



# Inhalt

Die wichtigsten Kennzahlen	3
Interview mit Verwaltungsratspräsident + CEO	4
Unternehmensstrategie	8
Verwaltungsrat	10
Geschäftsleitung	14
Gruppenstruktur	16
Organigramm	17
Delegiertenversammlung	18
Unternehmensführung und -kontrolle	22
Im Brennpunkt	32
Das Geschäftsjahr 2008	36
Finanzbericht	41
Bericht der Revisionsstelle	69
PAX Holding (Genossenschaft)	70
Bericht der Revisionsstelle	75
Glossar	76
Ergänzende Informationen	78

# Die wichtigsten Kennzahlen

<b>Gründung</b>	1876
<b>Hauptsitz</b>	Aeschenplatz 13, 4002 Basel, Schweiz
<b>Gesellschaftsform PAX Holding (Genossenschaft)</b>	Genossenschaft
<b>Gesellschaftsform PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-</b>	
<b>Gesellschaft AG</b>	Aktiengesellschaft
<b>Gesellschaftsform PAX-Anlage AG</b>	Aktiengesellschaft

	2008 <sup>1</sup> in Mio. CHF	2007 <sup>2</sup> in Mio. CHF	Veränderung in %
Bruttoprämien	769	773	-0.5%
Prämien Einzelversicherung	312	308	1.4%
Prämien Kollektivversicherung	456	464	-1.8%
Bezahlte Versicherungsleistungen	-693	-720	3.8%
Laufende Kapitalerträge	344	298	15.4%
Nettoabschreibungen auf Kapitalanlagen	-119	-62	-89.8%
Ergebnis nach Steuern und Anteil der Minderheitsaktionäre	21	70	-69.7%
Kapitalanlagen	6432	6995	-8.1%
Versicherungstechnische Rückstellungen	5854	6187	-5.4%
Rückstellung für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	211	269	-21.7%
Konsolidiertes Eigenkapital	298	392	-23.8%
Durchschnittliche Verzinsung des Eigenkapitals (ROE)	7.1%	21.9%	-67.6%
<b>Anzahl Mitarbeitende PAX Gruppe</b>	323	337	-4.1%
<b>Anzahl Policen</b>	216 358	212 666	1.7%

<sup>1</sup>Erstmalige Erstellung nach Swiss GAAP FER

<sup>2</sup>Zahlen nach Swiss GAAP FER mit Angaben aus dem Geschäftsbericht 2007 nur z.T. vergleichbar



Roland Geissmann

Paul Schneider

## Die intelligente Alternative zu den Grossen

Verwaltungsratspräsident Roland Geissmann und CEO Paul Schneider erläutern, mit welcher Strategie sich die PAX im hart umkämpften Markt weiterhin behaupten will.

### Herr Geissmann, Ende April haben Sie das Präsidium des Verwaltungsrats von Ihrem Vorgänger, Herrn Balestra, übernommen. Wie ging der Wechsel vonstatten?

**Roland Geissmann:** Ich wurde per 1. Juli 2007 in den Verwaltungsrat gewählt. Ein Wechsel ins Präsidium im April 2008 war eine mögliche Option. Ich hatte also ein paar Monate Zeit, mich in diese neue Aufgabe einzuarbeiten und die PAX im Detail kennen zu lernen. Ich wusste, dass ich von meinem Vorgänger eine finanziell solide Firma übernehmen durfte.

### Weshalb haben Sie trotzdem eine Strategieüberprüfung veranlasst?

**Geissmann:** Dafür gibt es mehrere Gründe. Bei einem Wechsel im obersten Strategie- und Kontrollorgan ist es üblich, die aktuelle Strategie kritisch zu durchleuchten und allenfalls anzupassen. Eine Strategie muss ohnehin alle paar Jahre überprüft werden, da sich das Umfeld verändert. Unsere Strategie wurde 2003 zum letzten Mal überarbeitet. Die PAX befand sich damals, am Ende der Börsenkrise 2000 bis 2002, wie viele ihrer Konkurrentinnen in einer

schwierigen finanziellen Lage. Unsere Strategie war deshalb auf die Stärkung der finanziellen Basis ausgerichtet. Sie wurde in den Folgejahren sehr erfolgreich umgesetzt. Die deutliche Fokussierung auf die Stärkung der Ertrags- und Kapitalkraft trug jedoch dazu bei, dass die Diversifikation und das Wachstum weniger stark gewichtet wurden. Ein gesundes Unternehmen benötigt aber profitables Wachstum zum langfristigen Überleben. Damit stellte sich mir die Frage, wie wir uns zukünftig ausrichten sollen.

**Paul Schneider:** Es entspricht einer guten Corporate Governance, die Strategie periodisch zu überprüfen. Wir haben das auch in der Vergangenheit so gehandhabt. Eine vertiefte Überprüfung der Strategie verbunden mit dem Wechsel im Präsidium begrüssen wir deshalb sehr.

### Einige Veränderungen im Umfeld der PAX haben Sie bereits erwähnt. Welche weiteren wichtigen Veränderungen sehen Sie?

**Geissmann:** Die Versicherungswirtschaft, insbesondere die Lebensversicherung, befindet sich in starkem Wandel. Das gilt für ganz Europa und auch für unseren Heimatmarkt Schweiz. Bei den Einzelversicherungen bewegen wir uns in einem weitgehend gesättigten Markt. Hinzu kommt das seit Jahren tiefe Zinsniveau. Damit wächst der Konkurrenzdruck stark. Zusätzlich akzentuiert wird dies durch die Anlagefonds der Banken, die dem Kleinsparer den Zugang zu Anlageprodukten jenseits des Sparhefts und der Kassenobligation eröffnet haben und die das Versicherungssparen substituieren. Zudem war der Garantiezins der Lebensversicherer, der von unserer Aufsichtsbehörde festgelegt ist, mit 2% während längerer Zeit nicht besonders attraktiv. 2003 bis 2007 konnte man

an der Börse kurzfristig mehr Geld erwirtschaften als mit einer klassischen Lebensversicherungspolice. Dabei wurde allerdings vergessen, dass wir Versicherer den Zins über sehr lange Zeiträume garantieren – ein Plus gegenüber Bankprodukten in den aktuellen Kapitalmarkturbulenzen, das die Attraktivität unserer klassischen Lebensversicherungsprodukte wieder steigern kann. Trotzdem bleiben wir mit der Tatsache konfrontiert, dass die Marktsättigung zu einem Verdrängungswettbewerb führt.

**Schneider:** Auch in der Kollektivversicherung hat sich der Wettbewerb dramatisch verschärft. Im Anschluss an die schlechten Börsenjahre 2000 bis 2002 hatten sich verschiedene grosse Konkurrenten vom Kollektivversicherungsmarkt zwar nicht verabschiedet, sie hatten aber doch sehr zurückhaltend akquiriert. Insbesondere das Geschäft mit kleinen KMU wurde vernachlässigt, was uns damals Wachstumschancen eröffnete. In der Zwischenzeit hat sich die Situation gewandelt. 2008, zum Teil bereits im Vorjahr, akquirierten die grossen Gesellschaften mit Kampfpreisen – ihr Hunger nach Prämien und Wachstum hat wieder stark zugenommen. Die Situation weiter verschärft haben autonome Sammelstiftungen, die in der Zeit boomender Aktienmärkte gegründet wurden und deshalb sehr attraktive Konditionen gewähren konnten, im Gegensatz zur PAX allerdings ohne Zinsgarantien. Dies führte zu einer Abwanderung von Kollektivverträgen aus dem Versicherungsmarkt in den autonomen Markt. Dass diese Sammelstiftungen mit der schwierigen Kapitalmarktsituation allenfalls gezwungen sein könnten, Sanierungsmassnahmen zu ergreifen, wurde in der Boomphase oft ausgeblendet.

**Ihre Analyse des Lebensversicherungsmarktes Schweiz sieht für ein Wachstum eher düster aus. Wie wollen Sie auf diese Entwicklungen reagieren?**

**Geissmann:** Ich bin keineswegs pessimistisch. Die neue Situation verlangt jedoch andere Fähigkeiten und Verhaltensweisen als jene, die in der vorangehenden Strategieperiode gefragt waren. Die Kundenorientierung wird zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Wir müssen uns auf allen Stufen, sowohl im Vertrieb wie auch in der Verwaltung, noch mehr an den Bedürfnissen unserer Kunden orientieren. Der Kunde will nicht nur unsere Produkte kaufen, er erwartet von uns die Erfüllung seiner Bedürfnisse. Er möchte von uns ernst genommen werden und verlangt Transparenz. Und er will rasche, verständliche und nachvollziehbare Antworten auf seine Fragen.

**Schneider:** Unsere Kunden sind aber nicht nur die Versicherungsnehmer. Auch unsere Vertriebspartner sind unsere Kunden. Diese erwarten von uns einen professionellen Service, kompetente Gesprächspartner, unbürokratische Prozesse und unsere Unterstützung in ihren eigenen Vertriebsaktivitäten. Darauf müssen wir unsere Strukturen ausrichten und unsere Mitarbeitenden entsprechend schulen. Wenn wir unsere Vertriebspartner als echte Partner sehen und behandeln, werden wir gemeinsam erfolgreich sein.

**Die Kundenorientierung wird doch von allen Versicherungsgesellschaften gepriesen. Was können Sie besser oder anders machen?**

**Geissmann:** Wir sind ein unabhängiger Lebensversicherer, der auf Privatkunden und kleinere KMUs ausgerichtet ist. Unsere relative Klein-

heit erlaubt uns, viel näher bei unseren Kunden zu sein – und dies über alle Hierarchiestufen bis in die Geschäftsleitung. Wir verfügen über wesentlich kürzere und damit auch raschere Entscheidungswege. Wir können so viel dynamischer auf die Anforderungen unserer Kunden und Vertriebspartner eingehen. Hinzu kommt, dass wir keinen grossen Overhead mittragen und finanzieren müssen und uns somit auf das Wesentliche fokussieren können. Wir wollen die intelligente Alternative zu den Grossen sein.

**Was ist aus Sicht der Geschäftsleitung das Wesentliche, das es braucht, um weiterhin im hart umkämpften Markt bestehen zu können?**

**Schneider:** Wesentlich ist, dass alle Mitarbeitenden und das Kader verstehen, dass unser Erfolg in den Händen sowohl neuer als auch loyaler bestehender Kunden liegt. Nur mit zufriedenen Kunden können wir im verschärften Wettbewerb erfolgreich bestehen. Als Genossenschaft gehören wir unseren Kunden und müssen keinen Spagat zwischen Aktionärsinteressen und Kundenbedürfnissen machen. Unsere Anforderung an die Eigenkapitalverzinsung liegt mit durchschnittlich 10% p.a. tiefer als bei unseren börsenkotierten Konkurrenten. Das macht unsere Produkte preislich attraktiv.

**Geissmann:** Ich bin überzeugt, dass unsere Mitarbeitenden den Willen und die Leistungsbereitschaft haben, unsere PAX Leben genau in diesem Sinne weiterzuentwickeln. Ich erwarte offene Kommunikation zwischen allen Stufen und zwischen Innen- und Aussendienst. Alle Kaderleute müssen gewissermassen als Leuchtturm fungieren, also ein Vorbild für ihre Mitar-

beitenden sein. Damit schaffen wir Vertrauen. Ernst genommene, den Unternehmens- und Kundenbedürfnissen verpflichtete, loyale Mitarbeitende leisten vollen Einsatz und entwickeln die erforderliche Dynamik, um in diesem schwierigen Marktumfeld erfolgreich zu bestehen.

**Wir haben bisher von der PAX Leben gesprochen. Die Gruppe umfasst aber auch die PAX-Anlagen.**

**Geissmann:** Die PAX Holding hat zwei Standbeine, nämlich die bisher erwähnte PAX Leben sowie die Finanzbeteiligung an der im Immobilienbereich tätigen PAX-Anlage Gruppe. Diese ist an der Börse kotiert. Die PAX Holding hält direkt und indirekt eine Aktienmehrheit. Die PAX-Anlage Gruppe hat sich in den letzten Jahren sehr erfolgreich im Immobilienmarkt Schweiz behauptet. Sie hat einerseits Bauprojekte realisiert und Eigentumswohnungen verkauft, andererseits vermietet sie eigene Liegenschaften. Die PAX Holding wird auch in Zukunft auf zwei unabhängige Standbeine bauen. Die PAX-Anlage definiert als börsenkotierte Gesellschaft mit Minderheitsaktionären und eigenem Verwaltungsrat ihre eigene Strategie. Die PAX Holding ist aber bereit, die PAX-Anlage finanziell zu unterstützen, damit sie weiterhin ihre auf Wachstum ausgerichtete Strategie umsetzen kann.

**Herr Schneider, Sie haben eine Doppelfunktion als CEO der PAX Gruppe und als Delegierter des Verwaltungsrats für die PAX-Anlage. Wie können Sie beide Funktionen in Einklang bringen?**

**Schneider:** Als Delegierter des Verwaltungsrats der PAX-Anlage bin ich den Aktionären ver-

pflichtet. Als CEO der PAX Gruppe nehme ich die Interessen der ganzen Gruppe wahr. Die Holding unterstützt die PAX-Anlage finanziell in ihrer Wachstumsstrategie. Diese Strategie ist im Interesse aller PAX-Anlage Aktionäre. Es bestehen übrigens durchaus Synergien zwischen der PAX-Anlage Gruppe und der PAX Leben. Letztere hat ja einen respektablen Immobilienbesitz, der von der PAX-Anlage Gruppe verwaltet wird.

**Was ist der Schlüssel zum künftigen Erfolg?**

**Geissmann:** Einerseits zufriedene, loyale Mitarbeitende, die motiviert und leistungsbereit sind. Mitarbeitende, die Veränderungen offen gegenüberstehen und Verantwortung übernehmen wollen. Andererseits zufriedene und loyale Kunden. Erfolgreich sind wir mit attraktiven, flexiblen Produkten, bei denen das Preis-/Leistungsverhältnis stimmt, mit einem qualitativ hochstehenden Kundenservice und Leistungsdienst sowie mit einem profunden Verständnis der Kundenbedürfnisse.

Die PAX Holding braucht zudem eine solide Kapitalbasis und die Sicherung der Eigenfinanzierungskraft mit einer Eigenkapitalrendite (ROE) von 10% sowie eine gute Reputation. Dazu gehören auch der Respekt der Konkurrenten und das Vertrauen der Öffentlichkeit in die PAX Holding.

Diese Zielsetzungen erfordern Anstrengungen auf allen Ebenen, von jedem Mitarbeitenden genauso wie vom Verwaltungsrat. Ich setze mich voll und ganz für den Erfolg ein: den Erfolg für unsere Kunden, für unsere Vertriebspartner, für alle Mitarbeitenden, aber auch für die Öffentlichkeit und die Eigentümer.

# Strategie

## PAX Holding (Genossenschaft)

**Die PAX Holding will als erfolgreiche, schweizerische Finanzdienstleistungs- und Versicherungsgruppe ihre Unabhängigkeit bewahren.**

Die PAX Holding steht auf zwei starken Standbeinen. Sie setzt sich zusammen aus der PAX Leben, die im schweizerischen Lebensversicherungsmarkt tätig ist, und der PAX-Anlage die ihrerseits eine Firmengruppe bildet und im Immobilienmarkt Schweiz operiert.

