

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

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

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

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

Im Heimmarkt Schweiz behauptet sich Swiss Life auch in einem zunehmend härter werdenen Konkurrenzumfeld mit rund 30% Marktanteil als Nummer 1 in der Vorsorge. Mit verschiedenen Produktinnovationen verbesserte Swiss Life 2008 ihre Marktposition insbesondere im Bereich der nicht traditionellen Produkte. Zudem wurde die Kostenbasis in den vergangenen Jahren kontinuierlich gesenkt und dadurch die Wettbewerbsfähigkeit erhöht.

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

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

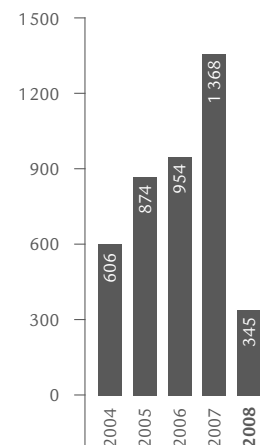
AWD spielt in der strategischen Weiterentwicklung von Swiss Life eine wichtige Rolle. Die finanzielle Vorsorge wird auch künftig ein beratungsintensives Geschäft bleiben. Die Bedeutung von professionellen Finanzvertrieben, die eine unabhängige Beratung anbieten und den Kunden das für ihn beste Produkt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

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

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

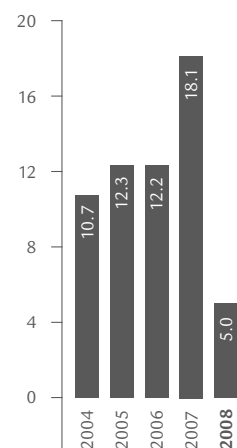
Reingewinn

Mio. CHF



Eigenkapitalrendite

in %



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

Fokussierter Vorsorgespezialist

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

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

Fokus auf finanzielle Vorsorge

Fokus auf Wachstumschancen

Fokus auf funktionale Optimierung

Commitment der Mitarbeitenden fördern

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

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

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

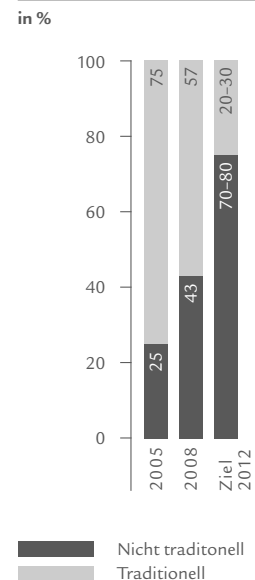
Ein wichtiger Schritt beim weiteren Ausbau des Produktmix in Richtung nicht traditionelle Produkte war die planmässige Inbetriebnahme der Produktfabrik für Variable Annuities. Das erste Produkt dieser wachstumsträchtigen Produktkategorie führte Swiss Life im dritten Quartal in Deutschland erfolgreich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

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

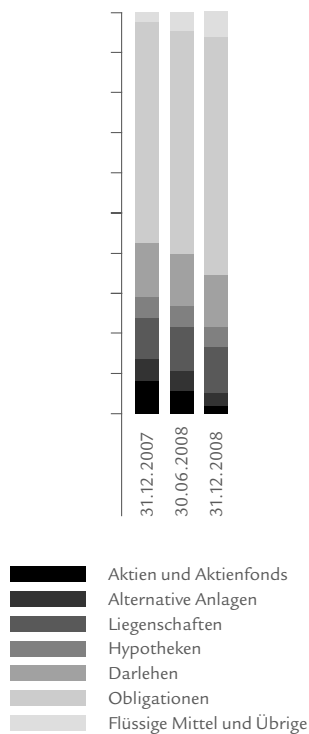
EFFIZIENZ DURCH STRAFFUNG DES KONZERNHAUPTSITZES GESTEIGERT | Nach den verschiedenen Effizienzprogrammen in den Geschäftseinheiten strafft Swiss Life jetzt den Konzernhauptsitz in Zürich. Die Aufgaben zwischen Konzernhauptsitz und Geschäftseinheiten werden neu verteilt und klar zugeordnet, und die Zahl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

