

Strategie und Organisation

Die LLB-Gruppe ist eine Universalbank mit starkem Private-Banking- und institutionellem Geschäft. Eine klare Vision, eine ambitionierte Strategie und eine werteorientierte Unternehmenskultur machen uns zum vertrauensvollen Partner für Kunden, Investoren und unsere Mitarbeitenden.

Struktur und Organisation der LLB-Gruppe

Geschäftsmodell

Die Struktur der LLB-Gruppe folgt einem klaren strategischen Muster:

- je eine Bank in Liechtenstein, in der Schweiz und in Österreich
- ein fokussiertes Geschäftsmodell mit drei Marktdivisionen: Retail- & Corporate Banking, Private Banking und Institutional Clients
- zwei Kompetenzzentren: Asset Management und Fund Services
- eine langfristig stabile Eigentümerstruktur und eine sehr solide Kapitalausstattung

Die drei Marktdivisionen

Das Geschäftsmodell der LLB-Gruppe beruht auf drei ertragsstarken Marktdivisionen:

- **Retail & Corporate Banking** umfasst das Universalbankengeschäft in den Heimmärkten Liechtenstein und Schweiz (siehe Kapitel «Retail & Corporate Banking», Seiten 24–27). Damit steht Privat- und Firmenkunden die gesamte Bandbreite einer Universalbank zur Verfügung. In Liechtenstein besitzt die LLB als Marktführerin eine starke Wettbewerbsposition. Die Bank Linth ist die grösste Regionalbank in der Ostschweiz.
- **Private Banking** umfasst alle Private-Banking-Aktivitäten: Anlageberatung, Vermögensverwaltung, Vermögensstrukturierung sowie Finanz- und Vorsorgeplanung (siehe Kapitel «Private Banking», Seiten 28–31). Der Fokus liegt auf den Heimmärkten Liechtenstein, Schweiz und Österreich, auf den traditionellen grenzüberschreitenden Märkten Deutschland und übriges Westeuropa und auf den Wachstumsmärkten Zentral- und Osteuropa sowie Naher Osten. In Österreich ist die LLB zur führenden Vermögensverwaltungsbank aufgestiegen (siehe «Fokusthema 2018: Wachstum», Seiten 13 und 14).

- **Institutional Clients** umfasst das Intermediär- und Fondsgeschäft sowie den Bereich Asset Management der LLB-Gruppe (siehe Kapitel «Institutional Clients», Seiten 32–35). Zu den Kunden zählen Treuhänder und Rechtsanwälte, Vermögensverwalter, Fondspromotoren, Versicherungen, Pensionskassen und öffentlich-rechtliche Institutionen. Mit unserem Asset Management, dem grössten Investmentteam in Liechtenstein, verfügen wir über eine vielfach ausgezeichnete Anlagekompetenz. Durch die Übernahme der Semper Constantia Privatbank AG und der LB(Swiss) Investment AG sind wir zu einem führenden Fondsanbieter in den Marktregionen Liechtenstein (FL), Österreich (A) und Schweiz (CH) (FL-A-CH-Region) aufgestiegen.

Führungsstruktur

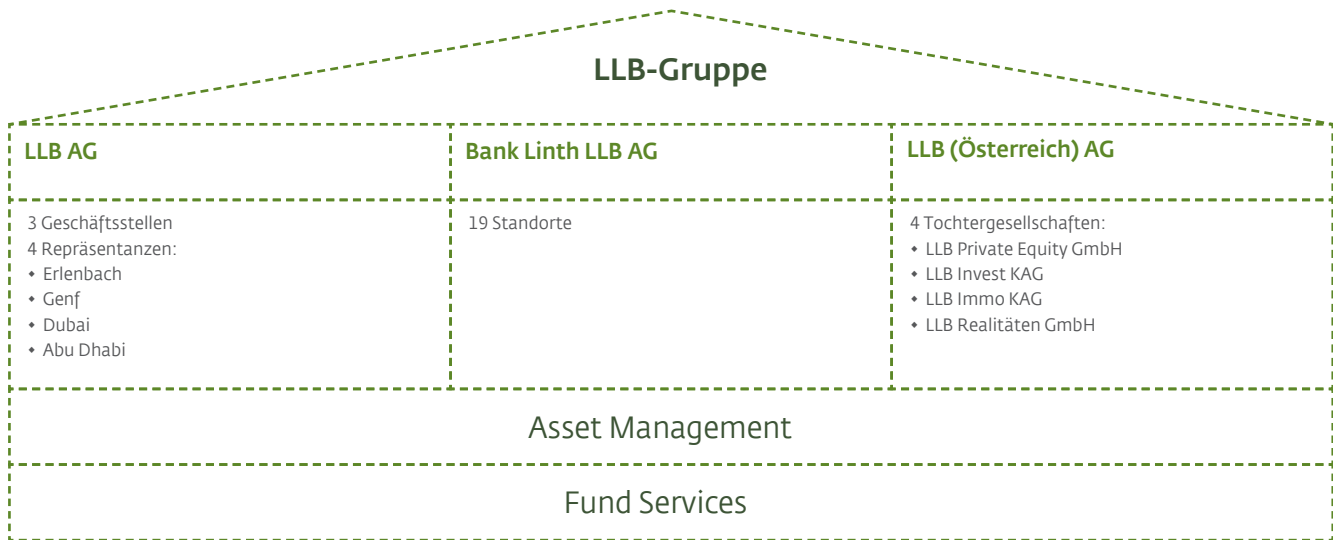
Die Führungsstruktur der LLB-Gruppe ist divisional gegliedert:

