

Geschäftstätigkeit und Strategie des LBBW-Konzerns.

Unternehmensprofil.

Der Konzern Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) besteht zum größten Teil aus der Einzelgesellschaft Landesbank Baden-Württemberg. Im Folgenden wird diese als LBBW (Bank) aufgeführt.

Die LBBW (Bank) ist eine rechtsfähige Anstalt des öffentlichen Rechts mit Hauptsitzen in Stuttgart, Karlsruhe, Mannheim und Mainz. Ihre Eigentümer sind der Sparkassenverband Baden-Württemberg mit 40,53 %, das Land Baden-Württemberg mit 19,57 %, die Landeshauptstadt Stuttgart mit 18,93 %, die Landesbeteiligungen Baden-Württemberg GmbH mit 18,26 % und die L-Bank mit 2,71 % der Anteile am Stammkapital.

Die LBBW (Bank) ist eine Universal- und Geschäftsbank, die sich an den Bedürfnissen der heimischen Kunden orientiert. Zusammen mit ihren regionalen Kundenbanken BW-Bank, Rheinland-Pfalz Bank und Sachsen Bank bietet sie in bundesweit über 200 Filialen und Stützpunkten alle Geschäftsarten einer modernen Großbank mit einer breiten regionalen Verwurzelung. Im Stadtbezirk Stuttgart übernimmt die BW-Bank darüber hinaus die Funktion einer Sparkasse.

Für ihre heimischen Kunden bietet die LBBW einen Vor-Ort-Service mit ausgewählten Auslandsstandorten. Neben Niederlassungen in New York, London, Singapur und Seoul sowie der Finanzierungsgesellschaft LBBW Mexico Sofom in Mexiko-Stadt ist die LBBW mit verschiedenen Repräsentanzen an den aufstrebenden Märkten der Weltwirtschaft, insbesondere im asiatischen Raum, präsent. Ergänzt wird das internationale Netzwerk durch die vier German Centres in Beijing, Mexiko-Stadt, Singapur und Delhi.Gurgaon, Indien.

In der LBBW (Bank) sind Stabs- und Servicefunktionen gebündelt. Außerdem sind hier das Kapitalmarktgeschäft, die Betreuung überregional bzw. international agierender Großkunden, das Immobilien-geschäft und die Sparkassenzentralbankfunktion angesiedelt. Daneben bilden die BW-Bank, die Sachsen Bank sowie die Rheinland-Pfalz Bank als unselbstständige Anstalten mit eigenständigem Marktauftritt die drei starken regionalen Säulen im Unternehmens- und Privatkundengeschäft des Konzerns. Dadurch verbindet die LBBW effiziente Strukturen und das Leistungsspektrum einer Universalbank mit der Nähe regionaler Kundenbanken.

Zudem ergänzen Tochtergesellschaften und Beteiligungen das Geschäftsmodell der LBBW (Bank) unmittelbar und ermöglichen so eine umfassende Versorgung der Kunden der LBBW in ihren Kernmärkten. Hierbei sind insbesondere die folgenden Gesellschaften hervorzuheben, an denen die LBBW (Bank) jeweils zu 100 % beteiligt ist und die Teil des LBBW-Konzerns sind:

- SüdLeasing GmbH
- MKB Mittelrheinische Bank GmbH/MMV-Leasing GmbH
- SüdFactoring GmbH
- Süd Beteiligungen GmbH
- LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH
- LBBW Immobilien GmbH

Geschäftsjahr 2010 ganz im Zeichen einer stringenten Umsetzung des Restrukturierungsplans.

Im Zuge der weltweiten Finanzmarktkrise kam es zu erheblichen Belastungen beim LBBW-Konzern. Damit die LBBW vor dem Hintergrund aufsichtsrechtlicher höherer Anforderungen an die Eigenkapitalausstattung auch weiterhin ihre Rolle vollumfänglich als solider und verlässlicher Finanzierungs-partner für Private und Unternehmen wahrnehmen kann, war 2009 eine höhere Eigenkapitalausstattung der LBBW sowie eine Risikoabschirmung des Landes Baden-Württemberg erforderlich. Diese Maßnahmen wurden durch die EU-Kommission noch im selben Jahr mit der Auflage einer umfassenden Restrukturierung und Neuausrichtung des LBBW-Konzerns genehmigt.