Die PAX Holding ist eine Finanzierungsholding. Sie übt keine eigene operative Geschäftstätigkeit aus. Finanziert wird die PAX Holding durch Ausschüttungen ihrer beiden Tochtergesellschaften.

## PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG

**Als kleineres Unternehmen will PAX Leben die intelligente Alternative zu den Grossen sein. Sie agiert sehr fokussiert im schweizerischen Lebensversicherungsmarkt und will nicht «alles für alle» anbieten.**

Die PAX Holding ist als Genossenschaft ohne Anteilscheine im kollektiven Besitz der Versicherungsnehmer der PAX Leben. PAX Leben strebt nicht eine einseitige Gewinnmaximierung an, sondern will die Interessen ihrer wichtigen Stakeholder befriedigen: Mit dem Gewinn wird die selbständige Weiterentwicklung der PAX Gruppe finanziert und eine attraktive Überschussbeteiligung für die Versicherungsnehmer sichergestellt, die gleichzeitig Genossenschaftler der PAX Holding sind.

Sowohl in der Einzel- wie auch in der Kollektivversicherung deckt die PAX Leben die Risiken

Alter, Tod und Invalidität mit eigenen Produkten ab. Das Schwergewicht der Produkte der PAX Leben liegt in der Einzelversicherung auf anteilgebundenen Versicherungen, bei denen der Versicherungsnehmer das Anlagerisiko selbst trägt. Dies reduziert das notwendige Eigenkapital zur Solvenzversicherung. Gleichzeitig bietet die PAX Leben klassische Sparprodukte mit langfristigen Zinsgarantien an. Die PAX Leben strebt eine Eigenkapitalausstattung mit genügendem Sicherheitspolster an, welche die gesetzlichen Vorgaben gemäss Versicherungsaufsichtsgesetz und Swiss Solvency Test übertrifft. Die Nettoverzinsung des Eigenkapitals soll im Durchschnitt 10% betragen.

In der Kollektivversicherung bietet die PAX Leben Produkte mit Zinsgarantie über ihre Sammelstiftungen für KMU an. Die Produkte zeichnen sich durch eine einfache Verwaltung aus. Für grössere Firmen werden Produkte entwickelt, die auch für autonome Vorsorgeeinrichtungen anwendbar sind. Sowohl Produkte mit Vollversicherung, wie auch solche mit reiner Risikoversicherung werden in die Produktpalette der PAX Leben aufgenommen.

Die PAX Leben profiliert sich für ihre Kunden durch Transparenz, Fairness und Kompetenz. Im Vertrieb setzt sie konsequent auf einen «Multi-Channel-Ansatz», wobei Makler, Ausendienst, Vertriebspartner und grössere Vertriebsorganisationen im Vordergrund stehen.

Die PAX Leben will attraktiver Arbeitgeber für ihre Mitarbeitenden sein. Sie bietet allen Mitarbeitenden faire Chancen, erwartet von ihnen aber auch einen grossen persönlichen Einsatz mit überdurchschnittlichen Leistungen, um die hohen Erwartungen der Kunden, Vertriebspart-

ner und Eigentümer nachhaltig erfüllen zu können. Die PAX Leben betrachtet gut ausgebildete, engagierte und kompetente Mitarbeitende als wichtigsten Treiber ihres Erfolgs. Unternehmerisches Denken sowie Handeln und gute Leistungen werden entsprechend entlohnt. Die PAX Leben legt grossen Wert auf das persönliche Vorbild, eine partnerschaftliche Zusammenarbeit und den Willen, Veränderungen aktiv mitzugestalten.

## Unsere ambitionierten Ziele in Kürze

**Marktleistungen:** hohe Qualität in Beratung und Service, kundennahe Vertriebskraft mit «Multi-Channel-Ansatz» in einem Netzwerk von Kooperationspartnern, professioneller Leistungsdienst, attraktive Produkte und Dienstleistungen

**Marktstellung:** gesundes, profitables Wachstum in den Kernsegmenten, Halten der Marktanteile in den Kernsegmenten Privatkunden und KMU

**Rahmenbedingungen:** überschaubare, anpassungsfähige Strukturen, gut ausgebildete, leistungsbereite Mitarbeitende, Effizienzsteigerungen und Optimierungen in den Prozessen, solide Kapitalausstattung mit 10% Eigenkapitalrendite

## PAX-Anlage AG

**Die PAX-Anlage verfolgt eine profitable Wachstumsstrategie und will weiterhin eine attraktive Performance für ihre Aktionäre generieren.**

Die PAX-Anlage ist im Immobilienmarkt Schweiz tätig. Bei der Wahl ihrer Objekte achtet sie auf deren geografische Streuung. Sie erstellt einerseits zum Verkauf bestimmte Wohnbauten, sei es als Stockwerkeigentum oder sei es als Renditeobjekt, und unterhält andererseits eigene

Liegenschaften. Dadurch wird das Risiko auf zwei Standbeine verteilt.

Die PAX-Anlage ist an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert, hat einen unabhängigen Verwaltungsrat, eine eigene Geschäftsleitung und definiert ihre Strategie eigenständig. Die PAX Gruppe sieht weiterhin vor, eine direkte oder indirekte Mehrheitsbeteiligung an der PAX-Anlage zu halten.



Regula Pfister-Esslinger

Roland Geissmann

Renzo Zentralli

Christiane Jost

Felix Bärlocher

Christoph Stutz

Brigitta M. Gadiert

## Verwaltungsrat

der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG  
sowie der PAX Holding (Genossenschaft)

### REGULA PFISTER-ESSLINGER

Dr. oec., Unternehmerin  
Vizepräsidentin des  
Verwaltungsrates  
Geboren 1948, Schweizerin

Regula Pfister ist seit 1989 Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft). Die promovierte Ökonomin ist zudem Vorsitzende der Geschäftsleitung der ZFV-Unternehmungen und Mitinhaberin der Pfister Kugler und Partner GmbH. Davor war sie Partnerin bei der apr AG für Public Relations und als betriebswirtschaftliche und publizistische Mitarbeiterin bei verschiedenen Unternehmen tätig. Regula Pfister ist unter anderem Präsidentin des Verwaltungsrates der ZFV-Unternehmungen, Vizepräsidentin der Hinderer Holding AG und Mitglied des Verwaltungsrates der GMZ Genossenschaft Migros Zürich. Zudem ist sie Mitglied des Verwaltungsrates zweier nicht börsenkotierter Unternehmen und engagiert sich als Präsidentin oder Vizepräsidentin bei verschiedenen kulturellen und sozialen Institutionen im Raum Zürich.

### ROLAND GEISSMANN

Betriebsökonom FH,  
diplomierter Wirtschaftsprüfer  
Präsident des Verwaltungsrates  
Geboren 1948, Schweizer

Roland Geissmann studierte Betriebsökonomie an der Fachhochschule beider Basel und hat eine Zusatzausbildung zum diplomierten Wirtschaftsprüfer absolviert. Roland Geissmann übte verschiedene Tätigkeiten bei einer Bank und Asset-Management-Gesellschaft sowie einer grossen Treuhand- und Revisionsgesellschaft aus, unter anderem im Versicherungsbereich. 1983 wechselte er zur Patria (heutige Helvetia), wo er bis Mitte 2007 mit verschiedensten Aufgaben auf Geschäftsleitungsebene betraut war. Mehr als 20 Jahre übte er die Funktionen des CFO und des stellvertretenden Vorsitzenden der börsenkotierten Helvetia Versicherungen aus. Seit 1. Juli 2007 ist er Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft).

Daneben bekleidet Roland Geissmann das Amt des Vizepräsidenten des Verwaltungsrates der REHAB Basel, Zentrum für Querschnittgelähmte und Hirnverletzte, und ist tätig als unabhängiger Unternehmensberater.

**FELIX  
BÄRLOCHER**

dipl. Bauing. ETH/SIA  
Mitglied des Verwaltungsrates  
Geboren 1948, Schweizer

Felix Bärlocher ist seit 1992 Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft). Der diplomierte Bauingenieur ETH/SIA ist seit 1975 Mitinhaber des Bau-geschäfts Bärlocher AG in St. Gallen. In seiner früheren Tätigkeit war er als Brückeningenieur des Kantons Appenzell Ausserrhoden tätig.

Felix Bärlocher ist Mitglied des Verwaltungsrates der Tochtergesellschaften der PAX-Anlage AG und Präsident der Immotest Bau- und Verwaltungs-AG. Zudem ist er Mitglied des Verwaltungsrates eines nicht börsenkotierten, im Immobilienbereich tätigen Unternehmens, Präsident des Baumeisterverbandes der Stadt St. Gallen und Bauchef der Wildparkgesellschaft Peter und Paul.

**BRIGITTA M.  
GADIENT**

lic. iur./LL.M., Mitinhaberin  
eines Büros für Rechts-  
und Organisationsberatung  
Nationalrätin  
Mitglied des Verwaltungsrates  
Geboren 1960, Schweizerin

Brigitta M. Gadiant ist seit 1995 Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft). Die Juristin mit Nachdiplom in internationalem Wirtschaftsrecht ist Mitinhaberin eines Büros für Rechts-, Organisations- und Strategiefragen und Mitglied des Nationalrates (BDP, GR).

Brigitta M. Gadiant ist Präsidentin des Stiftungsrates der Stiftung Kinderdorf Pestalozzi, der Stiftung junge Auslandschweizer (Kantonalkomitee GR) und des Fördervereins IbW, Institut für berufliche Weiterbildung (Chur) sowie Mitglied im Stiftungsrat oder im Vorstand verschiedener gemeinnütziger Institutionen. Zudem ist Brigitta M. Gadiant Mitglied des Verwaltungsrates eines nicht börsenkotierten, im Metallverarbeitungsbereich tätigen Unternehmens.

**CHRISTIANE  
JOST**

Dr. oec. publ., diplomierte  
Volkswirtschaftlerin  
Professorin für Betriebs-  
wirtschaftslehre der  
Versicherung an der Fachhoch-  
schule Wiesbaden  
Mitglied des Verwaltungsrates  
Geboren 1962, Deutsche

Christiane Jost ist seit 2008 Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft).

Christiane Jost war nach ihrem Studium der Wirtschaftswissenschaften und der Mathematik als Vorstandsassistentin einer Deutschen Treuhandgesellschaft im Bereich Versicherung sowie später bei der Patria (heutige Helvetia) im Bereich Portfoliostrategie und Risikomanagement tätig. Während ihrer Tätigkeit bei der Patria promovierte sie an der Ludwig-Maximilian Universität in München. Bevor Christiane Jost 2001 als Professorin ihre Lehrtätigkeit an der Fachhochschule Wiesbaden im Fach Betriebswirtschaftslehre der Versicherung aufnahm, arbeitete sie als freiberufliche Unternehmensberaterin für Versicherungen und Pensionskassen. Seit 2003 ist sie Prodekanin an der Fachhochschule Wiesbaden.

**CHRISTOPH  
STUTZ**

Dr. iur.  
Mitglied des Verwaltungsrates  
Geboren 1947, Schweizer

Christoph Stutz ist seit 2001 Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft). Der promovierte Jurist ist selbständiger Unternehmer und Inhaber einer Projektmanagementfirma. In seiner früheren Tätigkeit war er Regierungsrat des Kantons Basel-Stadt.

Christoph Stutz ist Präsident des Verwaltungsrates der Parkhaus Badischer Bahnhof AG, der Immobiliengesellschaft Bahnhof Ost AG, der Wasserhaus AG, der Im Wasen AG, der ISAG Infrastruktur und Service AG, der Gasverbund Mittelland AG

und Tochterfirmen, der Schachenmann & Co. AG, der Preiswerk + Esser AG, der K. Schweizer AG, der ZIAG Ziegelhof Immobilien AG sowie der Gesellschaft zum Rebhaus AG. Zudem ist er Mitglied des Verwaltungsrates von verschiedenen, nicht börsenkotierten Unternehmen im Dienstleistungssektor und Bauneben-gewerbe.

**RENZO  
ZENDRALLI**

Bauingenieur  
Mitglied des Verwaltungsrates  
Geboren 1945, Schweizer

Renzo Zendralli ist seit 1990 Mitglied des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft). Der ausgebildete Bauingenieur HTL ist Mitglied des Verwaltungsrates und Direktor der Impresa Generale Antonini & Ghidossi SA, für die er seit 1970 tätig ist.

Mitglieder des Verwaltungsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft):

	Funktion	Im VR seit	Gewählt bis	
<b>Gianfranco Balestra</b> <sup>1</sup>	Präsident des Verwaltungsrates	1996	2008	Mitglied Finanz- und Revisionsausschuss
<b>Roland Geissmann</b>	Präsident des Verwaltungsrates <sup>2</sup>	2007	2010	
<b>Dr. Regula Pfister-Essliger</b>	Vizepräsidentin des Verwaltungsrates	1989	2010	Vorsitzende Personalausschuss
<b>Felix Bärlocher</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	1992	2010	Mitglied Finanz- und Revisionsausschuss
<b>Brigitta M. Gadiant</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	1995	2010	
<b>Christian Grosjean</b> <sup>3</sup>	Mitglied des Verwaltungsrates	1995	2010	
<b>Prof. Dr. Christiane Jost</b> <sup>4</sup>	Mitglied des Verwaltungsrates	2008	2011	Mitglied Finanz- und Revisionsausschuss <sup>5</sup>
<b>Dr. Christoph Stutz</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	2001	2010	Vorsitzender Finanz- und Revisionsausschuss, Mitglied Personalausschuss
<b>Renzo Zendralli</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	1990	2011	Mitglied Personalausschuss

**Ehrenpräsidenten:**

	Seit
Dr. Pierre L. Van der Haegen	2001
Gianfranco Balestra	2008

<sup>1</sup> Ausgeschieden aus dem Verwaltungsrat per 26. April 2008

<sup>2</sup> Seit 26. April 2008 Präsident des Verwaltungsrates

<sup>3</sup> Ausgeschieden aus dem Verwaltungsrat per 20. August 2008

<sup>4</sup> Seit 26. April 2008 im Verwaltungsrat

<sup>5</sup> Seit 25. Juni 2008 im Finanz- und Revisionsausschuss



Michael Jorda

Paul Schneider

Imre B. Emmerth

## Geschäftsleitung

der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft)

### PAUL SCHNEIDER

lic. oec. publ.  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
Leiter Departement Anlagen  
Geboren 1955, Schweizer

Nach Abschluss des Studiums der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Zürich mit dem Lizentiat begann Paul Schneider 1979 seine berufliche Laufbahn bei der Schweizerischen Kreditanstalt (SKA, heute Credit Suisse). Dort war er zunächst im Bereich des Kreditgeschäfts und als Leiter der SKA Bankstellengruppe Frauenfeld tätig, bevor ihm 1992 die Leitung der SKA Region Graubünden übertragen wurde. 1994 wechselte er zur PAX Gruppe als Geschäftsführer der PAX-Anlage AG und der Immotest Bau- und Verwaltungs-AG. 1995 wurde er zum stellvertretenden Vorsitzenden der Geschäftsleitung der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft) und zum Leiter des Departements Anlagen ernannt. Seit 2004 ist er Vorsitzender der Geschäftsleitung. Paul Schneider ist Präsident des Verwaltungsrates der Konzerngesellschaften PAX-Liegenschaften AG, Sursee, PAX Immotrade AG, Sachseln, PAX Wohnbauten AG, Sachseln, PAX Invest AG, Basel, PAX Real Estate AG, Sarnen, sowie Delegierter und Vizepräsident des Verwaltungsrates der PAX-Anlage AG, Basel. Dem Verwaltungsrat der Immotest Bau- und Verwaltungs-AG, Basel, gehört er als Mitglied an.

