

BayernLB Nachhaltigkeitsbericht 2014

Verantwortung. Nachhaltigkeit. Zukunft.



Verantwortliches Unternehmen. Seit 1884.

Zahlreiche gesellschaftliche Themen, wie der Klimawandel, die Globalisierung, der Umbau des Energiesystems sowie gesetzliche und regulatorische Änderungen, stellen die Real- und insbesondere die Finanzwirtschaft weiterhin vor große Herausforderungen. Die Bewältigung dieser Herausforderungen macht oftmals eine Anpassung der Unternehmensstrategie und der Geschäftsausrichtung notwendig. Dabei stellt sich insbesondere die Frage, welche Rolle die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens bei entsprechenden Geschäftsentscheidungen spielen kann und soll.

Die Antwort auf diese Frage ist für die BayernLB eindeutig: Dauerhafter wirtschaftlicher Erfolg ist eng verbunden mit einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Unternehmensführung. Dafür stehen die BayernLB und ihre Vorgängereinstitute – die u. a. den Umbau Bayerns zum modernen Industriestaat begleiteten – seit 1884.

Unserem Verständnis nach muss daher weiterhin die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch die Berücksichtigung ökologischer, sozialer und gesellschaftlicher Belange integraler Bestandteil des Geschäftsmodells und wesentlicher Teil künftiger geschäftsstrategischer Überlegungen sein. Denn die Erwartungen strategisch wichtiger Anspruchsgruppen wie Kunden, Investoren oder Mitarbeiter an die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens nehmen – wie auch die dahinterliegenden gesellschaftlichen Herausforderungen – stetig zu. Diesen Erwartungen möchten wir gerecht werden. Dabei verfolgen wir keinen rein altruistischen, sondern insbesondere einen geschäftsstrategischen Ansatz. Denn diese Herangehensweise hat in der BayernLB eine 130 Jahre währende Tradition. Im vorliegenden Bericht stellen wir unsere aktuellen Nachhaltigkeitsaktivitäten und Managementansätze dar. Wir legen dar, was wir bereits erreicht haben und wo wir in der Vergangenheit schon erfolgreich waren. Wir zeigen aber auch, wo wir noch Verbesserungsbedarf sehen und wie wir unsere Nachhaltigkeitsleistung weiter und kontinuierlich verbessern wollen.

BayernLB – Ökologische Kennzahlen

Weitere Daten siehe Kapitel Innerbetrieblicher Umweltschutz

	2013	2012	2011
Energie (in MWh)	28.693	26.991	28.023
davon			
• Strom	14.047	13.390	14.210
• Wärme	14.646	13.601	13.813
Papier (in Tonnen)	164,5	195,2	219,3
davon			
• Recyclingpapier	123,5	135,5	65,6
• ECF/TCF-Papier	41,0	59,7	153,7
Wasser (in m³)	50.829	57.270	56.038
davon			
• Regenwasser	8.875	7.932	7.292
• Grund- und Oberflächenwasser	14.435	19.164	17.492
• Trinkwasser	27.519	30.174	31.254
<hr/>			
in Tonnen	2013	2012	2011
Abfall/Speisereste	986,66	877,60	778,80
davon			
• zur Verwertung/Recycling	447,6	474,5	479,2
• zur Verbrennung	371,2	263,2	163,9
• zur Deponierung	51,4	39,9	32,4
• Sonderabfälle	116,5	100,0	103,3
<hr/>			
in km	2013	2012	2011
Dienstreisen	16.265.156	17.659.502	18.007.717
davon			
• Straßenverkehr	6.076.408	6.597.089	5.164.053
• Bahnverkehr	1.737.548	1.887.197	3.242.029
• Flugverkehr	8.451.200	9.175.216	9.601.634
<hr/>			
in Tonnen	2013	2012	2011
Treibhausgasemissionen			
absolute Treibhausgasemissionen	6.361	6.387	4.845

BayernLB – Sozialkennzahlen

Weitere Sozialkennzahlen siehe Kapitel Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

	2013	2012	2011
Mitarbeiter insgesamt am Jahresende in der BayernLB (ohne LBS Bayern) im In- und Ausland	3.392	3.435	3.412
davon Inland	3.137	3.143	3.092
• davon Deutsche	3.012	3.019	2.977
• davon Nicht-Deutsche	125	124	115
davon Ausland	255	292	320
• davon Deutsche	36	42	48
• davon Nicht-Deutsche	219	250	272
davon BayernLB ohne BayernLabo	3.161	3.200	3.179
davon BayernLabo	231	235	233
davon Deutschland	3.137	3.143	3.092
davon Europa ohne Deutschland	143	163	173
davon Amerika	112	130	148
davon Männer	1.814	1.836	1.833
davon Frauen	1.578	1.599	1.579
davon Vollzeitbeschäftigte	2.720	2.800	2.812
• davon Männer	1.743	1.773	1.782
• davon Frauen	977	1.027	1.030
davon Teilzeitbeschäftigte	672	635	600
• davon Männer	71	63	51
• davon Frauen	601	572	549
davon mit unbefristetem Arbeitsvertrag	3.275	3.322	3.338
• davon Männer	1.754	1.776	1.794
• davon Frauen	1.521	1.546	1.544
davon mit befristetem Arbeitsvertrag	117	113	74
• davon Männer	60	60	39
• davon Frauen	57	53	35
davon mit Führungsverantwortung	312	318	329
• davon Männer	254	263	268
• davon Frauen	58	55	61
davon ohne Führungsverantwortung	3.080	3.117	3.083
• davon Männer	1.560	1.573	1.565
• davon Frauen	1.520	1.544	1.518
davon Nachwuchskräfte	131	135	124
• davon Auszubildende zum Bankkaufmann	34	31	36
• davon Studierende in einem berufsbegleitenden Studiengang an der Berufsakademie	60	60	47
• davon Trainees	37	44	41
davon vom Umweltmanagement nach EMAS abgedeckt	3.155	3.105	3.069
durchschnittliches Lebensalter (in Jahren)	42,5	42,0	41,7
durchschnittliche Betriebszugehörigkeit (in Jahren)	13,9	13,0	12,8

Inhalt

- 6 Unternehmensprofil
- 8 Grundlagen des Nachhaltigkeitsberichtes 2014
- 10 Vorwort
- 12 Nachhaltigkeitsmanagement
- 28 Integrität
- 42 Dialog mit Anspruchsgruppen
- 54 Gesellschaftliches Engagement
- 64 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- 90 Innerbetrieblicher Umweltschutz
- 102 Nachhaltige Finanzlösungen

Unternehmensprofil

Die BayernLB führt die Rechtsform „Anstalt des öffentlichen Rechts“. Ihre Eigentümer sind – indirekt über die BayernLB Holding AG – der Freistaat Bayern mit rund 75 % und der Sparkassenverband Bayern mit rund 25 %. Die BayernLB zählt zu den führenden Geschäftsbanken für große und mittelständische Kunden in Deutschland und ist ein leistungsfähiger Unternehmens- und Immobilienfinanzierer mit regionalem Fokus und ausgewogenem Risikoprofil. Als Mitglied der Sparkassen-Finanzgruppe steht die BayernLB den Sparkassen in Bayern in enger Partnerschaft als Produktlieferant mit breitem Angebot zur Verfügung. Gleichzeitig erfüllt sie die Zentralbankfunktion im Verbund. Privatkunden betreut die BayernLB vor allem über ihre Tochtergesellschaft Deutsche Kreditbank AG (DKB). Wesentliche Geschäftsfelder sind:

- **Große deutsche und ausgewählte internationale Unternehmen mit Deutschlandbezug**

Erfolgreiche und langjährige Beziehungen zu deutschen und internationalen Großkunden zeichnen die BayernLB aus. Hierzu zählen DAX-, MDAX- und Familienunternehmen ab 1 Mrd. Euro Jahresumsatz, die vom deutschen Heimatmarkt aus tätig sind. Ebenso werden internationale Unternehmen mit einem ausgeprägten Deutschlandbezug betreut. Kernkompetenzen sind insbesondere klassische Kreditfinanzierungen, wie Betriebsmittel-, Investitions- und Handelsfinanzierungen. Anerkannte Kompetenz besitzt die Bank in der Begleitung ihrer Kunden ins Ausland, sei es über Absicherungen in Währungen und Zinsen, im klassischen Trade Finance oder auch mit der Projekt- und Exportfinanzierung.

