

Corporate Governance

Die Swiss Life-Gruppe ist einer verantwortungsbewussten, nachhaltigen Unternehmensführung verpflichtet. Sie gestaltet ihre Corporate Governance offen und transparent unter Berücksichtigung der anerkannten nationalen und internationalen Standards.

Swiss Life steht im Rahmen einer verantwortungsbewussten Unternehmensführung für Offenheit und Transparenz und misst den anerkannten Standards der Corporate Governance und den sich daraus ergebenden Anforderungen an die Führung und die Organisation der Swiss Life-Gruppe im Interesse ihrer Aktionäre, ihrer Versicherungsnehmer und ihrer Mitarbeitenden einen hohen Stellenwert bei.

Die Swiss Life Holding AG (Swiss Life Holding) stützt sich bei der Ausgestaltung ihrer Corporate Governance auf die entsprechenden Vorgaben der SIX Swiss Exchange und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA und orientiert sich an den führenden nationalen und internationalen Standards, namentlich am Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance des Verbands der Schweizer Unternehmen «economiesuisse» sowie an den Grundsätzen der Corporate Governance der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).

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

Dieser Bericht zeigt die wesentlichen Aspekte der Corporate Governance der Swiss Life-Gruppe auf. Die nachstehende Gliederung folgt weitgehend der Richtlinie der SIX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance vom 1. Dezember 2016. Im Vergütungsbericht auf den Seiten 49 bis 66 sind die Transparenzbestimmungen der Vergütungs-Verordnung (VegüV) sowie des FINMA-Rundschreibens 2010/1 betreffend Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten berücksichtigt.

Konzernstruktur und Aktionariat

Konzernstruktur

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

Die zum Konsolidierungskreis der Gruppe gehörenden Gesellschaften sind in der konsolidierten Jahresrechnung (Anhang 34) aufgeführt. Angaben zur Kotierung an der SIX Swiss Exchange und zur Börsenkapitalisierung finden sich im Kapitel «Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich» auf den Seiten 320 und 321. Die organisatorische Struktur der Gruppe bildet die wichtigsten Märkte und Bereiche des Geschäfts ab. Die sich daraus ergebenden operativen Verantwortlichkeiten spiegeln sich in der Aufgabenteilung der Konzernleitung wider. In Bezug auf das Versicherungsgeschäft gibt es für die spezifischen Bereiche je einen Marktverantwortlichen mit Ergebnisverantwortung.

Die operative Führungsstruktur per 31. Dezember 2017 ist auf Seite 43 abgebildet.

Aktionariat

Der Kauf oder Verkauf von Aktien oder Erwerbs-/Veräusserungsrechten bezüglich Aktien einer Gesellschaft mit Sitz in der Schweiz, deren Aktien in der Schweiz kotiert sind, muss der entsprechenden Gesellschaft sowie der SIX Swiss Exchange gemeldet werden, wenn damit bestimmte Grenzwerte über- oder unterschritten oder erreicht werden. Die massgeblichen Grenzwerte betragen 3, 5, 10, 15, 20, 25, 33⅓, 50 und 66⅔% des Stimmrechts. Die Einzelheiten sind im Finanzmarktinfrastrukturgesetz (FinfraG) sowie in dessen Ausführungsbestimmungen der Finanzmarktinfrastrukturverordnung-FINMA (FinfraV-FINMA) sowie der Finanzmarktinfrastrukturverordnung (FinfraV) geregelt.

Nachstehend sind die Meldungen derjenigen Aktionäre zusammenfassend aufgeführt, welche per Bilanzstichtag vom 31. Dezember 2017 eine Beteiligung gemeldet haben, die über einem meldepflichtigen Grenzwert liegt. Gemäss den Offenlegungsvorschriften beziehen sich die in diesen Meldungen aufgeführten Prozentzahlen auf das Aktienkapital und die Anzahl ausstehender Aktien gemäss den im Zeitpunkt der jeweiligen Meldung geltenden Statuten.

BlackRock Inc., 55 East 52nd Street, New York 10055, USA, meldete mit Publikation vom 6. Mai 2017, dass sie über verschiedene Konzerngesellschaften insgesamt 5,28% der Stimmrechte der Swiss Life Holding kontrolliert (1 292 673 Aktien, wovon 56 953 Aktien auf Effektenanleihe und vergleichbare Geschäfte entfielen, 342 486 von einem Dritten zur Ausübung nach freiem Ermessen übertragene Stimmrechte sowie 58 691 Stimmrechte aus Beteiligungsderivaten). Gleichzeitig hielt BlackRock Inc. zu diesem Zeitpunkt Veräusserungspositionen im Umfang von 0,002% der Stimmrechtsanteile (613 CFD).

UBS Fund Management (Switzerland) AG, Postfach, 4002 Basel, Schweiz, hatte mit einer am 19. November 2014 publizierten Meldung einen Aktienbestand von 990 414 Aktien der Swiss Life Holding offengelegt, entsprechend einem Stimmrechtsanteil von 3,09%.

Sämtliche vollständigen Offenlegungsmeldungen sind auf der Veröffentlichungsplattform der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange unter www.six-exchange-regulation.com, Bereich «Publikationen», Unterbereich «Bedeutende Aktionäre», einsehbar (www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html).

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen zwischen der Swiss Life Holding oder ihren Tochtergesellschaften mit anderen kotierten Aktiengesellschaften, die den Beteiligungsgrenzwert von 3% überschreiten.

Aktionärsstruktur

Per Bilanzstichtag waren rund 159 000 Aktionäre und Nominees im Aktienbuch der Swiss Life Holding eingetragen, davon rund 4100 institutionelle Aktionäre. Die eingetragenen Aktionäre hielten zusammen rund 50% der ausgegebenen Aktien. Von diesen Aktien war über die Hälfte im Besitz von Aktionären mit Sitz in der Schweiz. Rund ein Drittel der eingetragenen Aktien wurde durch private Aktionäre gehalten.

Eine tabellarische Darstellung der Aktionärsstruktur ist im Kapitel «Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich» auf Seite 321 abgebildet.

Kapitalstruktur

Kapital und Kapitalveränderungen

Per Bilanzstichtag ergibt die Kapitalstruktur der Swiss Life Holding folgendes Bild:

- Ordentliches Aktienkapital: CHF 174 537 840.60, eingeteilt in 34 223 106 voll liberierte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 5.10;
- Bedingtes Aktienkapital: CHF 19 675 534.80, eingeteilt in 3 857 948 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 5.10;
- Genehmigtes Aktienkapital: keines.

Das bedingte Kapital steht Inhabern von Wandel- oder Optionsrechten zur Verfügung, die im Zusammenhang mit der Emission von neuen oder bestehenden Wandelanleihen, Obligationen mit Optionsrechten, Darlehen oder sonstigen Finanzierungsinstrumenten («aktiengebundene Finanzierungsinstrumente») durch die Swiss Life Holding oder von Konzerngesellschaften eingeräumt wurden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Die jeweiligen Eigentümer der aktiengebundenen Finanzierungsinstrumente sind zur Zeichnung der neuen Aktien berechtigt. Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bei der Ausgabe von aktiengebundenen Finanzierungsinstrumenten bis zu 3 000 000 Namenaktien bzw. bis zu einem Maximalbetrag von CHF 15 300 000 das Vorwegzeichnungsrecht der bisherigen Aktionäre zu beschränken oder auszuschliessen, falls die aktiengebundenen Finanzierungsinstrumente an nationalen oder internationalen Kapitalmärkten oder bei ausgewählten strategischen Investoren platziert oder im Zusammenhang mit der Finanzierung oder Refinanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen, Beteiligungen oder von neuen Investitionen ausgegeben werden. Wird bei der Ausgabe von aktiengebundenen Finanzierungsinstrumenten das Vorwegzeichnungsrecht weder direkt noch indirekt gewährt, müssen die aktiengebundenen Finanzierungsinstrumente zu den jeweiligen Marktbedingungen ausgegeben werden und die Ausübungsfrist darf für Optionsrechte höchstens 7 Jahre, jene für Wandelrechte höchstens 15 Jahre ab Ausgabe der betreffenden aktiengebundenen Finanzierungsinstrumente betragen.

Seit der Gründung der Swiss Life Holding am 17. September 2002 wurden verschiedene Kapitalmarkttransaktionen durchgeführt. Eine ausführliche Beschreibung der bis und mit Ende 2014 durchgeführten Kapitalmarkttransaktionen kann dem Corporate Governance-Teil der Geschäftsberichte der entsprechenden Jahre entnommen werden. Die Geschäftsberichte sind über die Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Investoren und Aktionäre», Rubrik «Ergebnisse und Berichte», Unterrubrik «Berichte» und «Geschäftsberichte» (www.swisslife.com/geschaeftsberichte), abrufbar.

Im Jahr 2015 gab es keine Veränderungen mit Bezug auf das Aktienkapital. Die von den Generalversammlungen vom 23. April 2014 und 27. April 2015 beschlossenen Ausschüttungen von CHF 5.50 und CHF 6.50 je Aktie erfolgten aus den Reserven aus Kapitaleinlagen.

Im Jahr 2016 wurde die von der Swiss Life Holding AG begebene 0%-Wandelanleihe (2013–2020) über CHF 500 000 000 teilweise gewandelt, wodurch 147 neue Namenaktien geschaffen wurden. Das ordentliche Aktienkapital erhöhte sich infolgedessen um CHF 749.70 von CHF 163 613 375.40 auf CHF 163 614 125.10. Darüber hinaus gab es keine weiteren Veränderungen mit Bezug auf das Aktienkapital; die von der Generalversammlung vom 26. April 2016 beschlossene Ausschüttung von CHF 8.50 je Aktie erfolgte aus den Reserven aus Kapitaleinlagen.

Im Jahr 2017 wurde die von der Swiss Life Holding AG begebene 0%-Wandelanleihe (2013–2020) über CHF 500 000 000 nahezu vollständig gewandelt, wodurch 2 141 905 neue Namenaktien geschaffen wurden. Das ordentliche Aktienkapital erhöhte sich infolgedessen um CHF 10 923 715.50 von CHF 163 614 125.10 auf CHF 174 537 840.60. Darüber hinaus gab es keine weiteren Veränderungen mit Bezug auf das Aktienkapital; die von der Generalversammlung vom 25. April 2017 beschlossene Ausschüttung von CHF 11.00 je Aktie erfolgte aus den Reserven aus Kapitaleinlagen.

Aktien

Per Bilanzstichtag waren 34 223 106 voll liberierte Namenaktien der Swiss Life Holding mit einem Nennwert von je CHF 5.10 ausstehend. Unter Vorbehalt der statutarischen Stimmrechtsbeschränkung von 10% (vgl. nachstehendes Kapitel «Mitwirkungsrechte der Aktionäre» auf Seite 67) berechtigt jede Aktie zu einer Stimme an der Generalversammlung.

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

Es bestehen keine anderen Beteiligungspapiere als die erwähnten Namenaktien. Ebenso wenig bestehen Partizipations- oder Genussscheine.

Transaktionen mit Aktien der Swiss Life Holding durch Mitarbeitende der Swiss Life-Gruppe sind reglementiert. Gemäss den Vorschriften des Code of Conduct sowie der Weisung betreffend Insiderinformationen der Swiss Life-Gruppe unterliegen sämtliche Käufe und Verkäufe von Effekten der Swiss Life Holding durch Mitglieder des obersten Managements sowie durch Angehörige von Bereichen mit Zugang zu vertraulichen Informationen einer Meldepflicht. Transaktionen durch Personen, die aufgrund ihrer Funktion regelmässig Zugang zu Insiderinformationen haben, unterliegen zudem einer vorgängigen Genehmigungspflicht. Ein generelles Transaktionsverbot gilt jeweils vom 1. Januar bis 24 Stunden nach Präsentation des Jahresabschlusses bzw. vom 1. Juli bis 24 Stunden nach Präsentation des Halbjahresabschlusses des betreffenden Jahrs sowie 20 Tage vor bis 24 Stunden nach Publikation der Zwischenmitteilungen zum 1. und 3. Quartal eines Jahrs.

Weitere Angaben zur Swiss Life-Aktie finden sich im Kapitel «Informationen zur Aktie und Mehrjahresvergleich» auf den Seiten 320 und 321.

Übertragungsbeschränkungen und Nominee-Eintragungen

Es bestehen keine Übertragungsbeschränkungen für Aktien der Swiss Life Holding. Das Einführen, Ändern oder Aufheben von Übertragungsbeschränkungen obliegt statutarisch der Generalversammlung und erfordert die Zustimmung von zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen sowie die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte.

Der Verwaltungsrat kann die Anerkennung eines Erwerbers als Aktionär mit Stimmrecht ablehnen, wenn der Erwerber auf Verlangen nicht ausdrücklich erklärt, die Namenaktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben.

Als Nominees können in- und ausländische Banken und Effekthändler sowie deren Hilfs-gesellschaften im Aktienbuch eingetragen werden, falls sie Aktien der Swiss Life Holding auf Rechnung wirtschaftlich berechtigter Aktionäre aufbewahren. Die Eintragung als Nominee ist auch für gewerbsmässige Vermögensverwalter zulässig, welche Aktien der Swiss Life Holding auf Rechnung Dritter treuhänderisch im eigenen Namen bei in- oder ausländischen Banken oder Effekthändlern deponiert haben. Nominees müssen zwingend einer Bank- oder Finanzmarktaufsicht unterstehen. Die Eintragung als Nominee erfolgt auf Antrag. Die Stimmrechtsvertretung eines Nominee ist auf insgesamt 10% des Aktienkapitals beschränkt, wobei kapital- oder stimmenmässig durch einheitliche Leitung oder vertraglich verbundene Nominees als ein einziger Aktionär gelten. Ausnahmen von dieser Eintragungsbeschränkung kann der Verwaltungsrat unter Beachtung des Grundsatzes des pflichtgemässen Ermessens bewilligen. Dies war in der Berichtsperiode nicht der Fall.

Wandelanleihen und Optionen

Per Bilanzstichtag hat die Swiss Life Holding keine Wandelanleihe ausstehend. Die von der Swiss Life Holding AG im Jahr 2013 begebene 0%-Wandelanleihe (2013–2020) über CHF 500 000 000 ist im Verlauf des Berichtsjahrs vollständig gewandelt bzw. zurückgekauft worden.

Per 31. Dezember 2017 hatten weder die Swiss Life Holding noch Konzerngesellschaften Optionen auf Beteiligungsrechte der Swiss Life Holding begeben.

Verwaltungsrat

Funktion

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

Wahl und Amtsdauer

Der Verwaltungsrat besteht nach Vorgabe der Statuten aus mindestens 5 und höchstens 14 Mitgliedern. Der Präsident, die weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats werden von der Generalversammlung einzeln für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Unter dem Begriff eines Jahres ist der Zeitraum von einer ordentlichen Generalversammlung bis und mit der nächsten zu verstehen. Die Mitglieder, deren Amtsdauer abläuft, sind sofort wieder wählbar.

Das Organisationsreglement sieht vor, dass ein Mitglied des Verwaltungsrats mit der ordentlichen Generalversammlung desjenigen Jahres, in welchem das betreffende Mitglied das 70. Altersjahr erreicht, automatisch aus dem Verwaltungsrat ausscheidet.

Zusammensetzung

Im Berichtsjahr hat kein Mitglied des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding operative Führungsfunktionen innerhalb der Swiss Life-Gruppe erfüllt. Auch während der drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahre übte kein Mitglied des Verwaltungsrats eine operative Führungsfunktion innerhalb der Swiss Life-Gruppe aus.

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

Die Anzahl der externen Mandate ist gemäss den am 23. April 2014 revidierten Statuten für die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wie folgt beschränkt: Mitglieder des Verwaltungsrats dürfen nicht mehr als 15 zusätzliche Mandate wahrnehmen, wovon maximal 4 Mandate in anderen börsenkotierten Unternehmen; Mitglieder der Konzernleitung dürfen nicht mehr als 5 zusätzliche Mandate wahrnehmen, wovon maximal 1 Mandat in einem anderen börsenkotierten Unternehmen. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter gemeinsamer Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, werden jeweils als ein Mandat gezählt. Nicht unter diese Beschränkung fallen Mandate, die ein Mitglied des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung auf Anordnung der Gesellschaft wahrnimmt, sowie Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen, Familienstiftungen und Einrichtungen der beruflichen Vorsorge.

Die Annahme von Verwaltungsratsmandaten bei anderen Gesellschaften durch Mitglieder des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding ist mit dem Verwaltungsrat abzustimmen; der Präsident des Verwaltungsrats ist über die beabsichtigte Annahme eines zusätzlichen Verwaltungsratsmandats zu informieren. Angaben zu weiteren Verwaltungsratsmandaten der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats finden sich im folgenden Abschnitt.

Die Statuten und das Organisationsreglement der Swiss Life Holding sind unter der Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Die Swiss Life-Gruppe», Rubrik «Corporate Governance», Unterrubrik «Organisation und Grundsätze» abrufbar (www.swisslife.com/de/organisation).

