



Die Erde. Sie ist Ursprungsort und Heimat aller bekannten Lebewesen. Vom All aus betrachtet erkennt man ihre ganze Schönheit.

Wer Großes vorhat,  
braucht den Blick aufs Ganze.  
Der Vergütungsbericht 2017.

# Inhaltsverzeichnis.

<b>1 Einleitung.</b>	<b>3</b>
<b>2 Vergütungs-Governance der LBBW.</b>	<b>4</b>
2.1 Strukturen der Governance und Entscheidungsprozesse zur Vergütung.	4
2.2 Vergütungskontrollausschuss.	5
2.3 Vergütungsbeauftragter.	6
2.4 Maßgebliche Interessenträger.	7
2.5 Externe Beratung.	7
<b>3 Ausgestaltung der Vergütungssysteme.</b>	<b>8</b>
3.1 Konzernvergütungsstrategie.	8
3.2 Vergütungsstruktur und Vergütungselemente.	9
<b>4 Vergütungssysteme in der LBBW (Bank).</b>	<b>13</b>
4.1 Vorstand.	13
4.2 Aufsichtsrat.	14
4.2 Risk Taker.	15
4.3 Non-Risk Taker.	18
4.4 Festsetzung der erfolgsabhängigen variablen Vergütung in der LBBW (Bank).	18
4.5 Ausblick zur Anpassung der Vergütungssysteme.	19
<b>5 Vergütungssysteme in den Tochtergesellschaften.</b>	<b>20</b>
5.1 Relevante Tochtergesellschaften gemäß §27 InstitutsVergV.	20
5.2 Beschreibung der Vergütungssysteme.	21
<b>6 Vergütungskennziffern.</b>	<b>23</b>
6.1 Methodik.	23
6.2 Übersicht LBBW-Konzern.	24
6.3 Vergütung der Risk Taker im LBBW-Konzern (Aufsichtsrat, Vorstand, Geschäftsführer und Beschäftigte).	24
6.4 Vergütung der Non-Risk Taker im LBBW-Konzern (Geschäftsführer und Beschäftigte).	26

# 1 Einleitung.

Die Landesbank Baden-Württemberg (LBBW) hat als bedeutendes Institut im Sinne des § 17 Institutsvergütungsverordnung (InstitutsVergV) in der Fassung vom 4. August 2017 Informationen hinsichtlich der Ausgestaltung der Vergütungssysteme zu veröffentlichen. Die Offenlegungspflichten richten sich für die LBBW als CRR-Institut nach § 16 InstitutsVergV in Verbindung mit Artikel 450 der Verordnung (EU) Nr. 575/2013 (CRR).

Hiernach hat die LBBW für Beschäftigte, deren Tätigkeit sich wesentlich auf das Gesamtrisikoprofil der Bank auswirkt (sogenannte Risk Taker), bestimmte quantitative und qualitative Informationen offenzulegen.

Der Vergütungsbericht enthält detaillierte Informationen zur Vergütung des LBBW-Konzern für das Geschäftsjahr 2017. In die Konzernzahlen werden gemäß § 27 Absatz 1 InstitutsVergV die relevant nachgeordneten Tochtergesellschaften mit einbezogen.

Der Vergütungsbericht gliedert sich wie folgt:

- Vergütungs-Governance der LBBW
- Ausgestaltung der Vergütungssysteme
- Vergütungssysteme in der LBBW (Bank)
- Vergütungssysteme in den Tochtergesellschaften
- Vergütungskennziffern

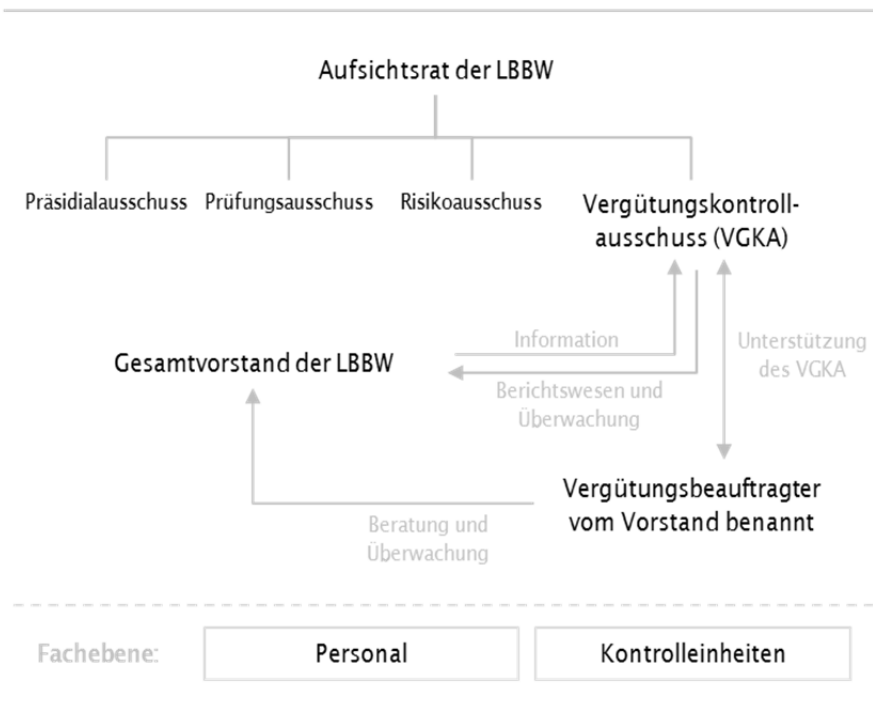
Töchter des Konzerns müssen ihre Vergütungssysteme gemäß § 27 Absatz 1 InstitutsVergV nicht mehr in einem eigenen Bericht offenlegen.

# 2 Vergütungs-Governance der LBBW.

## 2.1 Strukturen der Governance und Entscheidungsprozesse zur Vergütung.

Als bedeutendes Institut im Sinne des § 17 InstitutsVergV hat die LBBW neben den Anforderungen für die Ausgestaltung und Offenlegung der Vergütung auch die veränderten Anforderungen an die Vergütungs-Governance zu erfüllen.

**Vergütungs-Governance-Struktur der LBBW**  
(basierend auf § 25d Absatz 12 KWG und den Bestimmungen der InstitutsVergV)



Sämtliche Vergütungsangelegenheiten sowie die Einhaltung der regulatorischen Anforderungen werden durch die Vergütungs-Governance-Struktur entschieden bzw. überwacht:

- Der Aufsichtsrat entscheidet über die Ausgestaltung und Umsetzung des Vergütungssystems für die Vorstände der LBBW und überwacht die angemessene Ausgestaltung der Vergütungssysteme für die Beschäftigten.
- Der Vergütungskontrollausschuss unterstützt den Aufsichtsrat bei dessen Überwachungsaufgaben hinsichtlich der Vergütungssysteme und überwacht die Ausgestaltung der Vergütungssysteme und deren Übereinstimmung mit den Geschäfts- und Risikostrategien sowie der Konzernvergütungsstrategie.
- Der Gesamtvorstand entscheidet über die Ausgestaltung und Umsetzung der Vergütungssysteme der Beschäftigten. Die einzelnen Vorstandsmitglieder wirken im rechtlich zulässigen Rahmen auf die Umsetzung im Konzern durch ihre Mandate in den Aufsichtsräten bei den Tochtergesellschaften bzw. über das Gesellschaftermandat hin.
- Der Vergütungsbeauftragte unterstützt den Vergütungskontrollausschuss/Aufsichtsrat bei seiner Überwachungsfunktion und wird laufend in die Anwendung der Vergütungssysteme sowie die Neu- und Weiterentwicklung eingebunden. Außerdem nimmt er Kenntnis von Neu- und Weiterentwicklungen der Vergütungssysteme der Tochtergesellschaften.
- Der Bereich Personal bereitet auf der Fachebene die Gestaltung der Vergütungssysteme und die Entscheidungen des Vorstands vor und setzt diese um.
- Die Kontrolleinheiten im Sinne des § 2 (11) InstitutsVergV werden in die Ausgestaltung und Überwachung der Vergütungssysteme regelmäßig eingebunden. In der LBBW sind dies die Bereiche Compliance, Finanzcontrolling, Konzernrevision, Personal, Konzernrisikocontrolling sowie das gesamte Risikomanagement.
- Führungskräfte wenden die bereitgestellten Instrumente zu Leistungsmanagement und Vergütung im Rahmen ihrer Führungs- und Managementrolle an.

## 2.2 Vergütungskontrollausschuss.

Der Vergütungskontrollausschuss unterstützt den Aufsichtsrat als Aufsichtsorgan bei der angemessenen Ausgestaltung der Vergütungssysteme des Instituts für Geschäftsleiter und Beschäftigte. Dieser arbeitet eng mit dem Risikoausschuss der LBBW zusammen und bezieht interne Kontroll- und sonstige Bereiche in seine Arbeit ein. Zu seinen Aufgaben gehört vor allem die Überwachung der Angemessenheit der Vergütungssysteme. Dabei berücksichtigt er insbesondere deren Auswirkungen auf das Risiko-, Kapital- und Liquiditätsmanagement der Bank. Zudem berät dieser den Vorstand in grundsätzlichen Vergütungsfragen, weist den Vorstand auf mögliche Fehlentwicklungen bei den Vergütungssystemen hin und gibt Anregungen zu Korrekturen.

Der Vergütungskontrollausschuss setzt sich aus Mitgliedern des Aufsichtsrats zusammen und gewährleistet damit eine engere Anknüpfung und Fokussierung des Aufsichtsrats auf Vergütungsangelegenheiten des Konzerns. Er besteht aus einem Vorsitzenden, einem stellvertretenden Vorsitzenden und drei Mitgliedern.

