



Wir haben den „turnaround“ erreicht

Dr. Alexander Erdland

Vorsitzender des Vorstands
Wüstenrot & Württembergische AG
in der Hauptversammlung am 13. Juni 2008



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wertere Aktionärs-Vertreter, meine Damen und Herren,

zur heutigen Hauptversammlung begrüßen wir Sie sehr herzlich. Mit ihr legen wir Rechenschaft ab über das erste Geschäftsjahr des 3-Jahres-Programms 'W&W 2009', das auf Effizienz, Wachstum und Rentabilität ausgerichtet ist. Dieses Zukunftsprogramm haben wir aus der Not heraus im Rahmen einer grundlegenden Zäsur 2006 erarbeitet, präsentiert und in Gang gebracht, auf der Basis einer umfassenden Bestandsaufnahme über den ganzen Konzern. Das neue Management erhielt den Auftrag,

- ▷ die drückenden Altlasten anzugehen und den Handlungsstau aufzuarbeiten,
- ▷ eine Restrukturierung durchzuführen und Marktstandards bei Kosten und Service zu erreichen
- ▷ sowie durch Straffung, Optimierung und Investitionen einen wettbewerbsfähigen Konzern zu schmie-

den, der keine Werte mehr vernichtet, sondern neue Werte schafft.

Das Zukunftsprogramm sollte

- ▷ erstens die Verluste unverzüglich stoppen und die Eigenkapitalrendite des Konzerns nach Steuern bis 2009 in einem ersten Schritt auf neun Prozent bringen
- ▷ sowie zweitens die langjährigen Marktanteilsverluste in den Geschäftsfeldern BausparBank und Versicherung schrittweise umkehren und neues lukratives Wachstum über das Gesamt-Produktspektrum des Konzerns einleiten.

Wir haben unsere Ankündigungen eingelöst, zum Teil sogar übererfüllt.

Dies bedeutet, als zweite Chance die Zielsetzung aus dem Verschmelzungsbericht von Wüstenrot & Württembergische von 1999 doch noch zu erfüllen, in dem vor allem verlangt wird,

- ▷ die Vertriebskraft zu stärken und zu erweitern, in Verbindung mit der „Optimierung der Cross-Selling-Möglichkeiten“
- ▷ sowie „effiziente und flexible Verwaltungsstrukturen mit möglichst niedrigen Kosten“ zu schaffen.

In 2007, dem ersten Geschäftsjahr unseres 3-Jahres-Programms, haben wir beim Ergebnis den „turnaround“ erreicht, unsere Ankündigungen haben wir eingelöst, zum Teil sogar übererfüllt, mit einer erwirtschafteten organischen Nachsteuerrendite von 6,1%, gegenüber knapp 2% 2006 und einem genannten Zielwert für 2007 von 5,3%. Noch nicht realisiert ist indessen der stringente, wettbewerbsstarke Finanzkonzern. Dafür waren die Geburtsfehler zu schmerzhaft und die weiteren Versäumnisse und Verwerfungen zu massiv. Langwierige Altlasten liegen schwer auf dieser Gruppe, materiell wie kulturell. Zusätzliche externe Erschwernisse der jüngeren Zeit durch nochmals verstärkten Wettbewerbs-

Margen- und Prämiendruck, durch die Kapitalmarktkrise und durch regulatorische Einflüsse kommen hinzu.

