

**GENOSSENSCHAFT  
AUF AUGENHÖHE**  
GESCHÄFTSBERICHT 2016



# DREH UND ANGEL

## Out-of-the-box-Denken

Mit diesem gestanzten Quadrat haben wir unsere Innovationsfähigkeit bewiesen. Das gestanzte Quadrat war das Herzstück unserer Wertekampagne in der Septemerausgabe der «Schweizer Versicherung». Das hat vor uns noch nie jemand gemacht. Die Aufmerksamkeit und die damit verbundene Resonanz bei unseren Vertriebspartnern waren enorm.

Pax bewegt sich, geht neue Wege und entwickelt dabei die Fähigkeit, kreativ zu denken und Innovationen umzusetzen.



## WAS WIR MEINEN

<b>Kurzform im Text</b>	<b>Rechtliche Bezeichnung</b>
Pax Anlage	Pax Anlage AG
Pax Holding	Pax Holding (Genossenschaft)
Pax	Pax, Schweizerische
Versicherung	Lebensversicherungs-Gesellschaft AG

## WO SIE UNS SONST NOCH FINDEN

[www.pax.ch/geschaeftsbericht](http://www.pax.ch/geschaeftsbericht)

**In Kürze** **4**

**Informationen für Mitglieder der  
Genossenschaft** **6**

**Vom Wert der Genossenschaft** **10**

**Strategie und Fokus** **14**

**Daniel Mutz im Interview** **24**

**Lagebericht** **32**

Pax Gruppe 33

Pax Versicherung 35

Pax Anlage AG 44

Ausblick Gruppe 47

Die Risiken im Griff 48

**Mitarbeitende und Führung** **50**

**Corporate Governance** **56**

**Finanzbericht** **84**

Konzern 85

• Erfolgsrechnung 85

• Bilanz 86

• Geldflussrechnung 88

• Eigenkapitalnachweis 90

• Anhang zur Konzernrechnung 91

• Bericht der Revisionsstelle 116

Pax Holding (Genossenschaft) 118

• Erfolgsrechnung 118

• Bilanz 119

• Anhang zur Pax Holding 120

• Antrag des Verwaltungsrates 123

• Bericht der Revisionsstelle 124

• Auszug aus dem statutarischen  
Abschluss der Pax, Schweizerische  
Lebensversicherungs-Gesellschaft AG 126

• Auszug aus dem statutarischen  
Abschluss der Pax Anlage AG 128

## HIGHLIGHTS

19.2

%

WACHSTUM ERZIELTE PAX BEI DEN BRUTTOPRÄMIEN DER BERUFLICHEN VORSORGE.

50.9

MIO. CHF

ERREICHTE DAS PRÄMIENVOLUMEN IM NEUGESCHÄFT DER PRIVATEN VORSORGE.

13.6

%

STEIGERUNG BEI DEN BRUTTOPRÄMIEN.

873

MIO. CHF

BRUTTOPRÄMIEN ERWIRTSCHAFTETE PAX IM BERICHTSJAHR.

529

MIO. CHF

EIGENKAPITAL WEIST DIE PAX GRUPPE ENDE 2016 AUS.

7.7

MRD. CHF

BETRÄGT DAS TOTAL DER KAPITALANLAGEN.

## KENNZAHLEN

### Pax Gruppe

	2012	2013	2014 restated	2015	2016
<b>Anzahl Mitarbeitende</b>	259	281	279	300	320
<b>Ergebnis nach Steuern in Mio. CHF</b>	33	40	26	17	-12
<b>Konsolidiertes Eigenkapital in Mio. CHF</b>	464	493	528	539	529
<b>Eigenkapitalrendite (ROE)</b>	7.5%	8.4%	5.2%	3.2%	-2.1%

### Gruppengesellschaften

#### Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG

PRÄMIEN IN MIO. CHF	2012	2013	2014	2015	2016
Bruttoprämien	692	697	770	768	873
Prämien Private Vorsorge	267	285	307	334	355
Prämien Berufliche Vorsorge	424	412	463	434	518
Neugeschäft					
Private Vorsorge	28	46	49	54	51
Berufliche Vorsorge	9	6	12	9	15
<b>Bezahlte Versicherungsleistungen (inkl. Überschüsse) in Mio. CHF</b>	-661	-626	-691	-669	-626
<b>Ergebnis vor Steuern in Mio. CHF</b>	14	25	3	11	-13
<b>RÜCKSTELLUNGEN IN MIO. CHF</b>					
Versicherungstechnische Rückstellungen	6'225	6'484	6'683	6'748	6'991
– davon für eigene Rechnung	5'237	5'352	5'473	5'572	5'816
– davon für Rechnung und Risiko Dritter	988	1'132	1'209	1'176	1'175
Rückstellung für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer inkl. Mehr- und Minderwerte	153	163	167	164	157
<b>Kapitalanlagen in Mio. CHF</b>	6'877	7'229	7'419	7'386	7'651

### Pax Anlage AG und übriges Geschäft

GESCHÄFTSZAHLEN IN MIO. CHF	2012	2013	2014 restated	2015	2016
Rohgewinn Liegenschaftsrechnung	5	6	6	4	5
Ergebnis aus Entwicklungsliegenschaften	27	30	17	13	5
Bestandesliegenschaften	115	131	98	89	185
Entwicklungsliegenschaften	254	256	269	314	240
Eigenkapitalquote	51.2%	52.8%	55.9%	63.2%	60.9%
<b>Ergebnis vor Steuern in Mio. CHF</b>	39	42	39	21	16
<b>AKTIENKENNZAHLEN PAX ANLAGE AG</b>					
Kurs per Ende Jahr in CHF	1'100	1'140	1'085	1'380	1'395
P/E-Ratio	6.2	6.2	6.0	22.8	17.8
Anzahl Aktien	180'000	180'000	180'000	180'000	180'000
Börsenkaptalisierung in Mio. CHF	198	205	195	248	251



# OFFEN GESAGT

## INFORMATION FÜR MITGLIEDER DER GENOSSENSCHAFT

### **Liebe Leserin, lieber Leser**

Pax ist genossenschaftlich organisiert und damit eine unabhängige, eigenständige Unternehmung. Wer bei Pax versichert ist, ist auch Genossenschaftsmitglied. Damit gehört Pax ihren Kunden – was Pax erwirtschaftet, bleibt im Unternehmen und kommt den Kunden zugute, die von einer stabilen Überschussbeteiligung profitieren. Unsere Geschäftspolitik ist aus Prinzip nachhaltig, weit-sichtig und solidarisch. Das ist in einem schwierigen wirt-schaftlichen Umfeld für eine Vorsorgeversicherung ein klarer Wettbewerbsvorteil.

### **Pax Gruppe**

Vor dem Hintergrund der anhaltenden Tiefzinssituation und der Herausforderung an den Märkten hat sich die Pax Gruppe operativ gut behauptet. So zeichnet sich die Pax Versicherung durch ein starkes Wachstum bei den gebuchten Prämien aus. Mit einem Plus von 13.6 Prozent ist Pax entgegen dem Trend des Marktes gewachsen,

der laut Schätzungen des Schweizerischen Versicherungs-verbands SVV um 6 Prozent geschrumpft ist.

Das finanzielle Ergebnis 2016 der Pax Gruppe war von Sondereffekten geprägt und betrug CHF –11.6 Millionen. So waren Zusatzreservierungen bei der Pax Versicherung von brutto CHF 52.2 Millionen erforderlich. Diese wurden aufgrund der extrem tiefen Zinsen im Interesse der Kunden getätigt und konnten durch andere positive Einflüsse nicht vollständig kompensiert werden. Der geplante Ver-kauf der Mehrheitsbeteiligung an der Pax Anlage AG ist im Jahresergebnis 2016 berücksichtigt. Der Verkaufsver-trag wurde am 5. Januar 2017 unterzeichnet und der Vollzug der Transaktion wird für das erste Halbjahr 2017 erwartet.

Hauptgrund für den Verkauf ist die strategische Entschei-dung, dass die Private und Berufliche Vorsorge stärker



ins Zentrum gestellt werden sollen und dass die Entwicklung von Immobilien nicht zu den Kernaufgaben einer Vorsorgeversicherung gehört. Unabhängig davon bleibt das Halten eines Portfolios von Bestandesimmobilien innerhalb der Pax Versicherung jedoch eine sehr wichtige Komponente der Anlagestrategie und trägt zur Sicherheit und Stabilität unserer Ertragslage bei.

Die Pax Verwaltungen AG, eine Gesellschaft der Pax Anlage AG, ist von der Transaktion ausgenommen. Sie wird vor dem Verkauf der Pax Anlage AG an die Pax Versicherung ausgegliedert und ist wie bisher für die Verwaltung und Bewirtschaftung des Immobilienbestandes der Pax Versicherung verantwortlich.

Durch den Verkauf der Mehrheitsbeteiligung entstehen Möglichkeiten, die Potenziale rund um das Thema Vorsorgeversicherung auszubauen. Dies kann auch neue Beteiligungen oder Kooperationen miteinschliessen.

### **Pax Versicherung**

Im operativen Bereich ist die Pax Versicherung gut unterwegs. Vor allem in der Privaten Vorsorge hat Pax die Erwartungen übertroffen. In einem Markt, der laut Schweizerischem Versicherungsverband SVV lediglich um 1.5 Prozent zugenommen hat, stellt unser Wachstum bei den gebuchten periodischen Prämien von 9 Prozent eine starke Leistung dar. Dabei legt Pax besonderes Augenmerk auf Qualität und nachhaltiges Wachstum. Das 2016 lancierte Produkt «Pax Fondsanlage mit individueller Garantie» entwickelte sich mit 4'800 neuen Abschlüssen innert neun Monaten zu einer Erfolgsstory. Dies entspricht einem Anteil von rund 27 Prozent am Neugeschäft.

In der Beruflichen Vorsorge verzeichnete Pax eine Zunahme von 1.9 Prozent im Bestand, was nach dem Rückgang 2015 eine erfreuliche Entwicklung darstellt. Im Neuprämiengeschäft wurden die Ziele übertroffen. Die Erfolgsfaktoren waren verstärkte Marktbearbeitung, die flexiblen Lösungen und vereinfachte Prozesse.

Die Risikofähigkeit bewegt sich weiterhin auf hohem Niveau. Die Anforderungen des Swiss Solvency Test (SST) werden erfüllt.

### **Pax Anlage**

Die Pax Anlage AG entwickelt und verkauft eigene Entwicklungsliegenschaften. Zudem verwaltet sie über ihre Tochter Pax Verwaltungen AG das Immobilienportefeuille der Pax Versicherung. Im Geschäftsjahr 2016 hat die Pax Anlage ein Ergebnis von CHF 14.1 Millionen erzielt und übertrifft damit das Vorjahr. Treiber dieser Entwicklung sind unter anderem positive Neubewertungseffekte bei den Entwicklungsliegenschaften, die aufgrund des Verkaufserfolges 2016 resultierten.

### **Verstärkung im Verwaltungsrat**

An der Delegiertenversammlung vom 23. April 2016 wurde Markus Lützelschwab in den Verwaltungsrat gewählt. Er ist Mitglied der Geschäftsleitung «Leben» von PartnerRe Zürich, einem international tätigen Rückversicherungsunternehmen, und verstärkt mit seinem profunden Wissen der Versicherungsbranche den Verwaltungsrat.

### **Positive Geschäftsentwicklung**

An die positive Geschäftsentwicklung der letzten Jahre haben wir auch 2016 angeknüpft. So haben wir unsere Kundenorientierung weiter optimiert, mit fokussierter Produktentwicklung unser Angebot flexibler gestaltet und unsere Prozesse vereinfacht. Zudem haben wir uns mit Prozessverbesserungen und gezielten Marketingmassnahmen bei den Vertriebspartnern als Anbieter von Privater und Beruflicher Vorsorge noch besser positioniert.



Unabhängig von unserer Leistung bleibt das anhaltend tiefe Zinsniveau eine zentrale Herausforderung für Pax. Unsere Anlagestrategie haben wir mit gezielten Massnahmen optimiert. Wir haben unseren Fremdwährungsanteil leicht erhöht und vermehrt in Anlagen mit höheren Renditeaussichten investiert. Dabei wurden die Währungsrisiken grösstenteils abgesichert. Unsere weitsichtige und auf Solidarität basierende Geschäftspolitik ist darauf ausgerichtet, unsere Versprechen gegenüber unseren Kunden langfristig zu halten.

### **Blick nach vorn**

2016 lag der Schwerpunkt auf der Stärkung der Innovationsfähigkeit. Aus den Ideen und Diskussionen haben sich Kernthemen herauskristallisiert, die im Jahr 2017 weiter entwickelt werden.

Die Digitalisierung stellt dabei nicht nur eine technologische, sondern auch eine kundengetriebene Entwicklung dar. Sie ruft nach innovativen Geschäftsmodellen, digitalen Erlebniswelten und neuen Interaktionsmöglichkeiten. Mit der Gründung eines Start-ups im 2016 haben wir hier einen wichtigen Schritt in die Zukunft gemacht. Eine neue Plattform soll Konsumenten, Vertriebspartner und Versicherungen nach dem Prinzip «teilen und teilhaben» zum gemeinsamen Vorteil miteinander verbinden.

Daneben investieren wir weiterhin in die Flexibilität unserer Produkte und Services zugunsten unserer Kunden und Vertriebspartner. Die Basis dafür bilden die Vereinfachung, Fokussierung und Digitalisierung unserer Dienstleistungen und Prozesse.

### **Dank**

2016 war ein ereignisreiches Berichtsjahr mit gutem operativem Ergebnis und stabilem Wachstum. Wir danken unseren Partnern, Kunden und Delegierten dafür, dass sie uns mit ihrem Vertrauen immer wieder zu Bestleistungen angespornt haben, sowie unseren Mitarbeitenden für ihr grosses Engagement. Unsere Aufgabe ist, das Erreichte breit abzustützen und kontinuierlich weiter auszubauen. In diesem Sinne bleiben wir in Bewegung und sind bereit für ein dynamisches 2017.



**Daniel O. A. Rüedi**

Präsident des  
Verwaltungsrates



**Peter Kappeler**

Vorsitzender der  
Geschäftsleitung



# BESSER AKTIV

## VOM WERT DER GENOSSENSCHAFT

### **Wirtschaftlich bedeutsam**

Die Schweiz ist zwar das Land der Eidgenossen, nicht aber ein Land von Genossenschaften. Unter den aktuell rund 415'000 registrierten juristischen Personen in der Schweiz weisen nur rund 9'000 die Rechtsform einer Genossenschaft auf. So marginal ist die volkswirtschaftliche Bedeutung des Modells aus dem 19. Jahrhundert jedoch nicht, wie es angesichts dieses kleinen Anteils erscheinen mag. Die zehn grössten Genossenschaften – mit Pax auf Platz sieben – bringen es auf einen Umsatz von insgesamt CHF 250 Milliarden. Das entspricht immerhin einem Drittel des realen Bruttoinlandprodukts der Schweiz.

### **Konstanter Mehrwert**

Der Erfolg von Pax setzt sich aus der Marktleistung, der Unabhängigkeit und der Stabilität zusammen, die das Unternehmen bietet. Der Erfolg liegt aber auch in der Gesellschaftsform Genossenschaft begründet. Denn als Genossenschaft ist Pax einzig im Interesse der Kunden unterwegs und ihnen allein verpflichtet. Unsere Kunden

sind die Genossenschafterinnen und Genossenschafter und wir sind ihre Dienstleister. Diese klare Ausrichtung fördert nachhaltige Strategien, was das Unternehmen resistenter gegen Krisen macht. Wir agieren weitsichtig, halten Ertrag und Risiko in der Balance und investieren die Gewinne wieder in das Unternehmen. Der wirtschaftliche Erfolg bleibt in der Genossenschaft und kommt den Genossenschafterinnen und Genossenschäftern zugute.

### **Moderne Solidarität**

Die Ausrichtung aller Tätigkeiten auf langfristige Ziele ist deshalb entscheidend, weil eine private oder berufliche Vorsorgeversicherung ein Versprechen für die Zukunft ist, für dessen Einlösen wir geradestehen. Ein Vertrauensvorsprung, dem sich Pax verantwortungsvoll und mit grosser Ernsthaftigkeit annimmt.

Bei einer Geschäftstätigkeit, die auf Nachhaltigkeit ausgerichtet ist, stehen die Interessen der Kunden mit jenen des Unternehmens in Einklang. Beide wollen Stabilität, Sicherheit und qualitatives Wachstum.

Die Genossenschaft ist gelebte Solidarität und sie ist heute wie in Zukunft die ideale Rechtsform für Pax als Vorsorgeversicherung. Denn Solidarität ist eine eidgenössische Tugend und kommt nie aus der Mode.

### Stabil gewinnorientiert

Als Genossenschaft verbinden wir Solidarität mit Gewinnorientierung. Nur so können wir in die Zukunft investieren sowie innovativ und wettbewerbsfähig bleiben. Da wir keine Aktionärsinteressen berücksichtigen müssen, können wir auf Marktveränderungen flexibel reagieren, mit Weitsicht handeln und sind nicht dem kurzfristigen Druck von Investoren und Analysten ausgesetzt. Unsere Gewinne bleiben im Unternehmen. Davon profitieren unsere Kunden, die in den Genuss einer stabilen Überschussbeteiligung kommen.

### Urdemokratisch organisiert

Auch aus rechtlicher Sicht ist die Genossenschaft eine attraktive Unternehmensform. Das Mitspracherecht der

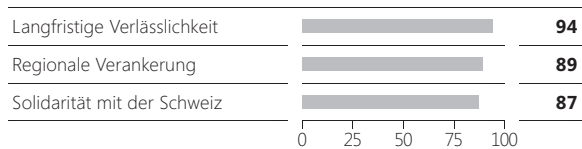
Genossenschafterinnen und Genossenschafter ist streng nach dem Ideal Mensch vor Kapital geregelt. «Ein Kopf, eine Stimme» lautet das Prinzip. Das heisst, jede Stimme hat gleich viel Gewicht. Urdemokratisch und im Sinne der

# DIE GENOSSENSCHAFT IST GELEBTE SOLIDARITÄT.

Kunden entscheidet die Mehrheit. Das verhindert die Ausrichtung an den Zielen von ein paar wenigen, die mit Mehrheitsanteilen das Unternehmen dominieren. Die Genossenschafterinnen und die Genossenschafter

### Vorteile der Genossenschaft

in % aller Befragten

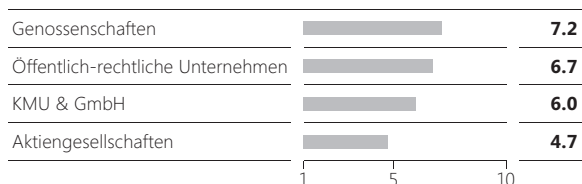


Die drei von der Bevölkerung am häufigsten genannten Vorteile der Genossenschaftsform.

Quelle: Umfrage «Wahrnehmung der Genossenschaften in der Schweiz»

### Vertrauen in die Unternehmen

auf einer Skala von 1 bis 10



Quelle: Umfrage «Wahrnehmung der Genossenschaften in der Schweiz»

### Die 10 grössten Genossenschaften der Schweiz

Umsatz in Mio.

Migros	27'400
Coop	26'900
Fenaco	6'200
Mobiliar	3'500
Raiffeisen	3'000
KPT	1'655
Pax	768
Reka	694
Swisslos	519
ESA	334

# 12%

der Schweizer Wirtschaftsleistung wird durch die 20 grössten Genossenschaften erbracht.

wählen Delegierte, denen Pax Rechenschaft schuldig ist. Mit ihnen diskutieren wir nicht nur das Ergebnis, sondern auch die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Das verlangt Offenheit und Transparenz: Eigenschaften, die wir seit über 130 Jahren als unser Qualitätssiegel verstehen und die ein gutes Stück unserer Schweizer Unternehmenskultur und geschichtlichen Tradition darstellen.

### **Vertrauenswürdige Sicherheit**

Laut Umfragen geniessen Genossenschaften in der Schweiz ein hohes Ansehen und Vertrauen. Dies will aber auch verdient sein. Gerade weil Lebensversicherer in der Schweiz gesetzlich dazu verpflichtet sind, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Risiko und Eigenmitteln auszuweisen, gehen wir mit gutem Beispiel voran. Kontinuität, gesundes Wachstum und eine weitsichtige Unternehmenspolitik bilden das Fundament der Erfolgsgeschichte von Pax. Glaubwürdig, vorausschauend und direkt. Dies sind die Werte, die wir als Genossenschaft vertreten und die für unsere Kunden seit jeher wichtig sind.

Die dafür nötige Stabilität zeigt sich in der soliden Kapitalausstattung von Pax. Der Swiss Solvency Test (SST) ist ein verlässlicher Indikator für unsere Fähigkeit, die

abgegebenen Versprechen einzulösen. Dass wir die Anforderungen des SST erfüllen, macht unsere Glaubwürdigkeit messbar. Das gibt uns, unseren Partnern und

## **DIE KUNDEN KOMMEN IN DEN GENUSS EINER STABILEN ÜBERSCHUSSBETEILIGUNG.**

unseren Kunden Sicherheit. Und Sicherheit ist schliesslich das, was wir als eidgenössische Vorsorgeversicherung unseren Kunden bieten.







# OHNE ZÖGERN

## STRATEGIE UND FOKUS

**Pax ist auf dem richtigen Weg. Im wirtschaftlich schwierigen Umfeld behaupten wir uns, gewinnen an Flexibilität und stärken unsere Stabilität. Wir investieren in die Zukunft mit gezielten Massnahmen. So haben wir 2016 die operativen Ziele erreicht und das Fundament für eine innovative Weiterentwicklung gelegt. Pax ist in Bewegung, Pax bleibt in Bewegung.**

### **Stabil und wettbewerbsfähig bleiben**

Für unser Ziel, eine der besten Vorsorgeversicherungen der Schweiz zu werden, gehen wir einen klaren Weg. Wir verfolgen ein nachhaltiges Wachstum, sichern die solide Eigenkapitalbasis und investieren in die strategische Entwicklung von Pax. Unsere Werte glaubwürdig, vorausschauend und direkt bestimmen unser Denken und Handeln. Dafür leben wir, davon leben wir. So sind wir stabil und sicher für unsere Kunden, agil und wettbewerbsfähig am Markt. Die genossenschaftliche Organisation macht uns unabhängig in unseren Entschei-

dungen und strategischen Weichenstellungen. Wir handeln dabei immer im Interesse unserer Kunden. Denn jeder Kunde ist Genossenschaftsmitglied von Pax und profitiert deshalb unmittelbar von der nachhaltigen Geschäftspolitik.

Wir fokussieren auf das Schweizer Vorsorgegeschäft und auf den Vertrieb von Vorsorgelösungen exklusiv durch unabhängige Partner. Das in der Schweiz einzigartige Vertriebsmodell für Vorsorgeversicherungen sorgt für besonders marktnahe und konkurrenzfähige Produkte. Denn die Marktleistung muss sowohl den Broker wie den Kunden überzeugen.

### **Gesund wachsen**

Als Vorsorgeversicherung setzen wir heute wie in Zukunft auf qualitatives, nachhaltiges Wachstum. Dazu braucht es Stabilität, Agilität und einen innovativen Geist. Stabilität beweisen wir mit unseren konstanten Leistungen. Agilität erhalten wir durch die Vorteile unseres Geschäftsmodells.



Und einen innovativen Geist fördern wir mit der Verankerung der Kultur von Pax in den Köpfen und Herzen aller Mitarbeitenden.

Unsere Strategie hat sieben Pfeiler:

1. Wir streben ein kontinuierliches, nachhaltiges Wachstum der Bestandsprämien an.
2. Wir fokussieren den Vertrieb auf unabhängige Partner, mit einer ausgewogenen Verteilung der platzierten Prämienvolumen.
3. Wir richten Angebot und Service konsequent an den Ansprüchen unserer Kunden und Partner aus.
4. Wir legen grossen Wert auf Kostendisziplin, um Handlungsspielraum zu gewinnen.
5. Wir bieten Gestaltungsmöglichkeiten für motivierte Mitarbeitende mit einer soliden Wissensbasis.
6. Wir verfolgen eine Anlagestrategie, die langfristig alle Verpflichtungen gegenüber unseren Kunden sichert.
7. Wir schaffen Raum für Innovationen; seien es Produktneuheiten, Prozessautomatisierungen oder Konzepte zur Digitalisierung von Geschäftsfeldern.

Strategie von Pax



Im Unternehmenscockpit, unserem Management-Informationssystem, überprüfen wir die quantitativen Kenngrößen der Strategie. 2016 wurde das Cockpit mit zusätzlichen Parametern zur qualitativen Steuerung im Bereich Private

Vorsorge erweitert und verfeinert. Das erlaubt uns, schnell und präzise auf die Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds zu reagieren.

## ALS VORSORGE-VERSICHERUNG SETZEN WIR AUF QUALITATIVES, NACHHALTIGES WACHSTUM.

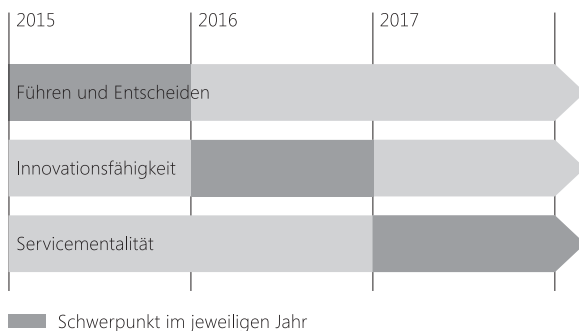
2016 sind wir in den sieben Pfeilern der Strategie ein gutes Stück vorangekommen.

1. Das Wachstum der Bestandsprämien ist nachhaltig.
2. Der Vertrieb ist gut ausgerichtet und auf unabhängige Partner mit hoher Kompetenz fokussiert.
3. Die Kundenorientierung hat sich noch weiter verbessert, was durch Umfragen bei Vertriebspartnern bestätigt wurde.
4. Die Kostendisziplin ist gut und wird konsequent weiterverfolgt.
5. Die Mitarbeitenden sind motiviert und bringen konstruktive Ideen ein.
6. Die Anlagestrategie wird gezielt und vorausschauend optimiert. Dabei sind neue Anlageoptionen das Schwerpunktthema.
7. Die Digitalisierung der Wertschöpfungskette wird laufend umgesetzt. Mit der Innovationsfähigkeit geht es gut voran. Mit der «Pax Fondsanlage mit individueller Garantie» ist eine Innovation im Markt. Zudem wird in die Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle investiert.

Die Strategie von Pax zeigt nachhaltige Wirkung. Die Wirkung wird verstärkt durch den von unseren Mitarbeitenden getragenen Kulturwandel.

### Erfolgreich umsetzen

Im Rahmen der Gesamtstrategie hat Pax 2015 drei strategische Initiativen definiert. Die Umsetzung ist über den Zeitraum von drei Jahren geplant, mit jeweils einer Initiative in einem Jahr als Schwerpunkt. Jedes einzelne Thema muss im Geschäftsalltag von Pax verankert und zum Gegenstand des bestehenden Steuerungsprozesses werden. Im Jahr 2016 lag der Schwerpunkt bei der Innovationsfähigkeit.



**Innovationsfähigkeit:** Wir wollen ein Innovationstempo anschlagen, das zu unserer Organisation passt. Dazu wurden 2015 erste Prozesse und Werkzeuge eingeführt, die das Entstehen neuer Ideen erst ermöglichen. Mit verschiedenen Aktionen, Events und Plattformen wurde 2016 unternehmensweit an der Fähigkeit gearbeitet, Neues zu schaffen und Bestehendes zu verbessern. Weitere Umsetzungsmassnahmen zielen darauf, mit dem Ideenreichtum jedes Einzelnen die Innovationsfähigkeit von Pax zu stärken.

**Servicementalität:** Wir haben unsere Werte und den «Code of Conduct» als Kern unserer Kultur. Daraus entwickeln wir das Dienstleistungsdenken, welches den Geschäftsalltag prägt. Mit dem zweijährigen Programm «Operations – unser Service» haben wir die Umsetzung unserer Serviceversprechen vorangetrieben und damit die Servicementalität messbar verbessert.

**Führen und Entscheiden:** Beweglichkeit im Kopf und im Team ist Voraussetzung für flexibles und schnelles Handeln. Aus diesem Grund fördern wir eigenverantwortliches, leistungsorientiertes Verhalten. Entscheidende Prozesse und Hilfsmittel wurden entwickelt, bereitgestellt und von den Mitarbeitenden und Führungskräften positiv aufgenommen. An der Umsetzung im Alltag wird intensiv gearbeitet.

Mit den strategischen Initiativen investieren wir in die Zukunft von Pax. Die Umsetzung ist auf allen Stufen auf Kurs und die ersten Erfolge zeichnen sich ab. Das gibt uns die Sicherheit, die richtige Strategie zu verfolgen.

### Vorsätze einhalten

2016 haben wir unsere IT-Landschaft modernisiert und einige Projekte abgeschlossen. So wurden beispielsweise das Know-how über unsere Softwarelösungen für das Versicherungsgeschäft, die Business Intelligence und die Provisionierung im Hause konzentriert. Auch die Massnahmen «Berufliche Vorsorge 2.0» sind umgesetzt. Sämt-

## WIR HABEN DIE SERVICEMENTALITÄT MESSBAR VERBESSERT.

liche Prozesse, Produkte und Dokumente wurden in einem modularen Programm zusammengeführt und automatisiert, sodass wir mit flexiblen Lösungen die unterschiedlichsten Bedürfnisse und wachsenden Ansprüche von kleinen, mittleren und grossen Unternehmen erfüllen können.

Partnerschaften, die auf gegenseitigem Vertrauen und beidseitigem Gewinn basieren, werden immer wichtiger. 2016 gingen wir eine vielversprechende Kooperation mit

der Glarner Kantonalbank (GLKB) im Hypothekarbereich ein. Wir erwerben dabei Festhypothekarforderungen mit Laufzeiten von 7 bis 20 Jahren, die die GLKB über ihr internetbasiertes Hypothekenangebot «hypomat.ch» generiert. Die GLKB betreut die Hypotheken von der Kre-

## PAX HAT SICH MIT EINEM ERFOLGREICHEN OPERATIVEN ERGEBNIS SEHR GUT BEHAUPTET.

ditprüfung über den Abschluss und die laufende Administration bis hin zur späteren Abwicklung der einzelnen Hypothekengeschäfte. Die Kooperation eröffnet Pax positive Anlagechancen und der GLKB die Reduktion von Kapitalkosten.

### Marktumfeld mitgestalten

Die Schweizer Lebensversicherungsbranche war 2016 geprägt von den unterschiedlichsten Spannungsfeldern. Die anhaltend tiefen Zinsen stellen die Branche vor grosse Herausforderungen. Die weltpolitischen Entwicklungen führen zu Unsicherheiten an den Märkten. Hinzu kommen Immobilienmärkte, die zum Teil als überhitzt gelten. Die immer strenger werdenden regulativen Vorgaben von Behörden und Aufsichtsorganen verstärken zum Teil die schwierigen ökonomischen Rahmenbedingungen noch zusätzlich.

Im Schweizer Finanzsektor spielt die Lebensversicherungsbranche eine gewichtige Rolle. Gemäss Schweizerischem Versicherungsverband SVV betrug das Prämienvolumen 2015 bei den Lebensversicherungen rund

CHF 32.64 Milliarden. Zirka CHF 5.63 Milliarden davon entfielen auf die private Vorsorge. Markttreiber sind unter anderem die steigende Lebenserwartung und der Wunsch nach finanzieller Selbstbestimmung. Wer älter wird, bezieht länger Leistungen von AHV und Pensionskasse und will dabei unabhängig bleiben. Das Zinsumfeld ist unverändert tief und die Erträge aus Anlagen schwanken, Vorsorgelösungen hingegen müssen berechenbar bleiben und sollen einen hohen Schutz bieten. Alle Fakten zusammengenommen zeichnen die Entwicklung vor, dass die dritte Säule – also das freiwillige Sparen – in der Schweiz an Bedeutung gewinnt, um die entstehenden Vorsorgelücken zu schliessen.

Der Markt der privaten und beruflichen Vorsorge ist 2016 geschrumpft. Pax hat sich in diesem Umfeld sehr gut behauptet und präsentiert sich im Berichtsjahr 2016 mit einem erfolgreichen operativen Ergebnis. Das wollen wir 2017 fortsetzen. Investitionen in überzeugende Lösungen und zuverlässige Dienstleistungen für Kunden, Förderung der Kompetenz unserer Mitarbeitenden und die Sicherung der Qualität der Vertriebspartner sind die Schlüssel zum Erfolg.

### Perspektive wechseln

Nur wer die Wünsche und Anliegen seiner Kunden versteht, kann auch darauf eingehen. Diesem Anspruch kommt Pax nach, indem sie das Produkt- und Dienstleistungsportfolio aus der Kunden- und Marktperspektive laufend überprüft und weiterentwickelt.

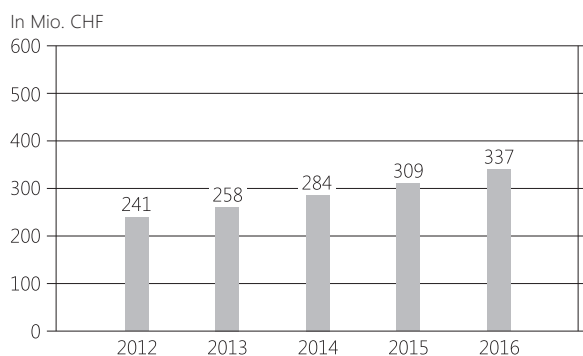
**Privatkunden** verfolgen vorwiegend das Ziel, dafür vorzusorgen, dass der Lebensstandard im Pensionsalter beibehalten werden kann. Die Leistungen aus der AHV und der Pensionskasse werden dazu oft zu gering sein. Die nächste Kundengeneration weiss das, weil sie vernetzt ist, Angebote vergleicht und sich breit informiert. Selbstbestimmt und kostenbewusst die beste Lösung finden wollen gerade junge Leute. Sie setzen die Trends für die Zukunft und sind die Rentnerinnen und Rentner von übermorgen.

In der **Privaten Vorsorge** vollzieht sich ein strategischer Wandel im Produktangebot. Die klassischen Lebensversicherungen werden durch Produkte abgelöst, die Vermögensaufbau und Vermögenssicherung flexibel kombinieren und damit den Kunden trotz der heutigen Rahmenbedingungen mit extrem tiefen Zinsen einen Mehrwert bieten. Unser Produkt «Pax Fondsanlage mit individueller Garantie» ist ein Erfolg. Der Kunde legt zu Beginn das Garantieniveau fest und sichert dadurch das gewünschte Kapital. Mit dem übrigen Prämienanteil partizipiert er entsprechend der persönlichen Risikobereitschaft an der Entwicklung am Kapitalmarkt. Seit der Lancierung im ersten Quartal 2016 haben wir 4'800 Abschlüsse getätigt und damit mehr als ein Viertel der Neuprämien erwirtschaftet. In diesen sogenannten Hybrid-Produkten sehen wir die weitere Produktentwicklung. 2017 ist es unsere Aufgabe, das neue Produktangebot breiteren Kreisen verständlich und überzeugend darzustellen.