- **Mittelständisches Firmenkundengeschäft**

Die BayernLB ist die Kundenbank für den deutschen Mittelstand, vor allem in den Wirtschaftsregionen Bayern und Nordrhein-Westfalen. Hohe Produkt- und Beratungsqualität, gute persönliche Kundenbeziehungen und langjährige Expertise prägen das Profil der Bank als zuverlässiger Partner im Geschäft mit dieser Kundengruppe. Umfassendes Know-how bietet die BayernLB bei der aktiven Begleitung der mittelständischen Exportwirtschaft auf neuen Absatzmärkten. Außerdem hat sie eine herausragende Marktstellung im Fördergeschäft.

- **Sparkassen**

Die Sparkassen sind für die BayernLB als bedeutende Kunden und Vertriebspartner eine tragende Säule des Geschäftsmodells. Mit den bayerischen Sparkassen, die auch langjährige und verlässliche Miteigentümer der BayernLB sind, verbindet die Bank eine Kooperation im Rahmen der bevorzugten Partnerschaft. Der Konzern BayernLB nimmt für die Sparkassen zentrale Aufgaben wahr und stellt ihnen maßgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen für das Eigen- und Endkundengeschäft zur Verfügung (z. B. im Zahlungsverkehr, in der Unterstützung bei Wertpapier-, Anlage- und Auslandsgeschäften, mit Konsortial- und Förderkrediten sowie im Sorten- und Edelmetallgeschäft).

- **Immobilien**

Das Immobiliengeschäft beinhaltet langfristige gewerbliche Immobilienfinanzierungen und -dienstleistungen. Hierbei liegt der regionale Fokus des Bereichs Immobilien auf Deutschland, selektiv werden deutsche Kunden auch ins Ausland begleitet. Zur Arrondierung werden auch internationale Kunden mit Deutschlandbezug unterstützt. Der Bereich der gewerblichen Immobilien umfasst Bestandsfinanzierungen, Projektentwicklungen, wohnwirtschaftliche Bauträger- und Portfoliofinanzierungen. Bei den Managementimmobilien unterstützt die Bank vor allem mit Finanzierungskonzepten für Hotel- und Logistikimmobilien sowie für Immobilien im Pflege- und Gesundheitsbereich.

- **Öffentliche Hand**

Im Geschäft mit der öffentlichen Hand konzentriert sich die BayernLB insbesondere auf den Ausbau der Marktposition in ihrem Kernmarkt Bayern sowie die Intensivierung des Vertriebs in enger Zusammenarbeit mit den bayerischen Sparkassen. Das Leistungsspektrum für die Staats- und Kommunkunden und die Einrichtungen in öffentlich-rechtlicher Rechtsform umfasst eine breite Palette individueller Finanzierungs- und Anlagelösungen. Die BayernLB zeichnet sich hier durch ein hohes Maß an Erfahrung und Know-how bei Public Private Partnership-Projekten sowie im Bereich Erneuerbare Energien aus.

Grundlagen des Nachhaltigkeitsberichtes 2014

Mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2014 setzt die BayernLB die umfassende Berichterstattung zu ihrer Nachhaltigkeitsleistung, die sie mit dem Nachhaltigkeitsbericht 2007 begonnen hat, fort. Dabei folgt sie zwar nach wie vor einem zweijährigen Berichtszyklus; dieser kann jedoch dem dynamischen Umfeld und dem Anspruch, interessierte Anspruchsgruppen zeitnah über aktuelle Entwicklungen zu informieren, nicht vollumfänglich gerecht werden. Aus diesem Grund stellt die BayernLB zusätzlich allen Interessierten unter www.bayernlb.de/nachhaltigkeitsmanagement weitere Informationen zur Verfügung, die inhaltliche Neuerungen sowohl nach einzelnen Themenbereichen als auch in chronologischer Reihenfolge sortiert möglichst übersichtlich darstellen. Dies beinhaltet u. a. die jährliche Umwelterklärung, aber auch Hinweise auf aktuelle Entwicklungen (CSR Releases). So wird der sukzessive Ausbau der Nachhaltigkeitsleistung der BayernLB transparent und kontinuierlich nachvollziehbar.

Der vorliegende, nunmehr vierte Nachhaltigkeitsbericht wurde unter Anwendung der international anerkannten Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung, der Global Reporting Initiative (GRI Guidelines, Version 3.0), erstellt. Bei der Auswahl und insbesondere bei der Gewichtung der Themen wurden Anforderungen von Anspruchsgruppen, die für den Geschäftserfolg der Bank besonders relevant sind, zu Grunde gelegt. Vor diesem Hintergrund wird ausführlich erläutert, wie die BayernLB ihre Verpflichtungen gegenüber ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – im Bericht kurz Mitarbeiter – wahrnimmt. Denn gerade der verantwortungsvolle Umgang mit Mitarbeiterinteressen ist für den Geschäftserfolg äußerst wichtig. Daneben gehören sicherlich Kunden zu den wichtigsten Anspruchsgruppen. Deshalb wird im Kapitel „Nachhaltige Finanzlösungen“ das Leistungsspektrum aufgezeigt, mit dem die BayernLB die Bedürfnisse ihrer Kunden befriedigen und einen Beitrag zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung leisten möchte. Der langfristige Erfolg hängt aber auch in starkem Maße vom Vertrauen der Anteilseigner, der Kunden und der Öffentlichkeit in die Integrität und die Zuverlässigkeit der BayernLB ab. Dieses Vertrauen wurde durch die Finanzmarktkrise, die Kontroversen um ehemalige Manager der BayernLB oder das HGAA-Debakel beschädigt. Daher stellt die BayernLB im Kapitel „Integrität“ umfassend dar, wie sie dem Anspruch, rechtmäßig, ethisch und verantwortungsvoll zu handeln, gerecht wird, um auch auf diese Weise als integrierter und zuverlässiger Partner wahrgenommen zu werden.

Die Inhalte des Berichts beziehen sich – falls nicht anders erwähnt – grundsätzlich auf die BayernLB mit ihrer rechtlich unselbstständigen Anstalt BayernLabo. Es werden jedoch einzelne Aktivitäten oder Produkte von Tochterunternehmen, wie der DKB oder der BayernInvest Kapitalanlagegesellschaft mbH (BayernInvest KAG), an einigen Stellen benannt, wo sie das Leistungsspektrum der BayernLB abrunden bzw. ergänzen. Die übrigen Angaben, v. a. die Kapitel Integrität, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und innerbetrieblicher Umweltschutz, beziehen sich dagegen fast ausschließlich auf die BayernLB.

