

# Rede Dr. Michael Kemmer - Vorsitzender des Vorstandes

Bilanzpressekonferenz zum Geschäftsjahr 2008 - Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich begrüße Sie sehr herzlich auch im Namen meines Vorstandskollegen Stefan Ermisch zur Bilanzpressekonferenz der BayernLB. Wir freuen uns über Ihr Kommen, Ihr Interesse an den Geschäftszahlen unserer Bank im Jahr 2008 und unseren Zukunftsplänen. Darüber möchten wir Sie heute informieren.

Meine Damen und Herren, ich brauche Ihnen über das Jahr 2008 nicht viel zu sagen, Sie berichten selbst täglich darüber. Es war für die globale Finanzbranche ein sehr schwieriges Jahr. Die Probleme, die im US-amerikanischen Immobiliensektor ihren Anfang genommen haben, haben sich inzwischen zur schwersten Finanzkrise der letzten Jahrzehnte ausgeweitet. Nahezu alle Marktteilnehmer sind betroffen, insbesondere jedoch der Bankensektor. Symbolhaft für die dramatische Entwicklung steht der Zusammenbruch der Investmentbank Lehman Brothers am 15. September 2008. Durch den Untergang von Lehman hat die weltweite Finanzkrise eine völlig neue Qualität erlangt. Was noch vor wenigen Monaten undenkbar erschien, ist Realität geworden: Verschiedene international tätige Großbanken mussten verstaatlicht werden, um weitere folgenschwere Erschütterungen der globalen Finanzsysteme zu verhindern.

Inzwischen hat die Finanzkrise auch auf die Realwirtschaft übergegriffen. Äußeres Zeichen dafür ist der starke Fall der Unternehmenswerte an den Börsen. Auf dem deutschen Markt verzeichnen die Schlüsselindustrien deutliche Absatzrückgänge und Umsatzeinbußen. Belastend wirkt sich vor allem die rückläufige Auslandsnachfrage aus. Der Export, traditionell der Motor der deutschen Wirtschaft, ist ins Stottern geraten. Die Wachstumsaussichten für 2009 sind in den vergangenen Monaten drastisch nach unten korrigiert worden.

Auch bei der BayernLB hat die Finanzkrise tiefe Spuren hinterlassen. Der BayernLB Konzern weist für das Jahr 2008 ein negatives operatives Ergebnis in Höhe von rund 5 Mrd. Euro aus. Dies ist vor allem auf Wertkorrekturen in Höhe von 3,6 Mrd. Euro auf die Investmentportfolios von Asset Backed Securities (ABS) und Sekundärmarktportfolios zurückzuführen. Weitere Belastungen resultieren aus Aktivitäten auf dem isländischen Markt und der erhöhten Risikovorsorge bei wesentlichen Konzernbeteiligungen. Zu nennen ist hier insbesondere die Hypo Group Alpe Adria. Die unmittelbaren Effekte aus der Finanzmarktkrise auf die Gewinn- und Verlustrechnung des BayernLB Konzerns beziffern sich für das Jahr 2008 auf insgesamt rund 5,4 Mrd. Euro. Der Kapitalbedarf belief sich zum Ende des Geschäftsjahres 2008 auf rund 10 Mrd. Euro. Neben dem negativen Konzernergebnis waren hierfür zwei weitere Gründe bestimmend: Erstens sind aufgrund der Unsicherheiten infolge der Finanzmarktkrise die Anforderungen der Kapitalmärkte an die Eigenkapitalausstattung von Banken allgemein deutlich gestiegen. Zweitens musste infolge der signifikanten Eintrübung des konjunkturellen Umfeldes das Kreditportfolio gemäß den Regeln von Basel II mit erhöhtem Eigenkapital unterlegt werden.