Mitglieder des Verwaltungsrats

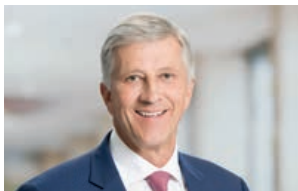
Der Verwaltungsrat setzte sich per Bilanzstichtag vom 31. Dezember 2017 aus folgenden Mitgliedern zusammen:

Name	Hauptfunktion	Zusatzfunktionen	Ernenntungsjahr ¹
Rolf Dörig	Präsident	Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss, Vorsitz	2008
Gerold Bühler	1. Vizepräsident	Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss Anlage- und Risikoausschuss, Vorsitz	2002 ²
Frank Schneulin	Vizepräsident	Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss Anlage- und Risikoausschuss Vergütungsausschuss, Vorsitz	2009
Adrienne Corboud Fumagalli	Mitglied	Revisionsausschuss	2014
Ueli Dietiker	Mitglied	Revisionsausschuss Anlage- und Risikoausschuss	2013
Damir Filipovic	Mitglied	Anlage- und Risikoausschuss	2011
Frank W. Keuper	Mitglied	Anlage- und Risikoausschuss	2013
Stefan Loacker	Mitglied	Revisionsausschuss	2017
Henry Peter	Mitglied	Revisionsausschuss, Vorsitz Vergütungsausschuss	2006
Franziska Tschudi Sauber	Mitglied	Vergütungsausschuss	2003
Klaus Tschüscher	Mitglied	Revisionsausschuss	2013

¹ Umstellung seit GV vom 23. April 2014 aufgrund der Minder-Initiative: Gemäss Art. 3, 4 und 29 der Vergütungs-Verordnung (VegüV) wählt die Generalversammlung die Mitglieder und den Präsidenten des Verwaltungsrats jedes Jahr einzeln für die Amtsdauer von je einem Jahr. Ebenso sind gemäss Art. 7 und 29 (VegüV) die Mitglieder des Vergütungsausschusses einzeln für die Amtsdauer von je einem Jahr zu wählen.

² Seit 2000 Mitglied des Verwaltungsrats der Swiss Life AG

Rolf Dörig – Jahrgang 1957, Schweizer
Präsident des Verwaltungsrats



Die Basis für seine berufliche Laufbahn legte Rolf Dörig mit dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Zürich (Dr. iur.) und dem Zürcher Anwaltspatent. Zudem absolvierte er das Advanced Management Program an der Harvard Business School (Boston). Nach dem Eintritt in die Credit Suisse im Jahr 1986 übernahm er Führungsverantwortung in verschiedenen Geschäftsbereichen und Regionen. Als Mitglied der Konzernleitung war er ab 2000 für das Firmenkunden- und Retailgeschäft in der Schweiz verantwortlich. Im Jahr 2002 bekleidete er das Amt des Chairman Schweiz der Credit Suisse. Von November 2002 bis Mai 2008 war Rolf Dörig Präsident der Konzernleitung von Swiss Life, von Mai 2008 bis Mai 2009 Delegierter des Verwaltungsrats.

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

Rolf Dörig wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 als Mitglied und Präsident des Verwaltungsrats zur Wiederwahl vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Adecco Group AG, Präsident des Verwaltungsrats
- dormakaba Holding AG, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- Danzer Holding AG, Mitglied des Aufsichtsrats
- Emil Frey Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Schweizerischer Versicherungsverband (SVV), Präsident
- economiesuisse, Mitglied des Vorstandsausschusses

Gerold Bühler – Jahrgang 1948, Schweizer
1. Vizepräsident des Verwaltungsrats



Gerold Bühler schloss 1972 sein Studium der Wirtschaftswissenschaften (lic. oec. publ.) an der Universität Zürich ab. Nach 17-jähriger Tätigkeit im Finanzbereich der Schweizerischen Bankgesellschaft als Mitglied der Direktion und als Mitglied der Geschäftsleitung der zur SBG gehörenden Fondsgesellschaft war er von 1991 bis 2000 Mitglied der Konzernleitung (Finanzen) der Georg Fischer AG. Seit 2001 ist er als selbständiger Wirtschaftsberater tätig. Von 2006 bis 2012 amtierte er als Präsident von economiesuisse. Gerold Bühler war von 1982 bis 1991 Mitglied des Grossen Rats des Kantons Schaffhausen und von 1991 bis 2007 Nationalrat.

Gerold Bühler wird nach achtzehnjähriger Zugehörigkeit per Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 altershalber aus dem Verwaltungsrat austreten.

Weitere Mandate:

- Cellere AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Georg Fischer AG, Vizepräsident des Verwaltungsrats
- J.P. Morgan, Mitglied des European Advisory Council
- FehrAdvice & Partners AG, Präsident des Verwaltungsrats
- Meier + Cie AG, Präsident des Verwaltungsrats

Frank Schnewlin — Jahrgang 1951, Schweizer
Vizepräsident des Verwaltungsrats



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

Frank Schnewlin wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats und als Mitglied des Vergütungsausschusses vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Vontobel Holding AG und Bank Vontobel AG, Vizepräsident des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Risk and Audit Committee
- Twelve Capital AG und Twelve Capital Holding AG, Präsident des Verwaltungsrats
- Drosos Stiftung, Vizepräsident des Stiftungsrats und Vorsitzender des Finanzausschusses

Adrienne Corboud Fumagalli — Jahrgang 1958, Schweizerin und Italienerin
Mitglied des Verwaltungsrats



Adrienne Corboud Fumagalli ist Doktor in Wirtschafts- und Sozialwissenschaften und Absolventin der Universität Freiburg. 1996 trat sie bei den PTT als Verantwortliche für New Business Development und Internationales in die Direktion Radiocom (Radio, TV, Mobile) ein. Als die PTT zur Swisscom wurde, bekleidete sie von 1997 bis 2000 innerhalb der Swisscom verschiedene Funktionen und wurde schliesslich Leiterin Produktmarketing im Sektor Rundfunkdienste. Im November 2000 stiess Adrienne Corboud Fumagalli als Mitglied der Konzernleitung und Generalsekretärin zur Kudelski-Gruppe. Im Januar 2004 wurde sie zur Executive Vice President und Business-Development-Verantwortlichen ernannt. Von 2008 bis 2016 war Adrienne Corboud Fumagalli bei der ETH Lausanne als Vizepräsidentin für Innovation und Technologietransfer tätig. Seit Juli 2017 ist sie Präsidentin des Verwaltungsrats und Chief Executive Officer der Deeption SA (Spin-off des EPFL Social Media Labors).

Adrienne Corboud Fumagalli wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Eidgenössische Kommunikationskommission (ComCom), Mitglied, ab Januar 2018 Vizepräsidentin
- Nouvelle Agence Économique et Financière SA, Vizepräsidentin (bis Mai 2018)

Ueli Dietiker – Jahrgang 1953, Schweizer
Mitglied des Verwaltungsrats



Der diplomierte Wirtschaftsprüfer Ueli Dietiker begann seine berufliche Laufbahn bei Ernst & Young. Später übernahm er Führungsverantwortung im Finanzbereich bei der Motor-Columbus AG. Von 1995 bis 2001 war er bei der Cablecom Holding AG tätig, zuletzt als CEO. 2001 wechselte er zum Schweizer Telekommunikationsunternehmen Swisscom AG und durchlief dort mehrere verantwortungsvolle Stationen. Von 2002 bis 2006 war er CFO und stellvertretender CEO der Swisscom Gruppe. 2006 und im ersten Semester 2007 war er CEO der Swisscom Fixnet AG und nachher wieder CFO und stellvertretender CEO der Swisscom Gruppe bis Ende 2012. Heute ist er noch zu 50% für die Swisscom tätig, betreut ausgewählte Projekte und ist zudem Verwaltungsrat in verschiedenen Tochter- und Beteiligungsgesellschaften von Swisscom.

Ueli Dietiker wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Sanitas Krankenversicherung und Sanitas Beteiligungen AG, Mitglied des Stiftungsrats und des Verwaltungsrats sowie Vorsitzender des Audit Committee
- Zuckermühle Rapperswil AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- BLS AG und BLS Netz AG, Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee
- Renaissance KMU Schweizerische Anlagestiftung, Mitglied des Stiftungsrats
- Emaform AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Mobilejobs AG, Präsident des Verwaltungsrats (seit Juli 2017)
- Bomatec Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats (seit Dezember 2017)
- F&P Robotics AG, Mitglied des Verwaltungsrats (seit Mai 2017)

Damir Filipovic – Jahrgang 1970, Schweizer
Mitglied des Verwaltungsrats



Damir Filipovic studierte Mathematik an der ETH Zürich, wo er 1995 das Diplom erwarb und 2000 in Finanzmathematik doktorierte. Es folgten Forschungsaufenthalte u. a. an den US-amerikanischen Universitäten Stanford University, Columbia University und Princeton University. In Princeton war er von 2002 bis 2003 als Assistenzprofessor tätig. Von 2003 bis 2004 entwickelte er beim Bundesamt für Privatversicherungen (heute FINMA) den Swiss Solvency Test mit. Von 2004 bis 2007 hielt Damir Filipovic den Lehrstuhl für Finanz- und Versicherungsmathematik an der Ludwig-Maximilians-Universität München. Von 2007 bis 2009 leitete er das Vienna Institute of Finance, ein Forschungsinstitut, angegliedert an die Universität und die Wirtschaftsuniversität Wien. Seit 2010 ist er ordentlicher Professor des Swissquote-Lehrstuhls in Quantitative Finance an der ETH Lausanne (EPFL) und des Swiss Finance Institute.

Damir Filipovic wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen.

Frank W. Keuper — Jahrgang 1953, Deutscher
Mitglied des Verwaltungsrats



Frank W. Keuper studierte Sozial- und Wirtschaftswissenschaften an der Wirtschaftsuniversität Wien und promovierte im selben Fach. 1985 begann er seine Laufbahn in der Versicherungsbranche bei der Albingia Versicherungsgruppe als Vorstandsassistent und später als Leiter Vertrieb und Marketing. Nach einem Wechsel zur Zürich Versicherungsgruppe kehrte er 1992 zur Albingia zurück und amtierte dort von 1994 bis 2000 als Mitglied des Vorstands. Später zeichnete er bei der AXA Versicherung AG als Mitglied des Vorstands für das Ressort Privat- und Gewerbekunden sowie Schaden verantwortlich. Von 2004 bis 2007 leitete er in der Funktion des Vorstandsvorsitzenden die DBV-Winterthur-Holding AG und war gleichzeitig Mitglied der Geschäftsleitung der Winterthur Group. Von 2007 bis 2012 hatte Frank W. Keuper den Vorstandsvorsitz der AXA Konzern AG inne und war Mitglied im Executive Committee der AXA Gruppe in Paris.

Frank W. Keuper wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- HanseMercur Lebensversicherung AG, Mitglied des Aufsichtsrats
- HanseMercur Allgemeine Versicherung AG, Mitglied des Aufsichtsrats
- JCK Holding GmbH Textil KG, Vorsitzender des Beirats
- HVP Hanse Vertriebspartner AG, Vorsitzender des Aufsichtsrats

Stefan Loacker — Jahrgang 1969, Österreicher
Mitglied des Verwaltungsrats



Stefan Loacker studierte an der Wirtschaftsuniversität Wien und an der Universität St. Gallen Wirtschaftswissenschaften (Mag. rer. soc. oec., lic. oec. HSG). Nach ersten beruflichen Stationen am Institut für Versicherungswirtschaft (IVW) an der Universität St. Gallen und bei der damaligen Rentenanstalt (heute Swiss Life) trat Stefan Loacker 1997 als Assistent der Geschäftsleitung in die Helvetia Patria Versicherungen ein. Nach einer Beförderung zum Leiter Unternehmensentwicklung (2000–2002) war Stefan Loacker von 2002 bis 2005 CFO und Leiter IT der ANKER Versicherung in Wien (Tochtergesellschaft der Helvetia Gruppe). 2005 übernahm er als CEO die Führung der Helvetia Versicherungen AG, Wien (vormals ANKER Versicherung). Stefan Loacker kehrte 2007 in die Schweiz zurück und übernahm im Alter von 38 Jahren die Funktion als CEO der Helvetia-Gruppe. Stefan Loacker leitete die Helvetia-Gruppe während neun Jahren und übergab seine Funktion als CEO 2016 an seinen Nachfolger. Seit Oktober 2016 ist er geschäftsführender Gesellschafter der DELOS Management GmbH.

Stefan Loacker wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Vontobel-Stiftung, Mitglied des Stiftungsrats
- Institut für Versicherungswirtschaft an der Universität St. Gallen, Mitglied des Geschäftsleitenden Ausschusses

Henry Peter – Jahrgang 1957, Schweizer und Franzose
Mitglied des Verwaltungsrats



Henry Peter schloss sein Studium der Rechtswissenschaften 1979 an der Universität Genf ab und erwarb 1981 das Genfer Anwaltspatent. Nach einer Assistenzzeit in Genf, einem Auslandstudium an der Universität Berkeley und Anwaltstätigkeiten in Lugano erlangte er 1988 an der Universität Genf die Doktorwürde. Seit 1988 ist er Partner in einem Anwaltsbüro in Lugano, zurzeit Kellerhals Carrard Lugano SA. Zusätzlich ist er seit 1997 Professor für Wirtschaftsrecht und seit 2017 Vorsitzender des Geneva Center for Philanthropy an der Universität Genf. Zwischen 2004 und 2015 war er Mitglied der Schweizerischen Übernahmekommission. Seit 2007 ist er Mitglied der Sanktionskommission der SIX Swiss Exchange.

Henry Peter wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Sigurd Rück AG, Präsident des Verwaltungsrats
- Casino de Montreux SA, Präsident des Verwaltungsrats und Mitglied des Audit Committee
- Consitex SA, Mitglied des Verwaltungsrats
- Ermenegildo Zegna Holditalia SpA, Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Nomination and Compensation Committee
- Global Petroprojects Services AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Bank Lombard Odier & Co AG, Mitglied des Verwaltungsrats und Vorsitzender des Audit Committee
- Swiss Olympic Association, Vizepräsident der Disziplinarkammer für Dopingfälle

Franziska Tschudi Sauber – Jahrgang 1959, Schweizerin
Mitglied des Verwaltungsrats



Franziska Tschudi schloss 1984 ihr Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Bern mit dem Fürsprecherpatent ab. Sie erwarb 1986 nach Abschluss des Rechtsstudiums an der Universität Georgetown, Washington D. C., USA, den Titel eines LL.M. und 1987 die Rechtsanwaltspatente der US-Staaten New York und Connecticut. Von 1991 bis 1993 absolvierte sie ein Nachdiplomstudium in Unternehmensführung (Executive MBA) an der HSG St. Gallen. Nach ersten Berufserfahrungen als Assistentin für Medienrecht am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht an der Universität Bern und Rechtsanwältin für Wirtschafts- und Medienrecht in Zürich, Washington D. C. und Genf arbeitete sie von 1992 bis 1995 als Generalsekretärin der Schweizerischen Industrie-Gesellschaft

Holding AG (SIG). Ab 1995 zeichnete sie in der Wicor Holding AG («Weidmann Gruppe»), Rapperswil, als Mitglied der Geschäftsleitung verantwortlich für die Unternehmensentwicklung und ab 1998 für die Business Area Electrical Technology, Region Asia/Pacific. Seit 2001 ist sie Chief Executive Officer und Delegierte des Verwaltungsrats der Wicor Holding AG.

Franziska Tschudi wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats und als Mitglied des Vergütungsausschusses vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- BIOMED AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- economiesuisse, Mitglied des Vorstands
- Swissmem, Mitglied des Vorstands

Klaus Tschüscher – Jahrgang 1967, Liechtensteiner
Mitglied des Verwaltungsrats



An der Universität St. Gallen studierte Klaus Tschüscher Rechtswissenschaften und erlangte 1996 die Doktorwürde (Dr. iur.). 2004 schloss er das LL.M.-Nachdiplomstudium «Internationales Wirtschaftsrecht» an der Universität Zürich ab. Seine berufliche Karriere begann 1993 als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität St. Gallen. Zwei Jahre später übernahm er die Leitung des Rechtsdienstes und wurde Amtsleiter-Stellvertreter bei der liechtensteinischen Steuerverwaltung. In dieser Funktion war er unter anderem Mitglied der liechtensteinischen OECD-Delegation, zudem war er während vier Jahren Gouverneur der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBWE) in London. Anschliessend startete Klaus Tschüscher mit dem Einstieg in die Regierung des Fürstentums Liechtenstein seine politische Karriere. Zunächst war er als Regierungschef-Stellvertreter von 2005 bis 2009 insbesondere zuständig für die Ressorts Wirtschaft und Justiz. In der Periode 2009–2013 war er Regierungschef und Finanzminister Liechtensteins. Er ist Träger verschiedener Ehrungen und internationaler Auszeichnungen. Ehrenamtlich engagiert sich Klaus Tschüscher als Delegierter und Vorstandsmitglied bei der UNICEF Schweiz. Seit dem Ausstieg aus der Politik ist Klaus Tschüscher Verwaltungsrat der Swiss Life Holding AG.

