

AGILITÄT IST ALLES

LAGEBERICHT





1 WIRTSCHAFTSLAGE UND MARKTUMFELD

1.1 Konjunkturelle Entwicklung

Nach einem starken ersten Halbjahr 2018 erlebte die Schweizer Wirtschaft einen abrupten Wachstumseinbruch im dritten Quartal. Das Bruttoinlandprodukt BIP ging gegenüber dem Vorquartal um 0.2 Prozent zurück.

Grund dafür war die wirtschaftliche Abkühlung in Europa, gleichzeitig blieben Wachstumsimpulse durch die Inlandnachfrage aus. Dank des guten Starts im ersten Semester ist die Schweizer Wirtschaft 2018 dennoch solid gewachsen. Das Staatssekretariat für Wirtschaft SECO rechnet mit einem BIP von 2.6 Prozent für das Jahr 2018.

1.2 Entwicklungen im Versicherungsmarkt

Die Schweizer Lebensversicherungsbranche war 2018 unterschiedlichen Spannungsfeldern ausgesetzt. Prägend waren weiterhin die tiefen Zinsen. Rentable Anlagemöglichkeiten zu finden, die gleichzeitig eine hohe Sicherheit bieten, bleibt die grosse Herausforderung.

Verstärkt wird dies durch das regulatorische Umfeld, das durch restriktive Anlagevorschriften in der zweiten Säule den Ertragsspielraum einschränkt. Ausserdem führen

die längere Lebenserwartung der Menschen und der hohe Umwandlungssatz in der Beruflichen Vorsorge zu steigenden Versicherungsleistungen und Umverteilungen von aktiv Versicherten zu Pensionierten.

Vor diesem Hintergrund kann die Schweizer Lebensversicherungsbranche eine positive Entwicklung vorweisen. Nach zwei rückläufigen Jahren ist das Prämienvolumen wieder gewachsen, wenn auch moderat. Laut Schätzungen des Schweizerischen Versicherungsverbands (SVV) hat es um rund 0.7 Prozent zugelegt. Dabei entwickelten sich die beiden Segmente unterschiedlich. Die Berufliche Vorsorge wuchs um 0.7 Prozent, die Private Vorsorge um 0.5 Prozent.

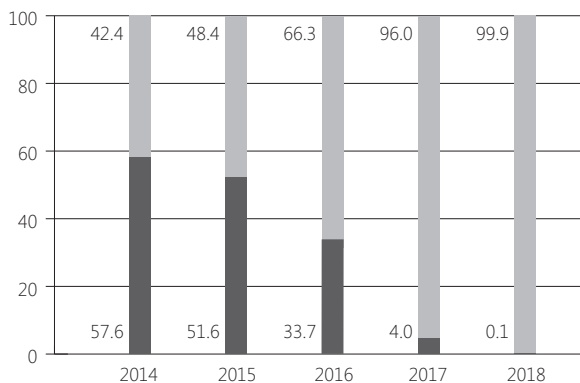
2 PAX GRUPPE

2018 hat die Pax Gruppe an die dynamische Entwicklung der Vorjahre angeknüpft. Sie hat viel bewegt und ihre ambitionierten Ziele erfolgreich umgesetzt. Dazu zählen unter anderem die Modernisierung der IT-Landschaft, der Ausbau der Angebote in der Beruflichen Vorsorge oder die Optimierung des Kundenservice. Ferner wurden die neue Strategie 2019+ definiert sowie Pax-weit agile Arbeitsmethoden eingeführt, um die Effizienz in der Umsetzung zu erhöhen. Auch beim Prämienwachstum ist die Pax Gruppe auf Kurs. Das Prämienvolumen verzeichnet ein Plus von 0.5 Prozent.

Pax Versicherung – Zusammensetzung Bestand Private Vorsorge

Einmaleinlagen

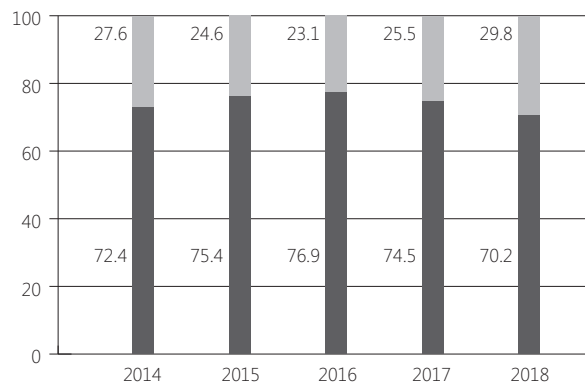
In Prozent



■ Fondsgebundene Einmaleinlagen
■ Klassische Einmaleinlagen

Periodische Prämien

In Prozent



■ Fondsgebundene periodische Prämien
■ Klassische periodische Prämien

2.1 Gewinn und Steigerung des Eigenkapitals

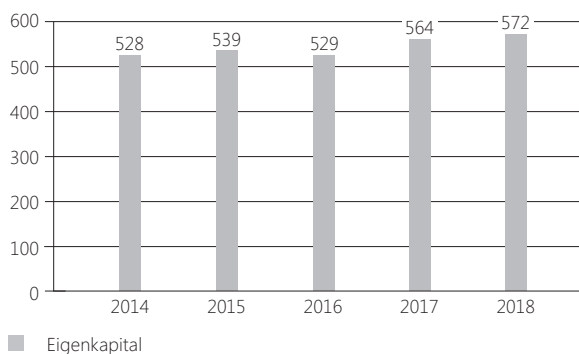
Im Berichtsjahr erzielte die Pax Gruppe einen Gewinn von CHF 1.7 Millionen. Dies liegt unter dem Ergebnis des Vorjahres, ist aber angesichts der schwierigen Kapitalmarktentwicklung 2018 eine erfreuliche Leistung.

Im Berichtsjahr wurde die Aktienquote erhöht, was angesichts der anhaltend tiefen Zinsen ein sinnvoller Schritt ist. Er trägt dazu bei, dass auf lange Sicht die Erträge zunehmen. Allerdings kann das Ergebnis kurzfristig höheren Schwankungen ausgesetzt sein. So belastete insbesondere der Börseneinbruch Ende 2018 durch temporäre Wertminderungen auf den Aktienbeständen das Ergebnis von Pax.

Alles in allem befindet sich die Pax Gruppe finanziell in einer äusserst soliden Verfassung. Das Eigenkapital konnte um 1.6 Prozent gesteigert werden und lag Ende 2018 bei stattlichen CHF 572.5 Millionen.

Pax Gruppe – Entwicklung Eigenkapital

In Millionen CHF



2.2 Digitalisierung vorangetrieben

2018 hat Pax den Digitalisierungsprozess der letzten Jahre fortgeführt und wichtige Meilensteine erreicht. So wurde das neue Verwaltungssystem für die Private Vorsorge und ein modernes Dokumenten-Management-System für die Berufliche und die Private Vorsorge erfolgreich eingeführt.

