuel. Après cet entretien, l'étape suivante a consisté pour moi à chercher les produits adéquats sur le marché. Comme souvent, je les ai trouvés chez Swiss Life. Rétrospectivement, je constate que la maxime «Le succès est aussi une somme de petites choses.» s'applique parfaitement une fois encore.

**Hermann Schweigert, 58 ans**

Courtier en assurances, Wörthsee près de Munich, Allemagne

Hermann Schweigert est courtier en assurance indépendant depuis 1983. Il collabore avec Swiss Life depuis cette époque. Pour lui, il est important que ses clients soient domiciliés dans la région. Il veut les connaître personnellement et pouvoir les rencontrer inopinément chez le boulanger ou au supermarché du coin. C'est pourquoi il souhaite à l'avenir limiter le nombre de ses collaborateurs à quatre, et celui de ses clients à 1 000. Il est en outre particulièrement heureux que son fils Benno soit entré dans la branche il y a deux ans, qu'il partage sa philosophie et qu'il désire reprendre le cabinet.



## RÉMUNÉRATIONS

Des informations supplémentaires sur les rémunérations et les charges de prévoyance en faveur du management et des collaborateurs du groupe Swiss Life figurent dans la partie «Rapport financier» du rapport de gestion (uniquement disponible en allemand et en anglais). Des informations sur les rémunérations versées aux membres du conseil d'administration et du directoire du groupe ainsi que sur leur participation dans le capital figurent également dans l'annexe aux comptes annuels de Swiss Life Holding, disponible en allemand ou en anglais.

Les informations concernant les rémunérations au cours de l'exercice comprennent également la rémunération variable fixée et devant être versée aux membres du directoire au début de l'année 2010 en tant que bonus en numéraire pour l'exercice 2009. Aucune rémunération variable n'a été versée aux membres du conseil d'administration pour l'exercice 2009.

Les membres du conseil d'administration ne se sont pas vus attribuer de rémunération variable sous forme d'actions bloquées au cours du dernier exercice non plus, comme l'indiquait déjà le rapport sur les rémunérations 2008 de l'année dernière. Pour l'exercice 2008, les membres du directoire n'ont perçu ni bonus en numéraire ni rémunération variable sous forme d'actions.

Les informations relatives à la rémunération des membres du conseil d'administration en 2009 englobent à la fois la rémunération versée à Rolf Dörig durant l'exercice en tant que délégué du conseil d'administration jusqu'au 7 mai 2009 et celle qui lui a été versée en tant que président du conseil d'administration à compter de cette même date. Etant donné que Rolf Dörig a exercé la fonction de Group CEO en 2008 jusqu'à l'assemblée générale de Swiss Life Holding du 8 mai 2008, puis de délégué du conseil d'administration après avoir été élu à ce poste, la totalité de sa rémunération pour l'année 2008 figure dans les rémunérations versées au directoire.

**PRINCIPES DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION** – Conformément au règlement d'organisation, il revient au conseil d'administration d'édicter les directives relatives à la politique de rémunération au sein du groupe (bonus et

plans d'achat d'actions inclus) ainsi que les règles déterminantes applicables aux institutions de prévoyance. La politique de rémunération favorise la culture de la performance prônée par la stratégie d'entreprise et fait partie intégrante de la politique du personnel. Elle vise à fidéliser les collaborateurs qualifiés et à s'entourer de nouveaux collaborateurs très compétents. Le système de rémunération choisi est aligné sur le marché et doit être compétitif. La rémunération globale tient compte des aptitudes professionnelles des collaborateurs, de leur engagement et de leurs performances individuelles. La rémunération individuelle se compose du salaire de base, de composantes de salaire variables à court, moyen ou long terme ainsi que de cotisations au titre de la prévoyance vieillesse et risque. Le salaire de base, qui dépend de la fonction occupée et des aptitudes personnelles, est vérifié chaque année et adapté si nécessaire. Les composantes variables de la rémunération sont déterminées en fonction des exigences stratégiques de l'entreprise et des divisions, ainsi que des objectifs financiers et de politique du personnel qui en découlent. Les performances personnelles des collaborateurs et le degré de réalisation des objectifs sont appréciés chaque année dans le cadre d'un processus d'évaluation institutionnalisé à l'échelle du groupe (Group Performance System) et pris en considération dans le cadre de la politique de rémunération.

**CONTENU ET PROCÉDURE** – Conformément au règlement d'organisation, il revient au conseil d'administration d'édicter des directives concernant la rémunération de ses membres, sur proposition du comité des nominations et rémunérations. Le conseil d'administration élabore également les directives sur la politique de rémunération de l'entreprise. Pour ce faire, il tient compte des règles suivies par d'autres entreprises de la même branche et de taille comparable, en se fondant sur des données accessibles et en faisant effectuer, le cas échéant, des études par des spécialistes externes. Le comité des nominations et rémunérations s'appuie sur ces directives pour élaborer également des propositions à l'intention du conseil d'administration en vue de la définition et de la répartition du montant destiné aux bonus de l'ensemble des collaborateurs ainsi que de la détermination des différentes rémunérations des membres du directoire.

## RÉMUNÉRATIONS ACCORDÉES AUX MEMBRES DES ORGANES DIRIGEANTS EN EXERCICE – Durant l'exercice de référence, les membres en exercice du conseil d'ad-

ministration et du directoire du groupe ont perçu les rémunérations en numéraire suivantes:

En CHF

	2009	2008
Conseil d'administration	2 426 217 <sup>1</sup>	1 543 000
Directoire du groupe	9 573 342 <sup>2</sup>	6 843 949 <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Y compris la rémunération de Rolf Dörig en tant que délégué, puis président du conseil d'administration en 2009; la totalité de sa rémunération pour l'année 2008 en tant que Group CEO et délégué du conseil d'administration a été publiée dans la partie Rémunérations des membres du directoire.

<sup>2</sup> Y compris un bonus en numéraire de 3 550 000 francs pour l'exercice 2009, fixé début 2010.

<sup>3</sup> Aucun bonus en numéraire n'a été versé aux membres du directoire pour l'exercice 2008.

