

Jahrespressekonferenz am 28. Februar 2007

## Rede von Dr. Alexander Erdland

Vorsitzender des Vorstands Wüstenrot & Württembergische AG

(Es gilt das gesprochene Wort) - S p e r r f r i s t 28.02.2007, 9.00 Uhr

Guten Morgen, meine sehr verehrten Damen und Herren,

früher als sonst haben Sie die Einladung zu der heutigen Veranstaltung erhalten, der Jahrespressekonferenz der Wüstenrot & Württembergische.

In der Vergangenheit machte die Wüstenrot Bausparkasse zu Jahresanfang den Auftakt der Presseveranstaltungen unserer Gruppe, gefolgt von den Württembergischen Versicherungen und dann sehr spät der W&W AG. Diese bisherige Regie war auch Ausdruck einer Vielfalt in unserer Gruppe; sie erschwerte – wie wir in zahlreichen wertvollen Gesprächen auch mit Ihnen erfahren durften – nicht selten den Überblick und die stringente Transparenz der Arbeit unserer Gesamt-Gruppe.

Ein Dreh- und Angelpunkt unseres Reformkurses setzt genau hier an. Wir haben versprochen, Komplexität in unserer Gruppe zu reduzieren, Strukturen und Prozesse zu vereinfachen sowie für Stringenz und Effektivität in der Steuerung zu sorgen.

Besonders wichtig in dem Zusammenhang ist uns die Stärkung des Selbstverständnisses intern wie extern, dass es sich bei der W&W um einen einzigen Vorsorgekonzern handelt, einen Finanzdienstleister, der seine Kraft nicht mehr verkennt oder intern verbraucht, sondern diese vollständig und konzentriert im Markt und im Geschäft entfaltet.

Vor diesem Hintergrund haben wir uns entschlossen, ab diesem Jahr eine zentrale Jahrespressekonferenz durchzuführen.

Mit dem frühen Termin folgen wir dem immer stärkeren Wunsch nach möglichst aktueller Berichterstattung über das abgelaufene Jahr, wobei wir bei dieser Gelegenheit gerade auch strategische Fragen beantworten wollen. Im Frühjahr stellen wir Ihnen den dann festgestellten Jahresabschluss gerne zur Verfügung.

Vorstellen darf ich Ihnen auf dem Podium meine Kollegen aus unserem neuen Management Board.

- Herrn Dr. Edmund Schwake, zuständig für die Finanz- und Risikosteuerung, sowie
- Herrn Matthias Lechner und Herrn Dr. Wolfgang Oehler, jeweils an der Spitze, verantwortlich für das Geschäftsfeld Bausparen/Bank beziehungsweise Versicherungen.

Zusammen mit den Kollegen Klaus Peter Frohmüller und Dr. Bernhard Schareck bilden wir sechs im Team die zentrale Konzernleitung. Wir alle freuen uns, Sie heute zu unserer Pressekonferenz herzlich begrüßen zu können.

Meine Damen und Herren,

2006 war für unsere Finanzdienstleistungsgruppe das Jahr dringend erforderlicher Bereinigungen und der strukturellen sowie strategischen Neuausrichtung.

Mitte des vergangenen Jahres haben wir Sie über den seit langem bestehenden Handlungsstau und Nachholbedarf bei unseren Wüstenrot-Gesellschaften und über die Maßnahmen der Württembergischen mit der Karlsruher Versicherung zur weiteren Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit transparent unterrichtet; wir haben dabei offen Stellung bezogen zu unseren Stärken und Schwächen. Da Sie mit der Bestandsaufnahme also bestens vertraut sein dürften, kann ich – hierauf aufbauend – meinen heutigen Bericht pro-aktiv in folgende drei Abschnitte gliedern:

1. Angaben zur Geschäftsentwicklung und Bilanz des letzten Jahres,
2. Informationen über bereits erreichte Umsetzungsschritte im Rahmen unseres Zukunftsprogramms W&W 2009 und
3. weitere Informationen zu unseren konkreten Zielen und weiteren Herausforderungen.

