

Unser Reformkurs zeigt erste Erfolge

Dr. Alexander Erdland

Vorsitzender des Vorstands
der Wüstenrot & Württembergische AG
in der Hauptversammlung am 28. Juni 2007



Sehr geehrte Damen und Herren,
auch seitens des Vorstandes heißen wir Sie zur Hauptversammlung der Wüstenrot und Württembergische AG herzlich willkommen.

Wir hatten Sie im letzten Jahr über den damaligen Handlungsstau informiert. Unsere Unternehmen verloren seit Jahren Marktanteile, Beitragsvolumen und Kunden. Der Konzern vergab Kraft durch unzureichendes wechselseitiges Geschäftsverständnis, hohe Komplexität bei Produkten, Strukturen, Abläufen und Instrumenten und fehlende Stringenz in der Strategieentwicklung und Steuerung, verbunden mit einem Defizit in der systematischen Einbindung der einzelnen Akteure in eine geschlossene Vorwärtsbewegung.

Diese Herausforderungen sind wir angegangen. Unsere strategischen und strukturellen Weichenstellungen haben wir in dem Programm „W&W 2009“ festgelegt. Dieses basiert auf drei Programmschienen:

1. den Kostensenkungs- oder besser Effizienzsteigerungsprojekten

„Wüstenrot 2009“ und „Württembergische 2009“ unter einem ganzheitlichen Monitoring,

2. dem Vertriebsprojekt „SPRING“ quer durch die Gruppe und
3. dem Konzernprojekt für die neue Gesamtstruktur
 - zur weitergehenden Erschließung der Gruppen-Synergien,
 - zur Forcierung der Schlagkraft unseres Konzerns,
 - zur zielkonformen Steuerung der W&W.

Bis 2009 streben wir für den W&W-Konzern nach Steuern in IFRS eine Eigenkapitalrendite von neun Prozent an.

Die Wirkung der Reformen wird sich im Zeitraum von 2007 bis 2009 zeigen: Bis 2009 streben wir für den W&W-Konzern nach Steuern in IFRS eine Eigenkapitalrendite von neun Prozent an, nach knapp zwei Prozent

in 2006. Der damit verbundene Ergebnisausbau soll erreicht werden

- durch die Senkung von Kosten über höhere Effizienz einschließlich mehr Produktivität und höchstmöglicher Synergien,
- durch eine verstärkte Vertriebsleistung mit einem adäquaten Produktmix und
- durch eine neue Dimension des Risiko- und Finanzmanagements.

Mehr hierzu und zu den bereits benennbaren Meilensteinen möchte ich Ihnen nach einem Blick auf den Verlauf des vergangenen Jahres darlegen.

Im Segment Bausparen verringerte sich das eingelöste Neugeschäft auf 7,8 nach 8,1 Milliarden Euro im Vorjahr. Auch die Brutto-Abschlüsse lagen mit 8,5 unter dem Vorjahreswert von 9,6 Milliarden Euro. Der Marktanteil von Wüstenrot sank ein weiteres Mal. Der Rückgang von acht auf 7,6 Prozent entspricht dem Schnitt der letzten zwölf Jahre.

Diese Entwicklung relativiert sich, wenn man beachtet, dass wir nach dem Leitgedanken „Qualität vor

Quantität“ gehandelt und uns von unprofitablem Geschäft getrennt haben. Ohne unser Eingreifen wäre das Netto-Bausparneugeschäft um eine Milliarde Euro mehr gewachsen und der Marktanteil erstmals wieder gestiegen.

Die Auszahlungen zur Wohnungsfinanzierung im Segment Bausparen sanken um 5,5 Prozent auf 3,3 Milliarden Euro. Nahezu konstant blieb der Bestand an Bauspareinlagen mit 15,5 Milliarden Euro.

Die Neubeiträge der Württembergischen im Segment Personenversicherung übertrafen den Vorjahreswert um 34,9 Prozent.