Aucun membre du conseil d'administration ne s'est démis de ses fonctions en 2008. Dans le cadre du règlement de la relève au niveau du conseil d'administration et du directoire, Rolf Dörig a été élu comme nouvel administrateur au conseil d'administration de Swiss Life Holding le 8 mai 2008.

L'exercice 2009 a vu le départ de deux membres du conseil d'administration. En raison de son élection au conseil d'administration d'UBS SA en octobre 2008, Bruno Gehrig a quitté ses fonctions de président du conseil d'administration de Swiss Life Holding après l'assemblée générale de cette dernière, le 7 mai 2009. Pierfranco Riva a également quitté le conseil d'administration de Swiss Life, après y avoir exercé sa fonction d'administrateur pendant six ans. Pour des raisons d'âge, il ne s'est pas représenté pour un nouveau mandat lors de l'assemblée générale de 2009. Frank Schneulin et Carsten Maschmeyer ont été élus nouveaux membres du conseil d'administration. Rolf Dörig s'est démis de ses fonctions de délégué du conseil d'administration le 7 mai 2009. Il a ensuite été nommé président du conseil d'administration à la suite de Bruno Gehrig.

Les changements intervenus dans la composition du directoire en 2008 sont énumérés ci-après. Le 9 mai 2008, Bruno Pfister a été nommé Group CEO. Il a ainsi succédé à Rolf Dörig après son élection au conseil d'administration lors de l'assemblée générale et son départ simultané du directoire. Parallèlement, Manfred Behrens est entré

au directoire en tant que CEO Allemagne et a pris la fonction de Co-CEO d'AWD le 1<sup>er</sup> septembre 2008. Charles Relecom et Klaus Leyh ont également rejoint le directoire, respectivement le 1<sup>er</sup> juillet 2008 en tant que CEO France et le 1<sup>er</sup> octobre 2008 en tant que nouveau CEO Allemagne. Paul Müller a quant à lui transmis sa fonction de CEO Suisse à Ivo Furrer le 1<sup>er</sup> septembre 2008.

Durant l'exercice 2009, les changements mentionnés ci-après ont eu lieu dans la composition du directoire. En raison de la suppression de sa fonction, le Group Chief Technology & Operations Officer (Group CTO) Reto Himmel a quitté le directoire le 31 mars 2009. Le 1<sup>er</sup> août 2009, Thomas Buess a pris la succession de Thomas Müller au poste de Group Chief Financial Officer (Group CFO), ce dernier s'étant retiré du directoire le 30 juin 2009.

La rémunération des membres du conseil d'administration se compose de la rémunération de base, d'une rémunération en numéraire ainsi que d'une rémunération variable sous forme d'actions. La rémunération de base tient compte de l'appartenance au conseil d'administration de Swiss Life Holding et de sa filiale Swiss Life SA ainsi qu'aux différents comités du conseil d'administration. Elle est partiellement versée sous forme d'actions bloquées. La rémunération supplémentaire en numéraire dépend de la fonction et de la charge de travail; elle est fixée tous les ans par le conseil d'administration. En cas d'évolution favorable des affaires du groupe Swiss Life,

une rémunération variable peut s'ajouter sous forme d'actions Swiss Life Holding, sur décision du conseil d'administration en fonction des résultats.

Les membres du conseil d'administration de Swiss Life Holding en exercice à la date de clôture du bilan ont perçu au cours de la période de référence les rémunérations suivantes:

	Rémunération en numéraire en CHF	Actions avec délai de blocage de 3 ans		Total
		En tant que partie de la rémunération de base	En tant que rémunération variable pour l'exercice 2009	
Rolf Dörig <sup>1</sup>	1 121 132	1 093	-	1 093
Gerold Bühler	248 667	319	-	319
Frank Schneuwlin <sup>2</sup>	116 000	188	-	188
Volker Breckamp	126 000	224	-	224
Paul Embrechts	82 000	169	-	169
Rudolf Kellenberger	124 667	264	-	264
Carsten Maschmeyer <sup>2</sup>	54 667	94	-	94
Henry Peter	82 000	169	-	169
Peter Quadri	82 000	169	-	169
Franziska Tschudi	82 000	169	-	169

<sup>1</sup> Délégué du conseil d'administration jusqu'au 7 mai 2008/Président du conseil d'administration à compter du 7 mai 2009

<sup>2</sup> Membre du conseil d'administration à compter du 7 mai 2009

Une rémunération en numéraire de 272 917 francs a été versée à Bruno Gehrig en sa qualité de président du conseil d'administration jusqu'à son départ du conseil d'administration lors de l'assemblée générale du 7 mai 2009. Pour cette période, Pierfranco Riva a perçu une rémunération en numéraire de 34 167 francs ainsi que 82 actions assorties d'un délai de blocage de trois ans en tant que composante de sa rémunération de base.

En tant que président du conseil d'administration, Bruno Gehrig était affilié aux institutions de prévoyance en faveur du personnel de Swiss Life pour ce qui est de la gestion de sa prévoyance professionnelle. Il bénéficie donc des prestations de prévoyance réglementaires correspondantes. De même, la couverture de prévoyance professionnelle de Rolf Dörig était assurée par les institutions de prévoyance en faveur du personnel de Swiss Life lorsqu'il était délégué du conseil d'administration, et elle continue de l'être maintenant qu'il est président de cette instance. Aucune affiliation de ce genre n'existe pour les autres membres du conseil d'administration; il n'est donc pas versé pour eux de cotisations au titre de la prévoyance.

La rémunération des membres du directoire est composée du salaire, d'un bonus variable en numéraire, d'autres indemnités (allocations pour enfants, gratifications pour ancienneté, véhicules de fonction, contributions aux primes versées dans le cadre du 3<sup>e</sup> pilier) ainsi que d'une rémunération variable sous forme d'actions le cas échéant. Le salaire est fixé chaque année par le conseil d'administration sur demande du comité des nominations et rémunérations selon les responsabilités liées à la fonction et la charge de travail. En cas d'évolution favorable des affaires du groupe Swiss Life, un bonus variable en numéraire vient s'ajouter, ainsi qu'une rémunération variable sous forme d'actions le cas échéant. La décision relève du conseil d'administration, en fonction des résultats et des objectifs atteints par les différents membres du directoire. Ces derniers sont en outre assurés dans le cadre de la prévoyance professionnelle.