Zunächst zu Teil eins, ich beginne mit den Neugeschäftszahlen des vergangenen Jahres:

Das eingelöste Neugeschäft im Bausparen der Bausparkasse Wüstenrot verringerte sich in 2006 um 5,5 Prozent auf 7,3 Milliarden Euro, während die Branche mit einem Prozent leicht zulegen konnte. Der Marktanteil von Wüstenrot ging hierdurch ein weiteres Mal zurück, von acht auf 7,6 Prozent; dieser Verlust entspricht leider noch einmal dem Schnitt der letzten zwölf Jahre. Diesen Rückgang haben wir im letzten Jahr bewusst systematisch gesteuert: Unprofitables, nicht nachhaltiges Geschäft haben wir gestoppt; hätten wir nicht eingegriffen und den negativen Anteil weiterlaufen lassen, wäre das Netto-Bausparneugeschäft um eine Milliarde Euro mehr gewachsen und der Marktanteil erstmals seit langem wieder gestiegen. Qualität muss vor Quantität gehen. Ergänzend: Das eingelöste Bauspar-Neugeschäft unserer Bausparkasse in Tschechien stieg in 2006 um 25,8 Prozent auf 495 Millionen Euro.

Noch einmal rückläufig war auch das Neugeschäft in der Baufinanzierung von Wüstenrot Bausparkasse, Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank und Württembergische Lebensversicherung AG. Das entsprechende Volumen ausgereicherter Darlehen sank um 13,8 Prozent auf 4,12 Milliarden Euro. Die Branche dürfte demgegenüber etwas zugelegt haben, wobei in diesem Segment Gesamtzahlen bis hin zu Marktanteilsentwicklungen nicht so früh und verlässlich vorliegen, wie beim Bauspargeschäft. Ursächlich für unseren Rückgang waren hier ebenfalls Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität des Geschäfts bei Risiko und Marge, aber auch alte Schwächen bei den Systemen, Arbeitsprozessen und Bearbeitungszeiten; diese lassen sich nur Schritt für Schritt überwinden. Erfreulich ist allerdings schon das deutliche Plus der Wüstenrot Bank bei den Kreditverlängerungen, die mit 550,7 Millionen Euro um 39,7 Prozent über Vorjahr und um 37,7 Prozent über Plan zulegten. Auch dies haben wir so gesteuert, denn diese Kunden kennen wir bereits, die Kosten der Akquisition und Neuantragsbearbeitung fallen nicht mehr an.

Beim Komposit-Neugeschäft der Württembergische Versicherung AG wurde seit längerem ebenfalls eine besonders qualitätsorientierte Steuerung vorgenommen, wodurch unsere Schadenquote unter dem Branchendurchschnitt liegt. Allerdings mussten wir in Verbindung damit einen Beitragsabrieb der Württembergische inklusive der WürtttUK und Karlsruher Versicherung von 0,4 Prozent der gebuchten Beiträge hinnehmen, also einen Rückgang von 1,617 auf 1,611 Milliarden Euro. Die Branche bewegte sich hier bei einem Minus von 1,1 Prozent.

Die Neubeiträge gingen in unserem Komposit-Geschäft der Württembergische und Karlsruher Versicherung AG gegenüber dem Vorjahr um 1,7 Prozent auf 178,6 Millionen Euro zurück. Betrachtet man nur die Entwicklung der Württembergische, ergibt sich hier eine Steigerung um 3,4 Prozent auf 160,4 Millionen Euro. Für das Komposit-Geschäft liegt der entsprechende Branchenwert nicht vor.

Stolz sind wir auf die Entwicklung der Neubeiträge im Lebensversicherungsgeschäft, die von 462 auf 578,5 Millionen Euro gewachsen sind. Mit dieser Steigerung um 25,2 Prozent liegen wir klar über dem Durchschnittszuwachs der Branche von 19,1 Prozent. Allein unsere Württembergische Lebensversicherung AG kam hier auf ein Plus von 39 Prozent. Insgesamt haben wir in diesem Segment im Riester-Neugeschäft durch Produktvereinfachung eine Steigerung von 17.401 Verträgen im Jahr 2005 auf 57.681 Stück im Jahr 2006 geschafft, das entspricht einem Plus von 231,5 Prozent. Die gesamten, gebuchten Bruttobeiträge in unserem Lebensversicherungsgeschäft stagnierten, aufgrund der hohen Zahl auslaufender Verträge, während die Branche hier um 3,2 Prozent wachsen konnte.

Nicht nur an dieser Stelle zeigt sich, dass wir insgesamt kräftig in die Verstärkung des Vertriebs der gesamten Gruppe investieren müssen.

In unserem Fonds-Absatz kamen wir im vergangenen Jahr auf ein Plus von 25,2 Prozent auf 387 Millionen Euro; 64 Prozent des Fonds-Absatzes und immerhin auch ein Drittel des Neugeschäfts im Lebensversicherungssegment konnten 2006 über den Wüstenrot-Außendienst vertrieben werden, erste Hoffnungsschimmer für das Gelingen eines breiteren Cross-Selling.