Paul Schneider ist zudem Präsident des Verwaltungsrates der Pego Immobilien Wädenswil AG, Wädenswil, Mitglied des Verwaltungsrates der SPI Real Estate AG, Sarnen, der Vinca Immobilien AG, Sarnen, und der Lorze AG, Baar, sowie stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft (Deutschland) AG, Nürnberg.

### IMRE B. EMMERTH

Dr. ès sc.  
Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung  
Leiter Departement Finanzen  
Geboren 1945, Schweizer

Nach Abschluss seines Physikstudiums an der ETH in Zürich 1969, dem Doktorat in Mathematik an der ETH in Lausanne 1976 und einem Forschungsaufenthalt in den USA begann Imre B. Emmerth seine Laufbahn in der Versicherungswirtschaft bei der Winterthur Gruppe als Unternehmensberater und Leiter der Expertisa Vorsorgeberatungen AG. Parallel dazu bildete er sich zum eidgenössisch diplomierten Pensionskassenexperten weiter. Ab 1986 war er für die Bâloise Gruppe tätig, zuletzt als Leiter Corporate Development. 1996 wechselte er zur PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie zur PAX Holding (Genossenschaft) als Mitglied der Geschäftsleitung und Leiter des Departements Einzelversicherungen. Seit 2004 ist er Leiter des Departements Finanzen (CFO). 2005 wurde er zum stellvertretenden Vorsitzenden der Geschäftsleitung ernannt.

### MICHAEL JORDA

diplomierter Versicherungs-mathematiker  
Mitglied der Geschäftsleitung  
Leiter Departement Versicherungen  
Geboren 1962, Schweizer

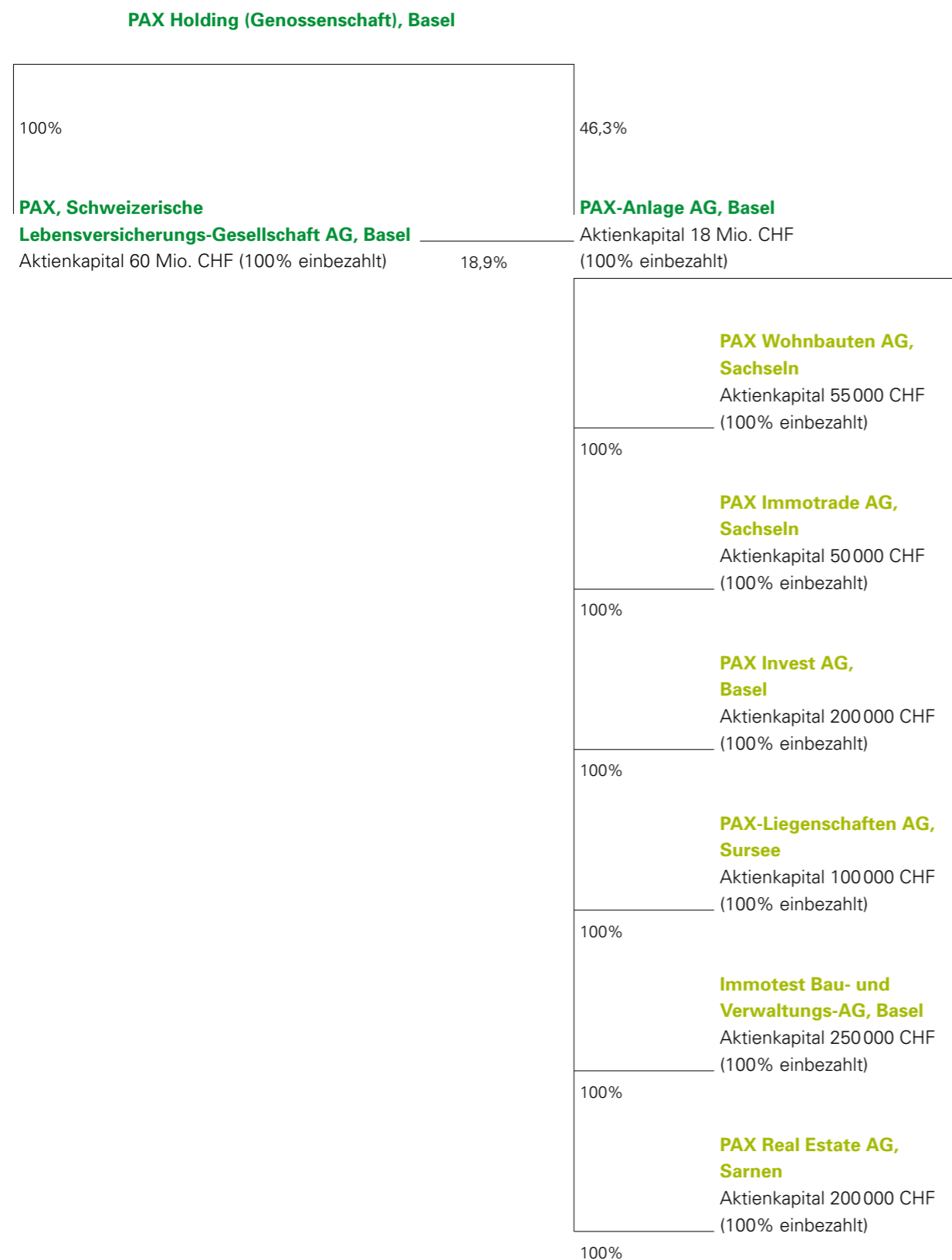
Michael Jorda verfügt über eine sehr breite versicherungsspezifische Ausbildung. Der diplomierte Versicherungsmathematiker mit Weiterbildungen zum diplomierten Sozialversicherungsexperten und zum diplomierten Wirtschaftsinformatiker war seit 1988 als Berater auf dem Gebiet der zweiten Säule tätig, bevor er 1998 als Leiter eines Grossprojekts im Bereich der Bestandesverwaltung zur PAX wechselte. Seit 2005 ist Michael Jorda Mitglied der Geschäftsleitung der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft) und Leiter des Departements Versicherungen.

Mitglieder der Geschäftsleitung der PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der PAX Holding (Genossenschaft):

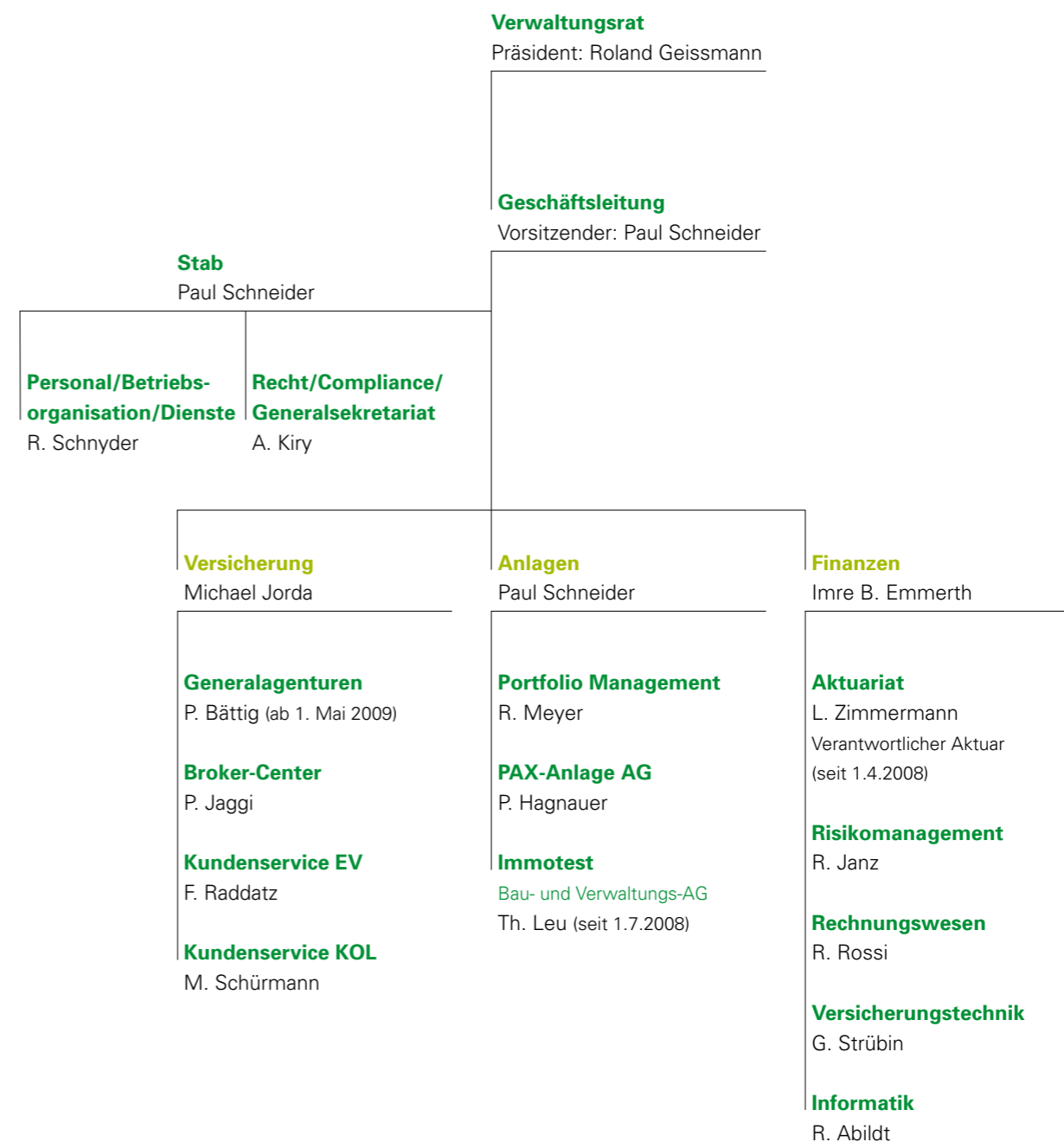
	Funktion	Bereich	In der Geschäftsleitung seit
<b>Paul Schneider</b>	Vorsitzender der Geschäftsleitung	Departement Anlagen	1995
<b>Dr. Imre B. Emmerth</b>	Stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung	Departement Finanzen	1996
<b>Michael Jorda</b>	Mitglied der Geschäftsleitung	Departement Versicherungen	2005

# Gruppenstruktur

per 31. Dezember 2008



# Organigramm



# Delegiertenversammlung 2007–2013

Die nachstehenden Mitglieder der Delegiertenversammlung wurden von der Gesamtheit der Mitglieder auf eine Amtsdauer von sechs Jahren gewählt.

## Aargau

### Kurt Baumann

Spenglermeister,  
Sanitärinstallateur, Inh.  
Kurt Baumann AG, Kölliken

### Vreni Fehr-Hegglin

GL-Assistentin, Arbeitsstelle  
für Bildung der Schweizer  
Katholiken, Kerns

### Hans Peter Fricker

dipl. Heilpädagoge,  
Kleinklassenlehrer, Muri

### Maximilian Reimann,

Dr. iur., Finanzjurist, Ständerat,  
Gipf-Oberfrick

### Dominik Waser-Stalder

CEO Flight Ops AG, Flugkapitän,  
Seengen

### Daniel Widmer

Treuhänder, Geschäftsinhaber  
DW Treuhand AG, Reitnau

## Appenzell Ausserrhoden

### Walter Graf

pens. Primarlehrer, Heiden

## Appenzell Innerrhoden

### Martin Breitenmoser

Drogist, Appenzell

## Basel-Landschaft

### Rudolf Achermann

pens. Amtsinstruktor Post,  
Birsfelden

### Friedrich Häring

Unternehmer, Füllinsdorf

### Anne-Lise Hugentobler

Dr. pharm., Medical Trainer,  
Allschwil

## Basel-Stadt

### Therese Ruch-Lauber

Mitglied Schulleitung, Basel

### Markus Unternährer

Geschäftsführer Justin  
Unternährer AG, Basel

## Bern

### Hansruedi Ammann

dipl. Haustechnik.,  
Geschäftsführer, Kirchberg

### Thierry Carrel

Prof. Dr. med., Klinikdirektor, Bern

### Hedy Etter

Geschäftsfrau/Hausfrau,  
Müntschemier

### Margareth Gaudens-Brand

Pens. Swisscom, Gemeindeprä-  
sidentin, Schwadernau

### Urs Herzig

strategischer Einkäufer ETA SA,  
Lengnau

### Marianne Hofer

Notarin, Grundbuchverwalterin,  
Bern

### Doris Jenni

Bankangestellte, Meinisberg

### Jules Stadelmann

pens. Informatiker, Bolligen

### Marlies Stark

pens. Dienstchefin Swisscom,  
Schliern

### Christoph Zurbrügg

Dr. rer. pol., stv. Direktor EAV,  
Burgdorf

## Fribourg/Freiburg

### Jacques Bersier

responsable commercial,  
Swisscom Immeubles SA,  
Villars-sur-Glâne

### Hans Wolfgang Brachinger

Prof. Dr., Professor Forschungs-  
zentrum für Wirtschaftsstatistik,  
Fribourg (seit 6.2008)

### Jacques Roulin

chef d'entreprise  
de J. Roulin SA, Bulle

## Genève

### Joël Chevallaz

avocat associé, Grand-Saconnex

### Claude Howald

directrice, Carouge

## Alain Lapicque

directeur Banque Julius Baer  
Genève, Petit-Lancy

## Glarus

### Massimo Di Caudo

Inhaber und Geschäftsführer  
Architekturbüro, Riedern

## Graubünden

### Walter Gilomen

Rosenzüchter, Malans

### Stefan Lechmann

Rechtsanwalt und Notar, Malans

### Walter Lutz

Sozialversicherungsexperte,  
Krankenversicherungsexperte,  
Parpan

## Jura

### Vincent Cattin

avocat et notaire, Saignelégier

## Luzern

### Werner Brun

selbständiger Treuhänder,  
Entlebuch

### Colette Bucher

Hausfrau, Bäuerin, Romoos

### Reto Ineichen

Rechtsanwalt und Notar,  
Mediator, Meggen

### Anton Wigger-Marti

SchuhWigger GmbH,  
Wolhusen

### Heidi Zeindler

Geschäftsführerin,  
Brione s. Minusio

## Neuchâtel

### Stève Gyger

ingénieur en électronique,  
Neuchâtel

### Philippe Krebs

ingénieur, EPFL, Hauterive

## Nidwalden

### Peter Odermatt

dipl. oec., Unternehmer,  
Ennetbürgen

## Obwalden

### Hans Kathriner

Inhaber/Geschäftsführer  
Elektro-Anlagen, Wilen (Sarnen)