Dans le cadre du régime de rémunérations, un plan d'achat d'actions à long terme a été introduit en 2004 pour les membres du directoire ainsi que pour des cadres supérieurs du groupe. Ce plan prévoit l'attribution de

droits de souscription préférentiels sous la forme de Performance Share Units (PSU) sur des actions de Swiss Life Holding. A l'expiration d'une période de trois ans, ces PSU permettent de recevoir gratuitement des actions, dans la mesure où les conditions applicables sont remplies.

Conformément au règlement relatif aux plans d'achat d'actions de 2008 et 2009 et comme au cours des années précédentes, deux critères de performance objectifs, pondérés à hauteur de 50% chacun, servent de base dans ce contexte. Durant la période de trois ans, le nombre de PSU peut augmenter d'un facteur 1,5 ou diminuer pour passer à 0, selon l'évolution des deux critères de performance. Est pris en compte d'une part le Total Shareholder Return de l'action Swiss Life Holding (TSR Swiss Life Holding), critère exigeant une performance supérieure à 20% pour que, à l'expiration de la période de trois ans, le droit de souscription préférentiel des actions attribuées puisse être exercé. Le TSR de l'action de l'entreprise est d'autre part comparé au TSR des actions des entreprises de l'indice Dow Jones STOXX 600 Insurance (TSR Out-performance). Selon ce deuxième critère, il faut que, à l'expiration du délai de trois ans, la performance par rapport aux entreprises concernées se situe au-dessus du premier quartile pour pouvoir exercer le droit de souscription préférentiel. La valeur d'attribution des PSU correspond à la juste valeur au 1<sup>er</sup> avril de l'année d'attribution. Elle est calculée par une société de conseil indépendante.

47 cadres supérieurs du groupe Swiss Life ont participé au plan d'achat d'actions 2008. Dans l'ensemble, il a été attribué 52 618 PSU, dont 23 695 au directoire. Sur ce dernier chiffre, Bruno Pfister en a perçu 5 924 en ses qualités de CEO International jusqu'au 8 mai 2008 et de Group CEO à compter du 9 mai 2008. Conformément au régime de rémunérations applicable au conseil d'administration, il n'a en revanche plus été attribué de PSU à Rolf Dörig en 2008 et, partant, en 2009, étant donné qu'il a été élu au conseil d'administration et a quitté simultanément le directoire le 8 mai 2008 après avoir été Group CEO jusqu'à cette même date.

Pendant l'exercice, 65 cadres supérieurs du groupe Swiss Life ont participé au plan d'achat d'actions 2009,

qui a commencé à courir avec effet au 1er avril 2009. Dans l'ensemble, 53 216 PSU ont été attribués, dont 22 200 aux membres du directoire. Sur ces 22 200 PSU, 6 500 ont été attribuées à Bruno Pfister en tant que Group CEO.

**ATTRIBUTIONS D'ACTIONS AU COURS DE L'EXERCICE**

— Les actions attribuées aux membres du conseil d'administration au cours de l'exercice font partie intégrante de la rémunération de base, versée à 80% en numéraire et à 20% sous la forme d'actions Swiss Life Holding. Les actions sont soumises à un délai de blocage de trois ans.

Comme pour l'exercice 2008, aucune rémunération variable en actions n'a été attribuée aux membres du conseil d'administration pour l'exercice 2009. Aucune rémunéra-

tion variable en actions n'a non plus été versée aux membres du directoire pour l'exercice 2009, comme cela avait également été le cas pour l'exercice 2008.

En 2009, les membres du conseil d'administration se sont vus attribuer le nombre d'actions Swiss Life Holding mentionné ci-après en tant que composante de leur rémunération de base. Ces actions sont assorties d'un délai de blocage de trois ans.

Conseil d'administration	2 940 actions, attribuées à des valeurs de 77,6649 et 107,5553 <sup>1</sup> francs respectivement. Les actions sont soumises à un délai de blocage de trois ans.
Directoire du groupe	Aucune

<sup>1</sup> Il s'agit de la valeur économique tenant compte du délai de blocage et correspondant à la valeur fiscale. A l'attribution des actions, leurs cours étaient de 92,50 et 128,10 francs.

Aucune action n'a été attribuée à des personnes qui leur sont proches<sup>2</sup> au sens de la loi.

<sup>2</sup> Les «personnes proches» désignent les personnes physiques et morales (au sens de l'art. 678 CO) qui entretiennent une étroite relation personnelle, économique, juridique ou effective avec des membres des organes dirigeants. Font habituellement partie de cette catégorie les conjoints, les enfants mineurs, les sociétés contrôlées par des membres des organes dirigeants ainsi que les personnes physiques ou morales opérant en tant qu'agents fiduciaires pour des membres des organes dirigeants.

**DÉTENTION D' ACTIONS** – Au 31 décembre 2009, date de clôture du bilan, les membres en exercice du conseil d'administration et du directoire (y compris les personnes qui leur sont proches) détenaient le nombre d'actions nominatives de Swiss Life Holding suivant:

	Actions SLH 31.12.2009
Rolf Dörig	33 277
Gerold Bühner	2 485
Frank Schnewlin	188
Volker Bremkamp	1 267
Paul Embrechts	945
Rudolf Kellenberger	1 286
Carsten Maschmeyer	1 620 730
Henry Peter	2 025
Peter Quadri	1 725
Franziska Tschudi	945
<b>TOTAL CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	<b>1 664 873</b>

	Actions SLH 31.12.2009
Bruno Pfister	9 068
Ivo Furrer	0
Klaus G. Leyh	53
Charles Relecom	0
Thomas Buess	1 000
Patrick Frost	2 013
Manfred Behrens	698
<b>TOTAL DIRECTOIRE DU GROUPE</b>	<b>12 832</b>

**RÉMUNÉRATION GLOBALE LA PLUS ÉLEVÉE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION** – Après l'assemblée générale du 7 mai 2009, Rolf Dörig a été nommé président du conseil d'administration de Swiss Life Holding à la suite de Bruno Gehrig.

