

# Wirtschaftliches Umfeld

**Auch 2021 wurde die globale Wirtschaft wesentlich von den Auswirkungen der Coronapandemie geprägt. Die Weltwirtschaft hat die schwere Rezession von 2020 zwar überwunden, die Erholung ist bislang allerdings unvollständig geblieben. Neben den Pandemiewellen haben insbesondere die hartnäckigen Lieferengpässe die Erholung gebremst.**

## Internationale Perspektiven

### USA

In den USA wird allgemein die rasche Rückkehr zur restriktiven Fiskalpolitik als Ursache für die schleppende wirtschaftliche Erholung nach der grossen Rezession 2008/09 angesehen. Diesen Fehler wollten die neue US-Regierung und der Kongress nicht wiederholen. Deshalb wurde im Frühjahr ein Konjunkturpaket im Umfang von USD 1.9 Billionen auf den Weg gebracht mit dem Ziel, die Unterbeschäftigung möglichst rasch zu beseitigen. Von diesem Paket haben die privaten Haushalte profitiert. Die Zusatzeinkommen sind vor allem in den Konsum geflossen. Die Erholung des Dienstleistungssektors wurde dagegen durch die Infektionswelle in den Sommermonaten gebremst. Im Herbst hat der Kongress zusätzlich ein Infrastrukturprogramm in Höhe von USD 550 Milliarden über einen Zeitraum von zehn Jahren beschlossen. Die in der Krise erlittenen Beschäftigungsverluste konnten allerdings bislang nicht wieder wettgemacht werden.

### Eurozone

Als Folge der Lockdowns in verschiedenen Ländern ist die Wirtschaftsleistung im ersten Quartal geschrumpft. Mit der Aufhebung der Einschränkungen hat die Nachfrage jedoch kräftig angezogen. In den grossen Volkswirtschaften hat sie das Vorkrisenniveau aber noch nicht erreicht. Das ist zum einen auf schwächere finanzpolitische Impulse zurückzuführen; der EU-Wiederaufbaufonds wird erst 2022/23 in vollem Umfang nachfragewirksam. Zum anderen haben hartnäckige Lieferengpässe das Wachstum belastet. Davon war vor allem die Autoindustrie betroffen. Aufgrund des überdurchschnittlich grossen Anteils der Autoproduktion an der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung hat sich dies besonders in Deutschland negativ ausgewirkt. Die vierte Welle und die neue Variante des Virus führten gegen Ende 2021 wieder zu erhöhter Unsicherheit.

### Schweiz

Die wirtschaftliche Entwicklung wurde auch in der Schweiz wesentlich vom Verlauf der Coronapandemie geprägt. Die Kontaktbeschränkungen im Winterhalbjahr führten zu einem Rückgang der Wertschöpfung im ersten Quartal. Dieser ist allerdings im Vergleich zu den Volkswirtschaften der Eurozone moderat ausgefallen. Der private Verbrauch und die Nettoexporte sorgten in der Folge für eine kräftige Erholung. Die Konsumnachfrage profitierte von der Lockerung der Kontaktbeschränkungen, während der Aufschwung des Welthandels die Exportentwicklung begünstigte. Im dritten Quartal übertraf das Bruttoinlandprodukt wieder das Vorkrisenniveau. Die gute Verfassung des Arbeitsmarktes spiegelte sich in der niedrigen Arbeitslosenrate wider.

### Liechtenstein

Als kleine und offene Volkswirtschaft ist Liechtenstein stark vom globalen konjunkturellen Umfeld abhängig. Durch die Coronapandemie und deren Folgen kam es zu Beginn der weltweiten Rezession zu einem markanten Einbruch der Exportaktivität. Die liechtensteinische Volkswirtschaft hat sich allerdings als sehr widerstandsfähig erwiesen. Dies gilt auch für den Finanzsektor. Stabilisierender Faktor war einmal mehr der robuste Arbeitsmarkt. Der Finanzsektor profitierte 2021 zudem enorm von hohen Kapital- und Liquiditätspuffern, die das Kundenvertrauen stärkten und damit einmal mehr

massgeblich zur sehr guten Reputation Liechtensteins als stabiles Finanzzentrum beitragen. Die systemischen Risiken werden als relativ niedrig beurteilt.

### China

Trotz der dynamischen Erholung nach der Coronakrise 2020 hat die wirtschaftliche Entwicklung zum Jahresende hin spürbar an Schwung verloren. Neben Pandemie, Energieknappheit und hohen Rohstoffpreisen sind dafür auch strukturelle Probleme verantwortlich. In diesem Zusammenhang ist die Krise auf dem Immobilienmarkt besonders relevant. Der in Zahlungsschwierigkeiten geratene Immobilienentwickler Evergrande dürfte nur die Spitze des Eisbergs sein. Vor diesem Hintergrund hat die kommunistische Partei beschlossen, künftig verteilungspolitische Ziele in den Vordergrund zu rücken.

### Inflation

Inflation ist an den Finanzmärkten wieder zu einem Thema geworden. Ende 2021 haben die Inflationsraten Niveaus erreicht, die man in den entwickelten Volkswirtschaften schon seit Jahrzehnten nicht mehr gesehen hat.

Noch läuft die Diskussion, ob der jüngste Inflationsanstieg angebots- oder nachfragebedingt ist. Die Zentralbanken betonen die angebotsseitigen Ursachen wie Lieferengpässe und höhere Rohstoffpreise, die nur zu einer vorübergehenden Beschleunigung des Preisauftriebs führen sollten. Sie gehen deshalb davon aus, dass sich die Teuerungsraten mittelfristig wieder ihren Zielvorstellungen annähern. Manche Investmentstrategen sind diesbezüglich skeptisch. Ihrer Meinung nach ist der Inflationsschub vor allem nachfragebedingt. Sie erwarten deshalb keine rasche Entspannung. Vereinzelt werden Parallelen zur Stagflationsperiode der 1970er-Jahre gezogen. Welches Lager recht hat, ist noch nicht klar. Bisher gibt es allerdings kaum Anzeichen für eine Lohn-Preis-Spirale. Es ist anzunehmen, dass der jüngste Inflationsschub sowohl angebots- als auch nachfrageseitige Ursachen hat. Mittelfristig müssen sich Anlegerinnen und Anleger wahrscheinlich auf im Vergleich zu den vergangenen Jahren höhere Teuerungsraten einstellen.

### Zinsen

Die geldpolitischen Rahmenbedingungen haben sich im Berichtsjahr verschärft. So reagierten beispielsweise die Zentralbanken von Brasilien und Russland auf die steigenden Inflationsraten mit einer deutlichen Anhebung der Leitzinsen. In den entwickelten Volkswirtschaften erhöhten bisher vor allem die Notenbanken kleinerer Länder wie Norwegen, Tschechien, Polen oder Neuseeland die Zinsen. Eine Ausnahme ist die Bank of England, die am 16. Dezember den Leitzins um 15 Basispunkte auf 0.25 Prozent anhebte.

Die US-Notenbank hat aufgrund der beunruhigenden Inflationszahlen im Dezember beschlossen, die Reduktion der Wertpapierkäufe zu forcieren. Die Zinsen dürften aber erst nach Beendigung der Wertpapierkäufe erhöht werden, das heisst frühestens im zweiten Quartal 2022.

Die Europäische Zentralbank wird das Pandemic Emergency Purchase Programme (PEPP) wie angekündigt im März 2022 einstellen. Im Gegenzug wird das Asset Purchase Programme (APP) temporär auf EUR 40 Mia. aufgestockt. Eine Anhebung des Leitzinses ist nach Aussagen von EZB-Präsidentin Lagarde 2022 unwahrscheinlich.

Die Schweizerische Nationalbank setzt ihren geldpolitischen Kurs unverändert fort. Aus ihrer Sicht ist der Franken nach wie vor hoch bewertet. Bei Bedarf behält sie sich Interventionen am Devisenmarkt vor. Die Geldmarktzinsen dürften somit im kommenden Jahr aller Wahrscheinlichkeit nach nicht steigen.

### Währungen

Die Kursverschiebungen an den internationalen Devisenmärkten haben sich im Berichtsjahr in Grenzen gehalten. Im Grossen und Ganzen sind sie im Rahmen der «normalen» Volatilität geblieben. Ausnahme ist die türkische Lira, die stark eingebrochen ist.

Der Schweizer Franken hat im Vergleich zum Euro und japanischen Yen vor allem gegen Ende 2021 an Wert gewonnen. Ausschlaggebend dafür dürfte gewesen sein, dass die Europäische Zentralbank nicht daran denkt, vom expansiven Kurs abzugehen. Es gibt ausserdem Hinweise darauf, dass die

Schweizerische Nationalbank weniger interveniert hat als beispielsweise im vergangenen Jahr auf dem Höhepunkt der Coronakrise. Gegenüber dem US-Dollar, dem kanadischen Dollar und dem russischen Rubel hat der Franken leicht nachgegeben. Der US-Dollar hat von der Erwartung eines grösseren Zinsvorsprungs profitiert, der kanadische Dollar und der Rubel von höheren Rohstoffpreisen.

### Aktienmärkte

Im Berichtsjahr haben mehrere Faktoren den Kursanstieg an den internationalen Börsen begünstigt. An erster Stelle ist die wirtschaftliche Erholung nach dem Coronaschock zu nennen. Sie bescherte den Unternehmen trotz Pandemie, Lieferengpässen und höheren Rohstoffpreisen kräftige Gewinnsteigerungen. Die lockere Geldpolitik und die finanzpolitische Unterstützung wirkten sich 2021 ebenfalls positiv auf die Aktienkurse aus. Aufgrund der tiefen und teilweise sogar negativen langfristigen Nominalzinsen sehen Anlegerinnen und Anleger offensichtlich wenig Alternativen zu Aktien.

Auch der angestrebte nachhaltige Umbau der Volkswirtschaften liess die Aktienkurse steigen, obwohl er vor allem die relative Performance beeinflusste. An den Finanzmärkten werden bei den Profiteuren der Dekarbonisierung der Wirtschaft überdurchschnittliche Wachstumschancen gesehen. Die Anleger haben die Aktien dieser Unternehmen, zu denen beispielsweise die Hersteller von Elektrofahrzeugen gehören, entsprechend besser bewertet. Die Chancen und Risiken dieser strukturellen Verschiebung lassen sich derzeit allerdings noch nicht zuverlässig beurteilen.

Die hohen Inflationsraten und die sich abzeichnende Verschärfung der Geldpolitik haben die Aktienkurse in den vergangenen Monaten unter Druck gesetzt. Mit dem Krieg in der Ukraine ist ein weiterer Belastungsfaktor dazugekommen. Die unmittelbar mit den Sanktionen verbundenen Wachstumseinbussen sind für die EU-Länder verkraftbar. Kritischer ist die hohe Abhängigkeit von russischen Energieimporten zu sehen. Die durch den Anstieg der Energiepreise verursachten Einkommensverluste werden das Wirtschaftswachstum empfindlich dämpfen. Die Aktienmärkte haben dieses Szenario schon zum Teil eskomptiert. Die Volatilität wird noch geraume Zeit erhöht bleiben.

# Privat- und Firmenkunden

**«Kundennähe ist unsere oberste Prämisse.» Mit diesem Grundsatz positionieren sich die LLB und die Bank Linth erfolgreich als Universalbank in Liechtenstein und in der Ostschweiz. Tradition ist dabei ebenso wichtig wie Innovation.**

## Regionale Verbundenheit

Gegründet vor 160 Jahren, ist die Liechtensteinische Landesbank das älteste Finanzinstitut im Fürstentum. Der sehr hohe Marktanteil im Privat- und Firmenkundengeschäft zeigt, dass sie tief in der Region verankert ist und damit einen wesentlichen Beitrag zur Volkswirtschaft des Landes leistet. Sie ist die einzige Bank, die in Liechtenstein mehrere Geschäftsstellen und ein flächendeckendes Bancomatennetz betreibt. Viele Kunden sind gleichzeitig auch Aktionäre (siehe Kapitel «[Wirtschaftliche Wertschöpfung](#)»). Die Bank Linth (gegründet 1848) hat ebenfalls eine lange Tradition und zeichnet sich durch die regionale Verbundenheit sowie die grosse Kundennähe aus. Bei beiden Banken sind die Berater in den jeweiligen Marktregionen zu Hause und kennen die Bedürfnisse unserer Kunden (siehe Kapitel «[Mitarbeitende](#)»).

Das Privat- und Firmenkundengeschäft der Liechtensteinischen Landesbank sowie der Tochtergesellschaft Bank Linth umfasst das Einlagen- und Finanzierungsgeschäft in den Heimmärkten Liechtenstein und Schweiz. Hinzu kommen vielfältige Kundenbeziehungen mit Grenzgängern aus dem österreichischen Bundesland Vorarlberg.

Wie bereits das Vorjahr war auch 2021 stark von der Covid-19-Pandemie geprägt. Daher haben wir im Berichtsjahr wiederum versucht, unseren Beitrag zur Bewältigung der Krise zu leisten, indem wir unseren Kunden verlässlich zur Seite standen. Dabei sind wir ihnen stets wertschätzend, transparent und lösungsorientiert begegnet. Die zahlreichen positiven Feedbacks bezeugen, dass wir uns für unsere Firmenkunden einmal mehr als vertrauensvoller Partner erwiesen haben.