Eine Menge haben wir seit Mitte 2006 und insbesondere in 2007 bereits geschafft:

- ▷ Das 'Zielbild der W&W-Gruppe als DER Vorsorge-Spezialist' mit 20 detaillierten Punkten,
- ▷ die Fixierung einer schlüssigen Unternehmens- und Risikostrategie für den Konzern,
- ▷ die Erarbeitung
 - ▷ der 'Fünf Konzernleitlinien',
 - ▷ der 'Fünf Service-Versprechen des Vorsorge-Spezialisten',
 - ▷ der 'Fünf W&W-Führungsver-sprechen',
 - ▷ der 'Zehn Grundsätze der W&W-Gruppe zum Ausbau der Vertriebskraft',
- ▷ die Fokussierung auf zwei Geschäftsfelder, verbunden mit dem neuen Markenauftritt,
- ▷ die gesellschaftsrechtliche Komprimierung der strategischen Tochtergesellschaften unter dem Dach der W&W AG,
- ▷ die Einführung einer durchgängigen Corporate-Governance mit einheitlichem Regularium und Board-Strukturen,
- ▷ die Einführung eines konsequenten Zielvereinbarungssystems,
- ▷ die Verwirklichung eines ersten ganzheitlichen, systematischen Controllingsystems,

Wir haben in 2007 bereits eine Menge geschafft.

- ▷ die Durchsetzung einer ersten erfolgsabhängigen Vergütungsstruktur,
- ▷ die Korrektur und Konsolidierung der Bilanzen,
- ▷ eine erste Neuordnung des Rechnungswesens,
- ▷ die Etablierung und qualitative Ausrichtung eines umfassenden Enterprise-Risk-Managements,
- ▷ die Einführung einer ganzheitlichen Konzernrevision,

- ▷ die Einrichtung eines strategischen Personalmanagements,
- ▷ die neue Priorisierung der Personalentwicklung, insbesondere im Sinne von Management-Schulung, Talent-Entwicklung und Change-Management,
- ▷ die Umkehr in der betrieblichen Altersvorsorge, weg von Festzusagen und hin zu einem beitragsbezogenen System,

Nachhaltiges Wachstum von W&W setzt die Öffnung aller Beteiligten in unserem Konzern voraus.

- ▷ die Einrichtung einer koordinierenden Einheit für Kunden-, Produkt- und Vertriebsmanagement im Konzern,
- ▷ die Durchsetzung einer verlässlichen, konzernweiten Projektorganisation
- ▷ und schließlich erste Schritte zur Überwindung der komplexen IT-Landschaft, zur Erneuerung maßgeblicher Instrumente und zur Effizienzverbesserung.

Und über allem standen die Neuformierung des Managements und das Bemühen um eine neue Kultur der Verantwortung, des Zutrauens, der Qualität, der Zusammenarbeit, der Verbindlichkeit und des Engagements für das uns anvertraute Unternehmen. Nachhaltiges, wirtschaftlich erfolgreiches Wachstum von W&W setzt die Öffnung aller Beteiligten in unserem Konzern voraus: für die neuen Strukturen, für partnerschaftliche Durchlässigkeit, für die aktive Wahrnehmung ganzheitlicher Verpflichtung.

Konkret zu unserer Geschäftsentwicklung: Während in der Bauspar-Branche 2007 in Deutschland das Brutto-Neugeschäft nach Bausparsumme um 3,6% zurückging, berichtet die Wüstenrot Bausparkasse über eine Steigerung ihres Brutto-Neugeschäfts um 1,5% auf 8,1 Mrd. Euro.

Übers Jahr gesehen legte das Volumen der Neuabschlüsse mit Wüstenrot in Folge der Restrukturierung der gesamten Außendienstorganisation seit Mai 2007 durchschnittlich um zweistellige monatliche Raten kontinuierlich zu.

In der privaten Baufinanzierung haben wir im letzten Jahr bei W&W insgesamt ein Kreditvolumen von 4,7 Mrd. Euro herausgelegt, das entspricht einem Zuwachs von 14,9%. Mit dem Neugeschäftsvolumen des Jahres 2007 von 4,7 Mrd. Euro zählen wir zu den fünf größten Anbietern in Deutschland. Diese Entwicklung ist trotz widriger Marktverhältnisse erreicht worden.