En 2008, Rolf Dörig a occupé le poste de Group CEO de Swiss Life jusqu'à l'assemblée générale. Après son élection au conseil d'administration par cette dernière, le 8 mai 2008, il a exercé la fonction de délégué du conseil d'administration. La totalité de la rémunération qui lui a été versée pour l'année 2008 apparaît dans la partie consacrée aux rémunérations du directoire du rapport sur les rémunérations 2008.

Aucune rémunération variable en actions n'a été versée aux membres du conseil d'administration pour l'exercice 2009. Les actions attribuées en 2009 font partie intégrante de la rémunération de base, qui est versée à 80% en numéraire et à 20% en actions.

En sa qualité de délégué, puis de président du conseil d'administration après l'assemblée générale du 7 mai 2009, Rolf Dörig a perçu la rémunération globale la plus élevée des membres du conseil d'administration de Swiss Life Holding durant l'exercice. La rémunération versée en numéraire et en actions durant l'année 2009 ainsi que les charges concernant la prévoyance professionnelle ont atteint le montant suivant:

En CHF

Rémunération en numéraire <sup>1</sup>	<b>1 121 132</b>	
Actions <sup>2</sup>	<b>117 558</b>	1 093 actions SLH à 107,5553 CHF
Options sur actions	<b>Aucune</b>	
Rémunération totale 2009 <sup>3</sup>		
en numéraire et en actions	<b>1 238 690</b>	
y compris contribution annuelle au titre de la prévoyance de 195 656 CHF	<b>1 434 346</b>	
Rémunération totale 2008 <sup>4</sup>		
en numéraire et en actions	1 621 806	
y compris contribution annuelle au titre de la prévoyance de 195 656 CHF	1 817 462	

<sup>1</sup> Y compris véhicule de fonction et contribution aux primes en qualité de délégué du conseil d'administration.

<sup>2</sup> En tant que partie de la rémunération de base. L'attribution et la détermination de valeur ont eu lieu le 18 décembre 2009 en tenant compte du délai de blocage de trois ans, à la valeur économique de 107,5553 francs correspondant à la valeur fiscale. A l'attribution des actions, leur cours était de 128,10 francs. Aucune rémunération variable en actions ne sera attribuée aux membres du conseil d'administration pour l'exercice 2009.

<sup>3</sup> Rémunération au titre de délégué du conseil d'administration et de président du conseil d'administration de Swiss Life Holding depuis l'assemblée générale du 7 mai 2009.

<sup>4</sup> Rémunération en tant que président du directoire (Group CEO) jusqu'au 8 mai 2008, puis en tant que délégué du conseil d'administration. Il n'a été versé ni bonus en numéraire ni rémunération variable à Rolf Dörig pour l'exercice 2008.

**RÉMUNÉRATION GLOBALE LA PLUS ÉLEVÉE DU DIRECTOIRE** – En tant que Group CEO, Bruno Pfister a perçu la rémunération globale la plus élevée des membres du directoire au cours de l'exercice.

La rémunération versée en numéraire et en actions durant l'année 2009 ainsi que les charges concernant la prévoyance professionnelle ont atteint le montant suivant:

En CHF

Rémunération en numéraire <sup>1</sup>	<b>2 178 553</b>
Actions <sup>2</sup>	<b>Aucune</b>
Options sur actions	<b>Aucune</b>
Rémunération 2009 <sup>3</sup>	
en numéraire et en actions	<b>2 178 553</b>
y compris contribution annuelle au titre de la prévoyance de 175 801 CHF	<b>2 354 354</b>
Rémunération 2008 <sup>3,4</sup>	
en numéraire et en actions <sup>5</sup>	1 053 193
y compris contribution annuelle au titre de la prévoyance de 156 648 CHF	1 209 841
y compris contribution au titre de la prévoyance de 598 500 CHF <sup>6</sup>	1 808 341

<sup>1</sup> Y compris 925 000 francs de bonus en numéraire pour l'exercice 2009 fixé début 2010, ainsi que d'autres rémunérations en numéraire (allocations pour enfants, véhicule de fonction, contribution aux primes).

<sup>2</sup> Aucune rémunération variable en actions ne sera attribuée aux membres du directoire pour l'exercice 2009.

<sup>3</sup> Sans valeur comptable des PSU attribuées.

<sup>4</sup> Au sein du directoire, Bruno Pfister a occupé le poste de CEO International jusqu'au 8 mai 2008, puis celui de Group CEO à compter du 9 mai 2008.

<sup>5</sup> Il n'a été versé ni bonus en numéraire ni rémunération en actions aux membres du directoire pour l'exercice 2008.

<sup>6</sup> En tant que versement supplémentaire réglementaire suite à une augmentation de salaire.

Outre sa rémunération en numéraire et en actions ainsi que sous forme de cotisations au titre de la prévoyance, il a été attribué 6 500 droits de souscription préférentiels sous forme de Performance Share Units (PSU) à Bruno Pfister au cours de l'exercice de référence, dans le cadre du plan d'achat d'actions basé sur une durée de trois ans. Ces PSU permettent de recevoir des actions de Swiss Life Holding au 1<sup>er</sup> avril 2012, dans la mesure où toutes les conditions sont remplies. Selon l'évolution des deux critères de performance définis, le nombre de PSU peut augmenter d'un facteur de 1,5 ou diminuer pour passer à 0. A la date d'attribution du 1<sup>er</sup> avril 2009, la juste valeur d'une PSU était de 51,22 francs.

En tenant compte de cette valeur comptable des PSU attribuées en 2009, d'un montant total de 332 930 francs, la rémunération globale de Bruno Pfister s'est élevée à 2 687 284 francs en 2009.

En 2008, 5 924 droits de souscription préférentiels avaient été attribués à Bruno Pfister sous forme de PSU. A la date d'attribution du 1<sup>er</sup> avril 2008, la juste valeur d'une PSU était de 179,30 francs. En tenant compte de cette valeur comptable des PSU attribuées en 2008, d'un montant total de 1 062 173 francs, la rémunération globale de Bruno Pfister s'est élevée à 2 870 514 francs en 2008.

**DROITS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES**

**LIMITATION DES DROITS DE VOTE** – Dans l'exercice du droit de vote, aucun actionnaire ne peut cumuler, directement ou indirectement, plus de 10% du capital-actions total avec ses propres actions ou celles qu'il représente.