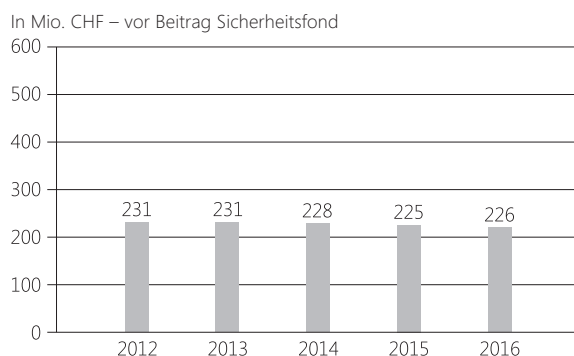
**Unternehmenskunden** suchen auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene, flexible Lösungen und sie legen Wert auf geringen administrativen Aufwand. Bis zu 70 Prozent schliessen ihre berufliche Vorsorge über einen Broker ab. Ob Start-up, KMU oder Grossunternehmen, allen gemeinsam ist ein ausgeprägter Wunsch nach Sicherheit und finanzieller Flexibilität in der Zukunft.

In der **Beruflichen Vorsorge** baut Pax weiterhin auf Lösungen im Vollversicherungsmodell. Wir sind überzeugt, dass diese Form der Beruflichen Vorsorge nach wie vor eine ideale Lösung für KMU ist. Firmenkunden bietet die Vollversicherung Sicherheit und Stabilität, da die Ansprüche der Versicherten stets zu 100 Prozent von Pax garantiert sind. Für Firmengründer hat Pax das unkomplizierte Start-up-Paket seit längerem erfolgreich im Markt, das in einem nächsten Schritt mit einem Onlineprodukt ergänzt wird. Mit der Umsetzung der «Beruflichen Vorsorge 2.0» und den daraus

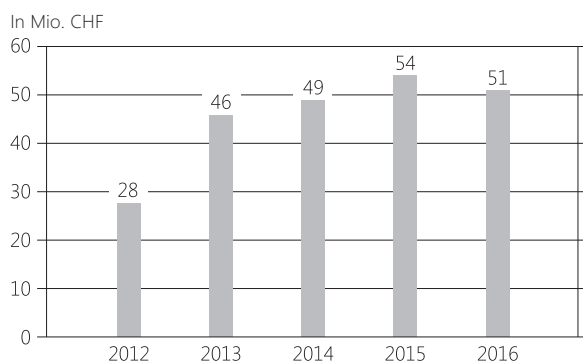
### Private Vorsorge – periodische Prämien



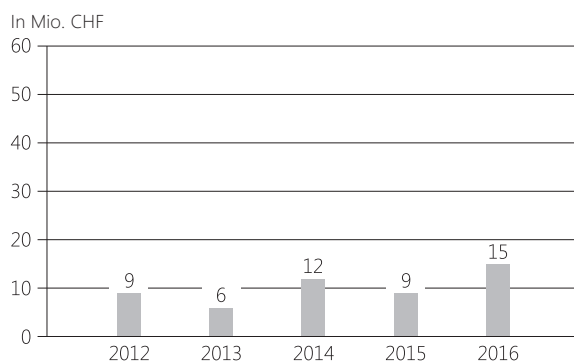
### Berufliche Vorsorge – periodische Prämien



### Private Vorsorge – Neugeschäft



### Berufliche Vorsorge – Neugeschäft



resultierenden flexiblen Lösungen für jede Grösse von Unternehmen haben wir 2016 die gesetzten Ziele übertroffen.

## PAX BAUT WEITERHIN AUF LÖSUNGEN IM VOLLVERSICHERUNGSMODELL.

Zum **Vertriebsnetz** von Pax zählen rund 800 unabhängige Partner. Massgebend für die Zusammenarbeit mit Pax sind für die Vertriebspartner marktgerechte Prämien, flexible Lösungen, übersichtliche Dokumente, ein schnelles Offertwesen und die persönliche Betreuung. Digitale Vergleichsplattformen und Branchenregister werden künftig zu mehr Transparenz im Brokermarkt führen. Damit werden die Qualität und der Wert der Beratung besser einschätzbar. Diese Entwicklung wird unterstützt vom Zertifikat «Certified Insurance Competence», kurz Cicero, dem Gütesiegel für Versicherungsberater, die sich regelmässig weiterbilden und hohe fachliche Anforderungen erfüllen. Unseren Vertriebspartnern helfen wir, die Vorteile unserer Produkte und die Wertschöpfung ihrer Leistung glaubhaft darzustellen. In Zukunft werden wir den Partnern direkte Online-Abschlüsse ermöglichen und bestehenden Anbietern im Bereich Online-Risikoabdeckung unsere Tarife anbieten.

### **Wandel nutzen**

Die Digitalisierung ist nicht nur eine technologische, sondern auch eine kundengetriebene Entwicklung. Sie ruft nach innovativen Geschäftsmodellen, digitalen

Erlebniswelten und neuen Interaktionsmöglichkeiten. Für Pax steht bei der Digitalisierung der unmittelbare Kundennutzen im Vordergrund. Das sind in erster Linie einfacher Zugang zu Dienstleistungen, Effizienzsteigerung und Kostenreduktion.

Die Digitalisierung beschert aber auch umfangreiche Datenschätze. Die Bereitschaft der Kunden, ihre Daten zum eigenen Vorteil bekannt zu geben, nimmt zu. Die Datennutzung ist ein weiteres Thema, mit dem sich Pax beschäftigt. Der digitale Wandel deckt nicht nur neue Kundenbedürfnisse auf, sondern verlangt auch Flexibilität und Anpassungsfähigkeit in den Vorsorgelösungen. Vor diesem Hintergrund prüft Pax neue Geschäftsfelder, die über die Entwicklung von Produkteneuheiten hinausgehen. Mit der Gründung eines Start-ups macht Pax hier einen Schritt in die Zukunft. Ziel ist die Entwicklung einer Online Marktplattform, die Konsumenten, Vertriebspartner und Versicherungen zusammenführt und nach dem Prinzip «teilen und teilhaben» zum gemeinsamen Vorteil miteinander verbindet.

### **Innovation kultivieren**

2016 lag der Schwerpunkt auf der strategischen Initiative «Innovationsfähigkeit». Bei Pax gehört Innovation zum kulturellen Anspruch – also jene Offenheit zu leben, die Beweglichkeit bei gleichzeitiger Stabilität ermöglicht. Wir verfolgen einen schrittweisen Ansatz, der in allen Bereichen kleine Änderungen an bestehenden Strukturen, Abläufen oder Arbeitsinstrumenten anstrebt und zu einer stetigen Verbesserung führt. 2016 wurden Prozesse vertieft, Werkzeuge ausgebaut und Gremien etabliert, die notwendig sind, um eine Innovationskultur entstehen zu lassen.

Sie umfassen Aktionen, Events und Workshops. Alle Mitarbeitenden wurden mit dem Thema Innovation und «Out-of-the-box-Denken» vertraut gemacht. Mit dem Aufschalten des Innovationsblogs ist jeder Mitarbeitende eingeladen, Ideen vorzuschlagen – und zwar egal für welchen Bereich der Unternehmung. Aus all den Ideen

und Diskussionen haben sich zwei Kernthemen herauskristallisiert, die im Jahr 2017 weiterverfolgt werden: das Ausschöpfen des Optimierungspotenzials bei Produkten in der Privaten Vorsorge und die Weiterentwicklung von Online-Werkzeugen.

In der Markenkommunikation hat Pax ihre Innovationsfähigkeit bewiesen. Ein durch das ganze Magazin gestanztes Quadrat als Keyvisual und eine speziell dafür ausgearbeitete Wertekampagne machten die Septemberausgabe der Fachzeitschrift «Schweizer Versicherung» zum absoluten Novum. Die Aufmerksamkeit und die damit verbundene Resonanz bei unseren Vertriebspartnern zeigen, dass wir uns bewegen und neue Wege gehen.

#### **Die Markenwerte leben**

Glaubwürdig, vorausschauend, direkt – dafür steht die Marke Pax. Entsprechend gestalten wir unsere Bezie-

## **FÜR PAX STEHT BEI DER DIGITALISIERUNG DER UNMITTELBARE KUNDENNUTZEN IM VORDERGRUND.**

hungen zu Kunden, Partnern und Mitarbeitern persönlich und wertschätzend. Wir handeln überlegt und mit Weitsicht, begegnen unserem Gegenüber authentisch und gehen Veränderungen agil und selbstsicher an.

Diese Haltungen stehen im Zentrum des Kulturwandels, der mit der Lancierung der neuen Marke 2014 auch gegen aussen sichtbar wurde. Der Wandel in unserem Denken und Handeln ist entscheidend für die Umsetzung der Unternehmensstrategie.

Die Markenstrategie wurde 2016 vertieft und konsequent umgesetzt. Ausbau der Bekanntheit durch Aufmerksamkeit, klare Differenzierung im Markt, interne Markenverankerung sowie die Positionierung von Pax als attraktive Arbeitgeberin sind die Ziele. Die Überprüfung mittels qualitativer Befragung zeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind und unsere Massnahmen hinsichtlich Bekanntheit von Marke und Angebot fruchten; insbesondere bei unserer Hauptdialoggruppe Broker.

Die Alleinstellungsmerkmale von Pax, Vollversicherungsmodell und Genossenschaft, sind bei den Brokern noch zu wenig bekannt. Hier setzen wir in der Markenkommunikation künftig noch intensiver an.

In der Umsetzung der strategischen Initiativen ist die Marke Pax weiterhin ein fester Bestandteil:

- Die Innovationsfähigkeit ist im Markenkern festgeschrieben. Die Marke fördert die Haltung, neugierig zu sein, neue Wege zu gehen. In der Markenkommunikation wurde dies beispielhaft umgesetzt.
- Die Werte und der «Code of Conduct» sind der Kern unserer Kultur. Daraus entwickelt sich ein ausgeprägtes Dienstleistungsdenken. Wir arbeiten daran, unsere Servicementalität noch weiter zu verbessern.
- Das Führungsleitbild, formulierte Kernbotschaften und Schlüsselargumente sind Instrumente der Marke, um Rahmenbedingungen und Voraussetzungen für eigenverantwortliches und leistungsorientiertes Verhalten zu schaffen. Diese Instrumente haben sich im Alltag bewährt und werden weiter helfen, intern zu leben, was nach aussen wirken soll.

Mit der gezielten Markenführung machen wir das Versprechen «Vorsorge auf den Punkt gebracht» sichtbar und erlebbar. Unsere Botschaft ist klar: Wer Pax wählt, erhält die Gewissheit, gut aufgehoben zu sein.

## MIT EINEM GEZIELTEN INNOVATIONSMANAGEMENT WURDE DER INNOVATIONSPROZESS VERANKERT.

### **Der Spur treu bleiben**

Wir haben einen anspruchsvollen Weg eingeschlagen. Wir haben die Herausforderungen angenommen und sind stolz darauf, dass wir in einem äusserst schwierigen Umfeld den Weg konsequent weitergehen. 2016 ist ein erfolgreiches Jahr auf dem Weg in die Zukunft. Viel liegt

noch vor uns, das wir 2017 angehen oder kontinuierlich weiterentwickeln wollen. Die Schwerpunkte sind:

- Qualitatives Wachstum im schwierigen Umfeld sicherstellen
- Anlagestrategie gezielt und vorausschauend optimieren
- Modernisierung der IT-Landschaft fortsetzen
- Digitalisierung der Wertschöpfungskette vorantreiben
- Mitarbeiterentwicklung und Talentmanagement konsequent umsetzen
- Vorteile der Genossenschaft bei allen Dialoggruppen verankern
- Das Geschäftsmodell anpassen, sodass sich die digitalen Möglichkeiten optimal nutzen lassen

Wir werden die Aufgaben mit Kraft anpacken. Dabei werden wir stabil bleiben, innovative Lösungen finden und agil auf Entwicklungen eingehen: Denn gemeinsam bewegen wir viel.



## NACHHALTIGKEITSANSATZ VERFOLGEN

Nachhaltiges Denken und Handeln gehören zu Pax und bilden eine wichtige Entscheidungsgrundlage für die Unternehmensführung. Für uns gehören Sicherheit und Nachhaltigkeit zur unternehmerischen Verantwortung und zum Selbstverständnis. Denn als Genossenschaft sind wir davon überzeugt, dass nur ein nachhaltig wirtschaftendes Unternehmen langfristig Erfolg haben kann. Dieses Bekenntnis verankert Nachhaltigkeit in der Geschäftstätigkeit von Pax, im Personalwesen oder hinsichtlich des schonenden Umgangs mit Ressourcen. Wir verstehen Nachhaltigkeit demnach als entscheidenden Erfolgsfaktor und als wichtige Voraussetzung für unsere Zielerreichung.

# NACHHALTIGES DENKEN UND HANDELN GEHÖREN ZU PAX UND BILDEN EINE WICHTIGE ENTSCHEIDUNGS-GRUNDLAGE.

Als Vorsorgeversicherung ist unsere Geschäftstätigkeit per se nachhaltig, da sie auf Langfristigkeit ausgelegt ist. Jede Versicherungspolice ist ein Versprechen für die Zukunft. Und um dies einzuhalten, muss Pax vorausschauend handeln und wirtschaften. Dies schliesst eine nachhaltige Anlageplanung ein. Sie ist eine unserer Kernkompetenzen und die Grundlage für unser gesundes Wachstum. Als Vorsorgeversicherung untersteht Pax

strikten Anlageregeln, die von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA vorgegeben sind. Die wichtigste Anlagekategorie sind festverzinsliche Wertpapiere mit langem Anlagehorizont. Zudem bildet ein breit abgestütztes Immobilienportfolio in der Anlagestrategie eine wichtige Ertragsstütze.

Pax legt Wert auf ein motivierendes Arbeitsumfeld, in dem sich die rund 300 Mitarbeitenden und Lernenden entfalten können. Ein persönlicher Umgang untereinander, Respekt und Wertschätzung tragen dazu ebenso bei wie gute Sozialangebote und eine transparente Informationspolitik. Pax ist wichtig, dass die Mitarbeitenden Freude an ihrer Arbeit haben und sich entlang der eigenen Fähigkeiten weiterentwickeln können. Pax bietet wo möglich flexible Arbeitszeiten und Teilzeitarbeit für Mitarbeitende und Führungskräfte. Diese und weitere Massnahmen zur Erhöhung der Arbeitszufriedenheit sowie die Unterstützung der Mitarbeitenden bei ihren Weiterbildungen sorgen dafür, dass sie gerne bei Pax arbeiten – und die Fluktuation seit Jahren tief ist.

Bereits in den 90er-Jahren, als Nachhaltigkeit noch weniger ein zentrales Thema war, setzte Pax auf einen ressourcenschonenden Neubau ihres Hauptsitzes. Das Gebäude wurde etappenweise erneuert und mit Installationen und nachhaltigen baulichen Prinzipien umgesetzt, die ihrer Zeit klar voraus waren. Dazu gehören die Wärmerückgewinnung, sogenanntes Free-Cooling oder die Verwendung von Regenwasser in den sanitären Anlagen. Aufgrund der weitsichtigen Planung befindet sich das Gebäude in punkto Umweltschutz noch heute – rund 20 Jahre später – auf einem sehr hohen Niveau. Dies bestätigt auch die Gebäudeanalyse, welche 2016 durchgeführt wurde. Wir freuen uns über diese Vorreiterrolle und verfolgen diesen Nachhaltigkeitsansatz weiter.



# DIREKT GEFRAGT

## DANIEL MUTZ IM INTERVIEW

**Interview:** Marlies Keck

**Fotos:** Julian Salinas

Wir sind im 7. Stock im Büro von Daniel Mutz. Die Fensterfront ist geschwungen, der Raum hat einen dreieckigen Grundriss. Mehrere Flipcharts sind zum Sitzungstisch hin aufgereiht, stets zum Einsatz bereit. Ausgewählte Exponate auf dem Sideboard zeugen von einer Affinität für China. Ein Fruchtkorb steht mitten auf dem Besprechungstisch. Daniel Mutz ist Ende vierzig, hat einen wachen Blick und eine klare Sprache. Er ist viel unterwegs, immer in Bewegung. Er hat sich die Antworten zurechtgelegt. Er will Überraschungen vermeiden, wenn es geht.

Herr Mutz, ganz spontan – Weiss oder Schwarz?

**Weiss.**

Peking oder Barcelona?

**Das ist schwierig. Barcelona.**

Affe oder Hahn?

**Aktuell noch Affe.**

Lao-tse oder Konfuzius?

**Kung-tse.**

Tempranillo oder Pinot Noir?

**Tempranillo.**

Facebook oder E-Mail?

**E-Mail.**

Auto oder ÖV?

**Auto.**

Eule oder Lerche?

**Lerche. Morgenstund hat Gold im Mund. Und weniger Autos auf den Strassen.**

Und warum stehen Sie morgens auf?

**Wegen meiner Arbeit! Es erwarten mich hier nämlich spannende Themen, die ich nicht missen will.**

Warum arbeiten Sie bei Pax?

**Nach meinem Jahr in China suchte ich wieder eine Anstellung in der Schweiz. Die Stelle bei Pax war für mich ein wahrer Glücksfall.**

## ES GEHT DARUM, AUTHENTISCH ZU SEIN, WERTSCHÄTZEND UND UNKOMPLIZIERT.

Wofür stehen Sie persönlich bei Pax, wofür sind Sie bekannt?

**ÜBERLEGT. Vermutlich, dass ich nicht nur rede, sondern auch gleich vormache. Als Mitglied der Geschäftsleitung ist es mir wichtig, den Spirit von Pax in die Kapillaren des Unternehmens zu tragen.**

Was schätzen Sie bei anderen Menschen?

**Aufrichtigkeit, Passion, Loyalität.**

Was nervt?

**Duckmäuser und Heuchler.**

Direkt: Sagen, was man denkt, kein Blatt vor den Mund nehmen. Unkompliziert. Ohne Umschweife. Sagen Sie tatsächlich immer, was Sie denken?

**Ich gelte als gradliniger Mensch. Direktheit hat nicht zwingend etwas mit Geschwindigkeit zu tun. Je nach Situation lasse ich mir aber auch Zeit mit einer Antwort oder passe die Tonalität an. Inhaltlich ändert sich dadurch aber in der Regel nichts.**

Was verstehen Sie unter «direkt» als Werthaltung?

**Es geht darum, authentisch zu sein, wertschätzend und unkompliziert. Wofür man steht, welche Haltung man hat, ist gerade für Menschen, die im Dienstleistungssektor arbeiten, wichtig.**

Wie leben Sie diese Haltung im Geschäftsalltag?

**Ich versuche, aufmerksam zu sein, wobei ich bei der Wertschätzung wohl ab und zu noch eine Spur zulegen könnte. In der Regel weiss man aber, woran man bei mir ist. Die sogenannten negativen Überraschungsmomente bleiben bei mir aus. Ich spreche einfach die Themen an, die mich stören.**

Es ist noch nicht zwei Jahre her, da hat sich Pax neu ausgerichtet. Dabei wurden die Werthaltungen festgeschrieben. Sie waren im Prozess dabei. Was hatte Sie dazu bewogen, Direktheit in den Wertekanon von Pax aufzunehmen?

**Für mich war es einfach, da ich diesen Wert in meiner eigenen DNA trage. Wir haben uns gefragt, was uns selbst als Kunde wichtig ist. Sich auf Augenhöhe begegnen, Wertschätzung und Unkompliziertheit gehören für uns dazu. Das fasst «direkt» gut zusammen.**

Glaubwürdig, vorausschauend, direkt: Welchem Wert von Pax fühlen Sie sich am meisten verbunden?

**Glaubwürdig. Das ist für mich der Kern, auf dem die anderen Werte aufbauen.**

Was erwarten Sie von Ihren Mitarbeitenden diesbezüglich?

**Man kann Werte nicht per Dekret anordnen. Ich erwarte aber, dass sie die Werte nicht nur kennen,**







**sondern auch versuchen, sie zu leben. Es geht aber auch darum, Vorbild zu sein und Mitarbeitende darauf hinzuweisen, wenn der Unterschied zwischen dem erlebten und dem gewünschten Verhalten zu gross ist. Ganz im Sinne von direkt. Bei Neueinstellungen achte ich darauf, dass bereits eine natürliche Verankerung der Werte besteht.**

Mit dem Rebranding vor zwei Jahren hat ein bewusster Kulturwandel angefangen. Wie stark ist die neue Werthaltung im Alltag von Pax spürbar?

**Ich kann ganz klar sagen: Pax hat sich massiv bewegt. Heute geben die Mitarbeitenden viel aktiver Feedback, suchen den Dialog, sind kommunikativ. Die Marke war sicher nicht nur nach aussen, sondern auch intern eine Art Startschuss. Ein Kulturwandel dauert länger. Zwei Jahre reichen hier bei Weitem nicht aus. Werthaltung ist keine Eintagsfliege, sondern ein Dauerbrenner.**

Wie würden Sie dieses «unkompliziert, dem Gegenüber aufmerksam und authentisch begegnen» in den MbO einbauen?

**Ich persönlich nutze im MbO sehr bildhafte und emotionale Formulierungen, bei denen es meinen ehemaligen Deutschlehrern wohl die Nackenhaare aufstellen würde. Aber nur so kann ich vermitteln, worauf ich bei der Werthaltung hinauswill. Eine MbO-Bewertung sollte nachvollziehbar sein, motivierend und aufbauend.**

Sie sind Leiter Vertrieb und Marketing und damit zuständig dafür, dass die Produkte verkauft werden. Sie sind sozusagen der Oberverkäufer. Sagen Sie den Brokern immer, was Sache ist?

**Im Verkauf geht es nicht nur um Emotionen, sondern auch um Fakten. Es gilt, beides in den Dialog einzubauen. Aktuell gibt es ökonomische Fakten, die keine Beschönigung zulassen. Und gerade gegenüber Vertriebspartnern gibt es kaum einen Grund, nicht Klartext zu sprechen. Bei der Vorsorge, die zukunftsgerichtet ist und**

**emotionale Geschehnisse tangiert, muss es aber neben rationalen Argumenten auch Raum für Fantasie und Perspektiven geben.**

Welchen Einfluss hat die Werthaltung «direkt» auf die Beziehung zu Ihren Partnern und Kunden?

**Es gibt Dinge, die man beim Namen nennen muss. Und das tun wir konsequent. Die meisten Vertriebspartner schätzen diese Haltung.**

**ES GIBT DINGE,  
DIE MAN BEIM  
NAMEN NENNEN  
MUSS. UND  
DAS TUN WIR  
KONSEQUENT.**

Wir wissen alle, wie schwierig es heute ist, Geld gewinnbringend für die Zukunft anzulegen. Die Medien sind voll davon. Wenn Sie dem Gegenüber glaubwürdig begegnen, müssten Sie das den Kunden sagen. Im Marketingmaterial herrscht aber stets die heile Anlagewelt: Nehmen Sie doch ab und zu ein Blatt vor den Mund?

**Nein, im Gegenteil. Wir setzen auch im Marketing auf eine ehrliche und direkte Kommunikation. Pax blendet nicht. Sie finden bei uns beispielsweise keine Wunschwelt – also ein glückliches, pensioniertes Ehepaar mit dem weissen Labrador auf dem Deck der privaten Segelyacht. Vielmehr thematisieren wir unsere Herausforderungen und bringen unsere Botschaften nuanciert formuliert auf den Punkt. Unsere Kommunikation bringt unsere Haltung zum Ausdruck. Aber klar: Auch ein Skigebiet zeigt in seinen Prospekten weisse**



**Hänge – Schneemangel hin oder her. Will heißen: Im Versicherungsgeschäft geben wir langfristige Leistungsversprechen ab, müssen aber die Renditeerwartungen laufend den aktuellen Gegebenheiten anpassen.**

Gibt es einen Unterschied zwischen Daniel Mutz privat und Daniel Mutz, Leiter Vertrieb und Marketing bei Pax?  
**VERSCHMITZT. Klar, in der Freizeit trage ich farbige Happy Socks! Nein, Spass bei Seite, ich sehe keinen Unterschied. Ich schlüpfte weder in eine Rolle, noch trage ich eine Maske. Ich bin privat genau so, wie man mich im Büro erlebt. Im Geschäft bin ich einfach für unsere Genossenschaftler und Vertriebspartner da und privat für meine Familie und Freunde.**

Wie sieht Ihre Work-Life-Balance aus?

**Meine Arbeit macht mir viel Spass und bringt mich nur höchst selten aus der Balance. Geschäftliche Verpflichtungen am Abend begrenze ich in der Regel auf drei pro Woche. So kann ich meist gemeinsam mit meiner Familie zu Abend essen und es reicht sogar für Sport.**

**ICH SEHE, WAS SICH BEWEGEN LÄSST UND WAS ICH DAZU BEITRAGEN KANN.**

Was ist Ihnen heilig?

**BLITZARTIG. Ferien. ÜBERLEGT UND ERGÄNZT. Das heisst nicht, dass ich dann zwingend ungestört bleiben will. Als Frühaufsteher kann ich die morgendlichen**

**Stunden zum Beantworten von E-Mails nutzen, bis wir dann alle startklar sind. Aber Ferien mit der Familie sind mir ungemein wichtig.**

**DER KULTURWANDEL, DER UMGANG UNTEREINANDER – ALLES SEHR KONSTRUKTIV, DAS GEFÄLLT MIR.**

Warum glauben Sie an Pax?

**Ich sehe, was sich bewegen lässt und was ich dazu beitragen kann. Der Kulturwandel, der Umgang untereinander – alles sehr konstruktiv, das gefällt mir. Und es gibt noch einige neue Themen anzupacken. Da möchte ich unbedingt dabei sein.**

Vielen Dank, Herr Mutz, für das anregende Gespräch.









# KLARE SACHE

## LAGEBERICHT

**Die Pax Gruppe blickt auf ein erfolgreiches operatives Ergebnis zurück. Es ist der Gruppe gelungen, die Chancen am Markt zu nutzen und das Wachstum des letzten Jahres fortzusetzen. So erreichte die Pax Versicherung bei den gebuchten Prämien ein Plus von 13.6 Prozent, und dies in einem Markt, der um 6 Prozent geschrumpft ist. Damit hat sich Pax in einem schwierigen Umfeld erfolgreich behauptet und konnte Marktanteile gewinnen.**

### 1. PAX GRUPPE

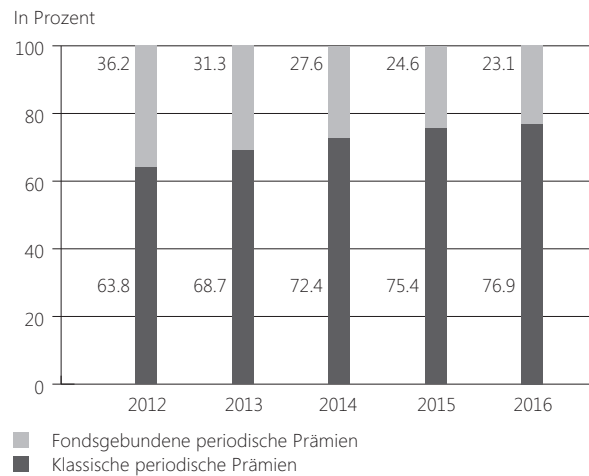
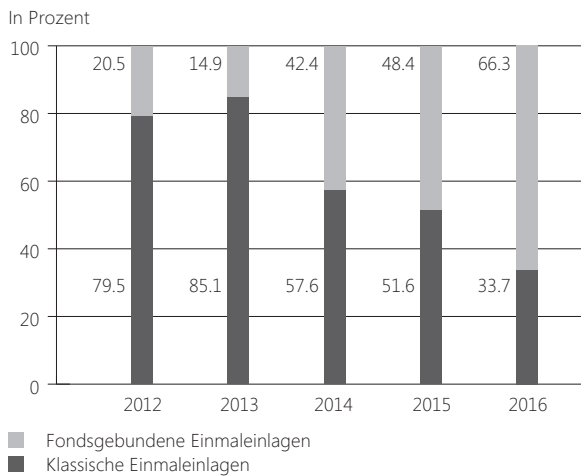
Die Pax Gruppe umfasst die Pax Holding (Genossenschaft), die Pax, Schweizerische Lebensversicherungsgesellschaft AG, die Pax Anlage AG und neu die Creadi AG. Letztere wurde im Oktober 2016 als Start-up gegründet. Die Creadi AG entwickelt Geschäftsmodelle für die elektronische Marktbearbeitung im Bereich Versicherung und befasst sich dabei intensiv mit dem Dialog zwischen den verschiedenen Marktakteuren.

Mit der Gründung des Start-up trägt Pax dem Wandel Rechnung, den die zunehmende Digitalisierung im Vorsorgegeschäft mit sich bringen wird. Ziel ist es, digitale Geschäftsmodelle und Serviceangebote für die Versicherung von morgen zu entwickeln und anzubieten.

Für das Geschäftsjahr 2016 weist die Pax Gruppe ein Ergebnis von CHF –11.6 Millionen aus. Zurückzuführen ist dies primär auf Sondereffekte. So waren Zusatzreservierungen bei der Pax Versicherung von brutto CHF 52.2 Millionen erforderlich. Sie wurden aufgrund der extrem tiefen Zinsen gebildet und dienen der zusätzlichen Absicherung der zukünftigen finanziellen Versprechen gegenüber den Kunden. Diese Zusatzreservierungen konnten durch andere positive Einflüsse nicht vollständig kompensiert werden.

Der geplante Verkauf der Mehrheitsbeteiligung an der Pax Anlage AG ist im Jahresergebnis 2016 berücksichtigt. Der Verkaufsvertrag wurde am 5. Januar 2017 unterzeichnet und der Vollzug der Transaktion wird für das

## Pax Versicherung – Zusammensetzung Bestand Private Vorsorge



erste Halbjahr 2017 erwartet. Der bei Vertragsunterzeichnung vereinbarte Preis von CHF 1'600 pro Aktie liegt um 11.9 Prozent über dem Schlusskurs der Pax Anlage Aktie vom 5. Januar 2017 und 18.6 Prozent über dem 60-Tage-VWAP (volumengewichteter Durchschnittskurs) und stellt somit ein attraktives Angebot dar. Da er aber unter dem Inneren Wert (NAV) der Aktie liegt, resultiert kein positiver Beitrag an das finanzielle Ergebnis der Pax Gruppe.

## DIE PAX GRUPPE IST FINANZIELL NACHHALTIG AUFGESTELLT.

Hauptgrund für den Verkauf ist die strategische Entscheidung, dass die Private und Berufliche Vorsorge stärker ins Zentrum gestellt werden sollen und dass die Entwicklung von Immobilien nicht zu den Kernaufgaben einer Vorsorgeversicherung gehört. Unabhängig davon bleibt das

Halten eines Immobilienportfolios innerhalb der Pax Versicherung jedoch eine sehr wichtige Komponente der Anlagestrategie und trägt zur Sicherheit und Stabilität der Ertragslage bei.

Die Pax Verwaltungen AG, eine Gesellschaft der Pax Anlage AG, ist von der Transaktion ausgenommen. Sie wird vor dem Verkauf der Pax Anlage AG an die Pax Versicherung ausgegliedert und ist wie bisher für die Verwaltung und die Bewirtschaftung des Immobilienbestandes der Pax Versicherung verantwortlich.

Ohne Sondereffekte weist die Pax Gruppe ein gutes Geschäftsergebnis aus. Sie ist finanziell nachhaltig und solide aufgestellt. Das Eigenkapital bewegt sich auf einem hohen Niveau und liegt mit CHF 529 Millionen lediglich 1.8 Prozent unter dem Vorjahreswert.

2016 waren bei der Pax Gruppe durchschnittlich 277.7 Vollzeitstellen (FTE) besetzt. Dies schliesst Voll- und Teilzeitkräfte, Lernende und Mitarbeitende der Tochtergesellschaften ein.



## 2. PAX VERSICHERUNG

### 2.1 Wirtschaftliches Umfeld und Geschäftsverlauf

2016 war von einem moderaten Wachstum der Konjunktur geprägt. So setzte der Euroraum seine wirtschaftliche Erholung fort. Das Wirtschaftsklima hat sich in allen Euro-Ländern verbessert, wenn auch in unterschiedlichem Ausmass. Auch die Schweizer Wirtschaft hat wieder Tritt gefasst. Nach einem starken ersten Halbjahr hat sich das Wachstum im zweiten Semester zwar etwas abgekühlt, dennoch steigerte sich gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO das Bruttoinlandsprodukt (BIP) 2016 um 1.3 Prozent.

# IN EINEM RÜCKLÄUFIGEN MARKT ERZIELTE PAX EIN STARKES PRÄMIENWACHSTUM.

Im Lebensversicherungsgeschäft dominierten 2016 die Bedingungen an den Finanzmärkten. Die grösste Herausforderung waren nach wie vor die extrem niedrigen Zinsen. So fiel die Rendite für zehnjährige Obligationen der Eidgenossenschaft Mitte 2016 auf ein historisches Tief von -0.63 Prozent. Wegen dieser Entwicklung ist es für Versicherungen weiterhin schwierig, rentable Anlagemöglichkeiten zu finden, die auch eine hohe Sicherheit bieten. Diese kargen Ertragsaussichten schmälerten die Attraktivität von Lebensversicherungen im Schweizer Markt und führten zu einem Rückgang der Kundennachfrage. Gemäss Schätzungen des Schweizerischen Versicherungsverbands SVV fielen die Prämieinnahmen im Vergleich zu 2015 um 6 Prozent.

Angesichts dieser Marktlage hat sich Pax 2016 sehr gut behauptet und überzeugt mit einer starken operativen Leistung. Vor allem in der Privaten Vorsorge wurden die Erwartungen übertroffen. Dieses Resultat unterstreicht die Wettbewerbsfähigkeit von Pax und zeigt, dass die Marktleistung unserer Vorsorgelösungen überzeugt. Auch im Bestand der Beruflichen Vorsorge ist Pax auf Wachstumskurs und liegt beim Prämienvolumen über dem Stand von 2015. Nach dem verhaltenen Vorjahr ist dies eine erfreuliche Entwicklung, die beweist, dass die intensive Marktbearbeitung der letzten Jahre positiv zu Buche schlägt.

Beim Wachstum setzt Pax nicht primär auf Quantität, sondern stellt die Qualität ins Zentrum. Verschiedene Massnahmen, insbesondere die Optimierung des Produktemixes, führten 2016 zu einer weiteren Verbesserung des qualitativen Wachstums. So vertiefte Pax den Dialog mit den Vertriebspartnern und intensivierte die Qualitätssicherung. Damit stellt Pax sicher, dass die Produktion auch nachhaltig ist.

### 2.2 Private Vorsorge

#### 2.2.1 Positionierung von Pax und Markt

Die Geschäftstätigkeit von Pax ist ausschliesslich auf den Schweizer Markt ausgerichtet. Laut FINMA betrug 2015 der Marktanteil von Pax in der Privaten Vorsorge 4.4 Prozent (die Zahlen für 2016 standen zur Zeit der Drucklegung des Geschäftsberichts nicht zur Verfügung). Damit gehört Pax zu den grössten zehn Anbietern in diesem Sektor. Ihr Angebot besteht aus einer Palette flexibler Produkte, die sich exakt an die individuelle Situation der Kunden anpassen lassen. Diese finden bei Pax für jede Lebensphase eine zukunftsichere Vorsorgelösung, die Absicherung zu fairen Bedingungen bietet.