Klaus Tschüscher wird an der ordentlichen Generalversammlung der Swiss Life Holding vom 24. April 2018 zur Wiederwahl als Mitglied des Verwaltungsrats und zur Wahl als Mitglied des Vergütungsausschusses vorgeschlagen.

Weitere Mandate:

- Büchel Holding AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Grand Resort Bad Ragaz AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Montfort Werbung AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- DMG Mori Schweiz AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- responsAbility Investments AG, Mitglied des Verwaltungsrats (seit Juni 2017)
- Mobilejobs AG, Mitglied des Verwaltungsrats (seit Juli 2017)
- Tschüscher Networks&Expertise AG, Inhaber und Präsident des Verwaltungsrats

Rücktritte und Neueintritte

Wolf Becke ist nach fünf Jahren Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat der Swiss Life Holding per Generalversammlung vom 25. April 2017 altershalber aus dem Verwaltungsrat zurückgetreten. Neu in den Verwaltungsrat ist Stefan Loacker gewählt worden.

Änderungen im Verwaltungsrat per Generalversammlung 2018

Auf die kommende Generalversammlung hin scheidet Gerold Bühler (1948) altershalber aus dem Verwaltungsrat von Swiss Life aus. Neu wird den Aktionären Ständerat Martin Schmid (1969), Bündner Altregierungsrat und Rechtsanwalt, zur Wahl vorgeschlagen.

Interne Organisation

Im Einklang mit den Statuten hat der Verwaltungsrat die interne Organisation sowie die Aufgaben und Kompetenzen des Verwaltungsrats, der Verwaltungsratsausschüsse und des Verwaltungsratspräsidenten sowie der Konzernleitung in einem Organisationsreglement festgehalten. Das Organisationsreglement wird regelmässig überprüft und gegebenenfalls angepasst. Es ist auf der Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Die Swiss Life-Gruppe», Rubrik «Corporate Governance», Unterrubrik «Organisation und Grundsätze» (www.swisslife.com/de/organisation), abrufbar.

Der Präsident des Verwaltungsrats koordiniert die Arbeiten des Verwaltungsrats und der Ausschüsse und sorgt für die Berichterstattung der Konzernleitung an den Verwaltungsrat. Zudem kann der Präsident des Verwaltungsrats bei Dringlichkeit in Angelegenheiten im Zuständigkeitsbereich des Verwaltungsrats bis zur Entscheidung durch den Verwaltungsrat Massnahmen und Vorkehrungen treffen. Ist eine zeitgerechte Entscheidung durch den Verwaltungsrat unmöglich, kommt dem Präsidenten des Verwaltungsrats Entscheidungskompetenz zu.

Der Verwaltungsrat tagt, so oft es die Geschäfte erfordern, in der Regel mindestens sechs Mal jährlich. Die Einberufung erfolgt grundsätzlich durch den Präsidenten. Es kann aber auch jedes Mitglied des Verwaltungsrats sowie die Konzernleitung die Durchführung einer Sitzung verlangen. Neben den Mitgliedern des Verwaltungsrats nehmen in der Regel auch der Group CEO sowie nach Bedarf weitere Mitglieder der Konzernleitung mit beratender Stimme ganz oder teilweise an den Sitzungen des Verwaltungsrats teil.

Im Berichtsjahr fanden insgesamt neun Verwaltungsratssitzungen statt. Die Verwaltungsratssitzungen dauerten im Durchschnitt rund drei Stunden. Sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats haben an allen Sitzungen teilgenommen. Der Group CEO hat an allen Sitzungen teilgenommen mit zwei Ausnahmen, an denen er krankheitsbedingt abwesend war. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung waren an allen Sitzungen anwesend. Einen Teil der Sitzungen führte der Verwaltungsrat jeweils unter sich durch.

Der Verwaltungsrat nimmt periodisch eine Selbstbeurteilung vor. Zudem finden Einzelgespräche zwischen dem Verwaltungsratspräsidenten und den Mitgliedern des Verwaltungsrats statt.

Zur Unterstützung der Arbeit des Gesamtverwaltungsrats bestehen vier ständige Verwaltungsratsausschüsse: der Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss, der Vergütungsausschuss, der Anlage- und Risikoausschuss sowie der Revisionsausschuss. Der Verwaltungsrat kann für besondere Aufgaben weitere Ausschüsse bestellen.

Die Verwaltungsratsausschüsse ziehen für ihre Arbeit zum Teil externe Berater bei und beurteilen ihre Arbeit ein Mal pro Jahr selbst. Ist der Präsident des Verwaltungsrats nicht Mitglied eines Verwaltungsratsausschusses, hat er grundsätzlich das Recht zur Teilnahme an den Sitzungen (ohne Stimmrecht).

Die Mitglieder des Verwaltungsrats oder eines Verwaltungsratsausschusses sind verpflichtet, in den Ausstand zu treten, wenn Geschäfte behandelt werden, die ihre eigenen Interessen oder die Interessen von ihnen nahe stehenden natürlichen oder juristischen Personen betreffen.

Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss (Chairman's and Corporate Governance Committee)

Der Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss (Präsidium) unterstützt den Präsidenten des Verwaltungsrats bei der Erfüllung seiner Leitungs- und Koordinationsaufgaben und den Verwaltungsrat in Fragen der Corporate Governance. Zudem unterstützt das Präsidium den Verwaltungsrat bei wichtigen strategischen Entscheidungen.

Der Präsident des Verwaltungsrats hat den Vorsitz. Der Group CEO wohnt in der Regel mit beratender Stimme den Sitzungen des Präsidiums ganz oder teilweise bei. Es können weitere Mitglieder der Konzernleitung sowie interne oder externe Fachspezialisten beigezogen werden. Das Präsidium tagt mindestens sechs Mal jährlich.

Im Berichtsjahr fanden insgesamt neun Präsidiumssitzungen statt. Die durchschnittliche Dauer einer Sitzung betrug rund zwei Stunden. Alle Mitglieder haben an sämtlichen Präsidiumssitzungen teilgenommen. Der Group CEO hat an sieben und der Group CFO an acht Präsidiumssitzungen teilgenommen.

Vergütungsausschuss (Compensation Committee)

Der Vergütungsausschuss (Compensation Committee) unterstützt den Verwaltungsrat bei der Festlegung der Entschädigungspolitik und bei wichtigen personellen Entscheidungen betreffend die Besetzung und die leistungs- und marktgerechte Entschädigung der höchsten Führungsebenen. Die grundsätzlichen Aufgaben und Zuständigkeiten des Vergütungsausschusses sind in Ziffer 12 der am 23. April 2014 revidierten Statuten festgelegt.

Der Vergütungsausschuss besteht in der Regel aus drei Mitgliedern, die von der ordentlichen Generalversammlung gewählt werden. Sämtliche Mitglieder des Vergütungsausschusses sind unabhängige Verwaltungsratsmitglieder. Ein Verwaltungsrat gilt als unabhängig, sofern er seit mindestens drei Jahren keine geschäftsführende Tätigkeit innerhalb der Swiss Life-Gruppe ausgeübt hat und zudem keine oder lediglich geringfügige geschäftliche Beziehungen mit der Gruppe bestehen.

Der Verwaltungsrat bestimmt unter den Mitgliedern des Vergütungsausschusses dessen Vorsitzenden und erlässt ein Reglement für den Vergütungsausschuss.

Der Vergütungsausschuss kann den Group CEO zu seinen Sitzungen mit beratender Stimme ganz oder teilweise beiziehen. Es können weitere Mitglieder der Konzernleitung sowie interne oder externe Fachspezialisten beigezogen werden. Der Vergütungsausschuss tagt mindestens drei Mal pro Jahr.

Im Berichtsjahr haben insgesamt sechs Sitzungen des Vergütungsausschusses stattgefunden. Die durchschnittliche Dauer einer Sitzung betrug rund eineinhalb Stunden. Alle Mitglieder haben an sämtlichen Sitzungen des Vergütungsausschusses teilgenommen. Der Präsident des Verwaltungsrats hat speziell zu Fragen der Nominations- und Nachfolgeplanung im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung ebenfalls an den Sitzungen des Vergütungsausschusses teilgenommen.

Anlage- und Risikoausschuss (Investment and Risk Committee)

Der Anlage- und Risikoausschuss unterstützt den Verwaltungsrat im Bereich des Anlage-, Finanz- und Risikomanagements der Gruppe. Zu den Aufgaben des Anlage- und Risikoausschusses gehören unter anderem die Ausarbeitung von Vorschlägen zuhanden des Verwaltungsrats betreffend die Grundzüge des Asset and Liability Management (ALM), die Festlegung der Anlagepolitik, die Prüfung der Angemessenheit der Kapitalausstattung, die Kontrolle der Einhaltung der Anlagerichtlinien und die Festlegung der Risikotoleranz im Versicherungs- und Anlagebereich. Der Anlage- und Risikoausschuss legt in eigener Kompetenz unter entsprechender Information an den Verwaltungsrat verschiedene Reglemente und Richtlinien betreffend die Anlagetätigkeit der Swiss Life-Gruppe fest. Zudem entscheidet der Anlage- und Risikoausschuss selbst über Investitionen ab einer bestimmten Höhe und legt die Konditionen bedeutender gruppeninterner Finanzierungen fest.

Der Group CIO, der Group CFO und der Group CRO wohnen mit beratender Stimme den Sitzungen des Anlage- und Risikoausschusses ganz oder teilweise bei. Der Group CEO kann (ohne Stimmrecht) an den Sitzungen des Anlage- und Risikoausschusses teilnehmen. Es können weitere Mitglieder der Konzernleitung und interne Fachspezialisten beigezogen werden. Der Anlage- und Risikoausschuss tagt mindestens vier Mal jährlich.

Im Berichtsjahr fanden elf Sitzungen des Anlage- und Risikoausschusses statt mit einer durchschnittlichen Dauer von rund zwei Stunden. Alle Mitglieder haben an sämtlichen Sitzungen teilgenommen mit Ausnahme einer Sitzung, an der ein Mitglied entschuldigt war. Der Präsident des Verwaltungsrats hat an sieben Sitzungen des Anlage- und Risikoausschusses teilgenommen. Der Group CEO war an acht und der Group CFO sowie der Group CIO waren an neun Sitzungen des Anlage- und Risikoausschusses anwesend. Der Group CRO hat an allen Sitzungen teilgenommen.

Revisionsausschuss (Audit Committee)

Der Revisionsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat in seiner Beaufsichtigung des Rechnungswesens und der finanziellen Berichterstattung sowie der Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen. Er überprüft die Angemessenheit der internen Kontrollstrukturen und die Prozesse zur Einhaltung der rechtlichen Vorschriften. Er überwacht die Tätigkeiten von Corporate Internal Audit (Konzernrevisorat) sowie der externen Revision, nimmt deren Berichte und Empfehlungen zur Kenntnis und überprüft sich daraus allenfalls ergebende weitere Abklärungen. Entscheidungskompetenz unter entsprechender Information an den Verwaltungsrat hat der Revisionsausschuss in Bezug auf die Festlegung der Mandatsbedingungen der externen Revision. Zudem erlässt der Revisionsausschuss das Reglement von Corporate Internal Audit und legt dessen jährliches Tätigkeitsprogramm fest.

Der Group CFO und der Leiter Corporate Internal Audit wohnen in der Regel mit beratender Stimme den Sitzungen des Revisionsausschusses ganz oder teilweise bei. Der Group CEO kann an den Sitzungen des Revisionsausschusses teilnehmen (ohne Stimmrecht). Regelmässig werden auch Vertreter der externen Revision zu den Sitzungen eingeladen (vgl. auch «Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision» auf Seite 70). Ferner können weitere Mitglieder der Konzernleitung und interne Fachspezialisten beigezogen werden. Der Revisionsausschuss tagt mindestens vier Mal jährlich. Der Sitzungsrhythmus folgt dem finanziellen Budgetierungs- und Berichterstattungsprozess.

Im Berichtsjahr fanden fünf Sitzungen des Revisionsausschusses statt. Eine Sitzung dauerte im Durchschnitt rund zwei Stunden. Es waren immer alle Mitglieder anwesend mit Ausnahme von drei Sitzungen, an denen ein Mitglied nicht teilnehmen konnte. Der Präsident des Verwaltungsrats hat an zwei Sitzungen des Revisionsausschusses teilgenommen. Der Group CEO hat an vier Sitzungen teilgenommen. Der Group CFO und der Leiter Corporate Internal Audit sowie die Vertreter der externen Revision waren an allen Sitzungen präsent. Zur Vorbereitung der Sitzungen zum Halbjahres- und zum Jahresabschluss zieht der Revisionsausschuss regelmässig einen von Swiss Life unabhängigen Finanz- und Wirtschaftsexperten bei.

Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung

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

Die Statuten der Swiss Life Holding sind unter der Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Die Swiss Life-Gruppe», Rubrik «Corporate Governance», Unterrubrik «Organisation und Grundsätze» (www.swisslife.com/statuten), abrufbar. Das Organisationsreglement ist ebenfalls auf der Internetseite von Swiss Life, Bereich «Die Swiss Life-Gruppe», Rubrik «Corporate Governance», Unterrubrik «Organisation und Grundsätze» und «Organisationsreglement» (www.swisslife.com/de/organisation), einsehbar.

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

Informations- und Kontrollinstrumente des Verwaltungsrats gegenüber der Konzernleitung

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

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

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

Mit dem direkt dem Präsidenten des Verwaltungsrats unterstellten Corporate Internal Audit steht dem Verwaltungsrat ein geeignetes Mittel zur unabhängigen Informationsbeschaffung und Kontrolle zur Verfügung. Es finden sodann regelmässige Besprechungen zwischen dem Präsidenten des Verwaltungsrats und dem Leiter Corporate Internal Audit sowie zwischen dem Vorsitzenden des Revisionsausschusses und dem Leiter Corporate Internal Audit statt. Die Umsetzung der von Corporate Internal Audit empfohlenen Massnahmen wird durch die Bereiche Group Compliance sowie Operational Risk Management überwacht. Der Revisionsausschuss erhält periodisch einen Bericht über das Management der operationellen Risiken innerhalb der Swiss Life-Gruppe. Mit dem internen Kontrollsystem (IKS) steht dem Verwaltungsrat ein weiteres Instrument zur Information und Kontrolle zur Verfügung. Nähere Angaben dazu finden sich im Kapitel Risikomanagement auf Seite 72.

Die Leistungen der Konzernleitung und der einzelnen Konzernleitungsmitglieder werden durch den Präsidiums- und Corporate Governance-Ausschuss, den Vergütungsausschuss sowie den Verwaltungsrat unter Ausschluss der Konzernleitungsmitglieder regelmässig diskutiert und beurteilt. Die Übernahme von Verwaltungsratsmandaten und höheren politischen oder militärischen Funktionen durch Mitglieder der Konzernleitung ist vom Verwaltungsratspräsidenten zu bewilligen.

Konzernleitung

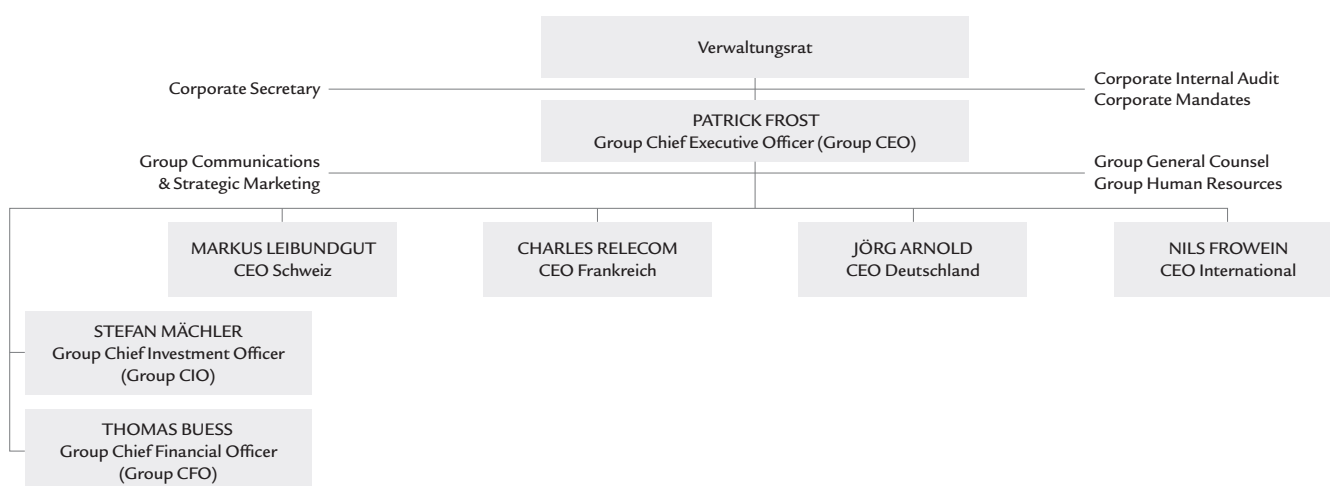
Der Group CEO führt die Geschäfte der Gruppe. Gemeinsam mit der Konzernleitung erarbeitet er zuhanden des Verwaltungsrats die langfristigen Ziele und die strategische Ausrichtung der Gruppe und stellt, gestützt auf die Beschlüsse des Verwaltungsrats, eine zielgerichtete Führung und Entwicklung der Gruppe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

Die Organisation und Aufgabenteilung innerhalb der Konzernleitung spiegelt grundsätzlich die wichtigsten Bereiche und Funktionen des Geschäfts wider. Die Mitglieder der Konzernleitung führen direkt, ergänzt um eine funktionale Führung für bereichsübergreifende Zuständigkeiten. Die Mitglieder der Konzernleitung sind verantwortlich für die Festlegung der Ziele, die Finanzplanung, die Personalführung und die Zielerreichung in ihrem Bereich. Sie erlassen die für ihren Bereich gültigen Weisungen im Rahmen der gesetzlichen und regulatorischen Vorschriften, der Reglemente und der für die Gruppe geltenden Gruppenweisungen.