## Premiumpartner der Wirtschaftskammer

Die LLB ist mit der heimischen Wirtschaft sehr gut vernetzt. Dafür steht auch unsere erfolgreiche Premiumpartnerschaft mit der Wirtschaftskammer Liechtenstein, die wir Ende 2021 um weitere drei Jahre verlängert haben. Zudem bauen wir diese Kooperation stetig aus. Seit dem Berichtsjahr ist der LLB-Geschäftsbereichsleiter Privat- und Firmenkunden, Eduard Zorc, an der Präsidentenkonferenz der Wirtschaftskammer vertreten. So sind wir aus erster Hand über die neuesten Entwicklungen und Herausforderungen im Liechtensteiner Gewerbe informiert.

Den Mitgliedern der Wirtschaftskammer bieten wir verschiedene bewährte Leistungen an, wie beispielsweise Vorzugskonditionen beim Devisengeschäft und neu auch eine Vergünstigung auf unser Basisproduktpaket «KMU-Box». Auf sehr breites Interesse stossen die gemeinsamen Veranstaltungen und kostenlosen Weiterbildungsmöglichkeiten.

Zeichen der engen Verbundenheit mit dem liechtensteinischen Gewerbe ist überdies die Lancierung des «LLB KMU Awards». Dieser soll 2022 zum zweiten Mal verliehen werden.

## Kundenbedürfnisse im Zentrum

Mit der Einführung der Strategie StepUp2020 hatte sich die LLB-Gruppe das Ziel gesetzt, mehr Zeit für die individuelle Betreuung ihrer Kunden zu haben und die Qualität der Beratung zu steigern. Daher haben wir uns 2021 im Vertrieb und Marketing, aber auch im Produktdesign verstärkt mit verhaltensökonomischen Konzepten beschäftigt. Zusammen mit einem externen Partner haben wir im Rahmen eines Pilotprojektes verschiedene Konzepte aus der Verhaltensökonomie in einem Feldversuch

getestet. Aufgrund der guten Ergebnisse werden wir diesen Ansatz im Vertrieb respektive in der Kundenansprache gezielt weiterentwickeln.

### Erfolgreiches Kredit- und Hypothekengeschäft

Das Kreditgeschäft ist für die LLB-Gruppe ein wichtiger Bereich. Dabei verfolgen wir eine umsichtige Kreditpolitik, bei der die Tragbarkeit und die Bonität im Zentrum der Beurteilung stehen (siehe Kapitel «Finanz- und Risikomanagement»). In Liechtenstein ist die LLB mit einem Marktanteil von 50 Prozent die unbestrittene Nummer eins im Hypothekengeschäft. Als grösste Regionalbank der Ostschweiz ist auch die Bank Linth ein wichtiger Player in diesem Segment.

#### Geschäftsstellen und Automatennetz

*Als einzige Bank in Liechtenstein verfügt die LLB neben dem Hauptsitz in Vaduz über*

**2** Geschäftsstellen und  
**19** Bancomaten-Standorte

*Die Bank Linth unterhält neben dem Hauptsitz in Uznach, in den Kantonen St. Gallen, Zürich, Schwyz und Thurgau weitere*

**16** Geschäftsstellen / Beratungsstandorte und  
**27** Bancomaten-Standorte

### Zahlen, sparen und anlegen

In Liechtenstein ist die LLB klarer Marktführer im Bereich Zahlungsverkehr und Kontoführung. Nahezu jede Einwohnerin und jeder Einwohner hat seit Geburt ein Konto bei der Landesbank. Unsere «LLB Kombi / Bank Linth Kombi»-Basispakete ermöglichen es Privatkunden, ihre individuelle Bankbeziehung selbst zu gestalten. Ein interaktiver Online-Konfigurator hilft unseren Kunden, ein bedürfnisgerechtes Angebot zusammenzustellen. Dabei werden die Kosten für jedes Modul transparent aufgezeigt. Auch die zielgruppengerechte Anlageberatung und Vermögensverwaltung für Kunden mit einem verfügbaren Vermögen von bis zu CHF 0.5 Mio. gehören zum Privat- und Firmenkundengeschäft. Als Alternative zu herkömmlichen Sparkonten werden bei vielen Kunden insbesondere der Fondssparplan und der Anlageplan eingesetzt. Einzigartig ist der «LLB Kompass», unsere 360-Grad-Beratungspalette für jede Lebens- und Unternehmensphase – von der Geburt bis zum Nachlass und von der Gründung bis zur Übergabe. Firmenkunden erhalten bei der LLB und der Bank Linth mit der «KMU-Box» massgeschneiderte, attraktive Basisproduktpakete mit transparenten Leistungen und Konditionen.

### Verlässlichkeit gegenüber unseren Firmenkunden

Die LLB und die Bank Linth haben sich in den vergangenen Jahren als verlässliche Partnerbanken für KMU etabliert. Mit einem Marktanteil von über 70 Prozent ist die LLB Marktführerin in Liechtenstein. Die Bank Linth zählt zu den grössten Anbietern in der Ostschweiz.

Neben attraktiven Basisproduktpaketen finden Firmenkunden bei der LLB und der Bank Linth ein umfassendes Angebot, das den Zeitraum von der Gründung bis zur Nachfolge abdeckt.

Da das Firmenkundengeschäft für die LLB-Gruppe von besonderer Bedeutung ist, haben wir unseren Beraterstamm im Berichtsjahr aufgestockt. Ein Team erfahrener Firmenkundenberater in Liechtenstein konnte gewonnen werden und hat im Herbst 2021 seine Arbeit aufgenommen.

Die enge Beziehung zu den KMU hat sich vor allem während der Coronakrise gezeigt. Sowohl die LLB als auch die Bank Linth haben in Not geratenen Unternehmen einfach und unbürokratisch Covid-19-Überbrückungskredite gewährt. Im Berichtsjahr wurden keine neuen Liquiditätshilfen vergeben. Dennoch standen wir weiterhin in engem Kontakt mit unseren Firmenkunden. Falls die Liquiditätssituation trotz eines nachhaltigen Geschäftsmodells angespannt war, haben wir sie gezielt

mit Zins- oder Amortisationsaufschüben unterstützt. Jeder Einzelfall wurde entlang der definierten Grundkriterien geprüft (siehe Kapitel «Finanz- und Risikomanagement»).

### Individuelle Vorsorgelösungen

Mit der LLB Vorsorgestiftung verfügen wir seit 2005 als einzige Bank im Land über eine Sammelstiftung für Liechtensteiner KMU. Aufgrund der soliden Ausstattung erfreut sie sich immer grösserer Beliebtheit. Per Ende 2021 verwaltete die jüngste Sammelstiftung Liechtensteins CHF 1.27 Mia. (2020: CHF 1.18 Mia.). Die LLB Vorsorgestiftung betreut damit eines der grössten Vorsorgevermögen im Land, was sie zu einer wesentlichen Säule des heimischen Pensionskassenmarktes macht. Per Ende 2021 zählte sie 760 angeschlossene Unternehmen (2020: 773) mit insgesamt 7'866 aktiv Versicherten (2020: 7'238) zu ihren Kunden. Der Deckungsgrad lag bei über 110.1 Prozent (2020: 107.2 %). Die Vorsorgestiftung verfügt über eine sehr gute Versichertenstruktur: Einem Rentner stehen wie im letzten Jahr 12 aktiv Versicherte gegenüber.

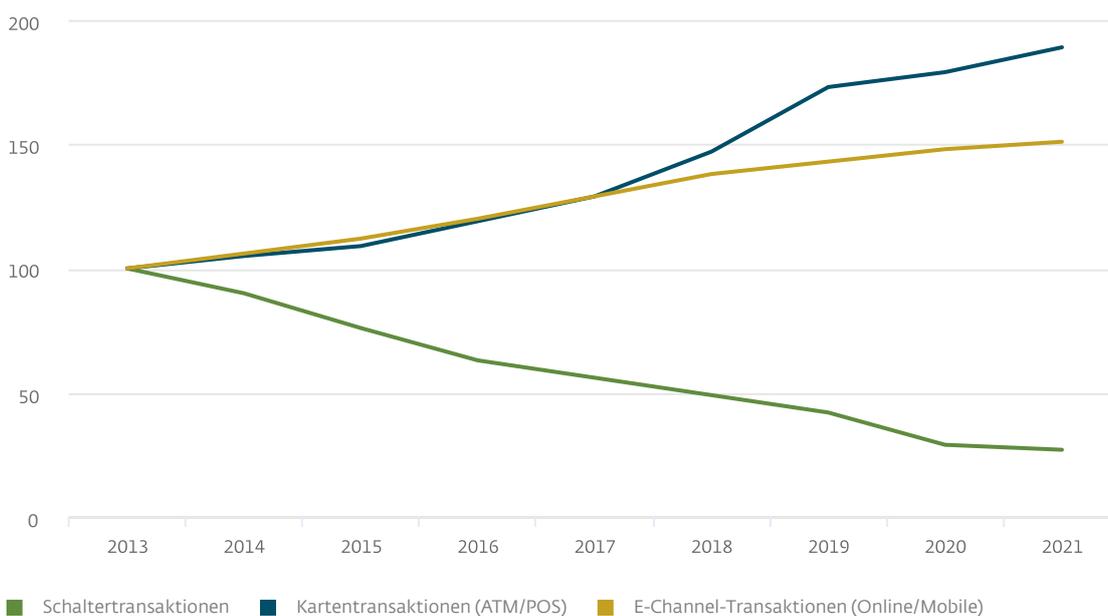
Um die gesetzlichen Rahmenbedingungen aktiv mitgestalten zu können, ist die LLB Vorsorgestiftung im Vorstand des Liechtensteinischen Pensionskassenverbandes vertreten. Sie arbeitet so auch massgeblich am Ausbau des inländischen Marktes mit.

### Kundennähe auf allen Kanälen

Die Coronapandemie hat die Nutzung digitaler Kanäle zusehends beschleunigt. Bereits in den Jahren zuvor konnten wir im Privat- und Firmenkundengeschäft beobachten, dass die Kunden immer häufiger auf unsere E-Channels setzen, während das Schaltergeschäft abnimmt. 2021 wurden über das Online und Mobile Banking der LLB mehr als 3.0 Millionen (2020: 2.7 Mio.) Transaktionen durchgeführt. Die Transaktionen mit LLB-Karten nahmen ebenfalls markant zu, und zwar von 3.5 Millionen im Vorjahr auf 4.1 Millionen.

Auch wenn das Schaltergeschäft zurückgeht, bedeutet dies nicht, dass die Geschäftsstellen ausgedient haben. Im Gegenteil: Beratungsintensität und -umfang steigen. Deshalb investieren wir nicht nur in die Technologie, sondern auch in die Aus- und Weiterbildung unserer Geschäftsstellenteams. Aus Schaltermitarbeitenden werden Kundenberater, die Zertifizierungsprogramme nach den Standards der Swiss Association for Quality (SAQ) durchlaufen (siehe Kapitel «Mitarbeitende»).

### Entwicklung Transaktionen via Schalter, Automaten (ATM) / Kartenterminals (POS), E-Channels (mobile und online) in Prozent



### E-Channels

Wir gehören zu den wenigen Banken, die ihr gesamtes digitales Angebot als One-Stop-Shop gestaltet haben. Konzipiert nach modernsten Standards in Bezug auf Design, Sicherheit und Technik, erweitern wir dieses kontinuierlich. So haben wir auch 2021 das Online und Mobile Banking ausgebaut. Nutzer profitieren dadurch von neuen Funktionen und einer Verbesserung der Anwenderfreundlichkeit (siehe Kapitel «Corporate Center»). So stehen ihnen seit 2021 zusätzlich zur Verfügung:

- ♦ **Online-Fondssparplan:** Fondssparpläne können neu von Kunden im Online Banking selbstständig abgeschlossen und verwaltet werden. Rund 60 fondssparplantaugliche Fonds stehen dabei aktuell zur Auswahl. Kundenberater können bei Anfragen oder zu Informationszwecken jederzeit über das System einbezogen werden beziehungsweise eingreifen.
- ♦ **Online-Verlängerung Festhypotheken:** Neu können Hypothekarkunden bestehende Festhypotheken im Online Banking der LLB unkompliziert verlängern und mit Laufzeiten bis zu zehn Jahren fixieren. Die LLB ist die erste Bank in Liechtenstein mit diesem Online-Angebot im Hypothekarbereich.