## Mitglieder des Vergütungskontrollausschusses im Jahr 2017.

---

<b>Vorsitzender</b>	<b>Christian Brand</b> (ehem. Vorsitzender des Vorstands der L-Bank)
<b>Stv. Vorsitzende</b>	<b>Edith Sitzmann MDL</b> (Ministerin für Finanzen des Landes Baden-Württemberg)
<b>Mitglieder</b>	<b>Fritz Kuhn</b> (Oberbürgermeister der Landeshauptstadt Stuttgart)
	<b>Peter Schneider</b> (Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg)
	<b>Norbert Zipf</b> (Beschäftigtenvertreter der Landesbank Baden-Württemberg)

---

Im Berichtsjahr fand sich der Vergütungskontrollausschuss zu insgesamt fünf Sitzungen zusammen und nahm dabei seine gesetzlich zugewiesenen Aufgaben wahr.

## 2.3 Vergütungsbeauftragter.

Der Vorstand hat gemäß den Anforderungen des §23 InstitutsVergV einen Vergütungsbeauftragten sowie einen stellvertretenden Vergütungsbeauftragten bestellt.

Zu den gesetzlich definierten Aufgaben des Vergütungsbeauftragten gehört nach § 24 InstitutsVergV insbesondere die ständige Überwachung der Angemessenheit der Mitarbeiter-Vergütungssysteme sowie die Unterstützung des Aufsichtsrats und des Vergütungskontrollausschusses bei deren Überwachungs- und Gestaltungsaufgaben. Der Vergütungsbeauftragte stimmt sich in seiner Aufgabenstellung eng mit dem Vergütungskontrollausschuss bzw. dessen Vorsitzenden ab und erteilt diesem auch Auskunft bei Anfragen.

Er fasst jährlich einen Bericht über die Angemessenheit der Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Beschäftigten (Vergütungskontrollbericht), den er zeitgleich dem Gesamtvorstand, dem Aufsichtsrat und dem Vergütungskontrollausschuss zur Verfügung stellt.

Der Fokus der Tätigkeit des Vergütungsbeauftragten liegt auf der Überwachung der Angemessenheit der Vergütungssysteme, die wesentlich durch die Einhaltung der regulatorischen Anforderungen geprägt wird. Er arbeitet hierbei mit den anderen Kontroll- und Überwachungsfunktionen der LBBW zusammen.

## 2.4 Maßgebliche Interessenträger.

Neben den oben beschriebenen Funktionen gibt es weitere maßgebliche Interessenträger:

### Eigentümer.

Die Hauptversammlung beschließt in den im Gesetz über die LBBW und in der Satzung ausdrücklich bestimmten Fällen namentlich über die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder sowie die Aufwandsentschädigung der Beiräte. Zudem sind die Eigentümer entsprechend der Eigentümeranteile an der LBBW mit entsandten Mitgliedern im Aufsichtsrat vertreten. Somit ist sichergestellt, dass die Eigentümer in die Ausgestaltung der Vergütungssysteme eingebunden sind und jährlich Informationen über die Vergütung der Beschäftigten erhalten.

### Beschäftigte vertreten durch den Personalrat.

Im Rahmen der Beteiligungsrechte des Landespersonalvertretungsgesetzes Baden-Württemberg (LPVG Ba-Wü) wird der Personalrat bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme mit einbezogen.

## 2.5 Externe Beratung.

Für regulatorische Fragestellungen bezüglich der Vergütungs-Governance wurden Beratungsleistungen von der Unternehmensberatung compgovernance in Anspruch genommen.

Zur Umsetzung einzelner regulatorischen Anforderungen aus der InstitutsVergV in der Fassung vom 4. August 2017 wurde die Anwaltskanzlei CMS Hasche Sigle eingebunden.

Die LBBW nimmt jährlich an externen Vergütungsstudien teil und prüft im Rahmen der jährlichen Vergütungsrunden die Angemessenheit der Vergütung der Beschäftigten der LBBW gegenüber den Marktgegebenheiten. Im Jahr 2017 wurden so Marktvergleiche von den unabhängigen externen Beratern Willis Towers Watson, McLagan und hkp eingeholt.

# 3 Ausgestaltung der Vergütungssysteme.

## 3.1 Konzernvergütungsstrategie.

Die Konzernvergütungsstrategie (gemäß § 4 InstitutsVergV) der LBBW ist Teil der ganzheitlichen HR-Strategie und beschreibt den inhaltlichen Rahmen für die mittel- und langfristig orientierte strategie- und risikoorientierte Vergütungsgestaltung im Konzern. Sie stellt den Rahmen für die Ausgestaltung und Umsetzung der Vergütungssysteme im LBBW-Konzern dar (§ 27 InstitutsVergV). Sie wird aus der übergeordneten Geschäfts- und Risikostrategie hergeleitet. Damit wird sichergestellt, dass die strategischen Vorgaben in die Vergütungssysteme und -prozesse der LBBW umgesetzt werden. Die Vergütungsparameter für die variable Vergütung unterstützen somit die nachhaltige Erreichung der aus der Geschäfts- und Risikostrategie abgeleiteten Ziele.

Das übergeordnete Ziel der Vergütungsstrategie ist eine strategiekonforme und risikoorientierte Gestaltung der Vergütungssysteme. Die Umsetzung der regulatorischen Anforderungen ist dabei Kernpunkt der Konzernvergütungsstrategie, welche den Rahmen für Leistung und Vergütung der Beschäftigten innerhalb der Governance vorgibt.

Wesentliche Eckpunkte der Konzernvergütungsstrategie sind:

- Implementierung und Überwachung der regulatorischen Anforderungen in den Instrumenten und Prozessen,
- Einbettung von Leistungsmanagement- und Vergütungsprozessen in die Grundsätze der Unternehmenssteuerung und des Risikomanagements,
- Fokussierung des Handelns der Beschäftigten auf gewollte unternehmenswertsteigernde Ziele,
- Risikoorientiertes Leistungsmanagement, d. h. angemessene Risiken eingehen und diese kontrollieren,
- Honorierung des erzielten nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs durch variable Vergütung,
- Sicherung der Wettbewerbsposition als attraktiver Arbeitgeber am Arbeitsmarkt.

Vor dem Hintergrund dynamischer externer Einflussfaktoren (wie der Verschärfung des regulatorischen Umfelds der Geschäftstätigkeit der LBBW) erfolgt eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Geschäfts- und Risikostrategien. In der Konzernvergütungsstrategie wird dies reflektiert, indem die Konzernvergütungsstrategie mindestens jährlich sowie bei Strategieanpassungen überprüft und gegebenenfalls angepasst wird.

Die Konzernvergütungsstrategie wird mit den Kontrolleinheiten abgestimmt sowie vom Gesamtvorstand der LBBW verabschiedet und im Vergütungskontrollausschuss erörtert.



Durch die Ausgestaltung der Konzernvergütungsstrategie sowie durch die Einrichtung und Arbeit des Vergütungskontrollausschusses hat die LBBW eine stabile Governance-Struktur, die eine angemessene Ausgestaltung, Umsetzung und Kontrolle der Vergütungssysteme gewährleistet.

Die Konzernvergütungsstrategie sowie die Ausgestaltung der Vergütungssysteme ist für alle Beschäftigten im Rahmen der schriftlich fixierten Ordnung (SfO) im Intranet der LBBW zugänglich und wird an alle Tochtergesellschaften versandt. Alle neu in die LBBW eintretenden Beschäftigten werden zusätzlich über die für sie maßgeblichen Vergütungssysteme informiert.

## 3.2 Vergütungsstruktur und Vergütungselemente.

Die Vergütungssysteme der LBBW orientieren sich an Leistung, Ergebnis und Markt. Bei der Ausgestaltung der Vergütungssysteme wird die Umsetzung der relevanten gesetzlichen Vorgaben auf Basis der InstitutsVergV und weiterer Vorschriften umfassend sichergestellt. Die variablen Vergütungsanreize werden eng an den nachhaltigen Unternehmenserfolg gekoppelt und sind so ausgestaltet, dass Interessenkonflikte im Hinblick auf Kundeninteressen vermieden werden. Im Rahmen der gesetzlichen Anforderungen zeichnen sich alle Vergütungssysteme durch Einfachheit und Klarheit aus und gewährleisten gleichzeitig, dass sich die LBBW im Wettbewerbsumfeld am Arbeitsmarkt erfolgreich positionieren kann.

Die LBBW gewährt im Marktvergleich angemessene (fixe und variable) Vergütungen und Nebenleistungen – wobei ein deutliches Gewicht auf der Fixvergütung liegt. Die Vergütungssysteme sind so gestaltet, dass Anreize zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risiken vermieden werden. Aus diesem Grund wurden in der LBBW Obergrenzen für das Verhältnis von fixen und variablen Vergütungsbestandteilen bestimmt, die ein angemessenes Verhältnis der Vergütungsbestandteile garantieren und eine signifikante Abhängigkeit von der variablen Vergütung vermeiden. Für das Verhältnis der erfolgsabhängigen variablen Vergütung an der Fixvergütung besteht eine 1:1-Obergrenze, womit die relevanten regulatorischen Bestimmungen eingehalten werden. Die angegebene Grenze wurde im Jahr 2017 in keinem Fall überschritten. Im Durchschnitt lag das Verhältnis der Fixvergütung zur variablen Vergütung bei 1:0,3 bei Vorständen und Geschäftsführern von Tochtergesellschaften, 1:0,3 bei Risk Takern und weniger als 1:0,1 bei Non-Risk Takern (außertariflich).

