

Es gilt das gesprochene Wort!

**Rede
des Vorstandsvorsitzenden
der Landesbank Baden-Württemberg
(LBBW)
Herrn Hans-Jörg Vetter**

**anlässlich der
Bilanzpressekonferenz
des LBBW-Konzerns
am 12. April 2016 in Stuttgart**

Guten Tag, meine sehr geehrten Damen und Herren,

es freut mich, Sie auch im Namen meiner Vorstandskollegen bei der Bilanzpressekonferenz der Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) begrüßen zu dürfen. Wie Sie es gewohnt sind, werde ich Ihnen in der nächsten halben Stunde einen Überblick über die Entwicklung der Bank im vergangenen Jahr geben und auf die aktuellen Fragen eingehen, die uns derzeit beschäftigen.

Wie wir bereits Ende Februar berichtet hatten, haben wir das vergangene Jahr mit einem Gewinn vor Steuern von über einer halben Milliarde Euro abgeschlossen. Dies haben wir vor dem Hintergrund eines äußerst anspruchsvollen Umfelds erreicht, das geprägt ist durch einen nur noch schwer verdaulichen Cocktail aus historischen Niedrigzinsen, einer nie gekannten und teuren Regulierungswelle sowie vielfältigen Herausforderungen infolge der Digitalisierung. Insofern ist ein Gewinn vor Steuern von 531 Millionen Euro aus unserer Sicht durchaus zufriedenstellend. Immerhin haben wir seit dem Tiefpunkt der Finanzmarktkrise unser Ergebnis vor Steuern zum siebten Mal in Folge verbessern können; zudem schreiben wir seit nunmehr vier Jahren ununterbrochen Quartal für Quartal schwarze Zahlen.

Basis dieser kontinuierlichen Weiterentwicklung ist ein ausgewogenes Geschäftsmodell, das unsere Kunden in den Mittelpunkt rückt. Lassen Sie mich dies anhand einiger Beispiele aus verschiedenen Geschäftsfeldern illustrieren:

- Im Unternehmenskundengeschäft waren wir bei Schuldscheindarlehen im vergangenen Jahr einmal mehr Marktführer in Deutschland.
- In der gewerblichen Immobilienfinanzierung haben wir mit einem Neugeschäft von fast 7,5 Milliarden Euro ein ganz starkes Jahr verzeichnet, ohne unser Risikoprofil zu verändern.
- Im Geschäft mit Zertifikaten, bei dem wir sehr eng mit den Sparkassen zusammenarbeiten, konnten wir trotz

unserer bewussten Beschränkung auf eher konservative Produkte in einem insgesamt leicht rückläufigen Markt erstmals einen zweistelligen Marktanteil erringen.

- Im Privatkundengeschäft reagieren wir entschlossen auf die neuen Bedürfnisse der Menschen im Zuge der Digitalisierung: Wir entwickeln uns hin zu einer echten Multikanalbank, die hoch qualifizierte persönliche Beratung mit modernen digitalen Angeboten verbindet.
- Das Wealth Management für hoch vermögende Kunden hat sich als sehr anerkannte Adresse im Markt etabliert.
- Im Rahmen der engen, vertrauensvollen Zusammenarbeit mit den Sparkassen sind wir innerhalb der S-Finanzgruppe maßgeblich am Aufbau des Online-Bezahlsystems „paydirekt“ beteiligt.

Diese Beispiele mögen nicht sonderlich spektakulär anmuten. Aber gerade deswegen demonstrieren sie sehr gut unsere Fokussierung auf die wirklichen Bedürfnisse unserer Kunden. Denn die wollen keine glamourösen Auftritte und spektakulären Einmalgeschäfte, sondern eine kontinuierliche Zusammenarbeit mit einer Bank, die die wirklichen Kundenbedürfnisse in den Mittelpunkt stellt und im tagtäglichen Geschäft stete Verbesserung zeigt.

Voraussetzung dafür ist natürlich, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motiviert und engagiert anpacken, wofür ich mich an dieser Stelle ganz ausdrücklich bedanken möchte. Die Rahmenbedingungen gerade für die Mitarbeiter von Banken waren selten anspruchsvoller; und nie war ihr Alltag mit mehr aufsichts- und verbraucherrechtlicher Bürokratie belastet.

Die Ausrichtung auf die Kundenwünsche ist eine unabdingbare Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg

von Banken. Daneben ist eine ausreichende Kapitalkraft heute mehr denn je entscheidend: Nicht nur die Regulatoren verlangen einen ausreichenden Kapitalpuffer, um eine Wiederholung der Finanzkrise zu verhindern. Auch unsere Geschäftspartner schätzen eine sichere Bank, die ihnen verlässlich zur Verfügung steht und der sie ihr Geld unbesorgt anvertrauen können. Deswegen ist es für uns wichtig, dass wir die ohnehin schon ansehnlichen Kapitalquoten im vergangenen Jahr noch einmal verbessern konnten. Die harte Kernkapitalquote nach aktuellem Aufsichtsrecht lag bei 16,4 Prozent und bei Vollanwendung von Basel III bei 15,6 Prozent.

Wie Sie wissen, schauen die Investoren und Märkte schon heute vor allem auf diese zweite Quote, die eigentlich erst 2019 gültig ist und die gegenüber dem aktuellen Stand noch einmal eine Erhöhung der Anforderungen bedeutet. Und wie Sie vermutlich ebenfalls wissen, verlangt die Europäische Zentralbank von den großen Instituten seit einiger Zeit über die für alle Banken geltenden Anforderungen nach Basel III hinaus zusätzlich eine individuelle Mindestkapitalquote. Bei der LBBW liegt diese so genannte SREP-Quote bei 9,75 Prozent harter Kernkapitalquote – im Vergleich zu unseren 16,4 Prozent sind wir da komfortabel unterwegs. Und bei der Gesamtkapitalquote, bei der neben dem harten Kernkapital weitere Kapitalarten eingerechnet werden, haben wir mit 21,9 Prozent sogar erstmals die Marke von 20 Prozent überschritten.