Die existenzielle Bedrohung der BayernLB als Folge der Finanzkrise und die zu erwartenden gravierenden Verwerfungen für die Wirtschaft haben den Freistaat Bayern zu einem außerordentlichen Kraftakt veranlasst. Der Freistaat hat der BayernLB 10 Mrd. Euro als Eigenkapital zur Verfügung gestellt und das ABS-Investmentportfolio mit einer Garantie in Höhe von 4,8 Mrd. Euro abgesichert. Mit diesen Maßnahmen erreicht die Bank eine Kernkapitalquote von rund 9 Prozent. Mittelfristig wird eine Kernkapitalquote von 8 Prozent angestrebt. Damit wird den Erwartungen der Kapitalmärkte entsprochen. Darüber hinaus hat der Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) einen Garantierahmen für Emissionen der BayernLB bis zur Höhe von 15 Mrd. Euro zur Verfügung gestellt. Darauf basierend hat die BayernLB bereits Anfang des Jahres erfolgreich 5 Mrd. Euro platziert.

Meine Damen und Herren, ich möchte an dieser Stelle die Gelegenheit wahrnehmen, ein Wort des Dankes und des Respekts an die politisch Verantwortlichen für ihr klares und zielgerichtetes Handeln zu richten. Aus eigener Kraft hätte die Bank nicht die Voraussetzungen schaffen können, die Folgen der internationalen Finanzkrise zu bewältigen. Die Hilfen sehen wir als Beweis des Vertrauens in die Zukunfts- und Leistungsfähigkeit unserer Bank an. Gleichzeitig sehen wir darin eine Aufforderung an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, vor allem aber an den Vorstand, diesem Vertrauen gerecht zu werden. Dass uns dieses Vertrauen entgegengebracht wird, ist keine Selbstverständlichkeit.

Das öffentliche Ansehen der BayernLB hat im vergangenen Jahr stark gelitten. Mit dem heutigen Wissen würde die Bank sicherlich manche Geschäftsentscheidungen anders treffen. Es ist zu bedauern, dass vor allem die bayerischen Steuerzahler in Anspruch genommen werden mussten, um die existenzbedrohende Lage bei der BayernLB zu beseitigen. Nicht weniger bedauerlich ist, dass wir uns von rund einem Drittel unserer Mitarbeiter in der Kernbank als Folge der schweren Krise unseres Hauses und infolge einer klaren Fokussierung des Geschäftsmodells trennen müssen. Ähnliches darf sich in der Zukunft nicht wiederholen. Wir sind uns bewusst, welche große Verantwortung die Kapitalmaßnahmen des Freistaates Bayern für uns bedeuten. Wir werden alles daransetzen, dieser Verantwortung gerecht zu werden.

Meine Damen und Herren, aufgrund der staatlichen Stützungsmaßnahmen verfügt die BayernLB insgesamt wieder über eine stabile und solide wirtschaftliche Basis. Die Bank kann auf dieser Grundlage wichtige Veränderungen, insbesondere auch struktureller Art, in Angriff nehmen und umsetzen. Damit ist es der Bank möglich, ihre Zukunft mit einem fokussierten Geschäftsmodell zu planen. Wir haben die letzten Wochen intensiv genutzt, entscheidende Weichen in diese Richtung zu stellen und unser Unternehmen zu restrukturieren.

Darüber werde ich Sie im Anschluss an die detaillierten Geschäftszahlen des Jahres 2008 informieren, über die jetzt mein Kollege Stefan Ermisch berichten wird.  
(Herr Stefan Ermisch berichtet über die Geschäftszahlen des Jahres 2008.)

Meine Damen und Herren,

wie Sie bereits gehört haben, verläuft das operative Geschäft trotz widriger Rahmenbedingungen durchaus zufriedenstellend. Diese Tatsache und die Wiederherstellung stabiler wirtschaftlicher Fundamente sind gute Grundlagen, die Zukunft der Bank in Angriff zu nehmen. Wir sehen uns auf dieser Basis wieder in der Lage, vor allem die hiesigen Unternehmen mit Krediten und Finanzlösungen zu versorgen und damit unsere Kernaufgabe zu erfüllen. Gerade in der derzeitigen Krise wollen wir der Wirtschaft in diesem Land als starker und verlässlicher Partner zur Seite stehen. Wir betrachten es als unsere Pflicht, dazu beizutragen, dass bayerische Unternehmen nicht unverschuldet in einen Kreditengpass geraten.