**DROIT DE REPRÉSENTATION** – Selon les termes des statuts, un actionnaire peut se faire représenter par son représentant légal ou, au moyen d'une procuration écrite, par un autre actionnaire disposant du droit de vote, par un membre des organes de la société, par le représentant indépendant ou par un représentant dépositaire.

**QUORUMS STATUTAIRES** – En plus des décisions prévues par la loi, le quorum qualifié, à savoir deux tiers des voix attribuées aux actions représentées et majorité absolue des valeurs nominales d'actions représentées, est également nécessaire pour modifier les dispositions concernant les limitations du droit de vote, dissoudre la société avec liquidation, révoquer plus d'un tiers des membres du conseil d'administration et modifier les dispositions statutaires.

**CONVOCATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET INSCRIPTION À L'ORDRE DU JOUR** – Les règles statutaires relatives à la convocation de l'assemblée générale et à l'inscription des sujets de discussion à l'ordre du jour sont conformes aux dispositions légales. Des actionnaires représentant des actions d'une valeur nominale totale d'au moins un million de francs suisses peuvent, compte tenu d'un délai de publication fixé à l'avance par Swiss Life Holding et en indiquant les propositions, requérir par écrit l'inscription d'un point de discussion à l'ordre du jour.

**INSCRIPTION AU REGISTRE DES ACTIONS** – Les inscriptions au registre des actions sont possibles jusqu'à la veille de l'assemblée générale. Toutefois, la société se réserve le droit d'utiliser le délai légal de 20 jours pour la reconnaissance de l'acquéreur comme actionnaire dans le cadre des inscriptions au registre des actions.

**PROCÉDURE ET SYSTÈME DE VOTE** – Conformément aux droits conférés par les statuts, le président ordonne généralement que les votes de l'assemblée générale de Swiss Life Holding soient réalisés à l'aide d'un procédé électronique.

**PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE**

**OBLIGATION DE PRÉSENTER UNE OFFRE** – Les statuts de Swiss Life Holding ne prévoient pas de clause «d'opting-up» ni «d'opting-out» au sens des art. 22 et 32 de la loi sur les bourses.

**CLAUSES RELATIVES AUX PRISES DE CONTRÔLE** – Il n'existe aucune disposition contractuelle en faveur du conseil d'administration ou du directoire du groupe concernant une prise de contrôle éventuelle. Le délai de résiliation prévu dans le contrat de travail des membres du directoire est de douze mois.

**ORGANE DE RÉVISION**

Pour 68% des sociétés du groupe Swiss Life détenues directement ou indirectement et entrant dans le périmètre de consolidation de Swiss Life Holding, la fonction d'organe de révision externe est assurée par PricewaterhouseCoopers (PwC).

Dans le rapport de l'organe de révision, PwC atteste que les exigences légales en matière de qualification et d'indépendance sont remplies.

**DURÉE DU MANDAT DE RÉVISION ET DURÉE DU MANDAT DU RÉVISEUR RESPONSABLE**

– En vertu des statuts, l'organe de révision externe est élu par l'assemblée générale pour la durée d'un exercice. Lors de la fondation de Swiss Life Holding en 2002, la société PwC a été choisie comme organe de révision et réviseur des comptes de groupe. Depuis, elle a été continuellement réélue. De plus, PwC est l'organe de révision et le réviseur des comptes de groupe de Swiss Life SA depuis 1994. Le partenaire de PwC chargé de la révision des comptes annuels et des comptes de groupe de Swiss Life Holding (réviseur responsable) exerce cette fonction depuis l'exercice 2004.

**HONORAIRES DES RÉVISEURS** – En 2009, les honoraires de PwC comptabilisés pour la révision des comptes du groupe Swiss Life se sont élevés à 7,8 millions de francs

(2008: 7,3 millions de francs). Ce montant inclut les honoraires perçus pour le rapport d'examen des comptes semestriels 2009.

**HONORAIRES ADDITIONNELS** – En 2009, des honoraires additionnels ont été versés à PwC pour des prestations de conseil, à hauteur de 3 millions de francs (2008: 2,1 millions de francs). Ce montant inclut environ 1,1 million de francs au titre de conseils actuariels, 0,8 million de francs au titre de conseils fiscaux et financiers et environ 0,7 million de francs au titre de conseils stratégiques.

#### **INSTRUMENTS DE SURVEILLANCE ET DE CONTRÔLE** –

Le comité d'audit évalue l'indépendance de l'organe de révision externe et identifie d'éventuels conflits d'intérêt. Il vérifie également les conditions du mandat de cet organe et examine le plan d'audit ainsi que la stratégie correspondante pour l'année concernée.

L'organe de révision externe rend régulièrement compte par écrit de l'état actuel des activités de contrôle. De plus, il soumet au comité d'audit des rapports détaillés sur les comptes semestriels et annuels. A la fin de l'année, l'organe de révision externe rédige un rapport récapitulatif à l'intention de l'assemblée générale ainsi qu'un rapport détaillé concernant l'exercice clôturé à l'intention du comité d'audit, du conseil d'administration et de l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

#### **POLITIQUE D'INFORMATION**

Swiss Life communique activement et ouvertement à l'interne comme à l'externe. Les principaux faits et chiffres du groupe Swiss Life sont disponibles sur le site Internet [www.swisslife.com](http://www.swisslife.com). Les personnes intéressées peuvent également s'y inscrire sur une liste de publipostage afin de recevoir par e-mail, gratuitement et en temps opportun, des informations ad-hoc et d'autres communiqués de presse.

Outre le rapport annuel et le rapport financier, Swiss Life Holding communique des informations semestrielles sur l'évolution de ses activités. Tous les rapports annuels et semestriels depuis 1997 peuvent être consultés sur le site Internet de Swiss Life. Les actionnaires inscrits au registre des actions reçoivent tous les semestres un rapport conte-

nant les principales informations et les chiffres clés relatifs à la marche des affaires. La sixième édition de la Journée des investisseurs a été organisée le 15 décembre 2009.