Auch wurde die Entwicklung von neuartigen Geschäftsmodellen im Versicherungsbereich vorangetrieben, unter anderem durch die Tochtergesellschaft Creadi, die ihre Plattform Simpego ausgebaut hat. Allen Massnahmen gemeinsam ist die Tatsache, dass sie den Kundennutzen ins Zentrum stellen; sei es in Form von ver-

besserten Serviceleistungen, effizienteren Abläufen oder neuen, attraktiveren Angeboten. All dies macht Pax wettbewerbsfähiger.

2.3 Neue Strategie definiert

2018 wurde die neue Strategie 2019+ entwickelt. Die dabei eingesetzte rollierende Methode der Strategie trägt der Situation Rechnung, dass sich der Markt laufend verändert. Neue Erlebniswelten, Technologien und Marktteilnehmer sowie die Entwicklungen an den Finanzmärkten sind treibende Faktoren. Um in diesem Umfeld erfolgreich zu sein, will Pax den Wandel aktiv gestalten. Grundlage dafür sind die Kernelemente der Strategie 2019+: klare Ziele, kurze Planungsphasen, schnelle überprüfbare Ergebnisse, Flexibilität, konsequente Kundenorientierung und das Einbinden der Mitarbeitenden, die mitgestalten und mehr Eigenverantwortung übernehmen.

Die Strategie ist im Selbstverständnis von Pax fest verankert. Die Werte von Pax (glaubwürdig, vorausschauend, direkt), ihre Vision und ihre Mission bilden das Fundament, auf dem die Strategie aufbaut. Im Zentrum steht die Vision von Pax, die beste Vorsorgeversicherung der Schweiz zu werden. Erreicht wird dies durch die vier strategischen Stossrichtungen Angebote, Prozesse, Ökosysteme und Mitarbeitende. Sie stärken langfristig das Kerngeschäft von Pax, indem sie noch konsequenter auf die Anforderungen des Marktes fokussieren.

So steigert die Stossrichtung «Angebote» den Mehrwert für Kunden und Vertriebspartner durch Lösungen, die noch passgenauer deren Bedürfnisse erfüllen. Dabei gehen die Angebote auch über die traditionelle Vorsorge hinaus, indem sie Kunden in digitalen Ökosystemen mit zusätzlichen Serviceleistungen ansprechen.

Die Stossrichtung «Prozesse» konzentriert sich noch direkter darauf, alle Abläufe einfacher und damit kundenfreundlicher zu gestalten. Die Prozesse sollen kosteneffizient, zuverlässig und offen für digitale Ökosysteme sein.

Die Stossrichtung «Ökosysteme» wird Vorsorgeangebote so vernetzen, dass neue attraktive Dienstleistungen oder Leistungspakete entstehen. Damit erschliesst Pax ergänzende digitale Vertriebsmöglichkeiten.

All diese Ziele erreicht Pax mit engagierten und kompetenten Mitarbeitenden, die sich aktiv einbringen. Dies ist der Kern der vierten Stossrichtung. Pax fördert die Mitarbeitenden gezielt, damit sie gemeinsam eine hervorragende Leistung erbringen. Der Fokus auf Qualität, gute Serviceleistungen und die Bereitschaft zur Weiterbildung sind die Schlüsselfaktoren, die zum Erfolg beitragen.

Erstmals wird die Strategie mit agilen Methoden umgesetzt. Alle vier Monate werden Projektschritte geplant und realisiert. Dies gewährleistet, dass die Ergebnisse durchgehend an den strategischen Zielen ausgerichtet sind.

2.4 Investitionen in die Zukunft

Die Massnahmen, welche im Jahr 2018 umgesetzt wurden, stärken die Wettbewerbsfähigkeit der Pax Gruppe, indem sie den Handlungsspielraum erweitern, um künftige Chancen aktiv anzupacken oder neue selbst zu erschaffen. Investitionen in die Zukunft haben ein hohes Gewicht in der Geschäftstätigkeit der Pax Gruppe. Damit untermauert die Gruppe ihren Anspruch, ihre Zukunft selbstbestimmt und erfolgreich zu gestalten. Dies ist auch im Sinne des genossenschaftlichen Gedankens, der die finanziellen Interessen der Genossenschafter und Kunden ins Zentrum stellt und auf eine langfristige ausgerichtete Geschäftsentwicklung zielt.

2.5 Zusammensetzung der Pax Gruppe

Die Pax Gruppe umfasst die Pax Holding (Genossenschaft), die Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG und deren Tochter, die Pax Verwaltungen AG, ferner die Creadi AG. Die Pax Holding ist die Dachgesellschaft, welche die einzelnen Tochterunternehmen unter sich vereinigt. Die Pax Versicherung konzentriert sich auf das Vorsorgegeschäft, die Pax Verwaltungen AG bewirtschaftet und verwaltet die Bestandesimmobilien von Pax, während das Start-up Creadi AG digitale Geschäftsmodelle für die Versicherungsbranche entwickelt.

Im Jahr 2018 hat Pax ihre Minderheitsbeteiligung an der Dextra Versicherungen AG von 25 Prozent auf 37.65 Prozent erhöht. Die Dextra Versicherungen AG ist ein innovativer Direktversicherer von Online-Angeboten für Motorfahrzeugversicherungen.

Mit dem Ausbau des finanziellen Engagements verstärkt Pax eine strategische Partnerschaft mit einem grossen Nutzenpotenzial. Sie eröffnet Pax Zugang zum Markt des Online-Versicherungsgeschäfts. Gleichzeitig profitiert das Unternehmen von einem Know-how-Austausch im Bereich Direktversicherung und im Betrieb von Online-Angeboten.

2018 waren bei der Pax Gruppe durchschnittlich 298.3 Vollzeitstellen (FTE) besetzt (Vorjahr: 284.2 FTE). Dies schliesst Voll- und Teilzeitkräfte, Lernende und Mitarbeitende der Tochtergesellschaften ein.

3 PAX HOLDING

Die Pax Holding ist eine Genossenschaft mit Sitz in Basel. Als Dachgesellschaft hält sie 100 Prozent der Anteile an der Pax, Schweizerische Lebensversicherungs-Gesellschaft AG, 100 Prozent an der Creadi AG und 37.65 Prozent an der Dextra Versicherungen AG.