### **Chart 2: Wesentliche Änderungen im Geschäftsmodell**

Meine Damen und Herren, im Dezember 2008 hatten wir Ihnen bereits die Eckpunkte für eine grundlegende Restrukturierung der BayernLB vorgestellt. Danach wollen wir die Bank mit einem fokussierten Geschäftsmodell in die Zukunft führen. Wir werden uns mit großer Disziplin auf ein klar definiertes Kerngeschäft konzentrieren, auf bestimmte Kundengruppen, Regionen und Produkte. Aktivitäten, die nicht zum Kerngeschäft gehören, werden wir konsequent abbauen. Wir werden dabei jedoch keinen Abverkauf von Portfolios um jeden Preis betreiben. Schließlich haben wir nichts zu verschenken. Wir werden vielmehr vorsichtig und konservativ agieren.

Im Zentrum unserer Geschäftstätigkeit werden künftig der Mittelstand und die Zusammenarbeit mit den Sparkassen als Kunden und strategische Vertriebspartner stehen. Als weitere Kundenkreise haben wir schwerpunktmäßig im Blick: Großkunden in Deutschland, ausgewählte internationale Adressen, Immobilienkunden, die öffentliche Hand in Deutschland sowie institutionelle Anleger, aber auch Finanzinstitutionen, um ein Korrespondenznetzwerk von Partnerbanken aufrechtzuerhalten. Wir werden unsere umfassende Produktkompetenz verstärkt für Cross-Selling im Kundengeschäft einsetzen. Die Bank wird deutlich verkleinert, die Effizienz erhöht. Die Risikoaktiva führen wir massiv

zurück, und zwar um rund 70 Mrd. Euro. Geschäfte ohne Kundenbezug werden eingestellt. Wesentliche Geschäftstätigkeiten der Gruppe werden künftig gebündelt und zentral gesteuert. Die Kosten werden um rund 670 Mio. Euro reduziert.

Um diese Neuorientierung zu gestalten, haben wir in den letzten Wochen zunächst sämtliche Kundensegmente, Portfolios und Zielländer überprüft. Sämtliche Geschäftsabläufe in der BayernLB Gruppe wurden produktspezifisch erfasst.

### **Chart 3: Säule Mittelstand**

Die BayernLB Gruppe wird sich innerhalb der vier Kundensegmente Mittelstand, Großkundengeschäft, gewerbliches Immobiliengeschäft und Privatkundengeschäft deutlich aktiver positionieren.

### **Chart 4: Mittelstand**

Das bisher von unterschiedlichen Einheiten wahrgenommene Mittelstandsgeschäft haben wir Anfang 2009 in einem eigenen Geschäftsfeld Mittelstand gebündelt. Wir wollen in Bayern zusammen mit den bayerischen Sparkassen durch enge Vor-Ort-Betreuung Marktführer im Geschäft mit mittelständischen Unternehmen werden, die einen Umsatz zwischen 50 Mio. Euro bis 1 Mrd. Euro erzielen. Die BayernLB genießt wegen ihrer Kompetenz und Verlässlichkeit bei ihren Kunden einen guten Ruf. Das wollen wir bei unseren künftigen geschäftlichen Aktivitäten verstärkt nutzen. Außerdem zeigen aktuelle Marktstudien, dass die Sparkassen-Finanzgruppe bei Mittelstandskunden ab einem Umsatz von 50 Mio. Euro in Bayern ihr Potenzial noch nicht ausgeschöpft hat.

Parallel dazu werden wir die enge Kooperation mit den Sparkassen bei Geschäften mit mittelständischen Kunden, deren Umsatz unter 50 Mio. Euro liegt, ausbauen. Insbesondere wird eine Ausweitung des Vertriebs der Finanzprodukte der BayernLB über die Sparkassen angestrebt.