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

Änderung des Produktmix



Anlageportfolio auf Fair-Value-Basis



DURCH RECHTZEITIG ERGRIFFENE MASSNAHMEN SOLIDE KAPITALBASIS GESCHÜTZT

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

LEISTUNGSKULTUR WEITER GESTÄRKT

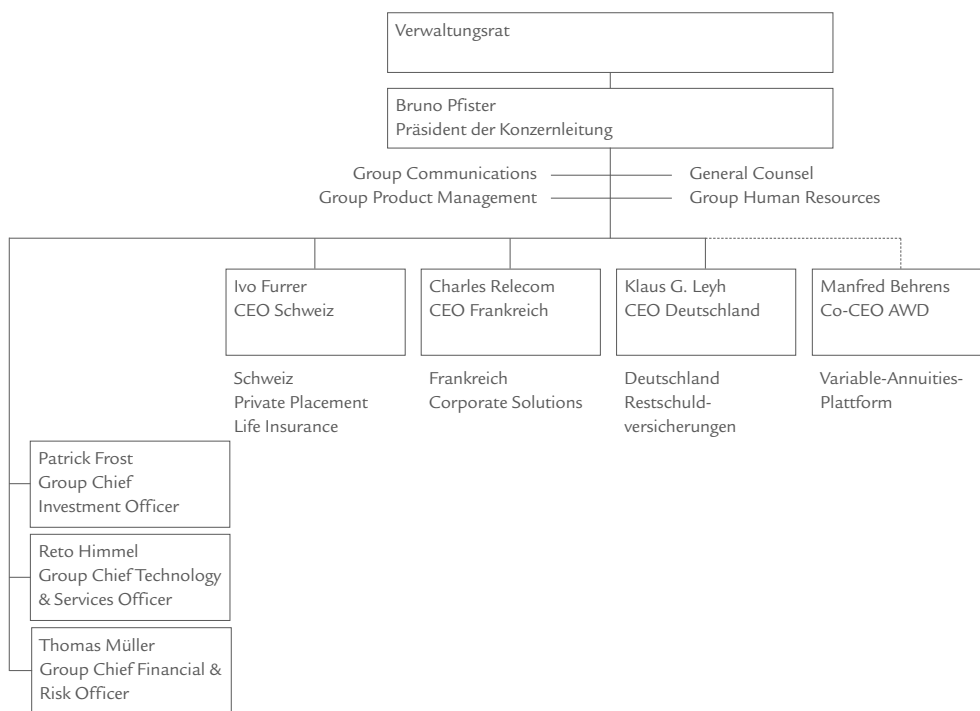
| Wesentliche Voraussetzungen für das Erzielen weiterer Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie ist das Commitment der Mitarbeitenden. Swiss Life will die Leistungskultur im Unternehmen weiter stärken und legt dabei ein besonderes Gewicht auf Kundenorientierung und Innovationskraft. Als messbare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

PRIORITÄTEN FÜR 2009: FOKUS AUF INNOVATION UND EFFIZIENZ

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

Im März 2009 hat Swiss Life zudem eine Zusammenarbeit mit Talanx, der nach Prämieinnahmen drittgrössten deutschen Versicherungsgruppe, bekannt gegeben. Die beiden Unternehmen werden in ausgewählten Bereichen zusammenarbeiten. Swiss Life will durch die Zusammenarbeit die Marktposition in Deutschland weiter stärken und das internationale Wachstum unterstützen. Zur Unterlegung dieser Kooperation wird Talanx einen Anteil von rund 10% an Swiss Life erwerben. Weiter übernimmt Talanx von Swiss Life eine Beteiligung

Führungsstruktur per 31. Dezember 2008



von 8,4% an MLP. Swiss Life hat die Absicht, ihre verbleibende Beteiligung an MLP von 15,9% auf unter 10% zu reduzieren. Swiss Life und Talanx wollen in der neuen Konstellation unabhängig voneinander mit MLP jeweils einvernehmlich zusammenarbeiten.

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

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