Die LBS Bayern ist zum 31.12.2012 aus der BayernLB ausgeschieden. Der besseren Vergleichbarkeit wegen wurde bei allen Daten die LBS Bayern herausgerechnet, dadurch kommt es an vielen Stellen zu Veränderungen der Zahlen von 2011 des letzten Berichtes, da hier bei den Umwelt- und Sozialkennzahlen die LBS Bayern integriert war.

Der Nachhaltigkeitsbericht wurde in der vorliegenden Form nicht extern verifiziert. Gleichwohl sind wesentliche Inhalte und Kennzahlen an anderer Stelle extern überprüft worden. So wurden sämtliche größeren Teile der sozialen Kennzahlen aus dem Einzel- bzw. Konzernabschluss übernommen, die einer Prüfung des Wirtschaftsprüfers unterliegen. Darüber hinaus wurden sämtliche Umweltkennzahlen und wesentliche umweltrelevante Prozesse im Rahmen der Zertifizierung des Umweltmanagementsystems nach der europäischen „Eco-Management and Audit Scheme“-Verordnung (EMAS) sowie der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001 durch einen externen Gutachter überprüft. Die durch die Umweltgutachterorganisation Intechnica Cert GmbH validierten Umweltkennzahlen werden für die Standorte der Zentrale in München sowie für die Standorte Dornach und Nürnberg und somit für mehr als 90 Prozent der Mitarbeiter erhoben. Sie stellen die Basis zur Berechnung der betriebsbedingten Treibhausgasemissionen dar. Zur Berechnung der Treibhausgasemissionen wurde auf das Kennzahlensystem des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten (VfU) zurückgegriffen. Damit ist auch für diese Kennzahlen eine methodisch fundierte Darstellung sichergestellt.

Bei der Weiterentwicklung ihres Nachhaltigkeitsansatzes berücksichtigt die BayernLB die Interessen aller strategischen Anspruchsgruppen – von Anteilseignern über Mitarbeiter bis hin zu Kunden und Investoren. Hierfür ist ein konstruktiver Dialog notwendig. Der Nachhaltigkeitsbericht 2014 soll die Basis für einen intensiven Austausch zu nachhaltigkeitsrelevanten Themen schaffen und das Vertrauen in die BayernLB als verantwortungsvolles, integriertes und zukunftsfähiges Unternehmen stärken. Im Impressum des vorliegenden Berichts sind Ansprechpartner genannt, die zur Beantwortung und Diskussion nachhaltigkeitsrelevanter Frage- und Themenstellungen zur Verfügung stehen.

Vorwort

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kunden,

wann immer es um den Ruf von Banken in der Gesellschaft geht, ist von dem tiefgreifenden Vertrauensverlust die Rede, dem sich unsere Branche gegenüber sieht. Obwohl der Ausbruch der Finanzmarktkrise mittlerweile sieben Jahre zurückliegt – auf der Reputationsskala hat die Kreditwirtschaft seitdem keinerlei Boden gutgemacht. Ganz im Gegenteil: Je öfter Banken versichern, sie hätten aus den Fehlern der Vergangenheit gelernt, desto mehr scheint das Misstrauen der Menschen in sie zuzunehmen.

Was können wir also tun?

Ich bin davon überzeugt: Wir werden Vertrauen nicht mit salbungsvollen Worten zurückgewinnen, sondern nur durch glaubwürdiges und verantwortungsbewusstes Handeln. Das Beste, was wir deshalb machen können, ist jeden Tag in die Bank an unseren Arbeitsplatz zu gehen und uns auf unsere ureigene Aufgabe zu konzentrieren: Nach bestem Wissen und Gewissen Dienstleister für unsere Kunden zu sein, ohne dabei unsere Pflichten gegenüber unseren Anteilseignern und unsere Verantwortung gegenüber der Gesellschaft aus dem Blick zu verlieren.

Mit dem vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht möchten wir über unseren jährlichen Geschäftsbericht hinaus einen Eindruck vermitteln, auf welche Weise wir versuchen, diesem Anspruch gerecht zu werden. Wie jede andere Institution stoßen wir dabei immer wieder an unsere Grenzen. Wir stehen in Beziehung zu zahlreichen Stakeholdern, die sehr unterschiedliche, nicht selten auch sich widersprechende Erwartungen an uns haben. Für uns ist deshalb entscheidend, mit ihnen allen in einem lebhaften Austausch zu stehen, dabei mögliche Interessenkonflikte offen zu benennen und sie anschließend fair zu lösen.



*Dr. Johannes-Jörg Riegler,
Vorsitzender des Vorstandes*

Zum Thema Nachhaltigkeit gehört für uns auch gesellschaftliches Engagement, über das wir in diesem Bericht ebenfalls Rechenschaft ablegen. Wir bringen uns in den Regionen, in denen wir tätig sind, in vielfältiger Weise ein, sei es in sozialen Projekten sei es in der Unterstützung von Bildung, Wissenschaft und Kultur.

Die Grundvoraussetzung dafür ist unser wirtschaftlicher Erfolg. Eine Bank ohne ein funktionierendes Geschäftsmodell, ohne ein erfolgreiches und profitables Kundengeschäft, ohne ein diszipliniertes Risiko- und Kostenmanagement kann weder dem Anspruch der Nachhaltigkeit noch ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht werden. In diesem Sinne arbeiten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit großem Einsatz daran, die BayernLB in eine erfolgreiche Zukunft zu führen, damit sie langfristig ihre Aufgaben in der Gesellschaft und für die Gesellschaft wahrnehmen kann.

Mit freundlichen Grüßen
Der Vorstand

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials 'JR' followed by a horizontal line.

Dr. Johannes-Jörg Riegler,
Vorsitzender des Vorstandes



Nachhaltigkeitsmanagement

Wir fühlen uns einer nachhaltigen Entwicklung der Gesellschaft verpflichtet. Wir nehmen unsere Verantwortung durch die Berücksichtigung ökologischer, ökonomischer und sozialer Aspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette wahr.

Verhaltenskodex

Nachhaltigkeitsmanagement

Die kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung setzt einen strukturierten Managementansatz voraus, der der Vielschichtigkeit sowie der Komplexität des Themas Nachhaltigkeit gerecht wird. Denn die erfolgreiche Bearbeitung nachhaltigkeitsrelevanter Fragestellungen stellt nicht nur eine Querschnittsaufgabe mit Schnittstellen zu nahezu sämtlichen Unternehmensbereichen dar; sie erfordert insbesondere auch die Berücksichtigung von teilweise konkurrierenden Interessen und Erwartungen unterschiedlichster Anspruchsgruppen.

Dauerhafter wirtschaftlicher Erfolg ist für die BayernLB verbunden mit einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Unternehmensführung. Die Bank übernimmt gesellschaftliche Verantwortung, indem sie in ihrem Geschäftsmodell und bei geschäftsstrategischen Überlegungen ökologische, soziale und gesellschaftliche Belange berücksichtigt. Dabei orientiert sie sich im Wesentlichen an den globalen und gesellschaftlichen Megatrends: Demografischer Wandel, Ressourcenverknappung, Klimawandel und Globalisierung. Der Nachhaltigkeitsmanagementansatz beruht zunächst auf einem langjährig etablierten betrieblichen Gebäude- und Umweltschutzmanagement.