Im Berichtsjahr war Pax mit vier Vorsorgelösungen im Markt präsent: der Pax Fondsanlage mit individueller Garantie, der Pax Spar-Lebensversicherung, der Pax Risikoversicherung und der Pax Kinderversicherung. Mit dieser Palette ermöglicht Pax eine breite Abdeckung der zentralen Absicherungsbedürfnisse «Sparen»,

«Vorsorgen», «Risiken absichern» und «Vorsorgen für Kinder». Bei den anteilgebundenen Vorsorgelösungen arbeitet Pax mit erstklassigen Partnern zusammen, welche die Produkte entwickeln und bewirtschaften.

Im Berichtsjahr setzte Pax das Wachstum in der Privaten Vorsorge der letzten Jahre fort. Bei den gebuchten periodischen Prämien wurde ein Plus von 9 Prozent erzielt. Damit ist es Pax gelungen, stärker als der Markt zu wachsen, der lediglich um 1.5 Prozent zugelegt hat. Den Grund für dieses überdurchschnittliche Wachstum sehen wir in einer Kombination verschiedener Faktoren. Eine zentrale Rolle spielt die Attraktivität unserer Produkte. Hier wurde die Marktleistung verbessert und das Angebot flexibler gestaltet, sodass die Kunden von Pax ihre Bedürfnisse besser abdecken können. Auf grosses Interesse stiessen die Vorteile der «Pax Fondsanlage mit

## IN DER PRIVATEN VORSORGE WURDEN DIE ERWARTUNGEN DEUTLICH ÜBERTROFFEN.

individueller Garantie», die von den Kunden als attraktive Anlage im Tiefzinsumfeld geschätzt wird. Ein weiteres Argument für eine Police von Pax ist die langfristig orientierte Überschusspolitik und die Sicherheit, für die Pax steht.

### 2.2.2 Entwicklung des Neugeschäfts und des Bestandes

Das Neugeschäft in der Privaten Vorsorge verlief sehr positiv. Vor allem die ersten drei Quartale waren von einem starken Wachstum geprägt, während es im vierten Quartal zu einer leichten Abkühlung kam. Insgesamt erwirtschaftete Pax ein Neuprämienvolumen von CHF 50.9 Millionen. Dies lässt Pax nachhaltig wachsen und führte zu einer Zunahme beim Bestand der periodischen Prämien von CHF 27.8 Millionen im Vergleich zum Vorjahr.

### 2.2.3 Leistungszahlungen

Die Summe für Alters-, Invaliditäts- und Todesfallleistungen sank im Vergleich zum Vorjahr um 9.8 Prozent. Auch die Anzahl der Vertragskündigungen ist gegenüber 2015 um 12 Prozent zurückgegangen. Zurückzuführen ist dies auf den intensiveren Dialog mit den Vertriebspartnern und vermehrtes Augenmerk auf qualitatives Wachstum.

### 2.2.4 Produktentwicklung

In der Privaten Vorsorge hat Pax das Produktportfolio überarbeitet. Im Zentrum standen Anpassungen, die auch angesichts der aktuellen Tiefzinssituation attraktive Leistungen bieten. So entwickelte Pax eine anteilgebundene Lösung für Einmalprämien. Das Produkt richtet sich an Kunden, die eine hohe Sicherheit wünschen und gleichzeitig solide Renditen durch Investition in Fondsanteile suchen. Erreicht wird dies durch eine Risikokontrolle, die eine Zielrendite definiert und bei Abweichungen entsprechende Gegenmassnahmen einleitet. Dieses Angebot ergänzt das Portfolio von Pax mit einem marktgerechten Produkt, das die Wettbewerbsfähigkeit erhöht. Die Entwicklungsarbeiten hat Pax 2016 abgeschlossen, die Lancierung ist für das erste Semester 2017 geplant.

Ferner optimierte Pax die Leistungspalette der Pax Kinderversicherung. Neu stehen drei Pakete zur Auswahl. Sie bieten einen umfassenden Schutz des Kindes wie Kinderinvalidenrente, Absicherung des Versorgers oder Sparen für persönliche Ziele. Mit jedem Paket kann

der Kunde die Absicherung des Kindes ausbauen, schnell, einfach und ganz nach seinen Bedürfnissen. Im Sommer 2016 lanciert, stiessen die Anpassungen sowohl bei Vertriebspartnern wie auch bei Kunden auf gute Resonanz.

Bei der Pax Risikoversicherung wurden zusätzliche Risikoleistungen integriert, wie zum Beispiel Bestattungskosten. Weitere Leistungsbausteine sind geplant. 2016 wurden auch die Fondsportfolios schärfer positioniert und noch gezielter auf die Kundenwünsche abgestimmt. Dank einer breiten Diversifikation von Anlagemöglichkeiten kann der Kunde am Ertrag der Aktienmärkte teilnehmen, ohne auf die Absicherung zu verzichten. Alle Portfolios werden von Fachspezialisten aktiv bewirtschaftet. Die Vermögensverwaltung ist somit Teil der Marktleistung bei allen anteilgebundenen Vorsorgelösungen von Pax.

#### **2.2.5 Überschussbeteiligung**

2016 wurden dem Überschussfonds der Privaten Vorsorge CHF 5 Millionen zugeführt. Dieser Betrag liegt zwar unter dem Vorjahreswert von CHF 10 Millionen, dennoch bewegt sich der Überschussfonds auf einem komfortablen Niveau, sodass auch in den nächsten Jahren eine angemessene Überschussverteilung möglich sein wird. 2016 hat Pax an die Versicherungsnehmer der Privaten Vorsorge CHF 15.3 Millionen aus dem Überschussfonds ausgeschüttet. Dies zeigt, dass Pax ihre Strategie einer stabilen Überschussverteilung ernst nimmt und als Genossenschaft im Interesse ihrer Kunden handelt.

### **2.3 Berufliche Vorsorge**

#### **2.3.1 Positionierung von Pax und Markt**

Der Marktanteil für 2015 betrug laut FINMA 1.7 Prozent (die Zahlen für 2016 standen zur Zeit der Drucklegung des Geschäftsberichts nicht zur Verfügung). Damit liegt Pax auf Platz acht der Anbieter von BVG-Lösungen.

In der Beruflichen Vorsorge baut Pax auf Lösungen im Vollversicherungsmodell. Für die angeschlossenen Unternehmen bedeutet dies Sicherheit und Stabilität, denn Pax trägt das Anlagerisiko sowie die versicherungs-

technischen Risiken Alter, Tod und Invalidität. Dabei bieten flexible Vorsorgepakete einen passenden Schutz für die unterschiedlichen Phasen, in denen sich eine Firma befindet – vom Start-up über den Kleinbetrieb bis zum mittelgrossen Unternehmen. Unternehmer können alle sinnvollen und gesetzlich zulässigen Vorsorgevarianten frei kombinieren und ihre berufliche Vorsorge vorausschauend gestalten.

## **VERBESSERTE MARKTLEISTUN- GEN UND AT- TRAKTIVE PRO- DUKTE SORGEN FÜR EIN STARKES NEUGESCHÄFT.**

2016 erlitt der Markt für berufliche Vorsorge erhebliche Einbussen. Gemäss Schätzungen des SVV sind die Prämieinnahmen um 6.2 Prozent gesunken. Vor allem bei den Einmaleinlagen war der Rückgang mit 10.9 Prozent ziemlich massiv. Die periodischen Prämien liegen 0.1 Prozent unter dem Vorjahr. Umso erfreulicher ist es, dass Pax auch in der Beruflichen Vorsorge gewachsen ist und bei den periodischen Bestandesprämien ein Wachstum von 1.9 Prozent erwirtschaftet hat. Verantwortlich dafür sind der hohe Flexibilisierungsgrad der Vorsorgelösungen sowie der verstärkte Dialog mit den Vertriebspartnern von Pax und eine intensive Promotion der Leistungsfähigkeit des Produkts.

### **2.3.2 Entwicklung des Neugeschäfts und des Bestandes**

Beim Neugeschäft in der Beruflichen Vorsorge ist Pax markant gewachsen und übertraf die gesteckten Ziele bei Weitem. Mit Neuprämien von CHF 14.6 Millionen steigerte sich das Volumen im Vorjahresvergleich um 69 Prozent. Ebenfalls sehr positiv verlief die Entwicklung der eingereichten Neuanträge, die gegenüber 2015 um rund 23 Prozent zugenommen haben. Grund für dieses gute Resultat ist die verstärkte Marktbearbeitung der letzten Jahre. Zusammen mit Optimierungen bei den Produkten und bei den Prozessen im Bereich Operations trug sie massgeblich dazu bei, dass sich Pax im hart umkämpften Vollversicherungsmarkt hervorragend behaupten konnte. Bei den periodischen Bestandesprämien erzielte Pax ein Wachstum von CHF 4.3 Millionen auf CHF 229.7 Millionen.

### **2.3.3 Leistungszahlungen**

Die Leistungszahlungen bewegten sich leicht unter den Werten des Vorjahrs. Diese Entwicklung bestätigt die stabile und nachhaltige Tarifpolitik von Pax, die sich schlussendlich auch in der Risikofähigkeit des Unternehmens niederschlägt.

### **2.3.4 Produktentwicklung**

Die 2015 überarbeitete Vorsorgelösung in der Beruflichen Vorsorge wurde 2016 lanciert und stiess sowohl bei den Vertriebspartnern wie auch bei den Kunden auf ein sehr positives Echo. Grund dafür ist die hohe Flexibilität in der Parametrisierung der Vorsorgepläne, mit der sich praktisch jeder Kundenwunsch umsetzen lässt. Mit diesem Vorsorgeschutz nach Mass ist Pax verstärkt in das Marktsegment «mittelgrosse Unternehmen» vorgestossen und hat Firmen angesprochen, die eine umfassende Lösung in der Beruflichen Vorsorge suchen.

Um die Leistungsfähigkeit zusätzlich zu verbessern, hat Pax Feinjustierungen am Produkt vorgenommen. So wurde etwa der Zinssatz für den freiwilligen Einkauf flexibilisiert, wodurch der Kunde noch weiteren Spielraum bei der Gestaltung der Beruflichen Vorsorge erhält.

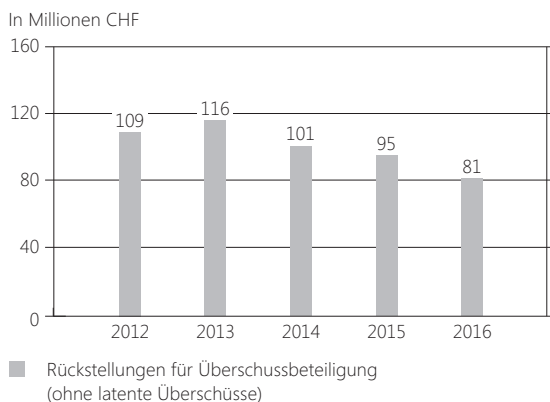
Ferner wurde die Vorsorgelösung für Start-ups 2016 konsequent weitervermarktet. Gleichzeitig hat Pax mit der Entwicklung eines Online-Angebots für Start-ups begonnen, dessen Lancierung für 2017 geplant ist. Die Start-Up-Lösung zielt auf neu gegründete Firmen, die eine einfache BVG-Lösung suchen, und bildet einen ersten Schritt für eine lange Partnerschaft mit Pax.

# **IM NEUGESCHÄFT DER BERUFLICHEN VORSORGE HABEN WIR DAS PRÄMIENVOLU- MEN NAHEZU VERDOPPELT.**

### **2.3.5 Überschussbeteiligung**

Dem Überschussfonds der Beruflichen Vorsorge wurde im Jahr 2016 CHF 1 Million (Vorjahr CHF 5 Millionen) zugeführt. Der Stand des Überschussfonds ist auch hier auf einem hohen Niveau. Die Zuweisung und die restlichen Massnahmen zugunsten der Versicherten führen dazu, dass die Kunden über die «Legal Quote» mit rund 97 Prozent (Vorjahr: 93 Prozent) an den Erträgen beteiligt werden. 2016 wurden den Versicherten in der Beruflichen Vorsorge CHF 4.4 Millionen aus dem Überschussfonds ausbezahlt.

## Pax Versicherung – Überschussbeteiligung



## 2.4 Marktaktivitäten

### 2.4.1 Vertrieb

2016 stand der Vertrieb unter dem Zeichen der intensiven Marktbearbeitung in Form von Roadshows, Promotionen und einer starken Präsenz bei den Vertriebspartnern. Die vor drei Jahren begonnenen Massnahmen wurden weiter vorangetrieben und führten 2016 zu erfreulichen Resultaten. So konnte Pax den Verkauf über den Brokerkanal um 10 Prozent ausbauen und die Produktion damit breiter abstützen. Auch wurden vermehrt Vertriebspartner «reaktiviert», die eine schwache Produktion aufwiesen.

Vor allem in der Beruflichen Vorsorge überzeugte der Vertrieb mit einer starken Leistung. Pax konnte grössere Unternehmen von ihrer Leistungsfähigkeit überzeugen und dadurch Anfang des Jahres grössere Übernahmen tätigen. Gut abgeschnitten hat der Vertrieb auch bei der Erneuerungsquote, die 2016 einen hohen Wert erreichte. Auch die Entwicklung der Vertragskündigungen verlief positiv. Im Vergleich zum Vorjahr wurden die Kündigungen um rund 4.5 Prozent reduziert.

In der Privaten Vorsorge lag der Fokus auf der Promotion des anteilgebundenen Produkts «Pax Fondsanlage mit individueller Garantie». Diese Massnahmen schälten gezielt den Kundennutzen des Produkts heraus und zeigten die Vorteile, die es angesichts der extrem tiefen Zinsen bietet.

### 2.4.2 Marketing

Neue Wege gehen – unter diesem Motto stand eine einzigartige Werbeaktion, mit der Pax 2016 bei den Vertriebspartnern für hohe Aufmerksamkeit gesorgt hat. Pax hat die ganze Septemerausgabe der Fachzeitschrift «Schweizer Versicherung» gebucht und mit einer durchgehenden quadratischen Stanzung als dreidimensionales Keyvisual versehen. Die Aktion steht für das Markenversprechen «Vorsorge auf den Punkt gebracht», unterstreicht das innovative Denken von Pax und positioniert das Unternehmen als modernen, attraktiven Partner.

**MIT EINER  
EINZIGARTIGEN  
WERBEAKTION  
POSITIONIERT  
SICH PAX ALS  
INNOVATIVER  
PARTNER.**

Ein weiteres Highlight war der Imagefilm, der 2016 auf verschiedenen Kanälen und Anlässen präsentiert wurde. Er zeigt auf frische und humorvolle Weise, wofür Pax steht und was sie anbietet. Zielgruppe waren die Broker, die sehr positiv auf den Film reagiert haben. Bestätigt wurde seine Qualität auch durch die Platzierung auf der Shortlist des «edi16», der Schweizer Auszeichnung für Bestleistungen von Werbe- und Unternehmensfilmen.

Um das Angebot von Pax bei den Vertriebspartnern zu vertiefen, lancierte Pax eine Wertekampagne in zwei Etappen. Unter dem Motto «Flexibel geschnürt» präsen-



tierte sich Pax in Fachzeitschriften und Sonderbeilagen zu den Themen «Vorsorge», «Geld anlegen» und «Steuern sparen». Die Kampagne thematisiert die Vorteile der Vorsorgelösungen von Pax und wurde durch Bannerwerbung und Landingpages auf der Website unterstützt. Die hohen Klickraten und die positiven Reaktionen auf die Inserate zeigten, dass die Kampagne die anvisierte Aufmerksamkeit bei der Dialoggruppe erzeugte.

Das 2015 eingeführte Programm «Pax Olymp» wurde 2016 weiter vorangetrieben und noch aktiver beworben. Es richtet sich an die wichtigste Dialoggruppe von Pax, die Vertriebspartner, und fördert den Wissensaustausch, indem es herausragende Leistungen mit diversen Angeboten belohnt wie etwa mit Weiterbildungsseminaren. Die Angebote stiessen auf gute Resonanz und wurden gerne wahrgenommen.

## UNSER SPONSORING VERSTÄRKT DIE VISIBILITÄT VON PAX UND DIE BINDUNG ZU DEN VERTRIEBSPARTNERN.

Weiter förderten zwei Top-Broker-Events den Austausch zwischen Pax und ihren Vertriebspartnern. Je ein Top-Broker-Event wurde in der Deutschschweiz und in der Romandie durchgeführt. Alle Events wurden rege besucht und stärkten die Bindung der Vertriebspartner an Pax.

### 2.4.3 Sponsoring-Engagements

2016 engagierte sich Pax erneut als Sponsor der beliebten Jass-Sendungen im Schweizer Radio und Fernsehen SRF. Unsere Präsenz im «Donnschtig-Jass», im «Samschtig-Jass» und in «Kilchspergers Jass-Show» dient als Hospitality-Plattform für unsere Vertriebspartner. Der Trailer im Fernsehen und die regelmässigen News auf der Website verstärken unsere Visibilität in der ganzen Deutschschweiz, aber auch regional. Denn der «Donnschtig-Jass» wird live aus verschiedenen Orten der Schweiz übertragen und ist mit einem Volksanlass verbunden, der je nach Region mehrere tausend Menschen anzieht. Die überregionale Ausstrahlung dieser Events nutzt Pax gezielt für die Beziehungspflege zu ihren Vertriebspartnern.

2016 trat Pax erneut als Mitorganisatorin von drei Turnieren für junge Jasser auf. Damit unterstützt Pax einen Freizeitspass, der vor allem bei jüngeren Personen immer stärker im Trend liegt. Zusammen mit SRF und dem Eidgenössischen Differenzler Jass Verband luden wir ambitionierte Jungjasser ein, sich mit bewährten Profis zu messen. Die Anlässe fanden grossen Anklang, wodurch die positive Wirkung der Sponsoringaktivitäten von Pax zusätzlich gestärkt wurde.

### 2.5 Kostenentwicklung

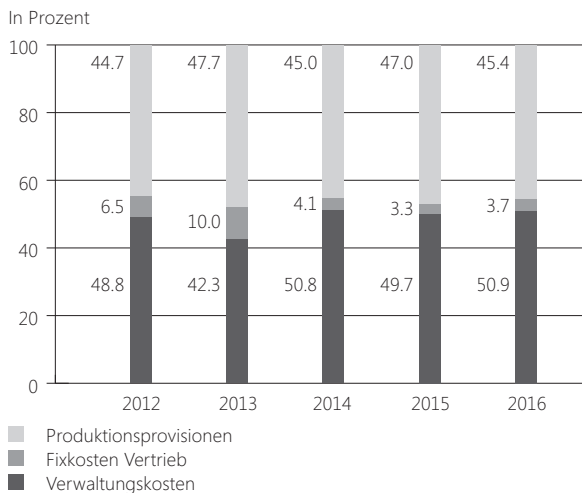
#### 2.5.1 Vertriebskosten

Das starke Neugeschäft liess die Vertriebskosten im Vergleich zum Vorjahr leicht ansteigen. Die Kostensätze für den Vertrieb blieben konstant, was zeigt, dass Pax im Berichtsjahr profitabel und nachhaltig gewirtschaftet hat.

#### 2.5.2 Verwaltungskosten

Die Verwaltungskosten sind im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Hauptgrund ist das umfangreiche Projektportfolio, das zu einem höheren Investitionsbedarf führte. So wurden wichtige Investitionen in IT-Projekte getätigt, die mittelfristig die hohe Qualität unserer Dienstleistungen sicherstellen und das interne Know-how weiter ausbauen.

## Pax Versicherung – Entwicklung Anteile variable und fixe Kosten (brutto)



### 2.6 Kapitalanlagen des Versicherungsgeschäfts

Das Jahr 2016 brachte einige politische Veränderungen, welche die Wirtschaft und die Finanzmärkte tangieren. Dazu zählten unter anderem der Brexit-Entscheid sowie die Präsidentschaftswahl in den USA. Die Aktienmärkte reagierten mit vorübergehenden Verlusten, zeigten sich aber erstaunlich robust. Die Erholung liess jeweils nicht lange auf sich warten und mit Hilfe der Stabilisierung der globalen Konjunkturindikatoren erreichten die Aktienmärkte bis Ende Jahr teilweise neue Höchststände. Der Schweizer Aktienindex hinkte dieser Entwicklung wegen des Frankenschocks, aber auch der Branchengewichtung hinterher und verzeichnete 2016 eine deutlich negative Rendite.

Die Geldpolitik der Notenbanken bleibt weiterhin expansiv. Die US-Notenbank liess die Leitzinsen bis Dezember unverändert. Die Europäische Zentralbank hat das ursprünglich im März 2017 auslaufende Anleihenkaufprogramm bis mindestens Ende 2017 verlängert, was die Schweizerische Nationalbank SNB zwingt, ihren expansiven Kurs und den negativen Leitzins beizubehalten. Für die globalen Zinsen bedeutete dies für das erste

Halbjahr einen weiteren Abwärtstrend. In der Schweiz erreichten die 10-jährigen Zinsen im Sommer mit  $-0.63$  Prozent abermals einen neuen Tiefststand. Durch höhere Inflationsprognosen und ein stärkeres Wirtschaftswachstum stiegen die Zinsen gegen Ende Jahr wieder etwas an, verharrten jedoch markant unter dem Niveau von Anfang des Jahres. Die tiefen Zinsen und die hohen Aktienbewertungen verschärfen 2016 den Anlagenotstand deutlich, was zu hohen Immobilienbauinvestitionen in der Schweiz führt und Investoren in alternative Anlageformen mit mehr Risiko zwingt.

## DIE ANFORDERUNGEN DES SWISS SOLVENCY TEST SIND ERFÜLLT.

Die Rendite der 10-jährigen CHF-Staatsanleihen verringerte sich 2016 im Jahresvergleich von  $-0.06$  auf  $-0.19$  Prozent p.a., die Rendite des 10-jährigen US Treasury erhöhte sich von 2.27 auf 2.45 Prozent p.a. Der USD hat sich gegenüber dem CHF von 1.00 auf 1.02 leicht aufgewertet, der EUR von 1.09 auf 1.07 leicht abgewertet. Der Schweizer Aktienmarkt (SMI Index ohne Dividenden) wies eine negative Entwicklung von  $-6.78$  Prozent auf. Nach Jahren der steigenden Preise für Immobilien flacht sich der Markt je nach Region nun merklich ab.

### 2.6.1 Festverzinsliche Anlagen

Bedingt durch den Swiss Solvency Test sind festverzinsliche Wertpapiere mit langem Anlagehorizont bei Pax die wichtigste Anlagekategorie. Neben den erstklassigen langlaufenden Anleihen wurden Neu- und Reinvestitionen auch in Unternehmensanleihen im tieferen Ratingsegment vorgenommen. Dem Ertragsrückgang durch die rückläufigen Zinsen konnte damit entgegengewirkt werden. Die Laufzeit des Portfolios blieb insgesamt nahezu unverändert. Die Kreditqualität des Gesamtportfolios ist hoch und das Portfolio ist gut diversifiziert, was auch

## DAS EIGENKAPITAL DER PAX GRUPPE BEWEGT SICH AUF EINEM HOHEN NIVEAU.

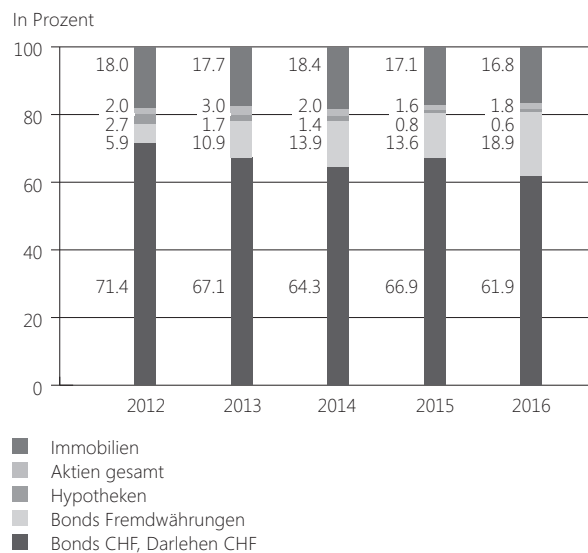
in Zukunft stabile und sichere Erträge verspricht. Mangels Angebot an Anleihen in Schweizer Franken wurden insbesondere im tieferen Ratingsegment festverzinsliche Anlagen in Fremdwährungen (hauptsächlich US Dollar) getätigt. Die Währungsrisiken wurden grösstenteils mit Devisentermingeschäften abgesichert.

### 2.6.2 Aktien

Zu Jahresbeginn reduzierte Pax ihren Aktienanteil deutlich und konnte damit einen Teil der Aktienmarktverluste vermeiden. Nach der Brexit-Abstimmung wurde der Aktienanteil wieder erhöht. Trotz des guten Timings resultierte insgesamt ein leicht negativer Ergebnisbeitrag, im Vergleich zum Schweizer Aktienmarkt SMI war

Pax aber deutlich besser. Während instabiler Marktphasen wurde das Portfolio mehrmals mit Aktienindex-Futures abgesichert. Insgesamt ist der Beitrag aber wegen des bescheidenen Aktienanteils klein.

### Pax Versicherung – Struktur Kapitalanlagen



### 2.6.3 Entwicklung des Immobilienbestandes

Der merkliche Ausbau und die Qualitätsverbesserung des Immobilienportfolios über die letzten Jahre erweist sich nun als wertvolle Ertragsstütze unseres Finanzergebnisses. Pax besitzt im Konkurrenzvergleich einen hohen Immobilienanteil, mit fast 75 Prozent reiner Wohnnutzung. 2016 wurden insgesamt fünf Altliegenschaften zu Portfoliobereinigungszwecken verkauft, daraus resultierte ein Buchgewinn von CHF 4.8 Millionen. Der Immobilienanteil ist gegenüber den beiden Vorjahren vorübergehend leicht gesunken, die Ersatzneubauten sind aber bereits im Bau oder geplant. Bereinigt um Verkäufe und Gebäude im Bau resultierte auf den Bestandsbauten eine leichte Aufwertung. Durch gute Vermietungen bei Neubauten konnte der Leerstand auf dem Portfolio deutlich reduziert und der Ertrag gesteigert werden. Die Umsetzung von Renovationsprojekten zur Optimierung der Erträge wurde konsequent fortgesetzt und stellt den Fokus für die nächsten Jahre dar.

#### 2.6.4 Finanzergebnis aus den Kapitalanlagen

Das finanzielle Ergebnis aus den Kapitalanlagen der Pax Versicherung hat gegenüber dem Vorjahr abgenommen und beträgt für das Jahr 2016 CHF 140 Millionen (Vorjahr CHF 161 Millionen). Hauptursache für diese Entwicklung sind rückläufige Zinserträge und gestiegene Absicherungskosten für Fremdwährungen. Dank Investitionen in Fremdwährungsunternehmensanleihen konnte ein Teil des Ertragsrückgangs kompensiert werden. Die zusätzliche Diversifikation wirkt sich stabilisierend auf unsere Erträge aus. Einen tieferen Ertrag als im Vorjahr lieferte das Immobilienportfolio, da durch weniger Verkäufe von Bestandesliegenschaften tiefere Gewinne resultierten.

## OPTIMIERTE PROZESSE SORGEN FÜR MEHR EFFIZIENZ UND NOCH HÖHERE QUALITÄT DES KUNDENSERVICE.

#### 2.7 Swiss Solvency Test

Die Risikofähigkeit von Pax liegt auf einem hohen Niveau. Gemäss provisorischem Stand der Berechnungen liegt der Quotient des Swiss Solvency Test (SST) per Ende 2016 deutlich über der 100-Prozent-Marke. Damit bietet Pax ihren Kunden eine hohe finanzielle Sicherheit bei ihrer Privaten oder Beruflichen Vorsorge.

#### 2.8 Organisatorische Massnahmen

2016 führten verschiedene Massnahmen zu effizienteren Arbeitsabläufen und einer verbesserten Betreuung unserer Vertriebspartner. Dazu gehörte der Launch des neuen Intranets «paxnet». Es fördert den Austausch von Wissen und die firmenweite Zusammenarbeit. So erlauben virtuelle Arbeitsräume ein bereichsübergreifendes Arbeiten an Dokumenten und Projekten. Dies verhindert Doppelspurigkeiten, reduziert die Fehlerquellen und verbessert den Arbeitsfluss. Zudem hat Pax punktuell die Prozesse in einzelnen Abteilungen optimiert sowie die Schnittstellen besser aufeinander abgestimmt. Diese Anpassungen sorgen für schnellere Bearbeitungszeiten und eine höhere Qualität des Kundenservice.

#### 2.9 Investitionsschwerpunkte

Schwerpunkt im IT-Projektportfolio waren die Arbeiten am neuen Verwaltungssystem für die Private Vorsorge und an der Administrationsplattform für Geschäftspartner. 2016 entfielen rund 90 Prozent des IT-Projektbudgets auf diese komplexen Projekte, die Pax auch ressourcenmässig forderten. Die Entwicklung wurde vorangetrieben und weitere wichtige Meilensteine wurden erfolgreich umgesetzt. Hauptziel dieser Arbeiten ist die Zusammenführung verschiedener Applikationen in eine einheitliche Systemlandschaft, basierend auf der SAP-Plattform. Damit erhöht Pax die Effizienz ihrer Prozesse und vereinfacht den Datenaustausch.

Zudem implementierte Pax mehrere Anforderungen des Regulators in die IT-Systeme, wie etwa die Tarifrevision in der Privaten Vorsorge oder der automatische Informationsaustausch in Steuersachen (AIA).

2016 wurde auch die Machbarkeitsstudie für das Input Management der Korrespondenz erfolgreich abgeschlossen. Dieses Projekt ist ein weiterer Schritt in Richtung Digitalisierung, denn in Zukunft werden möglichst grosse Teile der Korrespondenz vorsortiert und den Empfängern digital zugeschickt. Die Umsetzung beginnt 2017.

### **3. PAX ANLAGE AG**

#### **3.1 Generelles Marktumfeld**

Die Zinsen bewegten sich aufgrund der Geld- und Zinspolitik der Nationalbanken auch 2016 weiterhin auf tiefem Niveau. Die Preisdynamik im Wohneigentumsmarkt liess 2016 im hohen und mittleren Preissegment weiterhin nach. Die Preise von Zweitwohnungen sind 2016 gesunken.

Die Negativzinspolitik der letzten zwei Jahre und der damit einhergehende Anlagenotstand der Investoren haben 2016 zu einem erneuten Bauboom bei Mietwohnungen geführt. In den letzten Jahren hat die Zuwande-

## **2016 WAR FÜR DIE PAX ANLAGE AG EIN ERFOLGREICHES GESCHÄFTSJAHR.**

rung aus dem Ausland das wachsende Angebot an Wohnungen absorbieren können. Diese Zuwanderung nahm 2016 im Vergleich zum Vorjahr deutlich ab. In der Folge sind 2016 die Leerstände bei den Mietwohnungen gestiegen und die Angebotsmieten sanken 2016 zum ersten Mal seit 2000. Der Markt für Büroflächen blieb auch 2016 angespannt. Regionen abseits der grossen Zentren leiden unter mangelnder Nachfrage und

steigenden Leerständen. Der Detailhandel leidet auch 2016 unter dem wachsenden Onlinehandel und dem Einkaufstourismus. Die rückläufigen Umsätze im Detailhandel schlugen sich zunehmend in den umsatzbezogenen Mieten und einem sinkenden Flächenbedarf der Detailhändler nieder.

#### **3.2 Entwicklungsliegenschaften**

Im Berichtsjahr wurden Verkäufe von Stockwerkeigentum im Wert von CHF 131.7 Millionen beurkundet, davon CHF 75.3 Millionen mit Besitzantritt 2016 und CHF 56.4 Millionen mit Besitzantritt 2017. Insgesamt sank der Bestand an unverkauften Objekten 2016 von 727 auf 338 Einheiten. Der Ertrag aus dem Verkauf der Objekte mit Besitzantritt 2016 erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr um 4.7 Prozent auf CHF 95.2 Millionen (2015: CHF 90.9 Millionen). Das Nettoergebnis sank auf CHF 5.3 Millionen (2015: CHF 12.5 Millionen, inkl. Einfluss aus Restatement von CHF 7.5 Millionen).

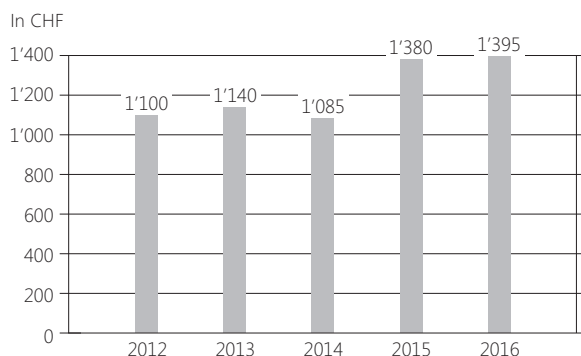
Die Entwicklungsliegenschaften wurden per 31. Dezember 2016 durch den unabhängigen Bewerter Wüest Partner AG geschätzt. Diese Bewertungen und weitere projektspezifische Risikobewertungen führten zu einer Auflösung von Wertberichtigungen von netto CHF 14.5 Millionen. Dieser Effekt ist zum grössten Teil auf die Verkaufserfolge des Vermarktungsteams zurückzuführen, welches die unverkauften Objekte mit kürzerer Vermarktungsdauer und zu höheren Verkaufspreisen am Markt absetzte als ursprünglich angenommen.



Die Bewertung der Entwicklungsliegenschaften wurde aufgrund des im Januar angekündigten Verkaufs der Pax Anlage AG neu beurteilt. Aufgrund des vereinbarten Verkaufspreises ergab sich ein Impairment von CHF 10.9 Millionen, weshalb der Einfluss aus der Neubewertung netto CHF 3.6 Millionen beträgt.

Parallel dazu arbeitete das Management an Handlungsalternativen für die 2015 gestoppten Bauprojekte in Grenchen, Gerlafingen und Reinach. Alle drei Projekte wurden hinsichtlich Kosten und/oder Vermarktbarkeit optimiert.

### Pax Anlage AG – Aktienkurs



### 3.3 Bestandesliegenschaften

Die Pax Anlage erwarb eine Wohnliegenschaft in Hinteregg, eine Gewerbeliegenschaft in Regensdorf ZH und Mixliegenschaften in Küsnacht ZH und Zürich für den eigenen Bestand. Weiter wurden eine Wohnliegenschaft mit 68 Wohnungen und vier Wohnblöcke mit 57 Wohnungen von den Entwicklungsliegenschaften in den eigenen Bestand übernommen. Im Berichtsjahr verkaufte die Gesellschaft keine Bestandesliegenschaft.

Die Bestandesliegenschaften wurden wie im Vorjahr per 31. Dezember 2016 durch Wüest Partner AG mittels der DCF-Methode bewertet. Durch den Zukauf, die Entwicklung für den eigenen Bestand und durch Neubewertungseffekte von CHF 1.9 Millionen ist das Bestandesportfolio der Pax Anlage Gruppe gegenüber Ende 2015 um CHF 95.5 Millionen auf CHF 184.9 Millionen angewachsen.