Im Lebens- und Kompositversicherungsgeschäft konnten wir beim gesamten Prämienaufkommen unsere Position unter den Top 10 in Deutschland halten. Nach einer Phase wertvoller Qualitätsverbesserung mit Substanzstärkung sowie der Integration der Karlsruher mit deutlich überplanmäßigen Kostensynergien wird dieses Geschäftsfeld nunmehr ebenso eine Stärkung der Vertriebskraft angehen, um auch hier die langjährigen Marktanteilsverluste zu drehen.

Im Lebens- und Kompositversicherungsgeschäft konnten wir beim gesamten Prämienaufkommen unsere Position unter den Top 10 in Deutschland halten.

Die Neubeiträge bei unseren Personenversicherungen erreichten im vergangenen Jahr 552,9 Mio. Euro. Dies entspricht einem Rückgang um 6,6%. Die gebuchten Bruttobeiträge sanken um 70 Mio. Euro auf 2,4 Mrd. Euro. Ausschlaggebend waren wieder hohe Abläufe der Beitragszahlung in den Beständen, was sich aus der Altersstruktur des Kundenstammes ergibt.

Bei den Kompositversicherungen der W&W-Gruppe lagen die Neubeträge 2007 mit 180,1 Mio. Euro um 1,4 Mio. Euro über dem Vorjahreswert. Die gebuchten Bruttobeträge gingen um 136 Mio. Euro auf knapp 1,5 Mrd. Euro zurück. Wesentlicher Grund für diese Entwicklung ist das Beitragsvolumen unserer englischen Niederlassung WürttUK, von der wir uns im Zuge des Ausstiegs aus strategiefremden Beteiligungen mittlerweile getrennt haben.

Unseren Plan, 400.000 Neukunden für die W&W-Gruppe zu gewinnen, konnten wir 2007 erreichen.

Demgegenüber konnte das Gesamtvolumen der von den W&W-Vertrieben vermittelten Fonds um 9,1% auf 422,1 Mio. Euro gesteigert werden.

Das Ausmaß des Verlustes im Bestand unserer Kunden aus den vergangenen Jahren haben wir gestoppt. Unseren Plan, 400.000 Neukunden für die W&W-Gruppe zu gewinnen, konnten wir 2007 erreichen. Insgesamt ist unsere Kundenanzahl mit rund sechs Millionen inzwischen konstant. Dem Zuwachs steht eine nur noch gleichgroße Anzahl ausgelaufener Kundenbeziehungen gegenüber. Hierzu müssen Sie wissen: Wir haben uns weiter bemüht, inaktive Vertragsbeziehungen aufzulösen; hinzu kommen weitere Abgänge von erledigten Verträgen etwa bei der Baufinanzierung oder im Lebensversicherungsgeschäft. Für 2008 wird der Zielwert von 400.000 Neukunden fortgeschrieben. Gleichzeitig soll die Intensität der Geschäftsbeziehungen mit dem bestehenden Kundenpotenzial durch Cross-Selling ausgebaut werden. Wir wollen unsere Cross-Selling-Leistung zwischen den Geschäftsfeldern von 2006 bis 2009 auf 460.000 Stück verdoppeln. Für 2007 hatten wir uns

einen Wert von 270.000 Stück vorgenommen, den wir mit 266.000 Stück fast erreicht haben. Dies entspricht einem Plus von 15%, ausgehend von 230.000 Stück in 2006. 2008 sollen dies 400.000 Stück werden.

Zur Ertragsentwicklung 2007: Unser Konzernergebnis (nach IFRS) konnten wir vor Steuern von 25,7 Mio. Euro 2006 auf 246,5 Mio. Euro verzehnfachen und nach Steuern von 44,5 Mio. Euro um 371% auf rund 209,5 Mio. Euro steigern. Als a.o. Beiträge sind in das Nachsteuerergebnis eingegangen

- ▷ 51 Mio. Euro aus der Auflösung der Rückstellungen für das inzwischen eingestellte Spruchverfahren,
- ▷ 16,8 Mio. Euro aus dem Verkauf unserer ehemaligen Tochtergesellschaft Erasmus in den Niederlanden und
- ▷ 4 Mio. Euro aus Abschreibungen auf kleinere Beteiligungen.