Dank der genossenschaftlichen Struktur kann die Pax Holding ihre Entwicklung nachhaltig bestimmen. Als Genossenschaft gehört sie ihren Kunden. Sie ist keinen Aktionärsinteressen verpflichtet, sondern engagiert sich einzig und allein für die finanzielle Sicherheit ihrer Genossenschafter, die als Eigentümer am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens beteiligt sind. Genossenschafter wird jeder Kunde, der mit dem Abschluss einer Versicherung der Genossenschaft beiträgt. Neben der Gewinnbeteiligung profitieren Genossenschafter auch von einem Mitspracherecht. Sie können sich zu Delegierten wählen lassen und so über die Delegiertenversammlung Einfluss auf die strategische Ausrichtung von Pax nehmen.

Nachhaltigkeit, Solidarität und eine faire Geschäftstätigkeit bilden die Grundwerte der Unternehmensführung. Sie machen Pax stark und erfolgreich. Denn sie garantieren langfristig die Sicherheit, die Kunden in der Privaten oder der Beruflichen Vorsorge erwarten.

Ende März 2017 baute die Pax Holding ihr Aktienportfolio auf. Am 31. Dezember 2018 betrug dieses Portfolio inklusive Liquidität zu Marktwerten CHF 27.1 Millionen (Vorjahr: CHF 33.5 Millionen).

4 PAX VERSICHERUNG

4.1 Geschäftstätigkeit

Pax ist ausschliesslich im Schweizer Versicherungsmarkt tätig und konzentriert sich auf Lösungen für die Private und die Berufliche Vorsorge.

In der Privaten Vorsorge bietet Pax für jede Lebensphase eine zukunftssichere Vorsorgelösung, die Absicherung zu fairen Bedingungen ermöglicht. Die Angebotspalette deckt die zentralen Bedürfnisse «Sparen», «Vorsorgen» und «Risiken absichern» ab. Bei den anteilgebundenen Vorsorgelösungen wird mit erstklassigen Partnern zusammengearbeitet, welche die Produkte entwickeln und bewirtschaften.

Die Lösungen in der Beruflichen Vorsorge bietet Pax im Vollversicherungsmodell an. Trotz anspruchsvollem Umfeld steht Pax weiterhin zu diesem Modell. Damit nimmt Pax aktiv eine gesellschaftspolitische Verantwortung wahr, denn gerade kleineren und mittleren Unternehmen bietet eine Vollversicherung einen umfassenden Schutz und weitreichende Garantien in der Beruflichen Vorsorge. So trägt Pax im Gegensatz zu teilautonomen Vorsorgemodellen neben den Risiken Alter, Tod und Invalidität auch das Anlagerisiko. Damit wird sichergestellt, dass auch in einem volatilen Anlagemarkt die versicherten Firmen keine Sanierung ihrer Beruflichen Vorsorge finanzieren müssen.

PAX LEGT WERT AUF EIN QUALITÄTSORIENTIERTES PRÄMIENWACHSTUM.

Ihre Produkte vertreibt Pax über unabhängige Partner, die sie durch regionale Broker- und Kundencenter intensiv betreut. So stellt Pax die Präsenz vor Ort sicher und sorgt für eine hohe Beratungsqualität ihrer Vorsorgelösungen. Die rund 700 unabhängigen Partner, die mit Pax zusammenarbeiten, profitieren von Serviceleistungen, die umfassend auf das Vertriebsmodell ausgerichtet sind.

4.2 Private Vorsorge

4.2.1 Neugeschäft und Entwicklung Prämienvolumen

Das Neugeschäft in der Privaten Vorsorge lag 2018 auf Vorjahresniveau und belief sich brutto auf CHF 26.4 Millionen. Wie bereits im Jahr 2017 wurde die qualitätsorientierte Steuerung des Neugeschäfts und des Bestandes fortgesetzt. Dies stellt sicher, dass Pax ein Prämienwachstum in jenen Bereichen erzielt, die ökonomisch sinnvoll sind.

Die periodischen Bestandesprämien sind mit CHF 0.7 Millionen leicht gewachsen, sie erreichten Ende 2018 ein Volumen von CHF 351 Millionen. Positiv entwickelt hat sich der Produktmix im Neugeschäft. Hier erzielte Pax erneut einen hohen Absatz von anteilgebundenen Produkten. Dies zeigt, dass Pax mit Angeboten überzeugen kann, die auch bei tiefen Zinsen attraktiv sind. Zudem verbessert der hohe Anteil an kapitalschonenden Produkten die Bestandesstruktur, was zur Profitabilität beiträgt.

4.2.2 Produktentwicklung Private Vorsorge

In der Privaten Vorsorge hat Pax die Erwerbsunfähigkeitsrente komplett überarbeitet und mit neuen, attraktiven Leistungspaketen ausgestattet. Das Angebot ist flexibler, lässt sich noch exakter an die Lebenssituation der Kunden anpassen und überzeugt auch durch ein faires Preis-Leistungs-Verhältnis. Ein besonderes Alleinstellungsmerkmal ist die Abschlussmöglichkeit einer Erwerbsunfähigkeitsrente mit Ausschluss von psychischen Leiden, die Pax als erste Versicherung auf dem Schweizer Markt anbietet.

Als weiteres Plus wird Pax eine zusätzliche Segmentierung einführen. Kunden bis zum 28. Lebensjahr profitieren von besonderen Konditionen, die ihrer Lebenssituation Rechnung tragen. Dazu zählen höhere Überschüsse in den ersten zwei Jahren und die Möglichkeit, die Versicherungssumme ohne neue Gesundheitsfragen zu erhöhen. Weitere Leistungen der Erwerbsunfähigkeitsrente sind risikogerechtere Prämien und eine Überschussberechtigung ab dem ersten Jahr.

Mit der neuen Erwerbsunfähigkeitsrente stärkt Pax ihr Portfolio mit einem attraktiven Angebot, das die Wett-

bewerbsfähigkeit erhöht. Die Entwicklungsarbeiten hat Pax 2018 weitgehend abgeschlossen, die Lancierung ist für das zweite Quartal 2019 geplant.

2018 wurde auch die Entwicklung eines neuen Online-Offertensystems für die Private Vorsorge in Angriff genommen. Damit macht Pax einen weiteren wichtigen Schritt in Richtung neue Zugangswege und Angebote. Das System erlaubt es, Offerten schneller und einfacher zu erstellen und abzuschliessen. Dank der modularen Architektur ist es ausbaufähig und ermöglicht, neue Produkte zügig einzubauen. Das neue Offertensystem wird voraussichtlich im vierten Quartal 2019 eingeführt.