Le rapport complet sur la gouvernance d'entreprise figure dans le rapport financier (disponible à l'adresse [www.swisslife.com/report](http://www.swisslife.com/report), en allemand et en anglais uniquement).

## Extrait du rapport financier

D'importants éléments des états financiers consolidés sont présentés dans les pages suivantes. Les états financiers consolidés complets figurent dans le rapport financier séparé (disponible à l'adresse [www.swisslife.com/report](http://www.swisslife.com/report), en allemand et en anglais uniquement).

## Compte de résultat consolidé

En millions de CHF

	2009	2008
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
PRODUITS		
Primes acquises sur contrats d'assurance	11 987	13 392
Primes acquises sur contrats d'investissement avec participation discrétionnaire	118	166
Primes cédées à des réassureurs	-238	-304
Primes acquises, nettes	11 867	13 254
Accessoires de primes acquis sur contrats d'assurance	56	54
Accessoires de primes acquis sur contrats d'investissement et contrats d'assurance vie liés à des fonds	212	206
Accessoires de primes acquis, nets	268	260
Produits des commissions	934	950
Revenus des placements	4 207	4 563
Plus et moins-values sur actifs financiers, nettes	-118	-6 010
Plus et moins-values sur instruments financiers à leur juste valeur par le biais du compte de résultat, nettes	315	1 853
Plus et moins-values sur immeubles de placement, nettes	184	194
Autres produits	159	292
TOTAL DES PRODUITS	17 816	15 356
CHARGES		
Prestations et sinistres liés à des contrats d'assurance	-11 858	-12 844
Prestations et sinistres liés à des contrats d'investissement avec participation discrétionnaire	-129	-184
Prestations et sinistres remboursés par des réassureurs	103	113
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-11 884	-12 915
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-1 539	429
Charges d'intérêts	-353	-393
Charges liées aux commissions	-1 008	-963
Charges liées aux avantages du personnel	-1 049	-1 041
Charges liées aux amortissements	-633	-518
Dépréciation d'immobilisations corporelles et incorporelles	-24	-4
Autres charges	-764	-793
TOTAL DES CHARGES	-17 254	-16 198
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	562	-842
Coûts d'emprunt	-141	-181
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	6	-149
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	427	-1 172
Impôts sur le bénéfice	-103	29
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	324	-1 143
ACTIVITÉS ABANDONNÉES		
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	-47	1 488
<b>BÉNÉFICE NET</b>	<b>277</b>	<b>345</b>
Attribution du bénéfice net		
Actionnaires de Swiss Life Holding	278	350
Participations ne donnant pas le contrôle	-1	-5
<b>BÉNÉFICE NET</b>	<b>277</b>	<b>345</b>
Résultat par action des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de Swiss Life Holding		
Résultat de base par action (en CHF)	10,36	-35,37
Résultat dilué par action (en CHF)	10,33	-35,37
Résultat par action attribuable aux actionnaires de Swiss Life Holding		
Résultat de base par action (en CHF)	8,86	10,88
Résultat dilué par action (en CHF)	8,83	10,88

## Bilan consolidé

En millions de CHF	Reclassé		
	31.12.2009	31.12.2008	01.01.2008
<b>ACTIF</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 683	9 408	4 555
Dérivés	790	1 349	463
Actifs détenus en vue de la vente	2	4	40 468
Actifs financiers à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	21 997	16 916	19 399
Actifs financiers disponibles à la vente	51 855	43 163	68 588
Prêts et créances	34 125	37 029	24 804
Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance	6 432	7 159	3 624
Actifs financiers donnés en garantie	330	-	-
Immeubles de placement	13 292	12 663	12 252
Participations dans des entreprises associées	71	437	72
Actifs liés à la réassurance	412	447	975
Immobilisations corporelles	696	802	864
Immobilisations incorporelles et actifs incorporels au titre des contrats d'assurance	4 576	4 651	3 151
Actifs d'impôts exigibles	26	11	1
Actifs d'impôts différés	80	97	118
Autres actifs	581	655	423
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>143 948</b>	<b>134 791</b>	<b>179 757</b>

## Bilan consolidé

En millions de CHF		Reclassé	Reclassé
	31.12.2009	31.12.2008	01.01.2008
<b>PASSIF</b>			
<b>ENGAGEMENTS</b>			
Dérivés	282	346	213
Passifs liés à des actifs détenus en vue de la vente	-	-	37 502
Passifs financiers à leur juste valeur par le biais du compte de résultat	16 001	10 805	11 427
Contrats d'investissement	12 089	11 135	12 907
Fonds empruntés	2 731	3 123	3 621
Autres passifs financiers	6 385	6 672	5 880
Passifs liés aux activités d'assurance	92 317	91 024	94 492
Passifs liés à des participations des preneurs d'assurance aux excédents	3 109	1 422	3 388
Passifs liés aux avantages du personnel	2 121	2 085	2 072
Passifs d'impôts exigibles	286	229	245
Passifs d'impôts différés	756	648	485
Provisions	201	93	116
Autres passifs	425	557	75
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS</b>	<b>136 703</b>	<b>128 139</b>	<b>172 423</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital-actions	385	596	1 189
Réserves provenant de primes d'émission	1 697	2 690	2 612
Actions propres	-25	-1 167	-618
Ecart de conversion	-216	-195	123
Plus et moins-values directement imputées aux capitaux propres	-41	-445	-809
Bénéfice non distribué	5 408	5 130	4 780
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE</b>	<b>7 208</b>	<b>6 609</b>	<b>7 277</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	37	43	57
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>7 245</b>	<b>6 652</b>	<b>7 334</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>143 948</b>	<b>134 791</b>	<b>179 757</b>