Meine Damen und Herren,

das Jahr 2006 war für uns, wie bereits erwähnt, das Jahr überfälliger Bereinigungen, auch in unseren Bilanzen, die bei unseren Tochtergesellschaften insgesamt nach HGB erstellt werden:

- Dazu gehörte, dass wir wegen der schlechten Portfolioqualität aus der Vergangenheit in Höhe von 106,5 Millionen Euro Vorsorge für Kreditausfälle bei Bausparkasse und Bank bilden mussten, gegenüber 89,5 Millionen Euro für 2005; auch dies war schon ein im Wettbewerbsvergleich zu hoher Wert, gemessen am Gesamtportfolio und am Pricing; Maßnahmen zur deutlichen Umsteuerung sind aufgesetzt.
- Bei der Bausparkasse wurde eine interne Überprüfung des bisherigen Berechnungsverfahrens zur Ermittlung der notwendigen Rückstellungen für die Gewährung von Zinsboni und die Rückerstattung von Abschlussgebühren erforderlich, alles unrentable Bauspar-Altтарife betreffend. Hierbei ergab sich, dass die seinerzeit zugrunde gelegten Simulations-Rechnungen nicht zu adäquaten Konsequenzen geführt hatten, gemessen an einer aktuellen und vollständigen Einschätzung des relevanten Bauspar- und Darlehensverhaltens der Kunden. Das nunmehr eingesetzte neue Berechnungsmodell bietet eine detailliertere Betrachtungsweise, da der Gesamtbestand in Teilbestände untergliedert und der Bestand an abgetretenen Bausparverträgen richtigerweise mit einbezogen wird. Aufgrund der sachgerechteren Berechnungsmethodik mussten die Jahresabschlüsse der Bausparkasse für 2005 und 2004 geändert werden. Insgesamt wurde ein Nachholbedarf für diese Rückstellung in Höhe von 143 Millionen Euro ermittelt, was nach Steuern einem Betrag von 90,4 Millionen Euro entspricht. Dieser verteilt sich mit 32,6 Millionen Euro auf 2004, mit 34 Millionen Euro auf 2005 und mit 23,8 Millionen Euro auf 2006.
- Auch in Verbindung mit der Buchung eines Restrukturierungsaufwandes in Höhe von 63,7 Millionen Euro kommt die Wüstenrot Bausparkasse nach HGB auf ein Minus-Ergebnis von etwa 78

Millionen Euro. Als entsprechendes Vorjahresergebnis wird korrigiert noch ein Plus von 29,2 Millionen Euro ausgewiesen.

- Der auf die Wüstenrot Bank entfallende Restrukturierungsaufwand von 10,7 Millionen Euro trägt in Verbindung mit den erhöhten Wertberichtigungen auf Kredite und Wertpapiere dazu bei, dass der Ergebnisausweis im HGB-Abschluss nach Steuern auf ein Minus von 45,9 Millionen Euro rutscht, nach positiven 3,2 Millionen Euro, die noch für 2005 gezeigt wurden.
- Unsere Tochtergesellschaften liefern auch die entsprechenden Zahlen für den Konzernabschluss der W&W-Gruppe, den wir nach IFRS aufstellen. Dabei wurde bei der Wüstenrot Bank im Zusammenhang mit der Überprüfung des Hedge-Accounting festgestellt, dass gebildete, sogenannte Fair-Value-Hedge-Beziehungen, tatsächlich nicht bestanden. Denn die Voraussetzungen exakt kongruenter Konditionen beim Grund- und Sicherungsgeschäft waren nicht gegeben. Praktisch wurden Teilergebnisse zu Lasten der Zukunft vorgezogen. Aus diesem Grunde mussten auch hier die entsprechenden Werte für 2004 und 2005 der Wüstenrot Bank berichtigt werden, mit der Folge einer Anpassung der Konzernvergleichszahlen im Rahmen des Abschlusses 2006. Der in diesem Zusammenhang angefallene Korrekturbetrag von 24,8 Millionen Euro nach Steuern verteilt sich mit 3,5 Millionen Euro auf den Abschluss 2004 und mit 11,3 Millionen Euro auf den Abschluss 2005; 10 Millionen Euro betreffen 2006. Der materielle Hintergrund für den geschilderten Korrekturbedarf stammt von der fusionierten Wüstenrot-Hypothekbank, die im Übrigen darüber hinaus einen inzwischen abgearbeiteten, erheblichen Bereinigungsbedarf für ihr Gewerbe-Kredit-Portfolio aufwies.
- Für die Bank mussten wir eine Buchwertabschreibung in der HGB-Bilanz der W&W AG von 325,5 auf 280,5 Millionen Euro vornehmen. Der neue Buchwert ist unterlegt mit dem neuen positiven Geschäftsmodell der Bank in ihrer Zusammenarbeit mit der Bausparkasse, auf Basis deutlich geringerer Kosten.