Im Segment Baufinanzierung betrug das Kreditneugeschäft einschließlich Prolongationen 1,4 gegenüber 1,6 Milliarden Euro im Vorjahr. Bedingt ist dieser Rückgang um 12,5 Prozent gleichfalls durch gesteuerte Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität des Geschäfts.

Erfreulich ist das deutliche Plus der Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank bei den Kreditverlängerungen. Hier konnten wir in der Steuerung am schnellsten Fortschritte erzielen. Die Prolongationen legten mit 550,7 Millionen Euro um 39,7 Prozent über Vorjahr zu, allerdings wettbewerbsbedingt mit verringerten Margen. Der Wohnungskreditbestand ging um 0,9 auf 23,5 Milliarden Euro zurück.

Im Segment Personenversicherung erreichten wir allein für die Württembergische ein klares Plus; ihre Neubeiträge übertrafen den Vorjahreswert um 34,9 Prozent. Bezieht man die Karlsruher in den Vergleich ein, ergibt sich immer noch ein namhafter Zuwachs um 23,5 Prozent, während die Branche drei Prozentpunkte weniger zulegte.

Im Krankenversicherungsbereich gelang es, die Neubeiträge trotz des schwierigen Marktumfeldes um fast 22 Prozent auf 14,34 Millionen Euro

auszuweiten, wovon 56,5 Prozent auf Krankheitskostenvolltarife entfielen.

Im Segment Kompositversicherung ging der Neubeitrag um 2,9 Prozent auf 188,3 Millionen Euro zurück, gegenüber einem Minus in der Gesamtbranche von einem Prozent.

Im Segment Investmentprodukte legte das Volumen der von den W&W-Vertrieben vermittelten Fonds um 25,2 Prozent auf 387 Millionen Euro zu. Der Anteil der konzern-eigenen W&W-Fonds am Gesamtumsatz erhöhte sich von 58,9 auf 65,3 Prozent. Die „Assets under Management“, das durch die W&W Asset Management GmbH verwaltete Anlagevolumen, wuchsen vor allem durch das Hinzu-kommen der Karlsruher Versicherungen auf 24,3 nach 20,1 Milliarden Euro Ende 2005.

Zu unserem Rückblick gehört auch ein Thema, das vor allem bei Bausparkasse und Bank von großer Bedeutung war: der Abbau von 1.750 Stellen innerhalb der W&W-Gruppe bis zum Jahr 2009, davon 1.000 Stellen bei Bausparkasse und Bank. Der Handlungsstau bei Wüstenrot machte dies zur Sicherung der Zukunft des Geschäftsfeldes unvermeidlich. Bei den Versicherungen geht der Abbau von 750 Stellen einher mit dem Zusammenschluss von Württembergischer und Karlsruher Versicherungsgruppe.

Das Angebot zum freiwilligen Personalabbau wurde in großem Umfang angenommen.

Dankbar sind wir dafür, dass auf betriebsbedingte Beendigungs-Kündigungen verzichtet werden konnte und dass das Angebot zum freiwilligen Personalabbau in großem Umfang angenommen wurde. Bereits 1.100 Stellen sind abgebaut beziehungsweise deren Abbau ist vertraglich fixiert. Somit sind wir hier schneller vorangekommen als geplant.

Neue Arbeitsplätze entstehen im Außendienst der Wüstenrot: Dieser

soll bis Ende 2008 um 300 auf zunächst 3.500 gesteigert werden. Zu neuer Beschäftigung kommt es auch über den neuen Maklervertrieb bei der Württembergischen.

Nun zur Gewinn- und Verlustrechnung.

Der W&W-Konzernüberschuss 2006 beträgt nach der Konsolidierung aller konzerninternen Ergebnisse 44,5 Millionen Euro.

Bei der Ertragsentwicklung des Konzerns und der W&W AG sind die in den Geschäftsberichten dargelegten Restrukturierungs- und Bewertungsaufwendungen sowie Bilanzierungsänderungen bei der Wüstenrot Bausparkasse AG und der Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank zu berücksichtigen. Letztere wirken sich sowohl auf das Jahr 2006 als auch auf die bereits veröffentlichten Zahlen der Jahre 2004 und 2005 aus.