## Schaffhausen

### Ulrich Brunner

Dachdeckermeister, VR WIR  
Bank, Neunkirch

## Schwyz

### Martin Brügger

Dr. med. vet., Tierarzt, Schwyz

### Rudolf Honegger

dipl. Wirtschaftsprüfer,  
Geschäftsführer/VR-Präsident  
Honegger Treuhand AG, Wollerau

## Solothurn

### Kurt Hafner

Schreinermeister, Trimbach

### Urs Jäggi

Masch. Ing. HTL, Wirtsch. Ing.  
STV, techn. Leiter, Härkingen

### Josef Strähl

Meisterlandwirt, Biezwil

### Oswald von Arx

dipl. Bauing. FH, Kappel

## St. Gallen

### Andreas Bosshardt

lic. oec. HSG, Geschäftsführer,  
Engelburg

### Stefan Breu

Gruppenchef Stv. KAPO SG,  
Rebstein

### Anita Hess

Buchhalterin mit eidg.  
Fachausweis, St. Gallen

### Hans-Ulrich Knaus

Poststellenleiter, Wildhaus

## Thurgau

### Walter Fröhlich

Bezirksrichter, Braunau

### Barbara Ingold-Gröble

Software-Entwicklerin/Instruk-  
torin, Frauenfeld

## Ticino

### Carlo Borradori,

avvocato, Locarno

### Gianluigi Della Santa

avvocato, Bellinzona

### Luca Pissoglio

Dr. med. Pediatria FMH, Ascona

## Uri

### Hanspeter Birchler

eidg. dipl. Apotheker FPH,  
selbständig, Erstfeld

## Valais/Wallis

### Jean-Yves Perruchoud

expert-comptable diplômé,  
Réchy-Chalais

### Philippe Rey

contrôleur du trafic aérien, Sion

### François Vogel

enseignant primaire, Chippis

### Herbert Volken

Direktor Sport- und Feriencenter  
Fiesch, Fiesch

## Vaud

### Claire-Lise Amoureux

podologue indépendante,  
Lausanne

### Remo Boggio

médecin, Corcelles-le-Jorat

### Jean-Claude Christen

conseiller, préfet honoraire,  
Gland

### Alain Michaud

retraité postal, représentant  
syndical, Montcherand

### Eric Voruz

secrétaire syndical, Morges

## Zürich

### Walter Bertschi

Dr., Apotheker, Uitikon Waldegg

### Rolf Büchi

Dr. med. vet., Tierarzt,  
Neftenbach

### Sylvain M. Dreifuss

Dr. oec. publ. et lic. iur.,  
Rechtsanwalt, Zürich

### Kurt Hügli

dipl. El.-Techniker HF,  
Energieberater NDS, Winterthur

### Jürg Kobert

Berufsmilitärpilot, Volketswil

### Claus Möller

dipl. Ing. FH, Winterthur

### Robert Siegrist

Dr. iur., Rechtsanwalt,  
Adliswil

### Heinrich Wiesendanger

Treuhänder, Forch

## Zug

### Leo Anthenien

Dr. med., Psychiater/Psycho-  
therapeut, Zug

### Joachim Eder

Regierungsrat, Unterägeri

## Fürstentum Liechtenstein

### Herbert Niedhardt

selbständiger Coiffeur, Schaan

Vertreter von Kollektivversicherungskunden. Diese Delegierten wurden von den übrigen 80 Mitgliedern der Delegiertenversammlung kooptiert.

**Jean-Daniel Berchten**

Directeur  
c/o ABA Géol SA  
Payerne VD

**Nadia Bot**

Membre de comité de l'association c/o EMS Résidence «Les Châtaigniers»  
Veyrier GE

**Brigitte Breisacher**

Geschäftsleitung  
c/o Alpnach  
Norm-Schränkelemente AG  
Alpnach Dorf OW

**Stefan Bucher**

Geschäftsführer  
c/o Holzbau Bucher AG  
Kerns OW

**Bernard Cardinaux**

Administrateur  
c/o Cardinaux Diffusion S.A.  
Lully VD

**Lotti Denoth**

Leiterin Administration/Buchhaltung c/o Anlagenbau AG  
Worb BE

**Daniele Doninelli**

Direttore  
c/o Dynamix Service SA  
Chiasso TI

**Jürg Fehr**

Inhaber  
c/o Fehr Druck AG  
Widnau SG

**Jean-Marc Fritsch**

Geschäftsleiter  
c/o Epsilon SA, Software Assistance  
Münchenstein BL

**Jules-Antoine Graber**

Geschäftsführer und Inhaber  
c/o FamTech AG  
Laupersdorf SO

**Nathan Kröni**

stv. Geschäftsführer  
c/o Activa Treuhand + Consulting GmbH  
Widnau SG

**Astrid Kugler**

Geschäftsführerin und Projektverantwortliche Pfister Kugler und Partner GmbH, Mitinhaberin,  
Zürich

**Cédric Niggely**

Directeur  
c/o Garage du Nord Monthey S.A., Monthey VS

**Madlen Rinderknecht**

Kauffrau Personalwesen  
c/o Rinderknecht AG  
Stans NW

**Enrico Romualdi**

Vacallo TI, c/o Tan S.A.  
Chiasso TI

**Lothar Scholz**

c/o REWE Touristik Destination Service AG  
Wollerau SZ

**Walter Stalder**

Firmeninhaber  
c/o Migrol Service Widnau  
Widnau SG

**Simon Thöni**

Geschäftsführer  
c/o Elektromotorenwerk  
Brienz AG  
Brienz BE

**Giuseppe Vescovi**

Titolare  
c/o Pino Vescovi SA  
Biasca TI

**Patrick Vuille**

Directeur-administrateur  
c/o Trans-Continental SA  
Genève

Stand März 2009



# Unternehmensführung und -kontrolle

## 1 Einleitung

Die PAX Holding als nicht börsennotiertes Unternehmen unterliegt weder den Offenlegungsvorschriften von Artikel 663b<sup>bis</sup> des Obligationenrechtes noch denjenigen der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange. Sie will aber den rechtlich und ethisch hohen Erwartungen all ihrer Anspruchsgruppen auch in Bezug auf eine verständliche und transparente Berichterstattung sowie verantwortungsbewusste und wertorientierte Unternehmensführung und -kontrolle nach bestem Wissen und Gewissen entsprechen und bekennt sich deshalb freiwillig zum «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance». Entsprechend folgt die Kommentierung unserer Corporate-Governance-Grundsätze thematisch jenen der vorerwähnten Richtlinie. Sind erwünschte Informationen anderswo im Geschäftsbericht oder an anderen Orten aufgeführt, wird auf die einschlägigen Stellen verwiesen. Insbesondere sind u.a. die Statuten sowie das Organisationsreglement auf unserer Website [www.pax.ch](http://www.pax.ch) publiziert.

Die im Nebensegment kotierte PAX-Anlage mit Sitz in Basel, an welcher die PAX Holding eine über 50%ige Beteiligung hält, ist hingegen den Offenlegungsvorschriften der SIX Swiss Exchange unterstellt und nimmt in ihrer eigenen Berichterstattung diese Verpflichtungen selbstverantwortlich wahr.

## 2 Gruppenstruktur und Eigentümer

Die PAX Holding ist als Genossenschaft nach schweizerischem Recht organisiert und hält als Dachholdinggesellschaft zu 100% die PAX Leben und direkt oder indirekt zu 65,2% die PAX-Anlage. Eigentümer sind die Versiche-

rungsnehmer der PAX Leben, sofern sie ihre Mitgliedschaft bei Abschluss eines Versicherungsvertrages erklärt haben. Die rechtliche Gruppenstruktur, die Adressen der Beteiligungsgesellschaften und weitere Angaben zum Konsolidierungskreis sind auf Seite 16 ersichtlich. Die börsennotierte PAX-Anlage bildet ihrerseits einen selbständigen Teilkonzern, an dem die PAX Holding finanziell zu mehr als 50% beteiligt ist, der strategisch und organisatorisch unabhängig operiert.

## 3 Kapitalstruktur

Die PAX Holding besitzt weder ein Anteilschein noch ein Dotationskapital. Sie verfügt über ein aus thesaurierten Gewinnen entstandenes bilanzmässiges Eigenkapital von CHF 59,5 Mio. per Ende 2008.

## 4 Delegiertenversammlung

Die Delegiertenversammlung ist das oberste Organ der PAX Holding. Rund 150'000 natürliche und juristische Personen sind gestützt auf den Abschluss eines Versicherungsvertrages mit der PAX Leben Mitglied (Genossenschafter) der PAX Holding. Eine Nachschusspflicht oder andere finanzielle Verpflichtungen bestehen für die Mitglieder nicht. Ihre Interessen werden von der Delegiertenversammlung, bestehend aus 100 Delegierten, die Genossenschafter sein müssen, wahrgenommen. 80 Delegierte werden von den Genossenschaffern in direkter Wahl gewählt. Die übrigen 20 vertreten die Kollektivversicherungskunden der PAX Leben und werden von den direkt gewählten 80 Delegierten kooptiert. Die Amtsdauer der Delegierten beträgt 6 Jahre. Sie sind wieder-

wählbar. Als Delegierte nicht wählbar sind Mitglieder, die Angestellte oder Organ einer Gesellschaft der PAX Gruppe sind oder einer von der PAX Gruppe unabhängigen Versicherungsgesellschaft als Angestellte, Organ oder in anderer Form angehören. Die Funktion des Delegierten endet nach Ablauf der Amtsdauer am Tag vor der ordentlichen Delegiertenversammlung oder erlischt bei Wegfall der Mitgliedschaft als Genossenschafter. Nicht gewählte Kandidaten gelten als Nachrückende nach Massgabe der erhaltenen Stimmen. Die aktuelle Zusammensetzung der Delegiertenversammlung ist auf den Seiten 18 bis 20 ersichtlich.

Die Delegiertenversammlung vom 26. April 2008 hat eine Anpassung der Statuten beschlossen. Die Änderungen betreffen Präzisierungen und einige wenige neue Bestimmungen, die sich aus Gesetzesänderungen oder aus der Praxis einer guten Corporate Governance ergeben.

## 5 Verwaltungsrat

### 5.1 Zusammensetzung und Anforderungen

Der Verwaltungsrat der PAX Holding besteht aus 7 Mitgliedern, die Genossenschafter sein müssen. Er ist personell identisch mit dem Verwaltungsrat der 100%igen Tochtergesellschaft PAX Leben.

Dem Verwaltungsrat sollen Personen mit Erfahrung und Wissen aus verschiedenen Bereichen angehören. Diese sollen über die erforderlichen Fähigkeiten verfügen, damit eine eigenständige Willensbildung im Dialog mit der Geschäftsleitung gewährleistet ist. Der Verwaltungsrat legt Wert darauf, dass seine Mitglie-

der über Persönlichkeitskompetenz und Integrität, spezielles Finanz-, Fach- und Branchenwissen, strategische und operative Führungserfahrung, visionäres Denken und Sozialkompetenz sowie über die für eine effiziente und umsichtige Ausübung des Verwaltungsratsmandates notwendige Zeit verfügen.

Periodisch beurteilt der Verwaltungsrat in seiner Gesamtheit die Erfüllung der vorerwähnten Anforderungen sowie die Qualität der von ihm erbrachten Leistungen, um nötigenfalls weitere Optimierungen vornehmen zu können.

Auf den Zeitpunkt der Delegiertenversammlung vom 26. April 2008 trat der bisherige Präsident des Verwaltungsrates, Herr Gianfranco Balestra, altershalber aus dem Verwaltungsrat aus und wurde von der Delegiertenversammlung für sein erfolgreiches Wirken zum Ehrenpräsidenten ernannt. Als neuen Präsidenten wählten die Delegierten Herrn Roland Geissmann. Neu in den Verwaltungsrat gewählt wurde Frau Prof. Dr. Christiane Jost. Sie nimmt auch Einsitz im Finanz- und Revisionsausschuss des Verwaltungsrates. Herr Renzo Zentralli wurde für eine neue Amtsperiode von drei Jahren wiedergewählt. Herr Christian Grosjean ist per 20. August 2008 aus dem Verwaltungsrat ausgetreten.

Die Lebensläufe und Interessenverbindungen der Mitglieder und die Zusammensetzung des Verwaltungsrates gehen aus den Angaben auf den Seiten 10 bis 13 hervor.

## 5.2 Interessenbindungen und Kreuzverflechtungen

Jährlich werden die Interessenbindungen und die Geschäftsbeziehungen zwischen den einzelnen Verwaltungsräten und Geschäftsleitungsmitgliedern einerseits und der PAX Gruppe andererseits im Gesamtverwaltungsrat auf Unbedenklichkeit überprüft und genehmigt. Allfällige Geschäftsverbindungen zur PAX Gruppe unterliegen den marktüblichen Konditionen für Drittanbieter und sind durch den Präsidenten zu genehmigen. Kreuzverflechtungen bestehen keine.

Die Übernahme von Mandaten bei Drittunternehmen muss von der Vorsitzenden des Personalausschusses genehmigt werden.

## 5.3 Wahl und Amtszeit

Die Amtsdauer der Verwaltungsratsmitglieder beträgt 3 Jahre. Die Mitglieder sind wiederwählbar. Ihre Amtszeit endet mit dem Wegfall ihrer Mitgliedschaft bei der Genossenschaft, spätestens aber bei Vollendung des 70. Altersjahres. Mit Ausnahme des Präsidenten, der durch die Delegiertenversammlung gewählt wird, konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst. Er ernennt den Vizepräsidenten bzw. die Vizepräsidentin, die Vorsitzenden und Mitglieder der beiden Ausschüsse sowie den Sekretär des Verwaltungsrates.

## 5.4 Kompetenzordnung, interne Organisation, Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

**5.4.1 Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung**  
Der Verwaltungsrat hat die ihm vom Gesetz und von Art. 20 der Statuten zugewiesenen Aufgaben. Entscheide werden vom Gesamt-

verwaltungsrat getroffen. Die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse oder die Überwachung gewisser Geschäfte kann er einzelnen Mitgliedern oder Ausschüssen übertragen (Art. 19 der Statuten).

Hauptpflichten des Verwaltungsrats gemäss Obligationenrecht und Statuten sind folgende unübertragbare und unentziehbare Kompetenzen:

- die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen;
- die Festlegung der Grundzüge der Organisation;
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzplanung, der Finanzkontrolle sowie des internen Kontrollsystems;
- die Ernennung und die Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen;
- die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
- die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Delegiertenversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse; sowie
- die Genehmigung von wichtigen Rechtsgeschäften.

Im Übrigen gehen die durch den Verwaltungsrat vorgesehenen Funktionen und Aufgabenteilungen aus der Darstellung auf Seite 13 hervor.

Der Verwaltungsrat fasst Beschlüsse für die Gesellschaft in all den Fällen, die durch die Statuten oder das Gesetz nicht ausdrücklich der Delegiertenversammlung vorbehalten sind.

Die Agenda für die Sitzungen wird vom Präsidenten des Verwaltungsrats festgelegt. Jedes Verwaltungsratsmitglied kann die Aufnahme von Traktanden schriftlich beantragen. Die Verwaltungsräte erhalten rechtzeitig – in der Regel mindestens zehn Tage vor der Sitzung – die Unterlagen, die sie zur Vorbereitung der Traktanden benötigen.