Es verbleibt danach ein organisches Nachsteuerergebnis von rund 146 Mio. Euro, das entspricht – wie schon gesagt – einer Eigenkapitalrendite von 6,1%. Den Ihnen vor einem Jahr bekannt gegebenen Zielwert für 2007 von 5,3% haben wir damit übertroffen. Der sachgerechte Vergleichswert für das Nachsteuerergebnis aus 2006 beträgt 89,6 Mio. Euro, denn man muss zu dem damals tatsächlich ausgewiesenen Nachsteuerergebnis des Konzerns von 44,5 Mio. Euro die seinerzeit gebuchten einmaligen Aufwendungen für restrukturierungsbedingte Sonderbelastungen in Höhe von 45,1 Mio. Euro hinzuaddieren.

Wir haben 2007 einen organischen Ergebnisanstieg von 89,6 Mio. Euro erreicht.

So gerechnet haben wir 2007 einen organischen Ergebnisanstieg von 89,6

Mio. Euro um 56,3 Mio. Euro oder 63% auf 145,9 Mio. Euro erreicht. Ursächlich für den Ergebnisschub waren vor allem

- ▷ die um 54,5 Mio. Euro auf 639,0 Mio. Euro gesunkenen Personalaufwendungen, einhergehend mit dem Personalabbau,
- ▷ weitere Synergieeffekte durch Strukturoptimierungen, insbesondere auch in Verbindung mit der Integration der Karlsruher,
- ▷ eine günstige Steuerung der Schadenentwicklung
- ▷ und der Stopp erheblicher Treasury-Verluste der Wüstenrot Bank.

Das Ergebnis allein der W&W AG, das wir üblicherweise nach HGB ausweisen und das Bemessungsgrundlage für die Dividende ist, beträgt für 2007 80,4 Mio. Euro im Vergleich zu 10,7 Mio. Euro im Vorjahr. Hier haben wir die a.o. Erträge in Verbindung mit dem Spruchverfahren und dem Erasmus-Verkauf verbucht.

Heute möchten wir Ihnen eine Dividende von 0,50 Euro je Aktie vorschlagen.

Heute möchten wir dem inzwischen erreichten Ergebnisfortschritt Rechnung tragen und Ihnen eine Dividende von 0,50 Euro je Aktie vorschlagen. Mit dem Dividendenverzicht im Vorjahr wurde dazu beigetragen, verlorengegangene Substanz des Konzerns ein Stück weit zurückzugewinnen. Die jetzige Dividende erlaubt parallel die Verstärkung des Eigenkapitals in einem schwieriger gewordenen Kapitalmarktumfeld.

Auch wenn 2007 erneut ein gutes Börsenjahr war, verzeichneten die Unternehmen des Finanzsektors eine deutlich schwächere Kursentwicklung als der Gesamtmarkt. Die Aktien des

Bankensektors gaben – gemessen am Prime-Branchenindex Banken – im Jahresvergleich 8,7% ihres Kurswertes ab. Die Titel der Versicherungsbranche verzeichneten gemäß Prime-Branchenindex Versicherungen im Jahresvergleich eine Seitwärtsbewegung. Hintergrund für diese im Vergleich zum Gesamtmarkt schwache Kursentwicklung waren die bereits erwähnte Krise am US-Immobilienmarkt und ihre Folgen für die internationalen Finanzmärkte. Die Aktie der W&W AG ist von der Krise am US-Hypothekemarkt praktisch nicht betroffen, konnte sich im Berichtsjahr dem Branchenumfeld aber nicht entziehen und gab gegenüber dem Vorjahr um 2,7% nach. Welches Potenzial in der Aktie steckt, wurde jedoch zu Jahresbeginn 2007 deutlich: Bis Ende März war sie von einem Jahresendkurs 2006 von 20,30 Euro auf in der Spitze 26,65 Euro gestiegen, ein Kursanstieg von über 31%. Doch der zweite Schub der US-Immobilienkrise sorgte dann – wie bei allen Titeln der Finanzbranche – auch bei der W&W-Aktie für einen kräftigen Rückgang auf Kurse von zeitweise unter 18 Euro. Bis zum Jahresende 2007 konnte sie sich dann bis auf 19,75 Euro erholen. Angesichts der gestärkten Ertragskraft des Konzerns sowie unserer besonderen Marktchancen als der Vorsorge-Spezialist eröffnet sich der W&W-Aktie unseres Erachtens weiterhin ein interessantes Kurspotenzial.