Der W&W-Konzernüberschuss 2006 beträgt nach der Konsolidierung aller konzerninternen Ergebnisteile 44,5 Millionen Euro und liegt damit unter dem korrigierten Vorjahresüberschuss von 59,4 Millionen Euro.

Die im Jahr 2006 bei den Tochtergesellschaften der W&W AG angefallenen Bewertungs- und Restrukturierungsaufwendungen haben auch den HGB-Jahresüberschuss der W&W AG geprägt. Er verminderte sich auf 10,7 nach 93,5 Millionen Euro im Vorjahr. Der Ergebnisrückgang steht in Verbindung mit der Abschreibung in Höhe von 45 Millionen Euro und dem Verlustausgleich in Höhe von 45,9 Millionen Euro, jeweils für die Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank. Die W&W AG hatte mit der Bank im Jahr 2005 einen Ergebnisabführungsvertrag geschlossen.

Meine Damen und Herren,

vor diesem Hintergrund möchten wir vorschlagen, den Bilanzgewinn auf neue Rechnung vorzutragen und auf die Ausschüttung einer Dividende

zu verzichten, nachdem im Vorjahr 0,50 Euro je Aktie gezahlt wurden.

Dieser Schritt soll dazu beitragen, die Substanz der W&W AG zu stärken und das Unternehmen auf eine solidere finanzielle Grundlage als tragfähige Ausgangsbasis für unsere Neuausrichtung zu stellen.

Mit dem Zukunftsprogramm sehen wir uns auf dem richtigen Weg – auch der Kapitalmarkt scheint uns hier Recht zu geben, hat doch der Kurs der W&W-Aktie kräftig zugelegt.

Unser Aktienkurs stieg von 14,26 Euro Anfang Januar auf einen Höchstpreis von 23,30 Euro am 23. März und beschloss das Jahr bei 19,99 Euro pro Aktie. Dies ist ein erfreulicher Anstieg von über 40 Prozent im Vergleich zum deutschen Gesamtmarkt, der über das Jahr um 24 Prozent zulegen konnte.

Um die geweckten Erwartungen zu erfüllen und einen weiteren Preisanstieg zu ermöglichen, müssen wir operativ liefern und den Reformkurs weiter diszipliniert umsetzen. Dass uns die Financial Community das zutraut, dokumentiert die Kursentwicklung im ersten Halbjahr 2007.

Unser Aktienkurs stieg 2006 von 14,26 Euro Anfang Januar auf einen Höchstpreis von 23,30 Euro am 23. März.

Ende Februar 2007 haben wir auf unserer Jahrespressekonferenz über Fortschritte des Programms „W&W 2009“ berichtet. Daraufhin stieg unser Kurs, zum Teil gegen den Markttrend, auf ein bisheriges Jahreshoch Ende März von 26,65 Euro an. Die sich an diesen Kursanstieg von 12,1 Prozent anschließende Konsolidierung erachten wir als normal. Derzeit rangiert unser Kurs weit über dem Jahreseröffnungskurs im Bereich von 25 Euro.

Am 20. Juni hatten wir Sie per Ad-hoc-Mitteilung darüber informiert, dass das Bundesverfassungsgericht die gegen den Beschluss des OLG Stuttgart gerichtete Verfassungsbe-

schwerde nicht angenommen hat. Daher muss auf die ehemaligen Aktien der Württembergische AG Versicherungs-Beteiligungsgesellschaft kein Barausgleich geleistet werden. Die in diesem Zusammenhang von uns gebildete Rückstellung in Höhe von rund 50 Millionen Euro können wir nun kurzfristig auflösen. Die frei werdenden Mittel setzen wir für das Reformprogramm „W&W 2009“ ein.

Unser Kurs rangiert derzeit weit über dem Jahreseröffnungskurs im Bereich von 25 Euro.

Ich komme nun zu den 2006 erreichten Umsetzungsschritten.