Gebäudemanagement als Grundlage des Umweltmanagementsystems

Die Anfänge des betrieblichen Umweltschutzes gehen in der BayernLB bis in die 1970er Jahre zurück. Als das zentrale Betriebsgebäude in der Briener Straße 18 bezogen wurde, setzte dieses Gebäude – das zu jener Zeit zu den technisch fortschrittlichsten Gebäuden Münchens gehörte – neue Maßstäbe in Sachen Energie- und Ressourceneffizienz. So wurde beispielsweise bereits damals das Kondensat aus dem Heizungsrücklauf zur Trinkwassererwärmung genutzt. Zudem wird seit jeher das Wasser für die Bewässerung von Grünflächen, für Zierbrunnen sowie Technikwasser über einen eigenen Brunnen gefördert und nicht aus dem öffentlichen Wassernetz bezogen. Mit der Wärmerückgewinnung oder auch der alleinigen Nutzung von Außenluftkühle zur Kühlung in technischen Anlagen in der kalten Jahreszeit wurden erfolgreich weitere innovative und umweltfreundliche Technologien genutzt.

In den neunziger Jahren wurden ökologische Aspekte bei der Gesamtsanierung des Objekts Briener Straße 20, dem zweitgrößten Betriebsgebäude, bereits beim Rückbau der alten Gebäudesubstanz berücksichtigt. Als besonders wegweisend erwies sich die noch heute aktive Photovoltaikanlage, die nicht nur der Stromerzeugung dient, sondern auch anstelle anderer Bauteile eingesetzt wird. Auf allen Büroflächen werden zudem statt Vollklimatisierung Kühldecken genutzt. Anstatt eines überbauten Innenbereichs entstand ein Innenhof mit einer intensiven Begrünung. Neu war seinerzeit auch die erstmalige Nutzung von Grauwasser für die Toilettenspülung.

Dieses fortschrittliche ökologische Gebäudemanagement war und ist aufgrund laufender Modernisierungsmaßnahmen in den Bankbetriebsgebäuden das Fundament des betrieblichen Umweltmanagements, das in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich auf- und ausgebaut wurde. So wurde 1993 die erste Vollzeitstelle für einen Umweltschutzreferenten eingerichtet. Dieser sorgte im darauffolgenden Jahr für die Einführung umfassender Umwelleitlinien, die den Rahmen für die Beachtung ökologischer Aspekte im Geschäftsbetrieb bildeten. Im gleichen Jahr wurde die erste Ökobilanz veröffentlicht. Die Verpflichtung zur Einhaltung dieser Leitlinien wurde 1995 durch die Unterzeichnung der UNEP FI-Erklärung (United Nations Environment Programme Finance Initiative), einer freiwilligen Selbstverpflichtung auf Ebene der Vereinten Nationen zur Integration von Umweltschutz im Bankbetrieb, verstärkt. 1998 wurde auf Basis der Umwelleitlinien die bis heute konzernweit gültige Umweltpolitik auf Vorstandsebene verabschiedet. Sie ist seitdem die Grundlage für sämtliche Maßnahmen zur Verbesserung der Umweltleistung.

Umweltschutz als Gegenwarts- und Zukunftsaufgabe, diesem Leitsatz hat sich die BayernLB somit schon Anfang der neunziger Jahre verpflichtet. Rückblickend wird nochmals deutlich, dass Engagement im Umweltschutz und finanzwirtschaftliche Unternehmensführung keinen Gegensatz darstellen. Vielmehr bieten sich durch den verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen erhebliche Kosteneinsparungspotenziale.

Zertifiziertes Umweltmanagementsystem als Basis des Klimaschutzes

Die koordinierte Umsetzung dieser Umweltschutzmaßnahmen erfolgt im Rahmen eines strukturierten Managementsystems, das bereits seit 1999 nach der europäischen „Environmental Management and Audit Scheme (EMAS)“-Verordnung validiert und zudem seit 2011 nach der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001 zertifiziert ist. Waren bis 2010 nur die Standorte der Zentrale in München Bestandteil dieses extern validierten Managementsystems, wurde 2011 der Konsolidierungskreis auf die Standorte Dornach und Nürnberg ausgeweitet. Durch die Teilnahme an EMAS III und die Revalidierung des Umweltmanagementsystems hat der Umweltschutz in der Bank einen – seiner Bedeutung entsprechenden – herausgehobenen Stellenwert. Die BayernLB verpflichtet sich auf diese Weise auch in den kommenden Jahren zu einem weiteren Engagement im Umweltschutz und einer kontinuierlichen Verbesserung der bestehenden Abläufe.

Denn: Die Bekämpfung der negativen Auswirkungen des anthropogenen (von Menschen verursachten) Klimawandels stellt eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts dar. Die Vereinten Nationen haben mit der Verankerung der flexiblen Mechanismen im Kyoto-Protokoll – hierzu gehören der Emissionsrechtehandel, der Clean Development Mechanism (CDM) sowie die Joint Implementation (JI) – die Weichen für eine kosteneffiziente Reduktion von Treibhausgasen gestellt. Die BayernLB versteht die Vereinbarungen aus dem Kyoto-Protokoll als politischen Konsens und erachtet die vereinbarten Mechanismen aus umweltökonomischer Sicht als sinnvoll. Sie unterstützt ihre Kunden bei der Erfüllung von Verpflichtungen aus dem europäischen Emissionshandelssystem und stellt mit dem Handel von Emissionszertifikaten ein Instrument zur Risikoabsicherung bereit; mit der Kompensation ihrer unvermeidbaren Emissionen im Rahmen ihrer Klimaschutzstrategie nutzt die Bank die Kyoto-Mechanismen aber auch selbst.

Die Reduzierung des direkten wie indirekten Ausstoßes von Treibhausgasen und somit die Minimierung des „ökologischen Fußabdrucks“ ist daher das oberste Ziel des innerbetrieblichen Umweltschutzes. Die Ableitung konkreter Einzelziele und entsprechender Umwelt- und Klimaschutzmaßnahmen setzt eine Operationalisierung dieses Zielsystems voraus. Deshalb werden jährlich Emissionsanalysen durchgeführt, die den Ausweis der mit dem Geschäftsbetrieb verbundenen Treibhausgasemissionen umfassen. Diese Analysen decken Gebäudeenergie-, Wasser- und Papierverbrauch sowie Abfall- und Geschäftsreiseaufkommen ab. Zur Berechnung der Treibhausgasemissionen wird auf die Kennzahlensystematik des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e. V. (VfU) zurückgegriffen. Die VfU-Kennzahlen referenzieren auf internationale Standards der Umwelt- und Klimaberichterstattung – wie das Greenhouse Gas Protocol (GHG) – und haben sich als international anerkannter Branchenstandard zum Ausweis von Emissionswerten etabliert.

Die Analyseergebnisse dienen als Basis für eine umfassende Klimaschutzstrategie, die seit vielen Jahren erfolgreich umgesetzt wird. Seit 2008 arbeitet die Bank am Standort München klimaneutral im Sinne der Kennzahlensystematik des VfU, seit 2010 gilt dies auch für die Standorte Dornach und Nürnberg. Der schrittweise Ausbau des Konsolidierungskreises des zertifizierten Umweltmanagementsystems wird eine robuste Datenbasis für eine immer vollständigere Erfassung der Emissionen liefern und somit auch die Möglichkeit bieten, bis 2015 Klimaneutralität an möglichst allen Standorten in Deutschland herzustellen.