Das Segmentergebnis hat gegenüber dem Vorjahr um 14.4 Prozent auf CHF 5.0 Millionen abgenommen. Die Mieteinnahmen sanken aufgrund der Leerstände gegenüber dem Vorjahr um 2.2 Prozent auf CHF 6.4 Millionen. Der direkte Aufwand aus Vermietung verdoppelte sich gegenüber dem Vorjahr infolge der Wohnungssanierungen in Bürglen und Kriens und aufgrund der behördlich angeordneten Sanierung der Lift- und Brandschutzanlagen in der Liegenschaft in Fahrweid.

### 3.4 Liegenschaftsverwaltungen

Verantwortlich für die Liegenschaftsverwaltung ist die Tochtergesellschaft Pax Verwaltungen AG, Basel. Nebst den Liegenschaften der Pax Anlage Gruppe verwaltet die Pax Verwaltungen AG auch die Liegenschaften der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie von externen Auftraggebern. Die erwirtschafteten Honorare nahmen gegenüber dem Vorjahr um 6.5 Prozent auf CHF 2.5 Millionen ab. Abzüglich der Entschädigung an die örtlichen Verwaltungen vereinnahmte die Pax Verwaltungen AG einen Nettoertrag von CHF 1.5 Millionen (2015: CHF 1.7 Millionen).

### 3.5 Finanzierung

Die konsolidierte Bilanzsumme der Pax Anlage Gruppe erhöhte sich um CHF 33.4 Millionen auf CHF 503.8 Millionen (2015: CHF 470.4 Millionen). Der innere Wert der Gesellschaft betrug am 31. Dezember 2016

## DIE ZUKÜNFTIGEN HERAUSFORDERUNGEN VERLANGEN VON DER PAX GRUPPE LÖSUNGEN, DIE WEITSICHTIG SIND UND NACHHALTIG WIRKEN.

CHF 306.9 Millionen (2015: CHF 297.3 Millionen). Das verzinsliche Fremdkapital nahm gegenüber dem Jahresende um 10.9 Prozent auf CHF 163.6 Millionen zu. Die Nettoverschuldung verringerte sich durch die seit 31. Dezember 2015 getätigten Verkäufe von Stockwerkeigentum und dem daraus resultierenden Geldzufluss gegenüber dem Vorjahresende um 4.5 Prozent auf CHF 93.8 Millionen.

### 3.6 Konsolidierter Reingewinn

2016 war für die Pax Anlage Gruppe ein erfolgreiches Geschäftsjahr. Die Gesellschaft steigerte gegenüber dem Vorjahr den konsolidierten Gewinn um CHF 3.2 Millionen auf CHF 14.1 Millionen. Die Gewinnsteigerung ist massgeblich auf zwei Entwicklungen zurückzuführen. Aufgrund des Verkaufserfolges 2016 resultierten Auflösungen von Wertberichtigungen bei den Entwicklungsliegenschaften. Weiter verbesserte sich das Steuerergebnis gegenüber dem Vorjahr durch die Nutzung von Verlustvorträgen.

### 3.7 Aktienkurs und Dividende

Der Aktienkurs stieg gegenüber dem Vorjahresende um CHF 15.00 auf CHF 1'395.00 an. Der unterjährige Höchstkurs betrug CHF 1'425.00 und der Tiefstkurs CHF 1'210.00. Unter den angekündigten Bedingungen der Voranmeldung des öffentlichen Übernahmeangebotes durch die Basler Leben AG verzichtet der Verwaltungsrat auf einen Dividendenantrag an die Generalversammlung.

#### **4. AUSBLICK GRUPPE**

Die Pax Gruppe ist auf dem richtigen Kurs. Sie ist finanziell gesund, unabhängig und klar positioniert. 2016 haben wir die gesteckten Ziele erreicht, wichtige Schritte vorwärts gemacht und die Weichen für die gezielte Weiterentwicklung der Gruppe gelegt.

Das Erreichte bildet eine wichtige Grundlage, um die Herausforderungen zu meistern, die uns 2017 bringt. Dazu gehören die anhaltend tiefen Zinsen sowie die Digitalisierung in der Versicherungsbranche und die daraus entstehenden Kundenbedürfnisse, die sich laufend verändern. Diese Entwicklungen verlangen von uns Lösungen, die weitsichtig sind und nachhaltig wirken.

Bei der Pax Versicherung konzentrieren wir uns 2017 vor allem auf folgende Stossrichtungen. Wir werden die Anlagestrategie gezielt optimieren. Ziel ist es, auch im Tiefzinsumfeld die Renditeziele zu erreichen, ohne die Sicherheit zu gefährden. Dabei sind neue Anlageoptionen ein Schwerpunkt.

Wir werden die Leistungen unserer Produkte verbessern und uns mit Angeboten im Markt positionieren, die auch angesichts der angespannten Zinssituation attraktiv sind. Die Lancierung der «Pax Fondsanlage mit individueller Garantie» war ein wichtiger Schritt in diese Richtung, weitere werden 2017 folgen, wie zum Beispiel eine anteilgebundene Lösung für Einmaleinlagen oder zusätzliche Leistungspakete bei den Risikoversicherungen.

Schliesslich werden wir die Digitalisierung vorwärtstreiben. Dazu zählen einerseits die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle oder Serviceleistungen, welche die digitale Welt eröffnen. Andererseits werden wir die Digitalisierung der Wertschöpfungskette vorantreiben, um unsere Prozesse und Serviceleistungen weiter zu optimieren.

Mit dem Verkauf der Mehrheitsbeteiligung an der Pax Anlage AG wird sich die Struktur der Pax Gruppe 2017 verändern. Die Pax Anlage AG ist nicht mehr ein Teil der Gruppe, auch wird der Name nach der Transaktion nicht mehr weitergeführt. Durch den Verkauf der Mehrheitsbeteiligung entstehen Möglichkeiten, die Potenziale rund um das Thema Vorsorgeversicherung auszubauen. Dies kann auch neue Beteiligungen oder Kooperationen miteinschliessen. Im Vordergrund steht dabei eine Verwendung, welche die Pax Gruppe langfristig voranbringt – ganz im Interesse unserer Genossenschaftsmitglieder und Kunden, denen wir verpflichtet sind.

## **WIR WOLLEN GESUND WACHSEN UND DIE UNABHÄN- GIGKEIT DER PAX GRUPPE BEWAHREN.**

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sind überzeugt, dass die geplanten Massnahmen die erfolgreiche Entwicklung der Pax Gruppe sicherstellen, und setzt sich für eine Geschäftstätigkeit ein, die auf nachhaltiges Wachstum zielt und die Unabhängigkeit der Pax Gruppe bewahrt.

## DIE RISIKEN IM GRIFF

**Sicherheit und Nachhaltigkeit sind zentrale Pfeiler unserer Geschäftstätigkeit und der Kern unseres Kundenversprechens. Unser umfassendes Risikomanagement stellt sicher, dass wir dieses Versprechen einhalten können.**

Die Organe der einzelnen Gruppengesellschaften (Pax Versicherung und Pax Anlage) überwachen die finanzielle Entwicklung und die Risikosituation systematisch und kontinuierlich. Zur Beurteilung der wichtigsten Geschäftsrisiken werden die in den Gruppengesellschaften etablierten Risikobeurteilungssysteme herangezogen.

Bei der Pax Versicherung betreiben wir ein angemessenes Risikomanagement über alle mit dem Lebensversicherungsgeschäft verbundenen wesentlichen Risiken. Unterstützend verfügen wir über ein internes Kontrollsystem (IKS). Dieses umfasst alle organisatorischen und

# SICHERHEIT UND NACHHALTIGKEIT SIND DER KERN UNSERES VERSPRECHENS AN DIE KUNDEN.

methodischen Massnahmen, die einen ordnungsgemässen Ablauf der Geschäftstätigkeit sicherstellen. Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die von der Pax Versicherung getragenen Risiken und für die Ausgestaltung eines zweckmässigen Risikomanagements und IKS.

Die Überwachung des Risikomanagements und des IKS wird durch den Prüfungs- und Risikoausschuss der Pax Holding respektive der Pax Versicherung wahrgenommen, die Aufgabe der operativen Verwaltung ist an die Geschäftsleitung übertragen. Mit dem Risikomanagement verfolgen wir das Ziel, die Interessen unserer Versicherten umfassend zu schützen. Diese Interessen werden durch unterschiedlichste Risiken gefährdet: Hierzu zählen unvorhersehbare und damit ungewisse Ereignisse, welche uns daran hindern können, Strategien umzusetzen und Ziele zu erreichen.

Risikomanagement beinhaltet somit den Umgang mit allen wesentlichen Risiken, die aus der Geschäftstätigkeit entstehen, und soll als Bestandteil der Unternehmensführung eine substantielle Abweichung von Unternehmenszielen verhindern.

Wir haben Methoden für die Risikoerkennung und die Risikobeurteilung implementiert und eine Risikostrategie festgelegt, die einerseits die Risikobereitschaft definiert und andererseits die Risikotoleranz bestimmt.

Dem Risikomanagement liegen folgende Prinzipien zugrunde:

- Risiken werden im Rahmen der Risikostrategie eingegangen.
- Mit diesen bewusst eingegangenen Risiken soll ein angemessener Ertrag erwirtschaftet werden, um eine konsequente Überschusspolitik verfolgen zu können.
- Wesentliche Risiken werden fortlaufend überwacht.

Eine starke Risikokultur trägt zur Stabilität von Pax bei. Die finanziellen und versicherungstechnischen Risiken stellen die wichtigsten Risiken im Lebensversicherungsgeschäft dar. Das Risikomanagement dient deshalb insbesondere der Steuerung dieser Risiken. Das Asset Liability Management (ALM) übernimmt dabei eine zentrale Brückenfunktion zwischen der Anlagetätigkeit und dem Versicherungsgeschäft.

Das Risk Management und das Aktuariat stellen die mathematischen Modelle zur Verfügung, um die Risikosituation zu beurteilen. Zu nennen sind hier insbesondere die Instrumente zur Einschätzung der aktuellen Solvenzsituation (Swiss Solvency Test) sowie zur Einschätzung der mittelfristigen Entwicklung der Risikosituation.

Risikosteuerungsmassnahmen sind namentlich die Festlegung von Risikolimiten im Underwriting und im Portfoliomanagement. Kontroll- oder generell Steuerungsmechanismen stellen sicher, dass Richtlinien eingehalten und risikosteuernde Massnahmen auch

## **DIE INTERESSEN DER VERSICHER- TEN WERDEN UMFASSEND GESCHÜTZT.**

effektiv durchgeführt werden. Die wesentlichen Risiken wie auch die Durchführung von Schlüsselkontrollen werden laufend überwacht.

Die wesentlichen Risiken werden in einem periodischen Bericht an den Verwaltungsrat erörtert. Damit soll dem Verwaltungsrat als oberstem Risikoeigner ein Überblick über die wichtigsten Risiken der Pax Versicherung und die zu ihrer Steuerung getroffenen Massnahmen gegeben werden.

Bei der Pax Anlage AG ist der Verwaltungsrat als oberstes Führungsorgan verantwortlich für die Implementierung eines Informations- und Kontrollsystems (IKS) für die finanzielle Berichterstattung sowie für ein dem Unter-

nehmen angepasstes Risikomanagement. Unter Risiken fallen sämtliche Ereignisse, welche einen negativen Einfluss auf die Zielerreichung und den Geschäftserfolg der Pax Anlage Gruppe haben. Mindestens einmal jährlich beurteilt der Verwaltungsrat die Risiken. Die dafür notwendigen Informationen werden durch die Geschäftsleitung aufbereitet und dem Verwaltungsrat zur Verfügung gestellt. Der Verwaltungsrat bespricht und beurteilt die Risiken und legt, falls notwendig, die zu ergreifenden Massnahmen fest und erteilt die entsprechenden Aufträge an die Geschäftsleitung. Weiter besteht ein Prüfungs- und Risikoausschuss des Verwaltungsrates, welcher u.a. für die Überwachung der Einschätzung der Unternehmensrisiken und für die Überprüfung der Praktiken des Risikomanagements bzw. die Wirksamkeit und Effizienz des IKS zuständig ist. Der Verwaltungsrat kann bei Bedarf zusätzlich eine interne Revision anordnen.





# DIALOGE HALTEN

## MITARBEITENDE UND FÜHRUNG

**Pax pflegt aus Überzeugung eine Gesprächskultur, in der gegenseitige Rückmeldung wichtig ist. Dies aus der Überzeugung, dass regelmässiges Feedback die Voraussetzung für die Potentialentfaltung des Einzelnen sowie eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung ist. Innovation gehört dabei für Pax zum kulturellen Anspruch – also Offenheit leben, Beweglichkeit fördern und Stabilität gewährleisten. Im Geschäftsjahr 2016 haben wir im Personalwesen viele Neuerungen und Initiativen lanciert, welche nun in die Organisation und die Unternehmenskultur übergehen und im Alltag verankert werden müssen.**

### **Vorausschauend flexibel**

Versicherungen im Allgemeinen und Lebensversicherungen im Besonderen sind ein langfristiges Geschäft. In diesem Sinn verhalten wir uns von Natur aus weitblickend. Zum Vorausschauen brauchen wir analytisches Denken, Disziplin und eine gute Portion Flexibilität. Trends erkennen, die innere Entwicklung vorantreiben und Pax als attraktive

Arbeitgeberin positionieren sind dabei die strategischen Schwerpunkte. Entsprechend versteht sich Human Resources (HR) bei Pax als umfassender Dienstleister für alle Belange der Mitarbeitenden und Führungskräfte. Wir sind wertvoller Impulsgeber für die Personalentwicklung und geschätzter Sparringspartner der Geschäftsleitung.

### **Konsequent kontinuierlich**

Die Personalstrategie 2014–2018 dient uns als Basis für unsere Personalarbeit. Diese baut auf der Unternehmensstrategie von Pax auf und stellt vier Pakete in den Mittelpunkt: Erstens die 2016 umgesetzte Optimierung der Anstellungsbedingungen und der Prozesse bei der individuellen Zielvereinbarung und -überprüfung (MbO), der Mitarbeiterentwicklung und der Rekrutierung. Zweitens die kontinuierliche Führungsentwicklung gemäss unserem Führungsleitbild. Drittens der Auf- und Ausbau eines nachhaltigen Talentmanagements mit weitsichtiger Nachfolgeplanung. Und viertens die effiziente Digitalisierung im Bereich der Prozessabwicklung und Steuerung, wo Pax noch Aufholbedarf hat.



### **Potenzial erkennen und fördern**

Die zunehmende Digitalisierung der Arbeitswelt und der steigende Effizienzdruck haben eine permanente Überprüfung der Organisationsstrukturen und der Berufsbilder zur Folge. Mit einer systematisch und vorausschauend betriebenen Personalplanung und -entwicklung schenkt Pax diesen wachsenden Herausforderungen grösste Aufmerksamkeit.

## **WIR LEGEN WERT AUF EINE GESUNDE, KONSTRUKTIVE LEISTUNGSKULTUR MIT ENTFALTUNGSMÖGLICHKEITEN.**

Der 2015 eingeführte Mitarbeiterentwicklungsprozess fokussiert auf die Förderung eines konstruktiven Dialogs, um Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen sowie Vorgesetzte in ihrer Entwicklung zu unterstützen. Mit geeigneten On-the-Job-Massnahmen, diversen Ausbildungstracks und auch Angeboten off-the-Job unterstützte Pax als Arbeitgeberin im Berichtsjahr ihre Mitarbeitenden auf allen Stufen in der Erreichung ihrer individuellen Entwicklungsziele. Wichtig sind dabei das syste-

matische Erkennen des Potenzials von Mitarbeitenden und die Verankerung einer nachhaltigen Personalführung mit verbindlichen Entwicklungsmaßnahmen. Dabei legen wir Wert auf eine gesunde, konstruktive Leistungskultur mit transparentem Beförderungsprozess. Das duale Kadersystem für die interne Talentförderung bewährt sich und das neue Bonusmodell wurde 2016 erfolgreich lanciert.

### **Attraktiv von innen und aussen**

Die verstärkte Arbeitgeberpositionierung erhöhte 2016 nicht nur die Arbeitgeberattraktivität und damit die Quantität der Bewerbungen bei Pax, sondern führte vor allem auch zu qualitativ besseren Bewerberinnen und Bewerbern: Die passenden Leute fühlten sich von unserem Markenversprechen angesprochen. Kurze Entscheidungswege, flache Hierarchien und die Möglichkeit, eigene Ideen und Projekte umzusetzen und etwas zu bewirken, machen Pax für Mitarbeitende attraktiv. Gefragt sind Leute, die gerne das Steuer in die Hand nehmen und Gas geben. Menschen, die weiterkommen wollen und Pax als Unternehmen vorwärtsbringen. Hierfür haben wir in der Rekrutierung 2016 Erfahrungen mit neuen Kanälen gesammelt und den Bereich des Active Sourcing für Pax zugänglich gemacht. Die stärkere Präsenz in diversen Medien wie auch die verfeinerten Rekrutierungsaktivitäten mit Vermittlern werden ab 2017 mit einem optimierten Programm «Mitarbeitende werben Mitarbeitende» ergänzt.

### **Lenken und Freiräume schaffen**

Führen heisst Orientierung geben und zugleich Perspektiven aufzeigen. Die Führungskultur von Pax ist auf Vertrauen und Leistung ausgerichtet. Ein griffiges Management by Objectives (MbO) ist dabei unser zentrales Führungs- und Steuerungsinstrument auf den Ebenen Unternehmung, Vorgesetzte und Mitarbeitende. 2015 wurde die Überarbeitung des MbO mit umfassenden Einschätzungsrunden eingeleitet, was nun mit der Beurteilung 2016 und dem neu eingeführten Bonusmodell erstmals zum Tragen kommt. Die individuellen MbO-Ziele werden zu Jahresbeginn festgelegt und während des

## **GEFRAGT SIND LEUTE, DIE GERNE DAS STEUER IN DIE HAND NEHMEN UND GAS GEBEN.**

Jahres verfolgt. Sie umfassen die Hauptaufgaben für sich wiederholende Tätigkeiten in der Funktion, Verhaltensziele und Ziele in einmaligen Projekten oder Aufgaben. Damit erhalten die Vorgesetzten mehr Einflussnahme auf die Verteilung. Die Entwicklung hin zur nachhaltigen und leistungsorientierten Honorierung von Mitarbeitenden ist vollzogen.

### **Mit gutem Beispiel voran**

Werte kann man nicht lehren, sondern nur vorleben. Das Führungsmodell, das Führungsleitbild und der Code of Conduct von Pax unterstützen unsere Führungskräfte in dieser Aufgabe. Die strategische Initiative «Führen und Entscheiden» förderte auch im Berichtsjahr mit Schulungen und Aktionen den geforderten Kulturwandel. Den Mitarbeitenden zeigen diese Instrumente auf, was wir fördern und fordern, aber auch, was wir voneinander erwarten und einfordern dürfen. Dazu gehört, dass wir zuverlässig, verbindlich und vertrauenswürdig agieren. Von unseren Führungskräften erwarten wir neben Eigenverantwortung, Engagement und Unternehmertum eine gute Portion Selbstreflexion und Weitblick. Denn nur wer sich selber kennt und vorausschauend agiert, kann mit gutem Beispiel vorangehen. In diesem Sinn schätzen unsere Vorgesetzten das Potenzial ihrer Mitarbeitenden ein, setzen angemessene Ziele und bieten Perspektiven zur individuellen Entfaltung.

### **Laufend am Ball bleiben**

Umfragen zu Engagement, Selbstverpflichtung und Zufriedenheit sind für Pax ein wichtiges Führungsinstrument und werden regelmässig durchgeführt. Sie stellen ein klares Zeichen von Wertschätzung allen Mitarbeitenden gegenüber dar. Denn sie legen den Finger auf allfällig wunde Punkte, stellen interne Prozesse auf den Prüfstand und legen eine fundierte Informationsbasis für die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. 2016 sind die Vorbereitungen für die nächste Mitarbeiterumfrage im September 2017 angelaufen. Auf Basis der Umfrageergebnisse werden Massnahmen abgeleitet, die das Engagement, die Zufriedenheit und das kundenorientierte Verhalten der Mitarbeitenden sowie deren Engagement innerhalb des Unternehmens weiter steigern sollen.

### **Geben und nehmen**

Der Konkurrenzkampf um talentierte und engagierte Mitarbeiter ist hart. Zeitgemässe Anstellungsbedingungen und gute Lohnzusatzleistungen sind entscheidend, um sie im Unternehmen zu halten. Die Fringe Benefits von Pax werden anhand der Marktsituation laufend überprüft, ergänzt und kontinuierlich angepasst. 2016 neu eingeführt wurde beispielsweise ein betriebliches

**WERTE KANN  
MAN NICHT  
LEHREN,  
SONDERN NUR  
VORLEBEN.**

Gesundheitsmanagement (BGM). Besonderen Anklang fanden die Gesundheits-Check-ups mit ärztlichem Coaching und anschliessenden Gesundheitsreferaten über Bewegung, Ernährung und Stressmanagement, die von rund 40 Prozent der Mitarbeitenden genutzt wurden. Sehr beliebt ist auch die Inhouse-Massage, die rege in Anspruch genommen wird.

### **Engagement für die Jugend**

Pax engagiert sich seit vielen Jahren mit viel Herzblut in der kaufmännischen Grundausbildung von jungen Menschen. Unser Bekenntnis zur Ausbildungsstätte im Raum Basel ist nachhaltig und wertvoll – für Pax und für die Lernenden. Die duale Berufsbildung ist nicht nur ein bewährtes Modell, sondern auch die Basis für eine erfolgreiche Gestaltung der eigenen Weiterentwicklung. 2016 begrüsst wir wiederum neue Auszubildende im kaufmännischen Bereich sowie einen aus dem IT-spezifischen Lehrprogramm. Die Anforderungen des Lehrauftrags werden immer anspruchsvoller, weshalb wir unsere Berufsbildner und Lehrlingsverantwortlichen laufend weiterbilden. Pax bietet den erfolgreichen und motivierten Lehrabgängern zumeist die Möglichkeit, einen festen Platz im Unternehmen einzunehmen und an ihrer noch jungen Berufskarriere zu arbeiten.



### **Fokussiert und zielgerichtet in die Zukunft**

Nachdem Pax 2016 viele grosse Themen und Neuerungen implementiert hat, steht nun die wichtige Phase der Konsolidierung an. Neues muss nachhaltig verankert werden und in die Organisations-DNA übergehen. Schliesslich soll die konsequente Umsetzung der HR-Strategie unsere Mitarbeitenden ebenso vorwärtsbringen wie unseren Geschäftserfolg. Bei den laufenden Projekten wurden folgende Ziele definiert:

- Konsequente Orchestrierung der neuen Bonus- und Lohnrunde
- Förderung der «gesunden Führung» im Rahmen des Programms «Pax4Health» sowie Überarbeitung des Absenzen-Managements
- Weitere Optimierung bei der Rekrutierung sowie Steigerung der internen Vermittlungsquote
- Implementierung und Etablierung des Young-Talent-Konzepts sowie Einführung der nachhaltigen Nachfolgeplanung bei Schlüsselstellen

Wir sind überzeugt, dass wir bei Pax auch in Zukunft glaubwürdig, vorausschauend und direkt agieren. Mit Engagement und Interesse begegnen wir all unseren Aufgaben und verfolgen so unseren Weg – fokussiert und zielgerichtet.







# PRÄSENT SEIN

## CORPORATE GOVERNANCE

### GRUPPEN- UND KAPITALSTRUKTUR

#### 1. EINLEITUNG

Die Pax Holding legt grossen Wert darauf, den hohen ethischen Erwartungen ihrer Anspruchsgruppen gerecht zu werden. Dazu gehören eine verantwortungsbewusste und wertorientierte Unternehmensführung und -kontrolle sowie eine verständliche und transparente Berichterstattung. Als nicht börsenkotiertes Unternehmen unterliegt die Pax Holding weder den Offenlegungsvorschriften von Artikel 663b<sup>bis</sup> des Obligationenrechts noch denjenigen der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange AG. Aus Gründen der Transparenz beachtet die Pax Holding freiwillig den «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance».

Die Kommentierung der Corporate Governance Grundsätze richtet sich thematisch nach der Struktur der Richtlinie zur Corporate Governance von SIX Exchange Regulation. Sind Informationen an anderer Stelle im Geschäftsbericht oder an anderen Orten aufgeführt, wird auf diese verwiesen.

Der Bundesrat hat am 01. Januar 2014 die «Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften» (VegüV) in Kraft gesetzt. In der Folge präsentierte economiesuisse im September 2014 eine revidierte Fassung des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance», der auch die Neuerungen der VegüV berücksichtigt. Da sich die Pax Holding diesem Regelwerk freiwillig unterstellt, bedurfte es zur Übernahme der Änderungen einer Anpassung der Statuten der Pax Holding, die die Delegiertenversammlung 2015 und 2016 beschlossen hat. Die neuen Bestimmungen stärken im Wesentlichen die Mitwirkungsrechte der Delegiertenversammlung und stellen verbindliche Regeln über die Vergütungen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung auf. Die Statuten, das Organisationsreglement und der Verhaltenskodex oder Pax Kodex sind auf der Website <http://www.pax.ch/Ueber-uns/Pax-Holding/Statuten-und-Reglemente-Pax-Holding/> publiziert.

Die börsenkotierte Pax Anlage AG mit Sitz in Basel, an der die Pax Holding eine Beteiligung hält, ist den Offenlegungsvorschriften der SIX Swiss Exchange AG unterstellt und nimmt in ihrer eigenen Berichterstattung diese Verpflichtungen selbstverantwortlich wahr.

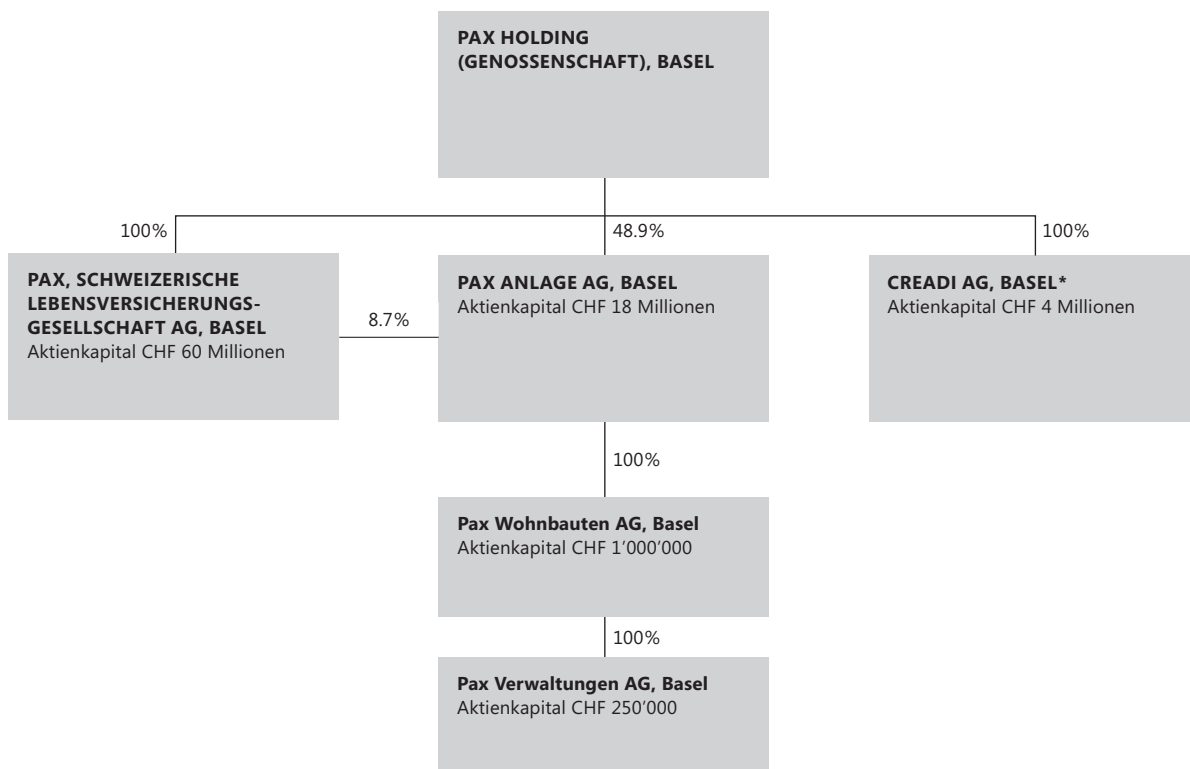
## 2. GRUPPENSTRUKTUR UND EIGENTÜMER

Die Pax Holding ist als Genossenschaft nach schweizerischem Recht organisiert und hält als Dachholdinggesellschaft zu 100 Prozent die Pax Versicherung sowie direkt und indirekt zu 57.6 Prozent die Pax Anlage. Weiter hält sie 100 Prozent am neu gegründeten Unternehmen Creadi AG (ins Handelsregister eingetragen am 20. Oktober 2016). Die Creadi AG ist ein InsurTech-Start-up und befasst sich mit der Entwicklung von digitalen Geschäftsmodellen für die Versicherungsbranche von morgen.

Eigentümer (Genossenschafter) der Pax Holding sind die Versicherungsnehmer der Pax Versicherung, sofern sie ihre Mitgliedschaft bei Abschluss eines Versicherungsvertrages erklärt haben. Die rechtliche Gruppenstruktur, die Standorte der Beteiligungsgesellschaften und weitere Angaben zum Konsolidierungskreis sind unten ersichtlich. Die börsenkotierte Pax Anlage AG bildet einen selbstständigen Teilkonzern, an dem die Pax Holding finanziell beteiligt ist, der aber strategisch und organisatorisch unabhängig operiert. Kreuzbeteiligungen im Sinne der Corporate-Governance-Richtlinie der SIX sind keine vorhanden.

## 3. KAPITALSTRUKTUR

Die Pax Holding besitzt weder ein Anteilschein- noch ein Dotationskapital. Sie verfügt per Ende 2016 über ein bilanzmässiges Eigenkapital von CHF 84 Millionen, das aus thesaurierten Gewinnen entstanden ist.



\* Eingetragen ins Handelsregister am 20. Oktober 2016

Stand 31.12.2016

## ORGANE UND KOMPETENZEN

### 1. DELEGIERTENVERSAMMLUNG

Die Delegiertenversammlung ist das oberste Organ der Pax Holding. Gestützt auf den Abschluss eines Versicherungsvertrages mit der Pax Versicherung sind rund 150'000 natürliche und juristische Personen Mitglieder (Genossenschafter) der Pax Holding. Eine Nachschusspflicht oder andere finanzielle Verpflichtungen bestehen für die Mitglieder nicht. Ihre Interessen werden von der Delegiertenversammlung wahrgenommen. Sie besteht aus 100 Delegierten, die Genossenschafter sein müssen. 80 Delegierte vertreten die Kunden der Privaten Vorsorge. Sind so viele Kandidaten vorgeschlagen, wie Sitze zu vergeben sind, kann der Verwaltungsrat diese als in stiller Wahl gewählt erklären. Die übrigen 20 Mitglieder vertreten die Kunden der Beruflichen Vorsorge der Pax Versicherung und werden von den 80 Delegierten der Kunden der Privaten Vorsorge kooptiert. Die Amtsdauer der Delegierten beträgt vier Jahre. Sie sind wiederwählbar, sofern sie am 01. Januar des Jahres, in dem die Amtsdauer beginnt, das 66. Altersjahr noch nicht vollendet haben. Als Delegierte nicht wählbar sind Mitglieder, die Angestellte oder Organ einer Gesellschaft der Pax Gruppe sind oder einer von der Pax Gruppe unabhängigen Versicherungsgesellschaft als Angestellte, Organ oder in anderer Form angehören. Die Funktion des Delegierten endet nach Ablauf der Amtszeit am Tag vor der ordentlichen Delegiertenversammlung oder erlischt bei Wegfall der Mitgliedschaft als Genossenschafter. Nicht gewählte Kandidaten der Kunden der Beruflichen Vorsorge gelten als Nachrückende nach Massgabe der erhaltenen Stimmen. Die Zusammensetzung der Delegiertenversammlung per 31. Dezember 2016 ist im Abschnitt «Delegiertenversammlung 2013–2017» ersichtlich.

### 2. VERWALTUNGSRAT

#### 2.1 Zusammensetzung und Anforderungen

Der Verwaltungsrat der Pax Holding besteht aus fünf bis neun Mitgliedern, die Genossenschafter sein müssen. Er ist personell identisch mit dem Verwaltungsrat der 100%igen Tochtergesellschaft Pax Versicherung. Dem Verwaltungsrat sollen Personen mit Erfahrung und Wissen aus verschiedenen Bereichen angehören. Sie sollen zudem über die erforderlichen Fähigkeiten verfügen, die eine eigenständige Willensbildung im Dialog mit der Geschäftsleitung gewährleisten. Der Verwaltungsrat legt Wert darauf, dass seine Mitglieder über Persönlichkeitskompetenz und Integrität verfügen sowie über spezielles Finanz-, Fach- und Branchenwissen, strategische und operative Führungserfahrung, visionäres Denken und Sozialkompetenz und über die benötigte Zeitressource, die für eine effiziente und umsichtige Ausübung des Verwaltungsratsmandates notwendig ist.

Der Verwaltungsrat beurteilt in seiner Gesamtheit periodisch die Erfüllung der erwähnten Anforderungen sowie die Qualität der von ihm erbrachten Leistungen, um falls nötig weitere Optimierungen vornehmen zu können.

Anlässlich der Delegiertenversammlung vom 23. April 2016 wurde Markus Lützelschwab neu in den Verwaltungsrat gewählt. Die bisherigen Mitglieder wurden für eine weitere Amtsperiode bestätigt.

Per 31. Dezember 2016 setzt sich der Verwaltungsrat aus sechs Mitgliedern zusammen. Die Lebensläufe und Interessenverbindungen der Mitglieder und die Zusammensetzung des Verwaltungsrates sind im Kapitel «Verwaltungsrat» ersichtlich.



## **2.2 Interessenverbindungen und Kreuzverflechtungen**

Jährlich werden die Interessenverbindungen und die Geschäftsbeziehungen zwischen den einzelnen Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitgliedern einerseits und der Pax Gruppe andererseits im Verwaltungsrat überprüft. Allfällige Geschäftsverbindungen zur Pax Gruppe unterliegen den marktüblichen Konditionen für Drittanbieter. Die Übernahme von Mandaten bei Drittunternehmen muss dem Präsidenten des Verwaltungsrates mitgeteilt werden. Dieser informiert den Nominations- und Vergütungsausschuss, der die Mandate überprüft und dem Verwaltungsrat darüber Bericht erstattet.

## **2.3 Wahl und Amtszeit**

Die ordentliche Amtsdauer für Mitglieder des Verwaltungsrates beträgt ein Jahr. Sie sind nach Ablauf der Amtsdauer sofort wieder wählbar, sofern sie das 70. Altersjahr noch nicht vollendet haben. Ihre Amtszeit dauert bis zum Tag der nächsten ordentlichen Delegiertenversammlung oder endet mit dem Wegfall ihrer Mitgliedschaft bei der Genossenschaft. Mit Ausnahme des Präsidenten und der Mitglieder des Nominations- und Vergütungsausschusses, die durch die Delegiertenversammlung gewählt werden, konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst.