In unserem Beteiligungsmanagement haben wir Folgendes entschieden:

Als vier große strategische Tochtergesellschaften führen wir die Wüstenrot Bausparkasse AG, die Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank sowie die Württembergische Versicherung AG und die Württembergische Lebensversicherung AG, jeweils mit den Karlsruher Versicherungen.

Als fünf kleine strategische Tochtergesellschaften haben wir die Württembergische Krankenversicherung AG, die Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH, unsere Service-Gesellschaften W&W Asset Management GmbH und W&W Informatik GmbH sowie unser einziges strategisches Auslandsengagement, die Wüstenrot-Gesellschaften in Prag, definiert.

Zudem prüfen wir neue Investments in unseren beiden Geschäftsfeldern zur Vergrößerung von Produktsegmenten zur Herstellung notwendiger kritischer Grundvolumina beziehungsweise zur Erweiterung unserer Vertriebswege. Dazu kommen auch neue Kooperationen in Frage.

Hintergrund für die Neuausrichtung durch „W&W 2009“ war unsere Stärken-Schwächenanalyse:

– Für mehr Wachstum muss die Kundenbindung verstärkt, das vorhandene Potenzial besser ausgeschöpft

und das Cross-Selling zwischen den Geschäftsfeldern vorangetrieben werden.

- Für mehr Effizienz müssen Strukturen verschlankt, ablauforganisatorische Prozesse verlässlicher und schneller gemacht sowie Systeme zielgerichteter ausgerichtet werden.
- Für bessere Steuerung der Rentabilität im Interesse einer höheren eigenen Finanz- und Investitionskraft muss mehr Stringenz geschaffen, Effektivität und Qualität konzernweit auf Basis von Nachhaltigkeit und Verbindlichkeit gesteigert werden.

Mit dem Konzern-Projekt haben wir die frühere Komplexität der Gruppe reduziert. Die fünf Geschäftsfelder wurden zu zwei zusammengefasst: "Bausparen/Bank" und "Versicherung". Deren Leiter bilden mit dem Vorstand der W&W AG die Konzernleitung in Form eines „Management Board“. Als gruppenweite Führungsinstrumente wurden zwischen dem Management Board und den Geschäftsfeldern drei Group-Boards eingerichtet, für Vertrieb, Risiko und Operations, jeweils geleitet durch den CEO der W&W AG bei Vertrieb, den CRO bei Risiko und den neu berufenen COO bei Operations.

Eine ergebnisorientierte Vergütung auf Basis verbindlicher Zielvereinbarungen haben wir auf Vorstands- und Geschäftsleitungsebene erstmals für 2007 scharf gestellt.

Auf Ebene der W&W AG haben wir das Kunden-, Produkt- und Vertriebs-Management in der Abteilung Konzernentwicklung sowie den Vorstandsstab, das Konzernrisikomanagement, die Konzernrevision und ein konzernweites Personalmanagement neu etabliert. Eine ergebnisorientierte Vergütung auf Basis verbindlicher Zielvereinbarungen haben wir auf Vorstands- und Geschäftsleitungsebene erstmals für 2007 scharf gestellt.

Die Vorstandspositionen bei den vier großen strategischen Tochtergesellschaften haben wir von 19 auf zwölf reduziert. Trotz der großen Erweiterung in der Funktionalität der W&W AG als Strategische Management Holding wurden die dortigen Personalstellen netto bisher nur um acht erweitert, weil gleichzeitig bei den bisherigen Tätigkeiten durch Effizienzgewinn 18 Stellen eingespart werden konnten.