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

Die Konzernleitung kann die operative Verantwortung für das Management von Tochtergesellschaften einzelnen Mitgliedern der Konzernleitung übertragen.

Führungsstruktur der Swiss Life-Gruppe per 31. Dezember 2017



Mitglieder der Konzernleitung

Die Konzernleitung der Swiss Life Holding setzte sich per 31. Dezember 2017 aus folgenden Mitgliedern zusammen:

Name	Funktion	Mitglied der Konzernleitung seit
Patrick Frost	Group CEO	01.07.2006
Markus Leibundgut	CEO Schweiz	01.04.2014
Thomas Buess	Group CFO	01.08.2009
Charles Relecom	CEO Frankreich	01.07.2008
Jörg Arnold	CEO Deutschland	01.07.2017
Stefan Mächler	Group CIO	01.09.2014
Nils Frowein	CEO International	01.01.2015

Patrick Frost – Jahrgang 1968, Schweizer
Group Chief Executive Officer (Group CEO)



Patrick Frost studierte an der ETH in Zürich sowie an den Universitäten Köln, Basel und Zürich. Er verfügt über Abschlüsse in Naturwissenschaften (dipl. Natw. ETH), Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.) und Rechtswissenschaften (lic. iur.). Patrick Frost begann seine berufliche Laufbahn Mitte der neunziger Jahre als Analyst und später als Portfolio-Verantwortlicher im Asset Management der Winterthur Gruppe. Nach zwei Jahren in den USA als Verantwortlicher im Bereich Unternehmensanleihen wurde er 2001 zum Head of Fixed Income der Winterthur Gruppe ernannt.

2006 wurde Patrick Frost Mitglied der Konzernleitung und Group Chief Investment Officer von Swiss Life und verantwortete in dieser Funktion das Investment Management der Swiss Life-Gruppe. Seit dem 1. Juli 2014 ist er als Group Chief Executive Officer (Group CEO) der Swiss Life-Gruppe tätig.

Weitere Mandate:

- American Chamber of Commerce, Mitglied des Financial Services Chapter Board
- Stiftung Swiss Innovation Park, Mitglied des Stiftungsrats und des Wirtschaftsbeirats
- Zürcher Handelskammer, Mitglied des Vorstands
- Zürcher Volkswirtschaftliche Gesellschaft, Mitglied des Vorstands

Markus Leibundgut – Jahrgang 1969, Schweizer
Chief Executive Officer Schweiz (CEO Schweiz)



Markus Leibundgut studierte Physik und Mathematik an der Universität Bern und promovierte auf dem Gebiet der Quantenfeldtheorie. Seit seinem Einstieg bei McKinsey & Company im Jahr 1999 durchlief er verschiedene Stationen als Strategieberater für Unternehmen in unterschiedlichen Branchen, so unter anderem in den Bereichen Technologie, Telekommunikation und Verwaltung. Im Verlauf seiner Karriere bei McKinsey & Company fokussierte sich Markus Leibundgut auf die Beratung im Versicherungssektor in Europa und der Schweiz. Im Jahr 2005 wurde er zum Partner gewählt. 2009 bis 2011 leitete Markus Leibundgut zudem das «McKinsey European Life Insurance Center of Competence». 2012 stiess er zu Swiss Life und leitete zunächst als CFO den Geschäftsbereich Finanzen & Aktuariat bei Swiss Life Schweiz, wo er auch Mitglied der Geschäftsleitung war. 2013 wurde Markus Leibundgut Chief Operating Officer und damit Mitglied der Geschäftsführung von Swiss Life Deutschland.

Von April 2014 bis März 2017 war Markus Leibundgut Chief Executive Officer Deutschland (CEO Deutschland) und Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe.

Seit April 2017 ist Markus Leibundgut Chief Executive Officer Schweiz (CEO Schweiz) und weiterhin Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

- Bexio AG, Mitglied des Verwaltungsrats
- Schweizerischer Versicherungsverband (SVV), Mitglied des Vorstands

Thomas Buess – Jahrgang 1957, Schweizer
Group Chief Financial Officer (Group CFO)



Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen und zweijähriger Forschungstätigkeit am Institut für Aussenwirtschaft startete Thomas Buess 1985 seine Karriere im Versicherungswesen. Von 1985 bis 1993 nahm er verschiedene Funktionen im Finanzbereich der ELVIA-Gruppe wahr. 1994 trat er als Chief Financial Officer und Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizer Sachversicherungsgeschäfts bei der Zurich Financial Services Group ein. Von 1997 bis 1999 war er als Chief Financial Officer für sämtliche Geschäftsbereiche der Zurich Financial Services in der Schweiz zuständig. 1999 übersiedelte Thomas Buess in die USA, wo er die Funktion des Chief Financial Officer für das Nordamerikageschäft der Zurich Financial Services Group innehatte. 2002 wurde er zum Group Chief Financial Officer und Mitglied der erweiterten Konzernleitung ernannt. In der Folge leitete er die Reorganisation im Lebengeschäft, bevor er 2004 die Verantwortung als Chief Operating Officer von Zurich Financial Services Global Life übernahm. Im Januar 2009 wechselte er als Head of Operational Transformation zur Allianz Gruppe.

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

Weitere Mandate:

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

Charles Relecom – Jahrgang 1953, Belgier und Schweizer
Chief Executive Officer Frankreich (CEO Frankreich)



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

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

Weitere Mandate:

– Französischer Versicherungsverband (FFSA), Mitglied des Verwaltungsrats

Jörg Arnold – Jahrgang 1964, Deutscher
Chief Executive Officer Deutschland



Nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln trat Jörg Arnold 1991 als Assistent des Vorstandsvorsitzenden in die damalige Colonia Versicherung (heute AXA Gruppe) ein. Jörg Arnold durchlief verschiedene Stationen innerhalb des Unternehmens und wurde nach Funktionen als Abteilungsleiter Vertriebssteuerung und als Bezirksdirektor in der Zweigniederlassung Frankfurt 1998 Vertriebsdirektor und Mitglied der Geschäftsleitung der Colonia Versicherung, Zweigniederlassung Berlin. 2001 wurde er als Leiter Vertrieb in den Vorstand der Deutschen Ärzteversicherung AG berufen. 2010 übernahm Jörg Arnold den Vorstandsvorsitz der Deutschen Ärzteversicherung AG und war in seiner Funktion neben dem Vertrieb auch zuständig für Operations, Unternehmensentwicklung und Human Resources. 2014 wurde Jörg Arnold bei der AXA Gruppe in Paris Global Head of Savings, Retirement & Distribution innerhalb der für das weltweite Lebensversicherungsgeschäft zuständigen Global Business Line Life & Savings.

Seit 1. Juli 2017 ist Jörg Arnold Chief Executive Officer Deutschland (CEO Deutschland) und Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe.

Stefan Mächler — Jahrgang 1960, Schweizer
Group Chief Investment Officer (Group CIO)



Nach seinem Studium der Rechtswissenschaften an der Hochschule St. Gallen war Stefan Mächler, lic. iur. HSG, 18 Jahre für die Credit Suisse Group in den Bereichen Kapitalmarkt und Asset Management tätig. Nach neun Jahren im Ausland und verschiedenen Stationen in Tokio, Osaka, Seoul und Frankfurt kehrte er Anfang 1999 in die Schweiz zurück und leitete als Managing Director den Bereich Sales & Marketing Europa und Schweiz der Credit Suisse Asset Management. Gleichzeitig war er die treibende Kraft bei der Gründung der börsenkotierten Immobiliengesellschaft Swiss Prime Site AG, deren Verwaltungsratspräsident er bis 2005 war. Von 2005 bis 2009 war er bei der Deutschen Bank zuerst für die Betreuung von Family Offices in der Schweiz verantwortlich und in den letzten zwei Jahren CEO der Privatbank Rüd, Blass & Cie AG. Von 2009 bis 2014 leitete Stefan Mächler als Mitglied der Gruppenleitung und Chief Investment Officer das Asset Management der Mobiliar.

Seit 1. September 2014 ist Stefan Mächler Group Chief Investment Officer (Group CIO) und Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

- Stiftung Technopark Zürich, Mitglied des Stiftungsrats
- Stiftung für die Inter-Community School, Mitglied des Stiftungsrats

Nils Frowein — Jahrgang 1964, Deutscher
Chief Executive Officer International (CEO International)



Nils Frowein ist Diplom-Ökonom mit deutschem und amerikanischem Wirtschaftsprüferexamen. Er ist gelernter Banker und verfügt über fundierte Expertise in der Finanzdienstleistungsbranche und langjährige Kapitalmarkterfahrung. Von 1997 bis 2004 arbeitete er bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft BDO Deutsche Warentreuhand AG und leitete dort, zuletzt als Partner, den Bereich Financial Advisory Services. Von 2004 bis 2007 war Nils Frowein Finanzvorstand des Finanzdienstleisters MLP. Er war dort massgeblich an den strategischen Weichenstellungen für das Unternehmen beteiligt. Nils Frowein trat im Januar 2008 als Stellvertretender Vorstandsvorsitzender bei AWD ein. Er war zunächst Finanzvorstand und wurde zum 1. September 2008 zum Chief Operating Officer berufen. Zwischen 2009 und 2010 hat er zusätzlich das Schweizer Geschäft des AWD als amtierender CEO geführt. Nils Frowein ist seit 2010 Chairman der Swiss Life-Tochter Chase de Vere in UK und seit 2011 Aufsichtsratsvorsitzender von Swiss Life Select Österreich. Seit 2017 ist er auch Chairman von Swiss Life Singapur, Swiss Life Luxemburg sowie Swiss Life Liechtenstein.

Nils Frowein war zum 1. Januar 2013 zum Chief Executive Officer der Markteinheit International (CEO International) ernannt worden und ist seit 1. Januar 2015 Mitglied der Konzernleitung der Swiss Life-Gruppe.

Weitere Mandate:

- Handelskammer Deutschland-Schweiz, Mitglied des Vorstands
- British Swiss Chamber of Commerce, Mitglied des Vorstands

Rücktritte und Neueintritte

Ivo Furrer, bis am 30. März 2017 CEO Swiss Life Schweiz, hat seine Funktion per 1. April 2017 an Markus Leibundgut übergeben, der bisher die Funktion des CEO von Swiss Life Deutschland ausübte. Jörg Arnold hat per 1. Juli 2017 die Nachfolge von Markus Leibundgut als CEO Deutschland übernommen.

Übertragung von Managementtätigkeiten

Die Swiss Life Holding hat keine Managementtätigkeiten vertraglich an Dritte übertragen.

Vergütungsbericht von Swiss Life für das Geschäftsjahr 2017

An der Generalversammlung vom 23. April 2014 haben die Aktionäre der Swiss Life Holding auf Antrag des Verwaltungsrats zwecks Umsetzung der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (Vergütungs-Verordnung, VegüV) diverse Statutenbestimmungen beschlossen, welche den Anforderungen und Kompetenzen der Generalversammlung im Bereich der Corporate Governance und Vergütungen Rechnung tragen.

Mit Bezug auf das Vergütungssystem sind die Eckpunkte der Vergütungspolitik der Swiss Life-Gruppe in den Statuten geregelt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung; diese Vergütung wird teilweise in gesperrten Aktien der Swiss Life Holding ausgerichtet, wobei Anteil, Zeitpunkt der Zuteilung und Dauer der Sperrfrist vom Verwaltungsrat festgelegt werden. Die Mitglieder der Konzernleitung haben Anspruch auf ein fixes Grundsalär sowie gegebenenfalls auf eine kurzfristige und langfristige variable Vergütungskomponente. Die variable Vergütung wurde für die Mitglieder der Konzernleitung statutarisch auf maximal 181% des fixen Grundsalärs begrenzt.

Gemäss den Statuten hat die Generalversammlung den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für den Verwaltungsrat bis zur nächsten Generalversammlung zu genehmigen. Ebenso stimmt die Generalversammlung prospektiv für das folgende Geschäftsjahr über den Maximalbetrag der fixen Vergütung sowie der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) für die Konzernleitung ab. Demgegenüber wird die kurzfristige variable Vergütungskomponente für die Konzernleitung der Generalversammlung jeweils retrospektiv für das vorangegangene Geschäftsjahr, in Kenntnis der betreffenden Geschäftszahlen, zur Genehmigung vorgelegt.

Swiss Life gibt den Aktionären schon seit 2009 Gelegenheit, an der Generalversammlung separat über den Vergütungsbericht für das betreffende Geschäftsjahr konsultativ abzustimmen. Das diesbezügliche Ergebnis ist für den Verwaltungsrat für die Beurteilung und Ausgestaltung der Vergütungen von massgeblicher Bedeutung. Diese Abstimmung über den Vergütungsbericht wird im Sinne der guten Governance auch künftig durchgeführt.

Aufgrund der per 1. Januar 2015 in Kraft getretenen statutarischen Befugnisse der Generalversammlung im Bereich der Vergütungen hatte die Generalversammlung am 26. April 2016 für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung die folgenden Vergütungen genehmigt:

- Für den Verwaltungsrat: Den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung im Jahr 2017 in Höhe von insgesamt CHF 3 440 000.
- Für die Konzernleitung: Die kurzfristige variable Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2015 in Höhe von insgesamt CHF 4 152 500 (Bonus und aufgeschobene Vergütung in bar), die vom Verwaltungsrat in Kenntnis des Geschäftsergebnisses 2015 Anfang 2016 festgelegt wurde, sowie der maximale Gesamtbetrag der fixen Vergütung und der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) für das Geschäftsjahr 2017 in Höhe von insgesamt CHF 13 700 000.

An der Generalversammlung vom 25. April 2017 wurden für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung die folgenden Vergütungen genehmigt:

- Für den Verwaltungsrat: Den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung im Jahr 2018 in Höhe von insgesamt CHF 3 200 000.
- Für die Konzernleitung: Die kurzfristige variable Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2016 in Höhe von insgesamt CHF 4 437 500 (Bonus und aufgeschobene Vergütung in bar), die vom Verwaltungsrat in Kenntnis des Geschäftsergebnisses 2016 Anfang 2017 festgelegt wurde, sowie der maximale Gesamtbetrag der fixen Vergütung und der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) für das Geschäftsjahr 2018 in Höhe von insgesamt CHF 13 800 000.

In der gleichen Weise werden der Generalversammlung vom 24. April 2018 die ausschliesslich fixe Vergütung des Verwaltungsrats bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 sowie für die Konzernleitung die kurzfristige variable Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2017 und der maximale Gesamtbetrag der fixen Vergütung (Grundsalar inkl. Nebenleistungen und berufliche Vorsorge) und der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) für das Geschäftsjahr 2019 zur Genehmigung unterbreitet.

Der für die Konzernleitung beantragte Budget- bzw. Maximalbetrag für die fixe und langfristige variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2019 stellt eine Obergrenze dar, die nur bei einem ausserordentlich guten Geschäftsgang ausgeschöpft würde. Der Verwaltungsrat wird die fixe Vergütung sowie die langfristige variable Vergütungskomponente für die Konzernleitung Anfang 2019 festlegen und die dafür massgeblichen Faktoren im entsprechenden Vergütungsbericht, über den die Aktionäre wiederum konsultativ abstimmen können, im Detail darlegen.

Die Statuten der Swiss Life Holding können auf der Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Die Swiss Life-Gruppe», Rubrik «Corporate Governance», Unterrubrik «Organisation und Grundsätze» (www.swisslife.com/statuten), eingesehen und ausgedruckt werden. Zur Regelung der Vergütungen und zur Genehmigung der Vergütungen von Verwaltungsrat und Konzernleitung ist speziell auf die Ziffern 14–16 der Statuten zu verweisen.

Richtlinien und Standards

Die nachstehenden Ausführungen berücksichtigen die Anforderungen gemäss der Richtlinie der SIX Swiss Exchange betreffend Informationen zur Corporate Governance und dem Rundschreiben 2010/1 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA betreffend Mindeststandards für Vergütungssysteme bei Finanzinstituten sowie die Transparenzvorschriften der Vergütungsverordnung (VegüV).