Damit zählt die LBBW zu den kapitalstärksten Banken in Deutschland. Wir sind nicht nur wetterfest aufgestellt, falls es an den Märkten wieder einmal stürmischer zugehen sollte. Wir sind zugleich für neue Anforderungen der Aufsicht gerüstet – in dieser Hinsicht wird ja einiges diskutiert. Vor einigen Wochen hat uns die Aufsicht beispielsweise über unseren Puffer für Systemrelevanz informiert, den alle großen Banken in Deutschland und Europa vorhalten müssen. Bei uns geht es da um einen Prozentpunkt, der bis 2019 aufgebaut werden muss, und zwar in drei Schritten beginnend im nächsten Jahr. Und schon heute können wir die Bail-in-Quote von 8 Prozent

komplett aus Eigenkapital darstellen. Bekanntlich darf der Europäische Bankenrettungsfonds bei der Rettung einer Bank erst dann eingreifen, wenn zuvor die Bank und gegebenenfalls deren Gläubiger einen Beitrag von mindestens 8 Prozent der Gesamtverbindlichkeiten geleistet haben.

In Summe verfügen wir über die nötige Finanzkraft, um unseren Kunden als zuverlässiger Kreditgeber zur Verfügung zu stehen. Und wir sind gewillt, diesen Spielraum zu nutzen. Wir haben uns in den vergangenen Jahren massiv von Aktiva getrennt – insbesondere im Kreditersatzgeschäft, aber auch von Kreditengagements, die nicht zu unserem strategischen Profil passten. Diese Entrümpelung der Bilanz ist nun im Großen und Ganzen abgeschlossen. Jetzt wollen wir wieder wachsen. In welchen Feldern wir hier erfolgversprechende Perspektiven erkennen, darauf werden gleich meine Kollegen näher eingehen. Schon hier möchte ich aber ausdrücklich betonen, dass wir jetzt nicht plötzlich unser hohes Risikobewusstsein über Bord werfen. Unkontrollierte Abenteuer wird es bei der LBBW weiterhin nicht geben. Wir werden im Gegenteil sehr genau darauf achten, dass unsere Engagements im Einklang mit den Erwartungen unserer Eigentümer stehen, die nach den Erfahrungen der Finanzmarktkrise auf Stabilität und Solidität ihrer Bank ganz besonderen Wert legen. Damit erledigt sich aus unserer Sicht auch jegliche, immer wieder aufkeimende Diskussion über Fusionen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

mit unserem ausgewogenen Geschäftsmodell einerseits und unserer sehr soliden Kapitalausstattung andererseits verfügen wir über eine vielversprechende Basis, von der aus wir uns weiterentwickeln können – dies aber auch müssen. Denn eins ist klar: Stillstand und Ausruhen können wir uns genauso wenig erlauben wie alle anderen Banken. Zu bedeutend sind die Herausforderungen, vor denen die Branche steht und deren Ausmaß vielleicht immer noch nicht von allen Akteuren in Wirtschaft und Politik in ihrer ganzen Tragweite erkannt wird:

- Die historisch niedrigen Zinsen sorgen für dauerhaften, enormen Druck auf die Erträge. Und nach allem, was unsere Volkswirte sagen, ist ein Ende der Ultraniedrigzinsen nicht in Sicht. Wobei ich betonen möchte, dass dies nicht in erster Linie Banken trifft, sondern die Sparer in diesem Land, die so eine schleichende Enteignung befürchten müssen.
- Zugleich bringt die massive Regulierung nachhaltige Kostensteigerungen mit sich. Allein im vergangenen Jahr haben wir mehr als 200 Millionen Euro Aufwendungen verkraftet, die in direktem Zusammenhang mit regulatorischen Anforderungen stehen – etwa für die Beantwortung der vielfältigen Anfragen der Aufsicht. Insgesamt beschäftigen sich bei uns umgerechnet fast 300 Mitarbeiter den ganzen Tag über nur mit regulatorischen Themen. Das tut weh, weil all diese Arbeiten eben gerade nicht nur zum Wohl unserer Kunden sind.
- Schließlich die Digitalisierung: Ebenso wie andere Wirtschaftszweige müssen sich Banken auf die neuen Technologien und massive Veränderungen des Kundenverhaltens einstellen. Und wie es bei derartigen Umwälzungen stets der Fall ist, beinhaltet auch die Digitalisierung einerseits große Chancen wie neue Geschäftsmöglichkeiten oder die effizientere Gestaltung interner Prozesse. Sie birgt aber andererseits auch beträchtliche Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt.

In diesem Umfeld müssen Banken den Mut zu permanenten Veränderungen aufbringen. Nur wer sich weiterentwickelt, wird sich erfolgreich im Wettbewerb durchsetzen. Es geht darum, den veränderten Wünschen der Kunden mit neuen Lösungen Rechnung zu tragen; und es geht um Effizienz und Geschwindigkeit in der Abwicklung. Um es offen zu sagen: Weder unsere Bank noch die Branche insgesamt ist beim Thema Digitalisierung ausreichend aufgestellt. Man könnte auch sagen, dass wir diese Entwicklung zu verschlafen

drohen. Deswegen treiben wir, teilweise schon seit geraumer Zeit, an vielen Stellen Initiativen voran, um qualitativ noch besser zu werden und unsere Prozesse noch effizienter zu gestalten. Auch darauf werden meine Kollegen gleich noch detaillierter eingehen.