Unsere Effizienz- und Wachstumsprojekte haben bereits zu erheblichen Konsequenzen bei Vertrieb, Produktentwicklung und Abläufen geführt:

Im Rahmen des Vertriebs-Querschnitts-Programms „SPRING“ haben wir beispielsweise ein konzernweites Teilprojekt initiiert, das auf Kunden mit einem frei verfügbaren Vermögen von über 25.000 Euro zielt, etwa 30 Prozent der W&W-Kunden. Zunächst soll das Wiederanlage-Management von auslaufenden Lebensversicherungen und fälligen Bausparverträgen verbessert werden. Im Teilprojekt „Direct Banking“ prüfen wir, wie unser Produktangebot durch online-fähige Leistungen ergänzt werden kann. Neben dem bereits online angebotenen Top-Giro bietet sich die Einführung eines online-fähigen Taggeldkontos an.

Unsere Effizienz- und Wachstumsprojekte haben bereits zu erheblichen Konsequenzen geführt.

Um uns auf nachhaltige Kundenbeziehungen zu konzentrieren, haben wir im letzten Quartal 2006 auch eine umfangreiche Bestandsbereinigung vorangetrieben. Dies betraf vor allem Kunden mit negativen Deckungsbeiträgen, hohen Schadenquoten sowie dauerhaft inaktive Kunden. Rechnet man diese Sondereffekte heraus, lässt sich feststellen, dass sich der negative Kundentrend bei der Bausparkasse umkehrt. In unserem Geschäftsfeld

Versicherungen verzeichnen wir eine stabile Kundenbasis.

Zur Neugewinnung von 400.000 Kunden in der W&W-Gruppe im Jahr 2007 führen wir konzernweit mehrere Pilotprojekte durch.

Innerbetrieblich haben wir Prozesse spezifiziert, verschlankt, zum Teil auch zusammengelegt.

Im Cross-Selling sind wir 2006 weitergekommen. Der Absatz von Produkten durch den jeweiligen Schwesterbetrieb konnte um 20 Prozent auf rund 230.000 Produkte gesteigert werden. Bis zum Jahr 2009 soll dies in der W&W-Gruppe verdoppelt werden, gestützt auf die im Rahmen von „SPRING“ angelegten Initiativen. Erfreulich ist, dass die Anzahl der Versicherungen pro Kunde im letzten Jahr auf durchschnittlich 3,6 gesteigert werden konnte, was im Branchenvergleich Respekt auslöst.

Innerbetrieblich haben wir Prozesse spezifiziert, verschlankt, zum Teil auch zusammengelegt. Wir optimieren das Verhältnis zwischen Front- und Back-Office, dezentrale Bearbeitungsstellen bauen wir ab, um künftig über elektronische Verarbeitung und ein einheitliches Auskunftsniveau im zentralen Kunden-Service-Center schneller und verlässlicher für den Kunden zu werden. Aus der Kombination

1. der besonderen Kundennähe durch unseren Vertrieb,
2. einem verlässlichen und effektiven Service sowie
3. aus Innovationsvorsprüngen auch durch höhere Flexibilität müssen wir die entscheidenden Wettbewerbsvorteile für uns nutzen. Denn wir können uns mit Blick auf unsere mittlere Größe weder als Discounter noch als Exklusiv-Boutique abgrenzen.

Ich komme damit zu unseren Zielen und weiteren Herausforderungen:

Für 2007 hat sich der Konzern eine Kapitalrendite von 5,3 Prozent als Ziel gesetzt, nach den korrigierten 2,6 Prozent in 2005 und zwei Prozent in 2006.

Herausforderungen sind Umbrüche in der Baufinanzierungs- und Versicherungsbranche bei Vertrieb, Produktentwicklung, Prozessorganisation und Steuerung. Wir wollen hier aus eigener Finanzkraft mitgestalten.

Die demografische Entwicklung, das sich wandelnde Kundenverhalten, die neuen technologischen Optionen prägen unsere Geschäftschancen, parallel zu regulatorischen Veränderungen. Wir sind in wettbewerbsintensiven Konsolidierungs- und Verdrängungsmärkten unter hohem Margen- und Prämiendruck engagiert, vor allem in der Baufinanzierung und im Kfz-Versicherungsgeschäft. Hier werden wir jeweils in einem Kernbereich unserer beiden Geschäftssparten entscheidend auf die Probe gestellt. Diese werden wir nur bestehen, wenn wir tabulos vorangehen und bereit sind, alte Zöpfe abzuschneiden. Wir müssen effizient arbeiten und Kosten einsparen, um so erreichte Spielräume im Preiskampf kundenorientiert für Produktinnovation, neue Vertriebsansätze und bezahlbaren Service zu nutzen.