Der von der EU genehmigte Restrukturierungsplan bildet den strategischen Handlungsrahmen für den LBBW-Konzern. Ziel der Restrukturierung ist, die Risikostruktur zu verbessern, eine nachhaltige Profitabilität zu sichern und das strategische Profil zu schärfen.

Dank seines stark kundenbezogenen Geschäfts verfügt der LBBW-Konzern über eine solide Ertragsbasis und einen profitablen Kern, der sich gerade in diesen wirtschaftlich sehr anspruchsvollen Zeiten bewährt. Die tiefe Verwurzelung der LBBW und ihrer Kundenbanken in ihren Heimatmärkten, gepaart mit dem damit einhergehenden Markt-Know-how, ist dabei ein echter Mehrwert, den die LBBW gegenüber ihren Mitbewerbern bietet. Entsprechend liegen im Kundengeschäft auch ihre zentralen Wachstumsfelder.

Wesentliche Inhalte des Restrukturierungsplans.

Im Zuge der Restrukturierung konzentriert sich der LBBW-Konzern strategisch noch stärker auf seine Kernaktivitäten mit Wachstumsperspektiven, insbesondere auf die Geschäfte mit mittelständischen Firmenkunden, Privatkunden und Sparkassen. Flankiert wird dies durch leistungsfähige Immobilienfinanzierungs- und Kapitalmarktprodukte, auch für institutionelle Kunden. Die LBBW versteht sich dabei weiterhin als verlässlicher Partner des Mittelstands in ihren regionalen Kernmärkten Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz und Sachsen mit den daran angrenzenden Wirtschaftsregionen.

Vor dem Hintergrund der Redimensionierung der Geschäftsaktivitäten werden nicht zum Kerngeschäft gehörende Geschäftsfelder nicht mehr aktiv bearbeitet. Hierunter fällt insbesondere das frühere Kreditsatzgeschäft, also die Investition in Bonds, Kreditderivate, Verbriefungen und strukturierte Produkte, das vollständig abgebaut wird. Ferner werden diverse Beteiligungen veräußert und das Auslandsnetzwerk gestrafft.

Insgesamt bringen die vorgesehenen Maßnahmen eine deutliche Reduzierung der Risikoaktiva und der Bilanzsumme und damit eine Stärkung der Kapitalquoten mit sich.

Mit der Restrukturierung ist ferner eine deutliche Senkung der Kostenbasis verbunden. Dies basiert auf Sachkosteneinsparungen sowie auf Beteiligungsveräußerungen. Zusätzlich geht die strategische Neuausrichtung des Konzerns mit einem Abbau von rund 2 500 Stellen einher, der so sozialverträglich wie möglich vollzogen wird.

Die LBBW strebt ein gesundes Wachstum im deutschen Unternehmenskundengeschäft und im Geschäft mit gehobenen Privatkunden an.

Der LBBW-Konzern ist davon überzeugt, dass er mit diesem effizienten und streng kundenorientierten Geschäftsmodell bei künftigen Marktausschlägen sicher und nachhaltig profitabel aufgestellt sein wird.

Restrukturierung greift.

Der LBBW-Konzern hat bereits 2009 die zentralen Weichenstellungen zur Anpassung seines Geschäftsmodells initiiert. Entsprechend waren schon 2010 maßgebliche Erfolge der Restrukturierung zu verzeichnen.

Beim Abbau des Kreditsatzgeschäfts liegt die LBBW über der für 2010 gesetzten Zielmarke; dies gilt auch für den Abbau von Risikoaktiva und die Rückführung der Bilanzsumme sowie für die Kernkapitalquote.

Die Straffung des Auslandsnetzes ist bereits umgesetzt; alle der insgesamt acht zur Schließung vorgesehenen Repräsentanzen wurden geschlossen. Die Niederlassungen in London, New York und Singapur wurden noch stärker auf das Kundengeschäft fokussiert. Auch die Schließung der LBBW Finance Japan ist vollzogen.

Bei der Reduzierung des Beteiligungsportfolios kommt die LBBW gut voran. Bereits 2009 wurden die Beteiligungen an der Sachsen DV Betriebs- und Servicegesellschaft mbH und der qirin bank AG veräußert. Im Verlauf des Jahres 2010 konnten unter anderem die LBBW Securities LLC, die LRI Invest S.A. und das Privatkundengeschäft der LBBW Luxemburg S.A. verkauft werden. Ferner wurden sämtliche Vermögenswerte der Lassarus Handels GmbH zur Vorbereitung der Liquidation veräußert. Im Rahmen der Restrukturierung sollen sukzessive bis 2013 weitere Beteiligungen veräußert werden.

