

# Corporate Governance

## CORPORATE-GOVERNANCE-BERICHT

INKLUSIVE VERGÜTUNGSBERICHT .....	48
Konzernstruktur und Aktionariat .....	48
Kapitalstruktur .....	49
Verwaltungsrat .....	50
Konzernleitung .....	57
Vergütungsbericht .....	61
Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung .....	84
Mitwirkungsrechte der Aktionäre .....	86
Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen .....	87
Revisionsstelle .....	87
Wesentliche an der Generalversammlung 2015 beantragte Statutenänderungen .....	88
Informationspolitik .....	88

# Transparente Unternehmensführung

Die Baloise als wertschaffendes Unternehmen legt stets grosses Gewicht auf eine gute Unternehmensführung im Sinne einer verantwortungsvollen Corporate Governance und führt diese Tradition weiter.

Vor dem Hintergrund des Swiss Code of Best Practice und der SIX-Corporate-Governance-Richtlinie steht für die Baloise vor allem der Anspruch auf eine Unternehmenskultur mit hohen ethischen Standards im Vordergrund, welche die Integrität der Gesellschaft und der Mitarbeitenden betont. Die Baloise ist überzeugt, dass eine qualitativ hochstehende Corporate Governance einen positiven Einfluss auf die langfristige Performance der Gesellschaft hat. Aus diesem Grund hat die Baloise die neuen Anforderungen der Vergütungsverordnung (VegüV) rasch und transparent umgesetzt und den Aktionären ermöglicht, bereits im Geschäftsjahr 2014 über die Gesamtsummen der Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung verbindlich abzustimmen.

Dieses Kapitel folgt dem Aufbau der SIX-Corporate-Governance-Richtlinie in der Fassung vom 1. September 2014, um die Transparenz und damit die Vergleichbarkeit mit den Vorjahren sowie mit anderen Gesellschaften zu erhöhen. Berücksichtigung findet ebenfalls der Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance der economieuisse und insbesondere dessen Anhang 1 mit den Empfehlungen zu den Vergütungen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung. Die Baloise veröffentlicht einen eigentlichen Vergütungsbericht als Ziffer 5 des Corporate-Governance-Berichts, der den Vorgaben des Rundschreibens 2010/1 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA entspricht.

## 1. KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

### Konzernstruktur

Die Baloise Holding ist als Holding in Form einer Aktiengesellschaft nach Schweizer Recht mit Sitz in Basel organisiert und an der SIX Swiss Exchange börsenkotiert. Per 31. Dezember 2014 hatte die Baloise Group eine Börsenkapitalisierung von 6'390 Mio. CHF.

- Informationen zur Baloise-Aktie finden sich ab Seite 8.
- Im Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung im Kapitel Finanzbericht ab Seite 238 finden sich bedeutende Tochtergesellschaften und Beteiligungen per 31. Dezember 2014.
- Die Segmentberichterstattung nach Regionen und Geschäftsbereichen findet sich im Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung im Kapitel Finanzbericht ab Seite 165.
- Die operative Konzernführungsstruktur ist auf Seite 60 dargestellt.

### Aktionariat

Als Publikumsgesellschaft mit breit gestreutem Aktionariat ist die Baloise Holding ein Teil des SMIM (SMI Mid) sowie des SLI (Swiss Leader Index).

### Aktionärsstruktur

Im Aktienregister der Baloise Holding waren per 31. Dezember 2014 insgesamt 19'627 Aktionäre eingetragen. Gegenüber dem Vorjahr nahm die Anzahl eingetragener Aktionäre um 5.5% ab. Über die Zusammensetzung des Aktionärskreises per 31. Dezember 2014 gibt der Abschnitt «Bedeutende Aktionäre» auf Seite 253 Aufschluss.

Die Meldungen, die während des Geschäftsjahrs gemäss Art. 20 BEHG dem Emittenten und der Offenlegungsstelle der SIX Swiss Exchange AG gemeldet und gemäss Art. 21 BEHG über deren elektronische Melde- und Veröffentlichungsplattform veröffentlicht wurden, können via Suchfunktion auf [http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major\\_shareholders\\_de.html](http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_de.html) eingesehen werden.

### Eigene Aktien

Per 31. Dezember 2014 hielt die Bâloise 2'228'441 eigene Aktien (4.5 % des ausgegebenen Aktienkapitals).

### Kreuzbeteiligungen

Es bestehen weder kapital- noch stimmenmässige Kreuzbeteiligungen.

## 2. KAPITALSTRUKTUR

### Ausschüttungspolitik

Die Bâloise Holding verfolgt eine Politik ertragsorientierter, kontinuierlicher Ausschüttungen. Klassische Bardividenden werden durch den Einsatz weiterer Ausschüttungsinstrumente wie zum Beispiel Aktienrückkäufe und Optionen ergänzt. In den letzten fünf Jahren flossen mittels Bardividenden und Aktienrückkäufen 1'214.3 Mio. CHF an die Aktionäre. Die jährliche Ausschüttungsquote der Baloise beträgt damit in der Summe in den letzten Jahren 30 – 50 %.

	Bardividenden	Aktienrückkäufe	Total
Jahr in Mio. CHF			
2010	225.0	34.7	259.7
2011	225.0	17.1	242.1
2012	225.0	–	225.0
2013	237.5	–	237.5
2014	250.0	–	250.0
<b>Total</b>	<b>1'162.5</b>	<b>51.8</b>	<b>1'214.3</b>

Jeweils per 31. Dezember.

### Eigenkapital der Bâloise Holding

Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung des Eigenkapitals in den letzten drei Berichtsjahren.

### VERÄNDERUNGEN DES EIGENKAPITALS DER BÂLOISE HOLDING (VOR GEWINNVERWENDUNG)

	2012	2013	2014
in Mio. CHF			
Aktienkapital	5.0	5.0	5.0
Allgemeine Reserve	11.7	11.7	11.7
Reserve für eigene Aktien	173.9	176.3	182.8
Andere Reserven	224.9	240.7	52.4
Bilanzgewinn	244.1	56.3	406.5
<b>Eigenkapital der Bâloise Holding</b>	<b>659.6</b>	<b>490.1</b>	<b>658.4</b>

Jeweils per 31. Dezember.

Das Aktienkapital der Bâloise Holding beträgt seit 29. April 2008 5.0 Mio. CHF und ist eingeteilt in 50'000'000 dividendenberechtigte Namenaktien mit einem Nennwert von 0.10 CHF.

### Genehmigtes und bedingtes Kapital, weitere Finanzierungsinstrumente

#### Genehmigtes Kapital

Der Verwaltungsrat ist gemäss Beschluss der Generalversammlung vom 2. Mai 2013 bis zum 2. Mai 2015 ermächtigt, das Aktienkapital um maximal 500'000 CHF durch Ausgabe von maximal 5'000'000 vollständig zu liberierenden Namenaktien von je 0.10 CHF Nennwert zu erhöhen (vgl. § 3 Absatz 4 der Statuten).

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

#### Bedingtes Kapital

Die Generalversammlung 2004 schuf bedingtes Kapital. Durch dieses Kapital kann sich das Aktienkapital um höchstens 5'530'715 Namenaktien von je 0.10 CHF Nennwert erhöhen (vgl. § 3 Absatz 2 der Statuten). Dies entspricht einer nominellen Aktienkapitalerhöhung von maximal 553'071.50 CHF.

Das bedingte Kapital dient der Sicherstellung allfälliger Options- oder Wandelrechte, die in Verbindung mit Anleihsen- oder ähnlichen Obligationen eingeräumt werden. Das Bezugsrecht der Aktionäre ist ausgeschlossen. Zum Bezug der neuen

Namenaktien sind die jeweiligen Inhaber der Options- und Wandelrechte berechtigt. Der Verwaltungsrat kann zur Emission von Options- und Wandelanleihen auf internationalen Kapitalmärkten das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre einschränken oder ausschliessen.

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

#### Weitere Eigenkapitalinstrumente

Es bestehen keine Partizipationsscheine oder Genussscheine.

#### Konsolidiertes Eigenkapital der Baloise Group

Am 31. Dezember 2014 betrug das konsolidierte Eigenkapital der Baloise Group 5'831.0 Mio CHF. Details zur Entwicklung in den Jahren 2013 und 2014 sind im Kapitel «Finanzbericht» auf den Seiten 98 und 99 im Nachweis über die Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals in der Konzernrechnung ersichtlich. Zum Jahr 2012 befinden sich Details über die Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals auf Seite 96 des Kapitels «Finanzbericht» im Geschäftsbericht 2013.

#### Ausstehende Anleihen

Die Baloise Holding und eine weitere Konzerngesellschaft haben Anleihen öffentlich emittiert. Zum Jahresende 2014 hatten die Baloise Holding und eine weitere Konzerngesellschaft insgesamt neun öffentliche Anleihen ausstehend. Details über die ausstehenden Anleihen der Baloise Holding befinden sich auf Seite 215 und 251 sowie im Internet.

→ [www.baloise.com/anleihen](http://www.baloise.com/anleihen)

#### Rating

Am 27. Juni 2014 hat die Ratingagentur Standard & Poor's das Rating der Basler Versicherung AG auf «A» mit stabilem Ausblick erhöht. Standard & Poor's würdigt die sehr starke Kapitalisierung, die hohe operative Ertragskraft und die starke Wettbewerberposition in den Kernmärkten der Baloise. Zudem bewertet die Ratingagentur das Risikomanagement als stark. Das Rating gilt der Schweizer Tochtergesellschaft der Baloise Holding AG – der Basler Versicherung AG. Die Basler Versicherung AG ist eine Kerngesellschaft der Baloise Group.

→ [www.baloise.com/rating](http://www.baloise.com/rating)

### 3. VERWALTUNGSRAT

#### Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat besteht per Ende 2014 aus neun Mitgliedern. Sämtliche Verwaltungsräte sind seit der Generalversammlung 2014 jährlich für eine Amtsdauer von einem Jahr zu wählen.

Das Durchschnittsalter im Verwaltungsrat liegt zurzeit bei 60 Jahren.

#### Mitglieder des Verwaltungsrats

Alle Mitglieder des Verwaltungsrats inklusive Präsident sind nicht exekutiv; sie waren in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren nicht mit der Geschäftsführung einer Konzerngesellschaft betraut und unterhalten keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Baloise Group.

Im Berichtsjahr wurden Dr. Michael Becker, Dr. Andreas Beerli, Dr. Georges-Antoine de Bocard, Dr. Andreas Burckhardt, Karin Keller-Sutter, Werner Kummer, Thomas Pleines und Dr. Eveline Saupper als Mitglieder des Verwaltungsrats für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung wiedergewählt. Dr. Georg F. Kraye hat auf die Generalversammlung 2014 hin seinen Rücktritt aus dem Verwaltungsrat erklärt. Neu wurde Christoph B. Gloor in den Verwaltungsrat gewählt.

An der Generalversammlung 2015 sind sämtliche Mitglieder des Verwaltungsrats zu wählen, sofern sie nicht aus dem Gremium ausscheiden. Sämtliche Verwaltungsratsmitglieder stellen sich für eine Wiederwahl zur Verfügung.

Weitere Informationen über die Mitglieder des Verwaltungsrats befinden sich im Internet.

→ [www.baloise.com/verwaltungsrat](http://www.baloise.com/verwaltungsrat)

#### Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 VegüV müssen die Statuten Bestimmungen enthalten über die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten der Mitglieder des Verwaltungsrats in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, und die nicht durch die Gesellschaft kontrolliert werden oder die

Gesellschaft nicht kontrollieren. Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung 2015 vorschlagen, eine entsprechende Bestimmung in die Statuten aufzunehmen.

#### Kreuzverflechtungen

Es bestehen keine Kreuzverflechtungen.

#### MITGLIEDER

	Präsidial- ausschuss	Prüfungs- und Risiko- ausschuss	Vergütungs- ausschuss	Anlage- ausschuss	Nationalität	Jahrgang	Im VR seit
Dr. Andreas Burckhardt, Präsident, Basel	P			V	CH	1951	1999
Werner Kummer, Vizepräsident, Küsnacht	VP	V			CH	1947	2000
Dr. Michael Becker, Darmstadt		stv. V		M	D	1948	2010
Dr. Andreas Beerli, Oberwil-Lieli	M	M			CH	1951	2011
Dr. Georges-Antoine de Boccard, Conches			M	M	CH	1951	2011
Christoph B. Gloor, Riehen				stv. V	CH	1966	2014
Karin Keller-Sutter, Wil			M		CH	1963	2013
Thomas Pleines, München		M	stv. V		D	1955	2012
Dr. Eveline Saupper, Zürich	M		V		CH	1958	1999

P: Präsident, VP: Vizepräsident, V: Vorsitz, stv. V: stellvertretender Vorsitz, M: Mitglied

#### TEILNAHME AN DEN SITZUNGEN DES GESAMTVERWALTUNGSRATS 2014

	19.03.2014	24.04.2014	06.06.2014	23.06.2014	26.06.2014	26.08.2014	24.09.2014	16.12.2014	17.12.2014
Dr. Andreas Burckhardt, Präsident	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dr. Georg F. Kraye, Vizepräsident (bis 24. April 2014)	x	x	n/a						
Werner Kummer, Vizepräsident	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dr. Michael Becker	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dr. Andreas Beerli	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dr. Georges-Antoine de Boccard	x	x	x	0	x	x	x	x	x
Christoph B. Gloor	n/a	n/a	0	x	x	x	x	x	x
Karin Keller-Sutter	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Thomas Pleines	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dr. Eveline Saupper	x	x	x	x	x	x	x	x	x

x = anwesend, 0 = abwesend, n/a = nicht anwendbar  
An den Ausschuss-Sitzungen waren jeweils alle Mitglieder anwesend.



Dr. Andreas Burckhardt, Präsident des Verwaltungsrats (rechts), Dr. Eveline Saupper (links).

**Andreas Burckhardt** (1951, CH, Dr. iur., Advokat) ist seit 1999 Mitglied und seit dem 29. April 2011 Präsident des Verwaltungsrats. Er studierte Jurisprudenz an den Universitäten Basel und Genf. Von 1982 bis 1987 war er in der Rechtsabteilung der Fides Treuhandgesellschaft tätig und von 1988 bis 1994 Generalsekretär der Baloise Group. Von 1994 bis April 2011 führte er als Direktor die Handelskammer beider Basel. In dieser Funktion wirkte er in verschiedenen Leitungsgremien nationaler und regionaler Wirtschaftsorganisationen mit. Dr. Andreas Burckhardt war von 1981 bis 2011 in politischen Funktionen in Basel-Stadt tätig, von 1997 bis 2011 als Mitglied des Grossen Rates (Präsident 2006/2007). Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Carl Spaeter AG. Ferner ist er Vizepräsident des Kuratoriums des Schweizerischen Tropen- und Public Health-Instituts, Basel. Dr. Andreas Burckhardt ist Mitglied des Vorstandsausschusses von economiesuisse und hat Einsitz im Vorstand des Arbeitgeberverbandes Basel und der Regio Basiliensis. Als Präsident des Verwaltungsrats der Baloise ist Dr. Andreas Burckhardt nicht exekutiv.

**Eveline Saupper** (1958, CH, Dr. iur., Rechtsanwältin) ist seit 1999 Mitglied des Verwaltungsrats. Sie studierte an der Universität St. Gallen Jurisprudenz. Sie ist Rechtsanwältin und diplomierte Steuerexpertin. Von 1983 bis 1985 war sie bei Peat Marwick Mitchell (heute KPMG Fides), Zürich, und von 1985 bis 1992 bei Baker & McKenzie, Zürich und Chicago, tätig. Bis Mitte 2014 war sie Partnerin, heute ist sie Of Counsel bei Homburger AG, Zürich. Dr. Eveline Saupper ist Mitglied des Verwaltungsrats der hkp group AG, Zürich, der Syngenta AG, Basel, der Stäubli Holding AG, Pfäffikon SZ, und Verwaltungsratspräsidentin der Mentex Holding AG, Schwyz. Seit dem 18. März 2015 ist sie Mitglied des Verwaltungsrats der Georg Fischer AG, Schaffhausen. Dr. Eveline Saupper ist unabhängig und nicht exekutiv.



Werner Kummer, Vizepräsident des Verwaltungsrats (links), Dr. Andreas Beerli (rechts).



Dr. Michael Becker (links), Christoph B. Gloor (rechts).

**Werner Kummer** (1947, CH, Dipl.-Ing. ETH, MBA Insead) ist seit 2000 Mitglied und seit 2014 Vizepräsident des Verwaltungsrats. Er war von 1990 bis 1994 Vorsitzender der Geschäftsleitung der Schindler Aufzüge AG und danach bis 1998 Mitglied der Konzernleitung des Schindler-Konzerns, verantwortlich für Asia Pacific. Bis 2013 gehörte er dem Aufsichtsratsausschuss der Schindler Deutschland Holding GmbH an. Von 1998 bis 2004 war er Vorsitzender der Konzernleitung der Forbo Holding AG. Werner Kummer ist selbstständiger Unternehmensberater, Präsident des Verwaltungsrats der Gebrüder Meier AG und Mitglied weiterer Aufsichtsgremien nichtkotierter Gesellschaften im In- und Ausland sowie Vorstandsmitglied der Zürcher Handelskammer. Er ist unabhängig und nicht exekutiv.