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

### **2.4.1 Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung**

Der Verwaltungsrat hat die ihm vom Gesetz und von Artikel 20 der Statuten der Pax Holding zugewiesenen Aufgaben. Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse oder die Überwachung gewisser Geschäfte kann er einzelnen Mitgliedern oder Ausschüssen übertragen (Artikel 19 der Statuten).

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

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

Im Übrigen gehen die durch den Verwaltungsrat vorgesehenen Funktionen und Aufgabenteilungen aus der Darstellung in den Kapiteln «Verwaltungsrat» und «Geschäftsleitung» hervor.

Der Verwaltungsrat fasst Beschlüsse für die Gesellschaft in all jenen Fällen, die durch die Statuten oder das Gesetz nicht ausdrücklich der Delegiertenversammlung vorbehalten sind. Die gesamte Geschäftsführung hat der Verwaltungsrat im Rahmen der gesetzlichen und statutarischen Schranken an die Geschäftsleitung delegiert.

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

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

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

Im Berichtsjahr fanden sieben ordentliche Sitzungen statt. Bei einer Sitzung war ein Mitglied des Verwaltungsrates entschuldigt abwesend. Es wurden keine Beschlüsse auf dem Zirkulationsweg gefasst.

#### **2.4.2 Präsident des Verwaltungsrates**

Der Präsident führt den Verwaltungsrat. Zu seinen Aufgaben gehören die Leitung der Delegiertenversammlung sowie die Vorbereitung, die Einberufung und die Durchführung von Sitzungen des Verwaltungsrates und die Wahrnehmung des Vorsitzes in den Sitzungen. Er legt die Berichterstattung der Geschäftsleitung an den Verwaltungsrat fest und koordiniert den Informationsfluss. Der Präsident des Verwaltungsrates nimmt einen permanenten Informationsaustausch mit dem CEO wahr. Er vertritt den Verwaltungsrat gegen aussen.

Im Rahmen seiner Aufgaben hat der Verwaltungsratspräsident umfassende Auskunfts- und Einsichtsrechte in die Gesellschaftsakten der Geschäftsleitung und der Revisionsstelle. Er kann zudem an den Sitzungen der Geschäftsleitung und der Verwaltungsratsausschüsse mit beratender Stimme teilnehmen. Die Berichterstattung der internen Revision erfolgt direkt an ihn und an den Prüfungs- und Risikoausschuss. Der Präsident kann eine Sonderprüfung durch die interne Revision veranlassen.

#### **2.4.3 Verwaltungsratsausschüsse**

Der Verwaltungsrat hat aus seiner Mitte zwei ständige Ausschüsse gebildet: den Nominations- und Vergütungsausschuss (NVA) und den Prüfungs- und Risikoausschuss (PRA).

- a) Nominations- und Vergütungsausschuss
- Gemäss den Statuten und dem Organisationsreglement der Pax Holding ist der Nominations- und Vergütungsausschuss für Fragen der Vergütung und des Personalmanagements zuständig. Seine Aufgaben sind:
- Festlegung der Ziele für den CEO und Genehmigung der Ziele für die Geschäftsleitung
  - Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat zuhanden der Delegiertenversammlung betreffend den Gesamtbetrag der maximalen Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung für das kommende Geschäftsjahr
  - Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend individuelle Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates im Rahmen des durch die Delegiertenversammlung genehmigten Gesamtbetrags der maximalen Vergütung
  - Festlegung der individuellen Vergütungen der Mitglieder der Geschäftsleitung im Rahmen des durch die Delegiertenversammlung genehmigten Gesamtbetrags der maximalen Vergütung sowie deren Anstellungsbedingungen und Titel

- Antragstellung an den Gesamtverwaltungsrat betreffend Änderungen der Statuten bezüglich des Vergütungssystems zur Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung
- Empfehlung über die Grösse und Zusammensetzung des Verwaltungsrates sowie über die Auswahl der Kandidaten
- Vorauswahl der Mitglieder der Geschäftsleitung und Anträge an den Verwaltungsrat über die Wahl oder die Abberufung von Geschäftsleitungsmitgliedern
- Jährliche Prüfung neuer und Veränderung bestehender Mandate von Mitgliedern des Verwaltungsrates sowie Berichterstattung an den Verwaltungsrat

Der Nominations- und Vergütungsausschuss besteht aus drei Mitgliedern, die in Einzelwahl von der Delegiertenversammlung jährlich gewählt werden. Der Verwaltungsrat schlägt der Delegiertenversammlung hierfür nicht exekutive und unabhängige Mitglieder vor.

Der Nominations- und Vergütungsausschuss tagt so oft, wie es die Geschäfte erfordern, mindestens jedoch zweimal jährlich. Im Berichtsjahr trafen sich seine Mitglieder viermal zu Sitzungen, wobei ein Ausschussmitglied einmal an der Teilnahme entschuldigt abwesend war.

Der Verwaltungsratspräsident darf diesem Ausschuss nicht angehören, nimmt jedoch in der Regel beratend an den Sitzungen teil. Der Vorsitzende der Geschäftsleitung nimmt beratend teil, sofern Themen der Geschäftsleitung betroffen sind. Der Nominations- und Vergütungsausschuss kann zur Erfüllung seiner Aufgaben weitere Personen und externe Berater beiziehen und an seinen Sitzungen teilnehmen lassen. Im Berichtsjahr wurden an zwei Sitzungen drei externe Berater beigezogen.

Die Vorsitzende informiert nach jeder Sitzung den Verwaltungsrat über die Tätigkeiten des Ausschusses. Die Protokolle der Ausschusssitzungen werden den Mitgliedern des Verwaltungsrates zur Verfügung gestellt.

#### b) Prüfungs- und Risikoausschuss

Der Prüfungs- und Risikoausschuss befasst sich mit Fragen der Rechnungslegung und der Kapitalanlagen. Er beurteilt die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des internen Risikomanagements und der Compliance. Er geht die Jahresrechnung und die Zwischenabschlüsse kritisch durch und entscheidet, ob der Einzel- und der Konzernabschluss dem Verwaltungsrat zur Vorlage an die Delegiertenversammlung empfohlen werden können. Der Prüfungs- und Risikoausschuss bespricht mit der internen Revision die Prüfpläne und behandelt ihre Berichte. Er setzt sich mit der Berichterstattung der externen Revision auseinander, beurteilt ihre Leistung und ihre Honorierung und vergewissert sich über ihre Unabhängigkeit.

Der Prüfungs- und Risikoausschuss besteht aus drei Mitgliedern. Er tagt so oft, wie es die Geschäfte erfordern. Der Verwaltungsratspräsident, der Vorsitzende der Geschäftsleitung, der Leiter des Departements Finanzen (CFO) und die Leiterin des Departements Anlagen (CIO) nehmen regelmässig an den ordentlichen Sitzungen beratend teil, ebenso der verantwortliche Aktuar, der Leiter Riskmanagement sowie nach Bedarf der Leiter Legal & Compliance. Im Berichtsjahr trafen sich seine Mitglieder fünfmal vollzählig.

Der Vorsitzende informiert nach jeder Sitzung den Verwaltungsrat über die Tätigkeiten des Ausschusses. Die Protokolle der Ausschusssitzungen werden den Mitgliedern des Verwaltungsrates zur Verfügung gestellt.

#### **2.4.4 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung**

Der Verwaltungsrat wird über die Aktivitäten der Pax Gruppe, den Geschäftsverlauf und die Entwicklungen im Markt auf dem Laufenden gehalten. Anlässlich seiner Sitzungen lässt er sich regelmässig informieren über

- Inhalt und Verlauf der Diskussionen sowie die gefassten Beschlüsse und Anträge in den Verwaltungsratsausschüssen
- Den Geschäftsverlauf und die Marktentwicklung durch die Mitglieder der Geschäftsleitung, sowie nach Bedarf über die wichtigsten Projekte durch die dafür verantwortlichen Personen, den Stand der Budgeterreichung und anderer Jahresziele
- Die Ergebnisse und die Erkenntnisse aus den Prüfungstätigkeiten der externen und der internen Revision
- Die wichtigsten Risiken, deren Veränderungen und die bereits getroffenen sowie geplanten Risikosteuerungsmassnahmen
- Die Einhaltung gesetzlicher, regulatorischer und interner Vorschriften
- Wichtige Besonderheiten und Ereignisse

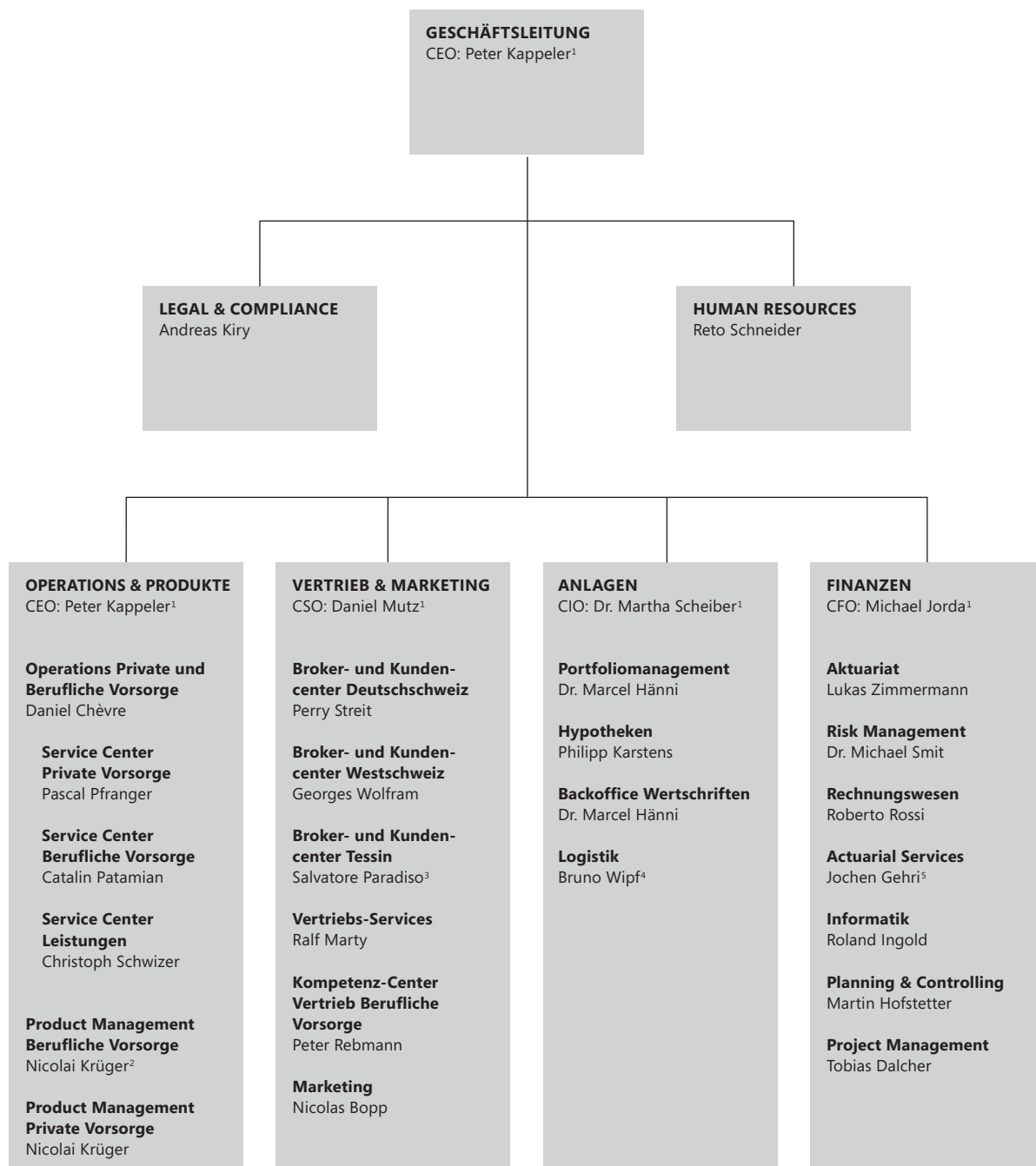
Wichtige Ereignisse werden dem Verwaltungsrat zudem ad hoc mitgeteilt. Ausserhalb der Sitzungen kann jedes Verwaltungsratsmitglied nach vorgängiger Information des Verwaltungsratspräsidenten von der Geschäftsleitung Informationen über den Geschäftsgang oder einzelne Geschäftsvorfälle einfordern und Einsicht in Geschäftsdokumente erhalten.

Zudem untersteht dem Verwaltungsrat die interne Revision, die die Wirksamkeit und Effizienz des Risikomanagements, der internen Steuerungs- und Kontrollprozesse sowie der Führungs- und Überwachungsprozesse beurteilt, die Einhaltung der Gesetze und der externen und internen Richtlinien prüft sowie den Aufbau neuer oder die Veränderung bestehender Geschäftsprozesse begleitet.

### **3. GESCHÄFTSLEITUNG**

Die Geschäftsleitung setzt unter der Leitung ihres Vorsitzenden die Strategie um, die vom Verwaltungsrat der Pax Holding beschlossen wurde. Zudem ist sie für die operative Führung und das Risikomanagement der Pax Gruppe verantwortlich. Die Geschäftsleitung orientiert den Verwaltungsrat regelmässig über die Entwicklung der Geschäfte. Die Zusammensetzung der Geschäftsleitung, die Lebensläufe und die Interessenverbindungen ihrer Mitglieder finden sich im Kapitel «Geschäftsleitung».

## FÜHRUNGSSTRUKTUR DER PAX VERSICHERUNG



<sup>1</sup> Mitglieder der Geschäftsleitung

<sup>2</sup> Ad interim von 01.08. bis 31.12.2016

<sup>3</sup> Seit 01.07.2016

<sup>4</sup> Seit 01.12.2016

<sup>5</sup> Seit 01.04.2016

Stand: 31.12.2016



## DELEGIERTENVERSAMMLUNG 2013 – 2017

### Vertreter der Einzelversicherungskunden

#### AARGAU

<b>Andreas Duschén</b>	Unternehmer im Bereich Innenausbau, Berufsschullehrer	Wohlen
<b>Rolf Eicher</b>	Unternehmer, Geschäftsinhaber, Lizenzgeber	Ammerswil
<b>Rolf Keel</b>	Bautechniker TS	Rheinfelden
<b>Christoph Lehmann</b>	Geschäftsführer/Beratung Industrie	Merenschwand
<b>Dominik Waser</b>	Geschäftsinhaber, Linienpilot, EASA Testpilot	Seengen

#### APPENZEL AUSSERRHODEN

<b>Urs Rechsteiner</b>	Zimmermann	Wolfhalden
------------------------	------------	------------

#### APPENZEL INNERRHODEN

<b>Albin Büchler</b>	Schreiner, selbstständig	Appenzel
----------------------	--------------------------	----------

#### BASEL-LANDSCHAFT

<b>Friedrich Häring</b>	Unternehmer, Geschäftsführer	Füllinsdorf
<b>Alex Hediger</b>	Dr. iur. Advokat mit eigenem Büro	Oberwil
<b>Caroline Weiss Nyfeler</b>	Lehrerin/Gemeinderätin	Maisprach

#### BASEL-STADT

<b>Markus Unternährer</b>	Geschäftsführer, Kaufmann	Basel
---------------------------	---------------------------	-------

#### BERN

<b>Hansruedi Ammann</b>	Geschäftsführer, VRP	Kirchberg
<b>Hedy Etter</b>	Geschäftsfrau, Hausfrau	Müntschemier
<b>Urs Herzig</b>	Kaufmann Einkauf	Lengnau
<b>Marianne Hofer</b>	Notarin, Grundbuchverwalterin	Bern
<b>Doris Jenni</b>	Sachbearbeiterin Verkauf	Meinisberg
<b>Markus F. Lehmann</b>	Dipl. Vorsorgeberater, Geschäftsführer	Thun
<b>Gideon Megert</b>	Leitung Service Academy Black Belt, Projektmanager	Unterseen
<b>Hans Peter Sutter</b>	Informatiker/ICT Change Manager	Krauchthal
<b>Andreas von Ballmoos</b>	Produktionsleiter	Niederönz

#### FRIBOURG/FREIBURG

<b>Marcel Mesnil</b>	Docteur en pharmacie, secrétaire général	Corminboeuf
<b>Bernadette Zollet</b>	Geschäftsinhaberin und Geschäftsführerin	St. Antoni

#### GENÈVE/GENÈVE

<b>Pierre-Antoine Arnet</b>	Analyste en informatique médicale	Aire
<b>Olivier Nahum</b>	Consultant	Choulex
<b>Didier Racine</b>	Décorateur d'intérieur	Thônex

**GLARUS**

<b>Karl Schöpf</b>	Kunststofftechnologie	Obstalden
--------------------	-----------------------	-----------

**GRAUBÜNDEN**

<b>Stefan Lechmann</b>	Bezirksgerichtspräsident	Malans
------------------------	--------------------------	--------

<b>Andrin Perl</b>	Selbstständiger Rechtsanwalt und Notar	Mulegns
--------------------	--	---------

**JURA**

<b>Valérie Gigon</b>	Service consommateurs	Delémont
----------------------	-----------------------	----------

**LUZERN**

<b>Colette Bucher</b>	Hausfrau, Pflegekinder-Betreuung	Romoos
-----------------------	----------------------------------	--------

<b>Christof Lindemann</b>	Unternehmer/Geschäftsführer	Kriens
---------------------------	-----------------------------	--------

<b>Franz Portmann</b>	Mechaniker Unterhalt	Marbach
-----------------------	----------------------	---------

<b>Felix Renggli</b>	Geschäftsführer	Hasle
----------------------	-----------------	-------

<b>Barbara Rüedi</b>	Hotelière	Luzern
----------------------	-----------	--------

**NEUCHÂTEL/NEUENBURG**

<b>Philippe Krebs</b>	Ing. dipl. EPFL en microtechnique	Boudry
-----------------------	-----------------------------------	--------

**NIDWALDEN**

<b>Anton Locher</b>	Masch.-Ing. FH/Militärpilot	Büren
---------------------	-----------------------------	-------

**OBWALDEN**

<b>Hans Kathriner</b>	Inhaber/Unternehmer	Wilen (Sarnen)
-----------------------	---------------------	----------------

**SCHAFFHAUSEN**

<b>Esther Engeler</b>	Managing Partner	Schaffhausen
-----------------------	------------------	--------------

**SCHWYZ**

<b>Rudolf Honegger</b>	Dipl. Wirtschaftsprüfer, VR-Mitglied	Wollerau
------------------------	--------------------------------------	----------

<b>Hansjörg Kaufmann</b>	Dipl. Arch. HTL, eigenes Architekturbüro	Goldau
--------------------------	--	--------

**SOLOTHURN**

<b>Claudia Baroffio</b>	Krankenpflegerin	Selzach
-------------------------	------------------	---------

<b>Jean Consoli</b>	Unternehmer	Gretzenbach
---------------------	-------------	-------------

<b>Urs Jäggi</b>	Kaderstufe 3, Projektleiter für Förder- und Lagertechnik	Härkingen
------------------	--	-----------

**ST. GALLEN**

<b>Andreas Bosshardt</b>	Unternehmer, Verwaltungsrat	Engelburg
<b>Peter Grob</b>	Kaufmann	Rheineck
<b>Anita Hess</b>	Verwaltungsangestellte	St. Gallen
<b>Hans-Ulrich Knaus</b>	Poststellenleiter	Wildhaus

**THURGAU**

<b>Christian Kohler</b>	Betriebsleiter/Teilhaber	Wängi
<b>Patrick Manser</b>	Selbstständiger Unternehmer	Horn
<b>Heidi Niederer</b>	Kindergärtnerin	Müllheim Dorf

**TICINO/TESSIN**

<b>Gianluigi Della Santa</b>	Avvocato	Bellinzona
<b>Alberto Dellamora</b>	P. chimico	Arbedo
<b>Dao Nguyen-Quang</b>	Verkaufsleiter Leasing Ticino	Muralto
<b>Luca Pissoglio</b>	Dr. med. pediatria FMH, sindaco	Ascona

**URI**

<b>Hanspeter Birchler</b>	Selbstständiger Officinapotheker	Realp
---------------------------	----------------------------------	-------

**VALAIS/WALLIS**

<b>Jean-Yves Perruchoud</b>	Expert-comptable diplômé, formateur	Chalais
<b>Philippe Rey</b>	Contrôleur du trafic aérien	Réchy
<b>François Vogel</b>	Instituteur/retraité	Chippis

**VAUD/WAADT**

<b>Aniko Dénériaz</b>	Juge assesseur	La Conversion
<b>Matteo Guagenti</b>	Secrétaire syndical responsable secteur industrie	Grandcour
<b>Claude Piubellini</b>	Pharmacien indépendant	Pully

**ZÜRICH**

<b>Martin Breitler</b>	AHV-Revisor	Fehraltorf
<b>Christoph Ernst</b>	Lic. oec. HSG, CEO	Kilchberg
<b>Kurt Hügli</b>	Dipl. El.-Techniker HF, Geschäftsleitung	Winterthur
<b>Claus Möller</b>	Dipl. Ing. FH	Winterthur
<b>Gertrud Ochsner</b>	Job Coach Supported Employment	Zürich

**ZUG**

<b>Philippe Margraf</b>	Inhaber	Hagendorn
-------------------------	---------	-----------

**FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN**

<b>Alfred Nigg</b>	Geschäftsführer	Vaduz
--------------------	-----------------	-------

## Vertreter der Kollektivversicherungskunden

Diese Delegierten wurden von den übrigen 80 Mitgliedern der Delegiertenversammlung gewählt.

<b>Aramis Andreazzi</b>	Presidente del consiglio d'amministrazione Consulca SA	Bellinzona
<b>Jean-Daniel Berchten</b>	Directeur, géologue ABA-GEOL SA	Payerne
<b>Bernhard Bieri</b>	Geschäftsführer und Verwaltungsratspräsident, Bernhard Bieri Architekten AG	Langenthal
<b>Nadia Bot</b>	Membre du Conseil de l'association, EMS Résidence «Les Châtaigniers»	Veyrier
<b>Dominique Bourger</b>	Empl. commerce/responsable administrative, Mintra Trade Investment Co Ltd	Genève
<b>Brigitte Breisacher</b>	CEO und Inhaberin, Alpnach-Gruppe	Alpnach Dorf
<b>Jürg Fehr</b>	Geschäftsinhaber, Fehr-Druck AG	Widnau
<b>Andreas Flükiger</b>	Geschäftsführer/Inhaber, Titanex GmbH	Mönchaldorf
<b>Alex Gasser</b>	Geschäftsführer, Heipro GmbH	Lungern
<b>Christoph Herber</b>	Geschäftsleiter und Inhaber, K. Bucher Immobilien-Treuhand AG	Oberdorf
<b>Stefan Hess</b>	Geschäftsführer, Abdichtungsbau Durrer GmbH	Alpnach Dorf
<b>Markus Hohl</b>	Geschäftsführer/Inhaber, Rohrtech GmbH	Kriessern
<b>Ueli Jost</b>	Mitglied des VR/Vorsitzender der Geschäftsleitung, Veriset Küchen AG	Root
<b>Max Keist</b>	El. Ing. HTL, Geschäftsführer, KUBE Electronics AG	Grünigen
<b>Robert Küchler</b>	Geschäftsinhaber, Spiller AG	Kriens
<b>Paul Nyffenegger</b>	Geschäftsleiter, VR-Präsident, Nyffenegger Storenfabrik AG	Huttwil
<b>Giuseppe Vescovi</b>	Titolare, Garage Pino Vescovi SA	Biasca
<b>Marc Waser</b>	Geschäftsführer, Waser Transport AG	Birsfelden
<b>Hans-Peter Wüest</b>	Dr., CFO, Konzernleitung, Songwon International AG	Frauenfeld

Stand: 31.12.2016

## VERWALTUNGSRAT

### Mitglieder der Verwaltungsräte

Pax Versicherung und Pax Holding

	Funktion	Im VR seit	Gewählt bis	Bereich
<b>Daniel O. A. Rüedi</b>	Präsident des Verwaltungsrates	2013	2017	
<b>Brigitta M. Gadiet</b>	Vizepräsidentin des Verwaltungsrates	1995	2017	Vorsitzende Nominations- und Vergütungsausschuss
<b>Matteo Inaudi</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	2012	2017	Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss
<b>Hans Wey</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	2013	2017	Vorsitzender Prüfungs- und Risiko- ausschuss, Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss
<b>Thomas R. Schönbächler</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	2015	2017	Mitglied Prüfungs- und Risikoausschuss
<b>Markus Lützelschwab</b>	Mitglied des Verwaltungsrates	2016	2017	Mitglied Prüfungs- und Risikoausschuss
<b>Sophie Leuenberger Claudia Vogt</b>	Generalsekretariat			Nicht Mitglieder des Verwaltungsrates

### Ehrenpräsident

<b>Gianfranco Balestra</b>	Ehrenpräsident des Verwaltungsrates	seit 2008		
----------------------------	-------------------------------------	-----------	--	--

Stand: 31.12.2016





**Daniel O. A. Rüedi**

Präsident des Verwaltungsrates, geboren 1968, Bürger von Cazis, wohnhaft in Arlesheim.

Daniel O. A. Rüedi ist seit 2013 Mitglied der Verwaltungsräte der Pax, Schweizerische Lebensversicherungsgesellschaft AG sowie der Pax Holding (Genossenschaft). 2014 wurde er zum Vizepräsidenten und 2015 zum Präsidenten des Verwaltungsrates ernannt.

Der diplomierte Finanzanalytiker und Vermögensverwalter mit einem Rochester-Bern Executive MBA ist seit 2008 unbeschränkt haftender Teilhaber der Kommanditgesellschaft Baumann & Cie, Banquiers und stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung. Er ist zuständig für das Ressort «Anlagen» und verantwortlich für den gesamten Bereich «Kunden».

Daniel O. A. Rüedi ist Mitglied des Verwaltungsrates der Trafina Privatbank AG und diverser weiterer nicht börsenkotierter Unternehmen in den Bereichen Finanzdienstleistungen, Immobilien und Biotechnologie. Weiter ist Daniel O. A. Rüedi Mitglied des Vorstands der Ausgleichskasse für das Schweizerische Bankgewerbe und der Familienausgleichskasse Banken sowie Mitglied verschiedener Stiftungsräte.



**Brigitta M. Gadiant**

Vizepräsidentin des Verwaltungsrates, geboren 1960, Bürgerin von Chur und Trimmis, wohnhaft in Chur.

Brigitta M. Gadiant ist seit 1995 Mitglied der Verwaltungsräte der Pax, Schweizerische Lebensversicherungsgesellschaft AG sowie der Pax Holding (Genossenschaft). 2015 wurde sie zur Vizepräsidentin des Verwaltungsrates ernannt. Die Juristin mit Nachdiplom in internationalem Wirtschaftsrecht ist Mitinhaberin eines Büros für Rechts-, Organisations- und Strategiefragen. Von 1995 bis 2011 war Brigitta M. Gadiant Mitglied des Nationalrats (BDP, GR).

Brigitta M. Gadiant ist Präsidentin des Verwaltungsrates der Mata Treuhand AG, Chur, und gehört den Verwaltungsräten verschiedener Unternehmen der Trumpf Grösch Gruppe, der Genossenschaft Migros Ostschweiz sowie weiterer nicht börsenkotierter Unternehmen an. Weiter ist Brigitta M. Gadiant Mitglied im Stiftungsrat oder im Vorstand verschiedener gemeinnütziger Institutionen.



### **Matteo Inaudi**

Mitglied des Verwaltungsrates,  
geboren 1956, Bürger von Vico Morcote,  
wohnhaf in Genf.

Matteo Inaudi ist seit 2012 Mitglied der Verwaltungsräte der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der Pax Holding (Genossenschaft). Der im Tessin aufgewachsene Anwalt ist seit 1995 Partner in der Kanzlei MING HALPERIN BURGER INAUDI in Genf. Matteo Inaudi ist beratend und forensisch tätig, hauptsächlich in Gesellschafts-, Vertrags- und Finanzrecht sowie Schiedsgerichtsverfahren.

Matteo Inaudi ist Ehrenkonsul der Republik Estland in Genf und Mitbegründer und Administrativdirektor des Festivals AMADEUS (Musikfestival in Genf). Weiter ist er Legal Advisor der Vereinigung Europäischer Festivals (EFA), Brüssel. Matteo Inaudi ist Mitglied des Verwaltungsrates diverser nicht börsenkotierter Unternehmen in den Bereichen Handel, Finanzdienstleistungen und Immobilien.



### **Thomas R. Schönbächler**

Mitglied des Verwaltungsrates,  
geboren 1964, Bürger von Zürich,  
wohnhaf in Zürich.

Thomas R. Schönbächler ist seit 2015 Mitglied der Verwaltungsräte der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der Pax Holding (Genossenschaft). Er ist ausgebildeter Betriebsökonom HWV (heute FH) und absolvierte an der University of Rochester einen Executive MBA. Bei der Rentenanstalt und späteren Swiss Life war er in unterschiedlichen Führungsfunktionen tätig, so als Leiter des Sammelstiftungsgeschäfts und zuletzt als Leiter Kundendienst Schweiz des gesamten Lebensversicherungsgeschäfts. Er verfügt über ein fundiertes und breites Fachwissen vom Verkauf über die Produktentwicklung bis zur Administration des Versicherungsgeschäfts.

2009 wechselte er zur BVK, der Personalvorsorge des Kantons Zürich, wo er als Chef BVK und Vorsitzender der Geschäftsleitung tätig war. Seit 2014 ist er CEO der privatrechtlichen Stiftung BVK und Mitglied mehrerer Stiftungsräte.



### **Hans Wey**

Mitglied des Verwaltungsrates,  
geboren 1952, Bürger von Schenkon,  
wohnhaft in St. Gallen.

Hans Wey ist seit 2013 Mitglied der Verwaltungsräte der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der Pax Holding (Genossenschaft). Der diplomierte Wirtschaftsprüfer war bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2012 Präsident des Verwaltungsrates der PricewaterhouseCoopers (PwC) Schweiz. Zuvor war er Leiter des Bereichs Revision von Finanzdienstleistern bei der PwC und leitete Revisionsmandate von Banken und früher auch Versicherungen sowie Private-Equity-Gesellschaften.

Hans Wey ist Mitglied des Verwaltungsrates der St. Galler Kantonalbank.



### **Markus Lützelschwab**

Mitglied des Verwaltungsrates,  
geboren 1963, Bürger von Basel,  
wohnhaft in Adliswil.

Markus Lützelschwab ist seit 2016 Mitglied der Verwaltungsräte der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG sowie der Pax Holding (Genossenschaft).

Markus Lützelschwab ist qualifizierter Aktuar SAV und absolvierte an der University of Rochester einen Executive MBA. Durch seine langjährigen Führungsfunktionen in der Lebensrückversicherung bei der Swiss Re und der PartnerRe konnte er umfassende Erfahrungen in den verschiedensten Produkten, Märkten und im Management der Lebensversicherung machen. Sein heutiger Verantwortungsbereich als Mitglied der Geschäftsleitung Leben der PartnerRe umfasst Asien, Australien/Neuseeland, Südafrika, U.K., Irland, Skandinavien, Deutschland, Schweiz, Österreich, Osteuropa, Israel.

## GESCHÄFTSLEITUNG

### Mitglieder der Geschäftsleitung

Pax Versicherung und Pax Holding

	Funktion	In der Geschäftsleitung seit	Bereich
<b>Peter Kappeler</b>	CEO, Vorsitzender der Geschäftsleitung	2011	Gesamtführung/STAB Operations & Produkte
<b>Michael Jorda</b>	CFO, stellvertretender Vorsitzender der Geschäftsleitung	2005	Finanzen
<b>Daniel Mutz*</b>	CSO, Mitglied der Geschäftsleitung*	2013	Vertrieb & Marketing
<b>Dr. Martha Scheiber</b>	CIO, Mitglied der Geschäftsleitung	2010	Anlagen

\* Nicht Mitglied der Geschäftsleitung der Pax Holding.

Stand: 31.12.2016



### **Peter Kappeler**

Dipl. Ing. ETH, Zürich,  
CEO, Vorsitzender der Geschäftsleitung,  
Leiter Operations & Produkte,  
geboren 1969, Schweizer.

Peter Kappeler ist Ingenieur ETH und absolvierte ein Diplomprogramm im Insurance Management an der HSG. Sein beruflicher Werdegang führte ihn zunächst als Leiter Business Technology Office & Mathematics zur Winterthur Versicherungen (heutige AXA Winterthur). Dort bekleidete er später die Funktion des Leiters Backoffice Einzelleben sowie des stellvertretenden Leiters Einzelleben. Im Jahr 2007 wechselte Peter Kappeler zur Allianz Suisse und hatte zuletzt die Funktion des Leiters Leben & Hypotheken inne. Seit 2011 ist Peter Kappeler Vorsitzender der Geschäftsleitungen der Pax Versicherung sowie der Pax Holding und leitet das Departement Operations & Produkte und den Stab. Peter Kappeler ist Mitglied der Verwaltungsräte der Pax Anlage AG, Basel, der Pax Verwaltungen AG, Basel und der Pax Wohnbauten AG, Basel.



### **Michael Jorda**

Dipl. Versicherungsmathematiker,  
CFO, stv. Vorsitzender der Geschäftsleitung,  
Leiter Finanzen,  
geboren 1962, Schweizer.

Michael Jorda ist diplomierter Versicherungsmathematiker mit Weiterbildungen zum diplomierten Sozialversicherungsexperten und zum diplomierten Wirtschaftsinformatiker. Zudem absolvierte er ein Diplomprogramm im Insurance Management an der HSG. Er war seit 1988 als Berater auf dem Gebiet der zweiten Säule tätig, bevor er 1998 als Leiter eines Grossprojekts im Bereich der Bestandesverwaltung zur Pax Versicherung wechselte. Seit 2005 ist Michael Jorda Mitglied der Geschäftsleitungen der Pax Versicherung sowie der Pax Holding und seit 2010 Leiter des Departements Finanzen. Bis zu seinem Rücktritt an den Generalversammlungen (20. April 2016) der Pax Anlage AG, Basel, der Pax Verwaltungen AG, Basel, und der Pax Wohnbauten AG, Basel, war Michael Jorda Mitglied der Verwaltungsräte dieser Gesellschaften.





**Daniel Mutz**

MBA/dipl. Betriebsökonom FH,  
CSO, Mitglied der Geschäftsleitung,  
Leiter Vertrieb & Marketing,  
geboren 1967, Schweizer.

Daniel Mutz verfügt über einen betriebswirtschaftlichen Abschluss der Fachhochschule für Wirtschaft in Olten und hat an der University of Strathclyde in Glasgow einen MBA mit Schwerpunkt auf strategischer Unternehmensführung absolviert. Sein Berufsweg führte ihn von der Anlageberatung in die Versicherungsbranche, in der er verschiedene leitende Positionen im Vertrieb inne hatte. Seit 2013 ist Daniel Mutz Mitglied der Geschäftsleitung der Pax Versicherung und führt das Departement Vertrieb & Marketing. Daniel Mutz ist Mitglied des Verwaltungsrates der Creadi AG, Basel.



**Martha Scheiber**

Dr. oec. HSG/dipl. Natw. ETH,  
CIO, Mitglied der Geschäftsleitung,  
Leiterin Anlagen,  
geboren 1965, Schweizerin.