Zuvor möchte ich nun aber über die Geschäftsentwicklung des vergangenen Jahres berichten. Das konjunkturelle Umfeld war durchaus positiv. Getragen von einem soliden wirtschaftlichen Wachstum befinden sich die deutschen Unternehmen in einer sehr guten Verfassung – in unserem Kernmarkt Baden-Württemberg gilt dies noch ein Stück mehr als in Deutschland insgesamt. Dies schlägt sich bei uns unter anderem in einer sehr geringen Risikovorsorge nieder. Sie lag mit 55 Millionen Euro noch einmal deutlich unter dem schon sehr niedrigen Niveau des Vorjahres. Aber uns ist vollkommen klar, dass die aus Risikosicht nahezu perfekte Welt der letzten Jahre nicht ewig Bestand haben wird. Für das laufende Jahr planen wir, beispielsweise mit Blick auf die geopolitischen Entwicklungen, mit einer beträchtlich höheren Risikovorsorge in einer Größenordnung von etwa 200 Millionen Euro.

Im Rückgang des Zinsergebnisses auf rund 1,7 Milliarden Euro spiegeln sich im Wesentlichen das niedrige Zinsniveau sowie rechnungslegungsspezifische Effekte unter IFRS wider, beispielsweise im Zusammenhang mit Sicherungsderivaten, denen gegenläufige Bewertungserfolge im Fair-Value-Ergebnis gegenüberstehen. Das Provisionsergebnis verringerte sich im vergangenen Jahr moderat auf 498 Millionen Euro. Steigenden Erträgen aus dem Wertpapier- und Kommissionsgeschäft sowie aus Kreditsyndizierungen für Unternehmenskunden standen dabei rückläufige Einnahmen aus der Vermittlung von Produkten von Vertriebspartnern sowie aus Kreditprovisionen und Bürgschaften gegenüber.

Das Ergebnis aus erfolgswirksam zum Fair Value bewerteten Finanzinstrumenten verbesserte sich beträchtlich auf 226 Millionen Euro. Hier konnten wir unter anderem den Absatz von Absicherungsprodukten gegen Fremdwährungs-

und Zinsrisiken erhöhen. Zudem sind die Bewertungsabschläge für Kontrahentenrisiken gesunken. Und schließlich ergaben sich, wie bereits erwähnt, Bewertungserträge etwa aus Sicherungsderivaten, denen entsprechende Aufwände im Zinsergebnis gegenüber stehen. Das Finanzanlage- und at Equity-Ergebnis ging auf 94 Millionen Euro zurück. Ausschlaggebend waren vor allem der Wegfall von Bewertungs- und Realisierungseffekten aus Wertpapieren sowie geringere Ergebnisbeiträge einer Kapitalbeteiligungsgesellschaft. Der Anstieg im sonstigen betrieblichen Ergebnis um 33 Millionen Euro auf 134 Millionen Euro ist unter anderem auf höhere Erträge aus der Veräußerung von Immobilieninvestments unserer Tochtergesellschaft LBBW Immobilien zurückzuführen.

Die Verwaltungsaufwendungen konnten wir mit knapp 1,8 Milliarden Euro nahezu konstant halten. Das ist vor dem Hintergrund beträchtlicher Investitionen in Zukunftsprojekte insbesondere im Zusammenhang mit IT-Themen zu sehen und damit durchaus akzeptabel. Die Aufwendungen für die europäische Bankenabgabe und die Einlagensicherung – das ist der Beitrag der LBBW zum Sicherungssystem der Sparkassenfinanzgruppe – lagen zusammen bei 73 Millionen Euro.

Die Garantieprovision für den Risikoschirm des Landes Baden-Württemberg betrug 121 Millionen Euro. Der deutliche Rückgang geht auf den Verkauf des Garantieportfolios im Jahr 2014 zurück. Seitdem greift die Garantie nur noch für Kredite zur Finanzierung eines Investmentvehikels der früheren SachsenLB. Allerdings wird sich dieses Thema spätestens 2019 erledigt haben, denn dann endet diese Transaktion. Hinter den 44 Millionen Euro Restrukturierungsaufwand verbergen sich vor allem Rückstellungen für den Umbau des Privatkundengeschäfts hin zu einer echten Multikanalbank.

Das Konzernergebnis vor Steuern hat sich auf 531 Millionen Euro verbessert – immerhin ein Anstieg von über 50 Millionen Euro gegenüber dem Vorjahr. Das Konzernergebnis nach Steuern erreichte 422 Millionen Euro.

Wir hatten an dieser Stelle ja im letzten Jahr über die aufgrund von Sondereffekten ungewöhnlich niedrige Steuerquote berichtet.

Unsere Bilanzsumme hat sich im vergangenen Jahr noch einmal um über 30 Milliarden Euro auf 234 Milliarden Euro verringert. Dies geht unter anderem auf die Rückführung von Geschäften mit anderen Banken zurück. Das reine Kundengeschäft mit Unternehmen und Privatkunden ist dagegen weitgehend konstant geblieben. Einen weiteren Rückgang der Bilanzsumme erwarten wir nicht mehr. Im Gegenteil: Ab jetzt rechnen wir wieder mit einer steigenden Bilanzsumme aufgrund des geplanten Ausbaus unseres Kundengeschäfts. Dasselbe gilt für die Risikoaktiva, die im vergangenen Jahr ebenfalls noch einmal auf 74,5 Milliarden Euro gesunken sind. Bei den Risikoaktiva handelt es sich übrigens nicht um besonders riskante Positionen, sondern einfach um die Summe der Geschäfte einer Bank, die gemäß aufsichtsrechtlichen Anforderungen mit unterschiedlich viel Eigenkapital zu unterlegen sind – also beispielsweise fast alle Kredite oder Wertpapiere. Ich erläutere das deshalb, weil ich weiß, dass nicht jeder, der nicht täglich mit Bankbilanzen zu tun hat, diesen Begriff auf Anhieb versteht.