**Andreas Beerli** (1951, CH, Dr. iur.) ist seit 2011 Mitglied des Verwaltungsrats. Er studierte Rechtswissenschaften an der Universität Basel. Von 1979 an arbeitete er bei Swiss Re als Underwriter für den deutschen Markt. Von 1985 bis 1993 war er in verschiedenen Managementfunktionen bei der Baloise tätig, wobei der Aufgabenschwerpunkt in der Betreuung verschiedener Auslandseinheiten lag. Anschliessend wechselte er zur Swiss Re; dort war er ab 2000 Mitglied der Konzernleitung, zuerst in den USA als Leiter von Swiss Re Americas und zuletzt in Zürich als Chief Operating Officer für den gesamten Konzern. Seit 2009 ist er unabhängiger Berater mit Einsitz in Verwaltungs- und Beiräten von Unternehmen und Standesorganisationen. Dr. Andreas Beerli ist Mitglied des Verwaltungsrats der Ironshore Europe Inc., Dublin, Mitglied des Advisory Board von Accenture Schweiz

und Präsident des Swiss Advisory Council der American Swiss Foundation. Er ist unabhängig und nicht exekutiv.

**Michael Becker** (1948, D, Dr. iur.) ist seit 2010 Mitglied des Verwaltungsrats. Er studierte Rechtswissenschaften in Hamburg und Tübingen und übernahm 1998 die Leitung Rechnungswesen und Controlling bei Merck KGaA, Darmstadt. Von 2000 bis zum Jahresende 2011 war er Mitglied der Geschäftsleitung und persönlich haftender Gesellschafter der börsennotierten Merck KGaA und ab 2002 Mitglied des Vorstands und persönlich haftender Gesellschafter der E. Merck KG, Darmstadt, die 70 % der Anteile an der Merck KGaA hält. Dr. Michael Becker ist zudem Mitglied des Aufsichtsrats der Symrise AG, Deutschland. Er ist unabhängig und nicht exekutiv.

**Christoph B. Gloor** (1966, CH) ist seit 2014 Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist Betriebsökonom HWV und Vorsitzender der Geschäftsleitung der Basler Privatbank La Roche & Co AG. Bevor er am 1. Dezember 1998 in die Bank La Roche & Co AG eintrat, arbeitete er zunächst beim Schweizerischen Bankverein und dann bei Vitra (International). Christoph B. Gloor präsidierte von November 2013 bis Februar 2015 die Vereinigung Schweizerischer Privatbanken und war von September 2013 bis Februar 2015 Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizerischen Bankiervereinigung. Christoph B. Gloor ist designiertes Mitglied der Geschäftsleitung der künftigen Notenstein La Roche Privatbank AG. Er ist unabhängig und nicht exekutiv.



Dr. Georges-Antoine de Boccard, Karin Keller-Sutter, Thomas Pleines (von links).

**Georges-Antoine de Boccard** (1951, CH, Dr. med.) ist seit 2011 Mitglied des Verwaltungsrats. Er studierte Medizin an der Universität Genf. Seit 1987 praktiziert er selbstständig als urologischer Chirurg in Genf. Dr. Georges-Antoine de Boccard ist Präsident des Verwaltungsrats der Citadel Finance SA und war von 2005 bis 2006 Präsident der Schweizerischen Gesellschaft für Urologie. Er ist Mitglied der Schweizerischen Gesellschaft für Urologie, Mitglied der European Association of Urology, Mitglied weiterer berufsspezifischer Gesellschaften und Verbände sowie verschiedener Stiftungsräte. Dr. Georges-Antoine de Boccard ist unabhängig und nicht exekutiv.

**Karin Keller-Sutter** (1963, CH, dipl. Übersetzerin, dipl. Konferenzdolmetscherin, Nachdiplomstudium in Pädagogik) ist seit 2013 Mitglied des Verwaltungsrats. Sie war seit 1996 Kantonsrätin und Präsidentin der FDP des Kantons St. Gallen und wurde 2000 in die St. Galler Regierung gewählt. Bis Mai 2012 stand sie dem Sicherheits- und Justizdepartement vor und war 2006/2007 sowie 2011/2012 Regierungspräsidentin. Im Herbst 2011 wurde sie in den Ständerat gewählt. Karin Keller-Sutter ist Mitglied des Verwaltungsrats der NZZ-Mediengruppe sowie der Pensimo Fondsleitung AG. Sie ist zudem Verwaltungsrätin der ASGA Pensionskasse und präsidiert die Anlagestiftung Pensimo. Sie ist Präsidentin der Swiss Retail Federation und ist im Vorstandsausschuss des Schweizerischen Arbeitgeberverbands. Sie ist unabhängig und nicht exekutiv.

**Thomas Pleines** (1955, D, Rechtsanwalt) ist seit 2012 Mitglied des Verwaltungsrats. Von 2003 bis 2005 war er CEO und Delegierter des Verwaltungsrats der Allianz Suisse, Zürich, und von 2006 bis 2010 Vorsitzender des Vorstands der Allianz Versicherungs-AG, München, sowie Mitglied des Vorstands der Allianz Deutschland AG, München. Von 1998 bis 2013 war Thomas Pleines Mitglied des Aufsichtsrats der Bilfinger SE, Mannheim. Seit 2011 ist er Präsident des Präsidialrats der DEKRA e.V., Stuttgart, Vorsitzender des Aufsichtsrats der DEKRA SE, Stuttgart, sowie Vorsitzender des Aufsichtsrats der SÜDVERS Holding GmbH & Co. KG, Au bei Freiburg, und Mitglied des Verwaltungsrats der KABA Holding AG, Rümlang bei Zürich. Er ist unabhängig und nicht exekutiv.

Sekretär des Verwaltungsrats:

Andreas Eugster, Oberwil BL (bis 30.04.2015)

Dr. Philipp Jermann, Buus BL (ab 01.05.2015)

Leiter des Konzern-Revisorats: Rolf-Christian Andersen, Meilen

## Interne Organisation

### Aufgaben des Verwaltungsrats

Unter Vorbehalt der Entscheidungskompetenz der Aktionäre an der Generalversammlung ist der Verwaltungsrat das oberste Entscheidungsgremium der Gesellschaft. Entscheide werden grundsätzlich vom Verwaltungsrat getroffen, es sei denn, Kompetenzen werden aufgrund des Organisationsreglements an den Präsidenten des Verwaltungsrats, die Ausschüsse oder den Vorsitzenden der Konzernleitung respektive die Konzernleitung delegiert.

Die Hauptaufgaben des Verwaltungsrats sind gemäss Art. 716a OR und Ziffer A3 des Organisationsreglements die Oberleitung sowie die Oberaufsicht und Finanzaufsicht der Gesellschaft und die Festlegung der Organisation.

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

### Ausschüsse des Verwaltungsrats

Dem Verwaltungsrat stehen vier Ausschüsse zur Verfügung, die ihn in seiner Tätigkeit unterstützen. Die Ausschüsse erstatten dem Verwaltungsrat Bericht und stellen die ihre Tätigkeit betreffenden notwendigen Anträge. Insbesondere der Anlageausschuss und der Vergütungsausschuss haben eigene Entscheidungskompetenz.

Die vom Verwaltungsrat bestellten Ausschüsse bestehen in der Regel aus vier Mitgliedern, die jährlich vom Verwaltungsrat neu gewählt werden. Gemäss Art. 7 VegüV werden die Mitglieder des Vergütungsausschusses seit 2014 von der Generalversammlung gewählt. Der Präsident und der Vizepräsident des Verwaltungsrats gehören von Amtes wegen dem Präsidialausschuss an. Der Präsident des Verwaltungsrats kann nicht Mitglied des Prüfungs- und Risikoausschusses sein. Die grundlegenden Aufgaben der Ausschüsse ergeben sich aus dem Organisationsreglement. Für einzelne Ausschüsse geltenden zusätzliche spezifische Reglemente, die insbesondere auch administrative Belange regeln.

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

### Aufgaben der Ausschüsse

Dem **Präsidialausschuss** obliegt die Beratung besonders wichtiger Geschäfte, insbesondere bei wichtigen strategischen und personellen Entscheiden. Der Präsidialausschuss übt auch die Funktion eines Nominationsausschusses aus und bereitet personelle Fragen, die in die Kompetenz des Verwaltungsrats fallen, zu dessen Händen vor.

Der **Anlageausschuss** nimmt insbesondere die Aufsicht über die Kapitalanlagetätigkeit der Baloise Group wahr, definiert die Grundsätze der Anlagepolitik, legt die strategische Asset Allocation für alle strategischen Geschäftseinheiten und den Anlageplan fest.

Der **Vergütungsausschuss** schlägt dem Verwaltungsrat zuhanden der Generalversammlung die Struktur sowie die Höhe der Entschädigungen der Verwaltungsratsmitglieder sowie der Gehälter der Konzernleitungsmitglieder vor. Gemäss VegüV sind seit 2014 die Vergütungen an Verwaltungsrat und Konzernleitung durch die Generalversammlung zu genehmigen. Der Vergütungsausschuss genehmigt die für die variable Vergütung massgeblichen Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilungen der Mitglieder der Konzernleitung. Sodann genehmigt er die für die Mitglieder der Konzernleitung gültigen Reglemente über Entschädigungen und macht sich ein Bild von deren korrekter Anwendung. Er genehmigt die individuelle Zuteilung der variablen Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung; dies ab Geschäftsjahr 2014 im Rahmen des von der Generalversammlung genehmigten Maximalbetrags. Zudem legt er die Gesamtsumme des Performance Pools fest.

Der **Prüfungs- und Risikoausschuss** unterstützt den Verwaltungsrat in seinen nicht delegierbaren Aufgaben für Oberaufsicht und Finanzkontrolle (Art. 716a OR), indem er sich ein eigenes Urteil bildet über die Organisation und das Funktionieren des internen und externen Kontrollsystems mit Einbezug des Risikomanagements, den Stand der Einhaltung der Normen (Compliance) in der Gesellschaft sowie über die Jahres- und Konzernrechnung. Er lässt sich regelmässig über die Tätigkeit und Ergebnisse des Konzernrevisorats und die Zusammenarbeit mit der externen Revisionsstelle informieren.

#### Sitzungen des Verwaltungsrats und der Ausschüsse

Der Gesamtverwaltungsrats versammelt sich gemäss Organisationsreglement, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber viermal jährlich.

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

2014 tagte der Gesamtverwaltungsrats der Baloise Holding neunmal. Die Teilnahme der Verwaltungsratsmitglieder an diesen Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats ist in der Tabelle auf Seite 51 ersichtlich. An den zusätzlich total 15 Ausschusssitzungen waren immer alle Mitglieder der jeweiligen Ausschüsse anwesend. Der Verwaltungsrats erreichte somit eine gesamt-haftige Sitzungsbeteiligung von 99 %. Eine Sitzung des Gesamtverwaltungsrats diente insbesondere der Weiterbildung der Mitglieder zu dem Thema Entwicklungen und Trends im Vertrieb der Versicherungsprodukte. Die Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats und seiner Ausschüsse dauern in der Regel je einen halben Arbeitstag.

→ [www.baloise.com/board-attendance](http://www.baloise.com/board-attendance)

Der Präsidialausschuss versammelte sich im letzten Jahr sechsmal, davon einmal zu einer zweitägigen Strategiesitzung. Der Anlageausschuss tagte dreimal. Der Prüfungs- und Risiko-ausschuss traf sich zu vier und der Entschädigungsausschuss zu zwei Sitzungen.

An den Sitzungen des Gesamtverwaltungsrats sind regelmässig die Mitglieder der Konzernleitung und der Sekretär des Verwaltungsrats anwesend. An den Sitzungen des Präsidialauschusses nehmen in der Regel der Group CEO, der Chief Financial Officer sowie der Sekretär des Verwaltungsrats teil. An den Sitzungen des Prüfungs- und Risikoausschusses sind vor allem der Chief Financial Officer, der Leiter Corporate Center, der Leiter Group Internal Audit, der Sekretär des Verwaltungsrats und Vertreter der externen Revision sowie teilweise der Chief Risk Officer, der Chief Investment Officer und der Group Compliance Officer anwesend. An den Sitzungen des Vergütungsausschusses sind vor allem der Group CEO, der Leiter Corporate Center und der Leiter Group Human Resources anwesend. Bei den Sitzungen des Anlageausschusses nehmen in der Regel der

Group CEO, der Chief Investment Officer und der Sekretär des Verwaltungsrats teil.

#### Kompetenz- und Aufgabenteilung zwischen Verwaltungsrats und Konzernleitung

Die Kompetenz- und Aufgabenteilung zwischen dem Verwaltungsrats und der Konzernleitung richtet sich nach Gesetz, Statuten und Organisationsreglement. Letzteres wird laufend überprüft und bei Bedarf den veränderten Bedingungen angepasst.

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

#### Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Dem Präsidenten des Verwaltungsrats direkt unterstellt ist das Konzernrevisorat.

Ein effektives Risikomanagement ist von zentraler Bedeutung für eine Versicherungsgruppe. Deshalb ist dem Management der finanziellen Risiken ab Seite 42 und im Kapitel «Finanzbericht» ab Seite 120 ein Kapitel gewidmet.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten die Protokolle der Konzernleitungssitzungen zur Einsicht. Der Präsident des Verwaltungsrats kann den Sitzungen der Konzernleitung jederzeit beiwohnen.



Dr. Martin Strobel, Vorsitzender der Konzernleitung der Baloise Group (links), Dr. Thomas Sieber, Leiter Corporate Center (rechts).

#### 4. KONZERNLEITUNG

**Martin Strobel** (1966, D/CH, Dr. rer. pol.) studierte Informatik, Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik an den Universitäten von Kaiserslautern, Windsor (Kanada) und Bamberg. Von 1993 bis 1999 hatte er bei der Boston Consulting Group, Düsseldorf, verschiedene Funktionen für Fragen des strategischen IT-Managements im Banken- und Versicherungssektor inne. Seit Anfang 1999 ist er bei der Baloise Group. Er war Leiter Informatik der Basler Schweiz und innerhalb der Baloise Group verantwortlich für geschäftsübergreifende Grossprojekte im Versicherungs- und Finanzbereich. Von 2003 bis 2008 war er als Mitglied der Konzernleitung verantwortlich für den Konzernbereich Schweiz. Am 1. Januar 2009 hat Dr. Martin Strobel die Funktion als Vorsitzender der Konzernleitung (Chief Executive Officer) übernommen. Ab 2013 bis Ende 2014 leitete er zusätzlich den Konzernbereich International.

**Thomas Sieber** (1965, CH, Dr. iur., M.B.L., Rechtsanwalt, Mediator SDM) studierte an der Universität St. Gallen Rechtswissenschaften. Anfang 1994 erwarb er das Rechtsanwaltspatent des Kantons Zürich. Von 1999 bis 2002 wirkte er als Lehrbeauftragter für Gesellschaftsrecht an der Universität St. Gallen. Nach Stationen bei Landis & Gyr und Siemens kam Dr. Thomas Sieber 1997 zur Baloise Group als stellvertretender Leiter des Bereichs Recht und Steuern. Ab 2001 leitete er diesen Bereich und war zusätzlich bis April 2012 Sekretär des Verwaltungsrats der Baloise Holding. Seit dem 6. Dezember 2007 ist Dr. Thomas Sieber Mitglied der Konzernleitung und als Leiter des Konzernbereichs Corporate Center verantwortlich für die Bereiche Group Human Resources, Recht und Steuern, Group Compliance, Corporate Development, Run Off und seit 2009 ebenfalls für Group Procurement. Thomas Sieber ist zudem Mitglied des Verwaltungsrats des EuroAirport Basel-Mulhouse-Freiburg.



Jan De Meulder, Leiter Basler Deutschland (links), Michael Müller, Leiter Basler Schweiz (rechts).

**Jan De Meulder** (1955, B) studierte Mathematik und Versicherungsmathematik an den Universitäten Antwerpen und Löwen, Belgien. Von 1978 bis 1992 arbeitete er in der ING-Gruppe für die Versicherung De Vaderlandsche in Antwerpen. Im Bereich Leben war er unter anderem für die Produktentwicklung sowie die Produktion verantwortlich. Nach zwei Jahren als General Manager bei der Life Association of Scotland wechselte Jan De Meulder 1994 zur Fortis-Gruppe, Brüssel, und bekleidete dort verschiedene hohe Führungspositionen, zuletzt als CEO der Fortis Corporate Insurance. 2004 stiess er zur Baloise Group als CEO der belgischen Tochter Mercator Verzekeringen (heute: Baloise Belgium NV) in Antwerpen. Seit 1. Januar 2009 ist Jan De Meulder Mitglied der Konzernleitung. In dieser Funktion war er von 2009 bis 2012 Leiter des Konzernbereichs International. Seit 1. Januar 2013 ist er Vorstandsvorsitzender der Versicherungsgesellschaften in Deutschland. Jan De Meulder hat sich entschieden, per 30. April 2015 in den Ruhestand zu treten.