Meine Damen und Herren,

die erwähnten Restrukturierungsaufwendungen für Bausparkasse und Bank, die vor allem in Verbindung mit dem unvermeidbaren Personalabbau stehen, belaufen sich für 2006 zusammengerechnet vor Steuern auf 74,4 Millionen Euro und nach Steuern auf 45,7 Millionen Euro.

Kommen wir jetzt zu einem Thema, das vor allem innerhalb der Bausparkasse und Bank die Wogen aufgewühlt hat. Dort haben wir im vergangenen Sommer angekündigt, bis zu 1.000 Stellen abbauen zu müssen. Ein schmerzlicher Vorgang, der zudem in der Firmengeschichte noch nie zuvor vorkam. Wir hatten ja im vergangenen Jahr mehrfach über die Hintergründe und den Handlungsstau gesprochen, der diese Schritte erforderlich machte. Inzwischen bewegen sich Vorstand und Arbeitnehmervertreter in konstruktiven Gesprächen aufeinander zu.

Was den angekündigten Abbau von 1.750 Stellen in der gesamten W&W-Gruppe betrifft, sind wir bisher schneller vorangekommen als geplant:

- Vor allem in Verbindung mit dem Zusammenschluss von Württembergischer und Karlsruher Versicherung sollen 750 Vollzeit-Arbeitsplätze in unserem Versicherungsbereich bis 2009 entfallen, insgesamt ohne betriebsbedingte Kündigungen. Bis heute zählen wir bereits 450 Abgänge.
- Bei Bausparkasse und Bank ist für den gleichen Zeitraum ein Abbau von 1.000 Vollzeit-Arbeitsplätzen geplant; hier registrieren wir bereits 250 Abgänge. Weitere einvernehmliche Auf-

hebungsverträge, die Nutzung von Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen werden eingesetzt. Betriebsbedingte Beendigungs-Kündigungen sollen hier soweit wie möglich vermieden werden. Der weitere Abbau findet übrigens vornehmlich nicht in Ludwigsburg, sondern in den bundesweiten, dezentralen Kredit-Bearbeitungs-Zentren statt.

- Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass von den angekündigten 1.750 Vollzeitstellen zum jetzigen Zeitpunkt bereits 700 abgebaut sind, also schon 40 Prozent.
- Gleichzeitig schaffen wir neue Arbeitsplätze. So wollen wir die Zahl der Außendienstmitarbeiter bei Wüstenrot bis zum Jahr 2008 um 300 auf zunächst 3.500 steigern, zur Intensivierung und zum Ausbau unserer Kundenbindungen. Zu zusätzlicher Beschäftigung kommt es auch über den Neuaufbau eines Maklervertriebs bei der Württembergischen. Auf unsere Investitionen in die Verstärkung des Vertriebs gehe ich später noch genauer ein.

Zurück zu unseren vorläufigen Jahresergebnissen 2006:

- Die Württembergische Versicherung weist im HGB-Abschluss nach Steuern vor Ergebnisabführung an die W&W AG einen Überschuss von 24,7 Millionen Euro aus. Dies entspricht gegenüber dem Vorjahreswert von 21,8 Millionen Euro einem Plus von 13,3 Prozent.
- Die Württembergische Lebensversicherung AG erzielte ein HGB-Ergebnis von 15,2 Millionen Euro nach Steuern, das sich damit gegenüber dem Vorjahr um 25 Prozent erhöhte.
- Für die W&W AG weisen wir für 2006 nach Steuern ein HGB-Ergebnis von 10,7 Millionen Euro aus, das einem Vorjahresausweis von 93,5 Millionen Euro gegenübersteht. Der Ergebnisrückgang steht in Verbindung mit der Abschreibung und dem Verlustausgleich für die Wüstenrot Bank.
- Im Konzern kommen wir beim IFRS-Abschluss nach Konsolidierung aller ordentlichen und außerordentlichen Ergebnisteile auf einen Überschuss von gut 40 Millionen Euro nach Steuern. Wir hatten hier einen überschaubaren zweistelligen Millionenbetrag angekündigt. Für 2005 wurde – berücksichtigt man die Bilanzänderungen – ein Ergebnis von 59,4 Millionen Euro nach Steuern gezeigt.