4.2.3 Überschussbeteiligung

Als Genossenschaft ist Pax den finanziellen Interessen ihrer Kunden und Genossenschafter verpflichtet. Ausdruck davon ist die nachhaltige Überschusspolitik, die auch 2018 zum Tragen kam. So wurden dem Überschussfonds der Privaten Vorsorge CHF 5 Millionen zugeführt. Die Ausschüttung aus dem Überschussfonds an die Versicherten betrug CHF 14 Millionen (Vorjahr: CHF 16.3 Millionen). Die Höhe des Überschussfonds wird über einen mehrjährigen Zeitraum gesteuert, um eine konstante Erfolgsbeteiligung zu gewährleisten. Mit dem ausgeschütteten Betrag wird eine Gesamtverzinsung sichergestellt, die im jeweiligen Zinsumfeld attraktiv ist.

4.3 Berufliche Vorsorge

4.3.1 Neugeschäft und Entwicklung Prämienvolumen

Das Neugeschäft in der Beruflichen Vorsorge belief sich auf CHF 9.3 Millionen; ein Wert, der unter dem Vorjahr liegt. Diese Entwicklung ist eine Folge der selektiven Zeichnungspolitik, die das Risiko aktiv und gezielt steuert. Dies sorgt für ein nachhaltiges, moderates Wachstum und eine verbesserte Zusammensetzung des Bestandes, was zu einer höheren Profitabilität führt. Positiv entwickelt haben sich die Bruttoprämien. Sie sind im Vergleich zum Vorjahr von CHF 521.1 Millionen auf CHF 525.6 Millionen gestiegen.

PAX HAT IHRE CHANCEN GENUTZT UND IHRE NACHHALTIGE ENTWICKLUNG FORTGESETZT.

4.3.2 Produktentwicklung Berufliche Vorsorge

Im Berichtsjahr hat Pax das Online-Angebot in der Beruflichen Vorsorge für Start-ups erweitert. Dafür hat Pax das Feedback von Jungunternehmern eingeholt und das Angebot noch konsequenter auf ihre Lebenssituation ausgerichtet. Deren Bedürfnissen trägt Pax mit zusätzlichen Leistungspaketen Rechnung, die sich individuell zusammenstellen lassen und eine passgenaue Absicherung erlauben.

Im Zentrum steht der Schutz bei Invalidität. Dieser Schutz wurde erhöht, was im Invaliditätsfall des Inhabers die Kontinuität des Start-ups sicherstellt. Je nach Wunsch kann der Kunde zudem ein Todesfallkapital wählen sowie seinen Sparanteil erhöhen. Auch der Beschäftigungsgrad ist wählbar. Alle Angebote lassen sich online abschliessen, dies zu einem attraktiven Preis. Sie richten sich an Firmengründer, aber auch an Vertriebspartner, die im Auftrag ihrer Kunden eine passende Vorsorgelösung suchen. Zur Verbesserung des Kundenerlebnisses wurde der Abschlussprozess vereinfacht.

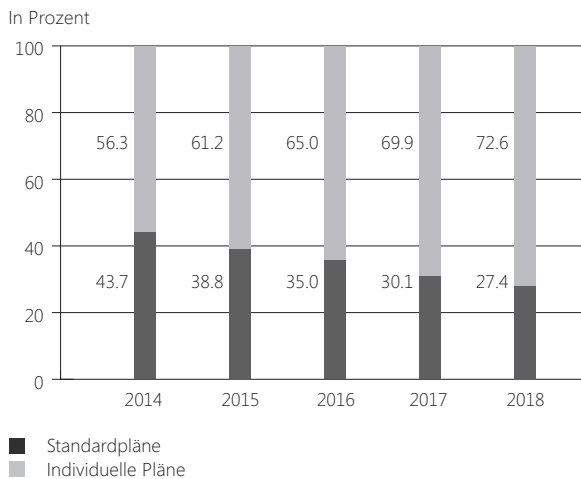
2018 wurde die neue Ergänzungsvorsorge im Markt eingeführt. Sie lässt sich zusätzlich zu einem bestehenden Vertrag bei Pax oder als eigenständige Lösung abschliessen, was die Attraktivität des Angebots erhöht.

4.3.3 Teuerungsfonds

Bisher wurde die Teuerungsrückstellung nach den Vorgaben des «Pools für Sicherstellung der Teuerungszulagen gemäss BVG» des SVV berechnet. Die Aufsicht verlangt mittlerweile gesellschaftsindividuelle Geschäftspläne für die Teuerungsrückstellung. Der Pool wurde deshalb aufgelöst. Die erstmalige Berechnung nach dem neuen Geschäftsplan ergab zum Jahresabschluss 2018 einen Wert, der deutlich unter dem bisherigen Stand der Teuerungsrückstellung lag. Es konnte daher ein Teil der Rückstellung aufgelöst werden. Die frei werdenden Mittel flossen vollumfänglich in Verstärkungen der versicherungstechnischen Rückstellungen oder in den Überschussfonds. Die Zuführung an den

Überschussfonds ist daher 2018 deutlich höher als in den Vorjahren.

Pax Versicherung – Bestandesstruktur Berufliche Vorsorge



4.3.4 Überschussbeteiligung

Dem Überschussfonds der Beruflichen Vorsorge wurden im Jahr 2018 CHF 8.5 Millionen (Vorjahr: CHF 1 Million) zugeführt, dies unter anderem als Folge der Reduktion der Teuerungsrückstellung. Damit ist der Überschussfonds gut dotiert, was in den kommenden Jahren den Versicherten über Überschussauszahlungen zugutekommen wird. 2018 wurden aus dem Überschussfonds der Beruflichen Vorsorge CHF 3.4 Millionen (Vorjahr: CHF 3.5 Millionen) ausgeschüttet. Die Zuweisung an den Überschussfonds und die restlichen Massnahmen zugunsten der Versicherten führen dazu, dass die Kunden über die «Legal Quote» wieder mit rund 95 Prozent an den Erträgen beteiligt werden.

4.4 Marktaktivitäten

4.4.1 Vertrieb

2018 stand der Vertrieb unter dem Zeichen der intensiven Marktbearbeitung mit starker Präsenz bei den Vertriebspartnern vor Ort.

In der Beruflichen Vorsorge lag der Fokus auf der Promotion der neuen Ergänzungsvorsorge. Diese Massnahmen schälten gezielt den Kundennutzen des Produkts heraus und führten dazu, dass für 2019 mehr Ergänzungsvorsorgen abgeschlossen wurden. Bei den Neuverträgen konnte sich Pax im Vergleich zum Vorjahr deutlich steigern.

Auch in der Privaten Vorsorge wurde der Dialog mit den Vertriebspartnern verstärkt. Dabei ist es Pax gelungen, den Absatz anteilgebundener Produkte zu erhöhen. Angesichts der extrem tiefen Zinsen bieten sie den Versicherten attraktivere Ertragsaussichten.