**Michael Müller** (1971, CH, lic. oec. publ.) studierte Nationalökonomie an der Universität Zürich mit Vertiefung in Versicherungsökonomie sowie Accounting und Finanzierung. 1997 begann er seine Karriere bei den Basler Versicherungen, zunächst als Trainee, dann im Konzerncontrolling, später als stellvertretender Leiter und ab 2004 als Leiter im Financial Accounting der Baloise Group. 2009 wurde er als Leiter Finanzen und Risiko Mitglied der Geschäftsleitung des Konzernbereichs Schweiz mit Schwerpunkt für Reporting und Controlling, die aktuarielle Steuerung der Versicherungsgesellschaften, das Risikomanagement sowie die Verantwortung für die Logistikprozesse und den Pool der Projektleiter. Seit März 2011 ist Michael Müller Mitglied der Konzernleitung und CEO des Konzernbereichs Schweiz.

**Martin Wenk** (1957, CH, lic. iur.) war nach dem Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Basel von 1982 bis 1992 in einer Grossbank in verschiedenen Funktionen tätig. Zunächst war er Anlageberater für institutionelle Kunden, dann Gruppenleiter im Private Banking in New York und später Sektionsleiter Wertschriftenverkauf mit Schwerpunkt Betreuung institutioneller Grosskunden. Er war von 1992 bis 2000 Leiter des Portfolio-Managements Schweiz in der Baloise Group mit Verantwortung für das Asset Management diverser Gesellschaften der Schweiz inklusive der Pensionskassen. Seit 2001 ist er als Mitglied der Konzernleitung (Leiter des Konzernbereichs Asset Management) verantwortlich für das Asset Management der Gruppe mit den Einheiten Anlagestrategie und Investment Controlling, Baloise Asset Management, Immobilien und Baloise Investment Services (Fondsgeschäft). Martin Wenk ist Mitglied des Verwaltungsrats der Unigestion Holding, Genf, und des Ausgleichsfonds AHV/IV/EO, Genf.

**German Egloff** (1958, CH, lic. oec. HSG) studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen. Seit 1985 war er in verschiedenen leitenden Funktionen bei den Winterthur Versicherungen Schweiz tätig. 1997 wurde er als Geschäftsleitungsmitglied verantwortlich für die Einzelpersonenversicherungen, was auch die Leitung der Wincare und – als Verwaltungsratspräsident – der Sanacare umfasste. Von 1998 bis 2002 war German Egloff Chief Financial Officer der Winterthur Schweiz und Verwaltungsrat der Wincare, ab 2000 deren Präsident. Von 2002 bis 2004 amtierte er als Chief Financial Officer bei Zurich Financial Services Schweiz. Sein Verantwortungsbereich umfasste neben den Finanzen Human Resources, Informatik, Logistik und Procurement. Seit dem 1. Dezember 2004 ist German Egloff als Mitglied der Konzernleitung (Leiter des Konzernbereichs Finanzen) verantwortlich für Corporate Communications & Investor Relations, Group Risk Management und Group Accounting & Controlling sowie für Corporate-IT. Der verantwortliche Aktuar des Schweizer Geschäfts der Baloise rapportiert ebenfalls an German Egloff.

Weitere Informationen über die Mitglieder der Konzernleitung sind im Internet aufgeführt.

Die Mitglieder der Konzernleitung haben – mit Ausnahme von Dr. Thomas Sieber und Martin Wenk – keine Verwaltungsratsmandate bei Gesellschaften ausserhalb der Baloise Group.

#### Statutarische Regeln in Bezug auf die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten

Gemäss Art. 12 Abs. 1 Ziff. 1 VegüV müssen die Statuten Bestimmungen enthalten über die Anzahl der zulässigen Tätigkeiten der Mitglieder der Konzernleitung in den obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die verpflichtet sind, sich ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register eintragen zu lassen, und die nicht durch die Gesellschaft kontrolliert werden oder die Gesellschaft nicht kontrollieren. Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung 2015 vor, entsprechende Bestimmungen in die Statuten aufzunehmen.

Es bestehen keine Managementverträge, in denen Führungsaufgaben an Dritte übertragen werden.

→ [www.baloise.com/konzernleitung](http://www.baloise.com/konzernleitung)



Martin Wenk, Leiter Konzernbereich Asset Management (links),  
German Egloff, Leiter Konzernbereich Finanz (rechts).

# Führungsstruktur

(Stichtag: 31. Dezember 2014)



\* Mitglied der Konzernleitung.

## 5. VERGÜTUNGSBERICHT: VERGÜTUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN AN MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS UND DER KONZERNLEITUNG

Der vorliegende Vergütungsbericht bezieht sich auf das Berichtsjahr 2014. Er beschreibt die Vergütungspolitik und das in Kraft stehende Vergütungssystem und legt die für 2014 ausgerichteten Vergütungen von Verwaltungsrat und Konzernleitung offen. Massgebend für Inhalt und Umfang dieser Offenlegung sind die Artikel 13–17 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), Artikel 663c Abs. 3 des Schweizerischen Obligationenrechts, die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange, der Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance sowie das Rundschreiben 10/1 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) über die Vergütungssysteme.

### 5.1. Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats

In Übereinstimmung mit dem Swiss Code of Best Practice hat der Verwaltungsrat 2001 den Vergütungsausschuss (bis 2013 als Entschädigungsausschuss bezeichnet) geschaffen, der den Verwaltungsrat bei der Ausgestaltung der Vergütungspolitik unterstützt. Der Vergütungsausschuss ist mit besonderen Entscheidungskompetenzen ausgestattet und wacht unter anderem darüber, dass

- die von der Baloise angebotenen Vergütungen markt- und leistungsgerecht sind, um Personen mit den nötigen Fähigkeiten und Charaktereigenschaften zu gewinnen und zu halten;
- die Vergütungen nachvollziehbar vom nachhaltigen Erfolg des Unternehmens und vom persönlichen Beitrag abhängig sind und keine falschen Anreize schaffen;
- die Struktur und die Höhe der Gesamtvergütungen mit der Risikopolitik der Baloise übereinstimmen und das Risikobewusstsein fördern.

Zu den Aufgaben des Ausschusses gehören insbesondere,

- dem Verwaltungsrat Vorschläge zu unterbreiten zur Struktur der Vergütungen in der Baloise Group, insbesondere für den Präsidenten und die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder der Konzernleitung;
- dem Verwaltungsrat zu Händen der Generalversammlung Vorschläge zu unterbreiten über die Höhe der Vergütungen für den Präsidenten und die Mitglieder des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder der Konzernleitung;
- die Grundgehälter und die individuelle Zuteilung der variablen Vergütung für die Mitglieder der Konzernleitung zu genehmigen (unter Beachtung der von der Generalversammlung vorgegebenen Maximalsummen);
- die Gesamtsumme des Performance Pools festzulegen und die für die Zuteilung von Performance Share Units (PSU) reservierte Gesamtsumme festzulegen;
- Antritts- und Abgangsentschädigungen zu genehmigen, die das oberste Kader betreffen und deren Summe im Einzelfall 100'000 CHF übersteigt (unter Beachtung, dass Abgangsentschädigungen für Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung unzulässig sind).

Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens drei unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrats, die jährlich von der Generalversammlung gewählt werden. Dr. Eveline Saupper (Vorsitz), Thomas Pleines (stv. Vorsitz), Dr. Georges-Antoine de Boccard und Karin Keller-Sutter wurden von der Generalversammlung vom 24. April 2014 als Mitglieder des Vergütungsausschusses gewählt. Der Ausschuss pflegt über das ganze Jahr einen intensiven Austausch mit dem Management und hält in der Regel jährlich mindestens zwei Sitzungen ab, an denen neben dem Sekretär des Ausschusses in der Regel auch der Vorsitzende der Konzernleitung, der Leiter Corporate Center und der Leiter Group Human Resources in beratender Funktion teilnehmen. Die Mitglieder der Konzernleitung verlassen jeweils die Sitzung, wenn über ihre eigene Vergütung beraten und entschieden wird. Die Vorsitzende des Vergütungsausschusses erstattet dem Verwaltungsrat an seiner jeweils nächsten Sitzung Bericht über die Tätigkeit des Ausschusses. Zudem stehen die Sitzungsprotokolle dem gesamten Verwaltungsrat zur Verfügung.

## 5.2. Vergütungspolitik

### Grundsätze

Der Erfolg des Unternehmens hängt wesentlich von den Fähigkeiten und der Leistung der Mitarbeiter ab. Daher ist entscheidend, gut qualifizierte, leistungsfähige und hoch motivierte Mitarbeiter und Führungskräfte zu gewinnen, zu entwickeln und an das Unternehmen zu binden. Die von der Baloise ausgerichteten Vergütungen sind marktkonform und leistungsgerecht ausgestaltet. Mit eindeutig definierten und von der Generalversammlung genehmigten Obergrenzen für Mitglieder der Konzernleitung werden gleichzeitig übermässige Vergütungen ausgeschlossen.

### Vergütungsrichtlinie und -reglement

Der Verwaltungsrat hat 2010 auf Antrag des Vergütungsausschusses eine Vergütungsrichtlinie verabschiedet, in der die für die Baloise Group geltenden Grundsätze und Eckwerte der Vergütung festgehalten sind. Die Vergütungsrichtlinie gilt für alle Mitarbeiter der gesamten Baloise Group. Sie widerspiegelt die Grundsätze und Werte des Unternehmens und basiert auf folgenden Prinzipien:

- Wettbewerbsfähigkeit im Markt – die Baloise strebt an, Basisgehälter zu bezahlen, die marktgerecht sind, das heisst im Median des Markts liegen, und bei der variablen Vergütung bei sehr guter individueller Leistung und Unternehmensleistung den Markt zu übertreffen;
- Berücksichtigung der Unternehmens- und der individuellen Leistung – Leistung ist die Grundlage für Weiterentwicklung und Förderung;
- Fairness und Transparenz – externe Vergleiche am Markt und Lohngerechtigkeit, keine Diskriminierung;
- Nachhaltigkeit – hohe Übereinstimmung von Management- und Aktionärsinteressen, langfristige Bindung, hoher Anteil an gesperrten Aktien.

Basierend auf dieser Vergütungsrichtlinie hat der Verwaltungsrat gleichzeitig ein Vergütungsreglement erlassen, das für alle Mitarbeiter in der Schweiz und sinngemäss auch für alle Mitarbeiter der Baloise Group gilt. Mit der Vergütungsrichtlinie und dem Vergütungsreglement sind alle Elemente der Vergütungspolitik zentral geregelt. Das Regelwerk bildet die Basis für

ein Vergütungssystem, das auch die Anforderungen der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht vollumfänglich abdeckt und insbesondere die variable Vergütung noch stärker an die Wertschöpfung des Unternehmens knüpft.

## 5.3. Vergütungssystem

### Zielsetzung

Zielsetzung des Vergütungssystems ist, die Leistungsorientierung in der Baloise zu unterstützen sowie die Bindung von Fach- und Führungskräften an die Organisation zu stärken. Die Vergütungspolitik der Baloise stellt darauf ab, marktgerechte Basisgehälter zu bezahlen. Darüber hinaus sind die variablen Vergütungskomponenten so gestaltet, dass in einem – bezüglich der individuellen Leistung und des Unternehmenserfolgs – guten Jahr auch Zahlungen über dem Marktmedian möglich sind, genauso wie in einem schwachen Jahr der Median des Markts unterschritten werden kann. Als leistungsorientiertes Unternehmen stellt die Baloise eine klare und nachvollziehbare Verbindung zwischen den Zielen der Mitarbeiter und den Unternehmenszielen her, die sich aus den strategischen Prioritäten ableiten. Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung und Vergütung sind eng miteinander verbunden. Die Gesamtvergütung, bestehend aus Grundgehalt und variabler Vergütung, zeigt eine differenzierte Verbindung und Anerkennung der erbrachten Leistung des Einzelnen und des Erfolgs der Baloise und soll Mitarbeiter für herausragende Leistungen belohnen, ohne Anreize zu schaffen, unangemessene Risiken einzugehen. Die erbrachte Leistung dient als Grundlage für Weiterentwicklung, Karriereplanung und Förderung unserer Talente. Die Baloise legt grossen Wert auf die Bindung von Leistungsträgern und auf eine nachhaltige Führung des Unternehmens. Neben der markt- und leistungsgerechten Entlohnung ist der Baloise ein langfristiger, an den Interessen der Aktionäre orientierter Fokus der Führungskräfte wichtig. Daher werden auch namhafte Teile der variablen Vergütung in Aktien ausbezahlt, die für drei Jahre gesperrt sind. Die obersten drei Führungsstufen beziehen darüber hinaus mit den Performance Share Units eine weitere Gehaltskomponente in Form von Aktien, die ebenfalls im Sinne einer aufgeschobenen Zahlung erst nach drei Jahren in Aktien gewandelt werden. Mit zunehmender strategischer

Verantwortung und Wirkung wird die Höhe der variablen Vergütung wesentlich durch das Gesamtergebnis des Unternehmens beziehungsweise durch die ökonomische Wertschöpfung bestimmt – unter Berücksichtigung des eingegangenen Risikos. Der Anteil kurzfristiger variabler Vergütung im Verhältnis zur Gesamtvergütung wie auch der Anteil, der in gesperrten Aktien (im Sinne einer aufgeschobenen Zahlung) zu beziehen ist, nehmen dementsprechend zu.

#### Performance Management-System

Die Baloise hat 2011 ein neues Performance Management-System für die kurzfristige variable Vergütung eingeführt. Ausgehend von der Zielsetzung, eine hohe Leistungs- und Resultatsorientierung bei den Mitarbeitern zu fördern und gleichzeitig den Unternehmenserfolg einzubeziehen, besteht das System aus zwei klar voneinander getrennten Instrumenten: Leistungsvergütung und Performance Pool. Die Leistungsvergütung belohnt die individuell erbrachte Leistung des Mitarbeiters. Der Performance Pool als Gesamtes berücksichtigt die Leistung beziehungsweise die Wertschöpfung des Unternehmens.

Das Performance Management-System gilt konzernweit für das oberste Kader sowie für die Mehrheit der übrigen Kaderangehörigen.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass die individuellen Ziele für die Mitglieder der Konzernleitung hauptsächlich in der erfolgreichen Führung ihres Bereichs bestehen und somit zu einem grossen Teil mit den Unternehmenszielen identisch sind. Aus diesem Grund wurde der Zielvereinbarungs- und Leistungsbeurteilungsprozess vereinfacht und die Leistungsvergütung für die Mitglieder der Konzernleitung ab 2014 abgeschafft. Die individuelle Leistung wird bei der Bemessung des Performance Pools in den Entscheid einbezogen.

#### Marktvergleiche

Die Baloise vergleicht die Gehälter der oberen Führungskräfte regelmässig mit dem Marktumfeld. Es werden funktionspezifische Vergleichsgruppen herangezogen. Jede zu vergleichende Funktion wird einer von drei verschiedenen Vergleichsgruppen zugeordnet. Diese Zuordnungen berücksichtigen die Frage, mit welchen Unternehmen die Baloise um die jeweils notwendigen

Qualifikationen und Fähigkeiten konkurriert (Rekrutierungsmarkt) und welche alternativen Arbeitgeber grundsätzlich für ein bestimmtes Funktionsprofil existieren (Konkurrenz).

Die erste Vergleichsgruppe bildet den Kernmarkt der Baloise ab und beinhaltet Erstversicherungsunternehmen im jeweiligen Land. Diese Vergleichsgruppe findet Anwendung für klassische Versicherungs- und Vertriebsfunktionen sowie für die lokalen CEOs, Vorstände und Geschäftsführerfunktionen. Für die zweite Vergleichsgruppe wird die Gruppe Kernmarkt um weitere Unternehmen aus dem Banken- und Finanzdienstleistersektor des jeweiligen Landes ergänzt. Diese Gruppe ist auf den Vergleich von Funktionen zugeschnitten, die hohe Anforderungen an das Finanz-Know-how stellen, aber nicht zwingend einen Versicherungshintergrund benötigen. Die dritte Vergleichsgruppe besteht aus Unternehmen vergleichbarer Grösse und Struktur aus verschiedenen Industrien und findet Anwendung für so genannte Querschnittsfunktionen.

In der Schweiz vergleicht die Baloise die Gehälter der versicherungsspezifischen beziehungsweise der versicherungsnahen Funktionen regelmässig mit den relevanten Wettbewerbern und nimmt an dem von Kienbaum seit 1995 durchgeführten Club-Survey-Salärvergleich in der Schweizer Assekuranz teil. Dieser Salärvergleich wird laufend optimiert, um dem hohen professionellen Standard und den Qualitätsanforderungen der Teilnehmer gerecht zu werden. Der Vergleich umfasst überwiegend versicherungsspezifische Funktionen bis zum mittleren Management. Zudem werden auch versicherungsnahe Funktionen, Führungs- und Spezialistenfunktionen des oberen Managements verglichen. Die Ergebnisse dieses Vergleichs fliessen in die regelmässige Überprüfung der Gehaltsstrukturen ein.