Nachhaltigkeitsmanagement integriert betrieblichen Umweltschutz mit Produktansätzen und weiteren Aspekten entlang der gesamten Wertschöpfungskette

Dauerhafter wirtschaftlicher Erfolg ist nach Überzeugung der BayernLB eng verbunden mit einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Unternehmensführung. Nach dem Verständnis der BayernLB muss die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch die Berücksichtigung ökologischer, sozialer und gesellschaftlicher Belange integraler Teil des Geschäftsmodells und wesentlicher Teil künftiger geschäftsstrategischer Überlegungen sein. Als Grundlage dazu dienen die Nachhaltigkeitspolitik und der Verhaltenskodex.

Die kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung setzt einen strukturierten Managementansatz voraus, der der Vielschichtigkeit sowie der Komplexität des Themas Nachhaltigkeit gerecht wird. Denn die erfolgreiche Bearbeitung nachhaltigkeitsrelevanter Fragestellungen stellt nicht nur eine Querschnittsaufgabe mit Schnittstellen zu nahezu sämtlichen Unternehmensbereichen dar; sie erfordert insbesondere auch die Berücksichtigung von teilweise konkurrierenden Interessen und Erwartungen unterschiedlichster Anspruchsgruppen. Diese Erwartungen strategisch wichtiger Anspruchsgruppen wie Kunden, Investoren oder Mitarbeiter an die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens steigen stetig an. Ihnen möchte die BayernLB bestmöglich gerecht werden.

Dabei verfolgt die BayernLB keinen rein altruistischen bzw. philanthropen, sondern insbesondere einen geschäftsstrategischen Ansatz. Diese Herangehensweise hat in der BayernLB eine lange Tradition. Für die BayernLB bedeutet die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung die Konzentration auf ihre eigentliche Funktion als Finanzintermediär. Diese Funktion schafft die Voraussetzungen für die Funktionsfähigkeit unseres Wirtschaftssystems. In ihrer langen Geschichte hat die BayernLB durch die Förderung lokaler Infrastruktur, Industrie und moderner Technologie einen wesentlichen Beitrag zum Aufbau dieses Systems geleistet.

Seit dem Aufbau des innerbetrieblichen Umwelt- und Klimaschutzes wird die BayernLB auch bei der Ausübung ihrer Dienstleistungsfunktion ihrer erweiterten gesellschaftlichen Verantwortung gerecht. In diesem Sinne hat die BayernLB seit Ende der 1990er Jahre verstärkt ihre Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich verbessert und immer stärker ökologische und soziale Aspekte im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeiten berücksichtigt. Der Fokus der Aktivitäten liegt dabei stark auf der Produktseite.

Das Nachhaltigkeitsmanagement der BayernLB folgt folgendem Ansatz:

- Analyse: Berücksichtigung nachhaltigkeitsrelevanter Entwicklungen (Klimawandel, Ressourcenverknappung, demografischer Wandel etc.) als ökonomische Rahmenbedingungen
- Ableitung: Ableitung der Geschäftsrelevanz, die sich aus diesen „speziellen“ ökonomischen Rahmenbedingungen ergibt (Stakeholderansatz)
- Anwendung: Integration der geschäftsrelevanten Nachhaltigkeitsaspekte in das Bankgeschäft

Nachhaltigkeitsmanagement als Beitrag zum Management von ESG-bezogenen gesellschaftlichen Herausforderungen

Globale Megatrends wie der Klimawandel, die Ressourcenverknappung oder der demografische Wandel stellen die BayernLB, ihre Kunden, aber auch die gesamte Gesellschaft vor große Herausforderungen. Die BayernLB trägt ihren Teil zur Bewältigung dieser Herausforderungen bei und bezieht kontinuierlich Position zu wichtigen Themen. Die Ansatzpunkte sind vielfältig: So stellt der verantwortungsvolle Umgang mit Mitarbeitern eine der wichtigsten Voraussetzungen für den Geschäftserfolg der BayernLB dar. Aber auch die konsequente Umsetzung der umfassenden Klimaschutzstrategie, die bewusste Auseinandersetzung mit ökologischen, sozialen oder gesellschaftlichen Auswirkungen unserer Geschäftsaktivitäten oder die Befriedigung der Bedürfnisse prinzipienorientierter Investoren werden auch in Zukunft wichtige Säulen des Geschäftsmodells der BayernLB sein.

Standen zu Beginn des Nachhaltigkeitsmanagements in Banken betriebsökologische Fragestellungen im Vordergrund, so rückte in der Vergangenheit vermehrt die Berücksichtigung von ESG-Themen auf der Produktseite in den Fokus. Dies manifestiert sich auf internationaler Ebene beispielsweise in der Erarbeitung und Implementierung von ökologischen und sozialen Standards (Equator Principles) bei Projektfinanzierungen. Die Umsetzung dieser Standards war für Banken zunächst ausreichend, da massive öffentliche Kritik an Banken insbesondere infolge von Finanzierungen kritischer Projekte geübt wurde.

Heute fordern unterschiedlichste Stakeholder wie Ratingagenturen und NGOs verstärkt, dass ESG-Themen bei allen Finanzgeschäften berücksichtigt werden, dass Banken für besonders kritische Themen/Branchen spezifische Richtlinien entwickeln und dass sie sich zur Einhaltung dieser Richtlinien verpflichten. Daher reicht die reine Berücksichtigung von ökologischen und sozialen Aspekten bei Projektfinanzierungen heute bei Weitem nicht mehr aus (insbesondere auch im Hinblick auf konsistente Risikostrategien).

Besonders kritisch werden derzeit und wohl auch in Zukunft folgende Themen diskutiert:

- Klimawandel und Umweltzerstörung
- Verletzung von Menschenwürde und -rechten
- Atomkraft, kontroverse Energiegewinnungsformen
- Kontroverse Waffen (ABC-Waffen, Antipersonenminen, Streumunition)

In der Öffentlichkeit werden Banken verstärkt für Geschäftsaktivitäten, die gegen grundlegende ESG-Kriterien verstoßen bzw. mit den genannten Themen in Verbindung gebracht werden, kritisiert. Diese Kritik hat sowohl in der Anzahl als auch in der Qualität zugenommen. Das Engagement in ESG-kritischen Themen/Geschäften und die damit verbundene Kritik können nicht nur zu Reputations-, sondern auch zu direkten geschäftsrelevanten Risiken führen. Hier bestehen die größten in einer Abwertung in Nachhaltigkeitsratings und/oder in einem Deinvestment von institutionellen Investoren, die ESG-Themen in ihrer Anlagestrategie verankert haben.

Seit geraumer Zeit bezieht sich die Kritik der NGOs oder anderer Stakeholder insbesondere auf das grundsätzliche Engagement in besonders kritischen Branchen/Themen (z. B. Waffengeschäfte, Öl- und Gas, Atom) – unabhängig von speziellen Einzelgeschäften. Daher sind einzelne Banken dazu übergegangen, sich grundsätzlich zu solchen Themen zu positionieren. Ein eindeutiges Bekenntnis zu branchenspezifischen, aber auch -übergreifenden Richtlinien wird von der Öffentlichkeit gefordert. Aufgrund der komplexen Wechselwirkungen ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungen ist aber nicht immer auf den ersten Blick ersichtlich, was nachhaltig ist und was nicht. Das klingt unbequem. Aber es gilt, sich differenziert und seriös mit dieser „unbequemen Wahrheit“ auseinanderzusetzen.