### Digitalisierung des Zahlungsverkehrs

Durch verschiedene digitale Angebote gestalten wir das Bezahlen und Ausstellen von Rechnungen effizienter, einfacher und übersichtlicher:

- ♦ **LiPay:** Unsere eigene kontaktlose Bezahllösung nutzt – anders als etablierte Instant-Payment-Lösungen in der Schweiz und in Liechtenstein – direkte «Konto zu Konto»-Zahlungen, beschleunigt durch Instant-Push-Nachrichten.
- ♦ **QR-Rechnung:** Diese ist ein weiterer Schritt zur Automatisierung der Zahlungsprozesse. Sie vereinfacht das Ausstellen und Bezahlen von Rechnungen und löst nach Ende der Übergangsfrist im Herbst 2022 die orangen und roten Einzahlungsscheine ab. Als Liechtensteinische Landesbank begleiten wir die Umstellung aktiv durch spezifische Angebote. Allerdings ist bei den Kunden die Bereitschaft zur tatsächlichen Umstellung bislang noch eher gering.
- ♦ **eBill:** Diese Lösung ermöglicht es den Kunden, über das Online Banking der LLB bequem und schnell Rechnungen zu empfangen, zu kontrollieren und freizugeben. Durch den elektronischen und papierlosen Versand lassen sich Kosten sparen und die Umwelt wird nachhaltig geschont.
- ♦ **LLB Connect:** Unternehmen mit einer grossen Anzahl an Zahlungsaufträgen erhalten mit dieser Schnittstelle eine attraktive und komfortable Lösung. Zahlungs-, Börsen- und Devisenaufträge können in der gewohnten Software-Umgebung erstellt sowie schnell, sicher und effizient an die LLB übermittelt werden. Das Buchhaltungssystem kann automatisch mit den Kreditoren und Debitoren abgeglichen werden.
- ♦ **EBICS:** Unseren Firmenkunden steht auch der Datenübertragungsstandard «Electronic Banking Internet Communication Standard» (EBICS) zur Verfügung. EBICS hat sich in verschiedenen SEPA-Ländern als multibankfähiger Kunde-Bank-Kommunikationsstandard durchgesetzt, mit dem sich Daten im Zahlungsverkehr verschlüsselt und sicher im Internet übermitteln lassen.

Insgesamt investierten wir als LLB-Gruppe im Laufe der aktuellen Strategieperiode CHF 30 Mio. in den Ausbau und die Weiterentwicklung unserer digitalen Kanäle (siehe Kapitel «Corporate Center»). Mit der neuen Unternehmensstrategie ACT-26 werden für die digitale Transformation nochmals CHF 100 Mio. eingesetzt (siehe Kapitel «ACT-26»).

### Moderne und kundennahe Geschäftsstellen

In Bezug auf Geschäftsstellen haben sich die Kundenbedürfnisse in den letzten Jahren einschneidend verändert: weg von den klassischen Schaltergeschäften, hin zu mehr Service und Beratung. Dieser Trend hat sich durch die Coronapandemie noch verstärkt.

Bereits vor einigen Jahren haben wir deshalb begonnen, unsere Geschäftsstellen neu zu konzipieren. Im Zentrum dieses Konzepts stehen Dienstleistung, Funktionalität und Kundenerlebnis. Das Ambiente der modernisierten Räumlichkeiten spricht alle Sinne an und trägt dazu bei, dass sich unsere Kunden wohl und gut aufgehoben fühlen. Unser einzigartiges «Bankorama» macht die LLB-Bankprodukte einfach verständlich und erlebbar. Die beiden Geschäftsstellen Balzers und Eschen haben wir nach diesem Ansatz bereits angepasst. Im Frühjahr 2022 wird schliesslich auch der Umbau des Hauptsitzes in Vaduz erfolgreich abgeschlossen.



«Wir fokussieren noch stärker auf die veränderten Bedürfnisse unserer Kunden und werden im Zuge unserer Omnikanalstrategie künftig auch am Hauptsitz ganz besondere Erlebnisse bieten können.»

Urs Müller, Leiter Division Privat- und Firmenkunden

Von der Neugestaltung des Hauptsitzes werden auch die Kunden im Private Banking und im institutionellen Bereich profitieren.

Auf ihrem Weg zur «Bank der Zukunft» hat die Bank Linth bereits im Jahr 2015 die ersten Geschäftsstellen modernisiert. Inzwischen sind sämtliche der siebzehn Standorte umgebaut. Um den veränderten Kundenbedürfnissen Rechnung zu tragen, legen wir einen besonderen Fokus auf die Beratung. Dank mobiler Arbeitsplätze und der Infrastrukturanpassungen stehen für Kundengespräche alle Bank-Linth-Standorte für eine flexible Terminvereinbarung zur Auswahl. Selten nachgefragte Dienstleistungen sind nicht mehr in allen Geschäftsstellen verfügbar.

### Leistungsstarke und serviceorientierte Beratungscenter

Als Schnittstelle zwischen dem Online- und Offline-Bereich sind die beiden Beratungscenter bei der LLB und der Bank Linth erste Anlaufstelle für rund 98'000 Kunden. Sie bieten umfassende Leistungen für alle Bankgeschäfte und stellen den First Level Support bei Fragen rund um unsere digitalen Kanäle sicher. 2021 haben die beiden äusserst effizienten Teams 236'000 Telefongespräche geführt, rund 43'000 Mails beantwortet, 17'100 Banknachrichten bearbeitet sowie 221'000 Anliegen und Anfragen erfasst.

In den letzten Jahren ist der Aufwand für unsere Beratungscenter kontinuierlich gestiegen. Hauptgrund ist die Vielzahl an unterschiedlichen regulatorischen Vorgaben, die für unsere aus rund achtzig Ländern stammenden Kunden gelten.

### Hohe Kundenorientierung mit ACT-26

Auch mit der neuen Unternehmensstrategie ACT-26 werden die Kunden im Fokus stehen. Als eine der nur noch zwei statt wie bislang drei Marktdivisionen wird das Segment Privat- und Firmenkunden dabei eine wichtige Rolle spielen. Es ist spezialisiert auf die Betreuung lokal orientierter Private-Banking-Kunden (Liechtenstein / Schweiz / Deutschland) sowie auf Firmen- und Privatkunden in Liechtenstein und in der Schweiz. Ziel ist es, die Nummer eins in Liechtenstein und der Region zu werden.

Konkret sollen im Bereich Private Banking die traditionellen Heimmärkte weiter gestärkt und von Liechtenstein aus die Märkte Deutschland sowie Italien ausgebaut werden. Gerade in Deutschland besteht ein steigendes Interesse an einer Bankbeziehung in Liechtenstein.

Das Firmenkundengeschäft der LLB und der Bank Linth wird neu unter eine einheitliche Leitung gestellt. Dies erlaubt es, die Marktbearbeitung in der Schweiz und in Liechtenstein zu intensivieren. Ein erhöhtes Augenmerk wird zudem auf der umfassenden gruppenweiten Standardisierung und Automatisierung

der Kreditprozesse liegen. Mit dem Gruppenprojekt «Credit for Future» wurden bereits erste wichtige Meilensteine erreicht.

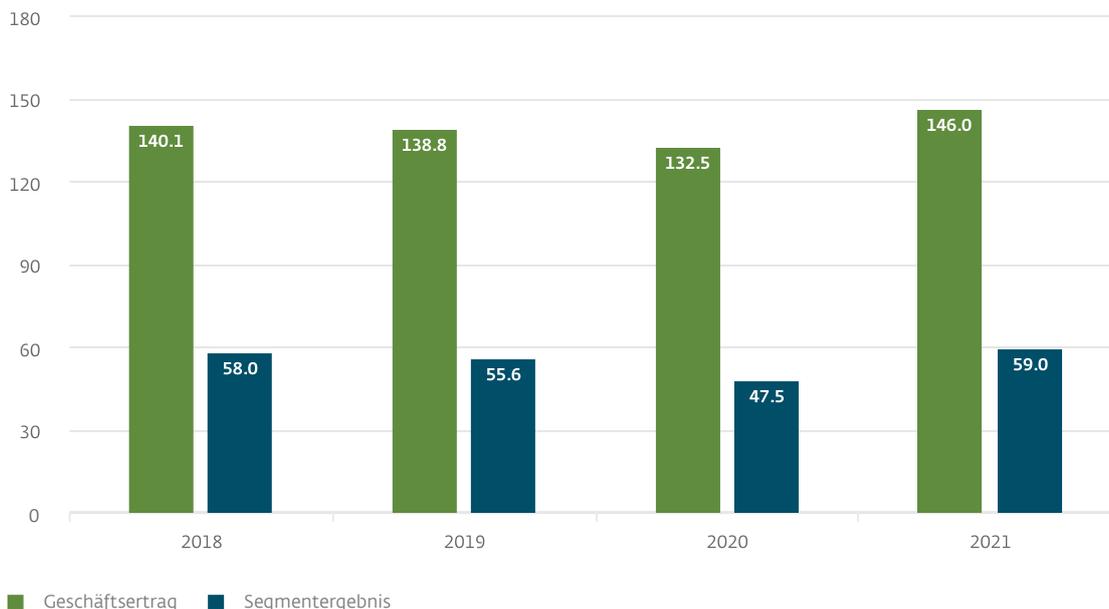
Den Beratungszentren wird künftig eine noch grössere Bedeutung zukommen. Sie werden deshalb strukturell neu ausgerichtet und mit modernster Infrastruktur ausgestattet. Das Kundenerlebnis und nicht der klassische Produktverkauf soll künftig im Mittelpunkt der strategischen Ausrichtung der Division Privat- und Firmenkunden stehen. Deshalb werden auch die digitalen Dienstleistungen weiter ausgebaut (siehe Kapitel «ACT-26»).

### Segmentergebnis

Das Zinsgeschäft, das im Privat- und Firmenkundengeschäft den Grossteil der Erträge ausmacht, entwickelte sich trotz des spürbaren Margendrucks stabil und liegt mit CHF 91.7 Mio. auf Vorjahresniveau. Im Gegensatz zum Vorjahr konnten 2021 erwartete Kreditverluste aufgelöst werden. Der Erfolg aus dem Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft konnte gegenüber 2020 um erfreuliche 9.0 Prozent gesteigert werden. Insgesamt erhöhte sich der Geschäftsertrag im Vergleich zur Vorjahresperiode um über 10 Prozent. Das Segmentergebnis vor Steuern übertraf mit CHF 59.0 Mio. jenes des Vorjahres um 24.3 Prozent.

Das Geschäftsvolumen stieg um 2.6 Prozent auf CHF 21.3 Mia. Dazu beigetragen haben die Netto-Neugeld-Zuflüsse von CHF 491 Mio. sowie die zunehmenden Hypotheken. Die Netto-Neugeld-Zuflüsse sowie das Kreditwachstum erzielte das Segment in den beiden Heimmärkten Schweiz und Liechtenstein.

#### Segmentergebnis: Privat- und Firmenkunden (in Millionen CHF)



## Segmentrechnung

in Tausend CHF	2021	2020	+ / - %
Erfolg Zinsengeschäft	91'674	91'216	0.5
Erwartete Kreditverluste	5'521	- 4'120	
Erfolg Zinsengeschäft nach erwarteten Kreditverlusten	97'195	87'096	11.6
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	36'018	33'059	9.0
Erfolg Handelsgeschäft	10'795	10'092	7.0
Übriger Erfolg	2'014	2'258	- 10.8
<b>Total Geschäftsertrag</b>	<b>146'022</b>	<b>132'504</b>	<b>10.2</b>
Personalaufwand	- 28'099	- 27'224	3.2
Sachaufwand	- 3'635	- 1'572	131.2
Abschreibungen	- 23	0	
Dienstleistungen (von) / an andere(n) Segmente(n)	- 55'285	- 56'252	- 1.7
<b>Total Geschäftsaufwand</b>	<b>- 87'042</b>	<b>- 85'049</b>	<b>2.3</b>
<b>Segmentergebnis vor Steuern</b>	<b>58'980</b>	<b>47'455</b>	<b>24.3</b>

## Kennziffern

	2021	2020
Bruttomarge (in Basispunkten) <sup>1</sup>	66.6	67.3
Cost-Income-Ratio (in Prozent) <sup>1</sup>	62.0	62.2
Netto-Neugeld-Zufluss / (-Abfluss) (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	491	745
Wachstum Netto-Neugeld-Zufluss / (-Abfluss) (in Prozent) <sup>1</sup>	5.0	8.0

1 Definition abrufbar unter [www.llb.li/investoren-apm](http://www.llb.li/investoren-apm)

## Zusätzliche Informationen

	31.12.2021	31.12.2020	+ / - %
Geschäftsvolumen (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	21'333	20'800	2.6
Kundenvermögen (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	9'986	9'912	0.7
Kundenausleihungen (in Millionen CHF)	11'347	10'888	4.2
Personalbestand (teilzeitbereinigt, in Stellen)	174	183	- 4.8

1 Definition abrufbar unter [www.llb.li/investoren-apm](http://www.llb.li/investoren-apm)

# Private Banking

**Für vermögende Privatkunden ist die LLB-Gruppe eine feste Grösse. Sie schätzen vor allem unsere Stabilität und Sicherheit, unsere hohe Dienstleistungs- und Servicequalität sowie unsere ausgewiesene Investment Performance. Das Vertrauen unserer Kunden gewinnen wir zudem durch eine erstklassige Beratungskompetenz, innovative digitale Lösungen und faire Konditionen.**

## **Kunden im Mittelpunkt**

Die Verbundenheit mit unseren Kunden steht bei der LLB-Gruppe im Fokus. Durch die Coronapandemie ist diese Beziehung vor neue Herausforderungen gestellt worden, da physische Kontakte immer wieder unmöglich waren. Unseren Beraterteams ist es gelungen, die örtliche Distanz zu überwinden und über neue Kommunikationskanäle mit dem Bankgeschäft nah bei den Kunden zu sein. Die positiven Rückmeldungen zeigen, dass unsere persönliche proaktive Beratung sehr geschätzt wird – unabhängig davon, ob sie physisch oder digital erfolgt.