Zusätzliche Angaben zu den Vergütungen und zum Vorsorgeaufwand für das Management und die Mitarbeitenden der Swiss Life-Gruppe sind in der konsolidierten Jahresrechnung (Anhänge 23 und 29 auf den Seiten 247 bis 258 und 273 bis 274) festgehalten. Die Angaben gemäss Art. 663c des Obligationenrechts (OR) zu den Beteiligungsverhältnissen der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sind im Anhang zur Jahresrechnung der Swiss Life Holding auf den Seiten 311 bis 313 aufgeführt.

Bei den Angaben zur Entschädigung an die Mitglieder der Konzernleitung wird auch die vom Verwaltungsrat Anfang 2018 festgelegte variable Vergütung periodengerecht als Vergütung für das Berichtsjahr 2017 ausgewiesen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung, die zu 70% in bar und zu 30% in Aktien der Swiss Life Holding ausgerichtet wird; die zugeteilten Aktien unterliegen einer dreijährigen Sperrfrist.

Die Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrats und die Vergütung des amtierenden Präsidenten der Konzernleitung (Group CEO), der in der Berichtsperiode die höchste Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung erhalten hat, werden individuell offengelegt.

Grundsätze der Vergütungspolitik

Die Grundsätze der Vergütungspolitik sind in den Statuten der Swiss Life Holding geregelt. In diesem Rahmen legt der Gesamtverwaltungsrat die Richtlinien der Vergütungspolitik innerhalb der Gruppe (inkl. variabler Vergütung und Aktienbeteiligungsplänen) sowie die für die Vorsorgeeinrichtungen massgebenden Richtlinien fest.

Die Vergütungspolitik unterstützt die durch die Unternehmensstrategie vorgegebene Performancekultur und ist Teil der Personalpolitik. Sie zielt darauf ab, qualifizierte Mitarbeitende an das Unternehmen zu binden und neue, sehr gut ausgewiesene Mitarbeitende zu gewinnen. Das Entlohnungssystem orientiert sich am Marktumfeld und muss konkurrenzfähig sein. Die individuelle Gesamtentlohnung berücksichtigt die beruflichen Fähigkeiten, das Engagement und die persönlichen Leistungen der Mitarbeitenden. Sie setzt sich aus dem Grundsalar, einer variablen, vom Erreichen der Jahresziele abhängigen kurzfristigen Vergütungskomponente, die in der Regel in bar und allenfalls in Aktien und gegebenenfalls als aufgeschobene Vergütung in bar ausgerichtet wird, und einer variablen langfristigen Vergütungskomponente in Form eines Aktienbeteiligungsprogramms sowie Beiträgen für die Alters- und Risikoversorge zusammen.

Salär	
Variable Vergütung	
Kurzfristige variable Vergütungskomponente (Bonus in bar und allenfalls in Aktien sowie gegebenenfalls aufgeschobene Vergütung in bar)	Langfristige variable Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm, RSU-Plan)
Beiträge für die Alters- und Risikoversorge	

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

Die variablen Vergütungskomponenten sind an die strategischen Vorgaben der Gruppe sowie der einzelnen Konzernbereiche und die damit verbundenen finanziellen und personalpolitischen Ziele geknüpft. Sie stellen auf die Erreichung der vorgängig im Rahmen der Mittelfristplanung jeweils für einen Zeitraum von drei Jahren festgelegten Jahresziele ab und sind abhängig von den bezogen auf die Zielvorgaben tatsächlich erbrachten Leistungen von Einzelpersonen bzw. Teams (Leistungslohn) sowie vom Zielerreichungsgrad in Bezug auf das Jahresergebnis der Swiss Life-Gruppe (Beteiligung am Unternehmenserfolg). Für die Beurteilung der quantitativen und qualitativen Zielerreichung werden stets auch die für die Funktionserfüllung massgeblichen Kompetenzen wie fachliche Expertise, Unternehmertum, Aufgabenerfüllung, Zusammenarbeit und Führung berücksichtigt. Die prozentuale Gewichtung zwischen der individuellen Leistung bzw. Teamleistung und der Beteiligung am Unternehmenserfolg hängt von der Stellung und Aufgabe der Funktionsinhaber ab.

Die Beteiligung am Unternehmenserfolg wird anhand quantitativer, im Rahmen der Mittelfristplanung vorgängig für die nächsten drei Jahre festgelegter Gruppenziele (Key Performance Indicators, KPI) gemessen. Die im Rahmen der Mittelfristplanung wichtigsten KPI sind neben dem Jahresgewinn die Ausschüttungsfähigkeit, die geplanten Kosteneinsparungen, das Risiko- und Kommissionsergebnis, die Profitabilität des Neugeschäfts, die Eigenkapitalrendite und die Solvenz (Schweizer Solvenzttest, SST). Zur Vermeidung von Verhaltensweisen, die auf das kurzfristige Erreichen von höher gewichteten Kennzahlen ausgerichtet sind, besteht keine vorweggenommene, mechanistische Gewichtung der einzelnen KPI. Ausgehend von der grundsätzlich gleichen Gewichtung aller KPI wird die entsprechende Gewichtung jeweils am Ende eines Geschäftsjahrs auf Vorschlag des Vergütungsausschusses vom Gesamtverwaltungsrat unter Berücksichtigung und in Würdigung sämtlicher Entwicklungen vorgenommen (Ermessensentscheid).

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

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

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

Die Arbeitsverträge der in der Schweiz fest angestellten Mitarbeitenden enthalten je nach Funktion und Seniorität Kündigungsfristen von drei bis zwölf Monaten. Alle Arbeitsverträge mit Mitgliedern der Konzernleitung sehen eine Kündigungsfrist von zwölf Monaten vor. Es bestehen keine vertraglichen Ansprüche von Mitgliedern der Konzernleitung auf eine Abgangsentschädigung. Gleichermassen haben die Mitglieder des Verwaltungsrats keinerlei derartige Ansprüche.

Inhalt und Verfahren

Die Ausgestaltung und die Festsetzung der Vergütungen für die Mitglieder des Verwaltungsrats fallen gemäss Organisationsreglement in den Zuständigkeitsbereich des Gesamtverwaltungsrats, wobei der Vergütungsausschuss entsprechende Vorschläge unterbreitet (zur internen Organisation des Verwaltungsrats siehe auch «Interne Organisation», Seiten 38 bis 41). Der Gesamtverwaltungsrat legt auch die Richtlinien der Vergütungspolitik des Unternehmens fest. Er berücksichtigt dabei Regelungen von anderen Unternehmen der Finanzdienstleistungsindustrie aufgrund allgemein zugänglicher Angaben und zieht Studien externer unabhängiger Fachleute bei. Für die geltende Vergütungspolitik wurden als Vergleichsunternehmen in der Schweiz im Versicherungsbereich die Allianz, die AXA, die Basler Versicherungen, die Swiss Re, die Zurich Insurance Group sowie die Helvetia Versicherungen herangezogen.

Der Gesamtverwaltungsrat legt gestützt auf die von ihm beschlossenen Richtlinien der Vergütungspolitik auf Vorschlag des Vergütungsausschusses sodann auch die Höhe und Aufteilung des Gesamtpools für die variable Vergütung aller Mitarbeitenden fest. Für die Höhe der Zuweisung berücksichtigt er das Jahresergebnis und die Mittelfristplanung sowie deren Zielerreichungsgrad.

Schliesslich ist der Gesamtverwaltungsrat für die Festlegung der individuellen Vergütungen der Mitglieder der Konzernleitung zuständig.

Im Zuge der Umsetzung der Vergütungs-Verordnung (VegüV) und gestützt auf die per 1. Januar 2015 gültigen Statuten genehmigt die Generalversammlung den vom Verwaltungsrat beantragten maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung und der langfristigen variablen Vergütung der Konzernleitung für das nächste Geschäftsjahr. Von dieser prospektiven Genehmigung ausgenommen ist die kurzfristige variable Vergütungskomponente für die Konzernleitung, die von der Generalversammlung jeweils retrospektiv für das vorangegangene Geschäftsjahr genehmigt wird. Ferner kann die Generalversammlung gemäss Ziffer 16 der Statuten jederzeit die nachträgliche Erhöhung eines genehmigten Gesamtbetrages beschliessen. Werden nach einem Genehmigungsbeschluss neue Mitglieder der Konzernleitung ernannt, steht für deren Vergütung sowie zum Ausgleich allfälliger Nachteile im Zusammenhang mit dem Stellenwechsel gestützt auf die Statuten ein Zusatzbetrag im Umfang von maximal 40% des Gesamtbetrages des betreffenden Jahres zur Verfügung, welcher von der Generalversammlung nicht genehmigt werden muss.

Der Verwaltungsrat nimmt gestützt auf die entsprechenden Vorbereitungen des Vergütungsausschusses jährlich eine Leistungsbeurteilung aller Mitglieder der Konzernleitung vor. An den Sitzungen des Vergütungsausschusses und des Gesamtverwaltungsrats werden regelmässig auch aktuelle Aspekte der Personalpolitik sowie insbesondere die Nachfolgeplanung behandelt.

Der Verwaltungsrat kann unabhängige, professionelle Stellen für Abklärungen und zur Beratung beiziehen, wenn er dies für zweckmässig erachtet. Im Berichtsjahr wurde Swiss Life durch PricewaterhouseCoopers (PwC) bei einzelnen Vergütungsfragen beratend unterstützt.

Im Rahmen der Entschädigungsregelung für die Mitglieder der Konzernleitung wurde bezogen auf die kurzfristige variable Vergütung per 1. Januar 2012 als neue Vergütungskomponente eine «aufgeschobene Vergütung in bar» eingeführt. Gestützt auf das entsprechende Reglement wird ein vom Verwaltungsrat festgelegter Teil der kurzfristigen variablen Vergütung in bar nicht sofort, sondern erst nach Ablauf von drei Jahren ausbezahlt, sofern die reglementarischen Voraus-

setzungen dann erfüllt sind. Die zugewiesene aufgeschobene Vergütung in bar stellt während der dreijährigen Aufschubfrist eine Anwartschaft dar. Im zugrunde liegenden «Deferred Cash Plan» sind zudem Anpassungs- und Rückforderungsmechanismen vorgesehen (sogenannter «Clawback»). Eine ganze oder teilweise Reduktion der aufgeschobenen Vergütung ist in folgenden Fällen vorgesehen: negative Beeinflussung der für die Zuweisung der aufgeschobenen Vergütung massgeblichen Kennzahlen aufgrund einer nachträglichen Korrektur eines Geschäftsabschlusses («Restatement»); Schädigung von Swiss Life aufgrund eines Verstosses gegen gesetzliche, regulatorische oder Compliancstandards durch Teilnehmende der Programme. Im Übrigen verfallen die anwartschaftlichen Ansprüche wertlos, falls das Arbeitsverhältnis von den Teilnehmenden während der dreijährigen Aufschubfrist der aufgeschobenen Vergütung in bar gekündigt wird («Retention»-Komponente). Der Verwaltungsrat hat für das Berichtsjahr 2017 festgelegt, dass ab einer variablen Vergütung in bar von CHF 500 000 ein Anteil von 23% (bzw. von 33% für den Group CEO) der gesamten variablen Vergütung in bar als entsprechend aufgeschobene Vergütung zugewiesen wird.

Als langfristige variable Vergütungskomponente, die sich auf die Entwicklung der Aktie der Swiss Life Holding sowie die Mittelfristplanung und die entsprechende Zielerreichung bezieht, besteht für die Mitglieder der Konzernleitung und weitere Leistungsträger der Swiss Life-Gruppe, die von der Konzernleitung mit Zustimmung des Vergütungsausschusses des Verwaltungsrats bestimmt werden, seit 2004 ein Aktienbeteiligungsprogramm. Gemäss diesem Programm werden den Teilnehmenden anwartschaftliche Bezugsrechte auf Aktien der Swiss Life Holding zugewiesen. Diese berechtigen nach Ablauf von drei Jahren zum unentgeltlichen Bezug von Aktien der Swiss Life Holding, falls dann die planmässigen Voraussetzungen erfüllt sind.

Seit dem Jahr 2011 werden den Teilnehmenden im Rahmen des Aktienbeteiligungsprogramms jeweils per 1. April (Aktienbeteiligungsprogramme 2011–2013) bzw. per 1. März (Aktienbeteiligungsprogramme ab 2014) sogenannte Restricted Share Units (RSU) zugewiesen. Die RSU begründen ein anwartschaftliches Recht auf einen nach Ablauf von drei Jahren unentgeltlichen Bezug von Aktien der Swiss Life Holding. Die Zuteilung von Aktien nach Ablauf der dreijährigen Aufschubfrist erfolgt im Verhältnis 1:1 (1 RSU = 1 Aktie); der Plan ist somit sehr einfach, über die gesamte Laufzeit transparent und direkt mit der Aktienperformance von Swiss Life verbunden. Der Wert der RSU während der dreijährigen Laufzeit entwickelt sich linear zum Kurs der Aktie der Swiss Life Holding und verhält sich symmetrisch zu den Aktionärsinteressen. Am Aktienbeteiligungsprogramm 2015 partizipierten insgesamt 51 Personen, wobei gesamthaft 51 660 RSU zugewiesen wurden; für die Konzernleitung insgesamt 13 288, wovon 3644 an Patrick Frost als Group CEO seit 1. Juli 2014. Am Aktienbeteiligungsprogramm 2016 partizipierten insgesamt 51 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe, wobei gesamthaft 51 270 RSU zugewiesen wurden; für die Konzernleitung insgesamt 14 586, wovon an Patrick Frost als Group CEO 3478 RSU. Am Aktienbeteiligungsprogramm 2017 haben per 1. März 2017 insgesamt 58 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe teilgenommen. Gesamthaft sind 43 768 RSU zugewiesen worden, für die Mitglieder der Konzernleitung insgesamt 12 177, davon an Patrick Frost als Group CEO 3017 RSU. Am Aktienbeteiligungsprogramm 2018 partizipierten 57 Mitglieder des obersten Kaders der Swiss Life-Gruppe, wobei gesamthaft 42 950 RSU zugewiesen wurden; für die Konzernleitung insgesamt 11 454, wovon 2828 an den Group CEO Patrick Frost.

Mit Bezug auf das Aktienbeteiligungsprogramm 2015 hatte der Verwaltungsrat gestützt auf die Mittelfristplanung 2015–2017 folgende Performancekriterien festgelegt: IFRS-Gewinn (Gewichtung 50%), Risiko- und Kommissionsergebnis (Gewichtung 25%) und Cash to Swiss Life Holding zwecks weiterer Stärkung der Substanz und Ausschüttungsfähigkeit (Gewichtung 25%). Die Aktienbeteiligungsprogramme 2016, 2017 und 2018 orientieren sich am neuen Unternehmensprogramm «Swiss Life 2018», das am Investorentag der Swiss Life-Gruppe vom 25. November 2015 vorgestellt wurde (siehe www.swisslife.com/investorentag2015). Die Performancekriterien sind vom Verwaltungsrat zwecks Unterstützung der entsprechenden Unternehmensziele für den RSU-Plan 2018 analog zu den letztjährigen Vorgaben festgelegt worden (IFRS-Gewinn, Gewichtung 50%; Risiko- und Kommissionsergebnis, Gewichtung 25%; Cash to Swiss Life Holding, Gewichtung 25%).

Für jedes Performancekriterium wird nach Ablauf der dreijährigen Laufzeit des RSU-Plans der Zielwert gemäss Mittelfristplanung mit dem tatsächlich erzielten Resultat verglichen. Die Aktienzuteilung entspricht der Anzahl zugewiesener RSU (1 RSU = 1 Aktie), falls nach Ablauf der dreijährigen Laufzeit alle drei Performanceziele erreicht oder überschritten wurden; eine Überperformance führt nicht zu einer höheren Aktienzuteilung. Werden die Ziele nur teilweise erreicht, erfolgt eine entsprechende Kürzung der Aktienzuteilung gemäss der Gewichtung des betreffenden Performanceziels oder die RSU verfallen wertlos. Aus Gründen des Geschäftsgeheimnisses kann im Voraus keine Offenlegung der genauen Zielwerte erfolgen; nach Ablauf des Aktienbeteiligungsprogramms wird gemäss der erreichten Performance und dem entsprechenden Zielerreichungsgrad über die Anzahl der ausübbarer RSU bzw. der zugeteilten Aktien («Vesting») informiert. Die entsprechenden Angaben zur Ausübbarkeit der jeweiligen Aktienbeteiligungsprogramme bzw. zu den zugeteilten Aktien sind im Anhang 23 der konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 256 bis 258 dargestellt.

Die Ausrichtung der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm, RSU-Plan) ist gleich wie die aufgeschobene Vergütung in bar ab dem Zeitpunkt der Zuweisung in jedem Fall drei Jahre aufgeschoben («deferred»). Ebenso sehen die RSU-Pläne Anpassungs- und Rückforderungsmechanismen vor («Clawback»). Diese kommen im Fall einer negativen Beeinflussung der für die Zuweisung der aufgeschobenen Vergütung massgeblichen Kennzahlen aufgrund einer nachträglichen Korrektur eines Geschäftsabschlusses (Restatement) und bei einer Schädigung von Swiss Life aufgrund eines Verstosses gegen gesetzliche, regulatorische oder Compliancestandards zur Anwendung. Wird das Arbeitsverhältnis während der dreijährigen Laufzeit des RSU-Plans von den Teilnehmenden gekündigt, verfallen die anwartschaftlichen Ansprüche wertlos.

Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ausschliesslich eine fixe Vergütung. Diese wird zu 70% in bar und zu 30% in Aktien der Swiss Life Holding ausgerichtet; die Aktien unterliegen ab Zuteilung einer dreijährigen Sperrfrist.

Die Vergütung trägt der Mitgliedschaft im Verwaltungsrat der Swiss Life Holding und ihrer Tochtergesellschaft Swiss Life AG sowie der Mitgliedschaft in den einzelnen Verwaltungsratsausschüssen Rechnung und wird in Würdigung von Funktion und Arbeitsbelastung ausgerichtet.

Für die Mitglieder des Verwaltungsrats sind keine Beiträge an die berufliche Vorsorge geleistet worden.

Für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2016 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2017 genehmigte die Generalversammlung vom 25. April 2016 einen maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für den Verwaltungsrat in Höhe von insgesamt CHF 3 440 000. Effektiv belief sich die fixe Vergütung des Verwaltungsrats im betreffenden Zeitraum (Generalversammlung 2016 bis Generalversammlung 2017) auf insgesamt CHF 3 131 414.

Für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2017 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2018 genehmigte die Generalversammlung vom 25. April 2017 einen Gesamtbetrag der fixen Vergütung für den Verwaltungsrat in Höhe von insgesamt CHF 3 200 000. Der Verwaltungsrat hat 2017 die Vergütung für die Mitglieder des Verwaltungsrats unverändert in der gleichen Höhe wie in der Vorperiode festgelegt.

Die im Geschäftsjahr 2017 an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausgerichteten Vergütungen sind in der nachstehenden Vergütungstabelle 2017 im Einzelnen ausgewiesen. Zu Vergleichszwecken wird anschliessend an die Vergütungstabelle 2017 auch die Vergütungstabelle 2016 nochmals aufgeführt.

Die Vergütung in gesperrten Aktien ist in beiden Tabellen auf der Basis der jeweiligen Börsenschlusskurse am Tag der Zuteilung ausgewiesen. Gleichzeitig wird in Fussnote 3 der ökonomische Wert bei Zuteilung, der dem Steuerwert entspricht, angegeben.

An der Generalversammlung vom 24. April 2018 wird der Verwaltungsrat den Aktionären wiederum den maximalen Betrag der fixen Vergütung für den Verwaltungsrat für die neue Amtsperiode von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 zur Genehmigung vorlegen.

Vergütungen an den Verwaltungsrat im Jahr 2017

(von der Revisionsstelle geprüft)

Beträge in CHF	Vergütung in bar		Vergütung in gesperrten Aktien ³		Gesamttotal in bar und Aktien (Betrag) ⁴
	Betrag	Anzahl	Betrag (zum Schlusskurs bei Zuteilung)		
Rolf Dörig, Verwaltungsratspräsident	840 000	1 074	360 494		1 200 494
Gerold Bühler	245 000	314	105 392		350 392
Frank Schnewlin	245 000	314	105 392		350 392
Wolf Becke ¹	32 667	43	14 194		46 861
Adrienne Corboud Fumagalli	98 000	126	42 293		140 293
Ueli Dietiker	112 000	144	48 337		160 337
Damir Filipovic	98 000	126	42 293		140 293
Frank W. Keuper	98 000	126	42 293		140 293
Stefan Loacker ²	73 500	94	31 730		105 230
Henry Peter	147 000	189	63 440		210 440
Franziska Tschudi Sauber	98 000	126	42 293		140 293
Klaus Tschüttscher	98 000	126	42 293		140 293
TOTAL VERWALTUNGSRAT	2 185 167	2 802	940 444		3 125 611

¹ Austritt per 25.04.2017² Eintritt per 25.04.2017³ Die Zuteilung der Aktien erfolgte per 16.06.2017 und 15.12.2017 zum Börsen-Schlusskurs von CHF 330.10 bzw. CHF 341.40. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist von drei Jahren beträgt der ökonomische Wert, der dem Steuerwert entspricht, CHF 277.1586 bzw. CHF 286.6463.⁴ Alle Beträge sind Bruttobeträge, d. h., sie schliessen die Arbeitnehmerbeiträge an die AHV/IV/ALV ein. Die Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV/ALV/FAK beliefen sich im Berichtsjahr auf insgesamt CHF 183 098.

Vergütungen an den Verwaltungsrat im Jahr 2016

(von der Revisionsstelle geprüft)

Beträge in CHF	Vergütung in bar		Vergütung in gesperrten Aktien ¹		Aufwendungen für berufliche Vorsorge		
	Betrag	Anzahl	Betrag (zum Schlusskurs bei Zuteilung)	Total Vergütung in bar und Aktien (Betrag) ²	Ordentliche Beiträge ³	Ausserordentliche Beiträge	Gesamttotal (Betrag)
Rolf Dörig, Verwaltungsratspräsident	840 000	1 407	360 240	1 200 240	110 229	-	1 310 469
Gerold Bühler	245 000	411	105 231	350 231			
Frank Schnewlin	245 000	411	105 231	350 231			
Wolf Becke	95 668	161	41 324	136 992			
Adrienne Corboud Fumagalli	95 668	161	41 324	136 992			
Ueli Dietiker	105 000	175	45 135	150 135			
Damir Filipovic	95 668	161	41 324	136 992			
Frank W. Keuper	95 668	161	41 324	136 992			
Henry Peter	135 334	225	58 167	193 501			
Franziska Tschudi Sauber	95 668	161	41 324	136 992			
Klaus Tschüttscher	95 668	161	41 324	136 992			
TOTAL VERWALTUNGSRAT	2 144 342	3 595	921 948	3 066 290	110 229	-	3 176 519

¹ Die Zuteilung der Aktien erfolgte per 17.06.2016 und 16.12.2016 zum Börsen-Schlusskurs von CHF 229.60 bzw. CHF 289.30. Unter Berücksichtigung der Sperrfrist von drei Jahren beträgt der ökonomische Wert, der dem Steuerwert entspricht, CHF 192.7768 bzw. CHF 242.9021.² Alle Beträge sind Bruttobeträge, d. h., sie schliessen die Arbeitnehmerbeiträge an die AHV/IV/ALV ein. Die Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV/ALV/FAK beliefen sich im Berichtsjahr auf insgesamt CHF 178 355.³ Die Finanzierung der beruflichen Vorsorge durch Arbeitgeber und Arbeitnehmer erfolgt gemäss Reglement im Verhältnis von 70% zu 30%. Die aktive berufliche Vorsorge für Rolf Dörig wurde per Ende Mai 2016 beendet; damit ist ab 01.06.2016 die reglementarische Beitragspflicht in Form von Arbeitgeberbeiträgen zugunsten der beruflichen Vorsorge entfallen.

Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung setzt sich aus dem fixen Grundsalar, einer kurzfristigen variablen Vergütung in bar sowie anderen Entschädigungen (Kinderzulagen, Geschäftsfahrzeuge, Prämienbeiträge an die 3. Säule) zusammen. Die kurzfristige variable Vergütung in bar wird als Bonus und als aufgeschobene Vergütung in bar ausgerichtet bzw. zugewiesen. Die aufgeschobene Vergütung in bar gelangt nach Ablauf einer Aufschubfrist von drei Jahren zur Auszahlung, sofern die reglementarischen Voraussetzungen erfüllt sind. Zudem besteht als langfristige variable Vergütungskomponente ein Aktienbeteiligungsprogramm, das sich auf die Entwicklung der Aktie bzw. die Mittelfristplanung und die entsprechende Zielerreichung bezieht (RSU-Plan). Wie zuvor dargestellt, sind die Teilnehmenden nach Ablauf von drei Jahren zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding berechtigt, falls im Zeitpunkt der Fälligkeit die entsprechenden Voraussetzungen gegeben sind.

Das fixe Grundsalar wird unter Würdigung der funktionsbezogenen Verantwortung sowie der Marktgegebenheiten jährlich vom Verwaltungsrat auf Vorschlag des Vergütungsausschusses festgelegt.

Die variablen Vergütungskomponenten werden vom Verwaltungsrat in Anwendung der Vergütungspolitik gestützt auf den Unternehmenserfolg und die Erreichung der persönlichen Ziele im betreffenden Geschäftsjahr im Rahmen des gruppenweit institutionalisierten Prozesses für die Mitarbeiterbeurteilung (Group Performance System, GPS) bestimmt.

Gemäss Statuten der Swiss Life Holding ist die Höhe der variablen Vergütung (kurzfristige variable Vergütung in bar und Aktienbeteiligungsprogramm als langfristige variable Vergütungskomponente) auf insgesamt maximal 181% des fixen Grundsalar beschränkt (statutarische «Bonus Cap» bzw. Obergrenze für die variable Vergütung). Zur Angleichung der fixen und der variablen Vergütung bei maximaler Zielerreichung hat der Verwaltungsrat im Rahmen der aktuellen Vergütungspolitik ausgehend von einem Richtwert von 100% eine Bandbreite für die variablen Vergütungskomponenten von 100–130% des fixen Grundsalar festgelegt; bei ausserordentlich positiven Umständen kann der Verwaltungsrat diese Bandbreite diskretionär auf maximal 150% erhöhen. Das Aufteilungsverhältnis zwischen der kurzfristigen und der langfristigen variablen Vergütungskomponente erfolgt grundsätzlich zu gleichen Teilen und wird vom Verwaltungsrat unter Berücksichtigung der im betreffenden Geschäftsjahr erzielten Resultate bestimmt (Ermessensentscheid). Bei einer Zielerreichung «on target» beträgt die Bandbreite für die variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung 80–100% des fixen Grundsalar («on target bonus»).

Die kurzfristigen und langfristigen Komponenten der variablen Vergütung werden grundsätzlich in gleicher Höhe (Verhältnis 1:1) zugewiesen, wobei die aufgeschobenen Vergütungskomponenten (RSU-Plan und aufgeschobene Vergütung in bar) als Ganzes betrachtet werden. Der Verwaltungsrat kann für die Konzernleitung als Ganzes oder für den Präsidenten oder einzelne Mitglieder der Konzernleitung jeweils ein anderes Verhältnis festlegen (Ermessensentscheid).

Auf Stufe Konzernleitung hängt die variable Vergütung zu 60% direkt vom Unternehmenserfolg ab. Zu den für die Bemessung des Unternehmenserfolgs massgeblichen Key Performance Indicators (KPI) gehören, wie zuvor erwähnt, die Kennzahlen betreffend Jahresgewinn, Ausschüttungsfähigkeit, Kosteneinsparungen, Risiko- und Kommissionsergebnis, Profitabilität des Neugeschäfts, Eigenkapitalrendite und Solvenz (Schweizer Solvenzttest, SST).

40% der variablen Vergütung sind von der Erreichung der den Mitgliedern der Konzernleitung vorgegebenen persönlichen Ziele abhängig. Einerseits sind diese persönlichen Ziele wiederum mit dem Unternehmenserfolg verknüpft, indem jedes Konzernleitungsmitglied bezogen auf den von ihm geführten Konzernbereich persönliche quantitative Beitragsziele zum Unternehmenserfolg zu erfüllen hat. Andererseits decken die persönlichen Ziele qualitative Aspekte ab, namentlich Projektziele, Risk-Management- und Complianceziele sowie Vorgaben zum Führungsverhalten und zur generellen Unterstützung und Weiterentwicklung der Unternehmenskultur.

Swiss Life hat im Berichtsjahr trotz des weiterhin äusserst anspruchsvollen ökonomischen Umfelds die bereits in den Vorjahren erreichten operativen Fortschritte erfolgreich fortgeführt und die Zielvorgaben aus der Mittelfristplanung deutlich übertroffen: Der IFRS-Reingewinn stieg verglichen mit dem Vorjahr um 9% auf CHF 1013 Millionen und der bereinigte Betriebsgewinn fiel mit CHF 1475 Millionen um 5% höher aus. Ebenso konnten die versicherungstechnischen Rückstellungen zugunsten der Versicherten wieder wesentlich verstärkt werden. Die Ausschüttungsfähigkeit wurde erneut verbessert; mit CHF 625 Millionen lag der Cash-Transfer an die Swiss Life Holding deutlich über den betreffenden Zielsetzungen. Der Wert des Neugeschäfts wurde um 18% von CHF 296 Millionen auf CHF 351 Millionen gesteigert und die Neugeschäftsmarge konnte dank diszipliniertem Margenmanagement und einer weiter verbesserten Zusammensetzung des Neugeschäfts auf 2,5% ausgebaut werden. Das Solvenz-Ziel gemäss dem mit Auflagen genehmigten internen SST-Modell wurde 2017 wiederum sowohl in quantitativer als auch qualitativer Hinsicht erreicht. Innerhalb des Zielbandes lagen schliesslich auch die Zielsetzungen bezüglich Kosteneinsparungen und Risiko- und Kommissionsergebnis sowie die bereinigte Eigenkapitalrendite.

Für das Geschäftsjahr 2017 hatte die Generalversammlung vom 26. April 2016, wie zu Beginn des vorliegenden Vergütungsberichts bereits erwähnt, gestützt auf die per 1. Januar 2015 gültigen Statuten einen maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung und der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) für die Konzernleitung in Höhe von insgesamt CHF 13 700 000 genehmigt. In Einklang damit legte der Verwaltungsrat Anfang 2017 eine fixe Vergütung (Grundsalar inkl. Nebenleistungen und berufliche Vorsorge) für die Mitglieder der Konzernleitung in Höhe von insgesamt CHF 9 438 612 fest. Zudem wies er den Mitgliedern der Konzernleitung per 1. März 2017 bezogen auf das ausserordentlich gute Geschäftsjahr 2016, in dem Swiss Life erneut an Schlagkraft zulegte und profitabel hatte wachsen können, als langfristige variable Vergütungskomponente im Rahmen des RSU-Plans 2017 anwartschaftliche Bezugsrechte im Wert von CHF 3 431 479 zu. Zusätzlich wurden unter dem RSU-Plan 2017 an ein neues Mitglied der Konzernleitung per Ende Juli 2017 anwartschaftliche Bezugsrechte im Wert von CHF 385 221 als Abgeltung für entgangene aktienbasierte Vergütungen bei der früheren Arbeitgeberin gewährt. Die unter dem RSU-Plan 2017 zugewiesenen Bezugsrechte berechnen sich nach Ablauf von drei Jahren zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind. Das genehmigte Budget für das Geschäftsjahr 2017 ist angesichts der sehr guten Geschäftsentwicklung somit im Betrag von insgesamt CHF 13 255 312 verwendet worden; darin enthalten ist eine einmalige Abgeltung zum Ausgleich von Nachteilen im Zusammenhang mit dem Stellenwechsel neuer Mitglieder der Konzernleitung.

An der Generalversammlung vom 24. April 2018 wird der Verwaltungsrat den Aktionären wiederum den maximalen Gesamtbetrag der fixen Vergütung und der langfristigen variablen Vergütungskomponente (Aktienbeteiligungsprogramm) für die Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2019 zur Genehmigung vorlegen.

Die Vergütung an die Mitglieder der Konzernleitung ist mit Bezug auf das Geschäftsjahr 2017 in der nachstehenden Vergütungstabelle 2017 im Einzelnen festgehalten. Patrick Frost, seit 1. Juli 2014 Präsident der Konzernleitung (Group CEO), hat im Geschäftsjahr 2017 die höchste Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung erhalten; seine Vergütung wird entsprechend individuell offengelegt.

In der Berichtsperiode 2017 sind bezogen auf die tabellarisch ausgewiesenen Vergütungen neben dem Group CEO Patrick Frost als Mitglieder der Konzernleitung sieben Personen ganz oder teilweise tätig gewesen. Für Ivo Furrer, bis 30. März 2017 CEO Schweiz, ist sowohl die während seiner Zugehörigkeit zur Konzernleitung als auch die bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses per 30. Juni 2017 erfolgte Vergütung berücksichtigt.

Die kurzfristige variable Vergütungskomponente für die Konzernleitung in Höhe von insgesamt CHF 3 698 750 (Bonus in bar in Höhe von CHF 3 213 750 und aufgeschobene Vergütung in bar in Höhe von CHF 485 000), die vom Verwaltungsrat bezogen auf das Geschäftsjahr 2017 Anfang 2018 festgelegt wurde und der Generalversammlung vom 24. April 2018 zur Genehmigung beantragt wird, ist in der nachfolgenden Vergütungstabelle wie bisher periodengerecht als Vergütung 2017 ausgewiesen (Accrual-Methode). Die Mitglieder der Konzernleitung haben für das Geschäftsjahr 2017 keine Vergütung in Aktien zugeteilt erhalten; sie nehmen am bestehenden Aktienbeteiligungsprogramm teil, das die Zuweisung von sogenannten Restricted Share Units (RSU) vorsieht.