Die BayernLB stellt ihre konzernweit gültigen Standards im Kapitel „Nachhaltige Finanzlösungen“ dar.

Aufbau und Ziele des Nachhaltigkeitsmanagementsystems

Die Verantwortung für das Management nachhaltigkeitsrelevanter Themen liegt im Bereich „Konzernstrategie & Konzernkommunikation“, der direkt an den Vorsitzenden des Vorstandes berichtet. Innerhalb dieses Bereichs stellt das Nachhaltigkeitsmanagement einen expliziten Schwerpunkt der Abteilung „Konzernentwicklung & Nachhaltigkeitsmanagement“ dar. Über diese organisatorische Verankerung ist die integrative Bearbeitung geschäftsstrategischer und nachhaltigkeitsrelevanter Fragestellungen sichergestellt. Durch die Berücksichtigung nachhaltigkeitsrelevanter Aspekte bei der strategischen Ausrichtung der Bank wird das Thema Nachhaltigkeit zu einem wichtigen Bestandteil des Geschäftsmodells der BayernLB – denn auf diese Weise können die mit dem Thema Nachhaltigkeit verbundenen geschäftsrelevanten Potenziale bestmöglich gehoben und Risiken minimiert werden.

Basis dafür ist die konzernweit gültige Nachhaltigkeitspolitik. Sie bildet die Grundlage für die kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung. Interne Leitlinien und externe Verpflichtungen ergänzen sie. Wesentliche Handlungsfelder sind der innerbetriebliche Umweltschutz, der Klimaschutz und nachhaltige Finanzlösungen. In spezifischen Foren wie dem Verein für Nachhaltigkeit und Umweltschutz bei Finanzdienstleistern (VfU) oder UNEP FI tauscht sich die BayernLB mit anderen Banken zum Thema Nachhaltigkeitsmanagement aus.

Mit dem sukzessiven Ausbau ihrer Nachhaltigkeitsleistung nimmt die BayernLB ihren öffentlichen Auftrag wahr und leistet einen wichtigen Beitrag zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung. Dieser Beitrag kann aber nur dann nachhaltig sein, wenn einerseits ökologische und soziale Aspekte bei geschäftsrelevanten Entscheidungen berücksichtigt werden und andererseits diese Entscheidungen zu ökonomischem Erfolg führen. In einem unternehmerischen Kontext wird das Thema Nachhaltigkeit also nur dann eine langfristige Perspektive haben, wenn die Berücksichtigung nachhaltigkeitsrelevanter Aspekte positiv zum Unternehmenswert beiträgt. Damit leistet das Nachhaltigkeitsmanagement in enger Zusammenarbeit mit allen relevanten Konzerneinheiten bereits heute einen wichtigen Beitrag zum Geschäftserfolg der BayernLB. Dieser Beitrag manifestiert sich insbesondere in der

- Bewertung und dem Management von ESG (Environmental, Social, Governance)-bezogenen gesellschaftlichen Herausforderungen zur Minimierung von ökologischen, sozialen und reputationsbezogenen Risiken sowie Etablierung von ESG-bezogenem Issue Management,
- Stärkung der Funding-Basis durch Platzierung von Emissionen, die den Ansprüchen von Investoren am Markt für Socially Responsible Investments (SRI) gerecht werden (Basis: Ergebnisse in Nachhaltigkeitsratings),
- Steigerung der Erträge durch Entwicklung und Begleitung von Marktaktivitäten in nachhaltigkeitsrelevanten Themenbereichen.

Mit dieser Ausrichtung wird das Nachhaltigkeitsmanagement in der Zukunft einen noch bedeutenderen Teil des Geschäftsmodells darstellen, die Neuausrichtung der Bank begleiten und den verantwortungsvollen Umgang mit ökologischen, sozialen und ethischen Themen sicherstellen.

Nachhaltigkeitsstrategie

Um ein effizientes und effektives Management nachhaltigkeitsrelevanter Themen sicherstellen zu können, sind die Handlungsfelder, für die Ziele und entsprechende Einzelmaßnahmen entwickelt werden müssen, zu priorisieren. Dabei werden in der BayernLB insbesondere folgende Kriterien angelegt:

- Wesentlichkeit der Auswirkungen auf eine nachhaltige Gesellschaftsentwicklung
- Geschäftsrelevanz im Hinblick auf Funding, Erträge und Risiko
- Erwartungen strategisch wichtiger Anspruchsgruppen (v. a. Anteilseigner, Investoren, Kunden, Mitarbeiter)

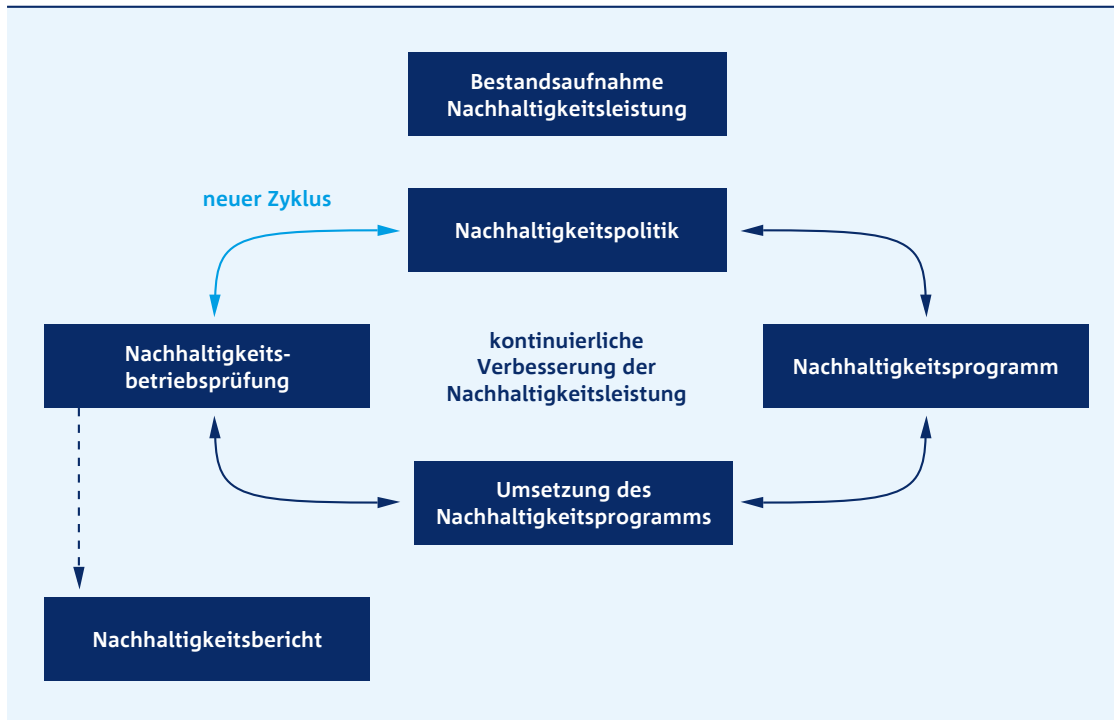
Vor diesem Hintergrund wird der Fokus der nachhaltigkeitsrelevanten Tätigkeiten weiterhin auf der Produktseite liegen, d. h. bezogen auf die indirekten Auswirkungen des Bankgeschäftes auf Umwelt und Menschen. Die Auswirkungen von Banken auf das (gesellschaftliche) Umfeld werden zweifelsfrei in überwiegendem Maße durch ihre Marktaktivitäten determiniert. Zudem hat die Ausgestaltung von Finanzlösungen unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten einen unmittelbaren Einfluss auf den Geschäftserfolg der BayernLB.