Martha Scheiber ist promovierte Ökonomin und diplomierte Naturwissenschaftlerin. Sie arbeitete unter anderem bei der Schweizerischen Nationalbank sowie bei zwei Schweizer Grossbanken, seit 2006 als Relationship Managerin Institutional Clients. Seit 2010 ist Martha Scheiber Mitglied der Geschäftsleitungen der Pax Versicherung sowie der Pax Holding und führt das Departement Anlagen. Zudem ist sie Mitglied des Verwaltungsrates der Luzerner Kantonalbank. Martha Scheiber ist Präsidentin der Verwaltungsräte der Pax Anlage AG, Basel, der Pax Verwaltungen AG, Basel, und der Pax Wohnbauten AG, Basel.

## MITWIRKUNGSRECHTE UND KONTROLLWECHSEL

### 1. MITWIRKUNGSRECHTE

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

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

### 2. KONTROLLWECHSEL UND ABWEHRMASSNAHMEN

Die Statuten der Pax Holding enthalten eine Veräusserungsbeschränkung für die Aktien der Pax Versicherung. Insgesamt darf nicht mehr als ein Drittel der Anteile am Aktienkapital und der Stimmen in der Generalversammlung der Pax Versicherung von der Pax Holding veräussert werden, und auch dies nur im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung. Die Anstellungsverträge der Pax Versicherung enthalten keine Kontrollwechselvereinbarungen. Es gelten marktübliche Kündigungsfristen, während deren die vertraglichen Regelungen für eine fixe und erfolgsabhängige Vergütung gelten.

## REVISION UND INFORMATIONSPOLITIK

### 1. INTERNE REVISION

Die Funktion der internen Revision ist vollumfänglich an PricewaterhouseCoopers AG übertragen worden. Sie berichtet dem Prüfungs- und Risikoausschuss und dem Präsidenten des Verwaltungsrates.

Der Vertrag mit PricewaterhouseCoopers AG kann jeweils mit einer 6-monatigen Kündigungsfrist auf den 31. Dezember jeden Jahres gekündigt werden.

### 2. EXTERNE REVISIONSSTELLE

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

Die externe Revisionsstelle wird von der Delegiertenversammlung für jeweils ein Jahr gewählt. An der Delegiertenversammlung vom 23. April 2016 wurde die KPMG AG als neue externe Revisionsstelle gewählt, dies anstelle der vorherigen Amtsinhaberin Ernst & Young AG. Die KPMG AG amtiert zugleich als Revisionsstelle der voll konsolidierten Tochtergesellschaften und als Konzernrevisorin. Leitender Revisor ist Hieronymus T. Dormann, Partner bei KPMG AG.

#### 2.2 Revisionshonorar

Das Honorar 2016 der Revisionsstelle KPMG AG betrug für ihre Revisionsstätigkeit in der Berichtsperiode CHF 645'520 inkl. MWST (Vorjahr Ernst & Young AG: CHF 686'920 inkl. MWST).

#### 2.3 Zusätzliche Honorare für Beratungsdienstleistungen

Für revisionsnahe Dienstleistungen wurden zusätzlich CHF 98'000 inkl. MWST (Vorjahr Ernst & Young AG: CHF 96'563 inkl. MWST) und für zusätzliche Dienstleistungen CHF 39'580 inkl. MWST an KPMG bezahlt.

### 3. AUFSICHTS- UND KONTROLL-INSTRUMENTE GEGENÜBER DER INTERNEN UND DER EXTERNEN REVISION

Die Tätigkeit der internen und der externen Revision wird einmal jährlich durch den Prüfungs- und Risikoausschuss analysiert und beurteilt. Die Einhaltung der Unabhängigkeitsanforderungen wird laufend überprüft.

### 4. INFORMATIONSPOLITIK

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

Während einer Amtsperiode finden in der Regel zwei bis vier regionale Anlässe mit Delegierten statt, an denen aktuelle Themen, welche die Pax Gruppe betreffen, behandelt werden.

Die Medien werden mit Medienmitteilungen regelmässig über den Geschäftsverlauf nach Semester- und nach Jahresabschluss orientiert.

## VERGÜTUNGEN

### Entschädigungen, Beteiligungen, Darlehen und Kredite

Die folgenden Abschnitte enthalten die statutarisch geforderten Informationen und stellen das Vergütungssystem und seine Anwendung im Geschäftsjahr dar. Dazu informieren sie über die allgemeinen Grundsätze und wesentlichen Kriterien zum Entschädigungssystem sowie zu den Darlehens- und Kreditbedingungen für die Delegierten, die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung sowie die Mitarbeitenden.

### Delegierte der Genossenschaft

Die Delegierten erhalten für die Teilnahme an der Delegiertenversammlung ein Sitzungsgeld von CHF 500 sowie die Vergütung ihrer Reiseauslagen. Geschäfte mit Delegierten oder ihnen nahestehenden Personen unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen. Mit einzelnen Delegierten bestehen Werkverträge im Zusammenhang mit der Erstellung von Liegenschaften durch die Pax Versicherung und die Pax Anlage.

### Verwaltungsrat

Die Grundsätze der Vergütungen für Mitglieder des Verwaltungsrates sind statutarisch geregelt (Artikel 17e Statuten): Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten für ihre Tätigkeit eine fixe, vom Geschäftsergebnis unabhängige Vergütung und haben ausserdem Anspruch auf den Ersatz ihrer Auslagen.

Die Entschädigungsgrundsätze sowie die einzelnen Bestandteile der Entschädigung werden periodisch überprüft und sind in einem vom Verwaltungsrat festgelegten Vergütungsreglement umschrieben. Die Entschädigung muss angemessen und im Vergleich zu Unternehmen desselben Wirtschaftsbereichs konkurrenzfähig sein. Sie trägt zudem der Verantwortung und der Arbeitsbelastung Rechnung und steht in einem ausgewogenen Verhältnis zur nachhaltigen Ertragskraft. Die Regelung soll überdies einfach und transparent sein.

Das aktuelle Vergütungsmodell für den Verwaltungsrat ist seit 2014 in Kraft und ist in der folgenden Tabelle dargestellt:

In CHF	Präsident/in	Vize-präsident/in	Mitglied
Jahreshonorar	250'000	80'000	60'000
Spesenpauschale	20'000	10'000	5'000
Ausschuss-honorar	Die Tätigkeit in einem oder mehreren Ausschüssen ist mit dem Jahreshonorar pauschal abgegolten.		

Für den Präsidenten des Verwaltungsrates kann der Nominations- und Vergütungsausschuss unter Berücksichtigung des vereinbarten Beschäftigungsgrads eine abweichende Vergütung festlegen.

Verwaltungsrats honorare, welche die Mitglieder des Verwaltungsrates der Pax Holding von voll konsolidierten Tochtergesellschaften erhalten, sind diesem Betrag anzurechnen. Derzeit sind somit Entschädigungen anzurechnen, die von der Pax Versicherung sowie von der Pax Anlage und deren Tochtergesellschaften ausgerichtet werden.

Die statutarischen Bestimmungen über die Genehmigung der Vergütungen durch die Delegiertenversammlung wurden an der Versammlung vom 25. April 2015 eingeführt und erstmals für das Geschäftsjahr 2016 beschlossen.

Die Gesamtsumme der Entschädigungen (inkl. pauschaler Spesenvergütungen und arbeitgeberseitiger Sozialabgaben) an den Verwaltungsrat für das Jahr 2016 belief sich auf CHF 692'177 (Vorjahr CHF 854'808) inkl. pauschaler Spesenvergütung und arbeitgeberseitiger Sozialabgaben. Auf die Pax Holding entfallen CHF 138'526 (Vorjahr CHF 290'288). Die Aufteilung zulasten der kontrollierten Unternehmen erfolgt nach einem Aufwand- und Verantwortungsschlüssel. Vergütungen im Voraus werden keine ausgerichtet.

Die Höhe der 2016 ausgerichteten Vergütungen kann der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

## Vergütungen der Mitglieder des Verwaltungsrates

In CHF	Honorar inklusive Spesen- pauschale	Sozialversiche- rungsbeiträge (Arbeitgeber)	Total	
			2016	2015
<b>Daniel O. A. Rüedi<sup>1</sup></b> Präsident (pro rata ab Mai 2015) Vizepräsident (pro rata bis Mai 2015)	300'000	19'499	319'499	226'942
<b>Brigitta M. Gadiet</b> Vizepräsidentin (pro rata ab Mai 2015) Vorsitzende Nominations- und Vergütungsausschuss	90'000	5'701	95'701	87'388
<b>Matteo Inaudi</b> Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss	65'000	4'276	69'276	69'321
<b>Hans Wey<sup>1</sup></b> Vorsitzender Prüfungs- und Risikoausschuss Mitglied Nominations- und Vergütungsausschuss	85'000	5'701	90'701	69'321
<b>Thomas R. Schönbächler</b> Mitglied Prüfungs- und Risikoausschuss	65'000	4'276	69'276	47'370
<b>Markus Lützel Schwab</b> Mitglied Prüfungs- und Risikoausschuss (pro rata ab April 2016)	44'778	2'946	47'724	0
<b>Paul Schneider<sup>2</sup></b> Präsident des Verwaltungsrates (pro rata bis April 2015)	0	0	0	233'199
<b>Felix Bärlocher<sup>3</sup></b> (pro rata bis April 2015)	0	0	0	99'909
<b>Dr. Imre B. Emmerth</b> (pro rata bis April 2015)	0	0	0	21'358
<b>Total Verwaltungsrat</b>	<b>649'778</b>	<b>42'399</b>	<b>692'177</b>	<b>854'808</b>

## Vergütungen für exekutive Aufgaben

In CHF	Grundgehalt	Lohn- nebenleistung	Total	
			2016	2015
<b>Paul Schneider</b> Delegierter des Verwaltungsrates der Pax Anlage AG	0	0	0	1'024'392

<sup>1</sup> Inklusive Zusatzvergütung im Rahmen der Transaktion der Pax Anlage AG

<sup>2</sup> Inklusive arbeitgeberseitiger Beitrag vorzeitige Pensionierung

<sup>3</sup> Inklusive Verwaltungsrats honorar 2014 Pax Anlage AG (Auszahlung 2015)



Transaktionen mit Verwaltungsratsmitgliedern nahestehenden Personen werden im Anhang, Ziffer 5.6, ausgewiesen.

Sonstige Vergütungen oder Darlehen an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder der Organe der Pax Gruppe oder ihnen nahestehende Personen sowie Abgangsschädigungen wurden im Berichtsjahr keine gewährt.

Es wurden ebenfalls keine Honorare oder honorarähnliche Vergütungen gewährt oder in Aussicht gestellt. Gegenüber Mitgliedern des Verwaltungsrates bestehen keine Pensionskassenverpflichtungen. Den derzeitigen Mitgliedern des Verwaltungsrates sind keine Darlehen gewährt oder versprochen worden.

## Geschäftsleitung

### Vergütungsmodell

Die Grundsätze der Vergütungen für Mitglieder der Geschäftsleitung sind statutarisch geregelt (Artikel 17f Statuten): Die Mitglieder der Geschäftsleitung erhalten eine fixe Vergütung (inklusive allfälliger Sachleistungen), eine pauschale Spesenentschädigung sowie eine erfolgsabhängige Vergütung, welche maximal 75 Prozent der fixen Vergütung betragen darf.

Das Vergütungsmodell und die Entschädigungshöhe für die Geschäftsleitungsmitglieder werden periodisch überprüft und mit der üblichen Praxis anderer vergleichbarer Unternehmen verglichen. Damit wird sichergestellt, dass das Vergütungsmodell im Einklang mit der Geschäftsstrategie ist und die Entschädigungshöhe marktkonform bleibt.

Der Verwaltungsrat bestimmt jährlich final über die Erfüllung der Unternehmensziele, die Individuelleistung und die variable Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder. Zudem sind die Geschäftsleitungsmitglieder in der Pensionskasse von Pax versichert.

	Zweck	Auszahlungsmodalität
Basisgehalt	Entlohnung für den Grundauftrag der Funktion	Monatliche Auszahlung
Variable Vergütung	Beteiligung am Unternehmensergebnis und Honorierung der individuellen Leistung	Jährliche Auszahlung
Pensionskasse	Angemessenes Einkommen für die Zeit nach der Pensionierung und im Risikofall (Invalidität, Todesfall)	Sparbeiträge und Risikoversicherungen
Spesenpauschale	Ersatz von geschäftlichen Auslagen	Monatliche Auszahlung

### Basisgehalt

Das Basisgehalt wird periodisch überprüft und richtet sich nach dem Umfang und der Verantwortung der jeweiligen Funktion, dem Marktwert der Funktion und dem individuellen Profil des Stelleninhabers, wie Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen, sowie den erbrachten Leistungen.

### **Variable leistungsabhängige Vergütung**

Die variable leistungsabhängige Vergütung richtet sich nach dem Geschäftsergebnis und der individuellen Leistung. Im Normalfall ist sie auf 50 Prozent des Basisgehalts beschränkt, wobei eine Zusatzentschädigung von bis zu 25 Prozent möglich ist, die zur Anwendung gelangt, wenn die Geschäftsziele bei Weitem übertroffen worden sind. Diese Zusatzentschädigung wird erst nach drei Jahren entsprechend einem guten Geschäftslauf sowie einem am Ende dieser Frist ungekündigten Arbeitsverhältnis ausbezahlt, um einen nachhaltigen Erfolg sicherzustellen.

Die individuellen Leistungsziele werden jährlich festgelegt und vereinbart. Für den CEO werden diese mit dem Nominations- und Vergütungsausschuss vereinbart. Die Ziele der übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung legt der CEO fest. Sie werden vom Nominations- und Vergütungsausschuss genehmigt.

Im Rahmen des Budgetgenehmigungsprozesses werden jährlich die im nächsten Geschäftsjahr anzustrebenden Unternehmensziele definiert. Diese werden vom Verwaltungsrat genehmigt.

Im Folgejahr wird der Zielerreichungsgrad durch den Nominations- und Vergütungsausschuss berechnet. Der Erreichungsgrad kann zwischen 0 und 100 Prozent (alle Ziele wurden erreicht) liegen, wobei eine Zusatzentschädigung gewährleistet werden kann, falls alle Unternehmensziele übertroffen worden sind.

### **Vorsorge**

Die Mitglieder der Geschäftsleitung partizipieren an den Vorsorgeeinrichtungen von Pax, die nach der Pensionierung oder bei Krankheit und Arbeitsunfähigkeit einen angemessenen Lebensstandard bieten.

### **Nebenleistungen**

Zusätzlich erhalten die Mitglieder der Geschäftsleitung als Nebenleistung einen Geschäftswagen bzw. ein Generalabonnement sowie eine pauschale Spesenentschädigung gemäss dem von den Steuerbehörden genehmigten Spesenreglement.

### **Vergütungen für 2016**

Die statutarischen Bestimmungen über die Genehmigung der Vergütungen durch die Delegiertenversammlung wurden an der Versammlung vom 25. April 2015 eingeführt und erstmals für das Geschäftsjahr 2016 beschlossen.

Der Gesamtbetrag der Vergütungen an die Geschäftsleitung betrug für das Geschäftsjahr 2016 CHF 2'838'283 (leistungs- und geschäftsgangabhängige Entschädigung ausbezahlt 2017) inklusive Kinder- und Ausbildungszulagen, Pauschalspesen, Privatanteil Geschäftswagen, Generalabonnement und Auszahlung nicht beanspruchter Ferien sowie Arbeitgeberbeiträgen an Sozialversicherungen (Vorjahr CHF 2'972'432).

Die Aufwendungen an die Pensionskassen auf Arbeitgeberseite belaufen sich für die Geschäftsleitungsmitglieder auf CHF 346'826 (Vorjahr CHF 386'116).

Diese aufgeführten Beträge beinhalten sämtliche Vergütungen, Honorare und Spesen, die von der Pax Holding und ihren Gruppengesellschaften ausgerichtet werden.

### Höchste Einzelvergütung

Die höchste Einzelgesamtvergütung für das vorliegende Geschäftsjahr entfällt auf den Vorsitzenden der Geschäftsleitung (CEO), Peter Kappeler.

In CHF	Basisgehalt <sup>1</sup>	Variable Vergütung <sup>2</sup>	Sozialversicherung und Pensionskasse	Andere Zahlungen (Nebenleistungen)	Total	
					2016	2015
<b>Total Geschäftsleitung</b>	1'709'770	525'000	497'632	105'881	<b>2'838'283</b>	<b>2'972'432</b>
Davon höchstbezahlte Person (Peter Kappeler)	567'064	180'000	142'054	30'798	919'916	939'163

<sup>1</sup> Inklusive Verwaltungsratshonorar Pax Anlage AG

<sup>2</sup> Beteiligung am Unternehmensergebnis und Honorierung der individuellen Leistung

Die Arbeitsverträge der Geschäftsleitung beinhalten weder eine Abgangsentschädigungs- noch eine Schutzklausel für den Fall eines Kontrollwechsels. Den derzeitigen Mitgliedern der Geschäftsleitung sind keine Darlehen gewährt oder versprochen worden. Ebenso erfolgt keine Zuteilung von Beteiligungspapieren, Wandel- oder Optionsrechten.

### Weitere Führungsstufen und Mitarbeitende

Das Vergütungsmodell sieht analog demjenigen für die Geschäftsleitung eine fixe Lohnkomponente und einen leistungsabhängigen variablen Lohnanteil vor. Dieser bemisst sich aufgrund der Zielerreichung auf den Ebenen Unternehmensziele, Stellenziele sowie persönliche Entwicklungsziele. Die Zielerreichung wird anhand von Messgrößen ermittelt, die ihre Verankerung in der Unternehmensstrategie und in den strategischen Zahlen der Pax Versicherung finden.

Damit wird sichergestellt, dass sich die Zuteilung der variablen Entschädigung an Kriterien orientiert, die im Einklang mit der nachhaltigen Unternehmensentwicklung stehen. Die Höhe des variablen Lohnanteils ist abhängig von der Funktionsstufe und beträgt bei 100 Prozent Zielerreichung zwischen 3 und 20 Prozent des Grundgehalts. Das Vergütungssystem ist im Marktvergleich konkurrenzfähig und transparent in seiner Ausgestaltung.



# FASSBAR MACHEN

FINANZBERICHT



## KONZERNERFOLGSRECHNUNG

In CHF 1'000	Erläuterungen	2015		2016	
Bruttoprämien		768'446		872'700	
Anteil der Rückversicherer		-3'418		-3'086	
Veränderung der Prämienüberträge		-4'590		-2'721	
<b>Verdiente Prämien für eigene Rechnung</b>	2.1		<b>760'438</b>		<b>866'893</b>
Bezahlte Versicherungsleistungen brutto	2.2	-669'491		-625'912	
Anteil der Rückversicherer		5'422		4'304	
Bezahlte Versicherungsleistungen für eigene Rechnung			-664'069		-621'608
Veränderung der Rückstellung für unerledigte Versicherungsfälle		5'825		-920	
Anteil der Rückversicherer		523	6'348	-12	-932
Veränderung der technischen Reserven		-76'010		-236'829	
Anteil der Rückversicherer		-1'179	-77'189	-1'728	-238'557
<b>Versicherungsleistungen für eigene Rechnung</b>			<b>-734'910</b>		<b>-861'097</b>
<b>Technische Kosten</b>	2.3		<b>-136'734</b>		<b>-142'569</b>
Übriger Aufwand		-1'929		-1'499	
Zuweisung an die Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	4.10	-15'000		-6'000	
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	4.10	-21'515		-19'629	
Entnahme aus den Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	4.10	21'515		19'629	
<b>Übriger versicherungstechnischer Aufwand</b>			<b>-16'929</b>		<b>-7'499</b>
<b>Versicherungstechnisches Ergebnis des Lebengeschäftes</b>			<b>-128'135</b>		<b>-144'272</b>
Ertrag aus Kapitalanlagen	2.4	512'798		244'921	
Nettoabschreibung auf Kapitalanlagen	2.4	-61'881		-12'658	
Aufwand für Kapitalanlagen	2.4	-279'688		-95'568	
Wertbeeinträchtigungen Entwicklungsliegenschaften	2.4	-10'029		3'586	
Übriger finanzieller Ertrag	2.5	16'588		10'914	
Übriger finanzieller Aufwand	2.5	-13'336		-18'667	
Abschreibung auf Sachanlagen	2.5	-128		-163	
<b>Finanzielles Ergebnis</b>			<b>164'324</b>		<b>132'365</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>			<b>36'189</b>		<b>-11'907</b>
Steuern	2.6		-12'507		5'512
Minderheitsanteile			-6'853		-5'208
<b>Jahresgewinn/Jahresverlust</b>			<b>16'829</b>		<b>-11'603</b>

## KONZERNBILANZ

### Aktiven

In CHF 1'000	Erläuterungen	31.12.2015	31.12.2016
Anlageliegenschaften	4.1	1'133'763	1'242'134
Aktien und Anlagefonds	4.2	96'822	97'065
Festverzinsliche Wertschriften	4.2	4'398'482	4'632'230
Strukturierte Produkte und Derivate	4.2	11'442	18'734
Darlehen an Körperschaften	4.2	522'000	447'000
Hypotheken	4.2	38'216	32'488
Policendarlehen		7'370	6'097
Übrige Finanzanlagen		67	69
<b>Kapitalanlagen</b>		<b>6'208'162</b>	<b>6'475'817</b>
Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko von Versicherungsnehmern	4.3	1'177'464	1'175'203
Sachanlagen	4.1	319	398
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	4.4	8'465	6'939
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>7'394'410</b>	<b>7'658'357</b>
Forderungen aus dem Versicherungsgeschäft	4.5	20'736	16'982
Andere Forderungen		23'876	25'799
Entwicklungsliegenschaften	4.6	314'045	229'150
Flüssige Mittel		190'224	237'736
Aktive Rechnungsabgrenzung		65'277	64'718
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>614'158</b>	<b>574'385</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>8'008'568</b>	<b>8'232'742</b>

## Passiven

In CHF 1'000	Erläuterungen	31.12.2015	31.12.2016
Versicherungstechnische Rückstellungen für eigene Rechnung	4.7	5'360'444	5'602'015
Prämienüberträge	4.8	58'039	60'760
Rückstellungen für unerledigte Versicherungsfälle	4.9	123'380	123'977
Gutgeschriebene Überschussanteile der Versicherungsnehmer		30'577	29'567
<b>Total versicherungstechnische Rückstellungen für eigene Rechnung</b>		<b>5'572'440</b>	<b>5'816'319</b>
Versicherungstechnische Rückstellungen für anteilgebundene Lebensversicherungen		1'175'985	1'174'529
<b>Total versicherungstechnische Rückstellungen</b>		<b>6'748'425</b>	<b>6'990'848</b>
Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer		95'138	80'541
Mehr- und Minderwerte (latente Überschüsse)		68'990	76'894
Total Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	4.10	164'128	157'435
Bardepots Rückversicherungsgesellschaften		8'522	7'707
Nichttechnische (finanzielle) Rückstellungen	4.11	62'903	56'252
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	4.12	138'675	64'335
<b>Total langfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>7'122'653</b>	<b>7'276'577</b>
Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft	4.13	145'638	120'876
Anzahlungen für Liegenschaftenverkäufe		3'861	19'208
Bankschulden (feste Vorschüsse)	4.14	11'000	108'500
Festhypotheken	4.14	2'800	770
Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten	4.2	25'127	22'670
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		13'017	12'813
<b>Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>55'805</b>	<b>163'961</b>
Kurzfristige Rückstellungen		1'272	1'310
Passive Rechnungsabgrenzung		17'985	11'373
<b>Total kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		<b>220'700</b>	<b>297'520</b>
<b>Total Fremdkapital</b>	2	<b>7'343'353</b>	<b>7'574'097</b>
Neubewertungsreserven		114'387	115'480
Kapitalreserven		49'979	49'931
Gewinnreserven		357'964	374'802
Jahresgewinn/Jahresverlust		16'829	-11'603
<b>Eigenkapital exkl. Minderheitsanteilen</b>	4.15	<b>539'159</b>	<b>528'610</b>
Minderheitsanteile		126'056	130'035
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>665'215</b>	<b>658'645</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>8'008'568</b>	<b>8'232'742</b>

## GELDFLUSSRECHNUNG

In CHF 1'000	31.12.2015		31.12.2016	
<b>Jahresgewinn/Jahresverlust vor Minderheiten</b>		<b>23'683</b>		<b>-6'395</b>
Abschreibung auf Sachanlagen		128		163
Gewinne auf Sachanlagen		-7		-24
Abschreibung auf Arbeitgeberbeitragsreserve		0		1'548
Zuschreibung auf Kapitalanlagen		-15'770		-23'848
Abschreibung auf Kapitalanlagen		77'651		36'506
Wertbeeinträchtigungen Entwicklungsliegenschaften		10'029		-3'586
Veränderung der latenten Steuern		7'169		-7'322
Gewinne und Verluste auf Kapitalanlagen				
- Anlageliegenschaften	-24'336		-4'894	
- Beteiligungen	0		-121	
- Aktien und Anlagefonds	-8'263		-1'019	
- Festverzinsliche Wertschriften, strukturierte Produkte und Derivate	-41'466		972	
- Hypotheken	-46	-74'111	-20	-5'083
<b>RÜCKSTELLUNGEN</b>				
+/- Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen für eigene Rechnung	95'181		241'571	
+/- Veränderung der Prämienüberträge	4'590		2'721	
+/- Veränderung der Rückstellungen für unerledigte Versicherungsfälle	-905		597	
+/- Veränderung der gutgeschriebenen Überschussanteile der Versicherungsnehmer	123		-1'010	
+/- Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen für anteilgebundene Lebensversicherungen	-8'134		6'822	
+/- Veränderung der Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-6'340		-14'597	
+/- Veränderung der Bardepots Rückversicherungsgesellschaften	-502		-815	
+/- Veränderung der nichttechnischen (finanziellen) Rückstellungen ohne latente Steuern	496	84'509	986	236'275
<b>NETTOUMLAUFVERMÖGEN</b>				
+/- Veränderung der Forderungen aus dem Versicherungsgeschäft	-3'603		3'754	
+/- Veränderung der Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft	24'508		-24'762	
+/- Veränderung der Entwicklungsliegenschaften	-65'532		20'463	
+/- Veränderung der Vorräte	86		0	
+/- Veränderung der Anzahlungen für Liegenschaftenverkäufe	-8'627	-53'168	15'347	14'802

In CHF 1'000	31.12.2015		31.12.2016	
Übertrag aus vorheriger Seite		-53'168		14'802
+/- Veränderung der kurzfristigen Bankschulden	-23'300		3'070	
+/- Veränderung der anderen Forderungen	-3'432		-1'917	
+/- Veränderung der Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten	25'127		-2'457	
+/- Veränderung der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten und Rückstellungen	-17'349		-165	
+/- Veränderung der aktiven Rechnungsabgrenzung	5'469		112	
+/- Veränderung der passiven Rechnungsabgrenzung	-7'058	-73'711	-2'489	10'954
<b>Mittelfluss aus Betriebstätigkeit</b>		<b>39'570</b>		<b>239'188</b>
<b>KAPITALANLAGEN</b>				
Anlageliegenschaften	100'867		-40'141	
Beteiligungen	-626		-48	
Aktien und Anlagefonds	20'393		-7'376	
Festverzinsliche Wertschriften, strukturierte Produkte und Derivate	-336'786		-247'662	
Darlehen an Körperschaften	60'000		75'000	
Hypotheken	170'662		17'429	
Policendarlehen	400		1'274	
Übrige Finanzanlagen	104		-2	
Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko von Versicherungsnehmern	7'406	22'420	-6'017	-207'544
<b>NETTOINVESTITIONEN</b>				
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	20		-21	
Sachanlagen	-63		-218	
Verkauf von Beteiligungen (TCHF 51 abzüglich verkaufte flüssige Mittel TCHF 98.2)	0	-43	-47	-286
<b>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>22'377</b>		<b>-207'830</b>
<b>FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT</b>				
Aufnahme von langfristigen Verbindlichkeiten	4'200		18'060	
Tilgung von langfristigen Verbindlichkeiten	-55'000		0	
Dividende Minderheitsanteile	-1'759		-1'906	
<b>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-52'559</b>		<b>16'154</b>
<b>Veränderung des Fonds Flüssige Mittel</b>		<b>9'388</b>		<b>47'512</b>
<b>Anfangsbestand des Fonds Flüssige Mittel</b>		<b>180'836</b>		<b>190'224</b>
<b>Endbestand des Fonds Flüssige Mittel</b>		<b>190'224</b>		<b>237'736</b>

## EIGENKAPITALNACHWEIS

In CHF 1'000	Neu- bewertungs- reserven	Kapital- reserven	Gewinn- reserven inkl. Jahresgewinn	Eigenkapital exkl. Minder- heitsanteilen	Minderheits- anteile	Total Eigenkapital
<b>2015</b>						
<b>Stand per 01.01.2015</b>	<b>119'946</b>	<b>50'605</b>	<b>357'241</b>	<b>527'792</b>	<b>124'913</b>	<b>652'705</b>
Jahresgewinn	0	0	16'829	16'829	6'853	<b>23'682</b>
Dividende	0	0	0	0	-1'759	<b>-1'759</b>
Veränderung Goodwill	0	-626	0	-626	0	<b>-626</b>
Anteilsveränderungen	3'228	0	723	3'951	-3'951	<b>0</b>
Veränderung Neubewertungsreserven	-8'787	0	0	-8'787	0	<b>-8'787</b>
<b>Stand per 31.12.2015</b>	<b>114'387</b>	<b>49'979</b>	<b>374'793</b>	<b>539'159</b>	<b>126'056</b>	<b>665'215</b>

### 2016

<b>Stand per 01.01.2016</b>	<b>114'387</b>	<b>49'979</b>	<b>374'793</b>	<b>539'159</b>	<b>126'056</b>	<b>665'215</b>
Jahresverlust	0	0	-11'603	-11'603	5'208	<b>-6'395</b>
Dividende	0	0	0	0	-1'906	<b>-1'906</b>
Veränderung Goodwill	0	-48	0	-48	0	<b>-48</b>
Anteilsveränderungen	-786	0	9	-777	677	<b>-100</b>
Veränderung Neubewertungsreserven	1'879	0	0	1'879	0	<b>1'879</b>
<b>Stand per 31.12.2016</b>	<b>115'480</b>	<b>49'931</b>	<b>363'199</b>	<b>528'610</b>	<b>130'035</b>	<b>658'645</b>



## ANHANG ZUR KONZERNRECHNUNG

### 1. RECHNUNGSLEGUNGS- UND BEWERTUNGSGRUNDSÄTZE

#### 1.1 Grundsätze der Rechnungslegung

Die Konzernrechnung der Pax Holding (Genossenschaft), Basel, wurde in Übereinstimmung mit dem Regelwerk Swiss GAAP FER erstellt.

Für die Konzernrechnung findet die branchenspezifische Fachempfehlung Swiss GAAP FER 14 «Konzernrechnung von Versicherungsunternehmen» in der Fassung von 1996, überarbeitet 2001, besondere Beachtung.

Der Konzernabschluss soll ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage (True and Fair View) der Pax Gruppe vermitteln und betrachtet deshalb die Gesamtheit der zur Gruppe gehörenden Gesellschaften als Einheit.

#### Neue Swiss GAAP FER

Die Pax Holding (Genossenschaft) hat die Neuregelung zur Umsatzerfassung (Änderung des Swiss GAAP FER-Rahmenkonzepts, FER 3 und FER 6) mit Wirkung per 01. Januar 2016 angewandt. Die Neuregelung präzisiert, wie Erträge erfasst, bewertet und ausgewiesen werden.

#### 1.2 Konsolidierungsgrundsätze

Die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung basiert auf den Einzelabschlüssen der Konzerngesellschaften der Pax Gruppe.

Konzerninterne Aktiven und Passiven in den einzelnen Jahresrechnungen sowie Aufwendungen und Erträge aus konzerninternen Transaktionen werden eliminiert. Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der angelsächsischen Purchase-Methode, d. h., der Beteiligungsbuchwert der Obergesellschaft wird dem anteilmässigen Eigenkapital des Tochterunternehmens im Zeitpunkt des Erwerbs bzw. der Erstkonsolidierung gegenübergestellt. Im Laufe des Jahres erworbene Gesellschaften werden auf das Erwerbsdatum nach konzerneinheitlichen Grundsätzen neu bewertet und ab diesem Stichtag konsolidiert.

Gesellschaften, an welchen die Pax Holding direkt oder indirekt mit mehr als 50 Prozent beteiligt ist, werden nach der Methode der Vollkonsolidierung einbezogen, d. h., die Positionen der Jahresrechnung werden zu 100 Prozent konsolidiert. Anteile von Minderheitsaktionären am Kapital und am Ergebnis werden separat ausgewiesen.

## Konsolidierungskreis

Zum Konsolidierungskreis gehören die Pax Holding (Genossenschaft), Basel, sowie folgende Tochtergesellschaften:

		<b>31.12.2015</b>	<b>31.12.2016</b>
	Grundkapital in CHF 1'000	Beteiligungsquote	Beteiligungsquote
Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Basel <sup>1</sup>	60'000	100.00%	100.00%
Creadi AG, Basel <sup>2</sup>	4'000	n/a	100.00%
Pax Anlage AG, Basel <sup>3,4</sup>	18'000	57.61%	57.63%
Pax Wohnbauten AG, Basel <sup>5</sup>	1'000	100.00%	100.00%
Pax Immotrade AG, Sarnen <sup>6</sup>		100.00%	0.00%
Pax Liegenschaften AG, Meggen <sup>6</sup>		100.00%	0.00%
Pax Invest AG, Basel <sup>6</sup>		100.00%	0.00%
Pax Verwaltungen AG, Basel <sup>5</sup>	250	100.00%	100.00%
Pax Construct AG, Sarnen <sup>6</sup>		100.00%	0.00%
Sonnenhof Immobilien AG, Luzern <sup>7</sup>		51.00%	0.00%

<sup>1</sup> Im Besitz der Pax Holding (Genossenschaft), Basel

<sup>2</sup> Neugründung per 17.10.2016

<sup>3</sup> 48.9% im Besitz der Pax Holding (Genossenschaft), Basel, und 8.7% im Besitz der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Basel

<sup>4</sup> Kotiert an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange (Immobilien-gesellschaften), Valorennummer 217834

<sup>5</sup> Im Besitz der Pax Anlage AG, Basel

<sup>6</sup> Per 01.01.2016 Fusion mit Pax Wohnbauten AG

<sup>7</sup> Verkauft per 31.07.2016

### Abschlussdatum

Die Konzernrechnung schliesst einheitlich auf den 31. Dezember ab und beruht auf den geprüften Einzelabschlüssen aller Konzerngesellschaften.

### Gruppenstruktur

2016 wurden die Pax Immotrade AG, die Pax Liegen-schaften AG, die Pax Invest AG und die Pax Construct AG, rückwirkend per 1. Januar 2016, mit der Pax Wohn-bauten AG fusioniert. Im Mai 2016 hat die Pax Wohn-bauten AG ihren Sitz nach Basel verlegt und das Kapital auf CHF 1 Million erhöht.

Im Oktober 2016 wurde die Creadi AG in Basel mit einem Grundkapital von CHF 4 Millionen neu gegründet.