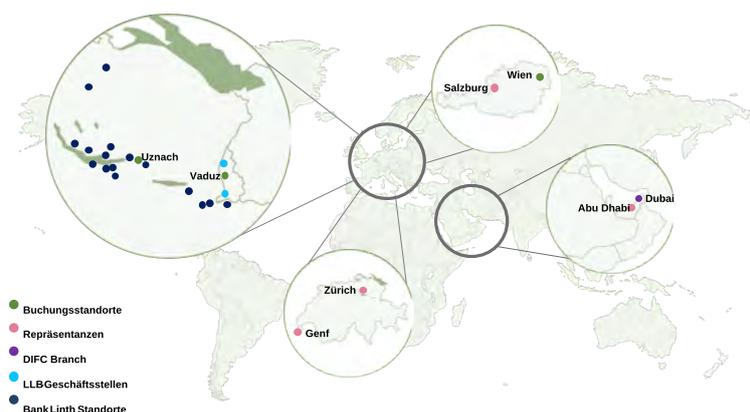
## **Stabilität und Sicherheit**

Mit ihrer 160-jährigen Geschichte ist die LLB das älteste Finanzinstitut Liechtensteins und verfügt als solches auch über eine lange Tradition als Privatbank. Vermögende Kunden vertrauen auf unsere Erfahrung und schätzen uns als verlässlichen Partner, der ihre Wünsche und Bedürfnisse versteht. Zusätzliches Vertrauen schafft die Gewissheit, dass die LLB-Gruppe seit Jahren zu den sichersten und am besten kapitalisierten Universalbanken der Welt und mit einem Aa2-Depositen-Rating der Agentur Moody's zur absoluten Top-Liga der Finanzinstitute in Europa gehört (siehe Kapitel [«Finanz- und Risikomanagement»](#)). Zudem verfügt sie mit dem Land Liechtenstein als Hauptaktionär über eine solide Eigentümerstruktur. Das Fürstentum ist eines der wenigen Länder, das ein AAA-Rating mit stabilem Ausblick von Standard & Poor's vorweisen kann.

## **International präsent – lokal verankert**

Die LLB-Gruppe unterhält drei Buchungszentren und präsentiert sich mit je einer Bank in Liechtenstein, in der Schweiz und in Österreich. Mit den Marken «Liechtensteinische Landesbank» und «Bank Linth» ist die Division Private Banking lokal verwurzelt und international aktiv. In Liechtenstein sind wir mit zwei LLB-Geschäftsstellen und dem Hauptsitz in Vaduz, in der Ostschweiz mit siebzehn Bank-Linth-Standorten und in Österreich mit einer Bank in Wien und einem neuen Standort in Salzburg vertreten. Standorte in Genf und Zürich sowie in den Vereinigten Arabischen Emiraten komplettieren unsere internationale Präsenz.

## Standorte der LLB-Gruppe



Dabei stehen wir für Steuerkonformität und eine strikte Einhaltung der jeweiligen lokalen und internationalen Vorschriften. Durch intensive Schulungen und klare Weisungen stellen wir sicher, dass die Mitarbeitenden bei grenzüberschreitenden Tätigkeiten die Bestimmungen des jeweiligen Ziellandes kennen und befolgen.

### Eine Bankengruppe – drei Heimmärkte

Liechtenstein, die Schweiz und Österreich besitzen als Finanzplätze ein hohes Potenzial, um Investoren anzuziehen, die Sicherheit und Stabilität für ihre Vermögensanlagen suchen. Entsprechend verzeichnen wir im Private Banking unserer drei Heimregionen seit Jahren erfreuliche Kundenzuflüsse – eine Entwicklung, die sich im Berichtsjahr eindrucksvoll fortgesetzt hat.

### Traditionelle grenzüberschreitende Märkte

Auch ausgewählte westeuropäische Märkte bleiben für unsere Vermögensverwaltung wichtig. Hier profitieren wir von unserer langjährigen Erfahrung sowie vom Vertrauen unserer Kunden in die Qualität unserer Dienstleistungen und in die gute Performance unserer Vermögensverwaltung. Insbesondere auf Europas grösstem Private-Banking-Markt Deutschland haben wir im Berichtsjahr ein deutlich steigendes Interesse an unseren Angeboten verzeichnet. Dieser Entwicklung tragen wir mit der neuen Unternehmensstrategie ACT-26 Rechnung, welche vorsieht, den Markt Deutschland weiter auszubauen (siehe Kapitel «ACT-26»).

### Zentral- und Osteuropa (CEE)

Unser Private Banking betreut auch Kunden aus zentral- und osteuropäischen EU-Ländern sowie aus Russland und ausgewählten GUS-Staaten. Diese Märkte werden von unseren Standorten Zürich, Genf, Vaduz und Wien abgedeckt. Gerade in wirtschaftlich und politisch unsicheren Zeiten bieten die Stabilität und die Kompetenz der LLB-Gruppe für Kunden aus diesen Regionen einen grossen Mehrwert. Im Berichtsjahr konnten wir das betreute Kundenvermögen aus diesen strategischen Zielmärkten erneut steigern.

### Naher Osten

Seit 2005 ist die LLB-Gruppe mit einer Repräsentanz in Abu Dhabi vertreten, 2008 folgte unser Standort in Dubai. In den letzten Jahren konnten wir unsere Position im Nahen Osten festigen und signifikant ausbauen.

### Private Banking International

Mit der Einführung der neuen Unternehmensstrategie werden die beiden Geschäftsbereiche Private Banking CEE und Naher Osten per 1. Januar 2022 im Geschäftsbereich Private Banking International zusammengefasst. Infolge der Neuorganisation zieht das CEE-Team von der bisherigen Repräsentanz in Erlenbach in die Innenstadt von Zürich. Mit diesem Standort unterstreicht die LLB-Gruppe ihren Wachstumsanspruch im internationalen Private Banking, insbesondere im Markt Zentral- und Osteuropa.

### Hohe Dienstleistungs- und Servicequalität

Vermögende Kunden legen Wert auf Vertrauen, Kompetenz, persönliche Beratung und individuelle Lösungen. Das Private Banking der LLB-Gruppe erfüllt diese Erwartungen in jeder Hinsicht.

### Hervorragende Beratungsqualität

Unsere hohe Beratungskompetenz wird regelmässig ausgezeichnet. Auch 2021 rangierten unsere Kundenberater beim unabhängigen Vergleichstest des Fuchsbriefe-Verlags wieder im sogenannten «Gold-Segment», das heisst unter den topplatzierten Banken. Im Urteil der Jury ist zu lesen: «Voll überzeugen das Beratungsgespräch, der Anlagevorschlag und die Transparenz des Hauses (alle drei sehr gut).»

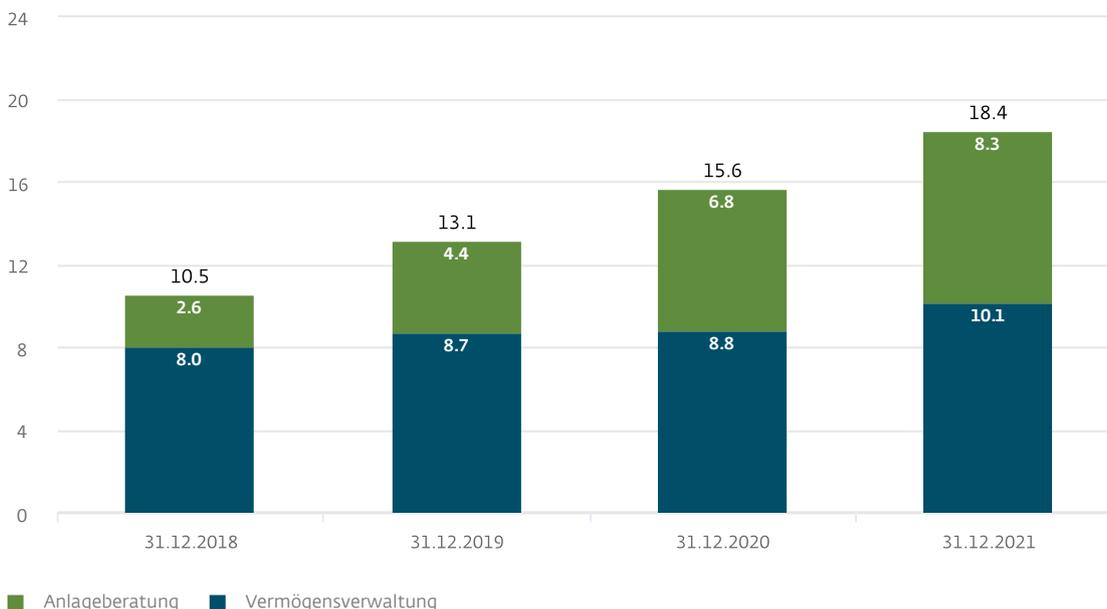
Mit dem sechsten Rang in der ewigen Bestenliste gehört die Liechtensteinische Landesbank zu den führenden Private-Banking-Anbietern im gesamten deutschsprachigen Raum.

### Anlageberatung und Vermögensverwaltung

Bei der Verwaltung ihres Vermögens können unsere Kunden selbst entscheiden, wie umfassend sie von einem Kundenberater betreut werden wollen. Das reicht von Basic- bis hin zu Expert-Lösungen. Private und institutionelle Kunden finden mit «LLB Invest» und «Bank Linth Invest» ein massgeschneidertes Angebot. Bei der Anlagestrategie stehen ihnen ebenfalls verschiedene Optionen zur Verfügung. Durch die technologieunterstützte fortlaufende Überwachung der Portfolios sorgen unsere Private-Banking-Kundenberater für die Sicherheit der Anlagen sowie eine strategiekonforme Performance.

Die Volumina bei Vermögensverwaltungs- und Anlageberatungsmandaten nahmen seit der Lancierung von «LLB Invest» im Jahr 2016 stetig zu (siehe Grafik). Im Berichtsjahr hat auch die LLB Österreich diese Beratungsmodelle eingeführt. Damit ist es uns 2021 wiederum gelungen, den Anteil unserer «LLB Invest»-Dienstleistungen zu steigern.

### LLB Invest (in Milliarden CHF)



### **Ganzheitliche Finanzplanung**

Mit der Dienstleistung «LLB Kompass» und «Bank Linth Kompass» unterstützen wir Privatkunden und Unternehmer in allen Lebens- sowie Unternehmensphasen beim Erreichen ihrer finanziellen Ziele. Die LLB und die Bank Linth decken damit sämtliche wichtigen Themen wie Vermögen, Finanzierungen, Vorsorge, Immobilien, Steuern, Nachfolge und Nachlass ab.

### **Faires und transparentes Preismodell**

Die Tarifstrukturen der Liechtensteinischen Landesbank sind einfach und verständlich, die Kosten auf einen Blick erkennbar (siehe Kapitel «[Nachhaltigkeit im Bankgeschäft](#)»). Die LLB AG und die Bank Linth verzichten sowohl in der Anlageberatung wie auch in der Vermögensverwaltung auf Retrozessionen, das heisst auf Provisionen von externen Fondsanbietern für den Vertrieb ihrer Fondsprodukte. Wir leiten diese zu 100 Prozent an unsere Kunden weiter. Bei verschiedenen Fonds sowie Vermögensverwaltungs- und Anlageberatungsmandaten setzen wir performanceabhängige Gebühren ein, die nur anfallen, wenn eine positive Rendite erzielt wird. Innovativ sind auch unsere zinsabhängigen Gebühren, die das niedrige Zinsumfeld zum Vorteil unserer Kunden berücksichtigen.

### **Konsequente Aus- und Weiterbildung**

Unsere hochstehende Beratungsqualität ist nur möglich, weil wir kontinuierlich in unsere Mitarbeitenden sowie deren Aus- und Weiterbildung investieren. Alle Kundenberater absolvieren regelmässig die Zertifizierungsprogramme nach den Standards der Swiss Association for Quality (SAQ). In Österreich orientieren wir uns am EU-weit anerkannten Zertifikat «European Investment Practitioner» (EIP), das wir mit einer eigens konzipierten mündlichen Prüfung ergänzt haben. So gewährleisten wir ein Niveau analog zur SAQ-Zertifizierung (siehe Kapitel «[Mitarbeitende](#)»).

Im immer wichtiger werdenden Bereich der nachhaltigen Anlagen haben wir ein eigenständiges Weiterbildungsprogramm lanciert. Damit stellen wir sicher, dass unsere Kundenberater über das nötige Know-how verfügen und so mit unserer verbreiterten Produkt- und Dienstleistungspalette Schritt halten (siehe Kapitel «[Nachhaltigkeit im Bankgeschäft](#)»).

### Service und Technologie

Im Berichtsjahr haben wir unser Mobile und Online Banking weiter ausgebaut (siehe Kapitel «Corporate Center»). So haben die Kunden der LLB-Gruppe jederzeit und überall den Überblick über ihre Vermögenswerte. Zahlreiche Banking-Aktivitäten können bequem und digital abgewickelt werden. Das Nebeneinander von ausgezeichneter persönlicher Beratung und digitalen Dienstleistungen hat sich bewährt.

Bei der Analyse und kontinuierlichen Überwachung der Portfolios steht unseren Kundenberatern und Analysespezialisten eine leistungsstarke Technologie zur Verfügung. Hoch entwickelte Algorithmen berechnen die Rendite und das Risiko einzelner Finanzinstrumente, um so die Portfolioeffizienz zu steigern. Individuelle Vorgaben und Restriktionen werden dabei automatisch berücksichtigt. Erfüllen die Risiko- / Renditeeigenschaften der Anlagen die Vorgaben des Kunden nicht, erkennt und meldet dies die Software automatisch.