Meine Damen und Herren,

da unsere Abschlüsse für 2006 von unseren Gremien noch nicht abschließend verabschiedet wurden, bitten wir um Verständnis dafür, dass wir es an dieser Stelle bei der Darstellung der genannten, vorläufigen Markierungspunkte belassen müssen.

Lassen Sie mich nun einige Bemerkungen zur Strukturierung unseres Beteiligungs-Portfolios machen: Die Unternehmen des W&W-Konzerns halten Gesellschaftsanteile beziehungsweise Beteiligungen von rund 140 Unternehmen. 100 Unternehmen sind davon den Kapitalanlagen zuzuordnen. Hier macht eine breite Risikodiversifizierung Sinn.

Neun Unternehmen haben wir als strategische Beteiligungen innerhalb der W&W AG definiert.

Hierzu zählen vier große Engagements:

- Die Wüstenrot Bausparkasse AG, die Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank sowie die Württembergische Versicherung AG und Württembergische Lebensversicherung AG jeweils mit den Karlsruher Versicherungen. Die Karlsruher Versicherung soll in diesem Jahr auf die Württembergische Versicherung, und die Karlsruher Lebensversicherung auf die Württembergische Lebensversicherung verschmolzen werden. Die Fortführung des Namens und der Leistungskraft der Karlsruher wird künftig erhalten bleiben und die weitere Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken prägen.

Unsere fünf kleineren strategischen W&W-Gesellschaften sind:

- Die Württembergische Krankenversicherung AG, die Wüstenrot Haus- und Städtebau GmbH, unsere Service-Gesellschaften W&W Asset Management GmbH und W&W IT GmbH sowie unser einziges strategisches Auslandsengagement mit Bausparkasse, Hypothekenbank und Versicherung in Prag.

Über unsere osteuropäischen Beteiligungen haben wir Abstimmungsgespräche mit unserer Schwesterorganisation in Österreich, der Wüstenrot Salzburg, geführt. Wir haben uns darauf verständigt, dass die W&W AG die unternehmerische Führung des gesamten Engagements in Tschechien übernimmt. Wüstenrot Salzburg erhält die entsprechende Zuständigkeit für Wüstenrot-Gesellschaften in der Slowakei und Kroatien, die wir ebenso wie unsere Anteile an der Fundamenta in Ungarn wegen ihrer Überschaubarkeit nur noch als Finanzbeteiligungen führen.

Im Rahmen unserer Fokussierungsstrategie und der klaren Erkenntnis, dass im Kern über unseren Zukunftserfolg im Heimatmarkt Deutschland entschieden wird, konzentrieren wir uns im Ausland strategisch bis auf Weiteres nur auf Tschechien, zumal wir dort im Wachstumsmarkt der Wohnungsbaufinanzierung auch die größten Chancen haben. In einem ersten Schritt wollen wir die drei, bisher parallel laufenden, tschechischen Gesellschaften zu einem faktischen, schlagkräftigen Teilkonzern unter einer Führung zusammenfassen; aus den Synergien werden weitere Investitionen in den dortigen Vertrieb finanziert. Mit unserem tschechischen Engagement sehen wir uns im Prinzip gut aufgestellt.

Meine Damen und Herren,

von fünf Beteiligungen haben wir uns in 2006 schon getrennt und für 15 weitere, die in der Zukunft weder als strategisches noch als Finanzengagement bei uns Bedeutung haben, sind Exit-Strategien fixiert und in der Umsetzung. Unsere kürzliche Meldung über den bevorstehenden Verkauf unserer Versicherungstochter Erasmus in den Niederlanden gehört in diesen Bereinigungskomplex.

Unser jüngst etabliertes aktives Beteiligungsmanagement, über das wir vor allem auch neue Investments steuern, insbesondere in mehr Vertrieb, ist Teil unserer strategischen Management-Holding; sie arbeitet seit dem 1. Januar 2007.