Die langfristige variable Vergütungskomponente in Form des Aktienbeteiligungsprogramms (RSU-Plan 2018) wird ebenfalls in der Vergütungstabelle für das Geschäftsjahr 2017, das als Grundlage für die Höhe der Zuweisung bzw. der Anzahl zugewiesener RSU dient, ausgewiesen (Accrual-Methode).

Die Aufwendungen für die berufliche Vorsorge zugunsten der Mitglieder der Konzernleitung haben in der Berichtsperiode insgesamt CHF 1 720 381 betragen. Darin enthalten ist der ordentliche jährliche Arbeitgeberbeitrag in Höhe von CHF 273 146 an die berufliche Vorsorge von Patrick Frost, Group CEO.

In den angegebenen Beträgen nicht enthalten sind die vom Arbeitgeber von Gesetzes wegen zu entrichtenden Sozialversicherungsabgaben (AHV/IV/ALV/FAK). Der betreffende Aufwand ist in der Fussnote 6 zur Vergütungstabelle 2017 aufgeführt.

Anschliessend an die Vergütungstabelle 2017 sind in einer separaten Tabelle zum Vergleich auch die Angaben zur Vergütung für das Jahr 2016 festgehalten.

Vergütungen an die Konzernleitung im Jahr 2017

(von der Revisionsstelle geprüft)

Beträge in CHF	Vergütung in bar			Total Vergütung in bar	Vergütung in Aktien		Total Vergütung in bar und Aktien (Betrag)
	Salär	Bonus für 2017 festgelegt 2018 ³	Andere Entschädigung ⁴		Anzahl	Betrag	
Patrick Frost, Group CEO	1 500 000	500 000	29 562	2 029 562	0	0	2 029 562
Übrige Konzernleitungsmitglieder ^{1,2}	6 059 294	2 713 750	129 375	8 902 419	0	0	8 902 419
TOTAL KONZERNLEITUNG	7 559 294	3 213 750	158 937	10 931 981	0	0	10 931 981

¹ Für die Berichtsperiode sind 7 Personen berücksichtigt. Mit Bezug auf Ivo Furrer, bis 31.03.2017 CEO Schweiz, sind sowohl die während seiner Zugehörigkeit zur Konzernleitung als auch die bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses per 30.06.2017 erfolgten Vergütungen berücksichtigt.

² In den Salärbeträgen sind auch vertragliche Steuerausgleichszahlungen und Reisekosten im internationalen Verhältnis in Höhe von insgesamt CHF 621 800 enthalten.

³ Die kurzfristige variable Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2017 (Bonus und aufgeschobene Vergütung in bar) ist vom Verwaltungsrat bezogen auf das Geschäftsjahr 2017 Anfang 2018 festgelegt worden.

⁴ Kinderzulagen (CHF 13 200), Geschäftsfahrzeuge (CHF 5018), Prämienbeiträge 3. Säule (CHF 100 066), übrige (CHF 40 653) je im Total.

Beträge in CHF	Aufwendungen für berufliche Vorsorge		Gesamttotal in bar und Aktien sowie Aufwendungen für berufliche Vorsorge (Betrag) ⁵
	Ordentliche Beiträge ⁵	Ausserordentliche Beiträge	
Patrick Frost, Group CEO	273 146	0	2 302 708
Übrige Konzernleitungsmitglieder	1 447 235	0	10 349 654
TOTAL KONZERNLEITUNG	1 720 381	0	12 652 362

⁵ Die Finanzierung der beruflichen Vorsorge durch Arbeitgeber und Arbeitnehmer erfolgt gemäss Reglement im Verhältnis von 70% zu 30%.

⁶ Alle Beträge sind Bruttobeträge, d. h., sie schliessen die Arbeitnehmerbeiträge an die AHV/IV/ALV ein. Die geleisteten Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV/ALV/FAK beliefen sich im Berichtsjahr auf insgesamt CHF 965 412.

Beträge in CHF	Variable aufgeschobene Vergütung in bar ³	Restricted Share Units (RSU) RSU-Plan 2018 ^{8,9}		Gesamttotal inkl. aufgeschobener Vergütung in bar und RSU (Betrag)
		Betrag ⁷	Anzahl	
Patrick Frost, Group CEO	250 000	2 828	850 267	3 402 975
Übrige Konzernleitungsmitglieder	235 000	8 626	2 978 714	13 563 368
TOTAL KONZERNLEITUNG	485 000	11 454	3 828 981	16 966 343

⁷ Die variable aufgeschobene Vergütung in bar wird nach einer Aufschubfrist von drei Jahren bar ausbezahlt, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind.

⁸ Bei den RSU handelt es sich um anwartschaftliche Bezugsrechte, die nach Ablauf von drei Jahren zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding berechtigen, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind.

⁹ Für den RSU-Plan 2018 mit Beginn per 01.03.2018 bildet das Geschäftsjahr 2017 die Grundlage für die Höhe der Zuweisung bzw. die Anzahl zugewiesener RSU. Die Zuweisung von RSU per 01.03.2018 erfolgte zum von einer unabhängigen Beratungsfirma ermittelten Fair Value von CHF 300.66. Im für die übrigen Konzernleitungsmitglieder angegebenen Betrag zum RSU-Plan 2018 ist zudem wertmässig eine Zuweisung von 1367 RSU gemäss RSU-Plan 2017 zum Fair Value von CHF 281.80 als Abgeltung für entgangene aktienbasierte Vergütungen bei der früheren Arbeitgeberin enthalten.

Vergütungen an die Konzernleitung im Jahr 2016

(von der Revisionsstelle geprüft)

Beträge in CHF	Vergütung in bar			Vergütung in Aktien			Total Vergütung in bar und Aktien (Betrag)
	Salär	Bonus für 2016 festgelegt 2017 ³	Andere Entschädigung ⁴	Total Vergütung in bar	Anzahl	Betrag	
Patrick Frost, Group CEO	1 500 000	900 000	30 162	2 430 162	0	0	2 430 162
Übrige Konzernleitungsmitglieder ^{1,2}	6 044 401	2 925 500	109 549	9 079 450	0	0	9 079 450
TOTAL KONZERNLEITUNG	7 544 401	3 825 500	139 711	11 509 612	0	0	11 509 612

¹ Für die Berichtsperiode sind 6 Personen berücksichtigt, die während des ganzen Berichtsjahrs der Konzernleitung zugehörten.

² In den Salärbeträgen sind auch vertragliche Steuerausgleichszahlungen und Reisekosten im internationalen Verhältnis in Höhe von insgesamt CHF 1 066 800 enthalten.

³ Die kurzfristige variable Vergütungskomponente für das Geschäftsjahr 2016 (Bonus und aufgeschobene Vergütung in bar) ist vom Verwaltungsrat bezogen auf das Geschäftsjahr 2016 Anfang 2017 festgelegt worden.

⁴ Kinderzulagen (CHF 13 800) und Prämienbeiträge 3. Säule (CHF 125 911) je im Total.

Beträge in CHF	Aufwendungen für berufliche Vorsorge		Gesamttotal in bar und Aktien sowie Aufwendungen für berufliche Vorsorge (Betrag) ⁶
	Ordentliche Beiträge ⁵	Ausserordentliche Beiträge	
Patrick Frost, Group CEO	273 146	0	2 703 308
Übrige Konzernleitungsmitglieder	1 427 915	0	10 507 365
TOTAL KONZERNLEITUNG	1 701 061	0	13 210 673

⁵ Die Finanzierung der beruflichen Vorsorge durch Arbeitgeber und Arbeitnehmer erfolgt gemäss Reglement im Verhältnis von 70% zu 30%.

⁶ Alle Beträge sind Bruttobeträge, d. h., sie schliessen die Arbeitnehmerbeiträge an die AHV/IV/ALV ein. Die geleisteten Arbeitgeberbeiträge an die AHV/IV/ALV/FAK belaufen sich im Berichtsjahr auf insgesamt CHF 1 028 335.

Beträge in CHF	Variable aufgeschobene Vergütung in bar ⁴	Restricted Share Units (RSU) RSU-Plan 2017 ⁹		Gesamttotal inkl. aufgeschobener Vergütung in bar und RSU (Betrag)
	Betrag ⁷	Anzahl	Betrag	
Patrick Frost, Group CEO	270 000	3 017	850 191	3 823 499
Übrige Konzernleitungsmitglieder	342 000	9 160	2 581 288	13 430 653
TOTAL KONZERNLEITUNG	612 000	12 177	3 431 479	17 254 152

⁷ Die variable aufgeschobene Vergütung in bar wird nach einer Aufschubfrist von drei Jahren bar ausbezahlt, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind.

⁸ Bei den RSU handelt es sich um anwartschaftliche Bezugsrechte, die nach Ablauf von drei Jahren zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding berechtigen, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind.

⁹ Für den RSU-Plan 2017 mit Beginn per 01.03.2017 bildet das Geschäftsjahr 2016 die Grundlage für die Höhe der Zuweisung bzw. die Anzahl zugewiesener RSU. Die Zuweisung von RSU per 01.03.2017 erfolgte zum von einer unabhängigen Beratungsfirma ermittelten Fair Value von CHF 281.80.

Zusätzliche Honorare und Vergütungen an Organmitglieder¹

Im Berichtsjahr wurden keine zusätzlichen Honorare und Vergütungen an Organmitglieder ausgerichtet.

Vergütungen an ehemalige Organmitglieder¹

Im Berichtsjahr wurden keine Vergütungen an ehemalige Organmitglieder ausgerichtet.

Vergütungen an nahe stehende Personen^{1,2}

Im Berichtsjahr wurden keine Vergütungen an nahe stehende Personen ausgerichtet.

Darlehen und Kredite an Organmitglieder¹

Gemäss den Statuten kann die Gesellschaft den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung besicherte Darlehen und Kredite zu marktüblichen Konditionen im Umfang von je bis zu CHF 10 Millionen und ungesicherte Darlehen und Kredite von je bis zu CHF 0,5 Millionen gewähren.

Im Berichtsjahr wurden keine Darlehen oder Kredite an Organmitglieder gewährt; per Bilanzstichtag sind keine Darlehen oder Kredite an Organmitglieder ausstehend.

Darlehen und Kredite an ehemalige Organmitglieder¹

Im Berichtsjahr wurden keine Darlehen oder Kredite an ehemalige Organmitglieder gewährt; per Bilanzstichtag sind keine Darlehen oder Kredite an ehemalige Organmitglieder ausstehend.

Darlehen und Kredite an nahe stehende Personen^{1,2}

Im Berichtsjahr wurden keine Darlehen oder Kredite an nahe stehende Personen gewährt; per Bilanzstichtag sind keine Darlehen oder Kredite an nahe stehende Personen ausstehend.

¹ Von der Revisionsstelle geprüft

² Unter «nahe stehende Personen» werden natürliche und juristische Personen verstanden (im Sinne von Art. 678 OR und Art. 16 VegüV), welche mit Organmitgliedern in enger persönlicher, wirtschaftlicher, rechtlicher oder tatsächlicher Verbindung stehen. Typischerweise zählen dazu Ehegatten, minderjährige Kinder, von Organpersonen kontrollierte Gesellschaften sowie natürliche oder juristische Personen, welche als Treuhänder für Organmitglieder fungieren.

Aktienbesitz/Beteiligungsrechte

Per Bilanzstichtag vom 31. Dezember 2017 hielten die amtierenden Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inklusive ihnen nahe stehender Personen) die folgende Anzahl Namenaktien der Swiss Life Holding sowie anwartschaftliche Bezugsrechte auf Aktien der Swiss Life Holding in Form von Restricted Share Units (RSU):

Verwaltungsrat

	SLH-Aktien
	31.12.2017
Rolf Dörig, Verwaltungsratspräsident	34 364
Gerold Bühler	7 465
Frank Schnewlin	5 118
Adrienne Corboud Fumagalli	589
Ueli Dietiker	841
Damir Filipovic	1 572
Frank W. Keuper	809
Stefan Loacker	600
Henry Peter	9 995
Franziska Tschudi Sauber	3 061
Klaus Tschütscher	809
TOTAL VERWALTUNGSRAT	65 223

Konzernleitung

	Restricted Share Units (RSU)	SLH-Aktien
	31.12.2017 ¹	31.12.2017
Patrick Frost, Group CEO	10 139	10 949
Jörg Arnold	1 367	250
Thomas Buess	6 067	19 743
Nils Frowein	4 958	1 020
Markus Leibundgut	5 070	4 544
Stefan Mächler	4 816	1 500
Charles Relecom	4 756	1 431
TOTAL KONZERNLEITUNG	37 173	39 437

¹ Anzahl RSU, die im Rahmen des betreffenden Aktienbeteiligungsprogramms in den Jahren 2015, 2016 und 2017 insgesamt zugewiesen worden sind. Es handelt sich um anwartschaftliche Bezugsrechte, die nach Ablauf von drei Jahren zum Bezug von Aktien der Swiss Life Holding AG berechtigen, falls dann die Voraussetzungen erfüllt sind.

Der Aktienbesitz sowie die anwartschaftlichen Bezugsrechte auf Aktien der Swiss Life Holding per 31. Dezember 2016 sind im Anhang zur Jahresrechnung der Swiss Life Holding auf Seite 313 ausgewiesen.

Optionen

Seit dem Jahr 2003 wurden in der Swiss Life-Gruppe keine Aktienoptionen mehr ausgegeben; es sind keine Optionen mehr ausstehend.

Weitere Angaben

Zu den Vergütungssystemen der Swiss Life-Gruppe werden im Sinne einer Übersicht zum Geschäftsjahr 2017 folgende weitere Angaben gemacht:

In CHF (wenn nicht anders vermerkt)

Summe der Gesamtvergütungen¹	874 515 441
davon Summe der variablen Vergütungen (Gesamtpool) ²	149 717 404
Anzahl Personen, die eine variable Vergütung erhalten haben	6 674
Summe der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen	12 074 874
davon Barauszahlung	1 439 808
davon Aktien	0
davon Optionen	0
davon andere (Restricted Share Units, RSU)	10 635 066
Belastung und Gutschriften im Geschäftsjahr aus Vergütungen für frühere Geschäftsjahre³	367 270
Verwaltungsrat, Geschäftsleitung sowie Personen, deren Tätigkeit bedeutenden Einfluss auf das Risikoprofil hat:	
Summe der im Geschäftsjahr geleisteten Antrittschädigungen ⁴	785 685
Summe der im Geschäftsjahr geleisteten Abgangschädigungen ⁵	0

¹ Alle geldwerten Leistungen, welche das Finanzinstitut einer Person im Zusammenhang mit deren Arbeits- oder Organverhältnis direkt oder indirekt für die ihm gegenüber erbrachten Arbeitsleistungen ausrichtet, z. B. Barzahlungen, Sachleistungen, Aufwendungen, die Ansprüche auf Vorsorgeleistungen begründen oder erhöhen, Renten, Zuteilung von Beteiligungen, Wandel- und Optionsrechten sowie Verzicht auf Forderungen.

² Teil der Gesamtvergütung, dessen Ausrichtung oder Höhe im Ermessen des Finanzinstituts steht oder vom Eintritt vereinbarter Bedingungen abhängt, einschliesslich leistungs- oder erfolgsabhängiger Vergütungen. Antritts- und Abgangschädigungen fallen ebenfalls unter den Begriff der variablen Vergütung.

³ Insbesondere erfolgswirksame Erhöhung des Aufwands für variable Vergütungen in Deutschland für das Geschäftsjahr 2016.

⁴ Vergütung, die anlässlich des Abschlusses eines Anstellungsvertrags einmalig vereinbart wird. Als Antrittschädigung gelten auch Ersatzleistungen für verfallene Vergütungsansprüche gegenüber einem früheren Arbeitgeber.

⁵ Vergütung, die im Hinblick auf die Beendigung eines Anstellungsvertrags vereinbart wird.

Bericht der Revisionsstelle



Bericht der Revisionsstelle **an die Generalversammlung der Swiss Life Holding AG** **Zürich**

Wir haben die Passagen auf den Seiten 57 und 61 bis 63 des beigefügten Vergütungsberichts der Swiss Life Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Swiss Life Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Ray Kunz
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Nebojsa Baratovic
Revisionsexperte

Zürich, 13. März 2018

PricewaterhouseCoopers AG, Birchstrasse 160, Postfach, 8050 Zürich
Telefon: +41 58 792 44 00, Telefax: +41 58 792 44 10, www.pwc.ch

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrechtsbeschränkung

Bei der Ausübung des Stimmrechts kann kein Aktionär für eigene und vertretene Aktien zusammen mehr als 10% des gesamten Aktienkapitals direkt oder indirekt auf sich vereinigen. Dabei gelten juristische Personen und Personengesellschaften, die durch Kapital, Stimmrecht, einheitliche Leitung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind, sowie natürliche oder juristische Personen und Personengesellschaften, welche durch Absprache, als Syndikat oder auf andere Weise koordiniert handeln, als eine einzige Person. Eine Änderung oder Aufhebung der Stimmrechtsbeschränkung erfordert die Zustimmung von zwei Dritteln der an der Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen sowie die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte. Der Verwaltungsrat kann unter Beachtung des Grundsatzes pflichtgemässen Ermessens Ausnahmen von dieser Limite zulassen. Im Berichtsjahr wurden keine solchen Ausnahmen gewährt.