Der Verwaltungsrat tagt so oft, wie es die Geschäfte erfordern, in der Regel viermal pro Jahr. Die Mehrheit der halbtägigen Sitzungen findet am Hauptsitz in Basel statt, die meist eineinhalbtägige Klausur üblicherweise an einem anderen Ort in der Schweiz. Er fasst seine Beschlüsse mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Bei Stimmgleichheit trifft der Vorsitzende den Stichentscheid. Die Zustimmung von zwei Dritteln aller anwesenden Mitglieder ist notwendig bei Geschäften von grosser Tragweite.

Es können auch Zirkulationsbeschlüsse gefasst werden. In der Regel sind sämtliche Geschäftsleitungsmitglieder beratend an den Sitzungen anwesend. Im Berichtsjahr fanden vier Sitzungen statt, wobei jeweils alle Mitglieder teilnahmen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates sowie aller Exekutivorgane sind verpflichtet, in den Ausstand zu treten, wenn Geschäfte behandelt werden, die ihre eigenen Interessen berühren.

Dem Verwaltungsrat gehört zurzeit kein exekutives Mitglied an.

## 5.4.2 Präsident des Verwaltungsrates

Der Präsident nimmt im Namen des Verwaltungsrates die obersten Leitungs-, Überwachungs- und Kontrollfunktionen wahr. Zu seinen

Aufgaben gehören die Leitung der Delegiertenversammlung, die Vorbereitung, Einberufung und Durchführung von Sitzungen des Verwaltungsrates und die Wahrnehmung des Vorsitzes in den Sitzungen. Er etabliert eine stufengerechte Berichterstattung der Geschäftsleitung an den Verwaltungsrat und übt in dessen Namen die laufende Aufsicht und Kontrolle über den Geschäftsgang und die Tätigkeit der Geschäftsleitung aus.

Im Rahmen seiner Aufgaben kommen dem Verwaltungsratspräsidenten umfassende Auskunfts- und Einsichtsrechte in die Gesellschaftsaktien gegenüber der Geschäftsleitung und der Revisionsstelle zu. Er kann zudem an den Sitzungen der Geschäftsleitung und der Verwaltungsratsausschüsse mit beratender Stimme teilnehmen. Die Berichterstattung der internen Revision erfolgt direkt an ihn und an den Finanz- und Revisionsausschuss. Der Präsident kann auch eine Sonderprüfung durch die interne Revision veranlassen.

## 5.4.3 Verwaltungsratsausschüsse

Der Verwaltungsrat hat aus seiner Mitte zwei Ausschüsse gebildet: den Ausschuss für Personalfragen und den Ausschuss für Finanz-, Revisions- und Risikomanagementfragen.

### a) Ausschuss für Personalfragen

Der Ausschuss für Personalfragen bereitet alle wichtigen Personalentscheide vor, insbesondere betreffend die Zuwahl von Mitgliedern des Verwaltungsrats, sowie die Bestellung der Geschäftsleitung. Ihm obliegt die Überwachung der Personal- und Personalvorsorgepolitik sowie, im Rahmen von Richtlinien des Gesamtverwaltungsrates, die Festlegung der Vergü-

tungen der Verwaltungsratsmitglieder und des Präsidenten. Er legt insbesondere auch die Höhe der fixen und variablen Entlohnungen und Entschädigungen für die Geschäftsleitungsmitglieder fest und genehmigt und beurteilt den jährlichen Zielerreichungsgrad.

Der Personalausschuss versammelt sich so oft, wie es die Geschäfte erfordern. Er traf sich im Berichtsjahr viermal unter Teilnahme aller Mitglieder.

Der Verwaltungsratspräsident kann auf seinen Wunsch beratend an den Sitzungen teilnehmen. Der CEO nimmt beratend teil, sofern Themen der Geschäftsleitung betroffen sind.

#### b) Finanz- und Revisionsausschuss

Dem Finanz- und Revisionsausschuss obliegt die Vorbereitung und die Überwachung der finanziellen Berichterstattung und des Risikomanagements auf Unternehmensstufe. Er fungiert gleichzeitig als Anlageausschuss und gewährleistet die Kontakte mit der externen Revisionsstelle. Zudem beurteilt er die Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems und des Risikomanagements. Die interne Revision berichtet direkt dem Finanz- und Revisionsausschuss, der auch ihren Prüfungsplan festlegt.

Der Finanz- und Revisionsausschuss trifft sich so oft, wie es die Geschäfte erfordern. Im Berichtsjahr war dies viermal unter Teilnahme aller Mitglieder.

Der Verwaltungsratspräsident, der Vorsitzende der Geschäftsleitung sowie der Finanzchef nehmen regelmässig beratend teil.

#### 5.4.4 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Der Verwaltungsrat wird auf mehreren Wegen über die Aktivitäten bei der PAX Gruppe, den Geschäftsverlauf und die Entwicklungen im Markt auf dem Laufenden gehalten. So lässt er sich anlässlich seiner Sitzungen regelmässig informieren über

- Inhalt und Verlauf der Diskussionen sowie die gefassten Beschlüsse und Anträge in den Ausschüssen,
- Geschäftsverlauf und Marktentwicklung durch die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie nach Bedarf zu den wichtigsten Projekten durch die dafür verantwortlichen Personen,
- den Stand der Erreichung der Budgets und anderer Jahresziele,
- Ergebnisse und Erkenntnisse der externen und der internen Revision aus ihren Prüfungstätigkeiten,
- die wichtigsten Risiken, deren Veränderungen und die bereits getroffenen sowie geplanten Risikosteuerungsmassnahmen,
- die Einhaltung gesetzlicher, regulatorischer und interner Vorschriften,
- wichtige Besonderheiten und Ereignisse, spontan bei deren Eintritt, sonst in einem ausführlichen Jahres- sowie einem geraffteren Halbjahresbericht.

Ausserhalb der Sitzungen kann jedes Verwaltungsratsmitglied unter vorgängiger Information des Präsidenten des Verwaltungsrates von der Geschäftsleitung über den Geschäftsgang oder einzelne Geschäftsvorfälle und/oder Einsicht in Geschäftsdokumente erhalten.

## 6 Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung setzt unter Leitung ihres Vorsitzenden die vom Verwaltungsrat der PAX Holding beschlossene Strategie um und ist für die operative Führung und das Risikomanagement der PAX Gruppe verantwortlich. Die Geschäftsleitung orientiert den Verwaltungsrat regelmässig über die Entwicklung der Geschäfte. Sie amtet in Personalunion als Geschäftsleitung der PAX Holding und der PAX Leben.

Die Lebensläufe, Zusammensetzung und Interessenverbindungen der Geschäftsleitung gehen aus den Darstellungen und den Angaben auf den Seiten 14 und 15 hervor.

## 7 Entschädigungen, Beteiligungen, Darlehen und Kredite

Im Folgenden werden die allgemeinen Grundsätze und wesentlichen Kriterien zum Entschädigungssystem sowie zu den Darlehens- und Kreditbedingungen für die Delegierten und die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung dargestellt.

### 7.1 Delegierte der Genossenschaft

Die Delegierten erhalten für die Teilnahme an der Delegiertenversammlung ein Sitzungsgeld von CHF 500 sowie den Ersatz ihrer Reiseauslagen.

Geschäfte mit Mitgliedern der Delegiertenversammlung oder ihnen nahe stehenden Personen unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen. Mit einzelnen Delegierten bestehen Werkverträge im Zusammenhang mit der Erstellung von Liegenschaften durch die PAX Leben.

### 7.2 Verwaltungsrat

Die Entschädigungsgrundsätze sowie die einzelnen Bestandteile der Entschädigung sind in einem vom Verwaltungsrat festgelegten Entschädigungsreglement umschrieben. Die Entschädigung muss gesamtheitlich angemessen und im Vergleich zu Unternehmen des gleichen Wirtschaftsbereichs konkurrenzfähig sein. Sie soll zudem der Verantwortung und Arbeitsbelastung Rechnung tragen und in einem ausgewogenen Verhältnis zur nachhaltigen Ertragskraft stehen. Die Regelung soll überdies einfach und transparent sein.

Am 30. April 2005 hat die Delegiertenversammlung in Anwendung von Artikel 23 der Statuten die Obergrenze der Gesamtsumme der Vergütungen an den Verwaltungsrat auf CHF 1,5 Mio. pro Jahr festgelegt, wobei Vergütungen, welche die Mitglieder des Verwaltungsrates der PAX Holding seitens von voll konsolidierten Tochtergesellschaften erhalten, an diesen Betrag anzurechnen sind. Derzeit anzurechnen sind somit Entschädigungen, die von der PAX Leben, von der PAX-Anlage und deren Tochtergesellschaften ausgerichtet werden. Die so ermittelte Gesamtsumme der Entschädigungen (inkl. pauschaler Spesenvergütungen) an den Verwaltungsrat für das Jahr 2008 belief sich auf CHF 708'823 (Vorjahr CHF 647'400). Auf die PAX Holding entfallen CHF 403'169 (Vorjahr CHF 333'132). Die Aufteilung zulasten der kontrollierten Unternehmen erfolgt nach einem Aufwand- und Verantwortungsschlüssel.

Für ihre Mandate bei der PAX Gruppe haben die einzelnen Verwaltungsratsmitglieder insgesamt folgende Beträge erhalten:

- G. Balestra, Präsident und Ausschussmitglied bis 26. April 2008 (feste Entschädigungen pro rata, nach Zeitaufwand festgelegte Entschädigung sowie pauschale Spesenvergütung pro rata), CHF 159 754.
- R. Geissmann, Mitglied, ab 26. April 2008 Präsident (nach geschätztem Zeitaufwand festgelegte fixe Entschädigung und pauschale Spesenvergütung), CHF 240 001.
- R. Pfister, Vizepräsidentin und Ausschussvorsitz (feste Entschädigung, pauschale Spesenvergütung), CHF 55 000.
- F. Bärlocher, Ausschussmitglied (feste Entschädigung, pauschale Spesenentschädigung, Vergütung der PAX Anlage), CHF 84 900.
- B. Gadiant, Mitglied (feste Entschädigung und pauschale Spesenvergütung), CHF 35 000.
- Ch. Grosjean, Mitglied (feste Entschädigung und pauschale Spesenvergütung pro rata), CHF 23 334.
- Ch. Jost, Ausschussmitglied (feste Entschädigung und pauschale Spesenvergütung), CHF 25 834.
- Ch. Stutz, Ausschussvorsitzender (feste Entschädigung und pauschale Spesenentschädigung), CHF 45 000.
- R. Zandralli, Ausschussmitglied (feste Entschädigung und pauschale Spesenvergütung), CHF 40 000.

Abgangsentschädigungen oder Entschädigungen an ehemalige Mitglieder der Organe der PAX Gruppe oder ihnen nahestehende Personen wurden im Berichtsjahr keine gewährt. Es wurden ebenfalls keine Honorare oder honorarähnliche Vergütungen bezahlt.

Gegenüber Mitgliedern des Verwaltungsrates bestehen keine Pensionskassenverpflichtungen.

Den derzeitigen Mitgliedern des Verwaltungsrates sind keine Darlehen gewährt oder versprochen worden. Ein ehemaliges Mitglied des Verwaltungsrates ist zu den für das Personal üblichen Konditionen Schuldner eines Hypothekendarlehens.

### 7.3 Geschäftsleitung

Per 1. Januar 2008 gilt für die Mitglieder der Geschäftsleitung ein neues Entschädigungsmodell. Die Entschädigung besteht aus einer fixen Lohnkomponente und einer an die Höhe des Fixums gekoppelten, leistungsabhängigen Entschädigung. Das maximale variable Salär ist beschränkt auf 50% des Fixums. Möglich ist auch eine Zusatzentschädigung von bis zu 25%, die aber nur dann zur Anwendung gelangt, wenn die Ziele bei Weitem übertroffen werden sollten. Um eine Nachhaltigkeit zu erreichen, bleibt eine Auszahlung mit Rücksicht auf die Entwicklungen über zwei Folgejahre sistiert. Zusätzlich erhalten die Geschäftsleitungsmitglieder eine Spesenpauschale ausbezahlt.

In gleicher Weise wie für den Verwaltungsrat beinhalten die nachfolgend aufgeführten Beträge sämtliche Vergütungen, die von der PAX Holding und ihren voll konsolidierten Tochterunternehmen ausgerichtet werden.

Der Gesamtbetrag der Vergütungen an die Geschäftsleitung betrug für das Jahr 2008 (variable Entschädigung ausbezahlt im 2009) CHF 2025 119.

Der Höchstbetrag entfällt auf den Vorsitzenden der Geschäftsleitungen der Gruppe mit CHF 996 150.

Die arbeitgeberseitigen Aufwendungen für die Geschäftsleitungsmitglieder an die Pensionskassen belaufen sich auf CHF 407 000.

Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitung beinhalten weder eine Abgangsentschädigungsklausel noch eine Schutzklausel für den Fall eines Kontrollwechsels.

Den Mitgliedern der Geschäftsleitung stehen Geschäftsfahrzeuge zur Verfügung, für deren privaten Gebrauch sie ein anteiliges Entgelt entrichten. Ein Geschäftsleitungsmitglied ist zu den für das Personal üblichen Konditionen Schuldner eines Hypothekendarlehens.

Die Übernahme von Mandaten bei Drittunternehmen und anderen Institutionen mit wirtschaftlichen Zielsetzungen ist durch den Personalausschuss zu genehmigen und soll in der Regel der Wahrnehmung von Interessen der PAX Gruppe dienen.

Abgangsentschädigungen oder andere Entschädigungen an ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder oder diesen nahestehenden Personen wurden 2008 nicht ausgerichtet. Solchen Personen wurden auch keine Honorare oder honorarähnliche Vergütungen bezahlt.

### 8 Mitwirkungsrechte

Die ordentliche Delegiertenversammlung findet jedes Jahr innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahres statt. Ausserordentliche Delegiertenversammlungen werden nach Bedarf einberufen durch Beschluss der Delegiertenversammlung oder des Verwaltungsrats, auf Antrag der Revisionsstelle oder auf schriftlich begründetes Verlangen von Delegierten. Jeder Delegierte hat an der Delegiertenversammlung eine Stimme.

Die statutarischen Bestimmungen zur Teilnahme an der Delegiertenversammlung, die Quoren, die Vorschriften zur Einberufung der Delegiertenversammlung und die Traktandierungsregeln entsprechen den obligationenrechtlichen Bestimmungen. Stimmrechtsbeschränkungen sind keine vorgesehen.

### 9 Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Die Statuten der PAX Holding enthalten eine Veräusserungsbeschränkung bezüglich der Aktien der PAX Leben. Danach dürfen insgesamt nicht mehr als ein Drittel der Anteile am Aktienkapital und der Stimmen in der Generalversammlung der PAX Leben von der PAX Holding veräussert werden, und auch dies nur im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung.

Die Anstellungsverträge der PAX enthalten keine Kontrollwechselvereinbarungen. Es gelten marktübliche Kündigungsfristen, während welcher die vertraglichen Regelungen für fixe und variable Lohnbestandteile gelten.