Zur Unterstützung der Vertriebspartner wurde 2018 das neue «Kundencockpit Online» entwickelt und im Rahmen eines Pilotprojekts zur Verfügung gestellt. Mit dem Tool lassen sich die wichtigsten Informationen über den Bestand abrufen, sodass sich der Vertriebspartner bequem und gezielt auf dem Laufenden halten kann. In einem nächsten Schritt wird das «Kundencockpit Online» ausgerollt, sodass alle Vertriebspartner davon profitieren.

Weiter förderten verschiedene Veranstaltungen den Austausch zwischen Pax und ihren Vertriebspartnern. Dazu zählten unterschiedliche Wissensseminare zu den Themen Vorsorge, Steuern oder Geldanlagen, aber auch ein Top-Broker-Event, der im November durchgeführt wurde.

4.4.2 Marketing

Eine zentrale Marketingaktion war die Wertekampagne, die in zwei Etappen lanciert wurde. Jeweils im Frühling und im Herbst präsentierte sich Pax in Fachzeitschriften und Sonderbeilagen mit Inseraten zum Thema «Genossenschaft». Die Kampagne richtete sich an die Dialoggruppe Vertriebspartner. Sie thematisierte die genossenschaftlichen Werte wie Solidarität, Mitsprache und Erfolgsbeteiligung. Die Printkampagne wurde online durch Bannerwerbung und durch eine Landingpage auf der Website unterstützt. Die hohen Klickraten und die positive Resonanz zeigten, dass die Kampagne die anvisierte Aufmerksamkeit bei der Dialoggruppe erzeugte.

Ebenfalls auf breites Echo gestossen sind die beiden Magazine mit Artikelserien zur Privaten und zur Beruflichen Vorsorge, die an die Vertriebspartner verteilt wurden. Dabei handelt es sich um Fachbeiträge, die in der «Neuen Zürcher Zeitung» und der «Schweizer Versicherung» publiziert wurden (www.pax.ch/News/Horten-Sie-mehr-Expertise.html). Mit den Magazinen positionierte sich Pax erfolgreich als kompetente und zuverlässige Partnerin im Vorsorgebereich. Die Publikationen unterstützen die Vertriebspartner bei ihrer täglichen Arbeit, denn die Magazine werden gerne als Informationsquelle genutzt,

vor allem wegen der Qualität der Informationen, die Pax kompakt zur Verfügung stellt.

4.4.3 Sponsoring-Engagements

Neu engagierte sich Pax bei der «Rencontres 7^e Art Lausanne», einem Kinoevent, der im März 2018 durchgeführt wurde. Mit ihrem Engagement profitierte Pax von einer hohen Visibilität an einem attraktiven Event in der Westschweiz, der Kinofans zusammenbringt, Emotionen weckt und ein breites Publikum anspricht. Entsprechend positiv war das Echo der Vertriebspartner, die zu diesem Anlass eingeladen wurden.

Erhöht wurde der Bekanntheitsgrad von Pax auch durch das erneute Sponsoring der Jass-Sendungen im Schweizer Fernsehen SRF. Seit Jahren gehören diese Ausstrahlungen zu den zuschauerstärksten Live-Sendungen. Zudem sprechen sie vermehrt ein junges Publikum an, bei dem Jassen wieder ein Trend geworden ist. Die Anlässe wurden als Hospitality-Plattform für die Vertriebspartner eingesetzt, die den Einladungen von Pax zahlreich gefolgt sind.

2018 setzte Pax das Sponsoring der «Swiss Student Sustainability Challenge» fort, die von der Fachhochschule Nordwestschweiz durchgeführt wird. Gefördert werden Projekte, die das Gemeinwohl und die Nachhaltigkeit ins Zentrum stellen; beides Werte, denen sich Pax verbunden fühlt. Die von Pax gesponserten Preisgelder gehen direkt in die Weiterentwicklung der prämierten Projekte.

4.5 Art Foundation Pax

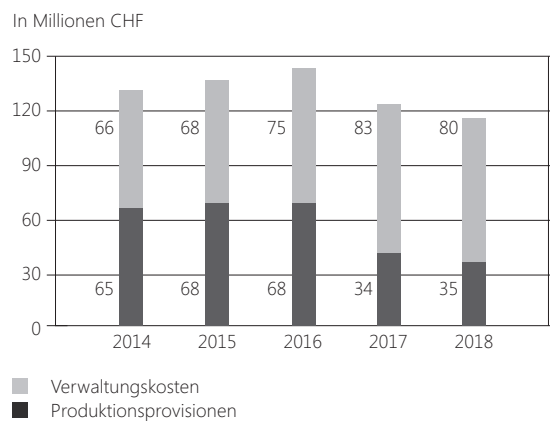
Ende Dezember 2017 wurde die Stiftung Art Foundation Pax gegründet. Initiiert wurde sie von Pax, welche die Stiftung finanziell unterstützt. Zweck der Art Foundation Pax ist die Förderung der jungen und innovativen digitalen Kunst. Für dieses Ziel hat die Art Foundation Pax zusammen mit dem Haus der elektronischen Künste Basel (HeK) den Pax Art Award lanciert, der im Juni 2018 während der Art Basel zum ersten Mal verliehen wurde. Gefördert werden Schweizer Künstler, die in ihren Arbeiten Medientechnologien verwenden und diese gleichzeitig kritisch reflektieren. Die Art Foundation Pax setzt die langjährige Kunstsammeltätigkeit von Pax fort und leistet einen wichtigen Beitrag zur Unternehmens- und Gesellschaftskultur.

Der Pax Art Award löste eine hohe Resonanz bei der Presse und beim Publikum aus. Damit ist es Pax gelungen, ihren Markennamen erfolgreich im prestigeträchtigen Umfeld der Kunst zu positionieren.

4.6 Kostenentwicklung

Die Vertriebskosten liegen entsprechend der Entwicklung des Neugeschäfts ungefähr auf Vorjahresniveau. Darin widerspiegelt sich auch die selektive Zeichnungspolitik von Pax.

Pax Versicherung – Entwicklung Kosten



Bei den Verwaltungskosten wirken sich die eingeleiteten Massnahmen zur Kostenreduktion sowie die stringente Kostendisziplin aus. Deshalb ist 2018 ein Rückgang zu verzeichnen. Zudem wurden Ende 2018 Umstrukturierungsmassnahmen beschlossen, welche mittelfristig zu einer Senkung der Kostenquote führen. Für die Abfederung dieser Massnahmen wurden CHF 1.95 Millionen zurückgestellt.

4.7 Kapitalanlagen des Versicherungsgeschäfts

4.7.1 Lage an den Finanzmärkten

Auf den fulminanten Start ins Jahr 2018 folgte rasch die Ernüchterung. Steigende Zinsen in den USA sowie die Furcht vor einer Eskalation des globalen Handelskriegs führten zu Kursrückgängen an den Aktienmärkten.