Innerhalb der LLB-Gruppe nutzen alle Banken die gemeinsame Kernbanklösung Avaloq. Damit erzielen wir ein hohes Mass an Synergien und können unsere Abläufe weiter automatisieren. Zudem steht dadurch allen Kunden unsere komplette Palette an Produkten und Dienstleistungen zur Verfügung.

### Ausgewiesene Investment Performance

Der Erfolg unseres Private Banking liegt nicht zuletzt in der sehr guten Performance unserer Anlagelösungen begründet. Zahlreiche internationale Auszeichnungen in den vergangenen Jahren zeigen, dass das Asset Management eine der grossen Stärken der LLB-Gruppe ist. Es verfügt über eine hervorragende Expertise. Der Auswahlprozess der Anlagen in den Portfolios folgt unserem hauseigenen, mehrfach ausgezeichneten quantitativen Investmentansatz, den wir stetig optimieren und weiterentwickeln. Als aktiver Manager orientiert sich unser Asset Management an Benchmarks – mit dem Ziel, diese mit den eigenen Fonds oder Mandaten zu übertreffen. Das gilt für die Vermögensverwaltung ebenso wie für Investmentfonds. Zur Qualitätssicherung investieren wir fortlaufend in die Technologie und die Ausbildung unserer Anlageexperten.

Unsere Kunden können in der Vermögensverwaltung mit «LLB Comfort» aus fünf verschiedenen Umsetzungsformen wählen. Je nach Wunsch wird global, mit Fokus Schweiz, alternativ, nachhaltig oder auch passiv investiert.

Im Berichtsjahr hat die LLB-Gruppe ihre Angebotspalette für nachhaltiges Investieren erweitert (siehe Kapitel «Institutional Clients»), gehört es doch zu ihrem Selbstverständnis, in diesem Bereich Vorreiterin zu sein. Zudem war 2021 bei unseren Kunden ein deutlich gewachsenes Interesse an nachhaltigen Anlagen zu spüren.

### Kundenfokus mit ACT-26

In der Unternehmensstrategie ACT-26 hat die LLB-Gruppe das Ziel definiert, als sichere und nachhaltige internationale Privatbank wahrgenommen zu werden. Eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung dieses Vorhabens wird die neu gebildete Division International Wealth Management spielen. Diese setzt sich aus Geschäftsbereichen der bisherigen Marktdivisionen Institutional Clients (ohne Asset Management) und Private Banking (ohne Private Banking Liechtenstein / Deutschland und Österreich) zusammen (siehe Kapitel «ACT-26» und «Institutional Clients»).

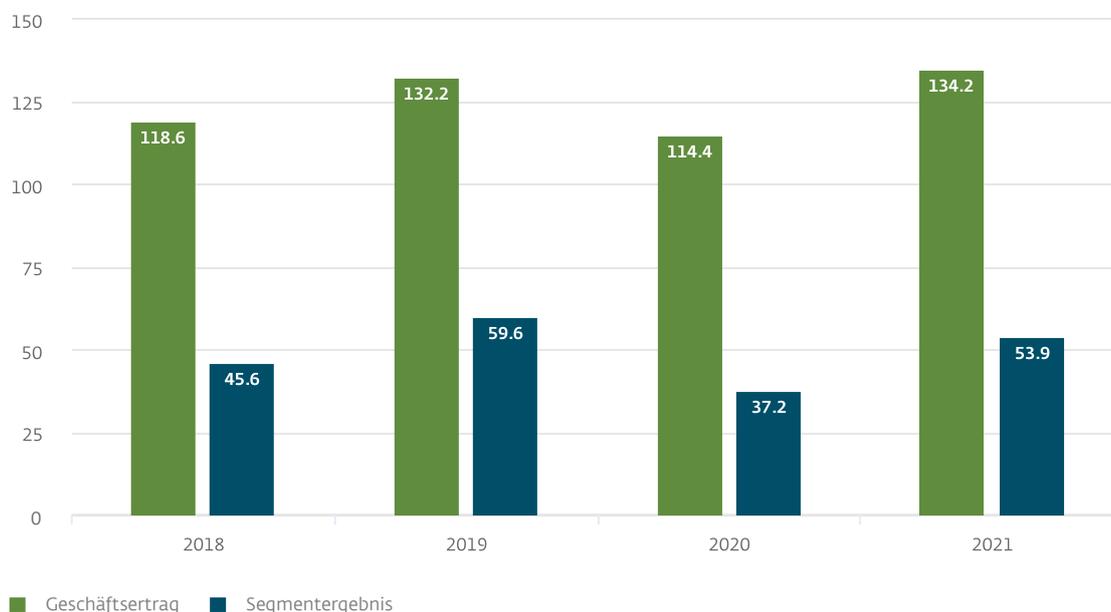
Im Private Banking wird der Fokus weiterhin auf Stabilität, Kompetenz, Professionalität und persönlicher Betreuung liegen. Dies ermöglicht es uns, in Österreich unsere Position als führende Vermögensverwaltungsbank auszubauen. Massgeschneiderte Lösungen für unsere Kunden werden dabei zentral sein. Für unsere internationalen Private-Banking-Kunden ist vor allem unsere Stabilität massgebend. Ihnen bieten wir als eine der weltweit sichersten Banken eine umfassende und generationenübergreifende Betreuung in Vermögensfragen.

## Segmentergebnis Private Banking

Das Ergebnis vor Steuern des Segments Private Banking liegt mit CHF 53.9 Mio. um 44.9 Prozent über dem Vorjahresresultat. Der Geschäftsertrag konnte um CHF 19.8 Mio. auf CHF 134.2 Mio. gesteigert werden. Vor allem das Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft, als grösster Ertragstreiber, hat dazu beigetragen. Der Erfolg daraus entwickelte sich dank der angestiegenen Kundenvermögen positiv und erhöhte sich um 24.0 Prozent auf CHF 100.6 Mio. Der Geschäftsaufwand nahm geringfügig auf CHF 80.2 Mio. zu. Im Vorjahr wirkte sich die Anpassung des Umwandlungssatzes der Pensionskasse der LLB einmalig positiv auf den Personalaufwand aus.

Die Netto-Neugeld-Zuflüsse von CHF 3.1 Mia. bestätigen den positiven Wachstumstrend der letzten Jahre. Besonders im Heimmarkt Österreich sowie in den beiden Wachstumsmärkten Zentral- und Osteuropa sowie Naher Osten erzielte das Segment bedeutende Zuflüsse. Nebst der positiven Marktperformance konnten so die Kundenvermögen auf CHF 21.4 Mia. gesteigert werden. Das Geschäftsvolumen erhöhte sich auf CHF 23.4 Mia.

### Segmentergebnis: Private Banking in Millionen CHF



## Segmentrechnung

in Tausend CHF	2021	2020	+ / - %
Erfolg Zinsgeschäft	21'515	25'739	- 16.4
Erwartete Kreditverluste	74	- 4'365	
Erfolg Zinsgeschäft nach erwarteten Kreditverlusten	21'589	21'374	1.0
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	100'566	81'102	24.0
Erfolg Handelsgeschäft	11'998	11'906	0.8
Übriger Erfolg	2	3	- 47.0
<b>Total Geschäftsertrag</b>	<b>134'155</b>	<b>114'384</b>	<b>17.3</b>
Personalaufwand	- 38'973	- 36'484	6.8
Sachaufwand	- 2'821	- 2'478	13.8
Abschreibungen	- 88	- 128	- 31.2
Dienstleistungen (von) / an andere(n) Segmente(n)	- 38'354	- 38'087	0.7
<b>Total Geschäftsaufwand</b>	<b>- 80'236</b>	<b>- 77'177</b>	<b>4.0</b>
<b>Segmentergebnis vor Steuern</b>	<b>53'919</b>	<b>37'207</b>	<b>44.9</b>

## Kennziffern

	2021	2020
Bruttomarge (in Basispunkten) <sup>1</sup>	64.1	65.0
Cost-Income-Ratio (in Prozent) <sup>1</sup>	59.6	64.6
Netto-Neugeld-Zufluss / (-Abfluss) (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	3'075	616
Wachstum Netto-Neugeld-Zufluss / (-Abfluss) (in Prozent) <sup>1</sup>	17.7	3.7

1 Definition abrufbar unter [www.llb.li/investoren-apm](http://www.llb.li/investoren-apm)

## Zusätzliche Informationen

	31.12.2021	31.12.2020	+ / - %
Geschäftsvolumen (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	23'434	19'289	21.5
Kundenvermögen (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	21'355	17'401	22.7
Kundenausleihungen (in Millionen CHF)	2'078	1'887	10.1
Personalbestand (teilzeitbereinigt, in Stellen)	198	186	6.8

1 Definition abrufbar unter [www.llb.li/investoren-apm](http://www.llb.li/investoren-apm)

# Institutional Clients

**Wir sehen die Finanzwelt konsequent aus der Perspektive unserer Kunden. Umfassende Expertise und persönlicher Service zeichnen uns dabei aus. Mit unseren spezialisierten und innovativen Dienstleistungen, der ausgezeichneten Investmentkompetenz unseres Asset Managements sowie unserem breit aufgestellten Fonds Powerhouse bieten wir ein umfassendes Servicepaket. Damit ist die LLB-Gruppe für Finanzintermediäre und institutionelle Kunden ein verlässlicher Partner.**

## Spezialisiert auf professionelle Kunden

Treuhänder, Vermögensverwalter, Fondspromotoren, Family Offices, Versicherungen, Pensionskassen und öffentlich-rechtliche Institutionen – trotz der Unterschiede im Geschäftsmodell, eines ist ihnen gemein: Sie wollen das ihnen anvertraute Kapital bestmöglich verwalten und vermehren. Dafür bietet die LLB-Gruppe als Partnerin optimale Voraussetzungen. Hoch spezialisierte Ansprechpersonen stehen für eine professionelle Beratung und einen Dialog auf Augenhöhe. Unsere Kundenberater haben Zertifizierungsprogramme nach den Standards der Swiss Association for Quality (SAQ) durchlaufen und werden regelmässig rezertifiziert.

Jenen Kunden, die uns die Verwaltung ihres Vermögens anvertrauen, bieten wir im doppelten Wortsinn eine «ausgezeichnete» Anlage- und Beratungskompetenz: ausgezeichnet durch umfassendes Know-how und ausgezeichnet mit Preisen verschiedener unabhängiger Institutionen (siehe Abschnitt «[Asset Management](#)»).

Wir möchten unsere Kunden nicht nur heute optimal bedienen, sondern auch ihre künftigen Bedürfnisse kennen. Deshalb stehen wir mit ihnen im engen Austausch, um zu erfahren, in welchen Bereichen wir uns und unsere Dienstleistungen noch verbessern können.

Es erfüllt uns mit Stolz, dass unsere Kunden in so zentralen Punkten wie persönlicher Beratung, digitalen Lösungen und Kontinuität seit Jahren sehr zufrieden mit uns sind.

## Digitalisierung für mehr Kundennähe

Mit innovativen digitalen Lösungen können insbesondere professionelle Kunden die Interaktion mit uns noch effizienter, individueller und bequemer gestalten. Deshalb haben wir im Berichtsjahr unsere digitalen Kanäle weiterentwickelt. Diese Bestrebungen haben sich auch im zweiten Coronajahr bezahlt gemacht. So konnten wir trotz der eingeschränkten Möglichkeiten zum persönlichen Gespräch den engen Kontakt mit unseren Kunden aufrechterhalten und ihren Bedürfnissen und Anliegen ohne Qualitätseinbussen nachkommen. Die Dualität unserer Dienstleistungen – persönliche Beratung, gepaart mit digitalen Services – wird von unseren Kunden geschätzt und so genutzt, wie es im konkreten Anwendungsfall für sie passend ist.

## Das Fonds Powerhouse

Das Fondsgeschäft ist für die LLB-Gruppe ein wichtiger Ertragspfeiler mit grossem Wachstumspotenzial. Im Berichtsjahr hat unser Fondsgeschäft einen deutlichen Volumenzuwachs von CHF 5.3 Mia. (2020: CHF 2.1 Mia.) erzielt. Das betreute Fondsvermögen stieg auf CHF 44.0 Mia. (2020: CHF 38.7 Mia.).

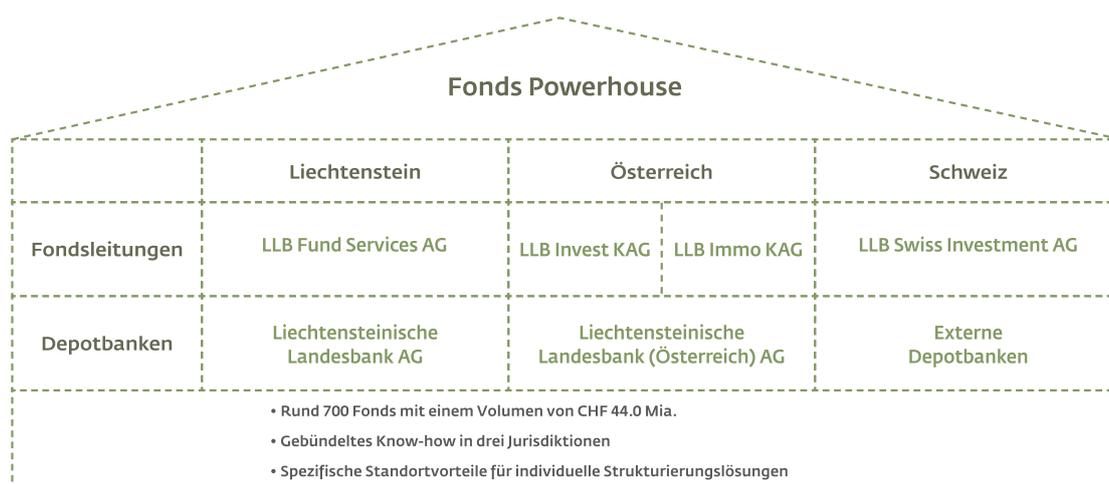
Mit unseren vier Fondsgesellschaften in drei Ländern stehen unseren Kunden die Türen sowohl zum europäischen als auch zum schweizerischen Wirtschaftsraum offen. Damit zählen wir zu den

vielseitigsten Fondsanbietern in Europa: ein Mehrwert, der von unseren Kunden immer öfter gesucht, geschätzt und genutzt wird.