Im Ausland werden nach Bedarf ebenfalls lokal Marktvergleiche für die lokalen Funktionen durchgeführt.

#### 5.4. Vergütungskomponenten

Die Baloise betrachtet ihre Vergütung gesamtheitlich und berücksichtigt unter diesem Gesichtspunkt das Grundgehalt, die kurz- und langfristige variable Vergütung, aber auch andere materielle und nicht materielle Leistungen wie Vorsorgebeiträge, Zusatzleistungen oder Mitarbeiterentwicklung und -förderung.

### Grundgehalt

Das Grundgehalt repräsentiert die Entlohnung entsprechend den Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Position und den für die Erreichung der Geschäftsziele notwendigen Fähigkeiten und Kompetenzen des Mitarbeiters. Die Baloise strebt bei der Festlegung des Grundgehalts eine Positionierung im Median des Markts an, wobei die Umsetzung aufgrund lokaler Geschäfts- und Marktanforderungen erfolgt. Die Auszahlung erfolgt bar.

Im Sinne der Fairness und des Baloise Code of Conduct gelten bei der Festlegung des Grundgehalts der Grundsatz gleicher Lohn bei gleicher Qualifikation und Tätigkeit sowie die Berücksichtigung der internen Lohngerechtigkeit. Interne und externe Lohngerechtigkeit werden durch klare und marktorientierte Gehaltsstrukturen unterstützt.

### Kurzfristige variable Vergütung

Zentrale Einflussfaktoren für die Höhe der kurzfristigen variablen Vergütung sind die individuell erbrachte Leistung und das Gesamtergebnis beziehungsweise die ökonomische Wertschöpfung des Unternehmens. Die so geschaffene Verbindung zwischen der erbrachten Leistung und dem Unternehmenserfolg soll die Mitarbeiter dazu motivieren, herausragende Resultate zu erzielen. Die Bemessung der variablen Vergütung von Mitarbeitern mit Kontrollfunktionen (Riskmanagement, Compliance, Konzernrevisorat) ist so ausgestaltet, dass sie nicht vom Resultat der zu überwachenden Einheit, einzelner Produkte und Transaktionen abhängt.

Die Vergütung der Mitarbeiter im Aussendienst ist mit dem in der Versicherungsbranche allgemein üblichen Provisionsierungssystem naturgemäss stark leistungsabhängig. Diese Provisionen werden jedoch nicht als variable Vergütung im engeren Sinne betrachtet, sondern stellen Vertriebskosten dar. Sie sind aus diesem Grund auch nicht Gegenstand dieses Vergütungsberichts.

Die kurzfristige variable Vergütung wird grundsätzlich mit dem Märzgehalt des Folgejahrs ausbezahlt. Die Baloise legt grossen Wert auf eine nachhaltige Führung des Geschäfts und auf eine hohe Übereinstimmung zwischen Aktionärs- und Managementinteressen. Aus diesem Grund werden namhafte Teile der variablen Vergütung in Aktien ausgerichtet. Die Kadermit-

arbeiter haben grundsätzlich die Wahl, welchen Teil sie sich bar auszahlen lassen und welchen Teil sie in Form von Aktien beziehen möchten. Beim obersten Kader ist diese Wahlmöglichkeit eingeschränkt; hier besteht eine abgestufte Verpflichtung zum Bezug von Aktien: Mitglieder der Konzernleitung müssen mindestens 50 % ihrer kurzfristigen variablen Vergütung in Form von Aktien beziehen (unter Einbezug der langfristig wirkenden Performance Share Units [vgl. Seite 66] beträgt der Anteil Aktien an der gesamten variablen Vergütung mindestens 70 %). Die so bezogenen Aktien bleiben während dreier Jahre gesperrt und unterliegen während dieser Frist den Marktrisiken. Insbesondere die Pflichtbezüge bewirken, dass mit steigender Verantwortung und höherer Gesamtvergütung auch ein bedeutender Anteil der Vergütung mit aufgeschobener Wirkung ausbezahlt wird. Sie fördern nicht zuletzt auch das Risikobewusstsein der Mitarbeiter und halten diese zu nachhaltigem Wirtschaften an.

Für den Bezug von Aktien stehen zwei Pläne zur Auswahl: Aktienbezugsplan und Aktienbeteiligungsplan (vgl. 5.6. Aktienbezugsplan und Aktienbeteiligungsplan).

Bei der kurzfristigen variablen Vergütung stehen die nachfolgend beschriebenen Instrumente Leistungsvergütung und Performance Pool zur Verfügung.

### Leistungsvergütung

Die Leistungsvergütung berücksichtigt die individuell erbrachte Leistung des Mitarbeiters und vergütet die entsprechende Zielerreichung. Die Vorgesetzten definieren dazu mit ihren Direktunterstellten jährlich die massgebenden individuellen Ziele und bewerten bis spätestens im Februar des Folgejahrs den Zielerfüllungsgrad. Die Skala der Zielerfüllung erstreckt sich von 0 % (nicht erfüllt) bis maximal 150 % (erheblich übererfüllt). Bei der Festlegung der individuellen Ziele wird sichergestellt, dass keine der Geschäftsstrategie widersprechenden Ziele vereinbart werden.

Der Zielwert für die Leistungsvergütung ist abhängig vom Grundgehalt und variiert je nach hierarchischer Stellung. Anspruch auf eine Leistungsvergütung haben grundsätzlich das oberste Kader der gesamten Gruppe (mit Ausnahme der Mitglieder der Konzernleitung), die Mehrheit der Kadermitbei-

ter in der Schweiz sowie die entsprechenden Funktionen im Ausland. Die Mitglieder der Konzernleitung partizipieren nicht an der Leistungsvergütung. Die individuelle Leistung wird stattdessen so berücksichtigt, dass der Beitrag jedes einzelnen Mitglieds der Konzernleitung zur Erreichung der Unternehmensziele bei der Bemessung des Performance Pools in den Entscheid einbezogen wird.

#### Performance Pool

Der Performance Pool berücksichtigt die Leistung der gesamten Baloise Group; seine Höhe wird vom Vergütungsausschuss ex post festgelegt, wobei er anhand einer systematischen Analyse folgende Indikatoren berücksichtigt:

- Geschäftserfolg  
Messgrösse für dieses Kriterium ist insbesondere das Konzernergebnis.
- Eingegangene Risiken  
Der Geschäftserfolg wird unter Einbezug folgender Elemente aus Risikosicht kalibriert: Solvency I-Quote, SST-Quote, Economic Profit, Rating von Standard & Poors, Einschätzung durch Chief Risk Officer und Head Group Compliance.
- Kapitalmarktsicht im Vergleich zu Wettbewerbern  
Hier wird als Beurteilungsgrösse primär die Entwicklung des Aktienkurses im Vergleich mit den im STOXX Europe 600 Insurance Index vertretenen knapp 40 europäischen Versicherungsunternehmen herangezogen (Zusammensetzung des Index: vgl. Tabelle auf Seite 66).
- Umsetzung der Strategie  
Als Indikatoren werden hier die Entwicklung der Combined Ratio und des MCEV-Ergebnisses (Market Consistent Embedded Value) sowie der Stand wichtiger strategischer Initiativen und Projekte herangezogen.

Insbesondere bei der Einschätzung durch den Chief Risk Officer und den Head Group Compliance sowie bei der Beurteilung der Strategieumsetzung fließen auch qualitative Elemente beziehungsweise nicht finanzielle Indikatoren in die Betrachtung mit ein: Risikoverhalten des Managements, Einhalten von Vorschriften und Leben einer Compliance-Kultur, Wirksamkeit

des internen Kontrollsystems, Anstrengungen hinsichtlich Talentmanagement und Mitarbeiterengagement usw.

Die individuelle Zuteilung an die Mitarbeiter erfolgt nach Ermessen des Vorgesetzten; es sind keine reglementarischen Zielwerte festgelegt. Als wesentliche Richtschnur für die Höhe der einzelnen Zuteilung dient eine Gesamtbeurteilung aus Zielerreichung (gemessen am individuellen Zielerfüllungsgrad) sowie Führung und Verhalten des Mitarbeiters. Der Vorschlag des Vorgesetzten zur individuellen Zuteilung wird im jeweiligen Führungskreis diskutiert und bereichs- und abteilungsübergreifend verglichen und gegebenenfalls angepasst. Damit wird sichergestellt, dass Verhaltenskomponenten, die auch risikorelevant sind, bei der individuellen Zuteilung ebenfalls berücksichtigt werden.

Das gewählte System stellt die Gesamteinschätzung der Führungskräfte sowie die Validierung der einzelnen Zuteilungen im Rahmen von Roundtables in den Vordergrund. Ziel ist es, alle Aspekte der Leistung angemessen zu würdigen und nicht nur anhand weniger Parameter eine Einschätzung vorzunehmen, die andere wichtige Aspekte unter Umständen nicht berücksichtigt.

Die individuelle Zuteilung für die Mitglieder der Konzernleitung wird durch den Vergütungsausschuss festgelegt. Der durchschnittliche Erwartungswert beträgt 60 % des Grundgehalts.

Für den Performance Pool berücksichtigt werden grundsätzlich das oberste Kader der gesamten Gruppe, die Mehrheit der Kadermitarbeiter in der Schweiz sowie die entsprechenden Funktionen im Ausland. Es besteht aber grundsätzlich kein Anspruch auf eine Zuteilung aus dem Performance Pool.

Für das Berichtsjahr 2014 hat der Vergütungsausschuss für den Performance Pool einen Faktor von 137 % des normalen Erwartungswerts festgelegt. Folgende Faktoren haben zu diesem Entscheid geführt:

- sehr gute Gewinnentwicklung, die von einem sehr guten operativen Geschäft getragen wurde;
- zusätzlich positive Einmaleffekte aus dem Verkauf der Gesellschaft in Österreich und der Veräusserung von Nationale Suisse und Helvetia Aktien;
- gutes Wachstum in den Zielsegmenten;

- wichtige Projekte und Initiativen auf Zielkurs;
- solide Bilanz trotz negativer Effekte aus dem niedrigen Zinsniveau.

Der Vergütungsausschuss nimmt jedes Jahr eine eingehende Beurteilung der Unternehmensleistung vor und passt die Höhe des Performance Pools entsprechend an, wie die nachfolgende Tabelle im Vergleich mit dem konsolidierten Konzerngewinn beispielhaft aufzeigt:

	Performance Pool (in % des normalen Erwartungswerts)	Konsolidierter Konzerngewinn (in Mio. CHF)
2011	70 %	61.3
2012	100 %	485.2
2013	120 %	455.4
2014	137 %	711.9

#### Langfristige variable Vergütung: Performance Share Units

Die Baloise richtet dem obersten Kader als langfristige variable Vergütungskomponente zusätzlich Performance Share Units (PSU) aus. Das PSU-Programm lässt das oberste Kader verstärkt an der Wertentwicklung des Unternehmens teilhaben und unterstützt eine langfristige Anbindung von Leistungsträgern an das Unternehmen.

Zu Beginn einer Leistungsperiode werden den teilnehmenden Mitarbeitern Anrechte in Form von Performance Share Units (PSU) zugeteilt, die nach Ablauf der Leistungsperiode zum kostenlosen Bezug einer bestimmten Anzahl Aktien berechtigen. Der Vergütungsausschuss legt den Zuteilungstag fest und bestimmt im freien Ermessen innerhalb des obersten Kaders die Programmteilnahmeberechtigten. Er bestimmt die Gesamtzahl zur Verfügung stehender PSU und legt die individuelle Zuteilung an die Mitglieder der Konzernleitung fest. Bei den übrigen Planmitgliedern erfolgt die Zuteilung aufgrund eines Vorschlags des Vorgesetzten, der vom jeweiligen Vorvorgesetzten zu genehmigen ist.

Die Anzahl Aktien, die nach drei Jahren, das heisst am Ende der Leistungsperiode, bezogen werden kann, hängt von der Entwicklung der Baloise-Aktie relativ zu einer Vergleichsgruppe ab. Dieser komparative Leistungsmultiplikator kann dabei Werte zwischen 0.5 und 1.5 annehmen. Die Vergleichsgruppe umfasst die im STOXX Europe 600 Insurance Index enthaltenen wichtigsten europäischen Versicherungsunternehmen.

Ein PSU gibt grundsätzlich Anrecht, eine Aktie zu beziehen. Dies ist dann der Fall, wenn die Wertentwicklung der Baloise-Aktie dem Median der Vergleichsgruppe entspricht. Der Leistungsmultiplikator beträgt in diesem Fall 1.0. Der Programmteilnehmer erhält für seine PSU mehr Aktien, wenn sich die Baloise-Aktie relativ zur Vergleichsgruppe besser entwickelt.

#### Gesellschaften im STOXX 600 Europe Insurance Index (per 31. Dezember 2014)

Admiral Group plc	Delta Lloyd	NN Group	Swiss Re
Aegon NV	Direct Line Insurance Group	Old Mutual plc	Topdanmark A/S
Ageas	Friends Life Group Ltd.	Phoenix Group Holding	Tryg Forsikring
Allianz	Gjensidige Forsikring	Prudential plc	Unipolsai
Amlin plc	Hannover Rück	RSA Insurance Group	Vienna Insurance
Assicurazioni Generali	Helvetia	Sampo OYJ	Zurich Insurance Group
Aviva plc	Hiscox	Scor	
Axa	Lancashire Holdings	Standard Life plc	
Baloise Holding	Legal & General Group plc	St. James's Place Capital	
Catlin Group	Mapfre SA	Storebrand ASA	
CNP Assurances	Münchener Rück	Swiss Life	

Quelle: [http://www.stoxx.com/indices/index\\_information.html?symbol=SKIP](http://www.stoxx.com/indices/index_information.html?symbol=SKIP)

Das Maximum von 1.5 erreicht der Multiplikator, wenn die Wertentwicklung der Baloise-Aktie im obersten Quartil der Gesellschaften der Vergleichsgruppe liegt. Der Multiplikator beträgt 0.5, wenn sie im untersten Quartil der Gesellschaften der Vergleichsgruppe liegt. Liegt die Wertentwicklung der Baloise-Aktie in den beiden mittleren Quartilen, wird der Leistungsmultiplikator aufgrund eines linearen Massstabs berechnet. Der Leistungsmultiplikator wird anhand der Börsenschlusskurse des letzten Handelstags der betreffenden Leistungsperiode für die ganze ablaufende Periode definiert.

Der Teilnehmer erhält die entsprechende Anzahl Aktien nach Ablauf der Leistungsperiode (Vesting), das heisst für die 2014 zugeteilten PSU am 1. März 2017. Bis 2013 unterlag die Hälfte der gewandelten Aktien anschliessend einer zusätzlichen dreijährigen Sperrfrist. Diese Sperrfrist entfällt seit 2014, womit die Dauer des Aufschubs wieder näher bei den sonst am Markt üblichen Fristen liegt.

Bis 2013 sind bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses (ausgenommen Pensionierung, Invalidität oder Tod) während der Leistungsperiode die PSU ersatz- und entschädigungslos verfallen. Seit 2014 besteht die Regelung, dass im Fall einer Kündigung nur ein Teil der PSU verfällt, sofern der Planteilnehmer nicht zur Konkurrenz wechselt und die Kündigung nicht selbst verschuldet hat. Der Anteil verfallender PSU entspricht dem Anteil der bis zum Ablauf der Leistungsperiode

verbleibenden Zeit. Der Vergütungsausschuss hat zudem die Möglichkeit, bei Vorliegen besonderer Gründe die Anzahl von einer Person oder einer Gruppe von Planteilnehmern zugeteilten PSU nachträglich zu kürzen oder vollständig zu entziehen (so genannte Clawback-Regelung). Als besondere Gründe gelten zum Beispiel schwerwiegende Verstösse gegen interne oder externe Vorschriften, das Eingehen unangemessener Risiken im Einflussbereich einer Person oder Leistungs- und Verhaltensgründe, die mögliche Risiken für die Baloise erhöhen.

Die für die Wandlung der PSU benötigten Aktien werden jeweils am Markt gekauft.

Die Bewertung der PSU per Ausgabestichtag erfolgt auf Basis einer Monte-Carlo-Simulation, die einen Barwert für die erwartete Auszahlung am Ende der Leistungsperiode ermittelt. In diese Bewertung fliessen folgende Parameter ein:

- Zinssatz von 1 %;
- die Volatilitäten aller Aktien der Vergleichsgruppe und deren Korrelationen untereinander (gemessen über eine Historie von drei Jahren);
- die Erwartungen zur Dividendenrendite;
- Erfahrungswerte zum Kündigungsverhalten der Anspruchsgruppe.