Die Gesamtvergütung der Beschäftigten setzt sich aus der Fixvergütung, gegebenenfalls einer zusätzlichen variablen Vergütung und weiteren gehaltsrelevanten Leistungen und Angeboten, sogenannten Benefits, zusammen.

### Fixvergütung.

Die Fixvergütung richtet sich grundsätzlich nach der ausgeübten Funktion und deren Wertigkeit entsprechend den gültigen Tarifverträgen bzw. im außertariflichen Bereich entsprechend den Marktgegebenheiten. Vergütungsrelevant sind unter anderem die Aufgaben und Anforderungen der Stelle, die Anforderungen an die Qualifikation und die Fähigkeiten der Beschäftigten sowie die nachhaltige individuelle Leistung. Durch die Höhe der Fixvergütung wird sichergestellt, dass für die Beschäftigten keine signifikante Abhängigkeit von der variablen Vergütung besteht. Arbeitsverträge, aus denen sich Verpflichtungen zur Zahlung von Abfindungen bei Ausscheiden ergeben, gibt es in der LBBW nicht.

#### Außertarifliche Fixvergütung.

Leitende Angestellte bzw. AT-Beschäftigte erhalten grundsätzlich 12 Monatsgehälter. Die Höhe der Fixvergütung orientiert sich am externen Marktvergleich und der internen Vergütung einerseits sowie der persönlichen Leistung andererseits.

Für die Vergütung von Leitenden Angestellten und AT-Beschäftigten spielen – im Gegensatz zur tariflichen Stellenbewertung – stellenbezogene Marktindikationen die entscheidende Rolle. Dies bedeutet, dass die marktüblichen Gehälter als Maßstab für die Festlegung der Fixvergütung dienen.

Die hierfür erforderlichen Vergleichsindikationen werden in Zusammenarbeit mit den in diesem Bericht genannten Beratungsunternehmen ermittelt. Der so gewonnene Vergleichswert dient als Orientierungsgröße für die Festlegung der Vergütung, die durch einen internen Vergleich abgerundet wird.

Einmal im Jahr findet eine Überprüfung der Fixgehälter statt. Die sogenannte Regelanpassung (Anpassung AT-Grundgehälter) wird jährlich für die LBBW (Bank) vom Vorstand bzw. für die Tochtergesellschaften vom Aufsichtsrat oder dem Gesellschafter beschlossen. In der Regel wird die Anpassung für alle AT-Beschäftigten zum 1. Juli eines Jahres umgesetzt. Daneben gibt es die Möglichkeit einer individuellen Erhöhung, für die oben genannte Entscheidungsträger jährlich ein Budget beschließen. Die Entscheidung, welcher Beschäftigte eine individuelle Erhöhung erhält, wird von der zuständigen Führungskraft getroffen. Diese hängt maßgeblich von der individuellen Leistung des Beschäftigten und der internen Gehaltsstruktur bzw. der Marktindikation ab.

Die Grundgehälter der Leitenden Angestellten und AT-Angestellten wurden in der LBBW (Bank) zum 1. Juli 2017 nicht pauschal angehoben. Dafür stand den Bereichen der LBBW (Bank) ein Budget in Höhe von 1,0% der Fixgehälter für individuelle Gehaltsmaßnahmen im AT-Bereich zur Verfügung. Die Tochtergesellschaften lehnen sich hierbei in der Regel an den Beschluss der Mutter an.

Individuelle Gehaltsmaßnahmen sind insbesondere für folgende Fallkonstellationen vorgesehen:

- Übernahme einer höherwertigen Funktion,
- Heranführung/Anpassung an die für die Funktion maßgebliche Marktindikation,
- Nachhaltig gute bis sehr gute Leistungen des Stelleninhabers.

#### Tarifliche Fixvergütung gemäß Banktarif bzw. TVöD.

Die tarifliche Fixvergütung richtet sich nach dem Banktarif und dem Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) sowie den Überleitungstarifverträgen (ÜTV I und II). Tarifbeschäftigte erhalten als Fixvergütung in der Regel 12 Monatsgehälter und eine tarifliche Sonderzahlung. Darüber hinaus wird in der LBBW (Bank) sowie in einigen Tochtergesellschaften eine betriebliche Sonderzahlung (14. Gehalt) bezahlt.

Die Erhöhung der Fixgehälter der Tarifangestellten erfolgt analog den tarifvertraglich getroffenen Vereinbarungen und Regelungen des Banktarifs bzw. des TVöD.

## Variable Vergütung.

### Erfolgsabhängige variable Vergütung.

Die erfolgsabhängige variable Vergütung honoriert den nachhaltigen Erfolg der LBBW bzw. der Tochtergesellschaft sowie den überdurchschnittlichen Beitrag des Beschäftigten.

Die erfolgsabhängige variable Vergütung ist an ein Leistungsmanagement, d.h. an eine individuelle Leistungsbeurteilung durch die zuständige Führungskraft, gekoppelt.

Die erfolgsabhängige variable Vergütung in der LBBW orientiert sich an den folgenden Prinzipien:

- Die individuelle Bonuszumessung erfolgt auf der Grundlage von Funktion, Zielfestlegung und Zielerreichung sowie der Aufgabenerfüllung. Sie richtet sich dabei nach den quantitativen und qualitativen Zielerreichungen.
- Die erfolgsabhängige variable Vergütung bietet grundsätzlich keine Anreize zum Eingehen unverhältnismäßig hoher Risiken. Es besteht keine Koppelung von Ertrag aus Risikonahme und erzielter erfolgsabhängiger variabler Vergütung.
- Die Höhe der zur Verfügung stehenden Bonusbudgets richtet sich nach dem nachhaltigen Erfolg der Bank bzw. der Tochtergesellschaft und berücksichtigt die Risikoadjustierung angemessen.

### Spontanerkennung.

Um situativ und möglichst zeitnah herausragende Einzelleistungen zu honorieren, stellt die LBBW zusätzlich ein Budget für Spontanerkenntnisse für alle Beschäftigten zur Verfügung.

## Benefits.

Benefits sind gehaltsrelevante Leistungen und Angebote, die die LBBW ihren Beschäftigten im Inland zum größten Teil freiwillig, also nicht aufgrund tariflicher Ansprüche, anbietet. Die unten genannten Benefits finden keine Anwendung auf die Beschäftigten in den Auslandseinheiten der LBBW. Länderspezifische gesetzliche und betriebliche Regelungen zu Nebenleistungen an einzelnen Auslandsstandorten werden durch die LBBW erbracht. Die spezifischen Benefits in den Tochtergesellschaften können von denen der LBBW (Bank) abweichen.

Die wichtigsten vergütungsrelevanten Benefits in der LBBW (Bank) sowie den meisten Tochtergesellschaften sind:

- Betriebliche Altersversorgung,
- FlexiWertkonto (Zeitwertkonto),
- Firmen- und Dienstwagen.

Mit Ausnahme der Firmen- und Dienstwagen sind alle erwähnten Vergütungsbestandteile bare Vergütungsleistungen.

#### Betriebliche Altersversorgung.

Resultierend aus den verschiedenen Fusionen bzw. Integrationen zur LBBW bestehen diverse Versorgungszusagen. Diese Zusagen sind entweder im Rahmen einer Dienstvereinbarung oder, vornehmlich bei in der Vergangenheit erteilten Zusagen, im Wege einer Gesamt- oder Individualzusage erteilt. Die Zusagen decken die Versicherungsfälle Alter, Invalidität oder Tod ab.

Seit der Fusion zur LBBW wurde den Beschäftigten eine beitragsorientierte Versorgungszusage in Gestalt des Kapitalkontenplans erteilt. Neben der arbeitgeberfinanzierten Zusage bestand auch die Möglichkeit durch Entgeltumwandlung weitere Anwartschaften aufzubauen. Diese Zusage wurde vor dem Hintergrund des anhaltenden Niedrigzinsumfelds zum 31. Dezember 2016 beendet.

Mit dem LBBW VorsorgeFonds Plus hat die LBBW zum 1. Januar 2017 eine moderne und attraktive betriebliche Altersversorgung für ihre Beschäftigten eingeführt. Die vom Arbeitgeber ab 2017 bereitgestellten oder vom Arbeitnehmer ab Januar 2018 freiwillig durch Bruttoentgeltumwandlung gewandelten Beiträge werden nach einem Lebenszyklusmodell in zwei Multi-Asset-Fonds investiert. Die Beschäftigten profitieren dabei vollständig an einer positiven Performance und sind bei Kursverlusten durch den Arbeitgeber über eine Beitragsgarantie abgesichert.

Für Beschäftigte der LBBW (Bank) im aktiven Arbeitsverhältnis bestehen insgesamt 11 943 arbeitgeberfinanzierte sowie 6 320 arbeitnehmerfinanzierte Ansprüche. Hierin enthalten sind Ansprüche von Beschäftigten, die bereits ausgeschieden sind, aber aus ihrem Arbeitsverhältnis mit der LBBW (Bank) noch eine unverfallbare Anwartschaft auf Versorgung haben. Darüber hinaus existieren 4 537 arbeitgeberfinanzierte sowie 238 arbeitnehmerfinanzierte Zusagen für Rentner.

In der LBBW (Bank) betrug der Verpflichtungsumfang nach IFRS (International Financial Reporting Standards) zum Jahresende 2017 für die betriebliche Altersversorgung der aktiven Beschäftigten 1,106 Mrd. EUR. Der Verpflichtungsumfang für Rentner betrug 1,59 Mrd. EUR und für ehemalige Beschäftigte mit einer unverfallbaren Anwartschaft 0,457 Mrd. EUR.