Auf den neuerlichen Anstieg unserer Kapitalquoten hatte ich schon hingewiesen. Ausgesprochen wohl fühlen wir uns auch bei einer weiteren wichtigen regulatorischen Kennzahl, der Verschuldungsquote. Diese liegt mit 4,7 Prozent bei Vollanwendung von Basel III auf einem im Branchenvergleich ordentlichen Niveau und deutlich über der vorgesehenen Mindestschwelle von 3 Prozent.

Lassen Sie mich noch kurz auf das Ergebnis nach HGB eingehen, das bekanntlich unter anderem für die Ausschüttung an unsere Eigentümer relevant ist. Hier konnten wir im vergangenen Jahr den Gewinn vor Steuern um gut 15 Prozent auf 385 Millionen Euro erhöhen. Auch das Ergebnis nach Steuern verbesserte sich leicht auf 322 Millionen Euro. Der Hauptversammlung schlägt der Vorstand eine Ausschüttung von 290 Millionen Euro vor. Das ist zwar etwas weniger als im Vorjahr, entspricht aber immer

noch rund 90 Prozent des Gewinns – ein im Vergleich zu anderen Unternehmen sehr hoher Anteil. Dies ist angesichts der beschriebenen komfortablen Eigenkapitalsituation aus unserer Sicht aber sachgerecht.

Soweit der Überblick über die wichtigsten Bilanzposten. Kommen wir nunmehr zu unseren drei großen Segmenten Corporates, Retail/Sparkassen und Financial Marktes. Zum Segment Corporates gehört neben dem klassischen Unternehmenskundengeschäft, über das im Anschluss Herr Lochner informiert, auch die gewerbliche Immobilienfinanzierung, auf die ich jetzt kurz eingehe.

In der gewerblichen Immobilienfinanzierung waren wir im vergangenen Jahr sehr erfolgreich. Das Neugeschäftsvolumen erreichte fast 7,5 Milliarden Euro und lag damit deutlich über den Planungen. Der Gesamtbestand an gewerblichen Immobilienfinanzierungen lag zum Jahresende bei rund 22,5 Milliarden Euro – das sind 11 Prozent mehr als im Vorjahr. Nun ist die schiere Größe für uns kein Erfolgsmaßstab. Viel wichtiger ist, dass das Geschäft angemessen profitabel ist. Insofern sind wir zufrieden, dass wir die Margen im Neugeschäft trotz des harten Wettbewerbs praktisch konstant halten konnten – und das ohne Zugeständnisse beim Risikoprofil der Transaktionen. Das Ergebnis erhöhte sich auf 180 Millionen Euro nach 168 Millionen Euro im Vorjahr. Rund die Hälfte des Neugeschäfts stammte im vergangenen Jahr aus Deutschland. Aber auch in unseren anderen beiden Kernmärkten, Großbritannien und den USA, werden wir als leistungsstarker Immobilienfinanzierer wahrgenommen. In beiden Ländern konnten wir jeweils Neugeschäft von über 1,5 Milliarden Euro abschließen.

Diese Erfolge machen uns aber ganz bestimmt nicht übermütig: Seien Sie versichert, dass wir im Ausland wie im Inland weiterhin sehr genau auf Qualität achten. Uns ist außerdem bewusst, dass wir nicht jedes Jahr derart große Sprünge erwarten können. Für das laufende Jahr planen wir mit einem Neugeschäft in der Größenordnung von 6 Milliarden Euro. Mit Blick auf den Gesamtmarkt gehen wir

angesichts der niedrigen Zinsen weiter von einer ordentlichen Nachfrage aus. Topobjekte in Core-Regionen werden deswegen weiter steigende Preise erzielen und interessante Nebenlagen werden zunehmend in den Fokus von Investoren rücken.

Ich gebe nun an meinen Kollegen Karl Manfred Lochner weiter.

KARL MANFRED LOCHNER:

Guten Tag, meine sehr geehrten Damen und Herren,

im Unternehmenskundengeschäft war das Umfeld geprägt von dem extrem niedrigen Zinsniveau und einem sehr intensiven Wettbewerb. Vor diesem Hintergrund sind wir mit dem Ergebnis von 791 Millionen Euro im Segment Corporates zufrieden, auch wenn das sehr hohe Niveau des Vorjahres nicht erreicht wurde, das von ungewöhnlich hohen Erträgen im Beteiligungsgeschäft begünstigt war.

Wie Sie wissen, bedienen wir im Unternehmenskundengeschäft mittelständische Firmen insbesondere in unseren Heimatmärkten ebenso wie zahlreiche Großkonzerne. Unser Bestreben ist es dabei stets, den Unternehmen auf Basis einer gründlichen Analyse ihrer Bedürfnisse ein jeweils passgenaues Finanzierungskonzept anzubieten – sei es ein bilateraler Kredit in überschaubarem Umfang für kleinere Familienunternehmen oder sei es eine komplexe Lösung inklusive milliardenschwerer Kapitalmarkttransaktion für DAX-Konzerne. Im vergangenen Jahr waren wir erneut an mehr als 100 großvolumigen Konsortialkrediten beteiligt, davon in über 80 Fällen als Mandated Lead Arranger. Bei ABS-Finanzierungen für den Mittelstand, also der Verbriefung von Forderungen mittelständischer Unternehmen, konnten wir das Volumen leicht auf 1,6 Milliarden Euro ausbauen. Eindeutiger Marktführer waren wir einmal mehr bei Schulscheindarlehen. Wir haben fast 40 Transaktionen begleitet, darunter mehrere Großemissionen in

Milliardenhöhe. Diese starke Position erreichten wir in einem insgesamt boomenden Markt mit einem Rekordvolumen von 19 Milliarden Euro. Dies zeigt die wachsende Beliebtheit dieses Instruments, sowohl im Mittelstand als auch bei global agierenden Großkonzernen. Nicht zuletzt bei der Finanzierung von Übernahmen werden Schuldscheine zunehmend genutzt. Die herausragende Rolle der LBBW wird auch in der Fachwelt anerkannt: Der Londoner Finanzinformationsdienst CMD hat uns zum vierten Mal in Folge zum besten Schuldscheinhaus gekürt, und der Daten- und Nachrichtenanbieter Global Capital zeichnete uns als bester Arrangeur von Schuldscheinen aus.