Erste Erfolge sind auch auf der Kostenseite zu vermelden: Sowohl Sach- als auch Personalkosten konnten in wesentlichen Feldern zurückgeführt werden.

Im Juni des vergangenen Jahres vereinbarte die LBBW (Bank) mit der Arbeitnehmervertretung Regelungen zur Beschäftigungs- und Standortsicherung. Damit waren die Voraussetzungen für die Umsetzung des Stellen- und Personalabbaus geschaffen und ein weiterer wichtiger Schritt auf dem Weg zu einer erfolgreichen Restrukturierung vollzogen. Die LBBW ist bestrebt, die Personalkosteneinsparungen möglichst weitgehend über freiwillige Maßnahmen zu erreichen. Der Fokus des Stellenabbaus liegt im abzubauenen Geschäft und in nachgelagerten Stabs- und Servicefunktionen. In Bereichen der Kundenbetreuung dagegen werden partiell Stellen aufgebaut.

Besonders erfreulich ist, dass sich das Kundengeschäft als Kerngeschäft der LBBW positiv entwickelt hat. Das kundenorientierte Geschäftsmodell hat sich somit im Jahr 2010 als nachhaltig ertragsstark und solide erwiesen.

Strategisches Profil des LBBW-Konzerns. Die Geschäftsfeldstrategie beruht auf fünf Säulen.

Das Geschäftsmodell der LBBW umfasst die Geschäftsfelder Firmenkunden, Privatkunden, Sparkassen, Financial Markets und Immobilienfinanzierung.

Im Geschäftsfeld **Firmenkunden** fokussiert sich der Konzern zum einen auf die Betreuung von mittelständischen Firmenkunden und Kunden der öffentlichen Hand in den Kernmärkten der drei Kundenbanken. Dieses Geschäft wird in der strategischen Ausrichtung der LBBW weiter intensiviert und dient somit auch zukünftig als stabile Ertragsbasis. Die Unternehmenskunden in Baden-Württemberg betreut die LBBW dabei unter der Marke BW-Bank. In Rheinland-Pfalz und den angrenzenden Wirtschaftsräumen nehmen diese Funktion die Rheinland-Pfalz Bank und in Mitteldeutschland die Sachsen Bank wahr. Die Betreuung der mittelständischen Kunden schließt auch die Begleitung dieser Kunden ins Ausland ein.

Neben der Mittelstandsbetreuung umfasst die Säule Firmenkunden zum anderen das Geschäft mit ausgewählten Großkunden in Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Ergänzend bietet die LBBW (Bank) ihren Kunden im Leasingbereich sowie für den Forderungsverkauf über die Töchter SüdLeasing, MKB Mittelrheinische Bank/MMV Leasing und SüdFactoring Spezialprodukte und Dienstleistungen an.

Ferner ermöglicht die Süd Beteiligungen Eigenkapitalfinanzierungen für mittelständisch geprägte Unternehmen mit Sitz in den Kernmärkten des LBBW-Konzerns.

Als weitere wichtige Tochter ist die LBBW Immobilien zu nennen. Die Gesellschaft bietet vor allem Immobilienentwicklung, Immobilien Asset Management und Immobiliendienstleistungen an.

Der auf die nachhaltige Kundenbeziehung ausgerichtete und bedarfsorientierte Beratungs- und Betreuungsansatz ist und bleibt Leitgedanke im Firmenkundengeschäft. Es entspricht der Erfahrung der LBBW, dass von einer dauerhaften Partnerschaft zwischen LBBW und Kunde letztendlich beide Seiten profitieren; das zeigen auch die teilweise bereits seit Jahrzehnten andauernden Kundenbeziehungen.

Auch im Geschäftsfeld **Privatkunden** ist die LBBW bestrebt, sich als verlässliche Hausbank mit nachhaltiger Kundenbetreuung zu positionieren. Zum einen konzentriert sie sich darauf, die Anforderungen und Bedürfnisse von gehobenen Privatkunden abzudecken. Zu diesem Zweck ist die LBBW in den Bereichen Private Banking und Wealth Management dabei, die Neukundengewinnung mit verstärkter Betreuungsintensität und fokussiertem Produktangebot zu forcieren. Ziel ist es, die Position der BW-Bank als leistungsfähige Regionalbank und damit als einer der führenden Anbieter für gehobene Segmente weiter zu festigen. Flankierend werden die Sachsen Bank und die Rheinland-Pfalz Bank in den dortigen Märkten das gehobene Privatkundengeschäft mit lokaler Präsenz betreiben.