Der Wert eines PSU unterliegt bis zum Ende der Leistungsperiode den Marktrisiken und kann sich naturgemäss stark verändern, wie aus der nachfolgende Tabelle ersichtlich ist:

#### PSU-PLAN

	Zuteilung PSU		Wandlung			Wertveränderung	
	Datum	Kurs CHF <sup>1</sup>	Datum	Multiplikator	Kurs CHF <sup>1</sup>	Wert CHF <sup>2</sup>	<sup>3</sup>
2007	01.03.2007	125.80	01.01.2010	1.182	86.05	101.71	-19%
2008	01.01.2008	109.50	01.01.2011	1.24	91.00	112.84	3%
2009	01.01.2009	82.40	01.01.2012	0.64	64.40	41.22	-50%
2010	01.01.2010	86.05	01.01.2013	0.58	78.50	45.53	-47%
2011	01.01.2011	91.00	01.01.2014	0.77	113.60	87.47	-4%
2012	01.03.2012	71.20	01.03.2015	<sup>4</sup> 1.44	<sup>4</sup> 127.80	<sup>4</sup> 184.03	<sup>4</sup> 159%
2013	01.03.2013	84.50	01.03.2016	<sup>4</sup> 1.50	<sup>4</sup> 127.80	<sup>4</sup> 191.70	<sup>4</sup> 127%
2014	01.03.2014	113.40	01.03.2017	<sup>4</sup> 1.50	<sup>4</sup> 127.80	<sup>4</sup> 191.70	<sup>4</sup> 69%

<sup>1</sup> Kurs = Kurs der Baloise-Aktie bei der Zuteilung bzw. bei der Wandlung der PSU.

<sup>2</sup> Wert = Wert eines PSU bei der Wandlung (Kurs bei der Wandlung mal Multiplikator).

<sup>3</sup> Wertveränderung = Differenz zwischen dem Wert bei der Wandlung (Multiplikator mal Kurs bei Wandlung) und dem Kurs bei der Zuteilung, ausgedrückt in % des Kurses bei der Zuteilung. Beispiel für den PSU-Plan 2007:  $\frac{((1.182 \times 86.05) - 125.80)}{125.80} \times 100 = -19\%$ .

<sup>4</sup> Zwischenbewertung per 31. Dezember 2014.

### Lohnnebenleistungen

Lohnnebenleistungen sind in der Regel nicht von der Funktion, der individuellen Leistung oder der Unternehmensleistung abhängige Bestandteile der Gesamtvergütung. Durch Leistungen in Bereichen wie Altersvorsorge, Vergünstigungen, Mitarbeiterentwicklung und -förderung demonstriert die Baloise ihre partnerschaftliche Beziehung und Wertschätzung gegenüber ihren Mitarbeitern. Lohnnebenleistungen werden landesabhängig gemäss den jeweils geltenden Bestimmungen gewährt.

#### 5.5. Arbeitsverträge, Kontrollwechselklauseln, Antritts- und Abgangsentschädigungen

Die Arbeitsverträge der Kadermitarbeiter in der Schweiz und grösstenteils auch im Ausland sind auf unbefristete Dauer abgeschlossen. Sie sehen eine Kündigungsfrist von sechs Monaten vor. Der Präsident des Verwaltungsrats und alle sechs Mitglieder der Konzernleitung haben eine Kündigungsfrist von zwölf Monaten. Mit Wirkung ab 1. Mai 2015 enthält der Arbeitsvertrag des Präsidenten des Verwaltungsrats keine Kündigungsfrist mehr; seine Dauer richtet sich nach Amtsdauer und Gesetz. Seit 1. Januar 2014 bestehen keine Kontrollwechselklauseln mehr.

Das vom Verwaltungsrat erlassene Vergütungsreglement enthält klare Regelungen zu Antritts- und Abgangsentschädigungen: Solche Entschädigungen dürfen nur in begründeten Fällen ausgerichtet werden. Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung dürfen keine Abgangsentschädigungen zugesprochen werden und Antrittsentschädigungen sind ungeachtet ihrer Höhe vom Vergütungsausschuss zu genehmigen. Antritts- und Abgangsentschädigungen für das oberste Kader sind vom Vergütungsausschuss zu genehmigen, sofern sie 100'000 CHF übersteigen. Jeder Einzelfall wird dabei in freiem Ermessen beurteilt.

#### 5.6. Aktienbezugsplan und Aktienbeteiligungsplan

Für den in Aktien bezogenen Teil der kurzfristigen variablen Vergütung stehen zwei Pläne zur Auswahl: Aktienbezugsplan und Aktienbeteiligungsplan.

##### Aktienbezugsplan

Seit Januar 2003 können die bezugsberechtigten Personen der Konzerngesellschaften in der Schweiz – und seit 2008 auch die Mitglieder der Geschäftsleitungen der ausländischen Gesellschaften – in Anrechnung auf ihre kurzfristige variable Vergütung Aktien zu einem Vorzugspreis beziehen. Der Bezugstag ist jeweils der 1. März; die Aktien gehen an diesem Tag ohne weitere Leistungsbedingungen (Vestings) in das Eigentum der Mitarbeiter über, dürfen aber während einer Sperrfrist von drei Jahren nicht veräussert werden.

Die Parameter zur Festlegung des Bezugspreises werden jedes Jahr vom Vergütungsausschuss bestimmt. Der Bezugspreis basiert auf dem Schlusskurs am ersten Tag der Bezugsfrist, auf dem ein Abschlag von 10 % gewährt wird (vergleiche Details in der Tabelle). Der so berechnete Bezugspreis wird im Voraus im Intranet publiziert. Die für den Aktienbezugsplan benötigten Aktien werden jeweils am Markt gekauft.

	Massgebender Schlusskurs		Bezugspreis
	vom	CHF	CHF
<b>Aktienbezugsplan 2015</b> (anwendbar für die variable Vergütung, die für das Berichtsjahr 2014 zugesprochen wurde)	09.01.2015	127.50	114.75
<b>Aktienbezugsplan 2014</b> (anwendbar für die variable Vergütung, die für das Vorjahr 2013 zugesprochen wurde, sowie für die Aktienbezüge des Präsidenten und der Mitglieder des Verwaltungsrats im Berichtsjahr 2014)	10.01.2014	114.20	102.78

### Aktienbeteiligungsplan

Der grösste Teil der in der Schweiz tätigen Kaderangehörigen kann seit Mai 2001 einen innerhalb von Bandbreiten frei wählbaren Teil der kurzfristigen variablen Vergütung statt in Geld in Aktien aus dem Aktienbeteiligungsplan beziehen. Für das oberste Kader bestehen Obergrenzen; Mitglieder der Konzernleitung, die verpflichtet sind, mindestens die Hälfte ihrer kurzfristigen variablen Vergütung in Form von Aktien zu beziehen, dürfen nicht mehr als 50 % ihres Anspruchs im Rahmen des Aktienbeteiligungsplans in Aktien beziehen. Der Bezugszeitpunkt ist wie beim Aktienbezugsplan jeweils der 1. März; die Aktien gehen an diesem Tag ohne weitere Leistungsbedingungen (Vestings) in das Eigentum der Mitarbeiter über, dürfen aber während einer Sperrfrist von drei Jahren nicht veräussert werden.

Die Parameter zur Festlegung des Bezugspreises werden jedes Jahr vom Vergütungsausschuss bestimmt. Der Bezugspreis basiert auf dem Schlusskurs am ersten Tag der Bezugsfrist, von dem das abdiskontierte Dividendenrecht über drei Jahre abgezogen wird (vergleiche Details in der Tabelle). Der so berechnete Bezugspreis wird zum Voraus im Intranet publiziert. Die für den Aktienbeteiligungsplan benötigten Aktien werden jeweils am Markt gekauft.

Um die Wirkungen dieses Aktienbeteiligungsplans zu erhöhen, erhält der Mitarbeiter ein zu Marktkonditionen verzinsliches Darlehen, was ihm ermöglicht, ein im Verhältnis zum investierten Kapital Mehrfaches an Aktien zum Marktwert abzüglich des diskontierten Dividendenrechts über drei Jahre zu beziehen. Die Rückzahlung des Darlehens nach Ablauf der dreijährigen Sperrfrist ist mit Hilfe einer Put-Option abgesichert, die durch den Verkauf einer entgegengesetzten Call-Option finanziert wird. Wenn der Aktienkurs bei Ablauf der Sperrfrist unter dem Ausübungspreis der Put-Option liegt, kann der Planteilnehmer alle seine Aktien zu diesem Ausübungspreis verkaufen, sodass die Rückzahlung des Darlehens samt Zinsen sichergestellt ist. Er hat in diesem Fall jedoch sein gesamtes investiertes Kapital verloren. Liegt der Aktienkurs hingegen über dem Ausübungspreis der Call-Option muss er den wirtschaftlichen Wert dieser Call-Option abgeben. Die Call-Option begrenzt so seine Gewinnmöglichkeit. Sollte bei Ablauf der dreijährigen Sperrfrist der Aktienkurs zwischen den Ausübungspreisen der Put- und der Call-Option liegen, erhält der Mitarbeiter die nach Rückzahlung des Darlehens und der aufgelaufenen Zinsen verbleibenden Aktien zur freien Verfügung.

	Massgebender Schlusskurs		Bezugspreis
	vom	CHF	CHF
<b>Aktienbeteiligungsplan 2015</b> (anwendbar für die variable Vergütung, die für das Berichtsjahr 2014 zugesprochen wurde)	09.01.2015	127.50	112.70
<b>Aktienbeteiligungsplan 2014</b> (anwendbar für die variable Vergütung, die für das Vorjahr 2013 zugesprochen wurde sowie, für die Aktienbezüge des Präsidenten des Verwaltungsrats im Berichtsjahr 2014)	10.01.2014	114.20	100.87

## MITARBEITERBETEILIGUNG

	2013	2014
Anzahl bezogene Aktien	167'147	174'810
Gesperrt bis	31.8.2016	31.8.2017
Bezugspreis je Aktie in CHF	50.30	57.30
Wert der bezogenen Aktien in Mio. CHF	8.4	10.0
Marktwert der bezogenen Aktien per Bezugszeitpunkt in Mio. CHF	16.5	20.9
Teilnahmeberechtigte Mitarbeitende	3'239	3'187
Teilnehmende Mitarbeitende	1'851	1'949
Bezogene Aktien pro Teilnehmer (Durchschnitt)	90.3	89.7

### 5.7. Mitarbeiterbeteiligung

Die 1989 errichtete Stiftung für Mitarbeiterbeteiligung der Basler bietet Mitarbeitern verschiedener Konzerngesellschaften in der Schweiz nach Massgabe eines vom Stiftungsrat erlassenen Reglements die Möglichkeit, Aktien der Baloise Holding AG in der Regel jährlich zu einem Vorzugspreis zu erwerben. Damit wird eine langfristige Bindung der Mitarbeiter auch als Aktionäre gefördert. Der Bezugspreis wird zu Beginn der Bezugsfrist vom Stiftungsrat festgelegt und im Intranet publiziert; er entspricht jeweils der Hälfte des für den Monat August des Bezugsjahrs ermittelten volumengewichteten Durchschnittskurses. 2014 betrug der Bezugskurs 57.30 CHF (2013: 50.30 CHF); es wurden insgesamt 174'810 Aktien bezogen (2013: 167'147). Die bezogenen Aktien werden jeweils per 1. September übertragen und unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

Die Stiftung erwarb den Grundstock der dafür eingesetzten Aktien aus früheren Kapitalerhöhungen der Baloise Holding AG. Sie reguliert den Aktienbestand durch Zukäufe am Markt. Aufgrund der vorhandenen Bestände kann sie dieses Beteiligungsprogramm in den kommenden Jahren weiterführen. Die Stiftung wird von einem von der Konzernleitung mehrheitlich unabhängigen Stiftungsrat geleitet. Als unabhängige Stiftungsräte wirken Peter Schwager (Präsident) und Prof. Dr. Heinrich Koller (Advokat); dritter Stiftungsrat ist Andreas Burki (Leiter Recht und Steuern Baloise).

### 5.8. Vorsorgeeinrichtungen

Die Baloise verfügt über diverse Vorsorgelösungen, die entsprechend den länderspezifischen Gegebenheiten unterschiedlich ausgestaltet sind. In der Schweiz bestehen unterschiedliche Vorsorgeeinrichtungen für die Angestellten der Versicherung und der Bank.

Die Baloise bietet ihren Mitarbeitern in der Schweiz eine attraktive Vorsorgelösung im Bereich der 2. Säule, die folgenden Zielsetzungen gerecht wird:

- Sie entspricht den Bedürfnissen der Versicherten beim Eintritt eines Versicherungsfalles (Alter, Tod oder Invalidität) und fängt die daraus entstehenden wirtschaftlichen Folgen mit einer sozialpartnerschaftlich getragenen Vorsorge auf.
- Sie erlaubt eine angemessene Fortführung der bisherigen Lebenshaltung mit einer genügend hohen Ersatzquote (Leistungen der 1. und 2. Säule zusammen) für das wegfallende Erwerbseinkommen.
- Der Arbeitgeber beteiligt sich überproportional an der Finanzierung der beruflichen Vorsorge.
- Sie ist zukunftsgerichtet, solide, kalkulierbar und kostengerecht.

Der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder der Konzernleitung sind in der Vorsorgestiftung der Basler Versicherung AG versichert. Für sie gelten die gleichen Bedingungen wie für alle übrigen Versicherten des Innendienstes.

### 5.9. Regelung in den Statuten

Gewisse Regeln bezüglich Vergütungen sind in den Statuten festgehalten:

- § 30 Zusatzbetrag für die Vergütung an Mitglieder der Konzernleitung, die nach der letzten Generalversammlung ernannt wurden
- § 31 Abstimmung der Generalversammlung über Vergütungen
- § 32 Grundsätze über erfolgsabhängige Vergütungen
- [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

In Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) werden der Generalversammlung vom 30. April 2015 weitere Statutenbestimmungen zur Genehmigung unterbreitet: Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung sowie Grundsätze über Zuteilung von Beteiligungspapieren, Wandel- und Optionsrechten.

### 5.10. Vergütung an die Mitglieder des Verwaltungsrats

Siehe Tabellen auf Seiten 74 und 75.

Der Präsident des Verwaltungsrats leitet die Sitzungen des Verwaltungsrats und des Präsidialausschusses. Ferner ist er Vorsitzender des Anlageausschusses und leitet dessen Sitzungen. Er vertritt die Gesellschaft nach aussen und unterhält in dieser Funktion Kontakte zu Behörden, Verbänden sowie anderen Stakeholdern der Baloise. Der Präsident des Verwaltungsrats formuliert zu Händen des Verwaltungsrats und unter Einbezug des Vorsitzenden der Konzernleitung Anträge zu den langfristigen Zielen und zur strategischen Ausrichtung und Weiterentwicklung der Baloise. Er sorgt im Zusammenwirken mit der Konzernleitung für eine rechtzeitige Information des Verwaltungsrats über alle für die Willensbildung und Überwachung erheblichen Aspekte der Baloise. Der Präsident des Verwaltungsrats ist berechtigt, den Sitzungen der Konzernleitung jederzeit beizuwohnen. Er nimmt an diesen Sitzungen teil, soweit dies für den Informationsaustausch zwischen ihm und der Konzernleitung erforderlich ist sowie bei der Behandlung von Themen mit strategischer oder langfristiger Bedeutung.

Der Präsident des Verwaltungsrats übt seine vielfältigen Aufgaben als Vollzeitmandat aus und erhält dafür eine fixe Vergütung. Er hat keinen Anspruch auf variable Vergütung und erhält somit weder eine Leistungsvergütung noch eine Zuteilung aus dem Performance Pool noch eine Zuteilung von PSU. Rund ein Viertel seiner Vergütung wird in Aktien ausgerichtet, wobei er jährlich frei wählen kann, wie viele Aktien er gemäss dem Aktienbezugs- und dem Aktienbeteiligungsplan beziehen will. Seine gemäss dem Aktienbezugsplan bezogenen Aktien unterliegen einer Sperrfrist von fünf Jahren (anstelle der üblichen drei Jahre).

Die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine Pauschalvergütung für ihre Mitarbeit im Verwaltungsrat (125'000 CHF) sowie für zusätzlich wahrgenommene Funktionen in den Ausschüssen des Verwaltungsrats (70'000 CHF für den Vorsitz, 50'000 CHF für Mitglieder). Diese Ansätze tragen der Verantwortung und Arbeitsbelastung der unterschiedlichen Funktionen Rechnung und sind seit 2008 unverändert.

In der Tabelle auf Seite 75 sind für das Geschäftsjahr 2014 erstmals auch die Beiträge enthalten, die von der Gesellschaft an die staatlichen Sozialversicherungen (jeweils bis zum rentenbildenden bzw. versicherbaren Schwellenwert) und die Pensionskasse (trifft nur auf den Präsidenten des Verwaltungsrats zu) zu leisten sind.

Seit 2006 werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats 25 % des Jahreshonorars in Aktien ausbezahlt, die drei Jahre gesperrt sind. Analog dem Aktienbezugsplan für das Management wird den Mitgliedern des Verwaltungsrats dabei ein Abschlag von 10 % auf den Börsenkurs gewährt. Die Mitglieder des Verwaltungsrats nehmen an keinem Aktienbeteiligungsprogramm teil, das an die Erreichung spezifischer Leistungsziele gebunden ist.