Meine Damen und Herren,

soweit zum ersten Teil meiner Ausführungen. Wir haben Ihnen dabei gezeigt, dass das Jahr 2006 als Jahr "Null" in der neuen Zeitrechnung der W&W-Gruppe in hohem Maße von Bereinigungen geprägt war. Diese zeigten sich in den Zahlenwerken, aber auch in der geleisteten Arbeit. Mit dieser können wir insgesamt zufrieden sein. Wir verfügen nun

über klare Verhältnisse und eine solide Ausgangsbasis, auf die wir unsere Zukunft aufbauen können. Mit dem Arbeitsplatzabbau sind wir weiter als geplant. Erfolgreich haben wir erste Teile unseres Beteiligungsportfolios bereinigt und neu strukturiert.

Wir sind natürlich längst noch nicht am Ziel, aber trotzdem möchten meine Kollegen und ich in dieser kleinen Zäsur allen engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der W&W-Gruppe für die geleistete Arbeit im vergangenen Jahr herzlich danken.

Ich bin damit bei Teil zwei meiner Ausführungen, den Informationen über bereits erreichte Umsetzungsschritte im Rahmen unseres Zukunfts-Programms W&W 2009. Eine Übersicht über die Ihnen bereits bekannten drei Stoßrichtungen dieses Programms und über wichtige, dazugehörige, Strategie- und Struktur-Bausteine finden Sie in Ihren Unterlagen. Zur Erinnerung:

Aufgesetzt hatten wir in diesem Rahmen

- das Konzernprojekt zur Steuerung von Rentabilität und Risiko,
- die beiden Effizienzprojekte Wüstenrot 2009 und Württembergische 2009 und
- natürlich unser Wachstumsprojekt SPRING quer über die ganze Gruppe.

Die Bedeutung gerade dieses Zukunftsprojektes erkennen Sie schon daran, dass unsere Mitarbeiter als Zeichen der inneren Überzeugung das "Springerle" an ihrem Revers tragen.

Hintergrund für die Projekte war unsere Stärken-Schwächenanalyse:

- Für mehr Wachstum haben wir die Kundenbindung zu verstärken, das enorme Kundenpotenzial besser auszuschöpfen und das Cross-Selling zwischen den Geschäftsfeldern voranzutreiben.
- Für mehr Effizienz haben wir organisatorische Strukturen zu verschlanken, ablauforganisatorische Prozesse verlässlicher und schneller zu machen sowie Systeme zielgerichteter, konsequenter auszurichten.
- Für bessere Steuerung der Rentabilität der Gruppe insgesamt im Interesse einer höheren eigenen Finanz- und Investitionskraft müssen wir mehr Synergien schaffen, Effektivität und Qualität steigern, auf Basis von Nachhaltigkeit und Verbindlichkeit.

Vorweg haben wir strategisch präzisiert,

- dass unser Kernmarkt Deutschland ist,
- wo wir uns auf das breite Privatkunden- und Mittelstandsgeschäft konzentrieren,
- ausschließlich in dem Bedarfssegment Wohneigentum, Vermögensbildung, finanzielle Vorsorge für wechselnde Lebensphasen und Risikoschutz.

In dem Konzern-Projekt wurde folgendes entschieden und umgesetzt:

- Zahlreiche Kommissionen und bürokratische Hemmnisse sind abgeschafft worden.
- Die vormals fünf Geschäftsfelder wurden zu zwei zusammengefasst: "Bausparen/Bank" und "Versicherung".
- Die beiden Leiter dieser Geschäftsfelder bilden mit dem Vorstand der W&W-Gruppe 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 gelei-

tet durch den CEO bei Vertrieb, dem CRO der Holding für Risiko und dem neu berufenen COO der Holding bei Operations.

- Die Steuerung der Gruppe erfolgt ab 2007 komplett auf Basis eines insgesamt abgestimmten, nach Art einer Pyramide gegliederten, einheitlichen Systems von sogenannten Cockpit-Informationen, standardisiert, als durchgängiges Reporting.
- Auf dieser Basis wurde miteinander ein konkret unterlegter Drei-Jahres-Plan für den gesamten Konzern verabschiedet, auf dessen Zielwerte ich in Teil drei der Rede noch eingehe.
- Schließlich haben wir auf Holdingebene das "Kunden-, Produkt- und Vertriebs-Management" in der Abteilung Konzernentwicklung sowie das Risikomanagement, eine Konzernrevision und ein konzernweites Personalmanagement etabliert. Letzteres sichert eine optimale Besetzung der Führungspositionen quer durch die Gruppe, betreibt Führungskräfte- und Nachwuchsentwicklung, etabliert ein strategisches Skill-Management und präzisiert die ergebnisorientierte Vergütung auf Basis verbindlicher Zielvereinbarungen; diese haben wir auf Vorstands- und Geschäftsleitungsebene erstmals für 2007 scharf gestellt. Als Vorstände und Geschäftsführer sind wir uns hier der besonderen Vorbildfunktion bewusst.