Nach erfolgreicher Steigerung des Geschäfts in Bayern werden wir stufenweise die deutschlandweite Akquisition von Firmenkunden mit einem Umsatz zwischen 100

Mio. Euro bis 1 Mrd. Euro ausbauen. Wir sehen gerade in der derzeitigen Situation erhebliche Wachstumspotenziale, nicht zuletzt weil sich vor allem ausländische Banken aus diesem attraktiven Kundensegment zurückziehen.

In einem ersten Schritt haben wir ganz aktuell beschlossen, dass wir vor dem Hintergrund der derzeitigen Konjunktur- und Finanzkrise über unsere Tochter BayernLB Private Equity einen Sanierungsfonds für die bayerische Wirtschaft auflegen werden.

Besondere Chancen eröffnen sich der BayernLB bei der aktiven, kompetenten Begleitung der mittelständischen Exportwirtschaft auf neuen Absatzmärkten im Ausland, dem weiteren Ausbau unserer herausragenden Marktstellung im Fördergeschäft und einem verstärkten Engagement auf den Zukunftsmärkten. Konkret geht es um die Bereiche nachhaltige Energieerzeugung und Energieeffizienz, nachhaltige Mobilität und Wasserwirtschaft. Dort ist die BayernLB bereits heute aktiv und gut aufgestellt. Wir glauben aber, dass dort noch erhebliche Potenziale bestehen.

### **Chart 6: Großkunden**

Zum Kerngeschäft der BayernLB gehört auch weiterhin das Großkundengeschäft. Hier werden wir in Zukunft neue Akzente setzen

Innerhalb Deutschlands wollen wir weiterhin leistungsstarker Partner von Dax-, MDAX- und Familienunternehmen ab 1 Mrd. Euro Umsatz bleiben.

Auf dem europäischen und nordamerikanischen Markt werden wir uns auf ausgewählte Kunden konzentrieren, die in den Bereichen Bauwirtschaft, Chemie, Technologie, Öl und Gas sowie Versorgung tätig sind. In diesen Segmenten verfügen wir über eine anerkannte Expertise. Die Finanzierung von Projekten deutscher und europäischer Unternehmen in den Zielbranchen Infrastruktur, Energie und erneuerbare Energien werden wir weiter ausbauen. In diesem Bereich sind wir bereits gut aufgestellt.

Aus einer Vielzahl anderer Aktivitäten wird sich die BayernLB dagegen sukzessive zurückziehen. Dazu zählen unter anderem Finanzierungen von Schiffen und Flugzeugen.

Außerdem werden künftig Akquisitionsfinanzierungen mit Finanzinvestoren sowie das Produkt „Secured Lending“ in den USA nicht mehr angeboten.

Aus Finanzierungsgeschäften mit der Öffentlichen Hand außerhalb Deutschlands wird sich die BayernLB vollständig zurückziehen. Das Kreditgeschäft mit Finanzinstitutionen wird deutlich eingeschränkt. Im Zentrum unserer Aktivität steht für uns ein ausgewähltes Bankennetzwerk, damit wir unseren Kunden international bestimmte Leistungen auch weiterhin anbieten können.

Als Folge der veränderten Schwerpunkte im Großkundengeschäft und der Selektion nach Kunden und Produkten werden die Niederlassungen und Repräsentanzen in Asien, Mailand und Montreal geschlossen. Die Standorte in New York und London werden deutlich verkleinert. Mit der Umsetzung dieser Entscheidungen wurde bereits begonnen.

Der organisatorisch dem Geschäftsfeld Großkunden zugehörige Bereich Financial Markets wurde im Jahr 2008 bereits deutlich zurückgeführt. Der Eigenhandel wurde weitgehend eingestellt bei gleichzeitigem Ausbau des Kundengeschäfts mit ertragreichen Kapitalmarktprodukten.