#### LBBW FlexiWertkonto.

Die LBBW bietet mit dem LBBW FlexiWertkonto ein Zeitwertkonto an. In dieses Konto können die Beschäftigten Entgeltbestandteile umwandeln und für die Verwendungszwecke »ruhestandsnahe Freistellung« oder »Sabbatical« verwenden. Die Verwendung erfolgt dabei durch vollständige Freistellung.

Über ein webbasiertes Portal besteht die Möglichkeit, flexibel Wandlungswünsche anzugeben. Für die Investition stehen je nach Verwendungszweck zahlreiche Fonds und Pfandbriefe der LBBW (Bank) zur Verfügung. Zum Jahresende 2017 waren in den einzelnen Portfolios der LBBW (Bank) rund 58 Mio. EUR investiert (Planvermögen). Demgegenüber steht ein Verpflichtungsumfang nach IFRS von 67,4 Mio. EUR.

# 4 Vergütungssysteme in der LBBW (Bank).

## 4.1 Vorstand.

### Zuständigkeit.

Der Aufsichtsrat trifft die Entscheidungen über das Vergütungssystem sowie die Festsetzung der Bezüge der Vorstandsmitglieder und überprüft regelmäßig deren Angemessenheit. Der Vergütungskontrollausschuss nimmt dabei eine wichtige beratende Funktion wahr und bereitet die Beschlussfassungen des Aufsichtsrats vor.

### Grundsätze des Vergütungssystems.

Die Vergütungsparameter, welche die erfolgsabhängige variable Vergütung bestimmen, sind auf die nachhaltige Erreichung der aus der Strategie der Bank abgeleiteten Ziele ausgerichtet und unterstützen das Erreichen der strategischen Unternehmensziele. Die erfolgsabhängige variable Vergütung der Vorstandsmitglieder orientierte sich im Jahr 2017 zu 50 Prozent am nachhaltigen Gesamterfolg des Konzerns (bewertet anhand des wirtschaftlichen Erfolgs und der strategischen Komponente<sup>1)</sup> über drei Jahre hinweg) und zu 50 Prozent an den individuellen Erfolgsbeiträgen der einzelnen Vorstandsmitglieder im Berichtsjahr. Der individuelle Erfolgsbeitrag ist an Zielvereinbarungen gebunden, die sich an der Geschäftsstrategie und dem Wirtschaftsplan orientieren. Die endgültige Bemessung der erfolgsabhängigen variablen Vergütung erfolgt auf Basis der Gesamtzieelerreichung durch Beschluss des Aufsichtsrats im Folgejahr.

Neben der Nachhaltigkeit bei der Erfolgsmessung stellt die Nachhaltigkeit der Auszahlung der variablen Vergütung einen zentralen Bestandteil der Vorstandsvergütung dar. Signifikante Teile der variablen Vergütung sind vom nachhaltigen Unternehmenserfolg abhängig. Aus diesem Grund werden 60 % der für das Berichtsjahr 2017 gewährten variablen Vergütung über einen Zeitraum von vier Jahren aufgeschoben und zeitanteilig ausgezahlt (sogenannte Deferrals), wobei negative Erfolgsbeiträge das Deferral verringern bzw. verfallen lassen können (Malus). 50 % des aufgeschobenen Anteils der für das Berichtsjahr 2017 gewährten variablen Vergütung unterliegen einer Sperrfrist von einem Jahr und sind an der nachhaltigen Wertentwicklung ausgerichtet (d. h. mit einem sogenannten Wertsteigerungsrecht ausgestattet). Die nachhaltige Wertentwicklung der LBBW wird in Form der Veränderung der bereinigten Risikodeckungsmasse<sup>2)</sup> gemessen. Hierzu wird im jeweiligen Auszahlungsjahr die bereinigte Risikodeckungsmasse mit der des Ausgangsjahres (Gewährung der erfolgsabhängigen variablen Vergütung) verglichen. 20 % der ermittelten variablen Vergütung werden unmittelbar ausbezahlt. Der gleiche Anteil unterliegt einer einjährigen Sperrfrist und in dieser Zeit ebenfalls der nachhaltigen Wertentwicklung des Instituts.

1) Der wirtschaftliche Erfolg kombiniert eine Profitabilitätsgröße (Konzern-Jahresüberschuss nach Steuern gemäß IFRS) mit dem tatsächlichen Risiko. Die Risiken werden dabei in Form der Kapitalkosten berücksichtigt, indem die Mindestverzinsung des ökonomischen Kapitals (Okap) mit eingerechnet wird. Die strategische Komponente dient einer verstärkten Berücksichtigung der Erreichung der in der Geschäftsstrategie enthaltenen Unternehmensziele. Konkret wird die strategische Komponente anhand der Zielerreichung der in der Geschäftsstrategie für das jeweilige Geschäftsjahr festgesetzten Zielwerte von harter Kernkapitalquote (hKKQ) und Eigenkapitalrendite (RoE) gemessen.

2) Grundlage ist die in der Risikosteuerung der Bank verankerte Größe »Risikodeckungsmasse«, welche um bestimmte Positionen bereinigt wird.

Nach Ablauf des Deferral-Zeitraums erfolgt vor Auszahlung eine Malus-Prüfung anhand von im Vorstandsvergütungsmodell festgelegten Kriterien auf Konzernebene und individueller Ebene. Zudem wird vor Auszahlung die Einhaltung von Nebenbedingungen sichergestellt (positiver Gesamterfolg Konzern, keine Gefährdung einer angemessenen Eigenmittelausstattung, ausreichende Liquidität der Bank und Erfüllung der kombinierten Kapitalpuffer-Anforderungen).

Die Altersversorgung ist grundsätzlich als beitragsorientierte Leistungszusage konzipiert. Einige Vorstandsmitglieder haben eine endgehaltsbezogene Regelung. Die Höhe bemisst sich dabei nach der Dauer der Vorstandstätigkeit.

Der Aufsichtsrat überprüft regelmäßig die Angemessenheit des Vorstandsvergütungsmodells sowie Höhe und Zusammensetzung der Vorstandsvergütung.

#### Vergütung der Vorstände im Jahr 2017.<sup>1)</sup>

Im Jahr 2017 setzte sich die Vergütung der Mitglieder des Vorstands aus einer erfolgsunabhängigen Fixvergütung sowie einer erfolgsabhängigen variablen Vergütung zusammen. Die Fixvergütung umfasst neben dem vertraglich vereinbarten Festgehalt auch die Leistungen zur betrieblichen Altersversorgung sowie alle sonstigen Leistungen (im Wesentlichen Dienstwagennutzung).

Die Mitglieder des Vorstands erhielten im Geschäftsjahr 2017 für ihre Vorstandstätigkeit ein vertraglich vereinbartes Festgehalt von insgesamt 5,3 Mio. EUR. Die sonstigen Leistungen betragen 0,2 Mio. EUR. Darüber hinaus wurde den Vorstandsmitgliedern im Berichtsjahr eine erfolgsabhängige variable Vergütung von insgesamt 1,2 Mio. EUR ausbezahlt (Zufluss), wobei in diesem Betrag auch Anteile von aufgeschobener variabler Vergütung aus Vorjahren enthalten sind.

Zudem haben die Vorstandsmitglieder für das Geschäftsjahr 2017 Ansprüche auf erfolgsabhängige variable Vergütung von insgesamt 2,09 Mio. EUR erworben. Davon wurden 0,42 Mio. EUR direkt ausbezahlt, 0,42 Mio. EUR in der Auszahlung für 12 Monate gesperrt sowie 1,25 Mio. EUR in der Auszahlung nach dem geltenden Vergütungssystem aufgeschoben, wovon 0,63 Mio. EUR an eine nachhaltige Wertentwicklung gekoppelt sind.

Für die aktiven Vorstandsmitglieder wurden den Pensionsverpflichtungen nach IFRS im Jahr 2017 als Bestandteil der Fixvergütung 2,1 Mio. EUR GuV-wirksam zugeführt. Die Pensionsverpflichtungen nach IFRS für zum Stichtag aktive Vorstandsmitglieder der LBBW beliefen sich zum 31. Dezember 2017 auf insgesamt 16,0 Mio. EUR.

## 4.2 Aufsichtsrat.

Grundzüge für die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder:

Die Hauptversammlung hat am 22. Juli 2011 die Vergütung für die Aufsichtsratsmitglieder wie folgt beschlossen:

- Die Mitglieder des Aufsichtsrats erhalten für das jeweilige Geschäftsjahr eine Festvergütung von 25 TEUR. Der Aufsichtsratsvorsitzende erhält das 2,0-Fache, der stellvertretende Vorsitzende das 1,5-Fache der Festvergütung eines Aufsichtsratsmitglieds.

1) Differenzen sind rundungsbedingt.

- Aufsichtsratsmitglieder, die einem Ausschuss angehören, erhalten hierfür jeweils pro Ausschuss eine weitere Festvergütung i. H. v. 10 TEUR. Der Vorsitzende eines Ausschusses erhält das 2,0-Fache, der stellvertretende Vorsitzende das 1,5-Fache der weiteren festen Vergütung.
- Für die Teilnahme an einer Sitzung des Aufsichtsrats oder einer seiner Ausschüsse erhält jedes Aufsichtsratsmitglied ein Sitzungsgeld i. H. v. 200 EUR.
- Darüber hinaus werden den Aufsichtsratsmitgliedern die Auslagen erstattet, die ihnen in Verbindung mit ihrer Aufgabenwahrnehmung als Aufsichtsratsmitglied entstehen (Reisekosten, individuelle bankbezogene Fortbildung etc.).
- Außerdem erhalten die Aufsichtsratsmitglieder einen Ersatz der zu entrichtenden Umsatzsteuer, die durch sie wegen ihrer Tätigkeit als Mitglied des Aufsichtsrats oder eines Ausschusses zu entrichten ist.