Meine Damen und Herren,

die Effizienz-Projekte und das Wachstums-Projekt haben ihrerseits zu folgenden Konsequenzen bei Vertrieb, Produktentwicklung und Abläufen geführt:

- Im Vertrieb wurden
  - die Aufbaustrukturen stringent und schlanker gemacht,
  - die Zielvereinbarungen und Vergütungssysteme potenzialorientiert und auf Nachhaltigkeit hin angepasst,
  - die Vertriebsunterstützung bis hin zur Beratungs-Software und dem Kundendaten-Management sowie die Serviceprozesse professionalisiert.
  - Last but not least, die Anforderungen an unsere Kundenberater und deren Schulung ausgebaut, verbunden mit höheren Verdienstchancen.
- Investitionen stehen an
  - in die Erhöhung der Schlagkraft unserer Außendienstvertriebe,
  - in Vertriebskooperationen mit Banken,
  - in Direktvertriebsaktivitäten
  - und in den neu installierten Makler-Vertrieb für die Versicherer, über einen separaten Kanal, in den wir das erfolgreiche Maklergeschäft der Karlsruher einbinden. Dieser wird geführt über eine eigene, reaktivierte Gesellschaft, die über bundesweit fünf Maklerzentren agiert.

Sie, meine Damen und Herren, haben im vergangenen Jahr immer wieder über starke Kundenverluste bei Wüstenrot berichtet. Tatsächlich verloren wir dort bis zum Frühherbst 2006 durchschnittlich rund 400 Kunden pro Tag. Dieser Trend wurde gestoppt.

In Zukunft wollen wir uns in allen Geschäftsfeldern ausschließlich um nachhaltige Kundenbindungen bemühen. Nur in diesen liegt das Potenzial für mehr Wertschöpfung im Kerngeschäft, aber auch für die Realisierung unserer anspruchsvollen Cross-Selling-Ziele.

Um uns hierauf zu konzentrieren, wurde im letzten Quartal 2006 eine gezielte und sehr umfangreiche Bestandsbereinigung vorangetrieben. Betroffen waren vor allem Kunden mit negativen Deckungsbeiträgen, hohen Schadenquoten sowie inaktive Kunden. Rechnet man diese Sondereffekte heraus, stellt man fest, dass sich der negative Trend der letzten Jahre bei der Bausparkasse um-

kehrt. In unserem Geschäftsfeld Versicherungen verzeichneten wir trotz des Umbaus im Vertrieb und der Integration der Karlsruher Versicherung im letzten Jahr eine stabile Kundenbasis.

Insgesamt planen wir konzernweit mehrere Pilotprojekte zur Neugewinnung von rund 400.000 Kunden im Jahr 2007, ausgehend von unserer Basis von derzeit sechs Millionen Kunden. Des Weiteren wird intensiv an einem Konzept zur besseren Nutzung unseres Kundenpotenzials bei uns gearbeitet.

Was das Cross-Selling angeht, sind wir auch hier 2006 ein gutes Stück weiter gekommen. So haben die Vertriebe von Wüstenrot und Württembergische das Cross-Selling auf einen Gesamtumsatz von insgesamt rund 230.000 Produkten des jeweiligen Schwestervertriebs steigern können. Im Vergleich zum Vorjahr stellt dies eine Wachstumsrate von mehr als 20 Prozent dar. Wesentlichen Anteil an der positiven Entwicklung hatte insbesondere der gesteigerte Absatz von mehr als 28.000 Riester-Verträgen, der allein durch den Wüstenrot-Außendienst erfolgte.

Bis zum Jahr 2009 soll der Überkreuzvertrieb der W&W-Gruppe im Vergleich zu heute verdoppelt werden, gestützt ganz wesentlich auf die im Rahmen von SPRING aufgelegten Projekte.

- Im Produktbereich haben wir auch dazu
  - ebenfalls Komplexität abgebaut,
  - Sortiments- bzw. Tarif-Linien gestrafft,
  - Lösungen bedarfsorientiert gebündelt, vor allem entlang der Lebensphasen unserer Kunden und
  - Produktvereinfachungen – standardisierte Bausteine und Kombinationen – weiter vorange-trieben.
- Betriebliche Prozesse wurden
  - spezifiziert, verschlankt,
  - wo möglich auch zusammengelegt, etwa zwischen Karlsruher und Württembergischer oder zwischen Wüstenrot Bausparkasse und Bank.
  - Im Kundeninteresse optimieren wir das Verhältnis zwischen Front- und Back- Office, dezentrale Bearbeitungs- und Verwaltungsstellen bauen wir ab, um künftig über verstärkte elektronische Verarbeitung und ein einheitliches Auskunftsniveau im zentralen Service-Center schneller und verlässlicher für den Kunden zu werden.

