

## **Referat Dr. Andreas Burckhardt**

### **Präsident des Verwaltungsrates**

(es gilt das gesprochene Wort)

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
meine Damen und Herren

Zur 51. ordentlichen Generalversammlung der Baloise Holding heisse ich Sie alle willkommen und danke Ihnen, dass Sie mit Ihrem Erscheinen Ihre Verbundenheit mit unserer Baloise zeigen. Stellvertretend für Sie alle begrüesse ich unseren Ehrenpräsidenten Rolf Schäuble. Lieber Rolf, wir alle freuen uns sehr über deine Anwesenheit.

50 Generalversammlungen haben wir seriös und korrekt, aber nicht als bürokratische, formale Übung durchgeführt. Wir wollen dies auch nach der Annahme der Minder-Initiative so halten, als Ausdruck unserer Verantwortung gegenüber Ihnen, unseren Aktionären.

Der langen Tradition folgend grüsse ich unsere Lehrlinge im 2. Lehrjahr. Ich freue mich, dass die Baloise Group 200 Lehrlingen, Trainees und Praktikanten die Chance bietet, erste Berufserfahrungen zu sammeln.

Sehr geehrte Damen und Herren

Mit der heutigen Generalversammlung schliessen wir unser Jubiläumsjahr ab. Ertragsstark und sicher, das ist die Baloise seit 1863, und sie war es auch im Jahr 2013. Darauf will ich nun kurz zurückblicken.

Im Geschäftsjahr 2013 ist die Baloise abermals gewachsen und ist ausgezeichnet unterwegs. Vor allem zwei Kenngrössen liefern dafür den Beweis:

Erstens: Der Gewinn stieg um 3.7% auf 453 Mio. CHF. Die hohe Ertragskraft der Baloise – eine der höchsten in Europa – stammt in erster Linie aus der konsequenten Ausrichtung unseres Versicherungsportfolios auf Kunden mit einem günstigen Risikoprofil und leistungsfähige Vertriebspartner, die unsere wertschöpfungsorientierte Strategie mittragen. Auf diese Weise können wir auch Belastungen wie die verheerenden Naturschäden des Jahres 2013 auffangen und die Ertragskraft selbst in anspruchsvollen Zeiten stützen.

Zweitens: Das Geschäftsvolumen legte markant um 7.8% zu und erreichte 9 Mrd. CHF. Darin widerspiegelt sich das hohe Vertrauen unserer Kunden, welches wiederum die Attraktivität unseres Geschäftsmodells und unserer Produkte reflektiert. Diese besteht bekanntlich darin, mehr als eine herkömmliche Versicherung zu bieten, nämlich durch die Kombination von intelligenter Prävention mit klassischer Versicherung. Getreu unseres Versprechens «Wir machen Sie sicherer.».

Neben dem eigentlichen Versicherungsgeschäft haben sich auch die Kapitalanlagen gut geschlagen und substantiell zum Ergebnis beigetragen. Ihre grosse Bedeutung erkennt man daran, dass die Baloise Kapitalanlagen von total 54 Milliarden hält, deren Ertrag sich letztes Jahr auf 1.7 Mrd. CHF belief. Die Performance von 3.3% ist dabei dreimal so hoch wie die Rendite einer Eidgenössischen Staatsanleihe. Neben der Rendite will die Baloise aber auch Sicherheit und Berechenbarkeit im Anlagegeschäft erzielen. Das tun wir, indem wir den Fokus auf wiederkehrende Erträge richten; im Jahr 2013 waren dies 1.5 Mrd. CHF. Sie stammen aus Anlagen in Obligationen, Immobilien und Aktien mit Dividenden. Als „Rendite mit vertretbarem Risiko“ können wir demnach unsere Strategie auf einen einfachen Nenner bringen.

Dass die Baloise ein sicheres Unternehmen ist, zeigt sich zudem am Eigenkapital von fast 5 Mrd. CHF und an der ausgezeichneten Solvenz von 267%.