Die Vergütung für Aufsichtsratsmitglieder, die dem Aufsichtsrat nicht während des ganzen Geschäftsjahres angehören, wird im Verhältnis zur Amtsdauer berechnet.

Vergütung 2017.

An die Mitglieder des Aufsichtsrats wurden für das Geschäftsjahr 2017 insgesamt 0,93 Mio. EUR an Vergütung und 0,05 Mio. EUR an Sitzungsgeldern gezahlt.

## 4.2 Risk Taker.

Zuständigkeit.

Unter Risk Taker im Sinne der InstitutsVergV werden Beschäftigte verstanden, die aufgrund ihrer Tätigkeit einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil des Instituts haben. Für das Jahr 2017 wurde letztmalig für die sogenannten Risk Taker in der LBBW ein eigenständiges variables Vergütungssystem angewandt.

Zielsetzung des Systems 2017 ist die Ausrichtung der Vergütungsstruktur auf den mittelfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg unter Berücksichtigung von Risiken. Der Gesamtvorstand der LBBW trifft die Entscheidungen über die Ausgestaltung des Vergütungssystems. Ebenso legt dieser die Höhe der individuellen Bonusbasiswerte je Risk Taker fest. Die zuständige Führungskraft trifft die Entscheidungen zur individuellen Anpassung der Fixvergütung sowie zur Zielerreichung im Leistungsmanagement. In die Ausgestaltung der Vergütungssysteme werden sowohl der Vergütungsbeauftragte als auch die Kontrolleinheiten eingebunden sowie der Personalrat im Rahmen seiner Mitbestimmungsrechte.

Identifikation der Risk Taker/Risikoanalyse.

Vor dem Hintergrund der Größe, der Geschäftstätigkeit, der Komplexität und des Risikogehalts der Geschäftsaktivitäten der LBBW gibt es neben den Vorständen auch Leitende Angestellte und Beschäftigte in der LBBW, die Risk Taker sind.

Diese werden im Rahmen einer umfassenden und schriftlich dokumentierten Risikoanalyse auf Basis der technischen Regulierungsstandards (Regulatory Technical Standards – »RTS«) der European Banking Authority (»EBA«) identifiziert, z. B.:

- Größe und Art der Geschäftstätigkeit,
- Geschäftsvolumen,
- Höhe der Risiken,
- Erträge der Organisationseinheit,
- Tätigkeit, hierarchische Stellung,
- bisherige Vergütungshöhe und
- Wettbewerbssituation am Arbeitsmarkt.

Neben den Mitgliedern des Vorstands in ihrer Eigenschaft als Geschäftsleiter wurden alle Aida-Vorstände (BW-Bank, Rheinland-Pfalz Bank, Sachsen Bank), alle Bereichsvorstände und alle Bereichsleiter als Risk Taker eingestuft. Darüber hinaus wurden Abteilungs- und Gruppenleiter sowie Fachexperten in den Segmenten Financial Markets, Unternehmenskunden, PK/PVM, Marktfolge und Corporate Center, die Niederlassungsleiter New York, London und Singapur sowie die Geschäftsführer einzelner Tochtergesellschaften als Risk Taker identifiziert.

Im Dezember 2016 wurden für das Geschäftsjahr 2017 333 Risk Taker-Funktionen<sup>1)</sup> identifiziert. Darin sind zusätzlich zu den 295 Risk Takern, die in den verschiedenen Selektionsschritten identifiziert wurden, 6 Vorstände der LBBW sowie 11 Geschäftsführer von Tochtergesellschaften enthalten. Darüber hinaus wurden die 21 Mitglieder des Aufsichtsrats der LBBW als Risk Taker definiert.

#### Grundsätze des Vergütungssystems.

Die Vergütungsparameter, welche die erfolgsabhängige variable Vergütung bestimmen, sind auf die nachhaltige Erreichung der aus der Strategie der LBBW abgeleiteten Ziele ausgerichtet und unterstützen das Erreichen dieser strategischen Unternehmensziele. Die erfolgsabhängige variable Vergütung für Risk Taker ist an ein Leistungsmanagement gekoppelt, welches die erfolgreiche Umsetzung der Geschäfts- und Risikostrategie auf den Ebenen Konzern, Organisationseinheit und auf individueller Ebene unterstützt. Zudem ist das Leistungsmanagement systemisch in die Unternehmenssteuerung und das Risikomanagement eingebettet, indem die Ziel- und Messgrößen jährlich aus der Geschäftsstrategie und der Mittelfristplanung (für Konzern, Organisationseinheit und Individuum) abgeleitet werden.

Die erfolgsabhängige variable Vergütung der Risk Taker orientierte sich im Jahr 2017 an folgenden nachhaltigen Parametern zu je einem Drittel:

- dem nachhaltigen Gesamterfolg des Konzerns, bewertet anhand des wirtschaftlichen Erfolgs und der strategischen Komponente,
- den Erfolgsbeiträgen der jeweiligen Organisationseinheiten zum nachhaltigen Gesamterfolg des Konzerns, bewertet anhand des ergänzten wirtschaftlichen Erfolgs für geschäftsinitiierende Einheiten bzw. bereichsindividueller Kennzahlen für Kontroll- und Serviceeinheiten,
- den individuellen Erfolgsbeiträgen der einzelnen Risk Taker aus dem aktuellen Jahr.

1) Die Differenz zwischen der Anzahl der Risk Taker-Funktionen und der tatsächlichen Anzahl der Risk Taker ist bedingt durch Zu- und Abgänge sowie durch unbesetzte Stellen.



Grundlage für die Bonusbemessung ist die Gesamtzielerreichung. Die endgültige Bonuszumessung erfolgt nach Feststellung des Jahresabschlusses im Folgejahr auf Basis der Gesamtzielerreichung der Risk Taker durch Beschluss des Gesamtvorstands.

Neben der Nachhaltigkeit bei der Erfolgsmessung stellt die Nachhaltigkeit der Auszahlung der erfolgsabhängigen variablen Vergütung den zweiten zentralen Bestandteil der Risk Taker-Vergütung dar. Signifikante Teile der erfolgsabhängigen variablen Vergütung sind von dem nachhaltigen Unternehmenserfolg abhängig, vorausgesetzt die variable Vergütung beträgt mindestens 50 000 EUR.

Für alle erfolgsabhängigen variablen Vergütungen ab 50 000 EUR werden 60% (bei Bereichsleitern und Aida-Vorständen) bzw. 40% (bei Abteilungs-, Gruppenleitern sowie AT-Beschäftigten) der erfolgsabhängigen variablen Vergütung über einen Zeitraum von drei Jahre aufgeschoben und zeitanteilig ausbezahlt (sogenannte Deferrals), wobei negative Erfolgsbeiträge das Deferral verringern bzw. verfallen lassen können (Malus).

50% der aufgeschobenen Vergütung unterliegen einer Sperrfrist von einem Jahr und sind an der nachhaltigen Wertentwicklung der LBBW ausgerichtet (d. h. mit einem sogenannten Wertsteigerungsrecht ausgestattet). Die nachhaltige Wertentwicklung der LBBW wird in Form der Veränderung der bereinigten Risikodeckungsmasse gemessen. Hierzu wird im jeweiligen Auszahlungsjahr die bereinigte Risikodeckungsmasse des vorangegangenen Jahres mit der des Ausgangsjahres (Bonusgewährung) verglichen. Die Systematik zur Berechnung der bereinigten Risikodeckungsmasse wurde ab dem Vergütungsmodell für 2017 geändert. Darüber hinaus wurde die Wertentwicklung um eine jährliche Risikoeinschätzung anhand des Gesamtrisikoberichts mit möglicher Reduktion der Wertentwicklung bzw. des Wertsteigerungsrechts selbst ergänzt.

20% (bei Bereichsleitern und Aida-Vorständen) bzw. 30% (bei Abteilungs-, Gruppenleitern und AT-Angestellten) der ermittelten erfolgsabhängigen variablen Vergütung werden unmittelbar ausbezahlt. Der gleiche Anteil unterliegt einer einjährigen Sperrfrist und in dieser Zeit ebenfalls der nachhaltigen Wertentwicklung des Instituts.

Ab 2018 werden die Auszahlungsmodalitäten (Deferralzeitraum und Instrumentenmix) an die neuen Anforderungen der novellierten Fassung der InstitutsVergV angepasst.

Nach Ablauf des Deferral-Zeitraums wird anhand der im Risk Taker-Vergütungsmodell festgelegten Kriterien geprüft, ob negative Erfolgsbeiträge vorliegen. Die Malus-Prüfung erfolgt anhand eines Back Testings auf Konzernebene, Ebene der Organisationseinheit und individueller Ebene sowie auf Basis einer Prüfung auf persönliche Knock-Outs. Zudem wird vor Auszahlung die Einhaltung der Nebenbedingungen sichergestellt:

- Positiver Gesamterfolg Konzern und
- Keine Gefährdung einer angemessenen Eigenkapitalausstattung und
- Ausreichende Liquidität der Bank und
- Erfüllung der kombinierten Kapitalpuffer-Anforderungen

Die im Jahr 2017 zur Auszahlung anstehenden aufgeschobenen Vergütungsanteile aus Vorjahren wurden hinsichtlich Malus überprüft. Im Jahr 2018 wurde kein Malus-Sachverhalt identifiziert.