Dieser Priorisierung folgend lag der Schwerpunkt des Nachhaltigkeitsmanagements im Berichtszeitraum in der Begleitung einer konzernweiten Initiative zum Thema Energiewende, in der weiteren Implementierung von ESG-Kriterien im Kerngeschäft sowie in der Formulierung klarer Leitplanken und Positionen zu kritischen Themen. Neben der Berücksichtigung ökologischer und sozialer Aspekte auf der Produktseite werden im Rahmen der umfassenden Nachhaltigkeitsstrategie natürlich auch weiterhin andere nachhaltigkeitsrelevante Aktivitäten umgesetzt, um der Vielschichtigkeit des Themas Nachhaltigkeit gerecht werden zu können.

Bei der Bearbeitung von nachhaltigkeitsrelevanten Fragestellungen spielt das Management von Erwartungen aller Anspruchsgruppen der BayernLB eine wichtige Rolle. Denn der Erfolg der Bank basiert auch auf dem Vertrauen, das die Anspruchsgruppen der BayernLB entgegenbringen. In diesem Zusammenhang bedeutet das Management von Interessen und Erwartungen der Anspruchsgruppen allerdings nicht, dass die Erwartungen aller Anspruchsgruppen zu nachhaltigkeitsrelevanten Fragestellungen vollumfänglich erfüllt werden müssen – was oftmals aufgrund konkurrierender Interessen auch gar nicht möglich ist. Es geht vielmehr darum, die Interessen der Anspruchsgruppen zu kennen, soweit möglich zu berücksichtigen und über den gemeinsamen Austausch das Verständnis füreinander zu erhöhen. Gegenseitiges Verständnis ist die Basis für einen konstruktiven Dialog, der im Hinblick auf die Erreichung des gemeinsamen Ziels einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung unerlässlich ist.

Normative Einbettung des Nachhaltigkeitsmanagements

Die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie erfolgt im Rahmen eines strukturierten Managementansatzes, der die kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung sicherstellen soll:



Dabei muss ein umfangreiches Regelwerk berücksichtigt werden, das aus gesetzlichen Vorgaben, internen Leitlinien sowie aus freiwilligen externen Verpflichtungen besteht. Im Zentrum dieses Regelwerks steht der Verhaltenskodex, der im Mai 2011 eingeführt wurde. Die im Verhaltenskodex enthaltenen Vorgaben sind als Mindeststandards zu verstehen, die durch unterschiedlichste Leitlinien ergänzt und konkretisiert werden. So sind beispielsweise folgende Themen über interne Richtlinien bzw. externe Selbstverpflichtungen geregelt:

- Verantwortungsvolle Unternehmensführung: Corporate Governance-Grundsätze, Führungsgrundsätze, Unternehmensleitbild
- Umwelt- und Klimaschutz: Nachhaltigkeitspolitik, Umweltpolitik, Umweltpakt Bayern, UNEP FI-Erklärung
- Gleichbehandlung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: Charta der Vielfalt
- Produktverantwortung: Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank, sektorspezifische Richtlinien
- Nachhaltigkeit im Einkauf: Nachhaltigkeitsvereinbarung mit Dienstleistern und Lieferanten

Mit diesem Regelwerk wurden nicht nur klare und verbindliche Leitlinien für ein rechtmäßiges, ethisches und verantwortungsvolles Handeln geschaffen; dieses Regelwerk bildet vielmehr den normativen Rahmen für sämtliche Nachhaltigkeitsaktivitäten, aus dem sich die Ziele und Einzelmaßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung ableiten. Diese Ziele und Maßnahmen werden im Nachhaltigkeitsprogramm zusammengefasst und dokumentiert.

Nachhaltigkeitsprogramm

Das Nachhaltigkeitsprogramm ergibt sich aus dem Stakeholderansatz. Die überwiegend operativen Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung sowie deren Umsetzungsstand werden im Nachhaltigkeitsbericht dargestellt. Die Maßnahmen leiten sich aus der Nachhaltigkeitsstrategie ab. Das Zielbild der kontinuierlichen Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung erfordert nicht nur die Umsetzung bereits definierter Maßnahmen, sondern insbesondere auch die weitere strategische Entwicklung des Nachhaltigkeitsmanagements.

Die Erarbeitung des Nachhaltigkeitsprogramms basiert auf einer umfassenden Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung, die mindestens einmal jährlich durch das NHM – u. a. im Rahmen interner Audits – durchgeführt wird. Die Ergebnisse aus der Bestandsaufnahme werden mit den jeweils operativ Verantwortlichen besprochen und diskutiert. Mit diesem Vorgehen wird sichergestellt, dass die Umsetzung der Einzelmaßnahmen zielgerichtet und konsistent erfolgt und von allen Geschäftseinheiten mitgetragen wird.

Im Nachhaltigkeitsprogramm werden die Meilensteine der Umsetzung des Leitbildes einer nachhaltigen Entwicklung in der BayernLB dargestellt. Das Nachhaltigkeitsprogramm besteht aus

- Zielen,
- Maßnahmen,
- Termin,
- Zielerreichung.

Das Programm wird alle zwei Jahre im Nachhaltigkeitsbericht veröffentlicht.

Nachhaltigkeitsmanagement und -strategie

Ziele und Zielerreichung 2012

Ziel	Maßnahme	Erläuterung	Termin	Zielerreichung
Ausweitung Konsolidierungskreis des Nachhaltigkeitsmanagementsystem	Einbindung der konzernstrategischen Töchter und Intensivierung der Zusammenarbeit	Aufgrund des EU-Beihilfeverfahrens hat die BayernLB im Berichtszeitraum einige Beteiligungen veräußert, weitere Maßnahmen sind in Umsetzung. Daraus ergibt sich eine Erleichterung des Zieles der Erweiterung des Konsolidierungskreises, gleichzeitig wird somit die Zusammenarbeit konzernweit intensiver betrieben. Deshalb wird dieses Ziel weiterverfolgt.	sukzessive	teilweise erreicht
	Aufbau einer konzernweiten „Wissensdatenbank“ als Basis für die weitere Harmonisierung der Nachhaltigkeitsaktivitäten	Die Wissensdatenbank wurde technisch überprüft und eine entsprechende Kosten-/Nutzenrechnung durchgeführt, mit negativem Ergebnis. Der Austausch findet über die üblichen Wege der Bürokommunikation statt.	12/2013	nach Prüfung verworfen
Zertifizierung von Managementsystemen	Revalidierung des Umweltmanagementsystems der BayernLB nach EMAS		jährlich	erreicht
	Ausweitung Zertifizierung von Umweltmanagementsystemen auf alle Standorte in Deutschland sowie Erhöhung der Abdeckung im Konzern von derzeit 41 % auf über 75 %	Die Datenerhebung wurde zunächst ausgeweitet und der Aufwand weiterer Zertifizierungen überprüft. Eine Ausweitung auf alle Standorte in Deutschland wird derzeit nicht verfolgt.	12/2015	teilweise erreicht
Ausweitung der Kommunikation mit strategischen Anspruchsgruppen	Ausbau SRI-Netzwerk durch Unterzeichnung UN-PRI	Eine Mitgliedschaft der BayernInvest bei UN-PRI wird momentan für ausreichend erachtet.	06/2013	erreicht
	Aufbau einer Dialog-Plattform mit NROs	Die Dialog finden seitens der BayernLB hpts. bilateral statt. Ansonsten beteiligte sich die BayernLB am Bankendialogprogramm der NRO urgewald.	12/2010	erreicht
	Unterzeichnung der Nachhaltigkeitsvereinbarung durch alle Lieferanten und externen Dienstleister	Dieser Vorgang ist komplett abgeschlossen.	12/2010	erreicht
	Durchführung regelmäßiger Lieferantenaudits	Die Audits finden seit mehreren Jahren statt. Aus ökologischen Gründen werden diese überwiegend telefonisch durchgeführt.	Fortlaufend	erreicht