Die herausragende Kursentwicklung unserer Aktie im vergangenen Jahr zeigt, dass die Baloise auch bei den Anlegern viel Vertrauen genießt. Mit dem Schlusskurs von 113.6 CHF erreichte der Bâloise-Namen-Titel eine eindruckliche Jahresperformance von 44.7%. Die Aktie übertraf damit alle Referenz-Indices deutlich und gehört zu den besten sechs der 30 liquidesten und grössten Titel des Schweizer Aktienmarkts.

Auch 2013 haben wir weiter am erklärten Ziel unserer Gruppe gearbeitet. Wir haben unsere Stärken gestärkt und konnten Schwachstellen eliminieren.

Dank unseres sehr guten Leistungsausweises, der hohen Ertragskraft und der starken Kapitalisierung sind wir in der Lage, unsere langjährige attraktive Ausschüttungspraxis fortzusetzen, indem wir nach sieben Jahren beantragen, die Dividende um 5,6 % auf ein neues nachhaltiges Niveau von 4.75 CHF anzuheben. Unser Titel bietet Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, damit eine attraktive Rendite von 4,2 % auf dem hohen Jahresendkurs. Unser Sicherheitsversprechen macht sich für Sie als Aktionäre auch hier bemerkbar.

Meine Damen und Herren, ob solch positiver Nachrichten vergisst man bisweilen deren Urheber. Das will ich auf jeden Fall vermeiden. Und so danke ich von Herzen unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in allen Ländereinheiten und allen Funktionen für diese grossartige Leistung. Einschliessen in meinen Dank möchte ich die Konzernleitung unter der Führung von Dr. Martin Strobel sowie meine geschätzten Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat.

\*\*\*

Stark und selbstbewusst packen wir die Zukunft an. Basierend auf unserer 150-jährigen Erfahrung und Schweizer Tradition stehen wir dabei für wertschöpfende Kontinuität – sicher, verlässlich und ertragreich. Unseren Tugenden bleiben wir treu: dem qualitativen Wachstum durch Fokus auf risikobewusste Kunden und leistungsfähige Partner sowie der Ausrichtung aller unserer Tätigkeiten auf Werthaltigkeit.

Der heutige Erfolg bildet dabei nicht das Ende einer Entwicklung, sondern einen weiteren Meilenstein auf dem Weg nach ständigen Verbesserungen. In diesem Sinn werden wir das Erreichte konsequent weiterentwickeln.

Um uns konkret mit den Besten messen zu können, haben wir ein konzernweites Benchmarking aufgebaut. Zu den Fokus-Themen

- Wachstum,
- Lebensversicherungen,
- Nichtleben-Versicherungen und
- Effizienz

haben wir länderübergreifende Plattformen gebildet, über die wir die im ganzen Konzern vorhandene Kompetenz und Innovation gezielt für die Stärkung unserer Ertragskraft erschliessen wollen. Diese Plattformen bilden die Bühne, auf der sich unsere besten, talentierten und leistungswilligen Mitarbeitenden entfalten und profilieren können.

Der künftige Schwerpunkt liegt wie bisher auf unserem leistungsfähigen und ertragsstarken Kerngeschäft. Dabei streben wir im Nichtleben-Geschäft einen Schaden-Kostensatz von 93 bis 96% an. Bei den Lebensversicherungen wollen wir eine Neugeschäftsmarge von über 10% erreichen. Bei der Rentabilität unseres Geschäfts zielen wir auf eine Eigenkapitalrendite von 8 bis 12% und auf die Weiterführung einer attraktiven, verlässlichen Dividendenpraxis.

Die Baloise hat eine klare Strategie. Sie verbindet ihre Wachstumsziele mit einem auf Mehrwert ausgerichteten Profil. Mit dem Versprechen «Wir machen Sie sicherer.» bieten wir mit unserer Sicherheitswelt Präventionsleistungen, die das Versicherungsangebot intelligent ergänzen. Damit leisten wir einen Beitrag dazu, dass Schäden gar nicht erst entstehen. Immer mehr Kunden schätzen diesen fassbaren Mehrwert, den sie anderswo nicht erhalten. Diese Ausrichtung umfasst zudem innovative Wege, das eher traditionelle und wenig differenzierende Angebot neu zu definieren.