### **Chart 7: Sparkassen**

Die Zusammenarbeit mit den Sparkassen bleibt weiterhin ein integraler Bestandteil des Geschäftsmodells der BayernLB. Die Sparkassen sind traditionell wichtige Kunden der BayernLB, zugleich aber auch bedeutende Vertriebspartner. Es ist unser beiderseitiges nachhaltiges Interesse, diese Zusammenarbeit weiter auszubauen und zu optimieren. Grundlage dieser verstärkten Zusammenarbeit muss nach unseren Vorstellungen ein kundenorientiertes Leistungsangebot sein. Gleichzeitig muss die Ergebnisorientierung mit im Vordergrund stehen.

Gemeinsam mit den bayerischen Sparkassen haben wir folgende Initiativen gestartet:

- Engere Verzahnung der Planungsprozesse,
- Installation einer Verbundvidenzstelle beim Sparkassenverband Bayern,
- Überarbeitung des bestehenden Incentivierungsmodells mit den Sparkassen,
- verstärkte gemeinsame Marktbearbeitung und Forcierung des Mittelstandsgeschäfts.

### **Chart 9: Immobilien**

Das Immobiliengeschäft war bislang bei verschiedenen Geschäftsbereichen und Töchtern der BayernLB angesiedelt. Künftig wird stattdessen in der Kernbank ein gruppenweites Kompetenzzentrum Immobilien etabliert. Gleichzeitig werden wir unsere Serviceangebote deutlich ausweiten und unseren Kunden ein umfassendes, professionelles Angebot von Dienstleistungen rund um die Immobilie offerieren, das weit über die bloße Finanzierung hinausgeht. Regional wird sich die BayernLB auf Deutschland als wichtigsten Immobilienmarkt in Europa konzentrieren. Im Fokus stehen dabei gewerbliche Finanzierungen und das Geschäft mit Wohnungsbauunternehmen und Bauträgern der Wohnungswirtschaft.

In das europäische Ausland werden wir unsere deutschen Kunden mit unseren Leistungsangeboten begleiten, sehr selektiv auch in Länder außerhalb Europas.

### **Chart 11: DKB**

Wir planen, die Deutsche Kreditbank (DKB) als „Hausbank im Internet“ für Privatkunden zu etablieren. Ziel ist ein deutlicher Ausbau der DKB-Cash-Kontoverbindungen in den nächsten Jahren. Daneben gehören Gewerbekunden in bestimmten Branchen sowie Kunden aus dem Bereich Infrastruktur, insbesondere in Ostdeutschland, zu den künftigen Zielkunden der DKB. Hier setzen wir besonders auf die Kompetenz der DKB im Bereich Wohnungsunternehmen, Kommunen, Energie, Landwirtschaft und Tourismus. Das Wertpapierportfolio der DKB sowie nichtstrategische Beteiligungen werden sukzessive abgebaut.

**Chart 12: LBS Bayern**

Die LBS und die BayernLabo sind wichtige Bestandteile der Retailstrategie der BayernLB. Beide Töchter sind stabile Ertragsquellen.

Die LBS ist eine wesentliche Säule in der Zusammenarbeit mit den Sparkassen. Ziel ist es, die Marktführerschaft im Bauspargeschäft in Bayern weiter auszubauen. Hierbei kommt der LBS ihre breite regionale Präsenz zugute, die Beratungskompetenz von Sparkassen und der engmaschige LBS-Außendienst sowie der Wert der Marke LBS. In Zusammenarbeit mit den bayerischen Sparkassen soll insbesondere das Bausparkassen-Darlehensgeschäft ausgebaut werden. Der Verkauf von Altersvorsorgeprodukten für Wohn-Immobilien, der Ausbau der Außendienst-Handelsvertreterorganisation und die Realisierung von Synergien mit LBS-Schwestergesellschaften sind in diesem Zusammenhang von großer Bedeutung.

**Chart 13: BayernLabo**

Die BayernLabo wird ihre Stellung als wettbewerbsneutrale Förderbank des Freistaates Bayern ausbauen. Aufgrund der aktuellen Krise auf den internationalen Finanzmärkten wurden große Konjunkturpakete geschnürt. Die sich hieraus ergebenden Möglichkeiten im Staats- und Kommunalgeschäft werden wir aktiv nutzen.