Der Schwerpunkt unserer Fondsleitungen liegt auf Private-Label-Fondslösungen (in Österreich «Spezialfonds» oder «Master-KAG-Lösungen» genannt), die sehr individuell gestaltbar sind. Grosse Vermögen können mit diesen effizient verwaltet und strukturiert werden. Nach dem Konzept des «All in One Shop» bieten wir in unseren Heimmärkten sämtliche Produkte und Dienstleistungen im Private-Label-Fonds-Geschäft an. Dadurch haben wir die maximale Flexibilität, um auf alle Kundenwünsche eingehen zu können. Wir planen und gründen massgeschneiderte Fonds sowohl inhouse als auch für unabhängige Vermögensverwalter, Family Offices und andere Fondspromotoren, verwalten und strukturieren diese und stellen ein modernes Risk Management sicher. An den Standorten Vaduz und Zürich ergänzen wir unsere Services durch die Übernahme der Vertreterfunktion für ausländische Fonds. In Liechtenstein und in Österreich übernehmen wir zudem die Funktion der Depotbank / Verwahrstelle.

2021 haben wir die Vermarktung unseres Fonds Powerhouse weiter intensiviert und damit unsere Dienstleistungspalette in unseren Heimmärkten noch stärker etabliert. Mit der im Berichtsjahr beschlossenen Einführung einer für alle Fondsstandorte einheitlichen, modernen Fondsplattform haben wir den Grundstein für künftiges erfolgreiches Wachstum gelegt.

### Fund Services der LLB-Gruppe



### Fondsgeschäft Liechtenstein und Schweiz

Die LLB Fund Services AG in Vaduz zählt zu den führenden Fondsanbietern in Liechtenstein. Basierend auf einer ganzheitlichen und bedürfnisorientierten Beratung erhalten unsere Kunden alle Fondsdienstleistungen aus einer Hand. Durch die Zugehörigkeit zum EWR sowie den Zollvertrag mit der Schweiz verfügt der Standort Liechtenstein über den Zugang zu zwei Wirtschaftsräumen und damit über ideale Voraussetzungen für den grenzüberschreitenden Fondsvertrieb. Im vergangenen Jahr erlangten wir beispielsweise als erster Player in Liechtenstein die Zulassung zum Vertrieb eines liechtensteinischen Alternative Investment Funds an Privatanleger in Deutschland.

Die LLB Swiss Investment AG in Zürich bietet ihren Kunden massgeschneiderte Fondslösungen nach Schweizer Recht an. Dieser Standort ist daher ideal für Fonds mit Anlagen, die der Verrechnungssteuer unterliegen (z. B. Schweizer Aktien) und sich somit beispielsweise optimal für Family-Office-Strukturen eignen. Neben umfassenden Fondsdienstleistungen beinhaltet das Angebot auch die Vertreterfunktion für ausländische Fonds in der Schweiz.

Der Geschäftsbereich verbuchte im Berichtsjahr einen Netto-Neugeld-Zufluss von CHF 1.3 Mia. Das Volumen konnte auf CHF 25.0 Mia. (2020: CHF 21.4 Mia.) gesteigert werden. Per Ende 2021 haben wir insgesamt 329 Fonds administriert beziehungsweise verwahrt.

### Fondsgeschäft Österreich

Die LLB Österreich zählt mit ihren beiden Kapitalanlagegesellschaften zu den führenden Anbietern von Investment- und Immobilienfonds im österreichischen Markt.

Gemessen an der Anzahl der verwalteten Fonds, nimmt die LLB Invest Kapitalanlagegesellschaft mit 294 Fonds den ersten Platz im österreichischen Investmentfondsmarkt ein. Über achtzig nationale und internationale Vermögensverwalter, Banken und Family Offices vertrauen der LLB Invest KAG als verlässliche Partnerin.

Die LLB Immo KAG ist Innovationsführerin im österreichischen Markt, insbesondere bei Produkten für institutionelle Anleger. Sie investiert direkt in renditeträchtige Immobilien in den stabilen Märkten Österreich und Deutschland. Beim Management der Immobilienfonds legt sie grossen Wert auf den Einbezug von Nachhaltigkeitskriterien. So sind einzelne Fonds entweder mit dem Österreichischen Umweltzeichen (höchste Nachhaltigkeitszertifizierung für Immobilienfonds in Österreich) ausgezeichnet oder deren nachhaltige Ausrichtung wurde durch Gutachten der ÖGUT (Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik) bestätigt. Generell gelten Immobilieninvestmentfonds als erstklassige Möglichkeit für die langfristige Diversifikation von Portfolios und – insbesondere im anhaltenden Niedrigzinsumfeld – als stabile Ertragsbringer.

Der Geschäftsbereich Institutional Clients Österreich verbuchte im Berichtsjahr einen Netto-Neugeld-Zufluss von CHF 2.4 Mia. Das Volumen konnte auf CHF 25.9 Mia. (+14.5 %) gesteigert werden. Per Ende 2021 haben wir insgesamt 360 Fonds administriert beziehungsweise verwahrt.

### Finanzintermediäre

Die Bedürfnisse unserer Intermediäre und unabhängigen Vermögensverwalter stehen bei uns im Mittelpunkt. Wir pflegen mit ihnen einen professionellen und partnerschaftlichen Umgang. Unsere Kundenberater arbeiten dabei Hand in Hand mit unseren internen Spezialisten zusammen – dies gerade auch beim Thema Nachhaltigkeit. Das für uns ebenfalls sehr wichtige Execution-only-Geschäft haben wir durch die Erweiterung bidirektionaler Schnittstellen effizienter gemacht.

### Digitaler Ausbau im Kundenservice

Auch bei der Zusammenarbeit mit Intermediären und unabhängigen Vermögensverwaltern wird neben der persönlichen Beratung der Einsatz benutzerfreundlicher digitaler Tools immer wichtiger. Im Berichtsjahr haben wir daher unser Angebot an digitalen Dienstleistungen ausgebaut.

So haben wir unser Kundenreporting auf neue Beine gestellt. Die Vermögensaufstellungen sind nun noch stärker auf die individuellen Kundenbedürfnisse ausgerichtet. Dadurch haben institutionelle Kunden mehr Kontrolle und können für unterschiedliche Anwendungen unterschiedliche Reports generieren. Mit dem Print Manager im Online Banking können die Auszüge vom Benutzer angepasst werden.

Darüber hinaus bieten wir Videoberatungen an. Mit diesen konnten wir einen weiteren Kommunikationskanal schaffen und während der Coronakrise trotz räumlicher Distanz die Kundennähe wahren.

### Group Business Compliance

Die Anforderungen im regulatorischen Bereich steigen stetig. Wir lassen unsere Kunden bei dieser Entwicklung aber nicht allein. In den letzten Jahren haben wir daher die Business Compliance deutlich ausgebaut. Dadurch können sowohl unsere Kunden als auch unsere Kundenberater beim Onboarding von anspruchsvollen Geschäftsfällen und bei Abklärungen auf eine umfassende Hilfestellung zurückgreifen.

Die Mitarbeitenden der Abteilung Group Business Compliance agieren als Drehkreuz zwischen Kunde, Kundenberater und Compliance. So werden beispielsweise Geschäftsfälle und Konstellationen gemeinsam mit dem Kunden analysiert, um zeitaufwendige Rückfragen zu minimieren. Die frei werdenden Kapazitäten können gewinnbringend in die Betreuung investiert werden.

## Asset Management

Das Marktumfeld für Anlagen ist seit Jahren herausfordernd. Entsprechend braucht es viel Erfahrung und Know-how, um die richtigen Entscheidungen zu treffen. Das Asset Management der LLB-Gruppe vereint diese Ansprüche: Unsere Spezialisten verfügen über langjährige Expertise bezüglich der Investmentbedürfnisse privater und institutioneller Kunden. Alle drei Marktdivisionen können in ihren jeweiligen Zielregionen darauf zurückgreifen (siehe Kapitel «Strategie und Organisation»). Damit spielt das Asset Management innerhalb der gesamten Gruppe eine zentrale Rolle.

Die mehr als sechzig LLB-Fonds werden von unseren erfahrenen Fondsmanagern grösstenteils aktiv gemanagt und sind im Normalfall in Liechtenstein, in der Schweiz sowie in Österreich und Deutschland zum Vertrieb zugelassen.

## Nachhaltige Anlageprodukte

Der Finanzindustrie kommt beim Übergang zu einer klimafreundlichen Wirtschaft eine wichtige Rolle zu. Das Asset Management der LLB-Gruppe räumt dem Bereich «Nachhaltige Anlagen» seit Längerem einen hohen Stellenwert ein. Wir bieten sowohl für Einzeltitel- wie auch Fondsportfolios eine nachhaltige Vermögensverwaltung an. Darüber hinaus haben wir den Grossteil der LLB-Fonds entsprechend angepasst und im Berichtsjahr neue, nachhaltige LLB-Strategiefonds lanciert. 2022 werden wir unsere Produktpalette um «LLB Impact Fonds» erweitern, welche im Sinne der EU-Taxonomie ökologisch nachhaltig sind. Ziel ist es, Anlageprodukte und Dienstleistungen zu entwickeln, die sowohl Rendite generieren als auch hohen ökologischen, sozialen und ethischen Kriterien genügen und dazu beitragen, die Folgen des Klimawandels abzumildern. Mit unseren Mitgliedschaften bei den wichtigsten UN-Finanzinitiativen zum Klimaschutz unterstreichen wir unsere Bestrebungen für mehr Nachhaltigkeit (siehe Kapitel «Verantwortung für Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt»).

Damit unsere Frontmitarbeitenden bei dieser Entwicklung immer à jour sind, lancierten wir im Oktober 2020 ein umfangreiches Schulungsangebot im Bereich Nachhaltigkeit. Im Berichtsjahr haben fast 400 Kundenberater die modulare Weiterbildung erfolgreich absolviert. In einem nächsten Schritt wurden die Inhalte aus der Nachhaltigkeitsschulung in ein Self-Training überführt, sodass neue Mitarbeitende die Schulung zeitnah absolvieren konnten. Auch mit spezifischen Informationsangeboten, wie Branchen-Updates oder Schwerpunktsitzungen, wird sichergestellt, dass unsere Mitarbeitenden beim Thema Nachhaltigkeit auf dem aktuellsten Stand sind.

## Nachhaltiger Investmentansatz

Bei der Auswahl nachhaltiger Anlagen stützen wir uns auf einen systematischen Ansatz, der negative Ausschluss- und positive Auswahlkriterien kombiniert. Ausgeschlossen sind Investments in Unternehmen, die gegen wichtige nationale oder internationale Normen verstossen oder einen substanziellen Anteil ihres Umsatzes in kontroversen Branchen erzielen. Investiert wird in Unternehmen, welche die drei ESG-Themengebiete («Environment» für Umwelt, «Social» für Soziales und «Governance» für Unternehmensführung) massgeblich berücksichtigen beziehungsweise generell einen Fokus auf den Klimaschutz legen.

Bei ihrer Anlagetätigkeit können unsere Asset Manager neben ihrer langjährigen Erfahrung und ihrem Know-how auch auf einen eigenständigen Ansatz zurückgreifen: das «LLB Multi-Faktor-Modell». Dieses liefert eine breit abgestützte quantitative Analyse grosser Anlageuniversen und damit eine fundierte Basis für die Auswahl der attraktivsten Titel. Wir verfolgen stets das Ziel, mittel- bis langfristig für die Kunden einen überdurchschnittlichen Mehrwert zu schaffen.

Mit unseren Anlageprodukten belegen wir seit Jahren Spitzenplätze bei branchenweiten Auszeichnungen. Auch 2021 konnte die LLB-Gruppe erneut Awards entgegennehmen. So gewann beispielsweise der Fonds LLB Anleihen Schwellenländer ESG in der Kategorie «Rentenfonds Emerging Markets» den deutschen Fondspreis. Die LLB Österreich konnte beim Performance-Projekt IV der FUCHS | RICHTER Prüfinstanz unter 73 Teilnehmern den hervorragenden dritten Platz belegen.