Es wurde auf keine Forderungen gegenüber aktiven oder früheren Mitgliedern des Verwaltungsrats verzichtet. Es wurden keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats entrichtet.

### 5.11. Vergütung an die Mitglieder der Konzernleitung

Siehe Tabellen auf Seiten 76 bis 79.

Im Hinblick auf die am 1. Januar 2014 in Kraft getretene Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Gesellschaften wurden einige Anpassungen an der Struktur der Vergütung für die Konzernleitung vorgenommen.

Die kurzfristige variable Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung erfolgt ab 2014 nur noch über den Performance Pool; die bisherige Leistungsvergütung für die Erfüllung individueller Ziele entfällt. Die individuelle Leistung jedes einzelnen Mitglieds der Konzernleitung an die Erreichung der Unternehmensziele wird bei der Bemessung des Performance Pools in den Entscheid einbezogen.

Als Ausgleich für die entfallene Leistungsvergütung wurden sowohl der Erwartungswert des Performance Pools als auch die fixe Vergütung erhöht, sodass die Gesamtvergütung der Konzernleitung unverändert bleibt. Der Erwartungswert des Performance Pools beträgt neu 60 % anstatt 50 % des Grundgehalts. Auch bei hervorragender individueller Leistung und sehr guter Unternehmensperformance kann er nicht mehr als 90 % des Grundgehalts betragen (formelle Obergrenze).

Als langfristiges variables Vergütungselement erhalten die Mitglieder der Konzernleitung weiterhin Performance Share Units (PSU) zugeteilt (Erwartungswert 40 % des Grundgehalts).

Mit dem neuen System wird sowohl der neuen Gesetzgebung in der Schweiz Rechnung getragen als auch der europäische Standard erfüllt, der für das Verhältnis zwischen fixer und variabler Vergütung im Normalfall ein Verhältnis von 1:1 vorsieht (Capital Requirements Directive IV).

Die Generalversammlung vom 24. April 2014 hat zudem in bindenden Abstimmungen den Maximalbetrag der variablen Vergütung für das Leistungsjahr 2014 sowie die Höhe der fixen Vergütung für das Geschäftsjahr 2015 festgelegt.

Die Struktur der Vergütung für die Konzernleitung ist im Vergütungsreglement verankert. Die konkrete Höhe der Vergütung wird wie folgt festgelegt:

Um die Angleichung an die Interessen der Aktionäre zu verstärken, müssen die Mitglieder der Konzernleitung mindestens 50 % der kurzfristigen variablen Vergütung in Aktien beziehen. Diese Pflichtbezüge sowie die aus dem PSU-Programm zugeordneten Aktien bewirken, dass ein im Marktvergleich hoher Anteil der Vergütung mit aufgeschobener Wirkung ausbezahlt wird.

Die Offenlegung der Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung auf den Seiten 76 bis 79 erfolgt nach dem so genannten Accrual-Prinzip: In der Tabelle sind alle Vergütungselemente enthalten, die für die im Geschäftsjahr 2014 erbrachten Leistungen zugesprochen wurden, auch wenn einzelne Teile erst später zur Auszahlung gelangen.

Die Gesamtvergütung der Konzernleitung ist 2014 trotz des sehr guten Ergebnisses leicht tiefer ausgefallen als im Vorjahr (Summe Grundgehalt und variable Vergütung –1.1 %). Dies ist auf mehrere Faktoren zurückzuführen:

- Mit den eingangs beschriebenen Anpassungen bei der Struktur der Vergütung (Wegfall der Leistungsvergütung, Erhöhung des Grundgehalts usw.) ist der variable Teil der Gesamtvergütung tiefer als früher und beträgt 100 % anstatt 130 % des Grundgehalts. Das sehr gute Jahresergebnis konnte sich dadurch weniger stark auf die Vergütung auswirken.
- Ein Mitglied der Konzernleitung war 2014 während längerer Zeit krankheitsbedingt abwesend. Die Zuteilung aus dem Performance Pool erfolgte deshalb lediglich pro rata temporis und erreichte nur rund einen Drittel des üblichen Erwartungswerts.
- Für die Zuteilung aus dem Performance Pool wurde für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung ein tieferer Faktor angewendet als für die übrigen Kadermitarbeiter (durchschnittlich 130 % beziehungsweise gewichtet 129 % anstatt 137 %).

VERGÜTUNGSKOMPONENTE	ENTSCHEID DURCH	PERIODE
Fixe Vergütung	Generalversammlung	Für das nächste Geschäftsjahr
Variable Vergütung		
– Maximalbetrag	Generalversammlung	Für das laufende Geschäftsjahr
– Individuelle Zuteilung	Vergütungsausschuss (unter Einhaltung der von der Generalversammlung festgelegten Maximalsumme)	

Die Tabellen auf den Seiten 78 und 79 enthalten sodann erstmals für 2014 auch die Arbeitgeberbeiträge an die staatlichen Sozialversicherungen (jeweils bis zum rentenbildenden bzw. versicherbaren Schwellenwert).

Die Generalversammlung vom 24. April 2014 hat für die variable Vergütung 2014 einen Maximalbetrag von 6.085 Mio. CHF genehmigt. Ausgeschüttet wurden insgesamt 5.037 Mio. CHF, womit das Kostendach trotz des sehr guten Geschäftsergebnisses nur zu 83 % ausgeschöpft wurde.

#### 5.12. Kredite und Darlehen

Siehe Tabelle auf Seite 80.

#### 5.13. Beteiligungen und Optionen

Siehe Tabellen auf Seite 81 und 82.

#### 5.14. Summe der Gesamtvergütung und der variablen Vergütungen

Siehe Tabelle auf Seite 83.

In Übereinstimmung mit dem Rundschreiben 10/1 der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht zu den Vergütungen veröffentlicht die Baloise in der Tabelle auf Seite 83 die Summen der Gesamtvergütung und der variablen Vergütungen und macht Angaben zur Summe der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen sowie der gewährten Antritts- und Abgangsentschädigungen. Die Zahlen enthalten alle Vergütungselemente, die für das Geschäftsjahr 2014 zugesprochen wurden, auch wenn einzelne Teile erst später zur Auszahlung gelangen.

## VERGÜTUNGEN AN DIE MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS

2013	Grund-honorar	Honorar für zusätzliche Funktionen	Total Honorare 2013	Vorsorge-beiträge	Total	Davon in Form von Aktien bezogen	Anzahl Aktien
in CHF							
<b>Dr. Andreas Burckhardt</b>	1'320'000	0	1'320'000	230'646	1'550'646	311'955	4'393
Präsident des Verwaltungsrats							
<b>Dr. Georg F. Krayer</b>	125'000		291'667	0	291'667	81'177	1'104
Vizepräsident des Verwaltungsrats							
Präsidialausschuss							
Anlageausschuss							
Entschädigungsausschuss (bis 2. Mai 2013)							
<b>Dr. Michael Becker</b>	125'000		225'000	5'743	230'743	56'177	764
Anlageausschuss							
Prüfungs- und Risikoausschuss							
<b>Dr. Andreas Beerli</b>	125'000		208'333	5'743	214'076	43'677	594
Präsidialausschuss							
Prüfungs- und Risikoausschuss							
<b>Dr. Georges-Antoine de Boccard</b>	125'000		175'000	5'743	180'743	43'677	594
Entschädigungsausschuss							
<b>Dr. Hansjörg Frei (bis 2. Mai 2013)</b>	62'500		112'500	0	112'500	56'177	764
Präsidialausschuss							
Prüfungs- und Risikoausschuss							
<b>Karin Keller-Sutter (ab 2. Mai 2013)</b>	83'333		116'666	5'743	122'409	0	0
Entschädigungsausschuss							
<b>Werner Kummer</b>	125'000		245'000	0	245'000	61'177	832
Präsidialausschuss							
Vorsitzender des Prüfungs- und Risikoausschusses							
<b>Thomas Pleines</b>	125'000		208'333	5'743	214'076	43'677	594
Prüfungs- und Risikoausschuss							
Entschädigungsausschuss							
<b>Dr. Eveline Saupper</b>	125'000		245'000	5'743	250'743	61'177	832
Anlageausschuss							
Vorsitzende des Entschädigungsausschusses							
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>2'340'833</b>	<b>806'666</b>	<b>3'147'499</b>	<b>265'104</b>	<b>3'412'603</b>	<b>758'871</b>	<b>10'471</b>

### Erläuterungen zur Tabelle:

Karin Keller-Sutter wurde an der Generalversammlung 2013 zum neuen Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Sie hat deshalb nur den Pro-rata-Anspruch des üblichen Honorars bezogen. Hansjörg Frei ist auf den gleichen Zeitpunkt aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden. Er hat deshalb nur die Hälfte des üblichen Honorars bezogen. **Vergütungen an frühere Mitglieder und nahestehende Personen** Es wurden keine Vergütungen ausgeschüttet an Personen oder Firmen, die den Mitgliedern des Verwaltungsrats nahestehen und nicht marktüblich sind (nahestehende Personen: Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln). Es wurde auf keine Forderungen gegenüber diesem Personenkreis verzichtet.

**Aktien** 25% des vertraglich vereinbarten Pauschalhonorars werden in Aktien ausbezahlt, die drei Jahre gesperrt bleiben. Anrechnungswert: Marktwert minus 10% (73.53 CHF; analog Aktienbezugsplan). Aktienbezüge des Präsidenten des Verwaltungsrats: 2'121 Aktien aus dem Aktienbezugsplan (155'957 CHF, Sperrfrist fünf Jahre anstatt der üblichen drei Jahre) und 2'272 Aktien aus dem Aktienbeteiligungsplan (155'998 CHF). Darüber hinaus leistete die Baloise die reglementarischen Arbeitgeberbeiträge an die Pensionskasse (216'725 CHF).

**Vorsorgebeiträge** Die Offenlegung für das Geschäftsjahr 2014 umfasst erstmals auch die Beiträge, die vom Arbeitgeber an die staatlichen Sozialversicherungen (jeweils bis zum rentenbildenden bzw. versicherbaren Schwellenwert) und die Pensionskasse (nur Präsident des Verwaltungsrats) zu leisten sind.

Damit ein Vergleich mit dem Vorjahr 2013 gewährleistet ist, wurde die Tabelle mit den Vorjahreszahlen entsprechend angepasst und weicht deshalb von der im Vergütungsbericht des letzten Jahres veröffentlichten Tabelle ab.

## VERGÜTUNGEN AN DIE MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS

2014	Grund-honorar	Honorar für zusätzliche Funktionen	Total Honorare 2014	Vorsorge-beiträge	Total	Davon in Form von Aktien bezogen	Anzahl Aktien
in CHF							
<b>Dr. Andreas Burckhardt</b>	1'320'000	0	1'320'000	230'646	1'550'646	311'907	3'064
Präsident des Verwaltungsrats							
<b>Dr. Georg F. Krayer (bis 24. April 2014)</b>	62'500		137'500	0	137'500	68'657	668
Vizepräsident des Verwaltungsrats							
Präsidialausschuss							
Anlageausschuss							
<b>Werner Kummer</b>	125'000		278'333	0	278'333	61'154	595
Vizepräsident des Verwaltungsrats (ab 24. April 2014)							
Präsidialausschuss							
Vorsitzender des Prüfungs- und Risikoausschusses							
<b>Dr. Michael Becker</b>	125'000		225'000	0	225'000	56'221	547
Anlageausschuss							
Prüfungs- und Risikoausschuss							
<b>Dr. Andreas Beerli</b>	125'000		225'000	5'743	230'743	56'221	547
Präsidialausschuss							
Prüfungs- und Risikoausschuss							
<b>Dr. Georges-Antoine de Bocard</b>	125'000		208'333	5'743	214'076	43'682	425
Vergütungsausschuss							
Anlageausschuss (ab 24. April 2014)							
<b>Christoph B. Gloor (ab 24. April 2014)</b>	83'333		116'666	5'743	122'409	0	0
Anlageausschuss							
<b>Karin Keller-Sutter</b>	125'000		175'000	5'743	180'743	43'682	425
Vergütungsausschuss							
<b>Thomas Pleines</b>	125'000		225'000	5'743	230'743	56'221	547
Prüfungs- und Risikoausschuss							
Vergütungsausschuss							
<b>Dr. Eveline Saupper</b>	125'000		245'000	5'743	250'743	61'154	595
Präsidialausschuss (ab 24. April 2014)							
Vorsitzende des Vergütungsausschusses							
Anlageausschuss (bis 24. April 2014)							
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>2'340'833</b>	<b>814'999</b>	<b>3'155'832</b>	<b>265'104</b>	<b>3'420'936</b>	<b>758'897</b>	<b>7'413</b>

### Erläuterungen zur Tabelle:

Christoph B. Gloor wurde an der Generalversammlung 2014 zum neuen Mitglied des Verwaltungsrats gewählt. Er hat deshalb nur den Pro-rata-Anspruch des üblichen Honorars bezogen. Dr. Georg F. Krayer ist auf den gleichen Zeitpunkt aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden. Er hat deshalb nur die Hälfte des üblichen Honorars bezogen.

**Vergütungen an frühere Mitglieder und nahestehende Personen** Es wurden keine Vergütungen ausgeschüttet an Personen oder Firmen, die den Mitgliedern des Verwaltungsrats nahestehen und nicht marktüblich sind (nahestehende Personen: Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln). Es wurde auf keine Forderungen gegenüber diesem Personenkreis verzichtet.

**Aktien** 25 % des vertraglich vereinbarten Pauschalhonorars werden in Aktien ausbezahlt, die drei Jahre gesperrt bleiben. Anrechnungswert: Marktwert minus 10 % (102.78 CHF; analog Aktienbezugsplan). Aktienbezüge des Präsidenten des Verwaltungsrats: 1'517 Aktien aus dem Aktienbezugsplan (155'917 CHF, Sperrfrist fünf Jahre anstatt der üblichen drei Jahre) und 1'547 Aktien aus dem Aktienbeteiligungsplan (155'990 CHF).

**Vorsorgebeiträge** Die Offenlegung für das Geschäftsjahr 2014 umfasst erstmals auch die Beiträge, die vom Arbeitgeber an die staatlichen Sozialversicherungen (jeweils bis zum rentenbildenden bzw. versicherbaren Schwellenwert) und die Pensionskasse (nur Präsident des Verwaltungsrats) zu leisten sind.

## VERGÜTUNGEN AN DIE MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG

	Grundgehalt					
	Barauszahlung (fix)	Barauszahlung	Aktienbezugsplan		Aktienbeteiligungsplan	
2013	CHF	CHF	Anz. Aktien	CHF	Anz. Aktien	CHF
<b>Dr. Martin Strobel</b>	1'000'000	469'501	4'568	469'499	0	0
Vorsitzender der Konzernleitung						
<b>Michael Müller</b>	544'167	217'514	3'174	326'224	0	0
Leiter Konzernbereich Schweiz						
<b>Jan De Meulder</b>	772'724	304'628	2'962	304'434	0	0
Leiter SGE Deutschland						
<b>German Egloff</b>	600'000	284'408	2'767	284'392	0	0
Leiter Konzernbereich Finanz						
<b>Dr. Thomas Sieber</b>	540'000	235'649	1'273	130'839	1'557	157'052
Leiter Konzernbereich Corporate Center						
<b>Martin Wenk</b>	600'000	283'147	2'753	282'953	0	0
Leiter Konzernbereich Asset Management						
<b>Total Konzernleitung</b>	<b>4'056'891</b>	<b>1'794'847</b>	<b>17'497</b>	<b>1'798'341</b>	<b>1'557</b>	<b>157'052</b>

### Erläuterungen zur Tabelle:

Die Offenlegung der Vergütung erfolgt nach dem so genannten Accrual-Prinzip: In der Tabelle sind alle Vergütungselemente enthalten, die für die im Geschäftsjahr 2013 erbrachten Leistungen zugesprochen wurden, auch wenn einzelne Teile erst später zur Auszahlung gelangen. Die Beträge verstehen sich brutto, vor Abzug von Sozialversicherungsbeiträgen usw.

**Vergütungen an frühere Mitglieder und nahestehende Personen** Es wurden keine Vergütungen, die nicht marktüblich sind, an Firmen oder Personen ausgeschüttet, die Mitgliedern der Konzernleitung nahestehen (nahestehende Personen: Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln). Es wurde auch auf keine Forderungen gegenüber diesem Personenkreis verzichtet.

**Aktienbezugsplan** Anteil der variablen Vergütung, die direkt in Aktien bezogen wurde. Bewertung: Marktwert minus 10% Abschlag. Bezugspreis = 102.78 CHF.

**Aktienbeteiligungsplan** Anteil der variablen Vergütung, die in Aktien bezogen wurde (ohne darlehensfinanzierte Aktien). Berechnung: Marktwert minus abdiskontiertes Dividendenrecht über drei Jahre. Bezugspreis = 100.87 CHF.