### 10 Interne Revision

Die Funktion der internen Revision ist vollumfänglich der PricewaterhouseCoopers AG übertragen worden. Sie berichtet dem Finanz- und Revisionsausschuss und dem Präsidenten. Der Vertrag mit PricewaterhouseCoopers AG kann jeweils mit einer 6-monatigen Kündigungsfrist auf den 31. Dezember jeden Jahres gekündigt werden.

## 11 Revisionsstelle

### 11.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die Revisionsstelle wird von der Delegiertenversammlung für jeweils ein Jahr gewählt. Die Ernst & Young AG, die dieses Mandat innehat, amtiert zugleich als Revisionsstelle der voll konsolidierten Tochtergesellschaften und als Konzernrevisorin. Leitender Revisor ist seit dem Geschäftsjahr 2007 Hannes Bühler, eidg. diplomierter Wirtschaftsprüfer und Executive Director bei Ernst & Young AG.

### 11.2 Revisionshonorar

Das Honorar 2008 der Revisionsstelle Ernst & Young AG beträgt in der Berichtsperiode für ihre Revisionstätigkeit CHF 573'031 (Vorjahr: CHF 252'860).

### 11.3 Zusätzliche Honorare für Beratungsdienstleistungen

Im Zusammenhang mit dem internen Kontrollsystem wurde der Ernst & Young AG der Auftrag erteilt, den Ausbau und die Implementierung zu begleiten. Die Honorare hierfür beliefen sich 2008 auf CHF 284'376 (Vorjahr: CHF 442'902).

## 12 Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der internen und der externen Revision

Die Tätigkeit der internen und der externen Revision wird mindestens einmal jährlich durch den Finanz- und Revisionsausschuss analysiert und beurteilt. Dies erfolgt vorwiegend im Rahmen der Berichte der beiden Prüfungsorgane zu den Prüfungsergebnissen und zum Berichtserstattungsprozess. Der Ausschuss prüft vor

allem die Einhaltung der Regeln der Rechnungslegung der Gruppe, die Risiken, die das Resultat der Gruppe beeinflussen könnten, sowie die beabsichtigten Massnahmen zur Reduktion dieser Risiken.

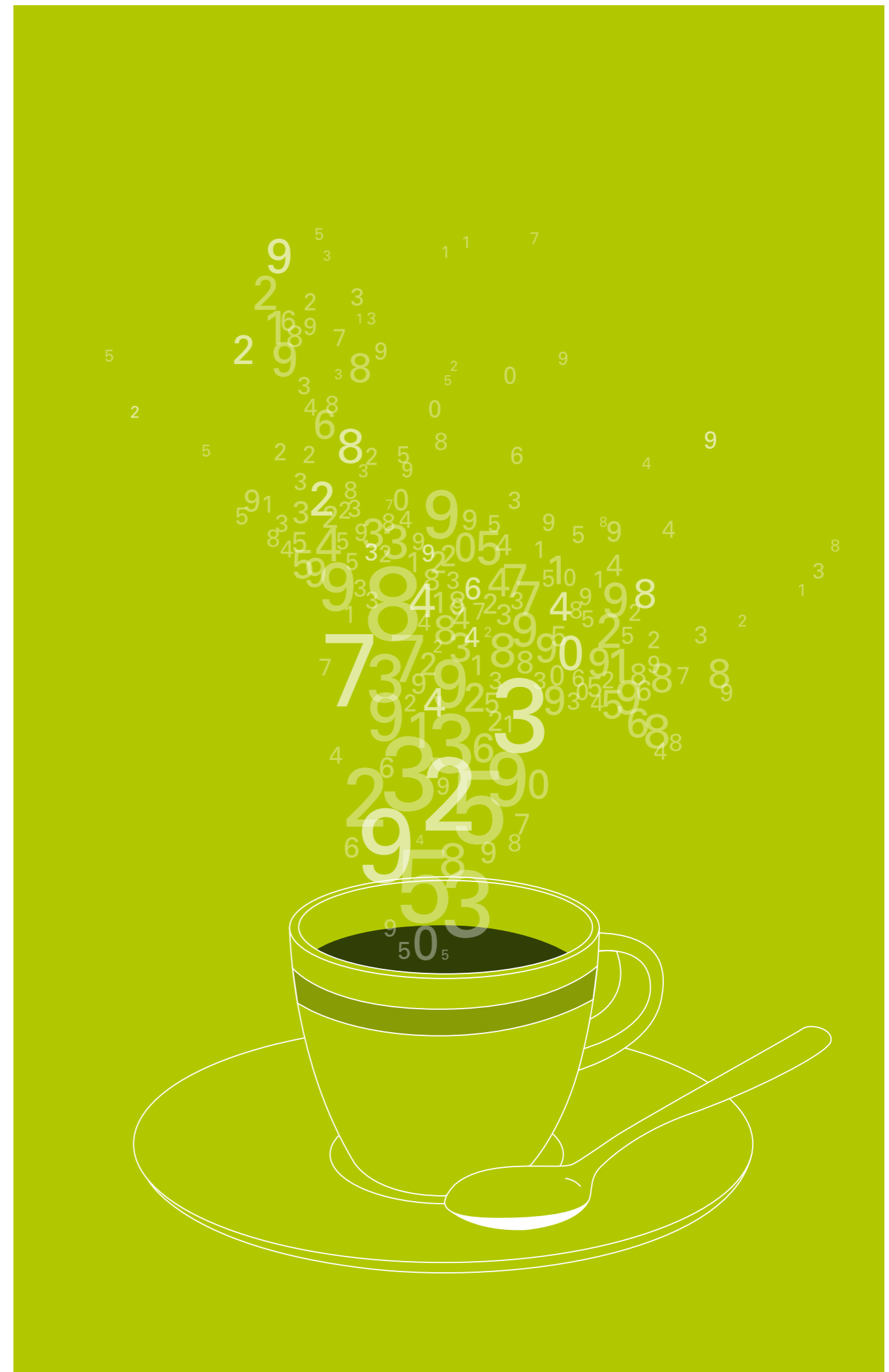
Die Einhaltung der Unabhängigkeitsanforderungen wird laufend überprüft.

## 13 Informationspolitik

Die Delegierten erhalten eine Kurzinformation über den Geschäftsverlauf nach dem Semesterabschluss und am Jahresende sowie eine umfassende Information mit dem Geschäftsbericht und in der mündlichen Berichterstattung an der Delegiertenversammlung.

Während einer Amtsperiode erfolgen in der Regel zweimal regionale Anlässe mit Delegierten, an welchen Themen, welche die PAX Gruppe betreffen, ausführlich behandelt werden.

Die Medien werden über den Geschäftsverlauf regelmässig nach Semester- und nach Jahresabschluss durch Pressecommuniqués orientiert.



# Im Brennpunkt: Risikomanagement und internes Kontrollsystem bei der PAX Leben

## 1 Ziele

Mit dem Risikomanagement werden im Wesentlichen drei Ziele verfolgt:

- die systematische Identifikation, Analyse und Überwachung aller geschäftsrelevanten Risiken sowie deren Steuerung
- die Sicherstellung, dass die Unternehmensziele erreicht werden, sowie der Schutz des Eigenkapitals
- die risikogerechte Kapitalallokation und damit die effektive finanzielle Führung.

## 2 Organisation des Risikomanagements

Die verschiedenen Hierarchieebenen der PAX Leben nehmen unterschiedliche Funktionen und Verantwortlichkeiten im Risikomanagement wahr. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sind die obersten Risk Owner.

### 2.1

Der Verwaltungsrat trägt die Verantwortung für:

- die Festlegung risikopolitischer Grundsätze, die eine Entwicklung des Risikobewusstseins unterstützen sowie eine Risiko- und Kontrollkultur fördern,
- die Sicherstellung der Schaffung eines internen Kontrollsystems und der systematischen Erfassung, Bewertung, Steuerung und Kontrolle aller relevanten Risiken durch die Geschäftsleitung,
- die Festlegung der Risikostrategie, insbesondere der Risikotoleranzgrenzen und des Risikoappetits.

### 2.2

Der Verwaltungsrat delegiert die Überwachung operativer Elemente des Risikomanagements – wie die Überwachung des Risikoprofils – dem

Finanz- und Revisionsausschuss des Verwaltungsrats.

### 2.3

Die Geschäftsleitung übernimmt die Verantwortung für die Durchführung und Einhaltung der Risikostrategie, der Geschäftsgrundsätze und der vorgegebenen Risikolimiten.

## 3 Risikomanagementprozess und Berichterstattung

Im Risikomanagementprozess und in der Berichterstattung unterscheiden wir die folgenden Elemente:

### 3.1

Klassifizierung der Risiken und Risk Controller

- Finanzmarktrisiken, sowohl aktiv- wie auch passivseitig mit Bezug auf Aktien, Zinsen, Währungen, Immobilien und Liquidität werden mittels eines Asset Liability Management (ALM) Tool gesteuert, welches sich sowohl am fairen und marktkonformen Anteil der Versicherungsnehmer, am Erfolg wie auch am Bilanzschutz orientiert. Mit dem Asset Liability Management Prozess kontrollieren wir den vielseitigen Einfluss der Finanzmarktrisiken auf integrierte Art und Weise und definieren sowohl Anlagestrategie wie auch Absicherungspolitik. Risk Controller ist der Verantwortliche Aktuar, der dafür sorgt, dass die gesetzlichen Solvenzerfordernisse jederzeit eingehalten werden.
- Gegenparteiirisiken, insbesondere mit Bezug auf Kapitalanlagen und Rückversicherung, behandeln wir getrennt von Finanzmarktrisiken; verantwortlicher Risk Controller ist der Leiter Risikomanagement.

– Versicherungsspezifische Risiken, darunter werden biometrische Risiken wie Invalidität und Mortalität, das Kundenverhalten und die Kosten verstanden; Risk Controller ist der Verantwortliche Aktuar.

– Operationelle Risiken sind die Gefahr von Verlusten, die infolge der Unangemessenheit oder des Versagens von internen Verfahren, Menschen und Systemen oder infolge von externen Ereignissen eintreten. Das Management operationeller Risiken erfolgt dezentral; Risk Controller ist der Leiter Risikomanagement. Strategische Risiken werden vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung in einem periodisch wiederkehrenden Prozess der strategischen Planung bewertet und gesteuert.

### 3.2

Verantwortlich für die Kontrolle aller Geschäftsrisiken innerhalb der Arbeitsprozesse sind die Risk Taker und auf der nächst höheren Stufe die Risk Controller, welche keine direkte operative Verantwortung innehaben.

### 3.3

Die Berichterstattung der finanziellen, operativen und versicherungstechnischen Risiken zuhanden des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung erfolgt durch:

- eine Risk Map, welche die zehn wichtigsten Risiken sowie die Strategien zur Verhinderung oder zur Bewältigung der Risiken aufzeigt,
- einen Risk Report, welcher detaillierte Informationen zuhanden der Risk Owner enthält.

Der Leiter Risikomanagement ist in seiner Funktion als Risk Controller der Geschäftslei-

tung verantwortlich für die Führung und Erstellung der Risk Map und des Risk Report.

## 4 Internes Kontrollsystem und operatives Risikomanagement

Für die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung des internen Kontrollsystems (IKS) verantwortlich ist der Verwaltungsrat. Er hat die Geschäftsleitung der PAX Leben damit beauftragt, die ab 1. Januar 2008 geforderte gesetzliche Vorgabe umzusetzen. Um sicherzustellen, dass das IKS und das operationelle Risikomanagement (ORM) dem aktuellen State of the Art entsprechen, hat die Geschäftsleitung Ernst & Young AG beauftragt, den Aufbau und die Implementierung des Systems als Coach zu begleiten, während die Projektleitung beim Leiter Risikomanagement lag.

Das IKS umfasst die unternehmensintern angeordneten Vorgänge, Methoden und Massnahmen, die eine angemessene Sicherheit bezüglich der Risiken der Geschäftsführung – insbesondere hinsichtlich der Wirksamkeit von Geschäftsprozessen – gewährleisten sowie die Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung und die Befolgung von Gesetzen und Vorschriften sicherstellen.

Aus dieser Definition ist ersichtlich, dass drei unterschiedliche Risikobereiche der Wertschöpfungskette angesprochen werden: mit der Wirksamkeit der Geschäftsprozesse die operationellen Risiken, mit der Befolgung von Gesetzen und Vorschriften die Compliance Risiken und nicht zuletzt die Risiken der finanziellen Berichterstattung.

Wir haben für unser IKS bewusst das integrierte Assurance Konzept von Ernst & Young AG gewählt. Diesem liegt die Überlegung zugrunde, dass in den meisten Prozessen alle drei Risikobereiche in unterschiedlicher Ausprägung vorhanden sein können. Die Methodik kombiniert die Anforderungen an ein IKS mit denjenigen an ein effektives und effizientes ORM.

Wir verwenden also einen Ansatz, der das interne Kontrollsystem, welches auf dem COSO-Modell (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) beruht, und das Managementsystem operationeller Risiken hinsichtlich möglicher Synergieeffekte sinnvoll verzahnt.

Gemeinsame Basis des IKS und des ORM bilden die Geschäftsprozesse der PAX Leben. Die zentralen Aspekte der finanziellen Berichterstattung (Dimension Financial Reporting), die Leistungs- und Unternehmensziele (Dimension Operations) sowie die Einhaltung von massgeblichen Gesetzen und Vorschriften (Dimension Compliance) wurden dabei mit der Wertschöpfungskette der PAX Leben verknüpft. Daraus resultierten die für das System relevanten Prozesse.

Diese wurden dokumentiert und Risiken sowie relevante Kontrollen identifiziert und beurteilt. Basierend auf der definierten Risikotoleranz der PAX Leben werden die identifizierten Risiken bewusst gesteuert und kontrolliert.