Zwar vermochten sich die Aktienmärkte bei hohen Schwankungen bis im Herbst zu erholen, im Dezember kam es jedoch erneut zu starken Kurseinbussen. Verantwortlich für die neuerlichen Kursverluste waren nebst den bereits erwähnten Belastungsfaktoren politische Unsicherheiten (Ausstieg Grossbritannien aus der EU,

Staatsdefizit Italien etc.) sowie eine sich abzeichnende Verlangsamung des globalen Wirtschaftswachstums.

Im Sog der Aktienmärkte zeigten sich auch die Zinsen schwankungsanfällig. Auf steigende Zinsen bis Mitte Jahr folgte ein Rückgang. Die Zinsen in der Schweiz, gemessen an der Rendite von 10-jährigen Eidgenossen, schwankten im Berichtsjahr zwischen +0.22 Prozent und -0.23 Prozent.

4.7.2 Festverzinsliche Anlagen

Der Hauptfokus der Neuinvestitionen lag auch in diesem Jahr aus Bilanz-Management-Überlegungen in längeren Obligationen mit guten Ratings. Ergänzt wurde dies mit Schuldscheindarlehen von öffentlich-rechtlichen Körperschaften, Unternehmensanleihen sowie erstklassigen Hypotheken an Privatpersonen. Alle drei Anlagen trugen dazu bei, dass die Gesamtrendite der Neuinvestitionen über den Erwartungen lag.

Die Währungsrisiken werden aktiv gesteuert, waren aber mehrheitlich abgesichert. Durch geschicktes Management konnten die Kosten für die Währungsabsicherungen deutlich reduziert werden.

4.7.3 Aktien

Ende Jahr lag die Aktienquote bei 5.4 Prozent, damit fielen die Dividendenerträge deutlich höher als im Vorjahr aus. Kursrückgänge im Verlaufe des Jahres wurden gezielt für Käufe genutzt. Das Aktienportfolio wurde systematisch mit einer Derivatstrategie gegen extreme Kursverluste abgesichert. Aufgrund der heftigen Marktkorrektur mussten im Dezember Abschreibungen getätigt werden, in der Summe lag das Aktienergebnis aber deutlich über dem Markt.

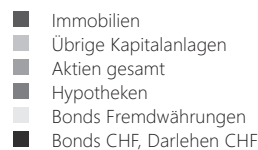
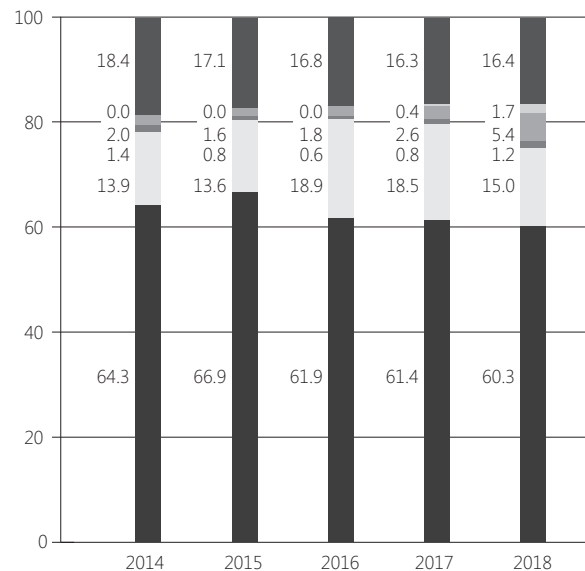
4.7.4 Übrige Kapitalanlagen

2018 wurden sukzessive alternative Anlagen aufgebaut, wie Insurance Linked Securities und Private Debt. Aufgrund des schwierigen Marktumfelds lag der Fokus vor allem auf Anlagen, die sich unabhängig von den traditionellen Anlageklassen wie festverzinsliche Anlagen und Aktien entwickeln. Erste nennenswerte Gewinnbeiträge sind in den Folgejahren zu erwarten.

Pax Versicherung – Struktur Kapitalanlagen

(Werte Konzernrechnung)

In Prozent

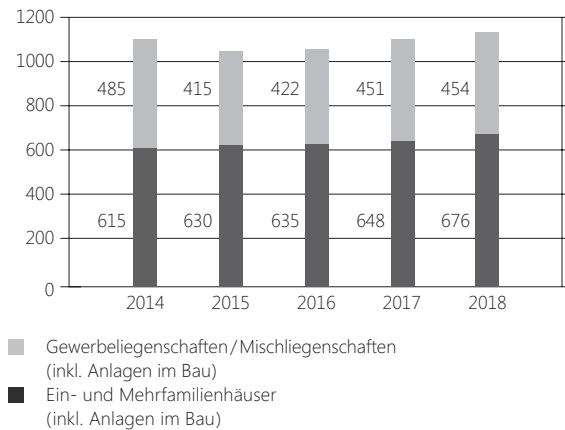


4.7.5 Entwicklung des Immobilienbestandes

Bestandesimmobilien sind bei Pax eine wichtige Ertragsquelle. Der Immobilienanteil am Gesamtportfolio beträgt 16.4 Prozent. Im Einklang mit dem Schweizer Immobilienmarkt ist der Wert der Immobilien nochmals angestiegen. Der erfolgswirksame Nettoertrag bewegt sich auf Vorjahresniveau. Die Mietzinsausfälle blieben durch gute Vermietungen und geschickte Umnutzungen bei einigen Liegenschaften entgegen dem Markttrend stabil. Zur langfristigen Optimierung des Portfolios wurden Renovationsprojekte und die Errichtung von Neubauten konsequent fortgesetzt. Pax besitzt mit einem hohen Wohnanteil von 60 Prozent ein stabiles und regional gut diversifiziertes Immobilienportfolio. Mit Wertsteigerung und Ertrag lieferten die Immobilien eine deutlich positive Performance.

Struktur Bestandesimmobilien

In Millionen CHF



4.7.6 Finanzergebnis aus den Kapitalanlagen

Das erfolgswirksame finanzielle Ergebnis aus den Kapitalanlagen der Pax Versicherung hat gegenüber dem Vorjahr abgenommen und beträgt CHF 88.3 Millionen (Vorjahr: CHF 138.3 Millionen). Hauptursache für diese rückläufigen Erträge sind erfolgswirksame Abschreibungen auf den Aktien als Folge der starken Aktienmarktkorrektur im Dezember 2018, welche die deutlich höheren Dividenden erträge nicht zu kompensieren vermochten. Das Ergebnis des Vorjahres war zudem durch den Verkauf der Pax Anlage positiv geprägt. Erfreulich haben sich 2018 wiederum die Immobilien entwickelt, sie lieferten sowohl einen erfolgswirksamen positiven Beitrag als auch Zuschreibungen in der Bilanz in Form von gestiegenen Neubewertungsreserven, welche zur Eigenkapitalsteigerung beitragen. Dies verbessert abermals die finanzielle Basis der Versicherung. Ab diesem Jahr werden ferner die internen Kosten für die Vermögensverwaltung dem Aufwand für Kapitalanlagen zugeordnet.