**Performance Share Units (PSU)** Die Bewertung der den Mitgliedern der Konzernleitung zugeteilten PSU erfolgt für den Vergütungsbericht 2013 erstmals zum Wert per Zuteilungstag (at time of granting) und nicht mehr zum Wert per Wandlungsdatum (at time of vesting). Damit ein aussagefähiger Vergleich zum Vorjahr gewährleistet ist, wurde die Tabelle mit den Vorjahreszahlen entsprechend angepasst. In der Vorjahrestabelle sind die PSU somit zu ihrem Wert per Zuteilung enthalten. Die Tabelle weicht deshalb von der im Vergütungsbericht des letzten Jahres veröffentlichten Aufstellung ab.

		Variable Vergütung	Summe Grundgehalt und variable Vergütung	Variable Vergütung in % des Grundgehalts	Sachleistungen	Vorsorgebeiträge	Total Vergütung	
Performance Share Units (PSUs)		Total variable Vergütung						
2013 zugeteilt								
Anz. PSU	CHF	Anz. Aktien	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	
6'540	501'553	4'568	1'440'553	2'440'553	144 %	5'030	173'398	2'618'981
3'062	234'825	3'174	778'563	1'322'730	143 %	5'030	141'262	1'469'022
4'164	319'337	2'962	928'399	1'701'123	120 %	122'261	309'838	2'133'222
3'568	273'630	2'767	842'430	1'442'430	140 %	5'030	215'181	1'662'641
3'211	246'252	2'830	769'792	1'309'792	143 %	5'030	174'115	1'488'937
3'568	273'630	2'753	839'730	1'439'730	140 %	5'030	215'181	1'659'941
24'113	1'849'227	19'054	5'599'467	9'656'358	138 %	147'411	1'228'975	11'032'744

**Sachleistungen** Basis: Alle gemäss Lohnausweis zu deklarierenden Vergütungselemente, unter anderem Dienstaltersgeschenke, geldwerte Leistungen aus dem Aktienbezug aus der Mitarbeiterbeteiligung (maximal 100 Aktien pro Jahr), Vergütung von Unterkunftskosten und Sachleistungen (Benützung eines Firmenfahrzeugs) eines Mitglieds der Konzernleitung mit Wohnsitz im Ausland.

**Vorsorgeleistungen** Schätzung der Arbeitgeberbeiträge an die staatlichen Sozialversicherungen (jeweils bis zum rentenbildenden bzw. versicherbaren Schwellenwert) und die Pensionskasse beziehungsweise Ausgleichszahlung an Stelle der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge an die Schweizer Sozialversicherung und die Pensionskasse (beides fällt aufgrund der Tätigkeit im Ausland weg) sowie Aufrechterhaltung der Absicherung gegen Invalidität im Heimatland eines Mitglieds der Konzernleitung mit Wohnsitz im Ausland.

Damit ein Vergleich mit dem Vorjahr 2013 gewährleistet ist, wurde die Tabelle mit den Vorjahreszahlen um die Arbeitgeberbeiträge an die staatlichen Sozialversicherungen ergänzt und weicht deshalb von der im Vergütungsbericht des letzten Jahres veröffentlichten Tabelle ab.

## VERGÜTUNGEN AN DIE MITGLIEDER DER KONZERNLEITUNG

	Grundgehalt					
	Barauszahlung (fix)	Barauszahlung	Aktienbezugsplan		Aktienbeteiligungsplan	
2014	CHF	CHF	Anz. Aktien	CHF	Anz. Aktien	CHF
<b>Dr. Martin Strobel</b>	1'150'000	448'557	3'908	448'443	0	0
Vorsitzender der Konzernleitung						
<b>Michael Müller</b>	632'500	246'752	2'149	246'598	0	0
Leiter Konzernbereich Schweiz						
<b>Jan De Meulder</b>	818'382	99'248	863	99'029	0	0
Leiter SGE Deutschland						
<b>German Egloff</b>	690'000	269'111	2'345	269'089	0	0
Leiter Konzernbereich Finanz						
<b>Dr. Thomas Sieber</b>	621'000	260'913	1'363	156'404	926	104'323
Leiter Konzernbereich Corporate Center						
<b>Martin Wenk</b>	690'000	269'111	2'345	269'089	0	0
Leiter Konzernbereich Asset Management						
<b>Total Konzernleitung</b>	<b>4'601'882</b>	<b>1'593'692</b>	<b>12'973</b>	<b>1'488'652</b>	<b>926</b>	<b>104'323</b>

### Erläuterungen zur Tabelle:

Die Offenlegung der Vergütung erfolgt nach dem so genannten Accrual-Prinzip: In der Tabelle sind alle Vergütungselemente enthalten, die für die im Geschäftsjahr 2014 erbrachten Leistungen zugesprochen wurden, auch wenn einzelne Teile erst später zur Auszahlung gelangen. Die Beträge verstehen sich brutto, vor Abzug von Sozialversicherungsbeiträgen usw.

**Vergütungen an frühere Mitglieder und nahestehende Personen** Es wurden keine Vergütungen, die nicht marktüblich sind, an Firmen oder Personen ausgeschüttet, die Mitgliedern der Konzernleitung nahestehen (nahestehende Personen: Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln). Es wurde auch auf keine Forderungen gegenüber diesem Personenkreis verzichtet.

**Aktienbezugsplan** Anteil der variablen Vergütung, die direkt in Aktien bezogen wurde. Bewertung: Marktwert minus 10% Abschlag. Bezugspreis = 114.75 CHF.

**Aktienbeteiligungsplan** Anteil der variablen Vergütung, die in Aktien bezogen wurde (ohne darlehensfinanzierte Aktien). Berechnung: Marktwert minus abdiskontiertes Dividendenrecht über drei Jahre. Bezugspreis = 112.70 CHF.

**Performance Share Units (PSU)** Offenlegung zum Wert per Zuteilungstag (at time of granting) von 113.95 CHF, Berechnung aufgrund einer Monte-Carlo-Simulation, die einen Barwert für die erwartete Auszahlung am Ende der Leistungsperiode ermittelt.

Performance Share Units (PSUs)		Variable Vergütung		Summe Grundgehalt und variable Vergütung	Variable Vergütung in % des Grundgehalts	Sachleistungen	Vorsorgebeiträge	Total Vergütung
2014 zugeteilt		Total variable Vergütung						
Anz. PSU	CHF	Anz. Aktien	CHF	CHF		CHF	CHF	CHF
4'037	460'016	3'908	1'357'016	2'507'016	118 %	4'320	173'398	2'684'734
2'221	253'083	2'149	746'433	1'378'933	118 %	4'320	141'262	1'524'515
2'953	336'494	863	534'771	1'353'153	65 %	102'586	317'772	1'773'511
2'423	276'101	2'345	814'301	1'504'301	118 %	4'320	215'181	1'723'802
2'180	248'411	2'289	770'051	1'391'051	124 %	4'320	179'123	1'574'494
2'423	276'101	2'345	814'301	1'504'301	118 %	4'320	215'181	1'723'802
<b>16'237</b>	<b>1'850'206</b>	<b>13'899</b>	<b>5'036'873</b>	<b>9'638'755</b>	<b>109 %</b>	<b>124'186</b>	<b>1'241'917</b>	<b>11'004'858</b>

**Sachleistungen** Basis: Alle gemäss Lohnausweis zu deklarierenden Vergütungselemente, unter anderem Dienstaltersgeschenke, geldwerte Leistungen aus dem Aktienbezug aus der Mitarbeiterbeteiligung (maximal 100 Aktien pro Jahr), Vergütung von Unterkunftskosten und Sachleistungen (Benützung eines Firmenfahrzeugs) eines Mitglieds der Konzernleitung mit Wohnsitz im Ausland.

**Vorsorgeleistungen** Schätzung der Arbeitgeberbeiträge an die staatlichen Sozialversicherungen (jeweils bis zum rentenbildenden bzw. versicherbaren Schwellenwert) und die Pensionskasse beziehungsweise Ausgleichszahlung an Stelle der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerbeiträge an die Schweizer Sozialversicherung und die Pensionskasse (beides fällt aufgrund der Tätigkeit im Ausland weg) sowie Aufrechterhaltung der Absicherung gegen Invalidität im Heimatland eines Mitglieds der Konzernleitung mit Wohnsitz im Ausland.

KREDITE UND DARLEHEN AN MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS UND DER KONZERNLEITUNG (STAND 31. DEZEMBER)

	Hypotheken		Darlehen im Zusammenhang mit dem Aktienbeteiligungsplan		Übrige Darlehen		Total	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
in CHF								
<b>Dr. Andreas Burckhardt</b>								
Präsident	0	0	2'403'689	2'706'237	0	0	2'403'689	2'706'237
<b>Dr. Georg F. Kraye</b>								
Vizepräsident (bis 24. April 2014)	0	n/a	0	n/a	0	n/a	0	n/a
<b>Werner Kummer</b>								
Vizepräsident (ab 24. April 2014)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Dr. Michael Becker</b>								
Mitglied	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Dr. Andreas Beerli</b>								
Mitglied	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Dr. Georges-Antoine de Boccard</b>								
Mitglied	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Christoph B. Gloor</b>								
Mitglied (ab 24 April 2014)	n/a	0	n/a	0	n/a	0	n/a	0
<b>Karin Keller-Sutter</b>								
Mitglied	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Thomas Pleines</b>								
Mitglied	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Dr. Eveline Saupper</b>								
Mitglied	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2'403'689</b>	<b>2'706'237</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2'403'689</b>	<b>2'706'237</b>
<b>KL-Mitglied mit dem höchsten ausstehenden Darlehen:</b>								
<b>Dr. Thomas Sieber</b>								
Leiter Konzernbereich Corporate Center	1'000'000	1'000'000	2'497'866	2'549'704	0	0	3'497'866	3'549'704
<b>Übrige KL-Mitglieder</b>	<b>2'275'000</b>	<b>2'275'000</b>	<b>3'079'634</b>	<b>2'560'621</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5'354'634</b>	<b>4'835'621</b>
<b>Total Konzernleitung</b>	<b>3'275'000</b>	<b>3'275'000</b>	<b>5'577'500</b>	<b>5'110'325</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8'852'500</b>	<b>8'385'325</b>

Erläuterungen zur Tabelle:

**Kredite und Darlehen** Es bestehen keine Darlehen und Kredite, die zu nicht marktüblichen Bedingungen gewährt wurden

a) an frühere Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung;

b) an Personen oder Firmen, die Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung nahestehen (nahestehende Personen: Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln).

**Hypotheken** Hypotheken bis 1 Mio. CHF werden zu Mitarbeiterkonditionen gewährt: 1% unter dem Kundenzinssatz für variable Hypotheken, Vorzugszinssatz für Festhypotheken.

**Darlehen im Zusammenhang mit dem Aktienbeteiligungsplan** Darlehen zur Erhöhung der Wirkung des Aktienbeteiligungsplans (vgl. «5.6. Aktienbezugsplan und Aktienbeteiligungsplan»). Die Darlehen werden zu Marktkonditionen verzinst (2014: 1%) und haben eine Laufzeit von drei Jahren.

**Übrige Darlehen** Es bestehen keine Policendarlehen.

**AKTIEN IM BESITZ VON MITGLIEDERN DES VERWALTUNGSRATS  
(STAND 31. DEZEMBER)**

	Frei verfügbare Aktien		Gespernte Aktien		Aktienbesitz total		In % des ausgegebenen Aktienkapitals	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Anzahl								
<b>Dr. Andreas Burckhardt</b>								
Präsident	2'241	4'951	47'441	50'576	49'682	55'527	0.099%	0.111%
<b>Dr. Georg F. Krayer</b>								
Vizepräsident (bis 24. April 2014)	33'505	n/a	4'122	n/a	37'627	n/a	0.075%	n/a
<b>Werner Kummer</b>								
Vizepräsident (ab 24. April 2014)	3'593	4'184	3'166	3'170	6'759	7'354	0.014%	0.015%
<b>Dr. Michael Becker</b>								
Mitglied	1'000	1'530	2'961	2'978	3'961	4'508	0.008%	0.009%
<b>Dr. Andreas Beerli</b>								
Mitglied	0	0	2'261	2'808	2'261	2'808	0.005%	0.006%
<b>Dr. Georges-Antoine de Boccard</b>								
Mitglied	0	0	2'261	2'686	2'261	2'686	0.005%	0.005%
<b>Christoph B. Gloor</b>								
Mitglied (ab 24 April 2014)	n/a	7'000	n/a	1'000	n/a	8'000	n/a	0.016%
<b>Karin Keller-Sutter</b>								
Mitglied	0	0	1'000	1'425	1'000	1'425	0.002%	0.003%
<b>Thomas Pleines</b>								
Mitglied	0	0	1'594	2'141	1'594	2'141	0.003%	0.004%
<b>Dr. Eveline Saupper</b>								
Mitglied	2'241	2'771	3'029	3'094	5'270	5'865	0.011%	0.012%
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>42'580</b>	<b>20'436</b>	<b>67'835</b>	<b>69'878</b>	<b>110'415</b>	<b>90'314</b>	<b>0.221%</b>	<b>0.181%</b>
In % des ausgegebenen Aktienkapitals	0.085%	0.041%	0.136%	0.140%	0.221%	0.181%		

**Erläuterungen zur Tabelle:**

**Aktienbestände** Unter Einschluss der von nahestehenden Personen (Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln) gehaltenen Aktien.

**Gespernte Aktien** Die aus den aktienbasierten Vergütungsprogrammen bezogenen Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Die Sperrfrist auf den vom Präsidenten des Verwaltungsrats aus dem Aktienbezugsplan bezogenen Aktien beträgt fünf Jahre. § 20 der Statuten verpflichtet zudem jedes Mitglied des Verwaltungsrats, für die Dauer seines Amtes 1'000 Aktien bei der Gesellschaft zu hinterlegen (Pflichtaktien).

**Optionen** Mitglieder des Verwaltungsrats halten keine Optionen auf Baloise-Aktien.

**AKTIEN IM BESITZ VON MITGLIEDERN DER KONZERNLEITUNG  
(STAND 31. DEZEMBER)**

	Frei verfügbare Aktien		Gesperrte Aktien		Aktienbesitz total		In % des ausgegebenen Aktienkapitals		Anwartschaften (PSU)	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Anzahl										
<b>Dr. Martin Strobel</b>										
Vorsitzender der Konzernleitung	0	100	54'705	51'044	54'705	51'144	0.109%	0.102%	23'514	20'408
<b>Jan De Meulder</b>										
Leiter SGE Deutschland	6'229	4'593	13'365	11'525	19'594	16'118	0.039%	0.032%	12'927	12'033
<b>German Egloff</b>										
Leiter Konzernbereich Finanz	15'858	7'583	20'811	19'280	36'669	26'863	0.073%	0.054%	10'453	9'854
<b>Michael Müller</b>										
Leiter Konzernbereich Schweiz	2'837	2'679	8'908	10'632	11'745	13'311	0.023%	0.027%	7'461	8'654
<b>Dr. Thomas Sieber</b>										
Leiter Konzernbereich Corporate Center	2'000	3'100	49'337	45'239	51'337	48'339	0.103%	0.097%	9'971	9'183
<b>Martin Wenk</b>										
Leiter Konzernbereich Asset Management	11'500	8'000	22'743	11'098	34'243	19'098	0.068%	0.038%	11'078	10'204
<b>Total Mitglieder der Konzernleitung</b>	<b>38'424</b>	<b>26'055</b>	<b>169'869</b>	<b>148'818</b>	<b>208'293</b>	<b>174'873</b>	<b>0.417%</b>	<b>0.350%</b>	<b>75'404</b>	<b>70'336</b>
<b>In % des ausgegebenen Aktienkapitals</b>	<b>0.077%</b>	<b>0.052%</b>	<b>0.340%</b>	<b>0.298%</b>	<b>0.417%</b>	<b>0.350%</b>				

**Erläuterungen zur Tabelle:**

**Aktienbestände** Unter Einschluss der von nahestehenden Personen (Ehegatten, Lebenspartner, Kinder unter 18 Jahren; den Organmitgliedern gehörende oder von ihnen kontrollierte Gesellschaften oder juristische oder natürliche Personen, die treuhänderisch für sie handeln) gehaltenen Aktien.

**Gesperrte Aktien** Inklusive der mittels Darlehen finanzierter Aktien aus dem Aktienbeteiligungsplan. Die aus den aktienbasierten Vergütungsprogrammen bezogenen Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

**Optionen** Die im Zusammenhang mit dem Aktienbeteiligungsplan gehaltenen Optionen werden hier nicht aufgeführt, weil sie nicht einem eigenständigen Optionenplan entspringen, sondern zur Absicherung des Darlehens geschrieben wurden. Jeder Put-Option steht zudem eine entgegengesetzte Call-Option gegenüber.

**Anwartschaften (PSU)** Anzahl zugeteilte Performance Share Units (Zuteilungen per 1. März 2012, 1. März 2013 und 1. März 2014).