Die Baloise ist kapitalstark und hat eine gesunde Bilanz. Dies ist besonders wichtig, wenn es darum geht, Kunden, Mitarbeitenden und Aktionären Sicherheit zu geben. Die relevanten Kennzahlen untermauern diese Stärke, seien es die Solvenzmarke oder die strengen gesetzlichen Vorgaben des „Swiss Solvency Tests“, dem Versicherungs-Pendant von „Basel II“ der Banken.

\*\*\*

Wie die Baloise steuert die ganze Schweizer Versicherungswirtschaft mit ihrer hohen Wertschöpfung und Produktivität überdurchschnittlich viel zum wirtschaftlichen Erfolg unseres Landes und zum Wohlstand der Menschen bei.

Seit etwas mehr als zehn Jahren sind im Umfeld der Versicherungen zahlreiche Umwälzungen auf verschiedenen Gebieten im Gange, die für die Unternehmen ernst zu nehmende Herausforderungen darstellen. Dazu gehören ökologische Themen wie die starke Zunahme von Schäden aus Naturereignissen, die Verknappung der Ressourcen, neue Wege in der Energieversorgung, das Fortschreiten der Kommunikationstechnologien, ökonomische Herausforderungen wie die tiefen Zinsen, die Perspektiven an den Kapitalmärkten sowie gesellschaftliche Entwicklungen; hier vor allem die Demografie, die Vermischung der Kulturen und die Urbanisierung.

Dies ist eine ganze Menge von Themen, die die Versicherungen in unterschiedlicher Art betreffen und die alle Chancen und Risiken enthalten.

Die Fähigkeit, diesen vielen Herausforderungen wirkungsvoll zu begegnen, droht den Unternehmen zusehends zu entgleiten, weil die fortschreitende Regulierung ihnen die Luft zum Atmen entzieht und die Handlungsfreiheit unnötig und übermässig stark einschränkt.

Gemäss dem Institute of International Finance (IIF) wäre das Brutto-Inland-Produkt von Finanzplätzen in den USA, der Eurozone, in Japan und der Schweiz im Jahr 2015 ohne den durch die Finanzkrise ausgelösten regulatorischen Mehraufwand um mehr als 3.2% höher. Für die Schweiz wären das über 20 Mrd. CHF. Immer mehr sind wir auch in unserem Land konfrontiert mit langen Bewilligungsverfahren, die Marktchancen

vernichten, mit hohem administrativem Aufwand und dessen Folgekosten, mangelnden Rechtswegen und einer Regulierungsphilosophie, die der europäisch-obrigkeitlichen und nicht der pragmatischen Schweizer Staatsauffassung entspricht.

Solche Ineffizienzen und ausufernden Einschränkungen können wir uns im Licht des sich verschärfenden globalen Wettbewerbs nicht leisten.

Die unkoordinierte Regulierung durch diverse Amtsstellen hat ein volkswirtschaftlich schädliches Ausmass angenommen. Sie folgt nicht konkreten, nachvollziehbaren Zielen und Grundsätzen, sondern ist das Produkt von Einzelaktivitäten, Befindlichkeiten und aktuellen Entwicklungen, quasi „aus der Hüfte heraus“. Sobald in einem Einzelfall etwas falsch läuft oder Schaden entstanden ist, reagiert der Staat mit einer neuen Vorschrift. Und der Trend läuft weiter in die falsche Richtung. Ein klares Indiz dafür ist der fortschreitende personelle Ausbau bei der Finanzmarkt-Aufsicht, der FinMA, wie man kürzlich in der NZZ lesen konnte. Dadurch entstehen Kosten, die nicht nur der Steuerzahler, sondern über die Gebühren die Gesellschaften zu tragen haben. Und letztlich gehen diese horrenden Kosten zulasten der Aktionäre und der Kunden.