Aber Firmenkunden erwarten heute von ihrer Bank mehr als maßgeschneiderte Finanzierungen. Wir stellen daher eine umfassende Palette moderner Finanzdienstleistungen bereit, die in dieser Qualität und Bandbreite nicht viele deutsche Banken anbieten. Dazu gehört beispielsweise die Absicherung gegen Kursschwankungen am Devisenmarkt oder die Sicherung des aktuellen Zinsniveaus. Die Entwicklung des amerikanischen Dollars in den vergangenen Monaten hat gezeigt, dass Unternehmen gut beraten sind, auch deutliche Kursbewegungen mit in ihre Kalkulation einzubeziehen. Hier haben wir unsere Produktpalette konsequent an die Kundenbedürfnisse angepasst und die Beratung ausgebaut. Im vergangenen Jahr konnten wir gerade den Absatz von Produkten zur Währungsabsicherung erheblich steigern. Ein weiteres Geschäftsfeld, in dem wir wachsen wollen, ist der Zahlungsverkehr. Unsere Anstrengungen auf diesem Gebiet, etwa durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen unserer Berater und Fachberater sowie die Weiterentwicklung unserer Produkte, tragen mittlerweile Früchte. So erhöhte sich die Zahl der Transaktionen, die wir für unsere Kunden abwickelten, im vergangenen Jahr um 12 Prozent.

Des Weiteren sind wir aufgrund unseres guten externen Ratings sowie unserer starken Kapitalquoten ein stabiler, verlässlicher Partner für unsere Firmenkunden. Dies zeigt sich unter anderem aktuell an den vermehrten Avalanfragen unserer international tätigen Firmenkunden, welche wir auch

aktiv über unser internationales Standortnetzwerk sowie das German-Centre-Konzept von Mexiko bis China unterstützen und begleiten.

Strategisches Ziel bleibt es weiterhin, unser in Baden-Württemberg bewährtes Geschäftsmodell in andere Regionen zu übertragen. Wo es sinnvoll ist, rücken wir dabei mittels neuer Standorte noch näher an unsere Kunden heran. So haben wir im vergangenen Jahr ein Büro in Hamburg eröffnet, um die Unternehmen im Norden Deutschlands noch gezielter vor Ort zu betreuen. Dieses Büro wird ebenso wie die Standorte in Nordrhein-Westfalen von der LBBW Rheinland-Pfalz Bank geführt. Mit der LBBW Sachsen Bank sind wir in Mitteldeutschland präsent und mit der BW-Bank außer in Baden-Württemberg auch in Bayern. Darüber hinaus zählen größere Unternehmen in unseren südlichen Nachbarländern Schweiz und Österreich zu unseren Zielkunden.

Ich übergebe nun an meinen Kollegen Michael Horn.

MICHAEL HORN:

Guten Tag auch von meiner Seite, meine sehr geehrten Damen und Herren.

Herr Vetter hat eines der zentralen Themen im Privatkundengeschäft bereits erwähnt – die Digitalisierung und der damit einhergehende rapide Wandel der Anforderungen der Kunden an ihre Bank. Wie Sie wissen, geht die BW-Bank dieses Thema aktiv an. Mit dem Projekt „BW|morgen“, über das wir in den vergangenen Monaten bereits informiert haben, vollziehen wir den Wandel zu einer echten Multikanalbank: kompetent in der persönlichen Beratung vor Ort, digital im Service rund um die Uhr.

In den kommenden vier Jahren werden wir unser Privatkundengeschäft in diesem Sinne zielstrebig weiterentwickeln. Einerseits werden wir unsere digitalen Angebote kontinuierlich ausbauen; andererseits werden wir die

unvermeidlichen Anpassungen im Filialnetz konsequent vornehmen. Denn wenn immer weniger Menschen in die Filialen gehen, ist es nur logisch und betriebswirtschaftlich zwingend erforderlich, dass wir darauf reagieren. Denn im Moment rechnen sich bei weitem nicht alle unsere Standorte. Aber wir werden das Kind nicht mit dem Bade ausschütten: Von den aktuell über 165 Filialstandorten werden wir lediglich ein Dutzend aufgeben. An weiteren 25 Standorten bieten wir künftig moderne Selbstbedienungsautomaten insbesondere zur Versorgung mit Bargeld.

Wir glauben aber ausdrücklich nicht daran, dass reines Internetbanking das Modell der Zukunft ist – zumindest nicht für unsere Kunden. Diese schätzen nämlich sehr wohl die persönliche Beratung von Seiten ihrer langjährigen Vertrauensperson gerade bei komplexen Finanzfragen.