## Vermögensverwaltung

Die Bedürfnisse der Kunden stehen bei der LLB-Gruppe im Mittelpunkt. Damit diese ihr Vermögen ihrem Anlagehorizont und der persönlichen Risikobereitschaft entsprechend investieren können, stellen wir fünf Strategien zur Auswahl. Diese reichen von «Konservativ» bis «Aktien» in den Referenzwährungen

CHF, EUR und USD. Bei der Umsetzung ihrer Anlagestrategie können unsere Kunden aus fünf verschiedenen Modellen wählen. Beim sogenannten «LLB Comfort Offering» wird je nach Kundenwunsch global aktiv, in der Schweiz, alternativ, nachhaltig oder auch global passiv investiert. Die LLB Österreich bietet ausserdem mit dem Total-Return-Ansatz eine Mandatsführung mit Fokus auf Werterhalt an.

Das Vermögensverwaltungsvolumen belief sich Ende 2021 auf CHF 10.1 Mia. (2020: CHF 8.8 Mia.).

### Partnerschaftlicher Dialog und Wissenstransfer

Gerade für Intermediäre sind der Know-how-Transfer und die Vernetzung mit externen Partnern besonders wichtig. Wir fördern diesen Gedanken- und Wissensaustausch durch die Nutzung verschiedener Kanäle.

Unsere «LLB Xpert Views»-Online-Plattform ist ein zentraler Touchpoint für Treuhänder, unabhängige Vermögensverwalter, Fondsleitungen und Fondspromotoren. Dort stellen wir den Kunden unsere Expertise in den Bereichen Asset Management sowie Recht und Steuern zur Verfügung. Zudem unterstützt «LLB Xpert Views» unsere professionellen Kunden bei der Einhaltung der neuesten regulatorischen Bestimmungen.

Auch der persönliche Austausch ist uns sehr wichtig. Deshalb organisieren wir für gewöhnlich mehrmals pro Jahr exklusive Round Tables mit unseren Intermediären. In deren Rahmen informieren Experten und Anlagespezialisten der LLB über aktuelle Themen aus der Praxis. Nachdem wir 2020 coronabedingt keine physischen Round Tables durchführen konnten, haben unsere Kunden umso geschätzt, dass im Berichtsjahr zumindest wieder einige dieser Events stattfanden. Das sehr positive Feedback hat uns bestätigt, wie wichtig es ist, neben digitalen Treffen auch den persönlichen Erfahrungsaustausch intensiv zu pflegen.

### Partnerschaften mit Finanzplatzakteuren

Im Zentrum unserer Mitgliedschaften bei verschiedenen Verbänden stehen der Wissensaustausch und die Vernetzung mit Finanzplatzakteuren. So sind wir stets aus erster Hand informiert, welche Themen aktuell sind oder in Zukunft wichtig werden könnten. Zudem bietet sich uns die Möglichkeit, die Rahmenbedingungen, die unser Geschäftsmodell bestimmen, aktiv mitzugestalten.

Unsere wichtigsten Mitgliedschaften:

- ♦ Die LLB Asset Management AG ist Mitglied im **Verein unabhängiger Vermögensverwalter in Liechtenstein (VuVL)** und damit ein engagierter Partner bei der Entwicklung des Finanzplatzes.
- ♦ Die LLB Fund Services AG ist im Vorstand des **Liechtensteinischen Anlagefondsverbandes (LAFV)** vertreten und stellt dort den Vizepräsidenten. Zentrale Aufgabe des LAFV ist es, die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Fondsplatzes Liechtenstein zu fördern.
- ♦ Die LLB Österreich ist Mitglied des **Verbands österreichischer Banken und Bankiers** und hat Einsitz im Vorstand.
- ♦ Ihre beiden Tochtergesellschaften LLB Invest KAG und LLB Immo KAG sind im Vorstand der **Vereinigung Österreichischer Investmentgesellschaften (VÖIG)** vertreten – dem Dachverband aller österreichischen Verwaltungsgesellschaften (VVGs) und aller österreichischen Immobilien-Kapitalanlagegesellschaften (Immo-KAGs). Zudem ist die LLB Immo KAG Mitglied der **ÖGNI**, der **Österreichischen Gesellschaft für Nachhaltige Immobilienwirtschaft**, sowie Mitglied im **Verband der institutionellen Immobilieninvestoren (VII)**.
- ♦ In Zürich ist die LLB Swiss Investment AG Mitglied der **Asset Management Association Switzerland (AMA)**, der repräsentativen Branchenorganisation der Schweizer Fonds- und Asset-Management-Industrie.

### Institutional Clients wird zu International Wealth Management (IWM)

Mit der Einführung der neuen Unternehmensstrategie gibt es nur noch zwei statt drei Marktdivisionen (siehe Kapitel «ACT-26»). Neben Privat- und Firmenkunden (bisher) wird dies die neu gebildete Division International Wealth Management sein. In dieser verschmelzen Geschäftsbereiche der bisherigen Marktdivisionen Institutional Clients (Fund Services, Institutional Banking Österreich und Institutional Banking Liechtenstein) und Private Banking (Private Banking Österreich sowie Private Banking International). Auch diese Marktdivision wird sich ausschliesslich auf Kunden und den Vertrieb ausrichten.

"Wir wollen als sichere und nachhaltige Privatbank wahrgenommen werden. Auf diese Positionierung zahlen zwei Elemente ein – die Sicherheit, die wir als LLB-Gruppe ausstrahlen. Und die Kompetenz über die wir verfügen."



Natalie Flatz, Leiterin International Wealth Management

Die einzelnen Geschäftsbereiche des IWM sollen wesentlich zum Wachstum innerhalb der LLB-Gruppe beitragen. Es ist erklärtes Ziel, die Position als führende Vermögensverwaltungsbank in Österreich auszubauen, den deutschen Markt zu bearbeiten und den Markt für Schweizer Vermögensverwalter aktiv zu bewirtschaften. Zwei neue Standorte in Salzburg und Zürich unterstützen diese Bestrebungen. Die bereits unter StepUp2020 begonnene strukturierte Marktbearbeitung in Mittel- und Osteuropa sowie im Nahen Osten wird vorangetrieben. Im Fondsgeschäft wollen wir unsere Marktführerschaft weiter ausbauen und die sich aus dem Cross-Selling ergebenden Chancen besser nutzen. Im Bereich institutionelle Kunden vergrössern wir unsere Beraterteams für eine noch aktivere Marktbearbeitung. Auch das strategische Kernelement Effizienz wird in die neue Division International Wealth Management einfließen, und zwar durch gebündelte internationale Vertriebsaktivitäten.

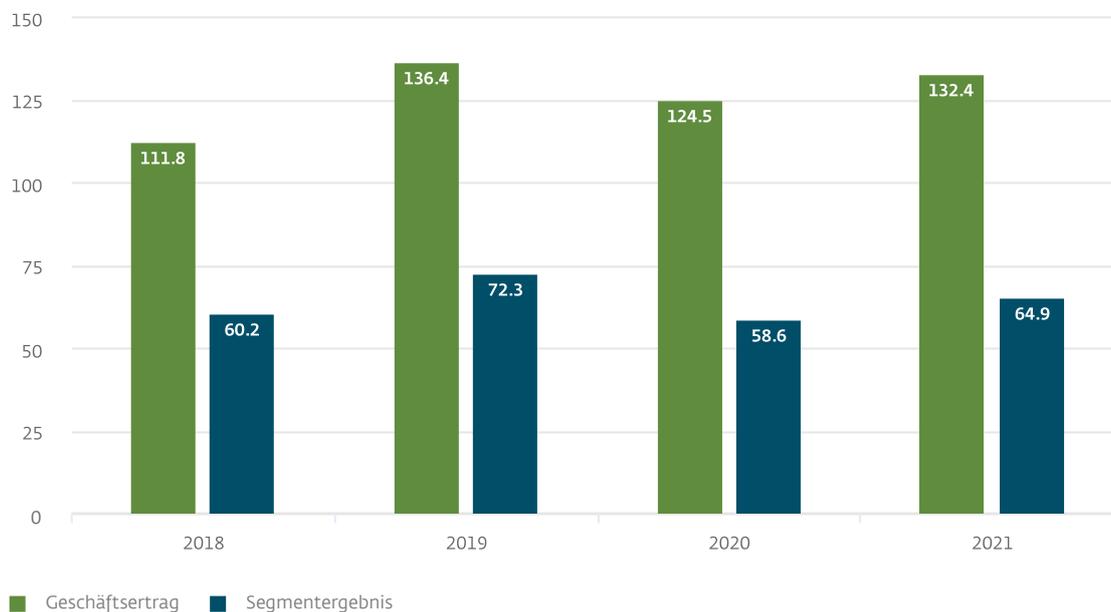
### Segmentergebnis Institutional Clients

Das Ergebnis vor Steuern des Segments Institutional Clients liegt mit CHF 64.9 Mio. um mehr als 10 Prozent über jenem des Vorjahres. Bei nur leicht gestiegenem Geschäftsaufwand konnte der Geschäftsertrag um 6.4 Prozent auf CHF 132.4 Mio. erhöht werden. Der Erfolg im Zinsengeschäft wurde durch das anhaltende Niedrigzinsumfeld beeinflusst und entwickelte sich daher leicht rückläufig. Das Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft hingegen verbesserte sich dank einer aktiven Marktbearbeitung und gesteigerten Kundenvermögen um 10.7 Prozent auf CHF 108.6 Mio.

Die Netto-Neugeld-Zuflüsse übertrafen mit CHF 3.6 Mia. jene des Vorjahres deutlich. Die Investitionen in das Fonds Powerhouse zahlen sich aus, denn insbesondere im Fondsgeschäft konnte das Segment erfreuliche Zuflüsse verzeichnen.

Das Geschäftsvolumen stieg mit CHF 61.0 Mia. erstmals auf über CHF 60 Mia.

### Segmentergebnis: Institutional Clients (in Millionen CHF)



### Segmentrechnung

in Tausend CHF	2021	2020	+ / - %
Erfolg Zinsgeschäft	12'390	14'943	- 17.1
Erwartete Kreditverluste	- 3'108	- 3'155	- 1.5
Erfolg Zinsgeschäft nach erwarteten Kreditverlusten	9'282	11'788	- 21.3
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	108'553	98'088	10.7
Erfolg Handelsgeschäft	14'585	14'620	- 0.2
Übriger Erfolg	2	2	- 8.7
<b>Total Geschäftsertrag</b>	<b>132'422</b>	<b>124'499</b>	<b>6.4</b>
Personalaufwand	- 32'586	- 31'687	2.8
Sachaufwand	- 6'038	- 6'568	- 8.1
Abschreibungen	- 391	- 381	2.6
Dienstleistungen (von) / an andere(n) Segmente(n)	- 28'507	- 27'309	4.4
<b>Total Geschäftsaufwand</b>	<b>- 67'522</b>	<b>- 65'946</b>	<b>2.4</b>
<b>Segmentergebnis vor Steuern</b>	<b>64'900</b>	<b>58'553</b>	<b>10.8</b>

### Kennziffern

	2021	2020
Bruttomarge (in Basispunkten) <sup>1</sup>	23.2	26.2
Cost-Income-Ratio (in Prozent) <sup>1</sup>	49.8	50.6
Netto-Neugeld-Zufluss / (-Abfluss) (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	3'645	1'916
Wachstum Netto-Neugeld-Zufluss / (-Abfluss) (in Prozent) <sup>1</sup>	7.0	3.8

<sup>1</sup> Definition abrufbar unter [www.llb.li/investoren-apm](http://www.llb.li/investoren-apm)

## Zusätzliche Informationen

	31.12.2021	31.12.2020	+ / - %
Geschäftsvolumen (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	61'001	52'836	15.5
Kundenvermögen (in Millionen CHF) <sup>1</sup>	60'550	52'348	15.7
Kundenausleihungen (in Millionen CHF)	451	488	-7.6
Personalbestand (teilzeitbereinigt, in Stellen)	177	179	-1.0

1 Definition abrufbar unter [www.llb.li/investoren-apm](http://www.llb.li/investoren-apm)

# Corporate Center

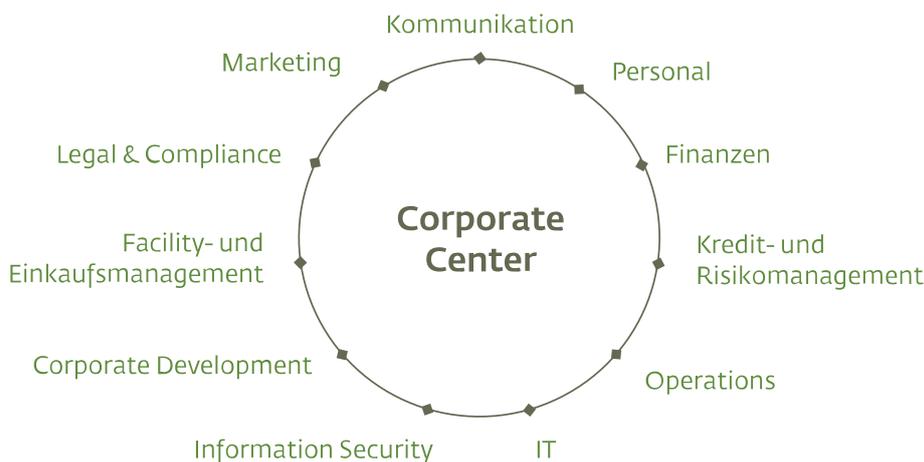
**Das Corporate Center steuert, kontrolliert und bündelt die zentralen Funktionen innerhalb der LLB-Gruppe. Es treibt die Unternehmensentwicklung einschliesslich der Informationstechnologie voran und verfolgt dabei das Ziel, die Effizienz der Prozesse zu steigern sowie die Qualität unserer Dienstleistungen laufend zu verbessern und auszubauen.**

## Dienstleister und Enabler innerhalb des Konzerns

Zum Corporate Center gehören die Divisionen Group CEO (siehe Kapitel «Strategie und Organisation»), Group CFO (siehe Kapitel «Finanz- und Risikomanagement») und Group COO. In diesem Segment sind alle Abteilungen zusammengefasst, welche die konzernweiten Geschäftsaktivitäten, Prozesse und Risiken koordinieren, unterstützen und überwachen.