Die Kosten der Baloise für direkte Zahlungen an die FinMA und für die von ihr geforderten Prüfungsleistungen betragen jährlich über 3 Mio. CHF, eine Zunahme von rund einem Drittel in den letzten vier Jahren. Hinzu kommt der Aufwand für interne Ressourcen von gegen 2 Mio. CHF. Dazu kommen Ausgaben an Dritte für zusätzliche Prüfungen, Atteste und Bestätigungen.

Abgesehen von den Kosten und dem Personal entwickelt sich die FinMA – als gemeinsame Aufsicht über Banken und Versicherungen an sich schon eine fragwürdige Konstruktion – deutlich über ihre gesetzlichen Vorgaben hinaus.

Artikel 7 Abs. 2 des Finanzmarktaufsicht-Gesetzes schreibt vor:

*"Sie (die FinMA) reguliert nur, soweit dies mit Blick auf die Aufsichtsziele **nötig** ist, dabei berücksichtigt sie insbesondere:*

*a) Die Kosten, die den Beaufsichtigten durch die Regulierung entstehen;*

- b) *wie sich die Regulierung auf den Wettbewerb, die Innovationsfähigkeit und die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Finanzplatzes Schweiz auswirkt;*
- c) *die unterschiedlichen Geschäftstätigkeiten und Risiken der Beaufsichtigten und*
- d) *die internationalen **Mindest-Standards**"*

Sie soll also nach dem Willen des Gesetzgebers nur regulieren, soweit dies mit Blick auf die **Aufsichtsziele** nötig ist.

Artikel 5 des Finanzmarktgesetzes umschreibt die Ziele wie folgt:

*"Die Finanzmarktaufsicht bezweckt nach Massgabe der Finanzmarktgesetze den Schutz der Gläubigerinnen und Gläubiger, der Anlegerinnen und Anleger, der Versicherten sowie den Schutz der Funktionsfähigkeit der Finanzmärkte. Sie trägt damit zur Stärkung des Ansehens und der Wettbewerbsfähigkeit des Finanzplatzes Schweiz bei. "*

Die FinMA hat diese Grenze schon weit überschritten. Gemäss einem Bericht in der Finanz und Wirtschaft vom 5. April 2014 habe die FinMA den Banken einen Brief geschrieben, in welchem sie die Anforderungen an einzelne Mitglieder des Verwaltungsrates formuliert. Der Verwaltungsrat ist aber nach dem Schweizerischen Obligationenrecht ein Organ der Gesellschaft und wird von der Generalversammlung der Aktionäre und nicht der FinMA gewählt. Die Aufsicht kann überwachen, ob das Organ des Gesamtverwaltungsrates **als Ganzes** seine Aufgabe wahrnimmt und kann allenfalls auf einen mangelnden guten Leumund oder begangene Fehler in der Vergangenheit hinweisen; Wahlorgan bleibt die Generalversammlung - ohne Vorausgenehmigung der FinMA.

Auch in die Geschäftstätigkeit der beaufsichtigten Firmen kann die Aufsichtsbehörde erst eingreifen, wenn eine ihrer Aufsicht unterworfenen Gesellschaft sich so offensichtlich fehlerhaft verhält, dass Massnahmen unabdingbar sind. Sie hat sich aber dabei auch an die gesetzlichen Vorgaben, Verfahren und an das Verhältnismässigkeitsprinzip zu halten.

Um die ausufernden Tätigkeiten der FinMA als Behörde auf das gesetzlich vorgesehene Mass zurückzufahren und um die FinMA kontrollieren zu können, braucht es eine Strategie für die Regulierung. Diese Strategie soll aufzeigen, wie basierend auf dem Gesetz der Schutz von Gläubigern, Anlegern und Versicherten - soweit nötig – garantiert werden kann. Gleichzeitig muss die Strategie aufzeigen, wie den hier ansässigen Unternehmen im internationalen Wettbewerb eine gute Entwicklung ermöglicht wird.