Wir haben gemeinsame Konzernleitlinien formuliert, an denen sich unser tägliches Handeln orientieren soll.

Unsere Ziele zu erreichen und die anstehenden Herausforderungen zu meistern, wird uns gelingen. Dies erfordert allerdings ein starkes Miteinander im Konzern. Die Neuausrichtung funktioniert nur, wenn wir als eine Unternehmung agieren. Daher haben wir gemeinsame Konzernleitli-

nien formuliert, an denen sich unser tägliches Handeln orientieren soll.

Dass wir bereits auf einem guten, aber auch mühevollen Wege sind, zeigt der Blick auf Zahlen der ersten fünf Monate 2007.

Einen Schub im Neugeschäft verzeichneten die Personenversicherer. So stiegen die Neubeiträge im Segment Leben inklusive der Karlsruher gegenüber dem Vorjahr um 32,9 Millionen Euro auf 220 Millionen Euro. Im Segment Kompositversicherung ergab sich bei den Neubeiträgen inklusive der Karlsruher ein Wachstum um 10,7 Prozent auf 90,2 Millionen Euro. Im Segment Investmentprodukte steigerten die W&W-Vertriebe den Fondsabsatz auf 167,1 Millionen Euro. Dieser lag damit um 17,5 Millionen Euro über dem Vorjahreswert von 149,6 Millionen Euro. Im Segment Bausparen verzeichnen wir noch einmal einen Rückgang im Bruttoneugeschäft von 22,4 Prozent auf 3,2 Milliarden Euro. Das eingelöste Neugeschäft verringerte sich entsprechend von rund 3,5 auf rund 2,7 Mil-

liarden Euro. Hier ist jedoch zu beachten, dass das anteilige Vorjahresergebnis vom Vorzieheffekt aus der Tarifänderung zum 1. April 2006 geprägt war. Wichtig zur Zeit: Die Bausparbranche verzeichnet im Neugeschäft 2007 bis jetzt zweistellige Einbußen; Wüstenrot erreicht seit Mai dieses Jahres wieder Wachstumsraten. Im Segment Baufinanzierung

Die für 2007 angestrebte Rendite von 5,3 Prozent wird erreicht.

blieb das Neugeschäft inklusive Prologationen nach 783,1 im Vorjahr mit 783,3 Millionen Euro nahezu konstant; insgesamt ist die Wohnungsbaufinanzierung in Deutschland rückläufig.

Unser Reformkurs zeigt erste Erfolge. Wir kämpfen jedoch mit dem aktuellen Marktdruck und der Veränderungsdynamik der Wettbewerber. Umso entschlossener müssen wir die Neuausrichtung vorantreiben. Die für

2007 angestrebte Rendite von 5,3 Prozent wird erreicht. Damit kommt es mit der nächsten Hauptversammlung auch wieder zu einer Dividendenzahlung.

Unser Zukunftskurs ist kein leichter – aber der einzig mögliche, um uns in einem immer schärferen Wettbewerb erfolgreich zu behaupten. Wir danken allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie deren Vertretung für hohes Verantwortungsbewußtsein, große Loyalität zu ihrem Unternehmen und für engagiertes Mittun.

Besonderer Dank gilt unseren Aktionären für das gewährte Vertrauen und die Unterstützung. Über die Verbindung der LBBW mit uns und dem damit unterlegten Kooperationspotenzial sind wir besonders froh. Sehr dankbar sind wir für die enge Verbundenheit unserer Mehrheitsaktionärin, der Wüstenrot Holding. Sie trägt zu unserer Unabhängigkeit bei und stärkt uns auf dem Weg unausweichlicher Erneuerungsschritte ohne Abstriche verlässlich den Rücken.