### 5 Unabhängige Kontrolle des Risikomanagements und des IKS durch die interne und die externe Revision

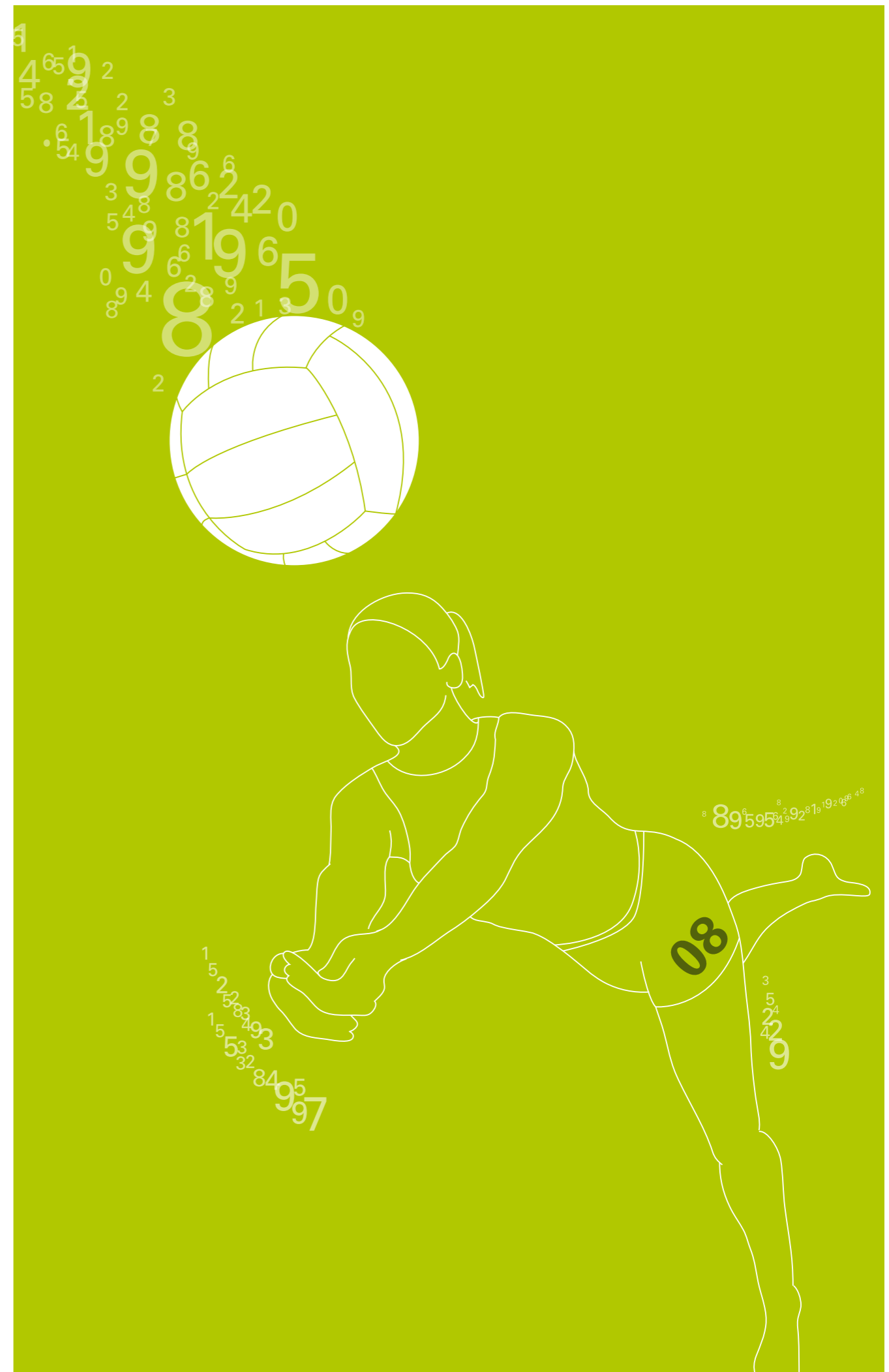
Unabhängige Kontrollen sind durch eine interne

und durch eine externe Revision sichergestellt. Die externe Revision überprüft im Rahmen des gesetzlichen Auftrags die Existenz des IKS. Die interne Revision, welche wir an die PricewaterhouseCoopers AG ausgelagert haben, prüft im Auftrag des Verwaltungsrates die korrekte Durchführung der vorgesehenen Kontrollen und berichtet an den Finanz- und Revisionsausschuss des Verwaltungsrates. Entscheidend für Effizienz und Vollständigkeit ist, dass die Prüfungshandlungen der externen und der internen Revision so aufeinander abgestimmt sind, dass sie sich einerseits ergänzen und andererseits keine Lücken offen bleiben. Dies wird durch die gemeinsame Ausarbeitung der Revisionsplanung sichergestellt, die vom Finanz- und Revisionsausschuss des Verwaltungsrates verabschiedet wird.

### 6 Umsetzungsstand per Ende 2008 und weitere Entwicklungen

IKS und ORM sind eingeführt und operationell. Die Methodik sieht vor, dass die Prozesse hinsichtlich Risikobeurteilung wie auch auf gemachte Erfahrungen hin jährlich überprüft und – soweit notwendig – angepasst werden.

Einzelne Teile des integrierten Risikomanagements auf Unternehmensstufe sind noch im Aufbau. Wesentliche Elemente wie beispielsweise das Asset Liability Management Tool sind so weit implementiert, dass sie für den operationellen Einsatz zur Verfügung stehen. Andere Prozesse, wie die Berichterstattung an den Verwaltungsrat, müssen noch fertiggestellt werden.



# Das Geschäftsjahr 2008 – PAX Leben und PAX-Anlage

## 1 Einführung der Rechnungslegung nach Swiss GAAP FER

Im Vorjahr wurde der Konzernabschluss noch nach den Standards des Obligationenrechtes erstellt. Die damalige Realisierung von stillen Reserven in den Kapitalanlagen der PAX Leben erlaubte es, 2007 den Überschussfonds mit CHF 54 Mio. grosszügig zu dotieren und im laufenden Jahr das Aktienkapital der PAX Leben zulasten der Spezialreserve um CHF 50 Mio. zu erhöhen. Die Einführung des Rechnungslegungsstandards nach Swiss GAAP FER hat nun zur Folge, dass im Vorjahr ein ausserordentlich grosser Gewinn ausgewiesen wird und damit der Aufsetzpunkt verzerrt wird. Das ausgewiesene Konzernergebnis 2008 von CHF 21,2 Mio. und einem ROE von 7,1% ist den Umständen des generellen Marktumfeldes entsprechend als befriedigend zu bezeichnen.

## 2. PAX Leben

### 2.1 Generelles Marktumfeld

Das Marktumfeld hat sich im vergangenen Jahr stark gewandelt, was sich in der Folge sowohl bei den Einzelversicherungen wie auch im Geschäft der beruflichen Vorsorge entsprechend ausgewirkt hat. Der Beginn des Jahres 2008 war in der Öffentlichkeit noch geprägt von übersetzten Erwartungen in die mögliche Performance von Kapitalanlagen. Entsprechend schwierig war der Absatz von klassischen Einzelversicherungen bei scheinbar tiefem Garantiezins von 2%. Einmaleinlagen in klassische Versicherungen wurden kaum getätigt. Bei den Kollektivversicherungen glänzten autonome und halbautonome Sammelstiftungen mit hohen Anlagerenditeversprechen, die auf einen grossen Aktienanteil, Hedgefonds und weitere

alternative Anlagen zurückzuführen waren. Dass die Finanzmarktkrise auf die Realwirtschaft durchschlägt, wurde nicht erwartet. Mit der Liquiditätskrise zwischen den Banken und den dramatischen Entwicklungen an den Börsen im 3. und 4. Quartal hat sich die Stimmung im Markt geändert. Klassische Versicherungen mit Zins- und Kapitalgarantie gewinnen wieder an Attraktivität.

### 2.2 Einzelversicherung

#### 2.2.1 Einzelversicherungsmarkt

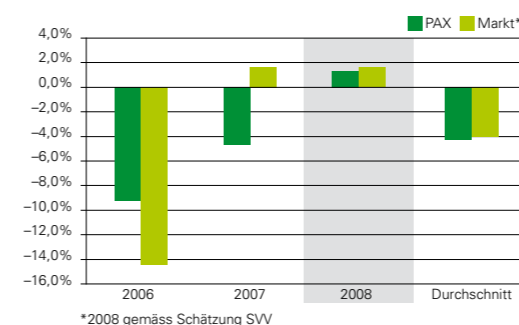
Gemäss Schätzungen des Schweizerischen Versicherungsverbandes ist der Einzelversicherungsmarkt in der Schweiz um 1,6% gewachsen, während die PAX Leben in diesem Bereich mit 1,4% ein praktisch vergleichbares Wachstum verzeichnen konnte. Im Markt stark gewachsen sind fondsgebundene Versicherungen, während dieser Geschäftsbereich bei der PAX Leben stagnierte.

#### 2.2.2 Bestandesentwicklung

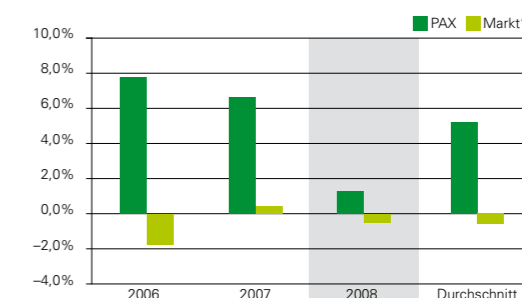
Das Neugeschäft entwickelte sich in den drei Hauptsparten klassische kapitalbildende Versicherungen, fondsgebundene Versicherungen und Altersrenten unterschiedlich.

Die klassischen kapitalbildenden Versicherungen verkauften sich zum Jahresende 2008 wieder etwas besser. Insbesondere der Zinsrückgang im 4. Quartal hat die klassische Versicherung wieder attraktiver gemacht – ein garantierter technischer Zins von 2% kann im aktuellen Zinsumfeld als hoch eingestuft werden. Allerdings konnte das Neugeschäft die Abgänge nicht kompensieren. Positiv entwickelt haben sich die vorzeitigen Vertragsauflösungen durch Rückkauf: Diese sind um 24% zurückgegangen.

Prämienentwicklung Einzelversicherungen total



Periodische Prämien Kollektivversicherungen



Im Markt nachgefragt waren vor allem fondsgebundene Versicherungen mit Kapital- und Zinsgarantien. Um das Eigenkapital nicht durch Garantien zu exponieren, hat die PAX Leben lediglich Fonds vertrieben, bei welchen die Höchststandgarantie durch die Anlagestrategie des Fonds selbst gesichert wird. Der markante Rückgang der Rückkäufe hat zur Stabilisierung des Bestandes beigetragen; ein Bestandeswachstum konnte die PAX Leben allerdings nicht erreichen.

Leibrenten bilden nur einen kleinen Teil der Bestände der PAX Leben. Das Neugeschäft konnte auf relativ tiefem Niveau etwas verbessert werden.

#### 2.2.3 Versicherungszahlungen an die Versicherungsnehmer

Die Versicherungsleistungen halten sich stabil. Die Invaliditätsleistungen haben sich gegenüber dem Vorjahr stark verringert. Hier konnten wir einerseits von der guten Konjunktur profitieren aber auch von der vor einigen Jahren eingeführten Invalidenversicherung, bei welcher der effektive finanzielle Schaden gedeckt wird anstelle einer vom Schaden unabhängigen Summe. Die Todesfalleistungen haben ebenfalls abgenommen. Die positive Entwicklung der Risikoleistungen spricht für die gute Risikoselektion der PAX Leben.

#### 2.2.4 Produktentwicklung

Entsprechend ihrer Strategie, massgeschneiderte Produkte für einzelne Vertriebskanäle zur Verfügung zu stellen, hat die PAX Leben vertriebspartnerspezifische Fonds bei den Fondspolice eingebaute. Zudem wurde die Palette der Fondspolice um nachhaltige Fonds erweitert.

Mit der überarbeiteten Risikozwischenversicherung PAXCura richtet sich die PAX Leben an Versicherungsnehmer kapitalbildender Versicherungen, die kurzfristige Liquiditätsprobleme haben, deshalb die Prämien nur in reduziertem Umfang bezahlen können und gleichzeitig den Risikoschutz aufrecht erhalten möchten.

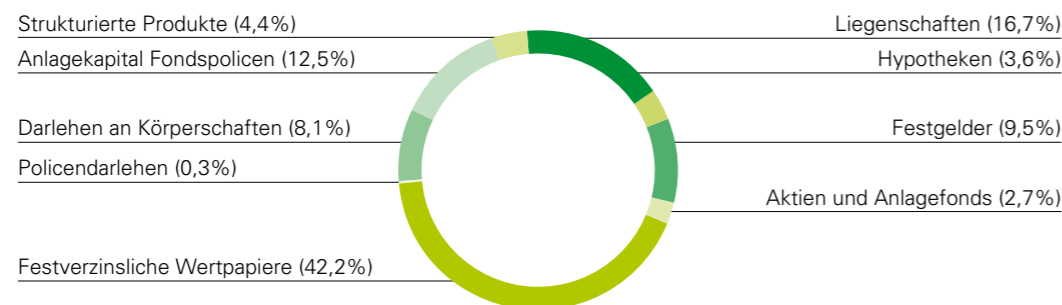
#### 2.2.5 Überschussbeteiligung

Dank des Überschussfonds, den die PAX Leben in den letzten Jahren geäufnet hat, konnte die Überschussbeteiligung für die Versicherten auf einem hohen Niveau gehalten werden. Genügend grosse Rückstellungen für die zukünftigen Überschussbeteiligungen erlauben der PAX Leben, auch für die nächsten Jahre eine attraktive Verzinsung der anvertrauten Gelder zu gewähren. Dies sollte sich in der gegenwärtigen Situation an den Kapitalmärkten positiv auf das Neugeschäft auswirken.

## 2.3 Kollektivversicherungen

### 2.3.1 Kollektivversicherungsmarkt

Der Wettbewerb in der Kollektivversicherung hat markant zugenommen, sowohl unter den Versicherern als auch zwischen den Sammelstiftungen. Zwischen den Versicherungsgesellschaften spielt sich der Wettbewerb einerseits auf den einkalkulierten Kosten, andererseits auf dem Preis für das versicherte Risiko ab. Der Auswertung der Betriebsrechnung Kollektiv durch das Bundesamt für Privatversicherungen, die im Rahmen der Legal Quote von allen Versicherern erstellt werden muss, kann man entnehmen, dass verschiedene Gesellschaften mit tiefen tarifarisch fixierten Kosten operieren, welche die effektiv anfallenden Kosten keineswegs decken. Da letztere in Ausführung der Legal Quote der Betriebsrechnung belastet werden können, trägt

**Kapitalanlagen PAX Leben**

das Versicherungskollektiv diese Kosten, auch wenn sie im Tarif nicht einkalkuliert sind. Viele Versicherungen haben Branchentarife bereits eingeführt, was durch die Differenzierung der Risikotarife eine Entsolidarisierung zur Folge hat. Um eine Antiselektion zu vermeiden, wird die PAX Leben dies nachvollziehen müssen.

**2.3.2 Neugeschäft und Prämienentwicklung**

Gemäss Schätzungen des Schweizerischen Versicherungsverbandes haben die periodischen Prämien der Kollektivversicherungen um 0,5% abgenommen, während die PAX Leben hier ein Wachstum von 1,3% verzeichnen konnte.

**2.3.3 Produktentwicklung**

Die Produkte der PAX Leben für kleine Unternehmen bis zu 10 Personen zeichnen sich durch einfache Verwaltung für den Kunden aus. Dieser Philosophie ist die PAX Leben auch bei der Revision ihrer Produkte für mittelgrosse Unternehmen treu geblieben, wobei eine grössere Flexibilität hinsichtlich der spezifischen Bedürfnisse des einzelnen Unternehmens möglich ist.