Und deswegen werden wir auch in Zukunft an rund 130 Standorten in Baden-Württemberg persönliche Beratung anbieten. Dabei gehen wir auch neue Wege: Neben den klassischen Filialen gibt es künftig lupenreine Beratungscenter, in denen sich die Mitarbeiter allein auf die kompetente Beratung der Kunden konzentrieren können. Auch hier gilt die Maxime: Wir sind dann für unsere Kunden da, wann immer sie es wünschen. Aber überall Kapazitäten bereitzuhalten, die von den Kunden gar nicht in Anspruch genommen werden, können und wollen wir uns nicht mehr leisten. Im Gegenzug investieren wir in den weiteren Ausbau moderner digitaler und elektronischer Angebote, die sieben Tage in der Woche rund um die Uhr zur Verfügung stehen.

Der Umbau zur Multikanalbank ist mit dem Abbau von rund 380 Stellen im Laufe der kommenden Jahre verbunden. Dieser Schritt ist leider unumgänglich. Wir gehen aber davon aus, dass wir den Stellenabbau sozialverträglich und ohne betriebsbedingte Kündigungen umsetzen können. Die Rückstellungen für den Umbau belasten natürlich das Ergebnis des Segments. Hinzu kamen weitere Aufwände im Zusammenhang mit der Einführung des neuen Kernbankensystems OSPlus im kommenden Jahr. Trotz dieser Belastungen und einem schwierigen Marktumfeld

insbesondere auf der Zinsseite hat das Segment Retail/Sparkassen insgesamt im vergangenen Jahr immerhin noch eine schwarze Null erreicht.

Sehr positiv entwickelt hat sich innerhalb des Privatkundengeschäfts erneut das Wealth Management, also die Betreuung von hoch vermögenden Kunden, von Stiftungen und von Family Offices. Das Geschäftsvolumen ist im vergangenen Jahr um 10 Prozent gestiegen und liegt nun bei rund 10 Milliarden Euro. Zugleich bauen wir unser Beraternetz kontinuierlich aus. Im vergangenen Jahr wurden neue Standorte in Frankfurt und Nürnberg eröffnet. Damit verfügt das Wealth Management mittlerweile über acht Niederlassungen mit 35 Relationship Managern in attraktiven Wirtschaftsregionen Deutschlands. Bei dem geplanten weiteren Ausbau des Geschäftsfelds legen wir großes Augenmerk auf eine enge Verzahnung mit dem Unternehmenskundengeschäft. Denn viele unserer vermögenden Kunden sind Unternehmer. Deshalb berücksichtigt unser strategischer Beratungsansatz sowohl die Belange des Unternehmens als auch die Bedürfnisse des Unternehmers.

Das hohe Leistungsniveau im Wealth Management wurde auch im letzten Jahr wieder von externen Experten bestätigt. So wurden wir von dem Fachmedium Fuchsbriefe zum vierten Mal innerhalb von fünf Jahren als bester Stiftungsmanager im deutschsprachigen Raum ausgezeichnet.

Von großer Bedeutung ist für den gesamten Konzern die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Sparkassen, die wir mit einer breiten Palette von Produkten und Dienstleistungen unterstützen. Sehr deutlich wird dies bei dem neuen Online-Bezahlverfahren der deutschen Kreditwirtschaft „paydirekt“. Die Sparkassenfinanzgruppe hat ihr Engagement bei paydirekt in der Gesellschaft GIZS gebündelt, hinter der wir als einer von drei Partnern stehen – neben den Kollegen von der Helaba in Frankfurt und dem Deutschen Sparkassenverlag hier in Stuttgart. Wir treiben dieses wichtige Projekt mit hoher Intensität voran, denn wir sind

überzeugt, dass es für die gesamte Finanzgruppe und natürlich ihre Kunden einen ganz erheblichen Mehrwert bietet.

Aber auch bei Projekten, die weniger im Rampenlicht stehen, kommen wir voran. Ein Beispiel ist die gemeinschaftliche Kreditvergabe mit den Sparkassen: Mittels eines standardisierten Prozesses erhalten die Sparkassen bei Krediten bis 5 Millionen Euro spätestens nach fünf Arbeitstagen eine Entscheidung, ob sich die LBBW beteiligt oder nicht. Außerdem haben wir im vergangenen Jahr als erste Landesbank die Anbindung an die Fördermittelplattform BDO vollzogen – dahinter verbirgt sich ein durchgängig onlinebasierter Antrags- und Zusageprozess für KfW-Förderkredite im Wohnungsbau. Im Ergebnis können Sparkassenkunden nunmehr schneller und einfacher an diese Förderkredite gelangen. Insgesamt haben wir im vergangenen Jahr übrigens neue Förderkredite in der Größenordnung von 3,5 Milliarden Euro abgewickelt.

Sie sehen, die Zusammenarbeit mit den Sparkassen ist äußerst vielschichtig und intensiv. Wir sehen gute Chancen, sie zum beiderseitigen Vorteil sowohl in unseren Kernmärkten, aber auch darüber hinaus in den kommenden Jahren noch weiter auszubauen.

Damit übergebe ich an meinen Kollegen Ingo Mandt.

INGO MANDT:

Guten Tag, meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich möchte Ihnen einen kurzen Überblick über unser kundenorientiertes Kapitalmarktgeschäft geben, das sich im vergangenen Jahr sehr erfreulich entwickelt hat. Basierend auf einer sehr ansprechenden Vertriebsleistung konnten wir das Ergebnis im Segment Financial Markets auf 232 Millionen Euro mehr als verdoppeln. Dabei haben wir vor dem Hintergrund des volatilen Marktumfelds und der expansiven Geldpolitik der EZB eine lebhaftere Nachfrage nach

Absicherungs- und Anlageprodukten gespürt. Besonders hervorheben möchte ich, dass wir diese Ergebnisverbesserung mit einer deutlich kleineren und produktiveren Bilanz erzielt haben. Konkret haben wir die Bilanzaktiva vor allem durch die Verringerung von Geldmarkt- und Wertpapierpensionsgeschäften von knapp über 100 auf nur noch 79 Milliarden Euro reduziert, ohne dabei an Ertragskraft einzubüßen.