GESAMTVERGÜTUNG UND VARIABLE VERGÜTUNGEN BALOISE GROUP

	2013				2014			
	Barzahlung	Aktien	Anwart-schaften	Total	Barzahlung	Aktien	Anwart-schaften	Total
<b>Summe der Gesamtvergütungen</b>								
in Mio. CHF	776.2	6.2	5.6	788.0	762.3	5.7	5.6	773.6
<b>Summe der variablen Vergütungen (Gesamtpool)</b>								
in Mio. CHF	167.0	6.2	5.6	178.8	172.3	5.7	5.6	183.6
Anzahl begünstigte Personen	5'590	151	69		5'353	148	64	
<b>Davon Provisionen / Kommissionen an Mitarbeitende des Aussendienstes</b>								
in Mio. CHF	111.4	0.0	0.0	111.4	102.5	0.0	0.0	102.5
<b>Davon andere variable Vergütungselemente</b>								
in Mio. CHF	55.5	6.2	5.6	67.3	69.8	5.7	5.6	81.1
<b>Summe der ausstehenden aufgeschobenen Vergütungen</b>								
in Mio. CHF	0.0	93.4	19.9	113.3	0.0	100.5	17.5	118.0
<b>Erfolgswirksame Belastungen / Gutschriften aus Vergütungen für frühere Geschäftsjahre</b>								
in Mio. CHF	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Summe der geleisteten Antrittschadigungen</b>								
in Mio. CHF	0.1	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0
Anzahl begünstigte Personen	4	0	0		1	0	0	
<b>Summe der geleisteten Abgangschadigungen</b>								
in Mio. CHF	7.9	0.0	0.0	7.9	19.7	0.0	0.0	19.7
Anzahl begünstigte Personen	74	0	0		157	0	0	

**Erläuterungen zur Tabelle:**

Die Tabelle enthält alle Vergütungselemente, die für das jeweilige Geschäftsjahr zugesprochen wurden, auch wenn einzelne Teile erst später zur Auszahlung gelangen.

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

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

**Gesamtpool** Summe aller variablen Vergütungen, die ein Finanzinstitut für ein Geschäftsjahr zuteilt, unabhängig von ihrer Form, einer vertraglichen Zusicherung des Zuteilungs- und Auszahlungszeitpunkts sowie allfälliger daran geknüpfter Bedingungen und Auflagen. Im betreffenden Geschäftsjahr geleistete Antritts- und Abgangschadigungen sind dem Gesamtpool zuzurechnen.

**Antrittschadigung** Vergütung, die anlässlich des Abschlusses eines Anstellungsvertrags einmalig vereinbart wird. Als Antrittschadigung gilt auch eine Ersatzleistung für verfallene Vergütungsansprüche gegenüber einem früheren Arbeitgeber.

**Abgangschadigung** Vergütung, die im Hinblick auf die Beendigung eines Anstellungsvertrags vereinbart wird. Abgangschadigungen werden nur in begründeten Einzelfällen und ausschliesslich an Kader und Mitarbeiter zugesprochen, jedoch nicht an Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung.

# Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Bâloise Holding AG, Basel

## BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUM VERGÜTUNGSBERICHT 2014

Wir haben den Vergütungsbericht vom 20. März 2015 der Bâloise Holding AG (Seiten 74 bis 80) für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### Verantwortung des Verwaltungsrats

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

### Verantwortung des Prüfers

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

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

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

### Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Bâloise Holding AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

### PricewaterhouseCoopers AG

Peter Lüssi  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Christian Konopka  
Revisionsexperte

Basel, 20. März 2015

Diese Seite wurde bewusst leer belassen.

## 6. MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE

### Stimmrecht

Das Aktienkapital der Bâloise Holding besteht ausschliesslich aus einheitlichen Namenaktien. Jede Aktie gibt das Recht auf eine Stimme. Im Sinne eines breit abgestützten Aktionariats und zum Schutz von Minderheitsaktionären wird kein Aktionär mit mehr als 2 % der Stimmrechte eingetragen, unabhängig von der Höhe seines Aktienanteils. Der Verwaltungsrat kann mit einer Mehrheit von zwei Dritteln sämtlicher Mitglieder Ausnahmen von dieser Bestimmung bewilligen (§ 5 der Statuten). Es bestehen keine Ausnahmen. Jeder Aktionär kann die Ausübung seines Stimmrechts durch schriftliche Vollmacht an einen anderen Aktionär oder an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter übertragen. Bei der Ausübung des Stimmrechts kann kein Aktionär direkt oder indirekt für eigene und vertretene Stimmen zusammen mehr als den fünften Teil der an der Generalversammlung stimmberechtigten Aktien auf sich vereinigen (§ 16 der Statuten).

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung 2015 beantragen, eine Bestimmung in die Statuten aufzunehmen, wonach auch elektronische Vollmachten und Weisungen an den unabhängigen Stimmrechtsvertreter ohne qualifizierte elektronische Signatur zugelassen werden können.

### Beschlussfähigkeit und statutarische Quoren

Die Generalversammlung ist beschlussfähig ohne Rücksicht auf die Zahl der anwesenden Aktionäre und vertretenen Stimmen, vorbehaltlich der zwingend im Gesetz aufgeführten Fälle (§ 17 der Statuten).

Zur Aufhebung statutarischer Stimmrechtsbeschränkungen wird die Zustimmung von mindestens drei Vierteln der an der Generalversammlung vertretenen Stimmen benötigt, die zugleich zusammen mindestens ein Drittel der gesamten von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien auf sich vereinigen. Für die weiteren in § 17 Abs. 3 lit. a – h der Statuten vorgesehenen Fälle gilt ebenfalls dieses qualifizierte Mehr. Ansonsten werden die Beschlüsse unter Vorbehalt der zwingenden gesetzlichen Vorschriften mit dem einfachen Mehr der abgegebenen Aktienstimmen gefasst (§ 17 der Statuten).

### Einberufung der Generalversammlung

Die Generalversammlung findet in der Regel im April statt, spätestens aber innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahrs. Das Geschäftsjahr endet bei der Bâloise Holding am 31. Dezember. Die Generalversammlung wird mindestens 20 Tage vor dem Versammlungstag einberufen. Jeder eingetragene Aktionär erhält eine persönliche Einladung mit der Traktandenliste. Die Einladung und die Traktandenliste werden im Schweizerischen Handelsamtsblatt, in verschiedenen Zeitungen sowie im Internet veröffentlicht.

Ausserordentliche Generalversammlungen werden auf Beschluss der Generalversammlung, des Verwaltungsrats oder der Revisionsstelle einberufen. Ferner muss eine ausserordentliche Generalversammlung nach Massgabe der gesetzlichen Bestimmungen auch auf das Begehren von Aktionären durch den Verwaltungsrat einberufen werden (§ 11 der Statuten). Für ein solches Begehren müssen die Aktionäre gemäss Art. 699 Abs. 3 OR mindestens 10 % des Aktienkapitals vertreten.

### Traktandierung von Verhandlungsgegenständen

Begehren von Aktionären gemäss Art. 699 Abs. 3 OR auf Traktandierung von Verhandlungsgegenständen können von einem oder mehreren Aktionären gestellt werden, die zusammen Aktien im Nennwert von mindestens 100'000 CHF vertreten. Solche Begehren müssen spätestens sechs Wochen vor Abhaltung der ordentlichen Generalversammlung dem Verwaltungsrat schriftlich unter Angabe der Anträge an die Generalversammlung eingereicht werden (§ 14 der Statuten).

### Eintragung im Aktienbuch

Stimmberechtigt an der Generalversammlung sind diejenigen Aktionäre, die an dem in der Einladung vom Verwaltungsrat genannten Stichtag, der wenige Tage vor der Generalversammlung liegt, im Aktienbuch als Aktionäre mit Stimmrecht eingetragen sind (§ 16 der Statuten).

Die Zulässigkeit von Nominee-Eintragungen unter Hinweis auf allfällige Prozentklauseln und die Eintragungsvoraussetzungen sind in § 5 der Statuten geregelt. Die Verfahren und Voraussetzungen zu Aufhebung und Beschränkungen der Übertragbarkeit richten sich nach den Bestimmungen in § 5 und § 17.

→ [www.baloise.com/statuten-reglemente](http://www.baloise.com/statuten-reglemente)

→ [www.baloise.com/kalender](http://www.baloise.com/kalender)

## 7. KONTROLLWECHSEL UND ABWEHRMASSNAHMEN

Aktionäre oder in gemeinsamer Absprache handelnde Gruppen von Aktionären haben nach dem Erwerb von 33 % aller Baloise-Aktien die Pflicht, allen übrigen Aktionären ein Übernahmeangebot zu unterbreiten. Die Baloise Holding hat von der Möglichkeit, von dieser Regelung abzuweichen oder darauf zu verzichten, keinen Gebrauch gemacht. Es besteht weder eine statutarische Opting-out- noch eine Opting-up-Klausel im Sinne des Bundesgesetzes über die Börsen und den Effektenhandel (Börsengesetz).

Die Mitglieder der Konzernleitung haben eine Kündigungsfrist von zwölf Monaten. Die Baloise hat weder mit Mitgliedern des Verwaltungsrats noch der Konzernleitung Regelungen für Kontrollwechsel oder Konkurrenzverbote vereinbart.

## 8. REVISIONSSTELLE

Die Revisionsstelle wird von der Generalversammlung jährlich gewählt. PricewaterhouseCoopers AG (PwC) respektive ihre Vorgängerin, die Schweizerische Treuhandgesellschaft/STG-Coopers & Lybrand, ist seit 1962 Revisionsstelle der Baloise Holding. Peter Lüssi amtet seit 2013 als leitender Revisor. Die Rotation des leitenden Revisors findet gemäss Art. 730a Abs. 2 OR in einem Rhythmus von sieben Jahren statt. PwC ist seit 2005 Revisionsstelle nahezu sämtlicher Konzerngesellschaften.

### HONORARE PRICEWATERHOUSECOOPERS AG

	2013	2014
in CHF (auf tausend gerundet, einschliesslich Auslagen und Mehrwertsteuer)		
Revisionshonorar	5'330'000	5'186'000
Beratungshonorar	663'000	608'000
Steuer- und Rechtsberatung	533'000	269'000
Corporate Finance	83'000	0
Versicherungsspezifische Beratung	22'000	54'000
Operative Beratung	15'000	175'000
Business & IT Beratung	10'000	110'000
<b>Total</b>	<b>5'993'000</b>	<b>5'794'000</b>

Die Revisionshonorare beinhalten Honorare für Aufträge mit einem direkten oder indirekten Bezug zu einem bestehenden oder zukünftigen Revisionsauftrag sowie die Honorare für revisionsnahe Tätigkeiten (unter anderem Fragen zur Rechnungslegung, Unterstützung bei regulatorischen Fragen oder gesetzliche Spezialprüfungen).

Der Prüfungs- und Risikoausschuss erhielt an seinen Sitzungen ausführliche Dokumentationen über Feststellungen der Revisionsstelle, vor allem anlässlich der Besprechungen des Jahresbeziehungsweise Halbjahresabschlusses.

Die Leistungen der externen Revision und ihr Zusammenwirken mit Konzernrevisorat, Risikomanagement und Compliance werden durch den Prüfungs- und Risikoausschuss beurteilt. Der Prüfungs- und Risikoausschuss bespricht mit der externen Revision insbesondere deren geleistete Revisionsarbeit und deren Berichte sowie die wesentlichen Ergebnisse und die wichtigsten Fragen, die sich bei der Revision gestellt haben.

Der Prüfungs- und Risikoausschuss schlägt dem Verwaltungsrat die externe Revision zur Wahl durch die Generalversammlung vor und gibt Empfehlungen zu ihrer Honorierung ab. Er überprüft vor Beginn der jährlichen Revision den Umfang der Prüfung und schlägt Bereiche vor, die besonderer Auf-

merksamkeit bedürfen. Der Prüfungs- und Risikoausschuss überprüft jährlich die Honorierung der externen Revision.

Es besteht eine schriftliche Weisung, wonach nicht im Zusammenhang mit der Prüftätigkeit stehende wesentliche Dienstleistungen durch das Konzernrevisorat vorgängig zu bewilligen sind. Im Rahmen des Auftragsgenehmigungsprozesses wird die Gewährleistung der Unabhängigkeit zuerst vom leitenden Revisor überprüft und anschliessend vom Leiter des Konzernrevisorats bestätigt. Die kommerzielle Verantwortung und die Freigabe des Auftrags verbleiben in der operativen Einheit.

#### 9. WESENTLICHE AN DER GENERALVERSAMMLUNG 2015 BEANTRAGTE STATUTENÄNDERUNGEN

Im Zusammenhang mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV), die per 1. Januar 2014 in Kraft trat, werden der Generalversammlung 2015 diverse Statutenänderungen beantragt. Sie betreffen im Wesentlichen die nachfolgenden Punkte:

- Unabhängiger Stimmrechtsvertreter
- Verträge über Vergütungen
- Zusatzbetrag für die Vergütung neu ernannter Mitglieder der Konzernleitung
- Folgen der Nichtgenehmigung von Vergütungen durch die Generalversammlung
- Grundsätze über die Zuteilung von Aktien und Optionen
- Höchstzahl externer Mandate und
- Höchstbetrag für Kredite und Darlehen an Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder

#### 10. INFORMATIONSPOLITIK

##### Informationsgrundsätze

Die Baloise Group informiert Aktionäre, potenzielle Investoren, Mitarbeitende, Kunden und die Öffentlichkeit regelmässig, offen und umfassend. Alle eingetragenen Aktionäre erhalten je einmal pro Jahr eine Kurzfassung des Geschäftsberichts und einen Aktionärsbrief zum Semesterabschluss, die den Geschäftsgang kommentieren. Der vollständige Geschäftsbericht wird den Aktionären auf ihr Begehren zugestellt. Sämtliche Publikationen sind für die Öffentlichkeit gleichzeitig verfügbar. Alle Marktteilnehmer werden gleichberechtigt informiert. Die Baloise nutzt Technologien wie Webcasting, Podcasting und Telefonkonferenzen, um Finanzanalyistentreffen allgemein zugänglich zu machen.

##### Informationsanlässe

Die Baloise informiert über ihre Geschäftstätigkeit ausführlich:

- An Pressekonferenzen zum Jahres- und Semesterabschluss werden jeweils die Geschäftsergebnisse dargestellt sowie die Ziele, die Strategien und die Geschäftstätigkeit erläutert.
- Für Finanzanalysten und Investoren finden jeweils zum Jahres- und Semesterabschluss Telefonkonferenzen statt. Die Veranstaltungen sind im Nachhinein als Podcast abrufbar.
- An der Generalversammlung werden die Aktionäre über den Geschäftsgang informiert.
- Regelmässig werden Roadshows an verschiedenen Finanzplätzen durchgeführt.

Die Beziehung zu Analysten, Investoren und Medienschaffenden wird laufend gepflegt. Sämtliche Informationen zu den einzelnen Anlässen der Baloise sind auf [www.baloise.com](http://www.baloise.com) abrufbar.

##### Informationen über die Baloise-Aktie

Informationen über die Baloise-Aktie sind ab Seite 8 zu finden.

- [www.baloise.com/baloise-aktie](http://www.baloise.com/baloise-aktie)

##### Informationen über Baloise-Anleihen

Informationen über die ausstehenden Baloise-Anleihen sind auf den Seiten 215 und 251 zu finden.

- [www.baloise.com/anleihen](http://www.baloise.com/anleihen)

##### Finanzkalender

Auf [www.baloise.com](http://www.baloise.com) befinden sich wichtige Daten für den Investor. Dort sind die Publikationstermine der Jahres- und Semesterabschlüsse sowie der Zwischenmitteilung zum 3. Quartal aufgeführt. Im Zusammenhang mit der Generalversammlung werden das Datum und die Einladung zur Generalversammlung, das Datum der Schliessung des Aktienregisters sowie das allfällige Ex-Dividenddatum publiziert.

- [www.baloise.com/kalender](http://www.baloise.com/kalender)

##### Verfügbarkeit von Dokumenten

Geschäfts- und Semesterberichte als auch Medienmitteilungen, Offenlegungsmeldungen, aktuelle Mitteilungen, Präsentationen und weitere Unterlagen sind auf [www.baloise.com](http://www.baloise.com) öffentlich zugänglich. Die Registrierung für aktuelle Unternehmensmitteilungen ist unter [www.baloise.com/maillingliste](http://www.baloise.com/maillingliste).

- [www.baloise.com/medien](http://www.baloise.com/medien)

#### Kontakt

Corporate Governance  
Baloise Group  
Andreas Eugster  
Aeschengraben 21  
CH-4002 Basel  
Telefon + 41 58 285 84 50  
[andreas.eugster@baloise.com](mailto:andreas.eugster@baloise.com)

Investor Relations  
Baloise Group  
Marc Kaiser  
Aeschengraben 21  
CH-4002 Basel  
Telefon + 41 58 285 81 81  
[marc.kaiser@baloise.com](mailto:marc.kaiser@baloise.com)