- **Der Verwaltungsrat** ist zuständig für die Oberleitung, Aufsicht und Kontrolle; er legt die strategischen, organisatorischen und finanziellen Grundlagen fest (siehe Kapitel «Corporate Governance», Seite 79–93).
- **Die Gruppenleitung** setzt sich aus den Leitern der sechs Divisionen – drei Marktdivisionen sowie Group CEO, Group CFO und Group COO – zusammen (siehe Organigramm, Seiten 70 und 71).

Gruppenstruktur

Die LLB-Gruppe ist mit drei Banken in den Marktregionen Liechtenstein (Liechtensteinische Landesbank AG), Schweiz (Bank Linth LLB AG) und Österreich (Liechtensteinische Landesbank (Österreich) AG) präsent. Zudem verfügt unsere Unternehmensgruppe über zwei Kompetenzzentren in den Bereichen Vermögensverwaltung sowie Fondsdienstleistungen.

Gruppenstruktur



	Retail & Corporate Banking	Private Banking	Institutional Clients
Ziele und Märkte	<ul style="list-style-type: none"> • Marktleaderin in Liechtenstein und grösste Anbieterin in der Ostschweiz 	<ul style="list-style-type: none"> • Führende Anbieterin in Liechtenstein und Österreich, Wachstum und Ausbau in der Schweiz • Stabile Position in den traditionellen Offshore-Märkten Deutschland und übriges Westeuropa • Ausbau und anerkannte Marktposition in den Wachstumsmärkten Zentral- und Osteuropa (CEE) sowie Naher Osten (ME) 	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorzugte Partnerin für Treuhänder und Rechtsanwälte, Vermögensverwalter, Fondspromotoren, Versicherungen, Pensionskassen und öffentlich-rechtliche Institutionen in Liechtenstein, in der Schweiz und in Österreich • Fonds Powerhouse in der FL-A-CH-Region
Fokusb Märkte	<ul style="list-style-type: none"> • Privat- und Firmenkunden in Liechtenstein und in der Ostschweiz 	<ul style="list-style-type: none"> • Onshore: Liechtenstein, Schweiz, Österreich • Cross Border: Schweiz, Deutschland, übriges Westeuropa • Wachstumsmärkte: CEE sowie ME 	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzintermediäre • Öffentlich-rechtliche Institutionen • Fund Services • Asset Management
Kernelemente der Strategie StepUp2020	<ul style="list-style-type: none"> • Effiziente Marktbearbeitung • Führendes Geschäftsstellenkonzept • Perfektionierung des KMU- und Retailangebots 	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung der Produktpenetration • Aufbau eines zentralen Produktmanagements und Pricing • Ausbau der Wachstumsmärkte CEE und ME 	<ul style="list-style-type: none"> • Intensivierung des Dialogs mittels «LLB Xpert Views» • Neue Pricing- und Angebotsstruktur • Ausbau der Fund Services

Strategie StepUp2020

Mit der Strategie StepUp2020 haben wir im Jahr 2016 die Phase des nachhaltig profitablen Wachstums eingeläutet. Zuvor hatte sich die LLB-Gruppe mit der Strategie Focus2015 erfolgreich neu positioniert. Die Strategieperiode StepUp2020 ist auf fünf Jahre (2016 bis 2020) ausgelegt.