Aber natürlich steht gerade das Kapitalmarktgeschäft branchenweit und auch bei uns vor besonders großen Herausforderungen. Das Niedrigzinsumfeld verändert die Nachfrage unserer Kunden, beispielsweise Lebensversicherungen oder Sparkassen, ganz massiv. Die immer schärfere Regulierung gerade im Kapitalmarktgeschäft führt außerdem dazu, dass das alte Geschäftsmodell – nämlich mit Bestands- und Positionsführung Renditen zu erwirtschaften – zunehmend obsolet wird. Und in Folge der Digitalisierung geht bei einfachen Produkten der Trend weg von der Beratung hin zur reinen Abwicklung von Geschäften über elektronische Plattformen. Statt strukturiertem Geschäft mit hohen Margen werden wir künftig also mehr Standardgeschäft mit geringen Margen sehen.

Um unter solchen Rahmenbedingungen weiter am Markt agieren zu können, sind große Schritte notwendig. Daher haben wir im vergangenen Jahr intensiv an einer Neuaufstellung gearbeitet. Im Ergebnis werden wir uns noch stärker an den Bedürfnissen unserer Kunden orientieren, für die wir effiziente und individuelle Lösungen entwickeln. Dabei werden wir unsere knappen Ressourcen wie Bilanz- oder Risikoaktiva profitabilitätsorientiert steuern. Bankintern übernehmen wir die zentrale Zuständigkeit für die Kundengruppen Banken, Institutionelle Kunden und Sparkassen. Konkret heißt das, dass unsere Berater nicht mehr nur Kapitalmarktprodukte anbieten, sondern die vollständige Produktpalette der Bank. Damit stellen wir sicher, dass unsere Kunden auch Zugang zu Lösungen aus anderen Geschäftsbereichen erhalten – und das aus einer Hand.

Beispielsweise können wir einer Lebensversicherung die Beteiligung an einer Immobilienfinanzierung ermöglichen, um vor dem Hintergrund des Niedrigzinsumfelds die erforderlichen Renditen und die gesuchten langen Laufzeiten zur Zahlung der Garantiezinsen zu erwirtschaften. Die Beteiligung unserer Kunden an solchen Geschäften wird im Ergebnis dazu führen, dass sich Finanzierungen, die momentan vollständig auf der Bilanz der Bank liegen, künftig auch in den Büchern unserer Kunden widerspiegeln. Unserem Tochterunternehmen LBBW Asset Management kommt hier eine besondere Rolle zu. Denn sie ermöglicht uns, Vermögen von unserer Bilanz in Publikums- oder Spezialfonds zu transferieren. Auf diese Weise reduzieren wir die Belastung unserer eigenen Bilanz und ermöglichen zugleich einer Vielzahl an Kunden von Sparkassen über Versicherungen oder Pensionskassen Investments in neue Assetklassen wie Infrastruktur- oder Immobilienfonds.

Ausbauen möchten wir zudem das Depotbankgeschäft, also das Verwahren von Wertpapieren aus Investmentfonds einschließlich der dazugehörigen Dienstleistungen. Dazu haben wir bekanntlich im letzten Jahr das Depotbankgeschäft der Nord/LB übernommen. Sehr gut entwickelt hat sich im vergangenen Jahr unser Primärmarktgeschäft, also die Unterstützung bei der Refinanzierung von Banken, Unternehmenskunden oder supranationalen Institutionen wie der EU über den Kapitalmarkt. Bei der Begebung von Pfandbriefen beispielsweise für Hypothekenbanken sind wir mittlerweile unter den Top 10 Banken weltweit – und das, obwohl wir überwiegend in der DACH-Region unterwegs sind. Für unsere hervorragenden Leistungen in diesem Segment wurden wir im letzten Jahr auch als Best Distribution House of the Year von der Fachpublikation „The Cover“ ausgezeichnet. Auf nationaler Ebene wurden wir zudem zum Zertifikatehaus des Jahres gekürt. Wie bereits erwähnt, haben wir im Zertifikategeschäft im vergangenen Jahr zudem erstmals einen zweistelligen Marktanteil erreicht und waren damit drittgrößter Spieler im deutschen Markt.

Großen Wert legen wir weiterhin auf die Begleitung deutscher Unternehmen im Ausland. Hier haben wir uns gerade im Bereich der ECA (Export Credit Agency) gedeckten Finanzierungsarten insbesondere bei großvolumigen Geschäften weiterentwickelt. Diesen Weg wollen wir auch in diesem Jahr fortsetzen. Unsere Kunden schätzen zudem, dass wir sie mit unserem internationalen Netzwerk – bestehend aus Niederlassungen, Repräsentanzen und den German Centres an 19 Standorten in 17 Ländern – nicht nur von Deutschland aus, sondern eben auch vor Ort im Ausland unterstützen.

Damit übergebe ich das Wort wieder an Herrn Vetter.