## Etat consolidé des variations des capitaux propres pour l'exercice 2009

En millions de CHF

	Capital- actions	Réserves provenant de primes d'émission	Actions propres	Ecarts de conversion	Plus et moins-values directement imputées aux capitaux propres	Bénéfice non distribué	Total des capi- taux propres avant partici- pations ne donnant pas le contrôle	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier	596	2 690	-1 167	-195	-445	5 130	6 609	43	6 652
Résultat global, net	-	-	-	-21	404	278	661	2	663
Réduction de valeur nominale	-160	1	-	-	-	-	-159	-	-159
Paiements liés à des actions et effectués par transferts d'actions	-	1	-	-	-	-	1	0	1
Acquisition d'actions propres	-	-	-127	-	-	-	-127	-	-127
Cession d'actions propres	-	-360	583	-	-	-	223	-	223
Annulation d'actions propres	-51	-635	686	-	-	-	-	-	-
Cession de filiales	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Acquisition de filiales	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-9	-9
Contributions en capital de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	0	0
<b>ETAT À LA FIN DE LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE</b>	<b>385</b>	<b>1 697</b>	<b>-25</b>	<b>-216</b>	<b>-41</b>	<b>5 408</b>	<b>7 208</b>	<b>37</b>	<b>7 245</b>

## Etat consolidé des variations des capitaux propres pour l'exercice 2008

En millions de CHF

	Capital- actions	Réserves provenant de primes d'émission	Actions propres	Ecart de conversion	Plus et moins-values directement imputées aux capitaux propres	Bénéfice non distribué	Total des capi- taux propres avant partici- pations ne donnant pas le contrôle	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Etat au 1 <sup>er</sup> janvier	1 189	2 612	-618	123	-809	4 780	7 277	57	7 334
Résultat global, net	-	-	-	-318	364	350	396	-17	379
Réduction de valeur nominale	-596	49	-	-	-	-	-547	-	-547
Conversion d'obligations convertibles	3	20	-	-	-	-	23	-	23
Obligation d'acheter des actions propres	-	-12	-	-	-	-	-12	-	-12
Paielements liés à des actions et effectués par transferts d'actions	-	9	-	-	-	-	9	0	9
Acquisition d'actions propres	-	-	-711	-	-	-	-711	-	-711
Cession d'actions propres	-	12	150	-	-	-	162	-	162
Cession de filiales	-	-	12	-	-	-	12	-17	-5
Acquisition de filiales	-	-	-	-	-	-	-	14	14
Contributions en capital de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	10	10
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-4	-4
ETAT À LA FIN DE LA PÉRIODE DE RÉFÉRENCE	596	2 690	-1 167	-195	-445	5 130	6 609	43	6 652

## Informations sur l'action et comparaison pluriannuelle

Début 2009, les marchés des actions ont continué de souffrir des conséquences de la crise financière, et le cours de l'action Swiss Life a atteint un niveau plancher au mois de février. La situation a commencé à s'améliorer en mars, mois à partir duquel les marchés des actions ont entamé un rétablissement pour terminer l'année 2009 sur une performance positive. Fin 2009, le cours de l'action Swiss Life avait lui aussi bien remonté la pente et présentait la meilleure performance du Swiss Market Index avec une hausse de 82%. Réunis lors de leur assemblée générale annuelle au mois de mai, les actionnaires ont approuvé une distribution de bénéfice de 5 francs par action, ainsi qu'une réduction du capital-actions sur le montant du programme de rachat d'actions clôturé de 2008. Le conseil d'administration propose un dividende de 2,40 francs par action pour l'exercice 2009.

### INFORMATIONS SUR L'ACTION SWISS LIFE

Numéro de valeur	1 485 278
ISIN	CH 001 485 278 1
Symbole ticker SIX	SLHN
Reuters	SLHN.VX
Bloomberg	SLHN VX

### CHIFFRES CLÉS CONCERNANT LES ACTIONS

Données en CHF

	Etat		Etat	
	2009	2009	2008	2008
Nombre d'actions (y compris conversions en 2008)	31.12.2009	32 081 054	31.12.2008	35 084 554
Cours le plus haut de l'année	16.10.2009	140,20	02./05.05.2008	298,66
Cours le plus bas de l'année	17.02.2009	43,00	21.11.2008	63,90
Cours de fin d'année	30.12.2009	132,00	30.12.2008	72,40
Evolution du cours de l'action Swiss Life (en %)		+82		-74
Swiss Market Index (SMI)	30.12.2009	6 546	30.12.2008	5 535
Evolution du Swiss Market Index (SMI) (en %)		+18		-35
Dow Jones STOXX 600 Insurance Index (en EUR)	30.12.2009	151	30.12.2008	134
Evolution du Dow Jones STOXX 600 Insurance Index (en %)		+13		-47
Volume de transactions moyen		264 910		377 109
Capitalisation boursière (en millions de CHF)	30.12.2009	4 235	30.12.2008	2 540
Résultat de base par action	31.12.2009	8,86	31.12.2008	10,88
Résultat dilué par action	31.12.2009	8,83	31.12.2008	10,88
Dividende versé par action	27.07.2009	5,00	29.07.2008	17,00
Total des versements aux actionnaires (en millions de CHF)	27.07.2009	160	29.07.2008	596
Rendement du dividende sur cours de fin d'année (en %)	30.12.2009	3,79	30.12.2008	23,48

Source: Bloomberg

## RÉPARTITION DES ACTIONS ENREGISTRÉES AVEC DROIT DE VOTE

Nombre d'actions	Nombre d'actionnaires	En % des actionnaires enregistrés
1 - 25	160 083	82,15
26 - 100	23 266	11,94
101 - 1 000	10 608	5,44
> 1 000	910	0,47
<b>TOTAL</b>	<b>194 867</b>	<b>100,00</b>

## NOTES DE SOLIDITÉ STANDARD & POOR'S ETAT AU 31.12.2009

	Notes	Perspective
Swiss Life SA, Zurich	BBB+	stable
Swiss Life SA, succursale Allemagne, Munich	BBB+	stable

## COMPARAISON PLURIANNUELLE – GROUPE SWISS LIFE

En millions de CHF (sauf mention contraire)