Dabei genügt es, wenn die Schweiz - verglichen mit ausländischen Regulierungen - gleichwertig ist, wenn die Spiesse gleich lang sind. Das Gesetz spricht von "internationalen **Mindest**-Standards". Ein Übererfüllen ausländischer Vorgaben wäre falsch. Es gilt also, so rasch als möglich in der Schweiz weitere Überregulierungen zu verhindern und Falschregulierungen zu korrigieren. Beispiel für das Überschiessen ist die aktuelle Finanzmarktregulierung, die wesentlich weiter geht als die - immer noch nicht eingeführten - Regeln von Solvency II in der EU.

Die zu erarbeitende Regulierungsstrategie soll klare Ziele und praktikable Regulierungsgrundsätze sowie die Vorgaben an die einzelnen Ebenen der FinMA definieren. Die Gelegenheit, eine solche Strategie zu entwickeln und zu formulieren, besteht in der Expertengruppe Brunetti, die dieses Jahr eine Finanzmarktstrategie vorschlagen soll; und zu einer solchen gehört auch die Regulierungs-Strategie.

Umfang und Qualität der Regulierung müssen sich an den folgenden Kriterien orientieren:

**Erstens:** Am Grundsatz der Subsidiarität, oder "im Zweifel für die unternehmerische Freiheit", jedoch gepaart mit Kompetenz und Verantwortung. Denn der Sinn der Regulierung liegt darin, Marktversagen zu verhindern, beziehungsweise zu korrigieren. Allerdings habe ich Mühe, bei den Schweizer Versicherungen in den letzten Jahren Marktversagen zu orten.



**Zweitens:** An der sorgfältigen Abwägung zwischen Nutzen und Kosten unter Abschätzung der Neben- und Folgewirkungen und nicht an der maximal möglichen Sicherheit. Die Innovation der Finanzmarkt-Teilnehmer hat dort, wo sie gepaart war mit Verantwortung und wahrem Unternehmertum, zum Erfolg des Finanzplatzes Schweiz geführt.

**Drittens:** Die Regulierungsstrategie muss so flexibel sein, dass sie im Konkurrenzkampf der Finanzplätze den Schweizerischen Unternehmen der Finanzwirtschaft auch ermöglicht, auf Angriffe anderer Finanzplätze adäquat zu reagieren.

\*\*\*

Lassen Sie mich – aus aktuellem Anlass - eine weitere, für unser Land und unsere Branche sehr zentrale Herausforderung näher beleuchten.

Es geht um die Zukunft der Altersvorsorge.

Wir sind zu Recht stolz auf unser 3-Säulen-System der Altersvorsorge, in welchem

- die AHV als staatliche Grund-Vorsorgeversicherung die 1. Säule darstellt,
- Arbeitgeber und Arbeitnehmer aufgrund des Gesetzes über die Berufliche Vorsorge gemeinsam für die Renten aufgrund der Arbeitstätigkeit in der 2. Säule sparen und
- Jeder noch nach seinen eigenen Möglichkeiten privat als 3. Säule für sein Alter Mittel zurücklegt.

Die AHV und das BVG sind in einer finanziellen Schieflage und wir müssen dringend handeln. Wir freuen uns, dass dies auch der Bundesrat so sieht und im letzten Sommer unter dem Titel „Altersvorsorge 2020“ das umfassendste Reformprojekt lanciert hat, das die Schweizer Sozialwerke je gekannt haben.

Diese Reform, welche die AHV und die berufliche Vorsorge stabilisiert und die nachhaltige Finanzierung der Leistungen sicherstellt, ist aus Verantwortung gegenüber den nachfolgenden Generationen zwingend notwendig.

Es geht darum, **jetzt** eine vertretbare Lösung zu finden. Wenn diese Lösung jetzt nicht gelingt, wird sie für alle und jeden Einzelnen viel schmerzhafter oder sie wird gar unmöglich. Dies setzt voraus, dass alle Beteiligten kompromissbereit und lösungsorientiert handeln. Die Schweizer Lebensversicherer als Anbieter von Vorsorgelösungen für über 150'000 KMU mit rund 1.6 Millionen versicherten Mitarbeitenden sind eine der beteiligten Parteien.