4.8 Swiss Solvency Test

Die Risikofähigkeit von Pax liegt auf einem sehr hohen Niveau. Die Quote des Swiss Solvency Test (SST) ist ein verlässlicher Indikator für die Fähigkeit, die von Pax an die Versicherten abgegebenen Versprechen einzulösen. Je höher diese Quote ist, desto besser und sicherer steht das Versicherungsunternehmen da. Gemäss Berechnungen per 30. September 2018 lag die Quote des Swiss Solvency Test bei deutlich über 200 Prozent. Trotz der ungünstigen Zins- und Finanzmarktentwicklung wird per Ende 2018 ebenfalls eine signifikant über 200 Prozent liegende SST-Quote erwartet. Damit übertrifft

Pax sehr deutlich alle Anforderungen des SST, der eine Mindestquote von 100 Prozent verlangt.

4.9 Organisatorische Massnahmen

2018 hat Pax die agile Arbeitsmethode beim Projektmanagement im IT-Bereich und der Produktentwicklung eingeführt. Basis bildet die Scrum-Methode aus der IT-Entwicklung, die auch auf die Umsetzung der Strategie übertragen wurde.

Die Projekte und die Umsetzung der Strategieziele werden über einen strukturierten Prozess gesteuert, dessen Einhaltung mit aufeinander abgestimmten Boardstrukturen sichergestellt wird. In sogenannten Strategie-Sprints von vier Monaten gibt die Geschäftsleitung ein Ziel vor. In den Boards werden dann die Prioritäten für die verschiedenen Vorhaben festgelegt.

Im IT-Bereich wird die agile Arbeitsweise mit sogenannten Scrum-Teams umgesetzt. Sie sorgen dafür, dass in kurzen, regelmässigen Abständen neue Funktionalitäten auf den IT-Systemen zur Verfügung stehen. Für Pax und ihre Kunden bedeutet dies: Neue Angebote oder Serviceleistungen sind schneller auf dem Markt, und die Effizienz bei Weiterentwicklungen wird gesteigert. Dies macht Pax schlagkräftiger und wettbewerbsfähiger.

4.10 Human Resources

Im Berichtsjahr setzte Pax zahlreiche Massnahmen um, um das Know-how der Mitarbeitenden langfristig sicherzustellen und dadurch die Konkurrenzfähigkeit von Pax zu steigern. So wurde das Kompetenzmodell an den Stossrichtungen der neuen Strategie ausgerichtet. Dieses Modell bildet die Grundlage für die Rekrutierung, das Weiterbildungsangebot sowie die Entwicklung von Führungskräften und Mitarbeitenden. Damit wird sichergestellt, dass Pax über die nötigen Kompetenzen für die Umsetzung der strategischen Ziele verfügt.

Ferner wurde der Rekrutierungsprozess effizienter gestaltet. Erreicht wird dies mit einem digitalen Bewerbungstool, das einen gesamtheitlichen Rekrutierungsprozess erlaubt, von der Stellenanforderung über die Bewerbungsprüfung bis zur Beurteilung von geführten Interviews. Bewerbende und Pax profitieren von schnelleren Bearbeitungszeiten und mehr Flexibilität, da sich alles online abwickeln lässt. Seit 2018 ist Pax auch mit Stelleninseraten

auf Social Media präsent. Damit stellt sich Pax bei der Rekrutierung breiter auf und positioniert sich gleichzeitig als attraktives und modernes Unternehmen.

Im Rahmen der Einführung der agilen Arbeitsmethoden wird auch die Kultur von Pax weiterentwickelt. Unter der Initiative «Pax Spirit» werden die Grundlagen gelegt, die eine konsequente Umsetzung der Strategie sicherstellen. Alle Mitarbeitenden werden aktiv eingebunden. Mitgestalten, Verantwortung übernehmen und konstruktive Zusammenarbeit tragen dazu bei, dass alle langfristig am Erfolg von Pax mitarbeiten.

4.11 IT-Projekte

2018 stand unter dem Zeichen des neuen Verwaltungssystems für die Private Vorsorge «PEVA», das Pax im Sommer erfolgreich eingeführt hat. Mit dem Abschluss dieses komplexen Projekts macht Pax einen weiteren, wichtigen Schritt in Richtung Digitalisierung. Damit gewinnt Pax an Schlagkraft, denn dank «PEVA» lassen sich neue Kundenbedürfnisse, regulatorische Anforderungen und Produktpassungen schnell und effizient umsetzen. Auch eigene innovative Produkt- und Serviceideen kann Pax zügig auf den Markt bringen. Davon profitieren die Vertriebspartner und Kunden von Pax, die schneller, bedürfnisgerechter und besser bedient werden.

Das neue Verwaltungssystem für die Private Vorsorge ist eine Eigenentwicklung von Pax. Dies hat das Unternehmen intensiv gefordert, umso mehr ist die erfolgreiche Umsetzung ein starker Leistungsausweis für Pax. Dabei wurde auch wichtiges internes Know-how aufgebaut, das Pax für zukünftige Projekte nutzen kann.

Ebenfalls erfolgreich eingeführt wurde das neue Dokumenten-Management-System in der Beruflichen und in der Privaten Vorsorge. Alle Dokumente werden digital erfasst, archiviert und zentral verwaltet. Dies steigert die Effizienz der Arbeitsabläufe, gleichzeitig erhöht es die Produktivität der einzelnen Teams, die schnell und gezielt auf Dokumente zugreifen können.

Ein weiteres Werkzeug, das die Produktivität im Arbeitsumfeld steigert, ist Skype for Business, ein internetbasiertes Telefonie-System, das Pax im ersten Semester 2018 eingeführt hat.

4.12 Risikomanagement

Eine verantwortungsbewusste Risikokultur trägt wesentlich zur Stabilität von Pax bei. Sie bildet die Voraussetzung, um Risiken zu erkennen, zu bewerten und zu steuern.

Das Risikomanagement von Pax verfolgt das Ziel, die Interessen der Versicherten von Pax umfassend zu schützen. Diese Interessen werden durch unterschiedlichste Risiken gefährdet, das heisst unvorhersehbare und damit ungewisse Ereignisse, die Pax daran hindern können, Strategien umzusetzen und Ziele zu erreichen.

Pax hat Methoden für die Risikoerkennung und die Risikobeurteilung implementiert und eine Risikostrategie festgelegt, welche die Risikobereitschaft definiert und die Risikofähigkeit bestimmt. Die Basis für die Risikobeurteilung ist das Risikoinventar von Pax, das systematisch alle identifizierten relevanten Risiken enthält.