	2009	2008	2007	2006	2005
<b>VOLUME DE PRIMES</b>					
Primes émises, accessoires de primes et dépôts perçus, bruts	20 219	18 515	21 213	19 421	n. a.
<b>CHIFFRES PROVENANT DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>					
Primes acquises, nettes	11 867	13 254	13 316	12 283	13 512
Accessoires de primes acquis, nets	268	260	389	390	394
Résultat financier (sans quote-part dans le résultat des entreprises associées)	4 588	600	4 923	5 364	7 056
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>17 816</b>	<b>15 356</b>	<b>18 971</b>	<b>18 219</b>	<b>21 542</b>
Prestations d'assurance et sinistres, nets	-11 884	-12 915	-13 268	-12 012	-14 040
Participation des preneurs d'assurance aux excédents	-1 539	429	-1 746	-2 143	-2 227
Charges d'exploitation	-3 478	-3 319	-2 489	-2 432	-3 390
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>-17 254</b>	<b>-16 198</b>	<b>-17 958</b>	<b>-17 309</b>	<b>-20 519</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>562</b>	<b>-842</b>	<b>1 013</b>	<b>910</b>	<b>1 023</b>
Résultat net des activités poursuivies	324	-1 143	726	576	n. a.
Résultat net des activités abandonnées	-47	1 488	642 <sup>1</sup>	378	n. a.
<b>BÉNÉFICE NET</b>	<b>277</b>	<b>345</b>	<b>1 368</b>	<b>954</b>	<b>874</b>
Attribution du bénéfice net					
Actionnaires de Swiss Life Holding	278	350	1 345	933	860
Participations ne donnant pas le contrôle	-1	-5	23	21	14
<b>CHIFFRES PROVENANT DU BILAN CONSOLIDÉ</b>					
Capitaux propres	7 245	6 652	7 334	7 851	7 953
Provisions techniques	122 616	113 308	121 829	153 800	139 252
<b>Total du bilan</b>	<b>143 948</b>	<b>134 791</b>	<b>179 757</b>	<b>186 950</b>	<b>177 597</b>
<b>CHIFFRES CLÉS SUPPLÉMENTAIRES</b>					
Rendement des capitaux propres (en %)	4,0	5,0	18,1	12,2	12,3
Actifs sous contrôle	148 186	134 326	138 946	214 041	215 094
Valeur intrinsèque en fin d'année <sup>2</sup>	6 877	8 457	12 837	10 665	8 887
Valeur des affaires nouvelles <sup>2</sup>	123	78	118	121	48
Nombre d'employés (équivalents plein temps)	7 820	8 291	8 556	8 693	8 979

<sup>1</sup> Y c. dissolution d'une réserve de 304 millions de francs suite à un changement de loi aux Pays-Bas.

<sup>2</sup> Selon la méthode de la valeur intrinsèque traditionnelle jusqu'en 2008, puis selon la méthode de la valeur intrinsèque conforme au marché à partir de 2009.

**ADRESSES**

Swiss Life

General-Guisan-Quai 40

Case postale 2831

CH-8022 Zurich

Tél. +41 43 284 33 11

www.swisslife.com

Investor Relations

Tél. +41 43 284 52 76

Fax +41 43 284 44 41

E-mail: investor.relations@swisslife.ch

Shareholder Services

Tél. +41 43 284 61 10

Fax +41 43 284 61 66

E-mail: shareholder.services@swisslife.ch

Media Relations

Tél. +41 43 284 77 77

Fax +41 43 284 48 84

E-mail: media.relations@swisslife.ch

**RAPPORT ANNUEL 2009**Le **rapport annuel** est disponible en allemand, anglais et français.

Pour l'extrait du rapport financier, le texte anglais fait foi.

Le **rapport financier** paraît en allemand et en anglais. Il contient également des informations sur la gestion des risques, la valeur intrinsèque (en anglais uniquement), la gouvernance d'entreprise et les comptes annuels. Pour les états financiers consolidés, le texte anglais fait foi.

Les rapports annuel et financier 2009 sont disponibles à l'adresse

www.swisslife.com/report

**IMPRESSUM****EDITEUR** – Swiss Life Holding SA, Zurich**CONCEPT ET DESIGN** – Eclat AG, Erlenbach ZH

**CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES** – Beat Schweizer, Berne (galerie de photos, photos illustrant l'entretien avec le CEO et la lettre aux actionnaires), Stephan Knecht, Zurich (photo de groupe), et Franz Rindlisbacher et Gerry Amstutz, Zurich (portraits illustrant la partie Gouvernance d'entreprise)

**PRODUCTION** – Management Digital Data AG, Schlieren ZH**IMPRESSION** – NZZ Fretz AG, Schlieren ZH

© Swiss Life Holding SA, 2010

**DÉCLARATION DE MISE EN GARDE CONCERNANT LES INFORMATIONS PROSPECTIVES**

Ce document peut contenir des projections ou des informations prospectives en relation avec Swiss Life, qui impliquent des risques connus ou non, des incertitudes et d'autres facteurs importants. Le lecteur doit être conscient que ces informations portant sur l'avenir ne sont que des projections, qui peuvent différer sensiblement des résultats effectifs, de la situation financière, de l'évolution future, de la performance et des attentes; il convient donc de ne pas les surestimer. Ni Swiss Life, ni ses administrateurs, ni les membres de sa direction, ses cadres, ses collaborateurs ou ses conseillers externes, ni aucune autre personne lui étant liée ou associée d'une autre manière ne font aucune affirmation ni ne donnent aucune garantie, expresse ou implicite, quant à l'exactitude et au caractère exhaustif des informations contenues dans ce document. Ni Swiss Life, ni ses administrateurs, ni les membres de sa direction, ses cadres, ses collaborateurs ou ses conseillers externes, ni aucune autre personne lui étant liée ou associée d'une autre manière ne répondent des dommages ou des pertes, de quelque nature que ce soit, résultant directement ou indirectement de l'utilisation de ce document. Toutes les informations prospectives reposent sur les données accessibles à Swiss Life au moment de l'établissement du présent document. Swiss Life ne s'engage à aucune mise à jour ou révision de ces informations prospectives ni à aucune adaptation de ces dernières en raison d'éléments nouveaux, d'événements ou de développements futurs ou de tout autre motif, sauf disposition légale contraire applicable.

**DATES IMPORTANTES**

**INFORMATION INTERMÉDIAIRE 1<sup>ER</sup> TRIMESTRE 2010**

4 mai 2010

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2010**

6 mai 2010, Hallenstadion de Zurich

**RAPPORT SEMESTRIEL 2010**

18 août 2010

**INFORMATION INTERMÉDIAIRE 3<sup>E</sup> TRIMESTRE 2010**

10 novembre 2010



SwissLife  
L'avenir commence ici.