## 4.3 Non-Risk Taker.

### Zuständigkeit.

Als Non-Risk Taker werden in der LBBW alle Beschäftigten bezeichnet, die keine Risk Taker sind. Hierbei wird zwischen den Beschäftigten im außertariflichen und im Tarifbereich unterschieden. Der Gesamtvorstand der LBBW trifft die Entscheidungen über die Ausgestaltung des Vergütungssystems. Die zuständige Führungskraft trifft die Entscheidungen zur individuellen Anpassung der Fixvergütung sowie zur Zielerreichung im Leistungsmanagement im außertariflichen Bereich. In die Ausgestaltung der Vergütungssysteme werden sowohl der Vergütungsbeauftragte als auch die Kontrollenheiten eingebunden sowie der Personalrat im Rahmen seiner Mitbestimmungsrechte.

### Grundsätze des Vergütungssystems.

Bei überdurchschnittlicher Leistung können Leitende Angestellte sowie die Beschäftigten im außertariflichen Bereich eine erfolgsabhängige variable Vergütung erhalten, sofern der Vorstand ein entsprechendes Budget für erfolgsabhängige variable Vergütung verabschiedet hat.

Die erfolgsabhängige variable Vergütung ist an ein verpflichtendes Leistungsmanagement und damit an eine persönliche Zielerreichung gekoppelt. Die Leistungsbeurteilung der einzelnen Beschäftigten erfolgt durch die jeweils zuständige Führungskraft anhand der Bewertung der zu Beginn der Bemessungsperiode festgelegten individuellen Ziele. Die erbrachte Leistung und deren Bewertung werden im Rahmen einer strukturierten Diskussion, dem sogenannten Panel, zwischen den Führungskräften diskutiert und kalibriert. Die Ergebnisse aus dem Panel bilden die Basis für die Verteilung der erfolgsabhängigen variablen Vergütung. Auf dieser Basis wird die Höhe der erfolgsabhängigen variablen Vergütung durch die Führungskraft im Rahmen der zugeteilten Budgets festgelegt.

Im Tarifbereich wurde aufgrund der Zusage des 14. Gehalts, wie in der Dienstvereinbarung vereinbart, keine erfolgsabhängige variable Vergütung bezahlt.

Um situativ und möglichst zeitnah dennoch herausragende Einzelleistungen zu honorieren, stellt die LBBW zusätzlich ein Budget für Spontanerkenntnisse für alle Beschäftigten zur Verfügung.

## 4.4 Festsetzung der erfolgsabhängigen variablen Vergütung in der LBBW (Bank).

Die Bildung des Gesamtbetrags an erfolgsabhängiger variabler Vergütung erfolgt in einem einheitlichen, transparenten und nachvollziehbaren Prozess.

Vor der Bemessungsperiode wird im Rahmen der Wirtschaftsplanung ein Bonuspool gebildet, der sich auf Vorstände, Risk Taker und Non-Risk Taker unterteilt. Der Bonuspool orientiert sich an der Kapitalrendite des LBBW-Konzerns. Bei Vorständen und Risk Takern erfolgt die Ermittlung auf Grundlage von Bonusbasiswerten, bei Non-Risk Takern werden Bonuspools auf Bereichsebene gebildet. Für jeden Poolanteil wird somit ein Planbudget vor Beginn des jeweiligen Geschäftsjahres gebildet.

Nach der Bemessungsperiode wird die Einhaltung der Nebenbedingungen sichergestellt. Hierzu wird der Gesamterfolg des Konzerns berücksichtigt. Die Fähigkeit des LBBW-Konzerns, eine angemessene

Eigenmittel- und Liquiditätsausstattung dauerhaft aufrechtzuerhalten und die Kapitalpuffer-Anforderungen des KWG zu erfüllen, wird ebenso vor der Bildung des Verteilbudgets überprüft.

Das Verteilbudget der Vorstände ergibt sich aus der kumulierten Summe der individuellen erfolgsabhängigen variablen Vergütungen, die sich aus dem Leistungsmanagement für die Vorstände ergibt. Das Verteilbudget der Risk Taker ergibt sich aus dem Leistungsmanagement für Risk Taker, das den Erfolg des LBBW-Konzerns, der Organisationseinheiten und die individuellen Ziele beinhaltet. Das Verteilbudget für Non-Risk Taker wird in Abhängigkeit des Erfolgs des LBBW-Konzerns und der Organisationseinheiten gebildet.

## 4.5 Ausblick zur Anpassung der Vergütungssysteme.

Mit der strategischen Neuausrichtung der LBBW wurden vergütungspolitische Grundsatzüberlegungen zum Modell der erfolgsabhängigen variablen Vergütung vorgenommen. Damit die erfolgsabhängige variable Vergütung im Einklang mit den geänderten Geschäfts- und Risikostrategien steht, wurden die Bonusbudgetierung, das Leistungsmanagement sowie die Bonusvergabe für Vorstände, Risk Taker und Non-Risk Taker ab 2018 neu gestaltet.

Im Fokus der Neujustierung standen neben den Strategieanpassungen, die sich insbesondere auf die Kennzahlen zur Erfolgsmessung von Konzern- und OE-Ebene auswirken, die Angleichung der Vergütungsmodelle für Risk Taker und Non-Risk Taker sowie die Förderung der Zusammenarbeit. Bei dem neuen Modell für die erfolgsabhängige variable Vergütung ab 2018 wird weiterhin an einer konservativen Bonuspolitik festgehalten.

# 5 Vergütungssysteme in den Tochtergesellschaften.

## 5.1 Relevante Tochtergesellschaften gemäß §27 InstitutsVergV.

Im Folgenden werden die Vergütungssysteme der relevanten Tochtergesellschaften der LBBW übergreifend vorgestellt. Die Auswahl erfolgte auf Basis des Ergebnisses der Tochterselektion 2017 gemäß § 27 InstitutsVergV sowie im Zusammenhang mit den Ergebnissen aus der von Konzernrisikocontrolling durchgeführten Risikoinventur 2017.

Folgende Tochtergesellschaften werden auf Basis der oben beschriebenen Methodik in 2017 betrachtet:

- LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH
- LBBW Immobilien Gruppe<sup>1)</sup>
- MKB Mittelrheinische Bank GmbH
- SüdLeasing GmbH
- SüdFactoring GmbH
- Süd Beteiligungen GmbH
- LBBW Venture Capital GmbH
- LBBW Service GmbH
- LBBW México
- BW-Immobilien GmbH

Für sie gelten im Rahmen der Konzernvergütungsstrategie folgende Grundprinzipien:

- Die konservative Geschäfts- und Risikoausrichtung des LBBW-Konzerns findet sich auch in der Ausgestaltung der Vergütungssysteme der Tochtergesellschaften wieder.
- Durch die Höhe der Fixvergütung wird sichergestellt, dass für die Beschäftigten keine signifikante Abhängigkeit von der variablen Vergütung entsteht.
- Die erfolgsabhängige variable Vergütung honoriert den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg der Gesellschaft sowie den überdurchschnittlichen Beitrag des Beschäftigten. Es besteht keine Kopplung von Ertrag aus Risikoaufnahme und erzielter variabler Vergütung.
- Die Festsetzung des Gesamtbetrags der variablen Vergütung erfolgt in einem formalen, transparenten und nachvollziehbaren Prozess.
- Voraussetzung für die Bereitstellung eines Bonusbudgets ist eine entsprechende Ertrags-, Eigenmittel- und Liquiditätssituation der Gesellschaft, aber auch des LBBW-Konzerns. Für den Fall, dass sich die LBBW in der Sanierungsphase befinden sollte, kann die Höhe des Bonuspools in der Tochtergesellschaft (bis auf null) reduziert werden.

1) Im Rahmen der Tochterselektion wurden von der LBBW Immobilien Gruppe deren Tochtergesellschaften LBBW Immobilien Management GmbH, die LBBW Immobilien Development GmbH und die IMBW Capital & Consulting GmbH als relevant eingestuft.

## 5.2 Beschreibung der Vergütungssysteme.

Die Gesamtvergütung für die Beschäftigten von Tochtergesellschaften setzt sich in der Regel analog der LBBW (Bank) aus einer Fixvergütung, einer zusätzlichen variablen Vergütung und weiteren gehaltsrelevanten Leistungen (Benefits) zusammen.

### Fixvergütung.

Die Fixvergütung richtet sich bei den Tochtergesellschaften grundsätzlich nach der Wertigkeit der Stelle bzw. der ausgeübten Funktion entsprechend den gültigen Tarifverträgen bzw. im außertariflichen Bereich den Marktgegebenheiten sowie der persönlichen Leistung.

Alle Beschäftigten erhalten grundsätzlich 12 Monatsgehälter fest vergütet. Beschäftigte mit tariflicher Fixvergütung erhalten in der Regel zusätzlich zu den 12 Monatsgehältern eine tarifliche Sonderzahlung sowie darüber hinaus meist eine freiwillige betriebliche Sonderzahlung (14. Gehalt).

### Variable Vergütung.

#### Erfolgsabhängige variable Vergütung.

Grundsätzlich gewähren die Tochtergesellschaften neben der Fixvergütung auch eine erfolgsabhängige variable Vergütung, deren Höhe insbesondere vom Unternehmenserfolg und vom individuellen Erfolgsbeitrag abhängt.

Eine Voraussetzung zur Vergabe der variablen Vergütung ist die Erfüllung der Nebenbedingungen gem. § 7 InstitutsVergV im Gruppenzusammenhang des LBBW-Konzerns. Dabei wird sowohl die Ertrags-, Eigenmittel- und Liquiditätssituation der Gesellschaft als auch des LBBW-Konzerns betrachtet.