Die Schweizer Lebensversicherer sind kompromissbereit und lösungsorientiert. Dies ist wie folgt zu erkennen:

- Wir verzichten bewusst und im Sinne eines Kompromisses weitgehend auf sachlich gerechtfertigte Forderungen wie einen Renten- Umwandelungssatz von unter 6,0%, die Anhebung des Pensionsalters auf über 65 Jahre oder die Reduktion des Leistungsniveaus bei den Renten.
- Wir sind gegen politische Vorstösse, mit denen einzelne Elemente aus der Reform herausgebrochen werden sollen.
- Wir sind bereit zu einer Diskussion über zielführende Vorschläge betreffend die Kollektivlebensversicherung, auch wenn diese sachlich mit der Stabilisierung und nachhaltigen Finanzierung der Altersvorsorge nichts zu tun haben.

Wir Versicherer müssen aber auch klar fordern, dass man uns für den Betrieb des Vorsorgegeschäfts ökonomisch annehmbare Rahmenbedingungen gewährt, insbesondere die Beibehaltung der aktuellen Mindestquote, (die die Aufteilung der Gewinne auf Versicherte und das Versicherungsunternehmen regelt), und ihrer Berechnungsmethode sowie die Möglichkeit, Schwankungen zwischen den Risiko-, Spar- und Kostenprozessen auszugleichen.

\*\*\*

Trotz der richtigen Stossrichtung des Bundesrats droht das Reformprojekt „Altersvorsorge 2020“ an seiner enormen Komplexität zu scheitern. Es ist daher konsequent auf zwei Ziele auszurichten: die Sicherung der Renten und die nachhaltige Finanzierung von erster und zweiter Säule. In diesem Sinne stehen die folgenden Massnahmen im Vordergrund:

1. Die Realisierung des Referenzalters 65 für Mann und Frau und die Flexibilisierung des Rentenalters.
2. Die finanzielle Stärkung der AHV über die Mehrwertsteuer und ihre Stabilisierung durch einen Interventionsmechanismus.
3. Die Senkung des Renten-Umwandlungssatzes in der beruflichen Vorsorge und die Kompensation dieser Senkung durch geeignete Massnahmen.

Nach der kürzlich abgeschlossenen Vernehmlassungs-Phase erwarten wir als Nächstes die Botschaft des Bundesrats. Die Diskussionen laufen auf allen Ebenen bereits seit längerer Zeit intensiv. Ich möchte abschliessend nochmals betonen, dass der Erfolg dieses Mammutprojekts wesentlich davon abhängen wird, ob der Reformbedarf allseitig als prioritär anerkannt wird und wie weit die wichtigen Protagonisten im Sinne des Ganzen lösungsbereit sein werden. An den Schweizer Versicherungsgesellschaften wird dies nicht scheitern.

\*\*\*

Ich fasse zusammen:

- Die Baloise darf auf ein erfolgreiches Jahr zurückblicken. Wir haben eine klare Strategie und sind damit bestens vorbereitet, den Herausforderungen der Zukunft effizient zu begegnen. Wir stärken unsere Stärken und eliminieren Schwächen.

- Unser grösstes Anliegen an die Politik ist es, die heute wuchernde Regulierung in klare, berechenbare Bahnen zu lenken und zu diesem Zweck eine Regulierungs-Strategie zu entwickeln und durchzusetzen. Dabei muss es darum gehen, notwendige Regulierungen effizient zu handhaben, auf Wünschbares zu verzichten und stets die Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Unternehmen im Auge zu behalten.
- Das wegweisende Zukunftsprojekt unseres Landes, die Reform der Altersvorsorge, ist von eminenter volkswirtschaftlicher und gesellschaftspolitischer Tragweite. Die Versicherer sind bereit, ihren Beitrag an das Gelingen dieser grössten Reform in der Geschichte der Sozialwerke beizutragen.

Ich bitte Sie, uns in diesen Überlegungen und in der Lösung dieser beiden erwähnten Problemkreise zu unterstützen. Besten Dank.