Zum anderen legt die LBBW bei privaten Kunden einen zweiten Schwerpunkt auf das klassische Retailgeschäft. Innerhalb des Stadtgebiets Stuttgart übernimmt die BW-Bank dabei die Rolle einer Sparkasse, die ihren Kunden die komplette Bank- und Finanzdienstleistungspalette bietet. Aus dieser Sparkassenfunktion heraus ergibt sich ein erheblicher Anteil des Retailgeschäfts der LBBW.

Im Geschäftsfeld **Sparkassen** fungiert die LBBW als Zentralbank für die Sparkassen in den Kernmärkten Baden-Württemberg, Rheinland-Pfalz sowie Sachsen.

Das Engagement der LBBW im Rahmen ihrer Sparkassenzentralbankfunktion untergliedert sich dabei in drei wesentliche Arten der Zusammenarbeit: Die LBBW betreut Eigengeschäfte der Sparkassen für alle Produktkategorien zur Absicherung und Anlage der Sparkasse selbst. Im Marktpartnergeschäft werden neben Metakrediten auch Produkte der LBBW zum Weitervertrieb an die Endkunden der Sparkassen im Retailgeschäft angeboten. Schließlich werden Abwicklungsgeschäfte im Dienstleistungsgeschäft, wie beispielsweise Wertpapierabwicklung oder Auslandszahlungsverkehr, erbracht. Die Zusammenarbeit mit den Sparkassen ist ein wesentliches Element im Geschäftsmodell des Konzerns und bildet dadurch einen integralen Bestandteil der Aufgabenteilung innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe. Die LBBW ist bestrebt, die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Sparkassen weiter zu vertiefen und auszubauen.

Das Geschäftsfeld **Financial Markets** fokussiert sich auf das kundeninduzierte Geschäft und beinhaltet drei Gruppen von Aktivitäten. Für alle Kunden strukturiert, vertreibt und handelt die LBBW mit Aktien-, Kredit-, Zins-, Geldmarkt-, Währungs- und Rohstoffprodukten. Des Weiteren werden die Beratung, Strukturierung und Platzierung in Eigen- und Fremdkapitalfinanzierungen angeboten. Insbesondere soll den Kernkunden der LBBW dadurch der Zugang zu Kapital- und Kreditmärkten ermöglicht werden. Der nicht kundengetriebene Eigenhandel wurde stark reduziert.

Die LBBW Asset Management Investmentgesellschaft ergänzt das Produktangebot der LBBW (Bank) in diesem Geschäftsfeld. Der Hauptfokus der Kapitalanlagegesellschaft liegt auf Beratung und Management von Wertpapier-Sondervermögen für institutionelle Investoren und Privatanleger.

Das Geschäftsfeld **Immobilienfinanzierung** beinhaltet eine breite Palette objekt-, portfolio- und unternehmensbezogener Finanzierungsstrukturen sowie eine Reihe ergänzender Produkte und Dienstleistungen für Immobiliengesellschaften sowie private und institutionelle Investoren. Dabei soll der Großteil des Geschäfts in Deutschland stattfinden, während die Auslandstätigkeiten des Geschäftsfelds auf die Vereinigten Staaten (USA) und Großbritannien beschränkt sein werden. Außerhalb der definierten Kernmärkte Deutschland, USA und Großbritannien sowie außerhalb der definierten Objektkategorien wird das Immobilienfinanzierungsgeschäft in den kommenden Jahren deutlich reduziert.

Neben den fünf Säulen der Geschäftsfeldstrategie ist das Kreditersatzgeschäft der LBBW, der ehemaligen Sachsen LB und der ehemaligen Landesbank Rheinland-Pfalz innerhalb des Credit Investment-Portfolios gebündelt. Hierzu gehören insbesondere Bonds, Kreditderivate, Verbriefungen und strukturierte Produkte. Am 1. Dezember 2009 errichtete die LBBW einen neuen Bereich, der speziell für das Management des Credit Investment-Portfolios verantwortlich zeichnet. Im Zuge der Restrukturierung des LBBW-Konzerns wird das Portfolio im Laufe der nächsten Jahre vollständig abgebaut.