### Transaktionen mit nahestehenden Personen

Als nahestehende Person (natürlich und juristisch) wird betrachtet, wer direkt oder indirekt bedeutenden Einfluss auf finanzielle oder operative Entscheidungen der Organisation ausüben kann. Organisationen, welche direkt oder indirekt von denselben nahestehen- den Personen massgeblich kontrolliert werden, gelten ebenfalls als nahestehend.

Insbesondere werden Mitglieder der Geschäftsleitung und Verwaltungsräte der Gesellschaften der Pax Gruppe sowie Vorsorgeeinrichtungen als nahestehend bezeichnet.

### 1.3 Fremdwährungsumrechnung

Die Pax Gruppe ist ausschliesslich in der Schweiz tätig. Auf fremde Währung lautende Bilanzpositionen werden zum Tageskurs des Bilanzstichtages umgerechnet. Zum Jahresende wurden folgende Kurse angewandt:

	31.12.2015	31.12.2016
	CHF	CHF
EUR	1.087	1.072
USD	1.001	1.016
JPY	0.008	0.009

Währungsrisiken werden mehrheitlich mit Devisentermin- geschäften abgesichert.

### 1.4 Bewertungsgrundsätze

Nachfolgend werden die wichtigsten Bewertungsgrund- sätze erläutert:

#### Bewertungsgrundlage

Die Bewertung von Aktiven und Passiven aller konsoli- dierten Gesellschaften erfolgt nach einheitlichen Kriterien. Es gilt das Prinzip der Einzelbewertung. Mehr- oder Minderwerte werden nicht miteinander verrechnet. Grund- sätzlich bilden Anschaffungs- respektive Herstellkosten die Bewertungsgrundlage für die Konzernrechnung. Davon ausgenommen sind Anlageliegenschaften und einzelne Kapitalanlagearten, die zu Marktwerten bewertet werden.

#### Goodwill

Bei der in der Vergangenheit bezahlten positiven Differenz zwischen Anschaffungskosten und anteiligem Vermögenswert für die Aktien der Pax Anlage AG handelte es sich um einen Goodwill. Dieser wurde zum Zeitpunkt des Erwerbs direkt mit dem Eigenkapital verrechnet.

Da es sich um erworbenen Goodwill handelte, hätte eine Aktivierung erfolgen können, der Aktivierungsbetrag wiederum müsste über fünf Jahre abgeschrieben werden. Letztmals wäre die Jahresrechnung des Vorjahres wie folgt beeinflusst worden.

In CHF 1'000	2015	2016
Theoretischer Anschaffungswert	1'218	1'218
Theoretische Nutzungsdauer	5 Jahre	5 Jahre
Theoretische Goodwillabschreibung zulasten Jahresgewinn	243	0
Theoretisch aktivierbarer Goodwill = Restwert	0	0

### **Anlageliegenschaften**

Bei den Anlageliegenschaften handelt es sich um Renditeliegenschaften, welche nach der erstmaligen Erfassung zu Anschaffungswerten jeweils zu Marktwerten bilanziert werden. Der Marktwert wird mit der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF-Methode) berechnet und turnusmässig von externen Fachexperten überprüft. Dadurch wird sichergestellt, dass die Bewertung sowohl methodisch wie auch im Einzelfall den erforderlichen Ansprüchen gerecht wird. Abweichungen zwischen den intern und den extern ermittelten Werten werden systematisch analysiert. Ist der extern ermittelte Wert massgeblich tiefer als der interne, so wird der externe Wert in die Konzernrechnung übernommen.

Die DCF-Methode wird als sachgerechte Methode betrachtet, da sie insbesondere Einnahmen und Ausgaben gebührend prognostiziert und dadurch bauliche Investitions- und Unterhaltsanforderungen jedes einzelnen Objektes besser abbildet.

Die DCF-Bewertung der Liegenschaften des Versicherungsgeschäfts erfolgt nach der IAZI-DCF-Methode und berücksichtigt ein Liegenschaftsrating (zur Erzielung einer Grobstrategie pro Objekt), künftige Cash-Flows, Investitionen (Capex) und einen Diskontsatz.

Die Differenz zwischen Anschaffungswert und Marktwert wird erfolgsneutral über die Neubewertungsreserve verbucht. Wertberichtigungen werden über die Erfolgsrechnung erfasst, wenn der Marktwert unter den Anschaffungswert fällt. Ebenfalls über die Erfolgsrechnung wird eine spätere Wertaufholung bis zum Anschaffungswert erfasst.

Die mehrheitlich selbst genutzte Hauptsitzliegenschaft wird als Bestandteil der Anlageliegenschaften bei den Kapitalanlagen ausgewiesen. Die Marktkonformität der verrechneten Eigenmiete wird jährlich überprüft.

### **Anlageliegenschaften im Bau**

Hierbei handelt es sich um Objekte, welche für die Übernahme in den Eigenbestand vorgesehen sind. Diese werden maximal zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten bewertet. Erkennbare Werteinbussen werden wertberichtigt.

### **Aktien und Anlagefonds**

Hierbei handelt es sich in der Regel um börsengängige Titel, welche zu Marktwerten des Bilanzstichtages bilanziert werden. Die positive Differenz zwischen Anschaffungswert und Marktwert wird erfolgsneutral über die Neubewertungsreserve verbucht. Wertberichtigungen werden über die Erfolgsrechnung erfasst, wenn der Marktwert unter den Anschaffungswert fällt. Ebenfalls über die Erfolgsrechnung wird eine spätere Wertaufholung bis zum Anschaffungswert erfasst.

### **Festverzinsliche Wertpapiere**

Diese Papiere werden nach der linearen Amortized-Cost-Methode bilanziert. Die sich aus der Anwendung dieser Methode ergebenden linearen Abschreibungen werden erfolgswirksam erfasst. Erkennbar nachhaltigen Wertminderungen aus Bonitätsgründen wird durch die Erfassung individueller Wertberichtigungen Rechnung getragen.

### **Strukturierte Produkte und Derivate**

Die Pax Gruppe erwirbt sowohl über geregelte Börsen abgewickelte Standardkontrakte wie auch ausserbörslich gehandelte Over-the-Counter-(OTC-)Kontrakte. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Devisentermingeschäfte, Aktienindex-Futures und Aktienindex-Optionen sowie strukturierte Produkte.

Diese Anlagen werden, soweit vorhanden, marktnah mit den Börsenkursen bewertet. Bei OTC-Kontrakten kommen für die Wertermittlung marktübliche finanzmathematische Modelle zur Anwendung.

### **Hypotheken, Darlehen, Festgelder**

Diese Kapitalanlagen werden zu historischen Anschaffungswerten abzüglich allenfalls notwendiger Wertberichtigungen erfasst.

### **Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko von Versicherungsnehmern**

Es handelt sich um Anlagen in Fondsanteilen, welche zur Deckung des Sparkapitals von anteilgebundenen Versicherungsprodukten gehalten werden. Versicherungsnehmer mit solchen Produkten sind auf eigenes Risiko am Erfolg bzw. an der Wertveränderung dieser Kapitalanlagen beteiligt.

Die Bilanzierung dieser Kapitalanlagen erfolgt zu Marktwerten. Aus der Bewertung resultierende Mehr- und Minderwerte werden durch entsprechende Veränderungen der zu dieser Anlagekategorie gehörenden versicherungstechnischen Rückstellungen neutralisiert. Sie verändern weder die Neubewertungsreserven noch den Jahreserfolg.

### **Übrige Kapitalanlagen**

Die übrigen Kapitalanlagen werden zu historischen Anschaffungswerten abzüglich allenfalls notwendiger Wertberichtigungen erfasst.

### **Sachanlagen**

Diese werden ab einem Betrag von CHF 5'000 aktiviert und über eine Nutzungsdauer von fünf Jahren linear abgeschrieben. Die Werthaltigkeit wird zu jedem Abschlussstichtag überprüft.

### **Abschlusskosten**

Diese Kosten, welche beim Abschluss neuer bzw. bei der Erneuerung von bestehenden Versicherungsverträgen anfallen, werden direkt zulasten der Erfolgsrechnung erfasst und nicht aktiviert.

### **Forderungen aus dem Versicherungsgeschäft**

Diese Posten werden zu Nominalwerten bewertet. Allfälligen Warteinbussen wird durch die Bildung eines Delkretere Rechnung getragen, welches aufgrund der Fälligkeitsstruktur und der Bonitätsrisiken bestimmt wird.

### **Flüssige Mittel**

Die flüssigen Mittel bilden den Fonds der Geldflussrechnung und umfassen frei verfügbare Kassenbestände sowie Post- und Bankguthaben. Die Bewertung erfolgt zu Nominalwerten.

### **Entwicklungsliegenschaften**

Bei den Entwicklungsliegenschaften handelt es sich um Objekte, die zum Zweck der Veräusserung durch die Pax Anlage Gruppe erstellt werden. Sie werden nach Bauvollendung verkauft.

Sie werden im Umlaufvermögen unter Entwicklungsliegenschaften bilanziert und zu Anschaffungskosten oder zum tieferen Nettoveräusserungswert bewertet.

Die Aktivierung der Kosten erfolgt im Einklang mit dem Projektfortschritt. Die Kosten umfassen im Wesentlichen das Bauland sowie die erbrachten Lieferungen und Leistungen der Unternehmer gemäss dem jeweiligen Baufortschritt. Fremdkapitalkosten werden dem Finanzaufwand belastet und somit nicht aktiviert.

Beim Verkauf einer Liegenschaft, also im Zeitpunkt des vertraglichen Übergangs von Nutzen und Gefahr auf den Käufer, werden der Ertrag und der direkte Aufwand aus dem Verkauf von fertiggestellten Objekten in der Erfolgsrechnung erfasst. Bei Stockwerkeinheiten werden die anteiligen Kosten mittels Wertquoten der entsprechenden Einheiten oder auf Basis anderer geeigneter Schlüssel ermittelt.

Zum Bilanzstichtag werden die Entwicklungsliegen-schaften auf eine mögliche Wertbeeinträchtigung überprüft. Dieser objektive und systematische Impair-ment-Test basiert auf einer externen, unabhängigen Schätzung des Nettoveräusserungswertes der Entwick-lungsprojekte per Bilanzstichtag mittels Discounted-Cash-Flow-Methode. Liegt der ermittelte Wert unter den Anschaffungskosten, wird eine entsprechende Wertberichtigung zulasten der Erfolgsrechnung erfasst.

### **Versicherungstechnische Rückstellungen**

Diese stellen die Verpflichtungen gegenüber den Versicherungsnehmern dar. Sie werden grundsätzlich auf der Basis des einzelnen Versicherungsvertrags ermittelt. Basis für die Berechnungen sind die schweize-rischen Vorschriften und Usancen sowie die geneh-migten Geschäftspläne.

Bei den meisten Versicherungsprodukten entsprechen die Deckungskapitalien den mit dem jeweiligen technischen Zinssatz diskontierten Zahlungsströmen, die aus der Differenz der künftigen Zahlungen an die Versicherungsnehmer (Versicherungsleistungen) und der künftigen Zahlungen der Versicherungsnehmer (Prämien) gebildet werden. Dabei werden biometrische Grundlagen (Sterbe-, Invalidisierungs- und andere Ausscheidewahrscheinlichkeiten) berücksichtigt (pros-pektive Methode). Bei den Altersguthaben in der Beruflichen Vorsorge sowie bei den flexiblen Kapitalpro-dukten und den fondsgebundenen Produkten in der Privaten Vorsorge entsprechen die Deckungskapitalien den angesparten Guthaben der Versicherungsnehmer (retrospektive Methode).

Die Rückstellungen für unerledigte Versicherungsfälle – auch Schadenrückstellungen – entsprechen den in näherer Zukunft erwarteten, nicht diskontierten Zahlungen. Dabei können sowohl deren Höhe wie auch deren Auszahlungs-terme noch unbestimmt sein. Infolgedessen werden die Schadenrückstellungen regelmässig, auch hinsichtlich der Bewertungsmethodik, überprüft und gegebenenfalls angepasst. Für eingetretene, aber noch nicht gemeldete Schäden (IBNR) wird eine Rückstellung gebildet.

Die Abgrenzung von bereits vereinnahmten, aber künftige Perioden betreffenden Prämien erfolgt tagesgenau.

### **Rückstellungen für die künftige Überschuss-beteiligung der Versicherungsnehmer**

#### **Diese Bilanzposition enthält:**

- **Den Überschussfonds**

Die Versicherungsnehmer werden an den jährlich erwirtschafteten Erträgen aus dem Betrieb des Lebensversicherungsgeschäfts beteiligt. Diese Betei-ligung erfolgt in Form von Zuweisungen an die Rückstellung für die künftige Überschussbeteiligung. Die dieser Rückstellung zugewiesenen Beträge werden in den Folgejahren auf der Basis gesetzlicher und/oder vertraglicher Bestimmungen an die Versicherungsnehmer verteilt.

- **Mehr- und Minderwerte (latente Überschüsse)**

Es handelt sich um die latenten Überschüsse aus Bewertungsdifferenzen aus der Geschäftstätigkeit der Beruflichen Vorsorge, welche sich aus Mehr- und Minderwerten zwischen der Konzernrechnungslegung und der handelsrechtlichen Rechnung ergeben. Diese Differenzen können sowohl erfolgswirksam wie auch erfolgsunwirksam – bei Bilanzierung über die Neubewertungsreserve – sein. Diese bilanztechnischen Wertunterschiede wurden noch nicht realisiert und haben somit einen latenten Charakter. Sie sind demzufolge auch nicht ausschüttbar.

#### **Nichttechnische (finanzielle) Rückstellungen**

Hierbei handelt es sich einerseits um Rückstellungen für ungewisse, aber schätzbare Verpflichtungen aus Ereignissen der Vergangenheit ausserhalb des Versiche-rungsgeschäftes. Andererseits ist auch die Rückstellung für die Dienstalterstreueprämie bei vorzeitiger Pensio-nierung von langjährigen Mitarbeitenden wie auch für Forderungsausfälle im Kollektivgeschäft hier enthalten. Die Höhe dieser Rückstellungen entspricht den erwar-teten künftigen Mittelabflüssen.



Ebenfalls in dieser Position wird die Rückstellung für latente Steuern ausgewiesen.

#### **Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft**

Diese Position beinhaltet Verbindlichkeiten, welche in Folgejahren mit Prämienforderungen oder Provisionen verrechnet werden können wie vorausbezahlte Prämien, Prämienpots und Kauttionen. Diese führen somit zu keinem direkten Mittelabfluss. Weiter sind unter dieser Position Zahlungsverpflichtungen für noch nicht beglichene, aber abgerechnete Leistungsfälle enthalten.

#### **Anzahlungen für Liegenschaftsverkäufe**

In der Pax Anlage Gruppe leisten Käufer von Eigentumswohnungen bei Reservation des Kaufobjekts normalerweise eine Anzahlung. Der Restkaufpreis wird bei Bezug der Wohnung fällig. Bei gewissen Überbauungen leisten die Wohnungskäufer eine Zahlung für den Landanteil sowie teilweise weitere Teilzahlungen entsprechend dem Baufortschritt. Solche Teilzahlungen werden bis zum Eigentumsübergang passiviert.

#### **Aktive/Passive Rechnungsabgrenzung**

Die Rechnungsabgrenzungen dienen der periodengerechten Erfassung von Aufwand und Ertrag. Auf der Aktivseite umfassen diese im Wesentlichen abgegrenzte Marchzinsen auf festverzinslichen Wertschriften, auf der Passivseite die Abgrenzung noch nicht abgerechneter Leistungen Dritter, Personalkosten sowie geschuldeter Steuern.

#### **Steuern**

Die laufenden Kapital- und Ertragssteuern werden erfolgswirksam erfasst. Kurzfristige Steuerverpflichtungen sind in den übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten oder in den passiven Rechnungsabgrenzungen enthalten. Mögliche Steuereinsparungen aufgrund von bestehenden Verlustvorträgen werden berücksichtigt, wenn deren Realisierung in Folgejahren wahrscheinlich erscheint.

Auf Konzernebene entstehende latente Steuern aus der Anwendung unterschiedlicher Bewertungsgrundsätze werden zum erwarteten Steuersatz abgegrenzt. Im vorliegenden Konzernabschluss beträgt der Steuersatz für latente Steuern 18.0 Prozent (Vorjahr 19.7 Prozent) für die im Versicherungsgeschäft tätige Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG und 21.5 Prozent (Vorjahr: 23.8 Prozent) für die im Immobiliengeschäft tätige Pax Anlage Gruppe. Latente Steuern sind in den nichttechnischen (finanziellen) Rückstellungen ausgewiesen.

#### **Personalvorsorge**

Die Mitarbeitenden der Pax Gruppe sind einer Vorsorgestiftung nach schweizerischem Recht angeschlossen. Die Finanzierung dieser Vorsorge erfolgt durch jährliche Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge. Letztere werden periodengerecht über die Erfolgsrechnung im Personalaufwand erfasst. Die Vorsorge wird durch eine rechtlich selbstständige und vom Arbeitgeber unabhängige Stiftung sichergestellt. Es werden Leistungen im Alter sowie Leistungen bei Invalidität und bei Tod entsprechend den Vorsorgerelementen erbracht.

### **1.5 Einschätzungen und Annahmen**

Bei der Erstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER müssen Einschätzungen und Annahmen getroffen werden, welche Auswirkungen auf die ausgewiesenen Bilanz- und Erfolgspositionen sowie deren Darstellung im Anhang haben können. Diese Einschätzungen und Annahmen beruhen auf Erkenntnissen der Vergangenheit der Erwartungen, die unter den gegebenen Umständen als zutreffend erachtet werden. Die Einschätzungen und Annahmen werden regelmässig überprüft. Die künftigen, tatsächlichen Werte können trotzdem von diesen Einschätzungen abweichen. Die wichtigsten Annahmen und Schätzungen betreffen die versicherungstechnischen Rückstellungen, die Bestandes- und Entwicklungsliegenschaften und die latenten Steuern.

## 2. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNERFOLGSRECHNUNG

### 2.1 Verdiente Prämien für eigene Rechnung

In CHF 1'000	2015			2016		
	Brutto	Rück- versicherung	Für eigene Rechnung	Brutto	Rück- versicherung	Für eigene Rechnung
<b>PRÄMIEN</b>						
Private Vorsorge	333'860	-1'209	332'651	354'590	-1'173	353'417
Berufliche Vorsorge	434'106	-2'209	431'897	517'630	-1'913	515'717
Übrige	480	0	480	480	0	480
<b>Total</b>	<b>768'446</b>	<b>-3'418</b>	<b>765'028</b>	<b>872'700</b>	<b>-3'086</b>	<b>869'614</b>
<b>VERÄNDERUNG DER PRÄMIENÜBERTRÄGE</b>						
Private Vorsorge	-4'522	-70	-4'592	-2'694	-29	-2'723
Übrige	2	0	2	2	0	2
<b>Total</b>	<b>-4'520</b>	<b>-70</b>	<b>-4'590</b>	<b>-2'692</b>	<b>-29</b>	<b>-2'721</b>
<b>VERDIENTE PRÄMIEN FÜR EIGENE RECHNUNG</b>						
Private Vorsorge	329'338	-1'279	328'059	351'896	-1'202	350'694
Berufliche Vorsorge	434'106	-2'209	431'897	517'630	-1'913	515'717
Übrige	482	0	482	482	0	482
<b>Total</b>	<b>763'926</b>	<b>-3'488</b>	<b>760'438</b>	<b>870'008</b>	<b>-3'115</b>	<b>866'893</b>

Nach Zahlart verteilen sich die Bruttoprämien wie folgt:

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>PERIODISCHE PRÄMIEN</b>			
Private Vorsorge	308'949	336'769	
Berufliche Vorsorge	222'909	224'275	
Übrige	480	480	
	<b>532'338</b>	<b>561'524</b>	5.5%
<b>EINMALPRÄMIEN</b>			
Private Vorsorge	24'911	17'821	
Berufliche Vorsorge	211'197	293'355	
	<b>236'108</b>	<b>311'176</b>	31.8%
<b>Total Bruttoprämien</b>	<b>768'446</b>	<b>872'700</b>	13.6%

Nach Produkten verteilen sich die verdienten Prämien der Privaten Vorsorge wie folgt:

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
Klassische Lebensversicherung	241'732	262'131	8.4%
Produkte, bei denen das Kapitalanlagerisiko von den Versicherungsnehmern getragen wird	87'606	89'765	2.5%
<b>Total</b>	<b>329'338</b>	<b>351'896</b>	<b>6.8%</b>

## 2.2 Bezahlte Versicherungsleistungen brutto

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
Todesfälle	-25'360	-21'723	-14.3%
Abläufe	-172'916	-173'042	0.1%
Alters- und Hinterlassenenrenten	-65'501	-67'468	3.0%
Invalidität	-42'788	-39'460	-7.8%
Krankenversicherung	-310	-189	-39.2%
Abfindungen für Vertragsauflösungen/Dienstaustritte	-362'616	-324'030	-10.6%
<b>Total</b>	<b>-669'491</b>	<b>-625'912</b>	<b>-6.5%</b>

## 2.3 Technische Kosten

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>TECHNISCHE KOSTEN NACH FUNKTIONSBEREICHEN</b>			
Vertrieb	<b>-76'136</b>	<b>-77'089</b>	1.3%
Personalaufwand Innendienst	-35'245	-36'771	4.3%
Sachaufwand Innendienst	-25'353	-28'709	13.2%
Total Innendienst	<b>-60'598</b>	<b>-65'480</b>	8.1%
<b>Total</b>	<b>-136'734</b>	<b>-142'569</b>	<b>4.3%</b>

Die technischen Kosten sind auf eigene Rechnung und umfassen neben dem Personal- vor allem den Provisionsaufwand für Vertrieb und Innendienst, aber auch alle Kosten für Informatik, Telekommunikation, Marketing, Infrastruktur und Administration.

## 2.4 Finanzielles Ergebnis: Erfolg aus Kapitalanlagen

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>ERTRAG AUS KAPITALANLAGEN</b>			
Ertrag aus Anlageliegenschaften	73'407	63'556	-13.4%
Wertschriftenertrag	100'375	93'250	-7.1%
Hypothekenertrag	1'587	951	-40.0%
Übrige Kapitalerträge	805	755	-6.2%
Währungsgewinne aus Kapitalanlagen <sup>1</sup>	272'687	39'242	-85.6%
Gewinn aus der Veräusserung von Kapitalanlagen <sup>1</sup>	63'937	47'167	-26.2%
	<b>512'798</b>	<b>244'921</b>	-52.2%
<b>NETTOABSCHREIBUNG AUF KAPITALANLAGEN</b>			
Zuschreibung auf Kapitalanlagen	15'770	23'848	51.2%
Abschreibung auf Kapitalanlagen	-77'651	-36'506	-53.0%
	<b>-61'881</b>	<b>-12'658</b>	-79.5%
<b>AUFWAND FÜR KAPITALANLAGEN</b>			
Aufwand für die Verwaltung der Anlageliegenschaften	-16'504	-14'172	-14.1%
Aufwand für die Verwaltung der Wertschriften	-671	-877	30.6%
Währungsverluste aus Kapitalanlagen <sup>1</sup>	-248'161	-43'602	-82.4%
Verlust aus der Veräusserung von Kapitalanlagen <sup>1</sup>	-14'352	-36'917	157.2%
	<b>-279'688</b>	<b>-95'568</b>	-65.8%
<b>WERTBEEINTRÄCHTIGUNGEN ENTWICKLUNGSLIEGENSCHAFTEN</b>	-10'029	3'586	-135.8%
<b>Total</b>	<b>161'200</b>	<b>140'281</b>	-13.0%

<sup>1</sup> Die realisierten Gewinne und Verluste von CHF 5.1 Millionen (Vorjahr CHF 74.1 Millionen) sind in der Geldflussrechnung nach Anlageart dargestellt.

Die im Vorjahr ausgewiesenen hohen Umsätze waren durch die starken Wechselkursbewegungen infolge Aufhebung der Euro-Untergrenze durch die Nationalbank bedingt.

## 2.5 Finanzielles Ergebnis: Übriges

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>ÜBRIGER FINANZIELLER ERTRAG</b>			
Zinserträge und Provisionen	14'378	10'890	-24.3%
Hypothekarzinsenerträge von nahestehenden Gesellschaften	2'203	0	-100.0%
Gewinne aus der Veräusserung von Sachanlagen	7	24	248.1%
	<b>16'588</b>	<b>10'914</b>	-34.2%
<b>ÜBRIGER FINANZIELLER AUFWAND</b>			
Übriger Zinsaufwand	-4'825	-3'907	-19.0%
Personalaufwand übriges Geschäft (inkl. Impairment Arbeitgeberbeitragsreserve)	-2'204	-5'095	131.2%
Verwaltungskosten	-6'307	-9'665	53.2%
	<b>-13'336</b>	<b>-18'667</b>	40.0%
<b>Abschreibung auf Sachanlagen</b>	<b>-128</b>	<b>-163</b>	27.5%
<b>Total</b>	<b>3'124</b>	<b>-7'916</b>	-353.4%

## 2.6 Steuern

In CHF 1'000	2015	2016	Veränderung zum Vorjahr
Ertragssteuern	-5'979	-1'663	-72.2%
Übrige Steuern	641	-147	-123.0%
Veränderung der latenten Steuern	-7'169	7'322	-202.1%
<b>Total</b>	<b>-12'507</b>	<b>5'512</b>	-144.1%

### 3. SEGMENTERFOLGSRECHNUNG

In CHF 1'000	2015			2016		
	Versicherungs- geschäft	Übriges Geschäft	Total	Versicherungs- geschäft	Übriges Geschäft	Total
Bruttoprämien	768'446			872'700		
Anteil der Rückversicherer	-3'418			-3'086		
Veränderung der Prämienüberträge	-4'590			-2'721		
<b>Verdiente Prämien für eigene Rechnung</b>	<b>760'438</b>		<b>760'438</b>	<b>866'893</b>		<b>866'893</b>
Bezahlte Versicherungsleistungen brutto	-669'491			-625'912		
Anteil der Rückversicherer	5'422			4'304		
Bezahlte Versicherungsleistungen für eigene Rechnung			<b>-664'069</b>			<b>-621'608</b>
Veränderung der Rückstellung für unerledigte Versicherungsfälle	5'825			-920		
Anteil der Rückversicherer	523		<b>6'348</b>	-12		<b>-932</b>
Veränderung der technischen Reserven	-76'010			-236'829		
Anteil der Rückversicherer	-1'179		<b>-77'189</b>	-1'728		<b>-238'557</b>
<b>Versicherungsleistungen für eigene Rechnung</b>			<b>-734'910</b>			<b>-861'097</b>
<b>Technische Kosten</b>	<b>-136'734</b>		<b>-136'734</b>	<b>-142'569</b>		<b>-142'569</b>
Übriger Aufwand	-1'929			-1'499		
Zuweisung an die Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-15'000			-6'000		
Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	-21'515			-19'629		
Entnahme aus den Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer	21'515			19'629		
<b>Übriger versicherungstechnischer Aufwand</b>			<b>-16'929</b>			<b>-7'499</b>
<b>Versicherungstechnisches Ergebnis des Lebensgeschäftes</b>			<b>-128'135</b>			<b>-144'272</b>



In CHF 1'000	2015			2016		
	Versicherungs- geschäft	Übriges Geschäft	Total	Versicherungs- geschäft	Übriges Geschäft	Total
Übertrag aus vorheriger Seite						
<b>Versicherungstechnisches Ergebnis des Lebengeschäftes</b>			<b>-128'135</b>			<b>-144'272</b>
Ertrag aus Kapitalanlagen	466'169	46'629		230'724	14'197	
Nettoabschreibung auf Kapitalanlagen	-60'272	-1'609		-12'676	18	
Aufwand für Kapitalanlagen	-274'405	-5'283		-91'247	-4'321	
Wertbeeinträchtigungen Entwicklungs- liegenschaften	0	-10'029		0	3'586	
Übriger finanzieller Ertrag	10'434	6'154		10'289	625	
Übriger finanzieller Aufwand	-3'119	-10'217		-5'923	-12'744	
Abschreibung auf Sachanlagen (Segmentzuteilung Vorjahr angepasst)	-117	-11		-148	-15	
<b>Finanzielles Ergebnis</b>	<b>138'690</b>	<b>25'634</b>	<b>164'324</b>	<b>131'019</b>	<b>1'345</b>	<b>132'364</b>
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>10'555</b>	<b>25'634</b>	<b>36'189</b>	<b>-13'252</b>	<b>1'345</b>	<b>-11'907</b>
Steuern	-900	-11'607	<b>-12'507</b>	7'618	-2'106	<b>5'512</b>
Minderheitsanteile		-6'853	<b>-6'853</b>		-5'208	<b>-5'208</b>
<b>Jahresgewinn/Jahresverlust</b>	<b>9'655</b>	<b>7'174</b>	<b>16'829</b>	<b>-5'634</b>	<b>-5'969</b>	<b>-11'603</b>

## 4. ERLÄUTERUNGEN ZUR KONZERNBILANZ

### 4.1 Anlagespiegel

In CHF 1'000	Anlageliegen- schaften aus Versicherungs- geschäft Verkehrswerte	Anlageliegen- schaften aus Pax Anlage Gruppe Verkehrswerte	Anlageliegen- schaften Verkehrswerte Total	Sachanlagen Anschaffungs- wert
<b>2015</b>				
<b>Stand per 01.01.2015</b>	<b>1'099'547</b>	<b>100'920</b>	<b>1'200'467</b>	<b>651</b>
Zugänge	15'924	10'915	26'839	102
Abgänge	-77'536	-15'934	-93'470	-211
Wertveränderungen	6'363	-6'436	-73	0
<b>Stand per 31.12.2015</b>	<b>1'044'298</b>	<b>89'465</b>	<b>1'133'763</b>	<b>542</b>
<b>KUMULIERTE WERTBERICHTIGUNGEN</b>				
<b>Stand per 01.01.2015</b>				<b>-274</b>
Abgänge				179
Abschreibungen				-128
<b>Stand per 31.12.2015</b>				<b>-223</b>
<b>Nettobuchwert per 31.12.2015</b>	<b>1'044'298</b>	<b>89'465</b>	<b>1'133'763</b>	<b>319</b>
Davon im Bau für den Bestand	22'058	0	22'058	
Anschaffungswert per 31.12.2015	913'372	82'169	995'541	
<b>2016</b>				
<b>Stand per 01.01.2016</b>	<b>1'044'298</b>	<b>89'465</b>	<b>1'133'763</b>	<b>542</b>
Zugänge	8'542	93'629	102'171	280
Abgänge	-4'412	0	-4'412	-257
Wertveränderungen	8'757	1'855	10'612	0
<b>Stand per 31.12.2016</b>	<b>1'057'185</b>	<b>184'949</b>	<b>1'242'134</b>	<b>565</b>
<b>KUMULIERTE WERTBERICHTIGUNGEN</b>				
<b>Stand per 01.01.2016</b>				<b>-223</b>
Abgänge				219
Abschreibungen				-163
<b>Stand per 31.12.2016</b>				<b>-167</b>
<b>Nettobuchwert per 31.12.2016</b>	<b>1'057'185</b>	<b>184'949</b>	<b>1'242'134</b>	<b>398</b>
Davon im Bau für den Bestand	12'852	0	12'852	
Anschaffungswert per 31.12.2016	914'616	175'798	1'090'413	

Die Bestandeszunahme bei der Pax Anlage Gruppe ist im Wesentlichen auf die Übernahme von zwei Entwicklungsliegenschaften zurückzuführen.

Bei Anlageliegenschaften der Pax Anlage Gruppe bestanden per Bilanzstichtag künftige Zahlungsverpflichtungen aus bestehenden Verträgen von TCHF 81.

## 4.2 Kapitalanlagen

	31.12.2015	31.12.2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>ERGÄNZENDE ANGABEN ZU DEN KAPITALANLAGEN</b> In CHF 1'000			
<b>AKTIEN UND ANLAGEFONDS</b>			
Wert in der Konzernrechnung = Marktwert	96'822	97'065	0.3%
Anschaffungswert	81'341	88'384	8.7%
In den Aktien enthaltene <b>Private-Equity-Anlagen</b>			
Wert in der Konzernrechnung = Marktwert	7'036	6'469	-8.1%
Anschaffungswert	12'068	11'844	-1.9%
<b>FESTVERZINSLICHE WERTSCHRIFTEN</b>			
Wert in der Konzernrechnung = Amortized-Cost-Bewertung	4'398'482	4'632'230	5.3%
Marktwert	4'703'777	4'920'813	4.6%
Anschaffungswert	4'495'191	4'728'489	5.2%
<b>STRUKTURIERTE PRODUKTE UND DERIVATE</b>			
Wert in der Konzernrechnung = marktnaher Wert	11'442	18'734	63.7%
Anschaffungswert	11'313	10'010	-11.5%
<b>DARLEHEN AN KÖRPERSCHAFTEN</b>			
Wert in der Konzernrechnung = Nominalwert abzüglich Delkreder	522'000	447'000	-14.4%
Anschaffungswert	522'066	447'066	-14.4%
<b>HYPOTHEKEN</b>			
Wert in der Konzernrechnung = Nominalwert abzüglich Delkreder	38'216	32'488	-15.0%
Anschaffungswert	38'216	32'694	-14.5%
In den Hypotheken enthaltene Hypotheken an nahestehende Gesellschaften			
Wert in der Konzernrechnung = Nominalwert	290	0	-100.0%
Anschaffungswert	290	0	-100.0%

Die festverzinslichen Wertschriften, welche in der Konzernrechnung zu Amortized-Cost bewertet sind, weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf (Nominalwerte):

<b>FÄLLIGKEITEN</b> In CHF 1'000	Innerhalb eines Jahres	1–6 Jahre	6–11 Jahre	Über 11 Jahre	Total
Stand per 31.12.2015	203'709	1'815'750	1'396'508	894'435	4'310'402
Stand per 31.12.2016	225'002	1'993'542	1'316'466	997'743	4'532'753

Die **strukturierten Produkte und Derivate** setzen sich wie folgt zusammen:

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016	Veränderung zum Vorjahr
Devisentermingeschäfte			
– zu Absicherungszwecken	1'303	8'670	565.1%
	<b>1'303</b>	<b>8'670</b>	565.1%
OTC-Derivate zur Erwerbsvorbereitung nach Basistitel			
– Zinssätze	10'139	10'064	–0.7%
	<b>10'139</b>	<b>10'064</b>	–0.7%
<b>Total</b>	<b>11'442</b>	<b>18'734</b>	63.7%
Verpflichtungen aus negativen Devisentermingeschäften und Futures	<b>25'127</b>	<b>22'670</b>	–9.8%

#### 4.3 Kapitalanlagen für Rechnung und Risiko von Versicherungsnehmern

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>Stand per 01. Januar</b>	<b>1'210'245</b>	<b>1'177'464</b>	–2.7%
Zugänge	20'033	24'218	20.9%
Abgänge	–27'439	–18'201	–33.7%
<b>Nettomittelfluss</b>	<b>–7'406</b>	<b>6'017</b>	–181.2%
Nicht realisierte Marktwertänderungen	–25'375	–8'278	–67.4%
<b>Stand per 31. Dezember</b>	<b>1'177'464</b>	<b>1'175'203</b>	–0.2%

#### 4.4 Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven und Angaben zu den Vorsorgeeinrichtungen nach Swiss GAAP FER 16

Es besteht eine Vorsorgeeinrichtung, in welcher die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Pax Gruppe versichert sind. Die Pax Gruppe beabsichtigt nicht,

wirtschaftlichen Nutzen aus der Überdeckung am Bilanzstichtag zu ziehen. Daher werden nur die Arbeitgeberbeitragsreserven aktiviert.