HANS-JÖRG VETTER:

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

sicher haben Sie bemerkt, dass meine Kollegen und ich in unseren Ausführungen häufig Begriffe wie „Prozesse“ und „Effizienz“ verwenden – das ist natürlich kein Zufall, sondern steht für die Tatsache, dass der Effizienzgedanke ganz weit oben auf der Vorstandsagenda rangiert. Angesichts des eingangs beschriebenen Umfelds aus Margendruck und steigenden regulatorischen Kosten ist es für uns essentiell, die Prozesse in allen Bereichen der Bank nach Möglichkeiten zu durchforsten, noch schlanker und noch schneller zu werden und zugleich die Qualität weiter zu verbessern. Ich hatte Ihnen schon vor einem Jahr von unseren Bemühungen berichtet, die Marktfolge – also im Wesentlichen die Bearbeitung von Krediten – schneller und kostengünstiger zu gestalten. Einfaches Geschäft wird künftig stärker standardisiert und automatisiert bearbeitet. Bei der Umsetzung dieses auf mehrere Jahre angelegten Projekts „Roadmap 2020“ sind wir weiter im Plan. Ich will im Übrigen nicht verhehlen, dass damit auch ein Stellenabbau in der Größenordnung von etwa 450 Stellen im Laufe der kommenden Jahre einhergehen wird, den wir – wie bei uns im Haus üblich – so sozialverträglich wie möglich bewerkstelligen wollen.

Gut im Plan liegen wir auch bei der Vorbereitung des 2017 anstehenden Wechsels auf das Kernbankensystem OSPlus der Finanz Informatik, dem IT-Dienstleister der Sparkassenfinanzgruppe. Wie Sie sich erinnern, haben wir schon vor einigen Jahren weite Teile unserer IT an die Finanz Informatik outgesourct. Der geplante Wechsel auf OSPlus war schon damals einer der Treiber der Entscheidung. Statt ein eigenes neues System zu entwickeln und die – bei derartig komplexen Plattformen sehr hohen – Entwicklungskosten allein zu tragen, wechseln wir im kommenden Jahr auf ein ausgereiftes und bewährtes System, eben OSPlus. Parallel dazu treiben wir auch die Modernisierung der Systeme in der Gesamtbanksteuerung voran – hierbei geht es stark um die Verbesserung der Datenqualität, nicht zuletzt, um die immer höheren Anforderungen der Aufsichtsbehörden zu erfüllen. Einschließlich weiterer Vorhaben etwa im Bereich Financial Markets investieren wir bis zum Jahr 2020 rund 400 Millionen Euro in die Verbesserung der technischen Plattform der Bank. Wir sehen darin einen ganz entscheidenden Beitrag zur Zukunftsfähigkeit.

Für uns ist klar, dass Banken nur mit einer leistungsfähigen Technologie erfolgreich sein können – das Stichwort Digitalisierung ist ja in der letzten halben Stunde oft genug gefallen. Leistungsfähige Technik ist dabei kein Selbstzweck, sondern vielmehr die Voraussetzung, um den Kunden die passenden Lösungen schnell und zu einem angemessenen Preis bereitzustellen und damit im Vertrieb erfolgreich zu sein. Und hier sehen wir in unseren Kerngeschäftsfeldern durchaus einiges Potential. Dies gilt beispielsweise für das Unternehmenskundengeschäft und die gewerbliche Immobilienfinanzierung, aber auch das Wealth Management oder das kundenorientierte Kapitalmarktgeschäft. Anders als mancher Wettbewerber verfügen wir über eine Kapitalstärke, die es uns erlaubt, bei entsprechender Bonität der Kunden auch größere Finanzierungen auf die Bücher zu nehmen. Wenn wir dann noch unsere umfassende Produktpalette und unsere hochmotivierten Mitarbeiter hinzuzählen, fühlen wir uns gut aufgestellt, um im weiterhin anspruchsvollen Umfeld erfolgreich zu sein.

Lassen Sie mich noch kurz auf unsere Erwartungen für das laufende Jahr eingehen. Hier spielen zum einen die hohen Investitionen in unsere Zukunftsprojekte eine Rolle. Zum anderen sind wir mit Blick auf die Risikokosten nicht blauäugig. Nachdem wir in den letzten Jahren von einer extrem niedrigen Risikovorsorge begünstigt wurden, erwarten wir hier eine Normalisierung entsprechend der wirtschaftlichen Entwicklung unseres Landes. Trotzdem gehen wir für das Gesamtjahr von einem nur leichten Rückgang beim Ergebnis vor Steuern aus. Auch der Jahresauftakt verlief im operativen Kundengeschäft recht ordentlich. Mit Blick auf das Ergebnis des ersten Quartals, das wir im Mai veröffentlichen werden, ist allerdings zu berücksichtigen, dass die für das Gesamtjahr erwarteten Aufwendungen für Bankenabgabe und Einlagensicherung bereits vollständig im ersten Quartal erfasst werden. Zudem hat die volatile Entwicklung an den Finanzmärkten für gewisse Belastungen gesorgt.

Gestatten Sie mir zum Abschluss noch eine persönliche Bemerkung. Wie Sie wissen, ist dies meine letzte Bilanzpressekonferenz bei der LBBW. Die letzten Jahre gehören sicherlich zu den anspruchsvollsten meines Berufslebens. Dass wir es gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, aber eben auch mit der Unterstützung eines verlässlichen und stabilen Eigentümerkreises geschafft haben, die LBBW zu einer exzellenten Adresse zu machen, stimmt mich gegen Ende meines Berufslebens froh. Mein persönlicher Dank gilt schon heute meinen Kollegen im Vorstand, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und ihren Vertretern sowie den Vertretern unserer Eigentümer. Nur weil dieses Miteinander professionell und mit positiver Grundhaltung funktioniert, sind wir so erfolgreich.

Mir war in dieser Situation eines besonders wichtig: die Führung der Bank in die richtigen Hände legen zu können. Vor einigen Wochen hat der Aufsichtsrat Herrn Rainer Neske zum neuen Vorstand bestellt. Herr Neske wird im Sommer zu uns stoßen und im November den Vorstandsvorsitz

übernehmen. Ich persönlich bin davon überzeugt, dass Herr Neske die genau richtige Wahl ist und er die LBBW in eine erfolgreiche Zukunft führen wird.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit. Wir freuen uns jetzt auf Ihre Fragen.