Der individuelle Erfolgsbeitrag wird grundsätzlich anhand eines strukturierten Leistungsmanagement-Prozesses bestimmt, dem einheitliche Leistungskriterien sowie ergänzende individuelle Ziele zu Grunde liegen. Dabei unterscheiden sich Leistungskriterien und Ziele für Beschäftigte in Kontrolleinheiten von denen der kontrollierten Einheiten, sofern das Geschäftsmodell eine Unterscheidung erfordert.

Abweichend hiervon sind alle Beschäftigten der LBBW México, mit Ausnahme des Geschäftsführers, die in dem zugrundeliegenden Geschäftsjahr beschäftigt waren, aufgrund gesetzlicher lokaler Regelungen am Gewinn zu beteiligen (PTU<sup>1)</sup>). Die lokale Gesetzgebung geht der deutschen InstitutsVergV vor. Die Gewährung einer erfolgsabhängigen variablen Vergütung im Rahmen der Gewinnbeteiligung setzt einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg der LBBW México voraus. Diese wird den Beschäftigten aufgrund der geltenden Regelungen des Arbeits- und Steuergesetzes (PTU) und nach den gesetzlich geltenden Verteilungsschlüsseln gewährt. Die erfolgsabhängige variable Vergütung des Geschäftsführers erfolgt anhand des eingangs beschriebenen Modells.

1) PTU = Participación de los Trabajadores en las Utilidades; Ley Federal de Trabajo Artikel 123, 127- 129 und Ley del Impuesto sobre la Renta Artikel 16.

Die Geschäftsführer der LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH, der LBBW Immobilien Management GmbH, der MKB Mittelrheinische Bank GmbH, der SüdFactoring GmbH sowie der SüdLeasing GmbH sind Risk Taker im Gruppenzusammenhang des LBBW-Konzerns. Die Erfolgsmessung, Festsetzung und Auszahlung der variablen Erfolgsvergütung erfolgt auf Grundlage des Risk-Taker-Vergütungsmodells der LBBW. Abweichend hiervon orientiert sich die Auszahlung der Anteile mit Wertsteigerungsrecht bei den Geschäftsführern der LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH an der Wertentwicklung eines Co-Investments in einen oder auch mehrere »typische« Fonds der LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH.

Die LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH identifiziert darüber hinaus noch selbst weitere Beschäftigte, die durch ihre Tätigkeit das Risikoprofil der LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH oder einzelner Fonds maßgeblich beeinflussen (so genannte Risk Taker). Deren Auszahlung erfolgt zu 40% über einen Zeitraum von 3 Jahren. Dabei werden 50% der gesamten variablen Vergütung in Form eines virtuellen Co-Investments in einen oder ggf. mehrere »typische« Fonds der LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH gewährt und unter Berücksichtigung einer zusätzlichen Haltefrist von einem Jahr ausgezahlt. Bei der endgültigen Auszahlung werden zusätzliche inhaltliche Auszahlungsbedingungen geprüft (Malus).

#### Spontananerkennung.

Um situativ und möglichst zeitnah herausragende Einzelleistungen zu honorieren, stellen die meisten Tochtergesellschaften zusätzlich zur erfolgsabhängigen variablen Vergütung ein Budget für Spontananerkennungen für alle Beschäftigten zur Verfügung.

#### Benefits.

Benefits sind vergütungsrelevante Leistungen und Angebote, die die Tochtergesellschaften ihren Beschäftigten zum größten Teil freiwillig, also nicht aufgrund gesetzlicher Ansprüche, anbietet bzw. die über das gesetzliche Minimum hinausgehen. Die Leistungen und Angebote lehnen sich in der Regel an die der LBBW (Bank) an.

# 6 Vergütungskennziffern.

## 6.1 Methodik.

Der quantitative Teil des Vergütungsberichts stellt die Vergütungen der Beschäftigten im LBBW-Konzern für 2017 dar.

Die zusammengefassten Vergütungsinformationen werden für Risk Taker und Non-Risk Taker in unterschiedlichen Tabellen ausgewiesen. Vergütungsdaten werden dabei nach den unterschiedlichen Geschäftsbereichen der LBBW differenziert. Die Aufteilung orientiert sich dabei an »business areas« der EBA entsprechend den »Guidelines on the Remuneration Benchmarking Exercise (EBA/GL/2014/08)«:

- **Kapitalmarktgeschäft:** Financial Markets und die dazugehörigen Back Office-Einheiten sowie das Research.
- **Privat- und Unternehmenskundengeschäft:** Vertrieb für Private Kunden und Privates Vermögensmanagement, Sparkassen und Unternehmenskunden, Auslandsgeschäft, Immobiliengeschäft, Leasing und Factoring sowie die dazugehörigen Marktfolge- und vertriebsunterstützenden Einheiten. Die Tochtergesellschaften MKB Mittelrheinische Bank GmbH, SüdLeasing GmbH, SüdFactoring GmbH, LBBW México S.A. de C.V. SOFOM E.N.R. (LBBW México), Süd Beteiligungen GmbH, LBBW Venture Capital GmbH sowie die LBBW Immobilien Gruppe<sup>1)</sup> werden ebenfalls hier zugeordnet.
- **Asset Management:** Alle Geschäftsaktivitäten sowie die nachgelagerten Einheiten der Tochtergesellschaft LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH.
- **Unternehmensfunktionen:** Alle Geschäftsaktivitäten, im Wesentlichen zentrale Serviceeinheiten, die nicht den operativen Einheiten und nicht den unabhängigen Kontrolleinheiten gemäß EBA-Definition zugeordnet werden, z. B. Finanzen und Personal. Hierzu gehören auch die Tochtergesellschaften LBBW Service GmbH und BW-Immobilien GmbH.
- **Unabhängige Kontrollfunktionen:** Unabhängige Kontrolleinheiten gemäß EBA-Definition: Konzernrisikocontrolling, Konzernrevision, Compliance und Kreditrisikosteuerung & -prozesse. Dadurch ergeben sich Unterschiede zur Definition der Kontrolleinheiten nach InstitutsVergV (vgl. Kapitel 2.1).
- **Sonstige Geschäftsbereiche:** Ganzjährig inaktive Beschäftigte (beispielsweise Beurlaubte) mit Vergütungsbestandteilen des Jahres 2017.

Die Zuordnung der jeweiligen Organisationseinheiten im Vergütungsbericht weicht aufgrund unterschiedlicher Zuordnungsregeln von der IFRS-Segmentberichterstattung der LBBW im Geschäftsbericht 2017 ab.

Beschäftigte, die im Geschäftsjahr 2017 aufgrund interner Fluktuation in mehreren Einheiten tätig waren, werden derjenigen Kategorie zugewiesen, in der sie zum Stichtag 31. Dezember 2017 tätig waren. Beschäftigte, die zum Stichtag beurlaubt waren, werden der Kategorie zugeordnet, in der sie zuletzt tätig waren.

<sup>1)</sup> Im Rahmen der Tochterselektion wurden von der LBBW Immobilien Gruppe deren Tochtergesellschaften LBBW Immobilien Management GmbH, die LBBW Immobilien Development GmbH und die IMBW Capital & Consulting GmbH als relevant eingestuft.

Die Vergütungsangaben beziehen sich auf das Geschäftsjahr 2017. Die Vergütungsangaben beinhalten somit die fixe Vergütung sowie die für das Geschäftsjahr 2017 gewährte variable Vergütung und die in 2017 ausgezahlten Abfindungen. Die Vergütungsdaten wurden den Kategorien »fix«, »variabel« und »Abfindung« entsprechend der Definition aus der InstitutsVergV in der Fassung vom 4. August 2017 zugeordnet. Durch die geänderte Zuordnung von einzelnen Vergütungsbestandteilen sowie den Ausweis zusätzlicher, bisher nicht berichteter Vergütungsbestandteile ist ein Vergleich der Vergütungsdaten zum Vorjahr nicht möglich.

In der Fixvergütung werden neben Löhnen und Gehältern auch weitere fixe Gehaltsbestandteile sowie Sachleistungen und Leistungen von Dritten mit ausgewiesen, z.B. betriebliche Altersversorgung, Sozialversicherungsbeiträge, Dienstwagen und Essenszuschuss. Ebenso werden auch bei der variablen Vergütung neben variablen Gehaltsbestandteilen wie dem Bonus, Sachleistungen und Leistungen von Dritten berücksichtigt.

Bei den Risk Takern ist angegeben, welche Teile direkt ausbezahlt, gesperrt oder aufgeschoben wurden.

## 6.2 Übersicht LBBW-Konzern.

Gesamtvergütung aller Vorstände, Geschäftsführer und Beschäftigte im LBBW-Konzern.

Die Gesamtvergütung für 11 320 Vorstände, Geschäftsführer und Beschäftigte betrug für das Geschäftsjahr 2017 946,6 Mio. EUR, das entspricht durchschnittlich 83,6 TEUR. Bezogen auf die einzelnen Vergütungskomponenten zeichnet sich folgendes Bild:

Vergütungsart	Gesamtbetrag 2017	Anteil an Gesamtvergütung
Fixvergütung	871,1 Mio. EUR	92,0 %
Variable Vergütung <sup>1)</sup>	53,0 Mio. EUR	5,6 %
Abfindungen	22,5 Mio. EUR	2,4 %

1) Gewährte variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2017 inkl. der im Geschäftsjahr 2017 gezahlten Spontananerkennungen und Prämien aus dem Verbesserungsprozess, Provisionen sowie Sachleistungen und Leistungen von Dritten.

Die Fixvergütung macht den mit Abstand größten Teil der Gesamtvergütung aus.