Strategische Erfolgsfaktoren

Der Erfolg der LLB-Gruppe basiert auf einer Reihe von Faktoren. Die wichtigsten sind:

- eine klare Strategie mit hoher Umsetzungsqualität
- ein kundenorientiertes Geschäftsmodell
- eine starke Wettbewerbsposition
- innovative, an den Kunden orientierte Produkte und Dienstleistungen
- Sicherheit und Stabilität
- eine stabile Führungsstruktur
- leistungsstarke Mitarbeitende
- effiziente Prozesse
- Zusammenspiel von Digitalisierung und persönlichem Kontakt
- eine einzigartige Unternehmenskultur

Die vier Kernelemente

Mit den Kunden im Fokus konzentrieren wir uns auf unsere Stärken.

Bis Ende 2020 legen wir den Schwerpunkt auf vier Kernelemente:

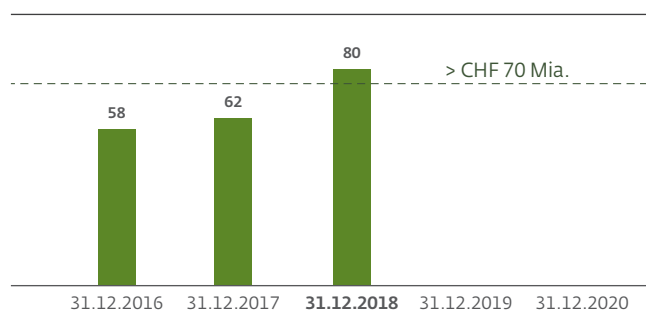
- **Wachstum:** Dieses wollen wir auf zwei Ebenen erreichen. Erstens wollen wir organisch aus eigener Kraft wachsen, dazu erweitern wir unsere Ressourcen für die Kundenberatung. Zweitens streben wir gezielte Akquisitionen in unseren Heimmärkten Liechtenstein, Schweiz und Österreich an.
- **Profitabilität:** Mit herausragenden Produkten und Dienstleistungen haben wir uns die Erhöhung unserer Margen vorgenommen. Die effiziente Marktbearbeitung trägt dazu bei, profitable Einkünfte zu erwirtschaften. Ein striktes Kostenmanagement bleibt zentral.
- **Innovation:** Wir investieren zielgenau in die Zukunft. Einerseits entwickeln wir wegweisende digitale Lösungen, andererseits bedienen wir unsere Kunden auch persönlich optimal. Wir automatisieren das Standardgeschäft und individualisieren das Vertrauensgeschäft. Das vorgesehene Investitionsvolumen beträgt CHF 100 Mio., davon fließen CHF 30 Mio. in digitale Lösungen.
- **Exzellenz:** Nach den Grundsätzen des Lean Management verbessern wir kontinuierlich die Prozesse in der gesamten Organisation. Ziel ist es, den Kundennutzen zu erhöhen und die Wertschöpfung zu steigern. Angesichts der zunehmenden Regulierung ist es unser Anspruch, hohe Compliance-Standards einzuhalten.

Unsere Struktur und Fokusbereiche sowie die Initiativen unserer Strategie StepUp2020 sind in der Tabelle (Seite 10 unten) zusammengefasst.

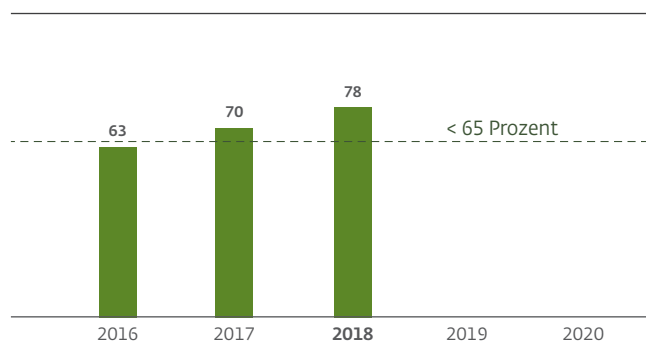
Wachstums- und Finanzziele

Im Rahmen der Strategie StepUp2020 hat sich die LLB-Gruppe vier klare und messbare Ziele gesetzt. Diese lauten: Ein Geschäftsvolumen von mehr als CHF 70 Mia., eine Cost-Income-Ratio von weniger als 65 Prozent, eine Tier 1 Ratio von mehr als 14 Prozent und ein kumuliertes Ergebnis von mehr als CHF 500 Mio. Während wir die Ziele in den Bereichen Geschäftsvolumen und Tier 1 Ratio bereits übererfüllen, sind wir punkto kumuliertes Ergebnis auf dem vorgegebenen Entwicklungspfad. Bei der Cost-Income-Ratio gibt es noch Verbesserungspotenzial, daher liegt unser Fokus in den kommenden Jahren auf dem Kernelement Profitabilität. Die Kostendisziplin sowie die Erreichung der Ertragsziele stehen dabei im Vordergrund.