Grundlage unserer Marktchancen sind die Vertriebe. Vorbildliches ist hier im letzten Jahr von Wüstenrot

Grundlage für unsere Marktchancen sind die Vertriebe.

geleistet worden. Die Umsetzung einer vollständig neuen, stringenten

Vertriebsstruktur, das neue potenzial- und qualitätsorientierte Vergütungssystem, eine vereinfachte Beratungssoftware und die verbesserte Vertriebsunterstützung sind nur einige Beispiele. Die Früchte dieser Arbeit zeigen sich seit gut einem Jahr in deutlich zweistelligen Zuwachsraten beim Bausparneugeschäft, womit Wüstenrot die Branchenentwicklung klar übertrifft. Besonders freuen wir uns auch über die beiden neuen exklusiven Vertriebskooperationen mit dem Vorsorgewerk des Beamtenbundes und mit dem AWD; in beiden Fällen hat sich Wüstenrot gegenüber Wettbewerbern durchgesetzt.

Die Württembergische liegt mit der Stärkung ihres Vertriebs noch zurück. Hier kam es zu Verzögerungen, insbesondere bei der von ihr angegangenen Wiederbelebung des Maklerkanals. Auf die stärkere Vertriebsausrichtung des gesamten Hauses zugunsten der Potenzialausschöpfung über die Vertreter und Agenturen der Württembergischen wird sich der im April dieses Jahres neu eingetretene Vertriebsvorstand, Herr Dr. Kantak, konzentrieren. Das Pfund, mit dem die Württembergische bei ihren Kunden vor Ort punkten kann und muss, ist ihr Außendienst.

Auf der Grundlage neu gestärkter Basis-Strukturen soll es im Rahmen der zweiten Chance für W&W gelingen, schrittweise Schubkraft in unser Cross-Selling zu bringen. So hat die Württembergische für ihr jährliches Neugeschäft im Bausparen bis 2010 eine Verdoppelung auf rund 1 Milliarde Euro geplant, Wüstenrot erwidert dies mit einem geplanten Plus von 66% auf 1 Milliarde Euro Nettobewertungssumme im Lebensversicherungsgeschäft bis 2010. Auch hierzu soll der Ausbau der beiden Außendienste um jeweils 200 bis 300 Berater bis zum Jahr 2010 beitragen.

Kommen wir zu unserem Investitionsprogramm für die Zukunft. Es umfasst für die nächsten vier Jahre rund 350 Mio. Euro und konzentriert sich auf den Ausbau unserer Position als der Vorsorge-Spezialist durch entsprechende Stärkung unserer Vertriebskraft, durch die dazugehörige Optimierung unseres Produktsortiments und unserer Informationstechnologie sowie durch die weitere Personalentwicklung als Basis unseres Change-Prozesses.

Die Württembergische hat für ihr jährliches Neugeschäft im Bausparen bis 2010 eine Verdoppelung auf rund 1 Milliarde Euro geplant.