Das Corporate Center richtet sich konsequent auf die Bedürfnisse der Marktdivisionen aus und trägt damit unmittelbar zur Wertschöpfung der LLB-Gruppe bei. Im Zuge der Umsetzung der Strategie StepUp2020, die mit dem Geschäftsjahr 2021 endet, spielte das Corporate Center eine wesentliche Rolle.

Das Corporate Center bündelt elf zentrale Bereiche der LLB-Gruppe.



## Shared Service Centers

Die Shared Service Centers sind in der LLB-Gruppe ein wertvolles Element der erfolgreichen Unternehmensführung. Hier werden Dienstleistungen (Shared Services), wie der Unterhalt der Kundenstammdaten, Zahlungsverkehrs-, Devisen- und Wertschriftentransaktionsprozesse, zentral von einer Stelle angeboten. Dies ermöglicht einen effizienten Betrieb.

2021 kam es erneut zu einer Volumen- und Komplexitätszunahme. So ist etwa das Onboarding der früheren rund 200 Credit-Suisse-Kunden in Österreich durch ein Shared Service Center übernommen worden. Der damit verbundene Mehraufwand konnte ohne zusätzliche Personalressourcen bewältigt werden. Dies zeigt die hohe Agilität, das lösungsorientierte Arbeiten und die Skalierbarkeit in den Shared-Service-Teams.

Group Shared Services wird auch künftig die digitale Transformation mit prozessualer und fachlicher Kompetenz unterstützen (siehe Abschnitt «[Neuer Fokus mit ACT-26](#)»).

### **Synergieeffekte generieren**

Synergieeffekte entstehen immer dann, wenn möglichst viele Prozesse innerhalb einer Organisation möglichst identisch ablaufen. Deshalb sind wir auch in der LLB-Gruppe bestrebt, Abläufe in den einzelnen Legal Entities und Geschäftsbereichen zu harmonisieren. Ein wesentlicher Schritt war die erfolgreiche Migration der LLB Österreich auf das gruppenweite Kernbankensystem Avaloq zu Beginn des Jahres 2020. Einerseits wurden dadurch interne Prozesse erleichtert und andererseits stehen den Kunden der LLB Österreich auf diesem Weg ebenfalls Produkte und Dienstleistungen der LLB-Gruppe zur Verfügung. Seit Februar 2021 zählt dazu auch unser Online und Mobile Banking. Damit hat unser Kundenstamm in Österreich nunmehr die Möglichkeit, Zahlungs- sowie Börsen- und FX-Aufträge online selbst durchzuführen.

### **Digitalisierung des Bankgeschäfts**

Digitalisierung ist ein Megatrend, der auch im Bankgeschäft deutliche Spuren hinterlässt. In unserer aktuellen Strategieperiode bestand zum Ausbau der digitalen Kanäle und Dienstleistungen bereits von Beginn an ein gruppenweites Projekt im Umfang von CHF 30 Mio. Damit tragen wir den veränderten Kundenbedürfnissen Rechnung und positionieren die LLB als modernes und innovatives Finanzinstitut. Im Berichtsjahr haben wir dieses Projekt mit weiteren Digitalisierungsschritten vorangetrieben.

### **Ausbau des Online und Mobile Banking**

Bei der Erweiterung unseres LLB Online und Mobile Banking stehen Sicherheit, Funktionalität, Benutzerfreundlichkeit und Design an oberster Stelle. Für die stetige Optimierung der Anwendungen orientieren wir uns an den modernsten Standards. Mit dem Ausbau im Berichtsjahr profitieren unsere Kunden von:

- Neuen Funktionen zur Kundenauswahl sowie neuen, individuell konfigurierbaren Reports mit Abo-Funktion: Dadurch haben institutionelle Kunden mehr Kontrolle und können für unterschiedliche Anwendungen unterschiedliche Reports generieren.
- Neu gestalteten Online-Formularen: Diese sorgen für eine bessere Handhabung und Übersicht.
- Erweiterten Positionsdetails im Bereich Anlagen mit Informationen zur Nachhaltigkeit: Durch die höhere Transparenz erhalten Kunden, denen Nachhaltigkeit am Herzen liegt, die gewünschten Informationen zur gewählten Anlage.
- Der Einführung des Online-Abschlusses bei Fondssparplänen: Bestandskunden können nun online einen solchen einrichten.

### **Voranschreiten der internen Digitalisierung**

Im Rahmen des Gruppenprojekts «[team@work](#)» sind wir dabei, die digitale Arbeitsinfrastruktur im Unternehmen umfassend zu erneuern und Prozesse zu optimieren.

In diesem Zusammenhang konnte 2021 Skype for Business auf die LLB Österreich, unsere Standorte in Middle East sowie die Infrastruktur in den Sitzungszimmern ausgeweitet werden. Damit verfügen nun alle Mitarbeitenden der Gruppe über eine zeitgemässe Kommunikationslösung, die sowohl Telefonie, Video Conferencing als auch Chat-Funktion und Desktop Sharing ermöglicht.

Planmässig verliefen im Berichtsjahr die Einführung und die Etablierung des SharePoint-basierten LLB-Intranets als Basis für den neuen Digital Workplace. Damit einher geht die Ablöse der Applikationen und Datenbanken von IBM Notes. Diese wurde 2021 vorangetrieben und sollte im Folgejahr abgeschlossen werden können. 2022 wird die Weiterentwicklung des Digital Workplace fortgesetzt, ebenso wie die Einführung von Funktionalitäten der Microsoft Cloud für den Einsatz innerhalb der LLB-Gruppe.

Im Zuge der Coronapandemie hat die Group IT 2020 die Homeoffice-Fähigkeit der LLB-Gruppe innert weniger Wochen von unter 20 Prozent auf fast 100 Prozent hochgefahren, indem die Mitarbeitenden mit Laptops und zusätzlicher Hardware, wie externen Bildschirmen, ausgestattet wurden. Dadurch bietet sich eine sehr gute Ausgangslage für das Ausrollen des neuen Homeoffice-Konzepts, das voraussichtlich 2022 in Kraft tritt, sofern es die Coronasituation zulässt (siehe Kapitel «[Mitarbeitende](#)»).

## Neuer Fokus mit ACT-26

Mit der Unternehmensstrategie ACT-26, die ab dem Geschäftsjahr 2022 eingeführt wird, richtet sich der Fokus des Corporate Center neu aus, denn bei der angestrebten Transformation der Bank wird dieses eine Schlüsselrolle einnehmen. Bis 2026 soll die LLB-Gruppe digitaler, agiler und skalierbarer werden. In den nächsten fünf Jahren werden in das entsprechende Gruppenprogramm «LLB.ONE» CHF 100 Mio. investiert (siehe Kapitel «ACT-26»). «LLB.ONE» fokussiert auf die Steigerung des Kundennutzens. Die Kundeninteraktion soll ausgebaut und modernisiert werden. Kunden können künftig selbst entscheiden, welche Dienstleistungen sie wann und wie von der LLB-Gruppe beziehen.

«Digital und trotzdem persönlich: Bei uns ist dies kein Widerspruch, denn auch in der digitalen Interaktion kann dem Kunden persönlich begegnet werden.»



Patrick Fürer, CDO LLB-Gruppe

Darüber hinaus sollen im Rahmen der digitalen Transformation Kernprozesse vereinfacht, standardisiert und automatisiert werden, was zu einer Effizienzsteigerung führt.

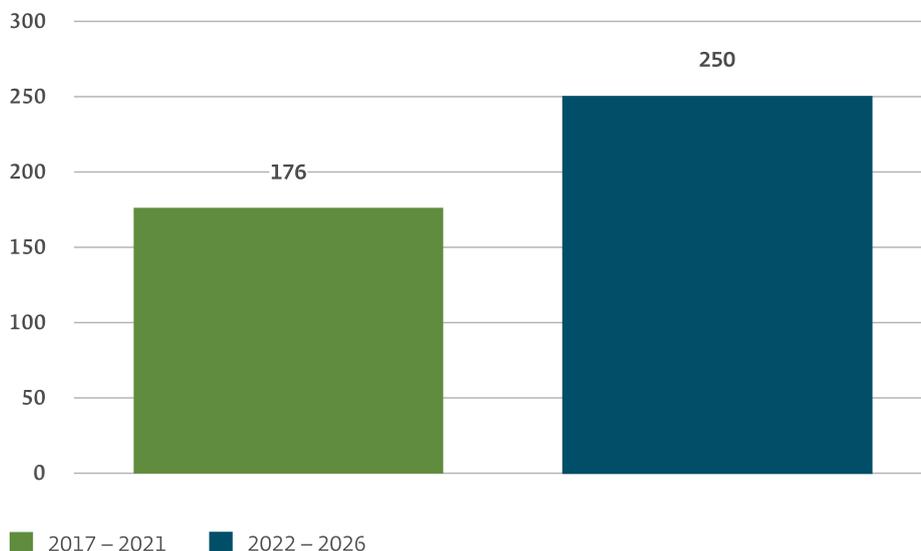
Treiber dieses Change-Prozesses wird die Division des Chief Digital & Operating Officer (ehemals COO) sein, in welcher alle notwendigen Ressourcen für die digitale Transformation gebündelt sind. Dies spiegelt sich auch in der Organisation der Division wider, die durch zwei neue Geschäftsbereiche verstärkt wird: Group Digital Transformation und Group Product Management. Durch die Eingliederung des Product Management kann das Product Offering zukünftig noch stärker mit effizienten, digitalisierten Prozessen unterstützt werden. Der Geschäftsbereich Digital Transformation steht für die Umsetzung des Gruppenprogramms «LLB.ONE».

Das Corporate Center wird auch nach Einführung der Strategie ACT-26 und den damit einhergehenden Aufgaben für die Sicherstellung des täglichen Betriebs innerhalb der LLB-Gruppe stehen: 24/7.

## Segmentergebnis Corporate Center

Im Corporate Center weist die LLB-Gruppe den Strukturbeitrag aus dem Zinsengeschäft, die Bewertung der Zinsabsicherungsinstrumente sowie den Erfolg der Finanzanlagen aus. Der Geschäftsertrag erhöhte sich um CHF 4.9 Mio. auf CHF 63.8 Mio. Die Steigerung ist vor allem auf den höheren Strukturbeitrag im Zinsengeschäft sowie auf den gesteigerten Erfolg der Finanzanlagen zurückzuführen. Demgegenüber verringerte sich der Erfolg im Handelsgeschäft aufgrund der stichtagsbezogenen Bewertung der Zinsabsicherungsinstrumente. Der Geschäftsaufwand entwickelte sich stabil und beläuft sich auf CHF 78.2 Mio. Im Vorjahr profitierte das Segment von Einmaleffekten wie der Anpassung des Umwandlungssatzes und der Auflösung einer Rückstellung in einem Rechtsfall.

### Investitionen (in Millionen CHF)



Aber nicht nur in die Digitalisierung wird die LLB-Gruppe in den kommenden Jahren investieren. Insgesamt sind bis 2026 Investitionen von über CHF 250 Mio. geplant.

Neben den CHF 100 Mio. für «LLB.ONE» werden wir in unsere Gebäudeinfrastruktur, unsere Hard- und Software sowie in strategische Projekte investieren. Anhand strategischer Überlegungen und Erfordernisse werden diese Investitionen nicht linear, sondern über die Jahre verteilt erfolgen.

### Segmentrechnung

in Tausend CHF	2021	2020	+ / - %
Erfolg Zinsengeschäft	28'431	22'199	28.1
Erwartete Kreditverluste	- 0	0	
Erfolg Zinsengeschäft nach erwarteten Kreditverlusten	28'431	22'199	28.1
Erfolg Dienstleistungs- und Kommissionsgeschäft	- 11'499	- 13'112	- 12.3
Erfolg Handelsgeschäft	41'588	47'676	- 12.8
Erfolg aus Finanzanlagen	3'727	- 556	
Übriger Erfolg	1'557	2'712	- 42.6
<b>Total Geschäftsertrag</b>	<b>63'804</b>	<b>58'919</b>	<b>8.3</b>
Personalaufwand	- 90'333	- 85'645	5.5
Sachaufwand	- 70'952	- 72'753	- 2.5
Abschreibungen	- 39'052	- 41'742	- 6.4
Dienstleistungen (von) / an andere(n) Segmente(n)	122'146	121'648	0.4
<b>Total Geschäftsaufwand</b>	<b>- 78'190</b>	<b>- 78'492</b>	<b>- 0.4</b>
<b>Segmentergebnis vor Steuern</b>	<b>- 14'387</b>	<b>- 19'573</b>	<b>- 26.5</b>

### Zusätzliche Informationen

	31.12.2021	31.12.2020	+ / - %
Personalbestand (teilzeitbereinigt, in Stellen)	506	517	- 2.1