Vertretungsrecht

Gemäss Statuten kann sich ein Aktionär durch seinen gesetzlichen Vertreter oder mittels schriftlicher Vollmacht durch einen anderen stimmberechtigten Aktionär oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen.

Unabhängiger Stimmrechtsvertreter

Die Generalversammlung wählt einen unabhängigen Stimmrechtsvertreter. Die Amtsdauer endet jeweils mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Wiederwahl ist möglich. Der unabhängige Stimmrechtsvertreter ist verpflichtet, die von ihm vertretenen Stimmrechte weisungsgemäss auszuüben. Er kann sich an der Generalversammlung durch eine Hilfsperson vertreten lassen, wobei er für die Erfüllung seiner Pflichten vollumfänglich verantwortlich bleibt. Hat die Gesellschaft keinen unabhängigen Stimmrechtsvertreter, so ernennt der Verwaltungsrat einen solchen für die nächste Generalversammlung.

Statutarische Quoren

Zusätzlich zu den gesetzlich vorgesehenen Beschlüssen ist das qualifizierte Quorum (Zustimmung von mindestens zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen sowie der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte) auch erforderlich für:

- Änderungen der Bestimmungen über Stimmrechtsbeschränkungen
- Auflösung der Gesellschaft mit Liquidation
- Abberufung von mehr als einem Drittel der Verwaltungsratsmitglieder
- Änderung dieser statutarischen Bestimmungen

Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung

Die statutarisch vorgesehenen Einberufungs- und Traktandierungsregeln für die Generalversammlung geben die gesetzlichen Bestimmungen wieder. Aktionäre, welche mindestens 0,25% des Aktienkapitals vertreten, können innert einer vorgängig von der Swiss Life Holding publizierten Frist schriftlich unter Angabe der Anträge die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Dem schriftlichen Begehren ist eine Sperrerklärung einer Bank beizulegen, wonach die Aktien bis nach der Generalversammlung hinterlegt sind.

Eintragung im Aktienbuch

Das Aktienregister bleibt bis zum Vortag der Generalversammlung offen. Die Gesellschaft behält sich in jedem Fall vor, von der gesetzlichen Anerkennungsfrist von 20 Tagen für Eintragungen im Aktienbuch gemäss Art. 685g OR Gebrauch zu machen. Aus administrativen Gründen (Postlaufzeiten) besteht für die Teilnahme an der Generalversammlung ein Anmeldeschluss, der in der Regel sieben Kalendertage vor dem Anlass liegt.

Abstimmungsverfahren und -system

Gemäss statutarischer Ermächtigung ordnet der Vorsitzende in der Regel an, dass Abstimmungen an der Generalversammlung der Swiss Life Holding im elektronischen Verfahren durchgeführt werden. Die Swiss Life Holding setzt dabei ein zertifiziertes Informatiksystem ein, welches die genaue Zählung der vertretenen Aktienstimmen im Rahmen der funkunterstützten Abstimmungen sicherstellt.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

In den Statuten der Swiss Life Holding ist weder eine «Opting-up»- noch eine «Opting-out»-Klausel nach Art. 135 Abs. 1 bzw. Art. 125 Abs. 3 und Abs. 4 FinfraG (Finanzmarktinfrastrukturgesetz) vorgesehen.

Kontrollwechselklauseln

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

Revisionsstelle

Wie bereits im Vorjahr nimmt PricewaterhouseCoopers (PwC) bei allen innerhalb des Konsolidierungskreises der Swiss Life Holding direkt oder indirekt gehaltenen Gesellschaften der Swiss Life-Gruppe die Funktion der externen Revisionsstelle wahr.

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

Dauer und Amtsdauer des leitenden Revisors

Gemäss Statuten ist die externe Revisionsstelle durch die Generalversammlung jeweils für die Dauer eines Geschäftsjahrs zu wählen. Anlässlich der Gründung der Swiss Life Holding im Jahr 2002 wurde PwC als Revisionsstelle und Konzernprüfer gewählt. Seither wurde PwC ununterbrochen wiedergewählt. PwC wirkt zudem seit 1994 als Revisionsstelle der Swiss Life AG. Das Mandat der Revisionsstelle und des Konzernprüfers der Swiss Life Holding wurde letztmals im Hinblick auf das Geschäftsjahr 2008 neu ausgeschrieben. Dabei hat der Verwaltungsrat nach Durchführung eines Evaluationsverfahrens auf Antrag des Revisionsausschusses der Generalversammlung erneut PwC zur Wahl als Revisionsstelle und Konzernprüfer vorgeschlagen.

Die Rotation des leitenden Revisors erfolgt in Übereinstimmung mit den Regeln zur Amtsdauer gemäss dem Obligationenrecht sowie den Unabhängigkeitsrichtlinien der Schweizerischen Kammer der Wirtschaftsprüfer und Steuerexperten (Treuhandkammer) und den internen Richtlinien von PwC. Demgemäss wird der seitens PwC für die Prüfung der Jahresrechnung und der Konzernrechnung der Swiss Life Holding verantwortliche Partner (leitender Revisor), der diese Funktion 2011 übernommen hatte, für das Geschäftsjahr 2018 durch einen anderen verantwortlichen Partner ersetzt.

Revisionshonorar

Die verbuchten Revisionshonorare an PwC beliefen sich im Jahr 2017 auf rund CHF 8,1 Millionen (Vorjahr: CHF 8,4 Millionen). Darin eingeschlossen sind die Honorare für den Reviewbericht der Halbjahresrechnung 2017.

Zusätzliche Honorare

An PwC wurden im Jahr 2017 zusätzliche Honorare im Betrag von rund CHF 0,9 Millionen bezahlt (Vorjahr: CHF 1,4 Millionen). Davon entfielen rund CHF 0,4 Millionen auf die Prüfung des Market Consistent Embedded Value (MCEV) des Jahrs 2016. Der restliche Teil setzt sich zusammen aus den Kosten für Steuerberatung und sonstige Beratung. Alle Leistungen wurden im Einklang mit den entsprechenden Unabhängigkeitsregelungen des Obligationenrechts, des Revisionsaufsichtsgesetzes sowie des FINMA-Rundschreibens 2013/3 «Prüfwesen» erbracht.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Der Revisionsausschuss steht in regelmässigem Kontakt mit der externen Revision. Er beurteilt die Unabhängigkeit der externen Revision und identifiziert mögliche Interessenkonflikte. Ebenso überprüft er die Mandatsbedingungen der externen Revision und beurteilt den Revisionsplan und die Revisionsstrategie des betreffenden Jahrs.

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

Der Revisionsausschuss nimmt auch Kenntnis von und würdigt die jeweiligen Empfehlungen der externen Revision, den Management-Letter eingeschlossen. Gegebenenfalls bespricht er mit den Vertretern der externen Revision Fragestellungen, die die finanzielle Lage oder das Revisionsergebnis einzeln oder zusammen erheblich beeinflussen können.

Im Berichtsjahr nahmen an allen Sitzungen des Revisionsausschusses Vertreter der externen Revision ganz oder zu einzelnen Traktanden teil.

Informationspolitik

Swiss Life kommuniziert intern und extern aktiv und offen. Die Bereiche Investor Relations und Communications gewährleisten eine aktuelle Berichterstattung gegenüber privaten und institutionellen Anlegern, Finanzanalysten, Journalisten und der Öffentlichkeit.

Die wichtigsten Zahlen und Fakten zur Swiss Life-Gruppe und die Info-Kits und Berichte zu bisherigen Jahresabschlüssen sind auf der Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Investoren und Aktionäre», Rubrik «Ergebnisse und Berichte» (www.swisslife.com/ergebnisse), abrufbar. Die Daten aller für Aktionäre, Analysten und Medienschaffende relevanten Veranstaltungen (Generalversammlungen, Pressekonferenzen etc.) sind unter www.swisslife.com, Bereich «Investoren und Aktionäre», Rubrik «Finanzkalender und Roadshows» (www.swisslife.com/finanzkalender), zu finden.

Auf www.swisslife.com/maillingliste können sich Interessierte in eine Mailingliste eintragen, um über einen E-Mail-Verteiler kostenlos und zeitnah Ad-hoc-Meldungen und sonstige Medienmitteilungen zugesandt zu erhalten. Diese Mitteilungen werden zeitgleich mit ihrer Verbreitung auch auf der Internetseite von Swiss Life aufgeschaltet und sind dort während mindestens zweier Jahre abrufbar unter www.swisslife.com, Bereich «Medien», Rubrik «Medienmitteilungen» (www.swisslife.com/medienmitteilungen).

Neben dem ausführlichen, jährlich veröffentlichten Geschäftsbericht informiert die Swiss Life Holding halbjährlich über den Geschäftsgang. Ergänzend publiziert Swiss Life jeweils im Mai und im November spezifische Angaben zum vorangehenden Quartal. Sämtliche Geschäftsberichte seit 1998 und sämtliche Halbjahresberichte seit 2001 sind auf der Internetseite www.swisslife.com, Bereich «Investoren und Aktionäre», Rubrik «Ergebnisse und Berichte», Unterrubrik «Berichte» und «Geschäftsberichte» (www.swisslife.com/geschaeftsberichte), abrufbar. Den im Aktienregister eingetragenen Aktionären wird jährlich ein Bericht mit den wichtigsten Informationen und Kennzahlen zum Geschäftsgang zugestellt.

Im Jahr 2018 wird Swiss Life zudem im Rahmen des Investorentags vom 29. November 2018 die Ziele bis 2021 präsentieren.

Kontaktadressen finden sich am Ende dieses Geschäftsberichts.

Risikomanagement

Als weiteren Eckpfeiler für eine verantwortliche und nachhaltige Geschäftstätigkeit verfügt Swiss Life über ein ganzheitliches, wertorientiertes Risikomanagement. Dieser Ansatz umfasst quantitative wie auch qualitative Elemente und dient dem Schutz der Kundengelder sowie dem optimalen Einsatz des Risikokapitals. Dies geschieht unter Einhaltung der regulatorischen Anforderungen und unter Berücksichtigung des weiterhin anspruchsvollen Kapitalmarktumfelds.

Das Risikomanagement ist ein zentraler Bestandteil des Führungsprozesses von Swiss Life. Die zuständigen Gremien der Konzernleitung und des Verwaltungsrats überwachen und steuern die Risiken kontinuierlich. Die im Rahmen des Risikomanagements getroffenen Entscheidungen fließen in den jährlichen Planungsprozess ein. Einerseits handelt es sich um die qualitativen Einschätzungen der strategischen Risiken sowie die Beurteilung der operationellen Risiken und des internen Kontrollsystems (IKS). Andererseits werden darin quantitative Elemente wie der Risikoappetit der Gruppe sowie für die Versicherungseinheiten die Risikobudgetierung und die Anlagestrategie aus dem Asset Liability Management abgedeckt. Der Verwaltungsrat legt mittels einer Solvenzquotientenlimite den Risikoappetit von Swiss Life fest. Unter Berücksichtigung lokaler regulatorischer Vorgaben und des Risikoappetits auf Konzernebene werden in den einzelnen Geschäftseinheiten Limiten für die eingegangenen finanziellen Risiken abgeleitet, entlang deren die Anlageziele angestrebt werden.

Nachfolgend werden die wesentlichen Elemente im Risikomanagement vorgestellt und erörtert. Weitergehende Ausführungen zu den Grundsätzen und Verfahrensweisen im Risikomanagement wie zum Prozess der Risikobudgetierung und des Asset Liability Management sowie zum Management von Versicherungsrisiken (u. a. Sterblichkeit, Invalidität und Langlebigkeit) sind im Anhang 5 zur konsolidierten Jahresrechnung dargelegt.

Strategisches Risikomanagement

Um vor dem Hintergrund des weiterhin sehr anspruchsvollen Umfelds mit strategischen Risiken angemessen umgehen zu können, wendet Swiss Life strukturierte Verfahren an. Im Rahmen des strategischen Risikomanagements bindet Swiss Life alle Informationen über Risiken und die entsprechenden Renditemöglichkeiten in die strategischen Entscheidungen ein. Das Zusammenspiel einzelner Risiken zu verstehen ist eine Voraussetzung dafür, dass risikobeeinflussende Umstände bereits bei der Strategieentwicklung berücksichtigt und entsprechend adressiert werden können.

Operationelles Risikomanagement und internes Kontrollsystem

Das operationelle Risikomanagement von Swiss Life verwendet Methoden und Prozesse, die der Identifikation, Beurteilung und Steuerung beziehungsweise Vermeidung operationeller Risiken dienen. Dabei sind operationelle Risiken definiert als die Gefahr von Verlusten, die infolge einer Unzulänglichkeit oder des Versagens interner Verfahren, von Menschen und Systemen oder infolge externer Ereignisse eintreten. Die Informationssicherheit und damit die Sicherstellung von Vertraulichkeit, Verfügbarkeit und Integrität von Daten ist ein integraler Bestandteil des operationellen Risikomanagements. Das interne Kontrollsystem von Swiss Life besteht aus der Gesamtheit der vom Verwaltungsrat und der Konzernleitung angeordneten Vorgänge, Methoden und Massnahmen, die dazu dienen, eine ordnungsgemässe Durchführung des Geschäfts sicherzustellen. Im Zentrum stehen dabei die Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung, die Wirksamkeit von Geschäftsprozessen sowie die Befolgung von Gesetzen und Vorschriften, die zum Schutz des Unternehmensvermögens erlassen worden sind.

Kapitalbewirtschaftung

Schweizer Solvenztest

Der Schweizer Solvenztest (SST) regelt die in der Schweiz geltenden Kapitalanforderungen für Versicherungsunternehmen und -gruppen. Der SST bildet ein prinzipienbasiertes Rahmenwerk mit dem Hauptziel, das erforderliche Kapital den zugrunde liegenden Risiken anzupassen. Die Anforderungen des SST basieren auf dem Verständnis, dass die Versicherungsunternehmen ihre Verpflichtungen gegenüber den Versicherungsnehmern selbst unter schwierigen Umständen erfüllen. Swiss Life bestimmt das verfügbare und das erforderliche Kapital des SST anhand eines internen Modells. Basierend auf dem von der FINMA mit Auflagen genehmigten internen Modell erfüllt Swiss Life die Kapitalanforderungen.

Die Überwachung der Solvabilität gemäss SST erfolgt kontinuierlich; die Kalibrierung wird anhand der umfassenden SST-Berechnungen zum Kalenderjahresbeginn sowie zur Jahresmitte vorgenommen.

Ökonomische Betrachtung

Swiss Life verfolgt im Risikomanagement und bei der Kapitalbewirtschaftung einen ganzheitlichen Ansatz. Das ökonomische Kapital einer Lebensversicherungsgesellschaft setzt sich aus Sicht der Aktionäre aus dem ökonomischen Eigenkapital und dem Barwert künftiger Gewinne zusammen. Das ökonomische Risikokapital wird für jeden grossen Geschäftsbereich nach der Bottom-up-Methode bestimmt. Dabei werden Markt-, Kredit- und Versicherungsrisiken berücksichtigt. Diese Risiken werden anhand von Verlustverteilungen zu einem vorgegebenen Risikomass berechnet. Die gesamten Kapitalanforderungen werden inklusive entsprechender Diversifikationseffekte bestimmt.

Ökonomische und regulatorische Kapitalanforderungen sowie das Gewinnziel sind die wichtigsten Bestandteile bei der Risikobudgetierung. Auf Basis des vom Anlage- und Risikoausschuss des Verwaltungsrats vorgegebenen gesamten Risikobudgets legt das Group Risk Committee der Konzernleitung die Risikolimiten für die jeweiligen Geschäftsbereiche fest. Die Einhaltung dieser Limiten wird kontinuierlich überprüft.

Ratingkapital von Standard & Poor's

Im risikobasierten Modell von Standard & Poor's wird das Total Adjusted Capital als Mass für das verfügbare Kapital genommen. Diesem steht das für die angestrebte Ratingkategorie erforderliche Kapital gegenüber (Zielkapital). Zur Bestimmung dieses Zielkapitals werden insbesondere Versicherungsrisiken, die Volatilität von Vermögenswerten und Ausfallrisiken berücksichtigt.

Swiss Life hat ein dem angestrebten Ratingziel entsprechendes Zielkapitalniveau definiert. Neben der Kapitalausstattung beurteilt Standard & Poor's im Rahmen der Kapitalanalyse ausserdem die Qualität des Kapitals hinsichtlich dessen Zusammensetzung (u. a. des Anteils von Eigenkapital bzw. Hybridkapital). Die Kapitaladäquanz gemäss Standard & Poor's wird fortlaufend überwacht.

Standard & Poor's hat aufgrund der weiteren operativen Fortschritte von Swiss Life im Mai 2015 das Rating auf «A mit stabilem Ausblick» angehoben und dieses Rating 2017 wiederum bestätigt.