Die Pax Versicherung betreibt ein finanzielles Risikomanagement über alle mit dem Lebensversicherungsgeschäft verbundenen wesentlichen Risiken. Unterstützend verfügt Pax über ein Internes Kontrollsystem (IKS), das alle organisatorischen und methodischen Massnahmen umfasst, die einen ordnungsgemässen Ablauf der Geschäftstätigkeit sicherstellen.

Das finanzielle Risikomanagement und das operationelle Risikomanagement, welches das IKS umfasst, bilden zusammen das Risikomanagement von Pax.

Dem finanziellen 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 nachhaltige Überschusspolitik verfolgen zu können.
- Wesentliche Risiken werden fortlaufend überwacht.

Die finanziellen und versicherungstechnischen Risiken stellen die wichtigsten Risiken im Lebensversicherungsgeschäft dar. Das finanzielle Risikomanagement dient deshalb insbesondere der Steuerung dieser Risiken. Der Rahmen hierfür ist die Risikostrategie. Das Asset Liability

Management (ALM) übernimmt dabei eine zentrale Brückenfunktion zwischen der Anlagetätigkeit und dem Versicherungsgeschäft. Der ALM-Ausschuss regelt die Umsetzung des Asset Liability Management und bereitet die Geschäfte zuhanden der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates vor.

Eine Risikosteuerungsmassnahme ist die Festlegung von Risikolimiten im Underwriting und im Portfoliomanagement. Die Einhaltung der Risikostrategie wird im Rahmen des IKS überprüft. Das IKS stellt zudem sicher, dass Richtlinien eingehalten und risikosteuernde Massnahmen auch effektiv durchgeführt werden.

5 CREADI

Creadi ist eine Tochtergesellschaft der Pax Holding. Sie fokussiert auf neue, digitale Geschäftsmodelle für die Versicherungsbranche mit dem Ziel, das Versichern einfacher zu machen. Zu diesem Zweck entwickelt die Creadi AG neuartige digitale Zugangswege zu Versicherungslösungen.

Im Jahr 2018 hat sie ihren Online-Marktplatz Simpego weiter ausgebaut. Angeboten wird unter anderem eine smarte Reiseversicherung, die sich online abschliessen lässt. Der Kunde gibt Destination und Reisepläne ein, und schon liefert Simpego den passenden Schutz für die Reise – einfach, schnell und massgeschneidert.

Ebenfalls zum Angebot von Simpego gehört eine Motorfahrzeugversicherung, die mit dem innovativen Fahrzeugausweis-Scanner Simpego Snap überzeugt. Der Scanner liest die Angaben aus dem Fahrzeugausweis ein, die direkt in den Versicherungsantrag übernommen werden. So kommen Kunden schnell und einfach zu ihrem Angebot.

Für diesen neuartigen Ansatz wurde Creadi mit dem DIAMOND Award 2018 ausgezeichnet. Sie gewinnt als erstes Schweizer Start-up diesen renommierten Preis, der am weltweit grössten Insurtech-Anlass DIA in München für innovative Leistungen verliehen wird.

Im Rahmen von Simpego werden auch Synergien mit dem Fahrzeugversicherer Dextra Versicherungen AG

genutzt, an der Pax eine Minderheitsbeteiligung hält. So werden auf Simpego Motorfahrzeugversicherungen der Dextra Versicherungen angeboten, während letztere den Einsatz des Fahrzeugausweis-Scanner Simpego Snap plant.

Creadi ist ein Unternehmen im Aufbau. Sie wird finanziell von der Pax Holding getragen, beschäftigte Ende des Berichtsjahres 15 Mitarbeitende und ist bei der FINMA als ungebundener Broker registriert.

6 AUSBLICK GRUPPE

2018 hat die Pax Gruppe ihre Position gestärkt und mit gezielten Massnahmen ihre Wettbewerbs- und Handlungsfähigkeit erhöht. So wurde die IT-Landschaft modernisiert, die Prozesse und Angebote optimiert und in den Aufbau der Beteiligungen investiert.

Alle diese Aktivitäten waren mit Investitionen verbunden. Von diesen wird die Gruppe 2019 und in Zukunft profitieren, indem sie auf dem Erreichten aufbaut und aktiv neue Möglichkeiten nutzt.

Grundlage sind die Stossrichtungen, die in der neuen Strategie definiert wurden. Sie zeigen, wo sich Chancen gezielt anpacken lassen. Dabei liegt ein wichtiger Fokus auf der Weiterentwicklung der Produktpalette. Mit der Einführung des neuen Administrationssystems für die Private Vorsorge steht Pax eine flexible Applikation zur Verfügung, mit der sich Produktanpassungen und neuartige Angebote zügig auf den Markt bringen lassen. Der Schwerpunkt liegt auf Leistungen, die den Kunden auch in der aktuellen Tiefzinssituation einen Mehrwert bieten. In erster Linie heisst dies: höhere Freiheit bei der Wahl zwischen Partizipation an den Finanzmärkten mit entsprechenden Ertragsaussichten oder garantiertem Zins.

Auch die digitalen Angebote werden ausgebaut. Geplant ist ein neues Offert-Tool für die Private Vorsorge, von dem Endkunden und auch Vertriebspartner gleichermaßen profitieren. Der Online-Zugang erlaubt es, Offerten schneller und einfacher zu erstellen und abzuschliessen.

Ein zweiter Fokus liegt auf der Optimierung der Prozesse. Sie sollen noch kundenfreundlicher werden, das heisst, schnellere Bearbeitungszeiten von Anträgen, kompetente

Beratung und automatisierte Abläufe, die für mehr Effizienz sorgen.

Zudem wird die IT-Landschaft weiter modernisiert. Nach der Privaten Vorsorge liegt der Fokus nun auf der Beruflichen Vorsorge. Für diesen Bereich wird ein neues, modernes Verwaltungssystem eingeführt.

Schliesslich wird die Tochterfirma Creadi auf ihrer Plattform Simpego weitere smarte Lösungen anbieten, welche die Versicherungswelt für Kunden einfacher und effizienter machen.

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung sind überzeugt, dass die Pax Gruppe mit den geplanten Massnahmen die künftigen Herausforderungen erfolgreich meistern kann. Zu diesen zählen auch 2019 die tiefen Zinsen, das regulatorische Umfeld und der permanente Wandel des Marktes. Diesen aktiv zu gestalten und für sich zu nutzen, ist das Ziel der Pax Gruppe. Dies stellt sicher, dass die Gruppe auch in Zukunft ihre nachhaltige Entwicklung fortsetzen kann, ganz im Interesse der Genossenschafter, die am Erfolg der Gruppe beteiligt sind.