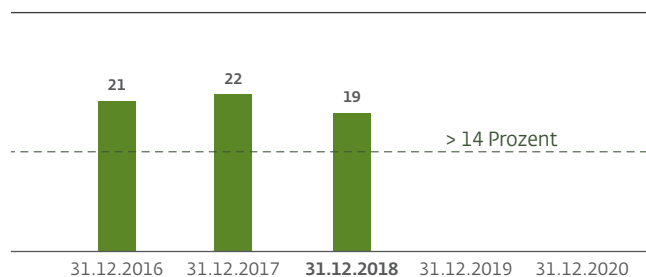
1. Geschäftsvolumen



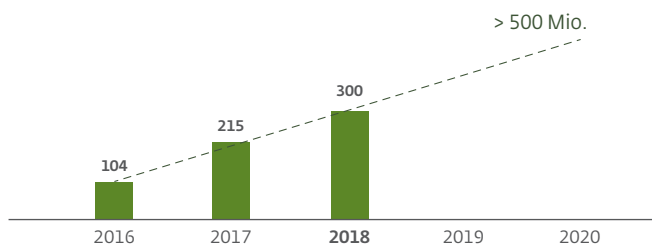
2. Cost-Income-Ratio



3. Tier 1 Ratio



4. Kumuliertes Ergebnis



Unternehmenskultur

Vision und Leitbild

Die Kultur eines Unternehmens ist neben der Strategie und der Struktur ein erfolgsentscheidender Faktor. Die LLB-Gruppe bekennt sich zu einem Banking, das einem verbindlichen Wertesystem verpflichtet ist. Unsere **Vision** lautet: «Wir setzen Standards für Banking mit Werten.» Unsere Vorstellung von Banking basiert auf der Idee, materielle Werte mit einem klar definierten Wertesystem zu managen. Das daraus entwickelte **Leitbild** formuliert ein verbindliches System von Werten, die Folgendes für uns bedeuten:

- **integer** – Wir schaffen Klarheit und stehen zu unserem Wort.
- **respektvoll** – Wir sind partnerschaftlich und zeigen Wertschätzung.
- **exzellent** – Wir setzen Massstäbe durch Leistung und Leidenschaft.
- **wegweisend** – Wir gestalten die Zukunft aktiv und nachhaltig.

Vision, Leitbild, Strategie und Ziele bestimmen das Denken und Handeln innerhalb der LLB-Gruppe nachhaltig. Mit verschiedenen Massnahmen stellen wir sicher, dass unsere Vision und unser Leitbild bei den Mitarbeitenden und den Führungskräften tief verankert sind. So haben wir unter anderem die Aktion #wertvollhandeln gestartet, damit die Unternehmenswerte noch stärker im Alltag der Mitarbeitenden präsent sind. Auch die im Jahr 2018 gestartete Kulturreise regt die Mitarbeitenden an, ihr Handeln zu hinterfragen, sich auszutauschen und Veränderungsprozesse vorzuschlagen (siehe Kapitel «Mitarbeitende», Seite 64).

Verhaltenskodex

Wir sind überzeugt, dass eine verantwortungsvolle und vorausschauende Unternehmensführung für den Geschäftserfolg entscheidend ist. Um vertrauenswürdiger und respektvoller Begleiter zu sein, wollen wir uns an unserer Vision, unserem Leitbild sowie unserem Verhaltenskodex messen lassen.

Gerade weil wir durch unsere regionale Verwurzelung am Puls unserer Kunden sind, setzen wir hohe Massstäbe in Sachen Verantwortung – sowohl an uns als Unternehmen wie auch an jeden Einzelnen. Der Verhaltenskodex hält diese Massstäbe verbindlich fest. Er spiegelt unsere Werte wider und bildet ab, was wir von Verwaltungsräten, Gruppenleitung, Führungskräften und Mitarbeitenden erwarten. Er zeigt, wie wir mit möglichen Fragen oder schwierigen Situationen umgehen, die unsere Geschäftspraktiken oder das interne Miteinander betreffen.

Die LLB-Gruppe ist in vielen Ländern vertreten – Gesetze, Vorschriften und Verhaltensregeln sind so verschieden wie die jeweilige Geschichte, Sprache und Kultur. Der Verhaltenskodex unterstützt uns dabei, die Werte unseres Unternehmens gruppenweit in unseren Zielmärkten umzusetzen und so das Vertrauen unserer Kunden, Investoren und Partner zu festigen. Weitere Informationen finden Sie unter www.llb.li/verhaltenskodex.