Zu unserem neuen Markenauftritt und unserem neuen Selbstverständnis als „DER Vorsorge-Spezialist“: Die W&W-Gruppe tritt seit Ende Februar mit einem gemeinsamen Logo für beide Traditionsmarken auf. Mit dieser neuen Markenführung nutzen wir die seit Jahrzehnten gewachsene Bekanntheit der beiden starken Einzelmarken und führen diese zusammen. Denn zu wenig bekannt ist bisher, dass beide Marken seit 1999 einen einzigen Finanzdienstleister darstellen. Mit unserem neuen Markenauftritt bekennen wir uns zu einem gemeinsamen Angebot: Wir sind

„W&W – DER Vorsorge-Spezialist“.

Durch die gleichwertige Kombination unserer beiden Geschäftsfelder bieten wir unseren Kunden eine so in Deutschland einmalige Verbindung. Wir konzentrieren uns auf Vermögensbildung, Wohneigentum, Absicherung und Risikoschutz. Für die Kunden verkörpern wir den verlässlichen Partner, der in diesem komplexen Umfeld Orientierung, Sicherheit und Verlässlich-

keit mit attraktiven Finanz- und Versicherungslösungen bietet.

Lassen Sie mich jetzt einen Überblick über den Geschäftsverlauf in den ersten fünf Monaten sowie einen Ausblick auf das gesamte Jahr 2008 geben.

Das Neugeschäft der Württembergischen im Komposit- und Lebensversicherungssegment liegt bis Ende Mai noch mit 5,9% bzw. 13,2% hinter den anteiligen Vorjahreswerten; dies bedingt durch Umstellungen im Vertrieb. Wüstenrot verzeichnet gegen den Markttrend im Bausparneugeschäft für die ersten fünf Monate ein deutliches Plus von 22,5%. Im privaten Bau-

Neben der Verstärkung des Wachstums peilen wir die nächste Rendite- steigerung an.

finanzierungsgeschäft, das in Deutschland weiter schrumpft, konnte per April ein Zuwachs von 14,7% er-

reicht werden. Die hart errungene Trendwende bei Wüstenrot setzt sich also erfreulich fort, mit neuen Marktanteilsgewinnen; gleichzeitig konnte die Qualitätssteuerung des Bauspargeschäfts gegenüber früher deutlich verbessert werden.

Neben der Verstärkung des Wachstums peilen wir die nächste Renditesteigerung an. Sie können uns trotz dieses Jahres großer Unabwägbarkeiten erneut an einer konkreten Zahl messen. Auf das mit 6,1% übertroffene Jahresziel von 5,3% Eigenkapitalrentabilität nach Steuern in 2007 wollen wir 2008 6,7% erreichen. Dies führt uns dann auf die Zielgerade unseres ersten Drei-Jahres-Programms mit 9% in 2009.

Vor dem Hintergrund meines Vortrags ist sicher klar, dass es uns mehr denn je ein Anliegen ist, den Führungskräften sowie den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und deren Vertretung aufrichtig zu danken für hohe Einsatzbereitschaft, konstruktives Engagement und für

Verantwortungsbewusstsein im Interesse der Zukunft des gesamten Konzerns.

Dankbarkeit bekunden wir vor allem auch gegenüber dem Aufsichtsrat und insbesondere seiner Spitze für die kritische Begleitung, den wertvollen Rat und die Rückendeckung, vor allem, wenn es für die Zielerreichung darum geht, konsequent zu bleiben.

Heute gilt unser wesentlicher Dank Ihnen, unseren verehrten Aktionären, für die Unterstützung und das Vertrauen, das Sie uns bei der Gestaltung der Zukunft Ihres Unternehmens erhalten.

Danken möchte ich an dieser Stelle ausdrücklich der Wüstenrot Holding für die enge Verbundenheit als verlässliche Mehrheitsaktionärin und mit der Wüstenrot Stiftung gleichsam „Sinngewerberin“ für uns als Vorsorge-Spezialist. Sie trägt zu unserer Unabhängigkeit bei und stärkt uns verlässlich auf unserem Weg.