Alle Vergütungsbestandteile werden bei der LBBW in bar bezahlt. Hierbei ist zu unterscheiden zwischen sofort ausgezahlter Barvergütung und einer gesperrten bzw. aufgeschobenen Barvergütung in aktienähnlichen Instrumenten.

Vergütung einkommensstarker Beschäftigter.

Für 2017 wurde insgesamt sechs Beschäftigten eine Gesamtvergütung von mehr als 1 Mio. EUR gewährt:

EUR Gesamtvergütung	Anzahl der Beschäftigten in 2017
1 000 000 bis 1 500 000	3
1 500 000 bis 2 000 000	1
2 000 000 und mehr	2



## 6.3 Vergütung der Risk Taker im LBBW-Konzern (Aufsichtsrat, Vorstand, Geschäftsführer und Beschäftigte).

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungen der Risk Taker im LBBW-Konzern, die die LBBW für das Geschäftsjahr 2017 gewährt hat, aufgliedert nach den entsprechenden Geschäftsbereichen.<sup>1)</sup>

Kennzahlen in TEUR	Mitglieder des Aufsichtsrats	Vorstand und Geschäftsführer von Tochtergesellschaften	Geschäftsbereiche					
			Kapitalmarkt- geschäft	Privat- und Unternehmens- kunden- geschäft	Asset Management	Unter- nehmens- funktionen	Unabhängige Kontroll- funktionen	Sonstige Geschäfts- bereiche
<b>Anzahl der Risk Taker in Köpfen</b>	21	18	94	123	5	44	18	0
<b>Anzahl Risk Taker in VÄ</b>	21	18	92	123	5	43	18	0
davon: nachgelagerte Führungsebene in VÄ	n. a.	n. a.	4	30	0	9	4	0
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>985</b>	<b>16 088</b>	<b>19 943</b>	<b>32 475</b>	<b>1 273</b>	<b>9 790</b>	<b>3 915</b>	<b>681</b>
<b>Fixvergütung</b>	<b>985</b>	<b>11 950</b>	<b>15 129</b>	<b>25 822</b>	<b>869</b>	<b>7 684</b>	<b>3 405</b>	<b>556</b>
davon in Bar	985	11 950	15 129	25 822	869	7 684	3 405	556
davon in Aktien oder gleichwertigen Wertentwicklungsinstrumenten	0	0	0	0	0	0	0	0
davon in anderen Instrumenten	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Variable Vergütung für das Jahr 2017<sup>2)</sup></b>	<b>0</b>	<b>4 137</b>	<b>4 815</b>	<b>6 653</b>	<b>404</b>	<b>2 106</b>	<b>510</b>	<b>125</b>
davon in Bar	0	2 080	3 174	4 487	202	1 426	402	68
davon in Aktien oder gleichwertigen Wertentwicklungsinstrumenten	0	2 057	1 641	2 166	202	681	109	57
davon in anderen Instrumenten	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Gesamtbetrag der aufgeschobenen variablen Vergütung</b>	<b>0</b>	<b>2 469</b>	<b>1 431</b>	<b>2 040</b>	<b>162</b>	<b>666</b>	<b>131</b>	<b>45</b>
davon in Bar	0	1 234	715	1 020	81	333	65	23
davon in Aktien oder gleichwertigen Wertentwicklungsinstrumenten	0	1 234	715	1 020	81	333	65	23
davon in anderen Instrumenten	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Zusätzliche Informationen zur variablen Vergütung</b>								
<b>Gesamtbetrag der zu Beginn des Berichtsjahres noch ausstehenden variablen Vergütung, die in den Vorjahren zurückbehalten wurde<sup>3)</sup></b>	<b>0</b>	<b>8 199</b>	<b>2 478</b>	<b>3 699</b>	<b>426</b>	<b>1 077</b>	<b>222</b>	<b>734</b>
Während des Geschäftsjahres 2017 ausgezahlte variable Vergütung aus Deferrals der Vorjahre	0	1 620	519	792	35	231	44	267
<b>Gesamtbetrag der am Ende des Berichtsjahres noch ausstehenden variablen Vergütung, die in den Vorjahren zurückbehalten wurde</b>	<b>0</b>	<b>6 579</b>	<b>1 959</b>	<b>2 908</b>	<b>391</b>	<b>847</b>	<b>178</b>	<b>467</b>
davon erdient	0	948	323	512	35	146	29	141
davon nicht erdient	0	5 632	1 636	2 396	355	700	149	326
<b>Betrag der expliziten Risikoadjustierung (Malus und Clawback), die im Berichtsjahr auf die zuvor gewährte Vergütung angewandt wurde</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Garantierte variable Vergütung<sup>4)</sup></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>70</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Anzahl der Begünstigten einer garantierten variablen Vergütung (Köpfe)	0	0	0	1	0	1	0	0
<b>Gezahlte Abfindungen im Berichtsjahr</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Anzahl der Begünstigten der im Berichtsjahr gezahlten Abfindungen (Köpfe)	0	0	0	0	0	0	0	0
davon höchste gezahlte Abfindung an eine Einzelperson	0	0	0	0	0	0	0	0

1) Differenzen sind rundungsbedingt.

2) Gewährte variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2017 inkl. der im Geschäftsjahr 2017 gezahlten Spontananerkennungen und Prämien aus dem Verbesserungsprozess, Provisionen sowie Sachleistungen und Leistungen von Dritten.

3) Neben aktiven Beschäftigten sind auch bereits ausgeschiedene Beschäftigte enthalten, die Ansprüche aus Deferrals der Vorjahre besitzen.

4) Die garantierte variable Vergütung im Rahmen der Aufnahme eines Arbeitsverhältnisses ist in der Position „Variable Vergütung für das Jahr 2017“ enthalten.

## 6.4 Vergütung der Non-Risk Taker im LBBW-Konzern (Geschäftsführer und Beschäftigte).

Die folgende Tabelle zeigt die Vergütungen an die Beschäftigten, die in 2017 nicht als Risk Taker identifiziert wurden. Es werden die Vergütungen ausgewiesen, die die LBBW für das Geschäftsjahr 2017 gewährt hat, aufgegliedert nach den entsprechenden Geschäftsbereichen.<sup>1)</sup>

Kennzahlen in TEUR	Geschäftsführer von Tochtergesellschaften	Geschäftsbereiche					
		Kapitalmarkt-geschäft	Privat- und Unter-nnehmens-kunden-geschäft	Asset Management	Unter-nnehmens-funktionen	Unabhängige Kontroll-funktionen	Sonstige Geschäfts-bereiche
<b>Gesamtvergütung</b>	2 556	109 828	515 666	20 781	147 512	58 292	7 806
<b>Fixvergütung</b>	2 052	100 651	480 883	18 460	142 709	56 042	4 868
davon in Bar	2 052	100 651	480 883	18 460	142 709	56 042	4 868
davon in Aktien oder gleichwertigen Wertentwicklungsinstrumenten	0	0	0	0	0	0	0
davon in anderen Instrumenten	0	0	0	0	0	0	0
<b>Variable Vergütung für das Jahr 2017<sup>2)</sup></b>	470	5 393	21 265	2 244	3 515	1 354	4
davon in Bar	470	5 393	21 265	2 244	3 515	1 354	4
davon in Aktien oder gleichwertigen Wertentwicklungsinstrumenten	0	0	0	0	0	0	0
davon in anderen Instrumenten	0	0	0	0	0	0	0
<b>Garantierte variable Vergütung<sup>3)</sup></b>	34	8	307	0	13	0	0
Anzahl der Begünstigten einer garantierten variablen Vergütung (Köpfe)	1	1	22	0	2	0	0
<b>Gezahlte Abfindungen im Berichtsjahr</b>	33	3 783	13 518	77	1 288	896	2 935
Anzahl der Begünstigten der im Berichtsjahr gezahlten Abfindungen (Köpfe)	1	38	134	1	15	8	29
davon höchste gezahlte Abfindung an eine Einzelperson	33	261	300	77	275	190	367

1) Differenzen sind rundungsbedingt.

2) Gewährte variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2017 inkl. der im Geschäftsjahr 2017 gezahlten Spontanerkenntnisse und Prämien aus dem Verbesserungsprozess, Provisionen sowie Sachleistungen und Leistungen von Dritten.

3) Die garantierte variable Vergütung im Rahmen der Aufnahme eines Arbeitsverhältnisses ist in der Position „Variable Vergütung für das Jahr 2017“ enthalten.

**Landesbank Baden-Württemberg**

Hauptsitze

**Stuttgart**

70144 Stuttgart  
Am Hauptbahnhof 2  
70173 Stuttgart  
Telefon 0711 127-0  
Telefax 0711 127-43544  
[www.LBBW.de](http://www.LBBW.de)  
[kontakt@LBBW.de](mailto:kontakt@LBBW.de)

**Karlsruhe**

76245 Karlsruhe  
Ludwig-Erhard-Allee 4  
76131 Karlsruhe  
Telefon 0721 142-0  
Telefax 0721 142-23012  
[www.LBBW.de](http://www.LBBW.de)  
[kontakt@LBBW.de](mailto:kontakt@LBBW.de)

**Mannheim**

Postfach 10 03 52  
68003 Mannheim  
Augustaanlage 33  
68165 Mannheim  
Telefon 0621 428-0  
Telefax 0621 428-72591  
[www.LBBW.de](http://www.LBBW.de)  
[kontakt@LBBW.de](mailto:kontakt@LBBW.de)

**Mainz**

55098 Mainz  
Große Bleiche 54 – 56  
55116 Mainz  
Telefon 06131 64-37800  
Telefax 06131 64-35701  
[www.LBBW.de](http://www.LBBW.de)  
[kontakt@LBBW.de](mailto:kontakt@LBBW.de)