**Chart 15: Beteiligungen**

Das Südosteuropageschäft ist ein relevanter Bestandteil der BayernLB Gruppe. Auch die Hypo Group Alpe Adria (HGAA) und die MKB Bank werden einer Umstrukturierung zur Zukunftssicherung unterzogen. Derzeit werden die künftigen Fokusregionen und -segmente identifiziert. Eine Fokussierung des Geschäftsvolumens und Effizienzsteigerungen sind bei beiden Instituten auf der Agenda. Mittelfristig sollen beide Töchter die Kapitalmarktfähigkeit erreichen.

Die SaarLB und die LBLux sind wie alle wesentlichen Beteiligungen der BayernLB ebenfalls Bestandteile des Restrukturierungsprogramms. Beide Institute werden sich künftig stärker auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren. Die Saar LB wird sich auf die Tätigkeit als deutsch-französische Mittelstandsbank konzentrieren, die LBLux auf das Private Banking sowie Corporate Banking im Benelux-Raum.

Ingesamt ist es unser Ziel, die Zahl der Beteiligungen der BayernLB bis zum Jahr 2013 auf etwa 65 zu halbieren. Zukünftig werden wir nur noch Beteiligungen eingehen, die im Rahmen der Kernaktivitäten der BayernLB liegen oder zur Sicherstellung des öffentlichen Auftrages benötigt werden.

#### **Chart 16: Interne Restrukturierungseinheit**

Die Aktivitäten, die nicht zum Kerngeschäft gehören, werden in einer internen Restrukturierungseinheit gebündelt. Darin werden diejenigen Portfolios zusammengefasst, von denen sich die BayernLB trennen will. Hierbei handelt es sich unter anderem um ABS- und Investmentportfolios. Diese Einheit wird zugleich konzernweit den Abbau der Nicht-Kernaktivitäten überwachen.

#### **Chart 17: Weiteres Vorgehen / Ausblick**

Meine Damen und Herren, Sie können meinen Ausführungen entnehmen, dass wir mit voller Konzentration dabei sind, die Zukunft der BayernLB zu gestalten. Auf diesem Weg sind wir ein gutes Stück vorangekommen. Wir haben dabei die uneingeschränkte Unterstützung unseres Verwaltungsrates. Mit der EU-Kommission, von deren Genehmigung unser Geschäftsmodell abhängt, stehen wir in einem konstruktiven Dialog. Das Umstrukturierungskonzept haben wir mit der EU-Kommission bereits erörtert. Mitte April werden wir den Entwurf des Umstrukturierungsplans bei der EU-Kommission einreichen. In der zweiten Junihälfte wird der Umstrukturierungsplan in Brüssel zur endgültigen Genehmigung eingereicht. Wir haben großes Interesse an einem Einvernehmen mit der EU-Kommission und an einer schnellen Entscheidung. Wir brauchen Planungssicherheit und wollen unsere Kräfte auf die Zukunftsgestaltung der Bank konzentrieren.

**Chart 18: Zusammenfassung**

Meine Damen und Herren, im Jahre 2009 blickt die BayernLB auf eine 125-jährige Geschichte zurück.

Die Bank hat sich in den vergangenen Jahrzehnten immer wieder erfolgreich an ein verändertes Marktumfeld angepasst. Wir sind davon überzeugt, dass wir mit der strategischen Neuausrichtung der BayernLB die Verwerfungen auf den internationalen Finanzmärkten und deren Folgen für unsere Bank bewältigen werden. Wir sehen die Notwendigkeit und haben den Mut zu grundlegenden Veränderungen. Unser Ziel ist es, die Bank wieder wettbewerbsfähig zu machen und vor allem unserer Verantwortung gegenüber unseren Kunden, unseren Anteilseignern und den bayerischen Steuerzahlern gerecht zu werden.

Sehr geehrte Damen und Herren, ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.