**2.4 Vertrieb**

Die PAX Leben verfügt über einen eigenen Aussendienst. Damit die Wachstumsziele erreicht werden können, muss allerdings auch das Maklergeschäft vermehrt gefördert werden. Um die Marke PAX bei den Maklern weiter zu etablieren, sind grosse Anstrengungen nötig. Der Aufbau des eigenen, angestellten Aussendienstes kommt leider nur langsam voran. Nachdem verschiedene Versicherer einen massiven Ausbau des Aussendienstes angekündigt

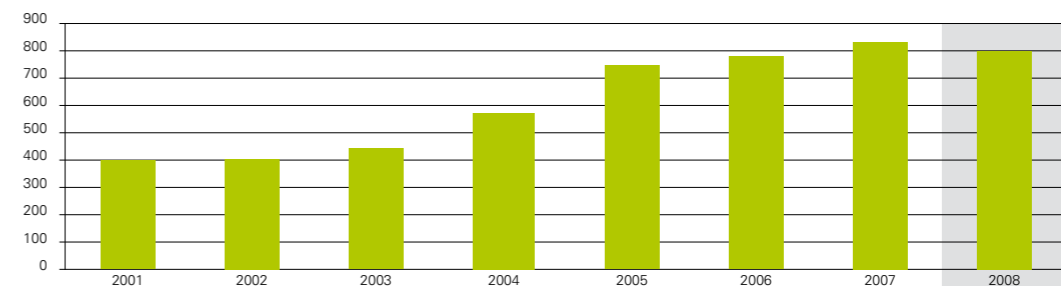
haben, hat der Wettbewerb um gute Verkäufer drastisch zugenommen. Die PAX Leben hat deshalb ihre Ziele hinsichtlich der Neuansetzung von Vorsorge- und Anlageberatern nicht erreicht. Ein neues Kompensationsmodell für Neueinsteiger erhöht die Attraktivität der PAX Leben als Arbeitgeber. Mit verschiedenen technischen Massnahmen, wie beispielsweise der Erneuerung des Vorsorgeanalysetools und der Kommunikation via Mobilfunknetz, unterstützt die PAX Leben ihre Verkäufer und entlastet sie weiter von administrativen Aufgaben.

**2.5 Kapitalanlagen des Versicherungsgeschäfts**

Die Krise der Finanzmärkte hatte auch Auswirkungen auf die PAX Leben. Trotzdem konnte der ordentliche Kapitalertrag gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. Positiv zu vermerken ist zudem, dass die PAX Leben weder von der amerikanischen Hypothekarkrise noch von den Machenschaften Bernard L. Madoffs direkt betroffen wurde.

Allerdings musste auch die PAX Leben die indirekten Auswirkungen der Finanzmarktkrise über den dramatischen Kursverfall der Aktien hinnehmen. Sie hat deshalb ihr Engagement in Risikopapiere von 14,1% zu Beginn des Jahres sukzessive auf 7,1% zurückgefahren und so das Risiko in dieser Anlagekategorie stark reduziert.

Da die PAX Leben davon ausgeht, dass die Zinsen mittelfristig wieder steigen werden, wurde der Anteil an Festgeldern erhöht. Zur weiteren Reduktion der Risiken bei den festverzinslichen Anlagen wurde die Duration des Obligationenportefeuilles im Jahr 2008 leicht erhöht. Der grosse Spread zwischen den Staatsanleihen und Obligationen erstklassiger Schuldner hat

**Aktienkurs PAX-Anlage**

die PAX Leben dazu bewogen, vermehrt in diese Kategorie zu investieren.

Im Immobilienbereich konnte die PAX Leben ihr Ziel, den Anteil zu erhöhen, nicht erreichen, da die Liegenschaftspreise nicht ihren Vorstellungen entsprachen. Trotzdem wurden einzelne Immobilien erworben, während gleichzeitig – entsprechend der Anlagestrategie – einige ältere Liegenschaften veräussert wurden. Die Wertverluste auf Wertschriften widerspiegeln sich auch im Rückgang der Neubewertungsreserve um CHF 120 Mio.

**3. PAX-Anlage Gruppe**

Die PAX-Anlage Gruppe kann auf ein weiteres erfolgreiches Geschäftsjahr zurückblicken. 2008 haben sich alle vier Geschäftszweige – Neubau, Bestandesliegenschaften, Liegenschaftsverwaltungen und Finanzierungen – positiv entwickelt.

Dies widerspiegelt sich auch in der Entwicklung des Reingewinns. Dieser konnte auf CHF 18,8 Mio. gegenüber CHF 13,3 Mio. im Vorjahr weiter gesteigert werden. Als Ausdruck der positiven Geschäftsentwicklung hielt sich der Aktienkurs auf CHF 800, verglichen mit CHF 834.5 im Vorjahr. Der leichte Rückgang um lediglich 4,1% ist im schwierigen Börsenumfeld als positiv zu bewerten.

**3.1 Neubau**

Dieser Bereich erstellt neue Immobilien, welche meist in Form von Eigentumswohnungen verkauft werden. Im vergangenen Jahr konnte der Bereich 317 Wohnungen mit einem Gesamterlös von CHF 183,5 Mio. verkaufen, was einer Steigerung gegenüber dem Vorjahr um rund 118% entspricht – sowohl hinsichtlich An-

zahl Wohnungen als auch hinsichtlich Verkaufserlös.

**3.2 Bestandesliegenschaften**

Ein ausgeglichener Mix zwischen Bestandesliegenschaften und Neubauprojekten soll das Risiko von grossen Fluktuationen im Geschäftsergebnis beschränken. Die PAX-Anlage Gruppe hat deshalb den Bestand an eigenen Liegenschaften durch den Kauf neuer Immobilien weiter ausgebaut. Im Sinne einer aktiven Bewirtschaftung des Liegenschaftsbestandes hat sie eine ältere Liegenschaft verkauft. Damit ist der Verkehrswert des Liegenschaftsbestandes um 11% auf CHF 111,5 Mio. gestiegen. Ein weiteres Wachstum ist für 2009 und 2010 geplant.

**3.3 Liegenschaftsverwaltungen**

Die Honorareinnahmen für die Verwaltung von Liegenschaften, insbesondere der PAX Leben, aber auch für Dritte, haben leicht zugenommen. Sie stellen eine stabile Ertragsquelle für die PAX-Anlage Gruppe dar.

**3.4 Finanzierungen**

Bei den vergebenen Aktivhypotheken sind die Risiken gut unter Kontrolle, da Darlehen nur sehr selektiv an langjährige Geschäftspartner gewährt werden, über welche die PAX-Anlage Gruppe gute Kenntnisse und detaillierte Informationen hat.

**3.5 Ausblick**

Die PAX-Anlage Gruppe rechnet auch für das Jahr 2009 mit einer positiven Entwicklung. Viele Neubauprojekte wurden erfolgreich gestartet und für zahlreiche Wohnungen konnten bereits Kaufverträge abgeschlossen werden.

# Finanzbericht 2008



# Glossar

**Asset Liability Management:** Als Asset Liability Management bezeichnet man Verfahren und Modelle zur simultanen Steuerung von Aktiva und Passiva unter Berücksichtigung von Risiko- und Ertragsaspekten.

**Corporate Governance:** Corporate Governance ist die Gesamtheit der auf das Aktionärsinteresse ausgerichteten Grundsätze, die – unter Wahrung von Entscheidungsfähigkeit und Effizienz auf der obersten Unternehmensebene – Transparenz und ein ausgewogenes Verhältnis von Führung und Kontrolle anstreben. (Quelle: Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance)

**Kollektivversicherung:** Eine Kollektivversicherung umfasst eine Mehrzahl von versicherten Personen mit einem gemeinsamen Versicherungsplan. Im Zentrum der Kollektivversicherung stehen bei der Personenversicherung nebst der vom Arbeitgeber für seine Mitarbeitenden abgeschlossenen Unfall-, Krankenversicherungen und Kollektiv-Lebensversicherungen vor allem die berufliche Vorsorge (Pensionskasse).

**Konsolidierung:** Im Rahmen der Konsolidierung werden konzerninterne Beteiligungen, Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen, Erträge und Zwischengewinne eliminiert, um einen einheitlichen Konzernabschluss zu erstellen.

**Lebensversicherung:** Als Lebensversicherung wird die Absicherung des wirtschaftlichen Risikos verstanden, das sich aus der Unvorhersehbarkeit und Unsicherheit des menschlichen Lebens ergibt. Die Versicherungsleistung gelangt regelmässig bei Tod während eines bestimmten Zeitraums (Todesfallversicherung) oder bei Erleben eines bestimmten Zeitpunktes (Erlebensfallversicherung) zur Auszahlung. Die Lebensversicherung wird in der Schweiz typischerweise noch um Formen der Erwerbsunfähigkeitsversicherungen ergänzt, deren Leis-

tungen in Form von Renten oder der Übernahme von Prämienzahlungen erbracht werden.

**PAX-Anlage:** PAX-Anlage AG, Basel

**PAX Holding:** PAX Holding (Genossenschaft), Basel

**PAX Leben:** PAX, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Basel

**Risikomanagement:** Unter dem Risikomanagement wird sowohl die Erfassung und Messung von geschäftsbeeinflussenden Risiken verstanden als auch das Entwickeln, Ergreifen und Beurteilen von risikomindernden Massnahmen. Die Risiken werden im Allgemeinen in operationelle, finanzielle und strategische Risiken unterteilt.

**Sammelstiftung:** Arbeitgeber, die keine eigene Vorsorgeeinrichtung gründen wollen, können sich einer Sammelstiftung für die berufliche Vorsorge anschliessen. Diese werden in der Regel von Versicherungen, Banken, Arbeitgeberverbänden oder Treuhandfirmen geführt. Für jedes Unternehmen besteht innerhalb der Sammelstiftung ein separates, selbständiges Vorsorgewerk. Nebst autonomen Sammelstiftungen werden Sammelstiftungen nach dem Vollversicherungsmodell geführt. Hier übernimmt der private Lebensversicherer alle relevanten Risiken und garantiert insbesondere die vom BVG im obligatorischen Bereich vorgeschriebene Verzinsung sowie den für die Rente massgebenden Umwandlungssatz. Für die Aufsicht über die Sammelstiftungen im obligatorischen Bereich ist das Bundesamt für Sozialversicherung (BSV) zuständig. Die privaten Lebensversicherer, welche die Sammelstiftungen führen, unterstehen aufgrund des Versicherungsaufsichtsgesetzes (VAG) der Aufsicht der FINMA.

**Securities Lending:** Securities Lending oder Effektenleihe ist das Ausleihen von Wertschriften gegen Entgelt und Stellung von Sicherheit (sog. Collateral).

**Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance:** Der «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» ist Leitlinie und Empfehlung für schweizerische Publikumsgesellschaften. Jedes Unternehmen und jede Gesellschaft behält dabei die Möglichkeit, eigene Gestaltungsideen zu verwirklichen. Einzelne Punkte betreffen institutionelle Anleger und Intermediäre. (Quelle: Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance)

**SWISS GAAP FER:** Die Fachempfehlungen von SWISS GAAP FER legen die Grundsätze der Rechnungslegung fest mit dem Ziel, die Vergleichbarkeit der Jahresrechnungen zu fördern. Dabei wird als oberstes Prinzip die Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage verlangt. Dadurch sollen Informationen der Organisationen, die diese Grundsätze anwenden, die wirtschaftlichen Tatsachen ohne Täuschungen und Manipulationen wiedergeben, sich als zuverlässig erweisen sowie auf die Bedürfnisse der Empfänger ausgerichtet sein. Als branchenspezifische Regelung kommt Swiss GAAP FER 14 für die Konzernrechnung von Versicherungsunternehmen zur Anwendung.

**Swiss Solvency Test (SST):** Der SST ist eine Methode zur Bestimmung der Ausstattung eines Versicherungsunternehmens mit ausreichenden Eigenmitteln (risikotragendes Kapital) durch Festlegung der erforderlichen Mittel nach Massgabe der Risiken, denen das Versicherungsunternehmen ausgesetzt ist (Zielkapital).

**Überschussbeteiligung:** Der vorsichtige Ansatz bei der Prämienkalkulation führt in der Regel zu Überschüssen. Überschussquellen sind der Risikoverlauf, der Ertrag auf den Anlagen und der tatsächliche Kostenverlauf. Risikoüber-

schüsse entstehen, wenn der Risikoverlauf (das Eintreten der versicherten Ereignisse) besser ist, als die biometrischen Grundlagen erwarten lassen. Zinsüberschüsse entstehen, wenn der Ertrag aus den Kapitalanlagen den technischen Zins übersteigt. Kostenüberschüsse entstehen, wenn die effektiv anfallenden Kosten geringer sind als die eingerechneten. Die Versicherungsnehmer erhalten eine Überschussbeteiligung beispielsweise in Form einer Leistungserhöhung, als Spargutschrift oder als Prämienermässigung.

**Versicherungstechnische Rückstellungen:** Versicherungstechnische Rückstellungen weisen die Gesamtheit von Deckungs- und Schadenrückstellungen aus. Hinzu kommen Prämienüberträge sowie sonstige versicherungstechnische Rückstellungen. Zusammen mit den künftigen Prämien dienen sie der Sicherstellung der Leistungsansprüche der Versicherten.

## Standorte der Generalagenturen

### Basel

A. Willi

Aeschenplatz 13, 4052 Basel  
T 061 277 66 60, F 061 277 66 70  
info-basel@pax.ch

### Bern

H. Bercher

Waldeggstrasse 37, 3097 Liebfeld  
T 031 326 31 00, F 031 326 31 01  
info-bern@pax.ch

### Chur

A. Pustiasi a.i.

Steinbockstrasse 2, 7001 Chur  
T 081 257 06 06, F 081 257 06 09  
info-chur@pax.ch

### Fribourg

Bd de Pérolles 2, 1700 Fribourg  
T 026 670 88 90, F 026 670 88 91  
info-fribourg@pax.ch

### Genève

A. Keller

Place de Saint-Gervais 1, 1201 Genève  
T 022 318 85 00, F 022 318 85 01  
info-geneve@pax.ch

### Lausanne

Ph. Gaille a.i.

Mercerie 12, 1003 Lausanne  
T 021 340 66 00, F 021 340 66 01  
info-lausanne@pax.ch

### Lugano

G. Dozio

Via Nassa, 6900 Lugano  
T 091 910 98 00, F 091 910 98 01  
info-lugano@pax.ch

### Luzern

Birkenstrasse 47, 6343 Rotkreuz  
T 041 248 49 00, F 041 248 49 01  
info-luzern@pax.ch

### Neuchâtel

V. Eberhard

Rue du Seyon 10, 2000 Neuchâtel  
T 032 722 74 00, F 032 722 74 01  
info-neuchatel@pax.ch

### Olten

Hauptgasse 33, 4600 Olten

T 062 832 60 60, F 062 832 60 61  
info-olten@pax.ch

### Sion

M.-A. Quarroz

Avenue de la Gare 5, 1950 Sion  
T 027 329 49 00, F 027 329 49 01  
info-sion@pax.ch

### St. Gallen

A. Pustiasi

Kugelgasse 3, 9000 St. Gallen  
T 071 272 53 00, F 071 272 53 01  
info-stgallen@pax.ch

### Winterthur

T. Castioni

Lagerhausstrasse 3, 8400 Winterthur  
T 052 208 90 00, F 052 208 90 01  
info-winterthur@pax.ch

### Zug

Y. Neupert

Birkenstrasse 47, 6343 Rotkreuz  
T 041 248 49 00, F 041 248 49 01  
info-zug@pax.ch

### Zürich

Flurstrasse 50, 8048 Zürich

T 044 498 25 00, F 044 498 25 01  
info-zuerich@pax.ch

### Impressum

#### Herausgeberin

PAX Holding (Genossenschaft), Basel

#### Layout/Illustrationen

brenneisen communications, Basel

#### Druck

Borer Druck AG, Laufen

© Copyright 2009 by PAX Holding (Genossenschaft)  
Vollständiger oder auszugsweiser Nachdruck nur mit schriftlicher  
Genehmigung der PAX Holding (Genossenschaft)