Meine Damen und Herren,

viele der genannten Erfolgshebel sind nicht von heute auf morgen erledigt; sie stellen für uns vielmehr nachhaltige Herausforderungen dar.

Strategisch werden wir uns weder als Discounter noch als Exklusiv-Boutique vom Wettbewerb abgrenzen können; besser können wir nur sein bei Innovation und Service.

Ich komme damit zum dritten und letzten Teil meiner Ausführungen, den Hinweisen zu unseren Zielen und weiteren Herausforderungen:

Bereits im vergangenen Jahr haben wir Ihnen gesagt: Im Jahr 2009 werden wir eine Kapitalrendite für den Konzern nach Steuern von neun Prozent und danach von zehn Prozent erreichen. Parallel wollen wir in der gleichen Zeit ein jährliches Neugeschäftswachstum von durchschnittlich fünf Prozent schaffen.

Für 2007 haben wir uns für den Konzern eine entsprechende Kapitalrendite von 5,3 Prozent als Ziel gesetzt, nach den korrigierten 2,6 Prozent in 2005 und 1,9 Prozent in 2006.

Die Herausforderungen für uns sind die großen Umbrüche in der Baufinanzierungs- und Versicherungsbranche bei Vertrieb, Produktion und Steuerung. Wir wollen hier mitgestalten, aus eigener Finanzkraft und Unabhängigkeit heraus.

Die demografische Entwicklung, das sich verändernde Kundenverhalten, die neuen technologischen Optionen prägen unsere Geschäftschancen, parallel zu den regulatorischen Veränderungen. Wir haben gute Positionen mit unseren gut bekannten Marken und mit unserer Vertrauensstellung bei sechs Millionen Kunden. Diese sind ein Schatz, um den uns viele beneiden. Wir müssen nur gemeinsam mit unseren Kunden mehr aus dieser Beziehung machen. Daran arbeiten wir mit aller Kraft. Wir sind in wettbewerbsintensiven Konsolidierungs-, Verdrängungs- aber auch Wachstumsmärkten engagiert, als privater Vorsorgekonzern, der noch zeigen muss und wird, was er kann.

Bei der Auftaktveranstaltung aller Führungskräfte der W&W-Gruppe vor vier Wochen haben wir fünf Commitments erarbeitet und in die olympischen Ringe gebrannt:  
Jeder von uns

- stellt den Kunden in den Mittelpunkt,
- schafft Spitzenleistungen,
- übernimmt Verantwortung,
- macht Teamgeist erlebbar und
- zeigt Courage für das Neue.

Wir wissen, dass W&W nur eine einzige Unternehmung ist; denn jeder von uns hat erkannt, dass wir uns wechselseitige Rechthaberei und Disharmonie nicht leisten können. Handlungsdruck, Verantwortungsbewusstsein und höhere Erwartung an uns selbst schweißen zusammen.

Unsere Eigentümer stehen uneingeschränkt hinter unserem Zukunftsprogramm, allen voran die Wüstenrot Holding.

Was den Kapitalmarkt angeht, drückt sich dessen Zustimmung für unsere Vorhaben in dem Kurs der W&W-Aktie aus, der seit rund einem Jahr von 14 auf rund 24 Euro gestiegen ist. Auch insgesamt ist die Aufmerksamkeit für unsere Aktie gestiegen, worüber wir uns sehr freuen.

Die Meilensteine sind gesetzt, die ersten erfolgreich erreicht. Der Kurs, den wir eingeschlagen haben, ist kein leichter. Er wird weiterhin höchsten Einsatz, erstklassiges Können und ein hohes Maß an Disziplin verlangen. Wir sind davon überzeugt, dies leisten zu können.

Begleiten Sie uns weiter auf dieser spannenden Fahrt. Dabei wissen wir Ihre Berichterstattung zu schätzen – als konstruktive Kritik, offene Auseinandersetzung und vielleicht auch als positive Anerkennung. Wir werden dafür kämpfen, dass wir sie auch verdienen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Meine Kollegen und ich stehen Ihnen jetzt zur Beantwortung Ihrer Fragen zur Verfügung.