Arbeitgeberbeitragsreserve (AGBR) in CHF 1'000	Nominalwert	Verwendungsverzicht	Bilanz	Verwendung	Bilanz	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand	
	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2016	2016	31.12.2015	2015	2016
Vorsorgeeinrichtungen	8'486	0	6'939	-62	8'465	-44	-1'571
<b>Total</b>	<b>8'486</b>	<b>0</b>	<b>6'939</b>	<b>-62</b>	<b>8'465</b>	<b>-44</b>	<b>-1'571</b>

Im laufenden Jahr wurde die Arbeitgeberbeitragsreserve mit TCHF 127 (Vorjahr TCHF 68) verzinst.

Wirtschaftlicher Nutzen und Vorsorgeaufwand in CHF 1'000	Über-/Unterdeckung	Wirtschaftlicher Nutzen der Pax Gruppe		Veränderung zum Vorjahr im Geschäftsjahr	Auf die Periode abgegrenzte Beiträge im Geschäftsjahr	Vorsorgeaufwand im Personalaufwand	
	31.12.2016	31.12.2016	31.12.2015			2015	2016
Vorsorgepläne mit Überdeckung	0	0	0	0	-5'807	-4'189	-5'807
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-5'807</b>	<b>-4'189</b>	<b>-5'807</b>

Der Einbezug der Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven sowie die Beurteilung allfälliger Unter- und Überdeckungen erfolgten auf der Basis geprüfter Abschlüsse per 31. Dezember 2016.

#### 4.5 Forderungen aus dem Versicherungsgeschäft

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016	Veränderung zum Vorjahr
Vorausbezahlte Versicherungsleistungen	8'416	4'028	-52.1%
Guthaben aus Versicherungsleistungen	1'613	1'647	2.1%
Ausstehende Prämien	9'661	11'030	14.2%
Agenten und Vermittler	147	91	-38.2%
Rückversicherung	899	186	-79.3%
<b>Total</b>	<b>20'736</b>	<b>16'982</b>	<b>-18.1%</b>

#### 4.6 Entwicklungsliegenschaften

In CHF 1'000	31.12.2015			31.12.2016		
	Deutsch-schweiz	Romandie	Tessin	Deutsch-schweiz	Romandie	Tessin
Wohn-Liegenschaften	291'587	0	22'458	220'384	0	8'766
Mix-Liegenschaften	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>291'587</b>	<b>0</b>	<b>22'458</b>	<b>220'384</b>	<b>0</b>	<b>8'766</b>
<b>Gesamttotal</b>			<b>314'045</b>			<b>229'150</b>

Per Bilanzstichtag bestanden für die Planung und den Bau von Entwicklungsliegenschaften künftige Zahlungsverpflichtungen aus bestehenden Verträgen mit Planern, Architekten, Totalunternehmern, Handwerkern und Lieferanten von TCHF 48'021 (Vorjahr TCHF 156'088).

Der im Januar 2017 angekündigte Verkauf der Pax Anlage AG und der damit vereinbarte Verkaufspreis führte zu einem Impairment auf Entwicklungsliegenschaften von CHF 10.9 Millionen.

#### 4.7 Versicherungstechnische Rückstellungen für eigene Rechnung

In CHF 1'000	31.12.2015			31.12.2016		
	Brutto	Rückversicherung	Für eigene Rechnung	Brutto	Rückversicherung	Für eigene Rechnung
Private Vorsorge	2'185'624	-3'737	2'181'887	2'244'892	-2'878	2'242'014
Berufliche Vorsorge	3'176'511	-6'298	3'170'213	3'357'099	-5'429	3'351'670
Übrige	8'344	0	8'344	8'331	0	8'331
<b>Total</b>	<b>5'370'479</b>	<b>-10'035</b>	<b>5'360'444</b>	<b>5'610'322</b>	<b>-8'307</b>	<b>5'602'015</b>

#### 4.8 Prämienüberträge

In CHF 1'000	31.12.2015			31.12.2016		
	Brutto	Rückversicherung	Für eigene Rechnung	Brutto	Rückversicherung	Für eigene Rechnung
Private Vorsorge	58'572	-583	57'989	61'266	-554	60'712
Übrige	51	-1	50	49	-1	48
<b>Total</b>	<b>58'623</b>	<b>-584</b>	<b>58'039</b>	<b>61'315</b>	<b>-555</b>	<b>60'760</b>



#### 4.9 Rückstellungen für unerledigte Versicherungsfälle

In CHF 1'000	31.12.2015			31.12.2016		
	Brutto	Rückversicherung	Für eigene Rechnung	Brutto	Rückversicherung	Für eigene Rechnung
Private Vorsorge	58'675	-557	58'118	60'062	0	60'062
Berufliche Vorsorge	65'262	0	65'262	64'460	-545	63'915
<b>Total</b>	<b>123'937</b>	<b>-557</b>	<b>123'380</b>	<b>124'522</b>	<b>-545</b>	<b>123'977</b>

#### 4.10 Rückstellungen für die künftige Überschussbeteiligung der Versicherungsnehmer

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016	Veränderung zum Vorjahr
<b>A) RÜCKSTELLUNGEN FÜR DIE KÜNFTIGE ÜBERSCHUSSBETEILIGUNG DER VERSICHERUNGSNEHMER</b>			
Saldo der Rückstellungen zu Beginn des Jahres	96'383	89'869	-6.8%
Nettoentnahme zur Ausschüttung an die Versicherungsnehmer	-21'515	-19'629	-8.8%
Zuweisung zulasten des Jahresergebnisses	15'000	6'000	-60.0%
<b>Total</b>	<b>89'868</b>	<b>76'240</b>	<b>-15.2%</b>
<b>B) ZU VERTEILENDE ÜBERSCHÜSSE</b>			
Den Stiftungen zugewiesene, aber von diesen noch nicht verteilte Überschüsse	5'270	4'301	-18.4%
<b>Total</b>	<b>95'138</b>	<b>80'541</b>	<b>-15.3%</b>
<b>C) MEHR- UND MINDERWERTE (LATENTE ÜBERSCHÜSSE)</b>			
Latente Überschüsse aus der Anwendung der Legal Quote auf Mehr- und Minderwerte (Berufliche Vorsorge)*	68'990	76'894	11.5%
<b>Total</b>	<b>164'128</b>	<b>157'435</b>	<b>-4.1%</b>

\* In der Beruflichen Vorsorge sind die Bestimmungen über die getrennte Führung der Betriebsrechnung Berufliche Vorsorge zu beachten. Deshalb wurden 90 Prozent der Mehr- und Minderwerte zwischen der Konzernrechnungslegung und der handelsrechtlichen Rechnung dem Überschussfonds der Beruflichen Vorsorge zugewiesen. Diese bilanztechnischen Wertunterschiede sind nicht realisiert und haben somit einen latenten Charakter. Sie sind demzufolge auch nicht ausschüttbar.

#### 4.11 Nichttechnische (finanzielle) Rückstellungen

In CHF 1'000	Personal- rückstellungen	Übrige Rückstellungen	Latente Steuern	Total
<b>2015</b>				
<b>Stand per 01.01.2015</b>	<b>3'053</b>	<b>1'734</b>	<b>52'661</b>	<b>57'448</b>
Verwendung	-797	-5	0	-802
Veränderung erfolgswirksam	479	818	7'169	8'466
Veränderung über Neubewertungsreserve	0	0	-2'209	-2'209
<b>Stand per 31.12.2015</b>	<b>2'735</b>	<b>2'547</b>	<b>57'621</b>	<b>62'903</b>
<b>2016</b>				
<b>Stand per 01.01.2016</b>	<b>2'735</b>	<b>2'547</b>	<b>57'621</b>	<b>62'903</b>
Verwendung	-805	-192	0	-996
Veränderung erfolgswirksam	643	1'340	-7'322	-5'340
Veränderung über Neubewertungsreserve	0	0	-315	-315
<b>Stand per 31.12.2016</b>	<b>2'573</b>	<b>3'695</b>	<b>49'984</b>	<b>56'252</b>

#### 4.12 Übrige langfristige Verbindlichkeiten

##### 2015

	Zinssätze	2017	2018	2019	2020–2023	Total
<b>FÄLLIGKEITEN</b>						
In CHF 1'000						
Geldmarktkredite	0.50–2.18%	92'000			15'000	
Festhypotheken	1.26%	400				
Festhypotheken	1.99%		2'000			
Festhypotheken	1.69%			400		
Festhypotheken	1.35–3.00%				28'875	
<b>Total per 31.12.2015</b>		<b>92'400</b>	<b>2'000</b>	<b>400</b>	<b>43'875</b>	<b>138'675</b>

##### 2016

	Zinssätze	2018	2019	2020	2021–2025	Total
<b>FÄLLIGKEITEN</b>						
In CHF 1'000						
Geldmarktkredite	0.40–2.18%	12'500		15'000		
Festhypotheken	1.99%	2'000				
Festhypotheken	1.69%		400			
Festhypotheken	1.35–3.00%				34'435	
<b>Total per 31.12.2016</b>		<b>14'500</b>	<b>400</b>	<b>15'000</b>	<b>34'435</b>	<b>64'335</b>

Auf die Finanzierung von Entwicklungsliegenschaften entfallen Bankschulden im Umfang von TCHF 49'335 (Vorjahr TCHF 123'675). Bis auf zwei Hypothekarverträge sind bei allen oben aufgeführten Verbindlichkeiten keine vertraglichen Amortisationen vereinbart.

Für bestehende Kreditlimiten bei Banken bestehen wechselseitige Solidarbürgschaften zwischen Pax Anlage AG und Pax Wohnbauten AG.

#### 4.13 Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016	Veränderung zum Vorjahr
Rückversicherung	741	813	9.6%
Vorausbezahlte Prämien	14'669	14'190	-3.3%
Verbindlichkeiten gegenüber Sammelstiftungen	50'848	20'576	-59.5%
Noch nicht ausbezahlte Versicherungsleistungen	5'012	4'829	-3.7%
Prämiendepots	55'023	59'148	7.5%
Agenten und Vermittler	19'271	21'307	10.6%
Sonstige Verbindlichkeiten	74	13	-82.9%
<b>Total</b>	<b>145'638</b>	<b>120'876</b>	<b>-17.0%</b>

#### 4.14 Bankschulden (feste Vorschüsse) und Festhypotheken

##### 2015

	Zinssätze	2016	Länger als 1 Jahr	Total
<b>FÄLLIGKEITEN</b>				
In CHF 1'000				
Geldmarktkredite	0.50–0.82%	11'000		
Festhypothek	3.75%	2'500		
Festhypothek	1.95%		300	
<b>Total per 31.12.2015</b>		<b>13'500</b>	<b>300</b>	<b>13'800</b>

##### 2016

	Zinssätze	2017	Länger als 1 Jahr	Total
<b>FÄLLIGKEITEN</b>				
In CHF 1'000				
Geldmarktkredite	0.40–1.53%	108'500		
Festhypothek	1.26%	400		
Festhypothek	1.54–1.95%		370	
<b>Total per 31.12.2016</b>		<b>108'900</b>	<b>370</b>	<b>109'270</b>

#### 4.15 Grundkapital

Die Pax Holding ist als Genossenschaft nach schweizerischem Recht organisiert und besitzt weder ein Anteilschein- noch ein Dotationskapital. Die im Einzelabschluss der Holding ausgewiesenen offenen Reserven sind im Konzernabschluss der Pax Gruppe in den Gewinnreserven enthalten.

## 5. WEITERE ANGABEN

### 5.1 Aktiven unter Eigentumsvorbehalt

Im Lebensversicherungsbereich bestehen folgende Eigentumsbeschränkungen:

#### a) Flüssige Mittel

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Bereitgestellte Mittel für Devisentermingeschäfte	35'320	22'190
Bereitgestellte Mittel für Futures	6'282	2'369
Verpflichtung aus Devisentermingeschäften	24'031	22'415
Verpflichtung aus Futures	1'096	255

Vorstehende Flüssige Mittel sind zur Sicherung der stichtagsbezogenen Verpflichtung aus Devisentermingeschäften und Futures bereitgestellt.

#### b) Kapitalanlagen

Nebst den aufsichtsrechtlichen und den oben erwähnten Einschränkungen bestehen keine weiteren Verfügungsbeschränkungen für Kapitalanlagen.

Im Nichtversicherungsbereich bestehen folgende Eigentumsbeschränkungen:

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Anlageliegenschaften (belastet)	62'215	99'094
Entwicklungsliegenschaften (belastet)	35'593	0
Total Grundpfandrechte nominell	107'773	95'673
Hinterlegt zur Sicherung von Krediten	78'850	51'850
Beanspruchte Hypothekarkredite von Dritten	34'475	37'605

### 5.2 Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Vertragsende 29.02.2020	21	15

### 5.3 Aktiven im Securities Lending

Im Rahmen eines Securities-Lending-Vertrages wurden einzelne Teilvermögen an festverzinslichen Wertschriften gegen Kommission ausgeliehen.

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Das Volumen am Bilanzstichtag beträgt:	734'749	296'830

### 5.4 Investment Commitments in Private Equity

Im Rahmen der laufenden Anlagetätigkeit im Versicherungsgeschäft geht die Pax Gruppe Verpflichtungen ein, Wertschriften zu einem zukünftigen Zeitpunkt und zu einem im Voraus definierten Preis zu kaufen. Kommt eine Gegenpartei ihren Verpflichtungen nicht nach, so liegen die entsprechenden Wiederbeschaffungskosten

höher oder tiefer und es können zusätzliche Zinsbelastungen anfallen. Ferner können die den Vereinbarungen zugrunde liegenden Wertschriften Wertschwankungen unterliegen. Insgesamt belaufen sich die eingegangenen Verpflichtungen aus Investment Commitments auf:

In EUR 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Verpflichtungen aus Investment Commitments	730	730

### 5.5 Brandversicherungswerte

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Der Brandversicherungswert der Anlageliegenschaften beträgt:	1'009'358	1'055'238

Die Entwicklungsliegenschaften sind während der Bauzeit über die beauftragten Totalunternehmer im Rahmen der Bauherrenversicherung gedeckt.

## 5.6 Nahestehende Unternehmen und Personen

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Forderungen gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	299	1'261
Hypotheken an nahestehende Gesellschaften		
– Businesspark Dietschiberg AG, Meggen (Paul Schneider, Präsident)	290	0
Hypothekarzinsserträge von nahestehenden Gesellschaften		
– Lorze AG, Baar (Paul Schneider, Mitglied des Verwaltungsrates)	1'505	0
– Businesspark Dietschiberg AG, Meggen (Paul Schneider, Präsident)	698	0
	2'203	0

Thomas Dressendörfer, Verwaltungsrat der Pax Anlage AG, wurden mit Besitzeserwerb 2016 eine Wohnung und ein Einstellplatz ohne Gewährung von Rabatten für CHF 765'000 verkauft.

## 5.7 Honorar der Revisionsstelle

Das Honorar der Revisionsstelle KPMG betrug für ihre Revisionstätigkeit in der Berichtsperiode CHF 645'520 inkl. MWST (Vorjahr Ernst & Young AG: CHF 686'920 inkl. MWST).

Für revisionsnahe Dienstleistungen wurden zusätzlich CHF 98'000 inkl. MWST (Vorjahr Ernst & Young AG: CHF 96'563 inkl. MWST) und für zusätzliche Dienstleistungen CHF 39'580 inkl. MWST an KPMG bezahlt.

## 5.8 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Pax Holding (Genossenschaft) und die Pax Versicherung haben am 05. Januar 2017 einen Vertrag über den Verkauf ihrer Mehrheitsbeteiligung von 57.6 Prozent an der Pax Anlage AG unterzeichnet.

Der Vollzug der Transaktion soll im ersten Halbjahr 2017 erfolgen und steht unter dem Vorbehalt der behördlichen Bewilligung. Dies vorausgesetzt wird 2017 ein Mittelzufluss von rund CHF 166 Millionen erfolgen.

Gemäss diesem Vertrag bestehen latente Verpflichtungen zur Schadloshaltung der Käuferin, insbesondere im Zusammenhang mit Bauprojekten.

Zwischen dem Bilanzstichtag und dem Zeitpunkt der Genehmigung durch den Verwaltungsrat am 22. März 2017 sind keine weiteren Ereignisse bekannt geworden, welche für die Beurteilung dieser Jahresrechnung wesentlich und demzufolge offenzulegen wären.



# BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR KONZERNRECHNUNG 2016 AN DIE DELEGIERTENVERSAMMLUNG



KPMG AG  
Audit Financial Services  
Badenerstrasse 172  
CH-8004 Zürich

PO Box  
CH-8036 Zürich

Telefon +41 58 249 31 31  
Internet [www.kpmg.ch](http://www.kpmg.ch)

Bericht der Revisionsstelle an die Delegiertenversammlung der

## **Pax Holding (Genossenschaft), Basel**

### ***Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung***

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der Pax Holding (Genossenschaft), bestehend aus Konzernerfolgsrechnung, Konzernbilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 85 bis 115), für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### ***Verantwortung des Verwaltungsrates***

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

### ***Verantwortung der Revisionsstelle***

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.



### **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

### **Sonstiger Sachverhalt**

Die Konzernrechnung der Pax Holding (Genossenschaft) für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 16. März 2016 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Abschluss abgegeben hat.

### **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Hieronymus T. Dormann  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Thomas Trüb  
Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 22. März 2017

## ERFOLGSRECHNUNG DER PAX HOLDING (GENOSSENSCHAFT), BASEL

In CHF 1'000	2015	2016
Beteiligungsertrag	4'019	3'200
Wertschriftenertrag	211	216
Gewinn aus Veräusserung von Kapitalanlagen	764	0
Zinsertrag nachrangige Darlehen	372	427
Externe Verwaltungskosten	-31	-30
Wertberichtigung auf Kapitalanlagen	0	-398
<b>Finanzerfolg</b>	<b>5'335</b>	<b>3'415</b>
Organ- und Verwaltungsaufwand	-788	-2'229
Übriger finanzieller Aufwand	-334	-335
<b>Jahresgewinn vor Steuer</b>	<b>4'213</b>	<b>851</b>
Steuern	-44	-51
<b>Jahresgewinn</b>	<b>4'169</b>	<b>800</b>

## BILANZ DER PAX HOLDING (GENOSSENSCHAFT), BASEL

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
<b>AKTIVEN</b>		
Flüssige Mittel	1'192	1'684
Forderungen gegenüber Pax Versicherung	631	0
Übrige kurzfristige Forderungen	164	143
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>1'987</b>	<b>1'827</b>
Wertschriften	4'876	4'690
Nachrangige Darlehen	40'000	40'000
<b>Finanzanlagen</b>	<b>44'876</b>	<b>44'690</b>
Beteiligungen	51'519	55'567
<b>Anlagevermögen</b>	<b>96'395</b>	<b>100'257</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>98'382</b>	<b>102'084</b>
<b>PASSIVEN</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Pax Versicherung	0	2'507
Verbindlichkeiten gegenüber Pax Anlage AG	148	321
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	0	140
Passive Rechnungsabgrenzung	352	434
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>500</b>	<b>3'402</b>
Bankdarlehen	15'000	15'000
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>15'000</b>	<b>15'000</b>
<b>Fremdkapital</b>	<b>15'500</b>	<b>18'402</b>
<b>Gesetzliche Gewinnreserve</b>	<b>70'000</b>	<b>74'000</b>
Vortrag vom Vorjahr	8'713	8'882
Jahresgewinn	4'169	800
<b>Freiwillige Gewinnreserve</b>	<b>12'882</b>	<b>9'682</b>
<b>Eigenkapital</b>	<b>82'882</b>	<b>83'682</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>98'382</b>	<b>102'084</b>

## ANHANG ZUR PAX HOLDING

### Grundsätze der Rechnungslegung

Die Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des Schweizerischen Obligationenrechts (Artikel 957–963b OR, gültig ab 01. Januar 2013) erstellt.

### Lagebericht und Geldflussrechnung

Pax Holding (Genossenschaft) erstellt eine Konzernrechnung nach anerkanntem Standard (Swiss GAAP FER). Aus diesem Grund kann in der vorliegenden Jahresrechnung auf die Erstellung eines Lageberichtes sowie die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet werden.

### Beteiligungen

	Beteiligungsquote 31.12.2015	Beteiligungsquote 31.12.2016	Aktienkapital 31.12.2016 In CHF 1'000	Davon einbezahlt
<b>Die direkten Holdingbeteiligungen setzen sich wie folgt zusammen:</b>				
Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Basel (Pax Versicherung)	100.0%	100.0%	60'000	100.0%
Creadi AG, Basel Neugründung per 17.10.2016	n/a	100.0%	4'000	100.0%
Pax Anlage AG, Basel	48.9%	48.9%	18'000	100.0%
<b>Anmerkung</b>				
Die Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG ist ihrerseits an folgender Gesellschaft beteiligt: Pax Anlage AG, Basel	8.7%	8.7%	18'000	100.0%
<b>Die Pax Anlage AG besitzt ihrerseits Beteiligungen an:</b>				
Pax Wohnbauten AG, Basel Sitzverlegung nach Basel und Kapitalerhöhung im Mai 2016	100.0%	100.0%	1'000	100.0%
Pax Immotrade AG, Sarnen, per 01.01.2016 Fusion mit Pax Wohnbauten AG	100.0%	0.0%	–	–
Pax-Liegenschaften AG, Meggen, per 01.01.2016 Fusion mit Pax Wohnbauten AG	100.0%	0.0%	–	–
Pax Invest AG, Basel, per 01.01.2016 Fusion mit Pax Wohnbauten AG	100.0%	0.0%	–	–
Pax Verwaltungen AG, Basel	100.0%	100.0%	250	100.0%
Pax Construct AG, Sarnen, per 01.01.2016 Fusion mit Pax Wohnbauten AG	100.0%	0.0%	–	–
Sonnenhof Immobilien AG, Luzern, verkauft per 31. Juli 2016	51.0%	0.0%	–	–

2016 wurden die Pax Immotrade AG, die Pax-Liegenschaften AG, die Pax Invest AG und die Pax Construct AG, rückwirkend per 01. Januar 2016, mit der Pax Wohnbauten AG fusioniert.

Im Mai 2016 hat die Pax Wohnbauten AG ihren Sitz nach Basel verlegt und das Kapital auf CHF 1 Million erhöht.

Im Oktober 2016 wurde die Creadi AG in Basel mit einem Grundkapital von CHF 4 Millionen neu gegründet.

### Nachrangige Darlehen

An Gesellschaften mit einem Beteiligungsverhältnis wurden folgende nachrangige Darlehen gewährt:

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Basel	40'000	40'000
	<b>40'000</b>	<b>40'000</b>

Das Darlehen an die Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, Basel, wurde auf unbestimmte Dauer gewährt.

### Langfristige, verzinsliche Verbindlichkeiten

FÄLLIGKEITEN UND ZINS In CHF 1'000	Zinssätze	Innerhalb von 1 bis 5 Jahren	Über 5 Jahre
Stand per 31.12.2015	2.18%	15'000	0
Stand per 31.12.2016	2.18%	15'000	0

### Nettoauflösung aktienrechtlicher stiller Reserven

Der Nettobetrag der aufgelösten Reserven beträgt:

In CHF 1'000	2015	2016
Total	128	0

### Eventualverpflichtungen

Im Rahmen der MWST-Gruppenbesteuerung haftet die Pax Holding (Genossenschaft) solidarisch.

### Anzahl Vollzeitstellen

Die Pax Holding (Genossenschaft) beschäftigt keine Mitarbeitende.

### **Ereignisse nach Bilanzstichtag**

Die Pax Holding (Genossenschaft) und die Pax Versicherung haben am 05. Januar 2017 einen Vertrag über den Verkauf ihrer Mehrheitsbeteiligung von 57.6 Prozent an der Pax Anlage AG unterzeichnet.

Der Vollzug der Transaktion soll im ersten Halbjahr 2017 erfolgen und steht unter dem Vorbehalt der behördlichen Bewilligung. Dies vorausgesetzt wird 2017 ein Mittelzufluss von rund CHF 141 Millionen erfolgen.

Gemäss diesem Vertrag bestehen latente Verpflichtungen zur Schadloshaltung der Käuferin, insbesondere im Zusammenhang mit Bauprojekten.



## ANTRAG DES VERWALTUNGSRATES ÜBER DIE VERWENDUNG DES BILANZGEWINNES

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
Vortrag vom Vorjahr	8'713	8'882
Jahresgewinn	4'169	800
<b>Bilanzgewinn zur Verfügung der Delegiertenversammlung</b>	<b>12'882</b>	<b>9'682</b>
Zuweisung an die gesetzliche Gewinnreserve	-4'000	-500
<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>8'882</b>	<b>9'182</b>

Der Verwaltungsrat beantragt, nach Dotierung der gesetzlichen Gewinnreserve den Bilanzgewinn auf neue Rechnung vorzutragen.

# BERICHT DER REVISIONSSTELLE ZUR JAHRESRECHNUNG 2016 AN DIE DELEGIERTENVERSAMMLUNG



**KPMG AG**  
**Audit Financial Services**  
Badenerstrasse 172 PO Box  
CH-8004 Zürich CH-8036 Zürich

Telefon +41 58 249 31 31  
Internet [www.kpmg.ch](http://www.kpmg.ch)

Bericht der Revisionsstelle an die Delegiertenversammlung der

## **Pax Holding (Genossenschaft), Basel**

### ***Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung***

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der Pax Holding (Genossenschaft), bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 118 bis 123), für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### ***Verantwortung des Verwaltungsrates***

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

### ***Verantwortung der Revisionsstelle***

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.



### **Prüfungsurteil**

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

### **Sonstiger Sachverhalt**

Die Jahresrechnung der Pax Holding (Genossenschaft) für das am 31. Dezember 2015 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 16. März 2016 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Abschluss abgegeben hat.

### **Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR und Art. 11 RAG) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Hieronymus T. Dormann  
*Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor*

Thomas Trüb  
*Zugelassener Revisionsexperte*

Zürich, 22. März 2017

# AUSZUG AUS DEM STATUTARISCHEN ABSCHLUSS DER PAX, SCHWEIZERISCHE LEBENSVERSICHERUNGS-GESELLSCHAFT AG

## 1. ERFOLGSRECHNUNG

In CHF 1'000	2015	2016
Bruttoprämien	768'446	872'700
Anteil der Rückversicherer	-3'418	-3'086
<b>Prämien für eigene Rechnung</b>	<b>765'028</b>	<b>869'614</b>
Veränderung der Prämienüberträge	-4'520	-2'691
Anteil Rückversicherer an Veränderung der Prämienüberträge	-70	-29
<b>Verdiente Prämien für eigene Rechnung</b>	<b>760'438</b>	<b>866'893</b>
Sonstige Erträge aus dem Versicherungsgeschäft	-	-
<b>Total Erträge aus dem versicherungstechnischen Geschäft</b>	<b>760'438</b>	<b>866'893</b>
Zahlungen für Versicherungsfälle brutto	-669'491	-625'912
Anteil Rückversicherer an Zahlungen für Versicherungsfälle	5'422	4'304
Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen	-103'265	-248'114
Anteil Rückversicherer an Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen	-656	-1'740
Veränderung der versicherungstechnischen Rückstellungen für anteilgebundene Lebensversicherung	30'200	-823
<b>Aufwendungen für Versicherungsfälle für eigene Rechnung</b>	<b>-737'790</b>	<b>-872'286</b>
<b>Abschluss- und Verwaltungsaufwand für eigene Rechnung</b>	<b>-135'988</b>	<b>-142'659</b>
Sonstige versicherungstechnische Aufwendungen für eigene Rechnung	-1'929	-1'499
<b>Total Aufwendungen aus dem versicherungstechnischen Geschäft</b>	<b>-875'707</b>	<b>-1'016'444</b>
Erträge aus Kapitalanlagen	486'482	255'336
Aufwendungen für Kapitalanlagen	-358'882	-115'308
<b>Kapitalanlageergebnis</b>	<b>127'600</b>	<b>140'029</b>
Kapital- und Zinserfolg aus anteilgebundener Lebensversicherung	-12'119	5'189
Sonstige finanzielle Erträge	11'260	10'269
Sonstige finanzielle Aufwendungen	-304	-260
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>11'168</b>	<b>5'677</b>
Zinsaufwendungen für verzinsliche Verbindlichkeiten	-3'426	-2'832
Sonstige Aufwendungen	-552	-455
<b>Ergebnis vor Steuern</b>	<b>7'190</b>	<b>2'390</b>
Direkte Steuern	-1'961	329
<b>Jahresgewinn</b>	<b>5'229</b>	<b>2'719</b>

## AUSZUG AUS DEM STATUTARISCHEN ABSCHLUSS DER PAX, SCHWEIZERISCHE LEBENSVERSICHERUNGS-GESELLSCHAFT AG

### 2. BILANZ

In CHF 1'000	31.12.2015	31.12.2016
<b>AKTIVEN</b>		
Immobilien	848'791	843'691
Beteiligungen	7'238	7'238
Festverzinsliche Wertpapiere	4'398'482	4'632'230
Darlehen	522'000	447'000
Hypotheken	47'926	37'693
Aktien	68'188	74'987
Übrige Kapitalanlagen	17'576	16'230
<b>Kapitalanlagen</b>	<b>5'910'201</b>	<b>6'059'069</b>
Kapitalanlagen aus anteilgebundener Lebensversicherung	1'177'464	1'175'203
Forderungen aus derivativen Finanzinstrumenten	1'303	8'670
Flüssige Mittel	139'848	162'568
Anteil versicherungstechnische Rückstellungen aus Rückversicherung	11'176	9'407
Sachanlagen	118	190
Forderungen aus dem Versicherungsgeschäft	20'236	16'482
Übrige Forderungen	13'334	23'645
Aktive Rechnungsabgrenzung	63'515	62'262
<b>Total Aktiven</b>	<b>7'337'195</b>	<b>7'517'495</b>
<b>PASSIVEN</b>		
Versicherungstechnische Rückstellungen	5'677'279	5'906'267
Versicherungstechnische Rückstellungen für anteilgebundene Lebensversicherungen	1'177'461	1'174'529
Nichtversicherungstechnische Rückstellungen	105'720	88'577
Verzinsliche Verbindlichkeiten	55'023	59'148
Verbindlichkeiten aus derivativen Finanzinstrumenten	25'127	22'670
Depotverbindlichkeiten aus abgegebener Rückversicherung	8'522	7'707
Verbindlichkeiten aus dem Versicherungsgeschäft	90'615	61'727
Sonstige Passiven	3'481	3'767
Passive Rechnungsabgrenzung	16'907	14'323
Nachrangige Verbindlichkeiten	40'000	40'000
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>7'200'135</b>	<b>7'378'716</b>
Gesellschaftskapital	60'000	60'000
Gesetzliche Kapitalreserven	2'250	2'250
Gesetzliche Gewinnreserven	30'000	32'000
Besondere Gewinnreserve	25'000	27'000
Vortrag vom Vorjahr	14'581	14'810
Jahresgewinn	5'229	2'719
Freiwillige Gewinnreserven	44'810	44'529
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>137'060</b>	<b>138'779</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>7'337'195</b>	<b>7'517'495</b>

## AUSZUG AUS DEM STATUTARISCHEN ABSCHLUSS DER PAX ANLAGE AG

### 1. ERFOLGSRECHNUNG

In CHF 1'000	2015		2016	
Mietzinsen		220		0
Hypothekarzinsaufwand Dritte		-146		0
Verwaltung und Unterhalt der Liegenschaften		130		-1
<b>Rohgewinn Liegenschaftsrechnung</b>		<b>204</b>		<b>-1</b>
Gewinn/Verlust aus Veräusserung von Bestandesliegenschaften		18'679		0
Personalaufwand		-861		-244
Verwaltungsaufwand		346		-1'209
Verwaltungsertrag – Management Fees		1'364		45
Abschreibungen Sachanlagen		-11		0
<b>Betriebsergebnis</b>		<b>19'721</b>		<b>-1'409</b>
<b>FINANZERGEBNIS</b>				
Finanzertrag	1'476		1'367	
Finanzaufwand	-524	952	-107	1'260
Übriger Ertrag		47		40
Ertrag aus Beteiligungen		0		106'500
<b>Jahresergebnis vor Steuern</b>		<b>20'720</b>		<b>106'391</b>
Steuern		-4'078		-77
<b>Jahresgewinn</b>		<b>16'642</b>		<b>106'314</b>

#### Zur Erfolgsrechnung:

Die Pax Anlage AG wurde 2016 in eine reine Holdinggesellschaft umgewandelt, deshalb ist der statutarische Abschluss der Gesellschaft von 2016 nur bedingt vergleichbar mit dem Vorjahr.

## AUSZUG AUS DEM STATUTARISCHEN ABSCHLUSS DER PAX ANLAGE AG

### 2. BILANZ

In CHF 1'000	31.12.2015		31.12.2016	
<b>AKTIVEN</b>				
Flüssige Mittel		85		437
Sonstige kurzfristige Forderungen		8'315		3'036
Forderungen Beteiligungen		7		0
Darlehen Beteiligungen		59'850		154'500
Forderungen nahestehende Gesellschaften		148		321
Aktive Rechnungsabgrenzungen		65		44
<b>Total Umlaufvermögen</b>		<b>68'470</b>		<b>158'338</b>
Beteiligungen		19'735		19'684
<b>Total Anlagevermögen</b>		<b>19'735</b>		<b>19'684</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>88'205</b>		<b>178'022</b>
<b>PASSIVEN</b>				
<b>Fremdkapital</b>				
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>				
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	171		59	
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	150		174	
Verbindlichkeiten Beteiligungen	139		103	
Verbindlichkeiten nahestehende Gesellschaften	33		39	
Rückstellungen kurzfristig	256		245	
Passive Rechnungsabgrenzungen	6'777	7'526	1'803	2'423
<b>Langfristige Verbindlichkeiten</b>				
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	6'500		0	
Rückstellungen	394	6'894	0	0
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>14'420</b>		<b>2'423</b>
<b>Eigenkapital</b>				
Aktienkapital		18'000		18'000
Gesetzliche Gewinnreserven		9'000		9'000
<b>Freiwillige Gewinnreserven</b>				
Gewinnvortrag	7'643		19'785	
Freie Reserve	22'500		22'500	
Jahresgewinn	16'642	46'785	106'314	148'599
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>73'785</b>		<b>175'599</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>88'205</b>		<b>178'022</b>





## **IMPRESSUM**

### **Herausgeberin**

Pax Holding (Genossenschaft), Basel

### **Konzept, Text und Design**

ehingerbc AG

### **Fotos**

Julian Salinas; Getty; iStock; EyeEm

© Copyright 2016 by Pax Holding

(Genossenschaft)

Vollständiger oder auszugsweiser

Nachdruck nur mit schriftlicher

Genehmigung der Pax Holding

(Genossenschaft)



Online:  
[www.pax.ch/geschaeftsbericht](http://www.pax.ch/geschaeftsbericht)