Ziele 2014

Ziel	Maßnahme	Termin
Adjustierung Nachhaltigkeitsmanagementsystem	Überprüfung Gesamtausrichtung, Nachhaltigkeitspolitik und Langfristziele	12/2015
	Überprüfung Klimastrategie	02/2015
Ausweitung Konsolidierungskreis des Nachhaltigkeitsmanagementsystems	Einbindung der konzernstrategischen Töchter in das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementsystem und Intensivierung der Zusammenarbeit	sukzessive
Zertifizierung von Managementsystemen	Revalidierung des Umweltmanagementsystems der BayernLB nach EMAS	jährlich
Ausweitung der Kommunikation mit strategischen Anspruchsgruppen	Stärkung des Kontaktes zu Ansprechpartnern in kontroversen Themenbereichen	08/2015
	Durchführung regelmäßiger Lieferantenaudits	fortlaufend
	Intensivierung des Dialoges mit prinzipienorientierten Investoren	12/2015

Nachhaltige Finanzlösungen

Ziele und Zielerreichung 2012

Ziel	Maßnahme	Erläuterung	Termin	Zielerreichung
Stärkung des Fundings durch SRI-Investoren	Stabilisierung der Ergebnisse in Nachhaltigkeitsratings: oekom: PRIME-Status; imug: mind. „positiv“ in allen Kategorien; Sustainalytics: > 60 Punkte	Bei imug wurde das Ergebnis nicht immer erreicht. Dies hatte keine Auswirkungen für die Investitionsempfehlung.	fortlaufend	teilweise erreicht
Stärkung der Ertragsseite durch Ausweitung des Engagements in Branchen zur Bewältigung globaler Herausforderungen	Ausbau des Branchen-Know-hows für die gesamte Umwelttechnologiebranche	Das Thema ist mittlerweile fest etabliert.	fortlaufend	erreicht
	Ausweitung des konzernweiten Engagements in Branchen, die für die Energiewende wichtig sind		fortlaufend	erreicht
Minimierung von ESG-Risiken und damit verbundenen Reputationsrisiken	Analyse RepRisk Exposure	Kontinuierlich wird überprüft, wie der BayernLB-Konzern zu bestimmten kontroversen Themen exponiert ist.	06/2013	erreicht

Ziele 2014

Ziel	Maßnahme	Termin
Stärkung des Fundings durch SRI-Investoren	Stabilisierung der Ergebnisse in Nachhaltigkeitsratings auf Basis 04/2014	fortlaufend
Ausbau nachhaltiger Produkte und Bankgeschäft	Ausweitung des Fördergeschäftes für Projekte mit hohem gesellschaftlichen Nutzen	fortlaufend
	Ausweitung des Spendenbonds für weitere Themenbereiche	12/2015
Ausweitung Management von ESG-Risiken und gesellschaftlichen Herausforderungen	Ausbau ESG Issue-Management	06/2015
	Erhöhung der Effizienz bei der Beachtung der Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank bei Exportfinanzierungen	12/2015

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Ziele und Zielerreichung 2012

Ziel	Maßnahme	Erläuterung	Termin	Zielerreichung
Steigerung des Verständnisses für Nachhaltigkeitsthemen bei den Mitarbeitern	Integration des Themas Nachhaltigkeit in das Weiterbildungsprogramm	Die Aktivitäten des Nachhaltigkeitsmanagements haben sich stark auf die Information neuer oder potentieller Mitarbeiter konzentriert. Zudem wurden vermehrt Trainees, DH-Studenten und Azubis betreut.	12/2011	teilweise erreicht
Ausbau Vereinbarkeit Familie und Beruf	Ausbau des Angebots zur Betreuung von Kindern und pflegebedürftigen Angehörigen	Wegen des umfangreichen Angebotes wird auf das entsprechende Kapitel im vorliegenden Nachhaltigkeitsbericht verwiesen.	12/2012	erreicht
Intensivierung betrieblicher Gesundheitsschutz	Dokumentation Wiedereingliederungsprozess		12/2013	erreicht
	Stabilisierung der Krankenquote unter vier Prozent		fortlaufend	überwiegend erreicht
Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen	Fortführung des Cross-Mentoring-Programms		Fortlaufend	erreicht
	Intensivierung der Berichterstattung zum Thema Gleichbehandlung	In verschiedenen Formaten wie Vergütungs-, Gleichstellungs- und Personalbericht wird zu diesem Thema berichtet.	12/2013	Erreicht

Ziele 2014

Ziel	Maßnahme	Termin
Steigerung des Verständnisses für Nachhaltigkeitsthemen bei den Mitarbeitern	Integration des Themas Nachhaltigkeit in das Weiterbildungsprogramm	12/2015
	Produktspezifische Schulungen der Mitarbeiter	fortlaufend
Intensivierung betrieblicher Gesundheitsschutz	Stabilisierung der Krankenquote unter vier Prozent	fortlaufend
Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen	Fortführung des Cross-Mentoring-Programms	fortlaufend
	Intensivierung der Berichterstattung zum Thema Gleichbehandlung	12/2013
	Erhebung und Controlling weiterer Sozialkennzahlen	12/2016
	Aufnahme des Themas „Gleichstellung“ und „Förderung von Frauen“ in Führungseminaren	12/2017

Innerbetrieblicher Umweltschutz

Ziele und Zielerreichung 2012

Ziel	Maßnahme	Erläuterung	Termin	Zielerreichung
Vermeidung von Energie- und Ressourcenverbrauch	Verstärkte Nutzung von Kühldecken	Wg. des hohen Detaillierungsgrades wird auf die Umwelterklärungen der Jahre 2012 bis 2014 verwiesen.	12/2011	erreicht
	Einsatz von Hocheffizienzpumpen in haustechnischen Anlagen		12/2011	erreicht
	Optimierung der unterbrechungsfreien Stromversorgung		12/2012	erreicht
	Verstärkte Nutzung von Energie in Nichtlastspitzenzeiten		12/2013	erreicht
Substitution von CO ₂ -intensiven Energieträgern	Verlängerung des Abnahmevertrags zur Deckung des Strombedarfs aus zertifizierter Wasserkraft	Stromvertrag wurde mittlerweile bis 2015 verlängert.	06/2012	erreicht
	Inbetriebnahme einer weiteren Photovoltaikanlage auf Bankbetriebsgebäuden	Über den Beitrag zur Stromversorgung wird in der Umwelterklärung berichtet.	12/2011	erreicht
Kompensation unvermeidbarer CO ₂ -Emissionen	Überarbeitung Verteilungsschlüssel für CO ₂ -Abgaben beim Flugreiseverkehr	Im Zuge der Prozessneuorganisation des Travelmanagements durchgeführt	12/2012	erreicht
	Kompensation nicht vermeidbarer CO ₂ -Emissionen an allen Bankstandorten in Deutschland	Bis dato bereits Daten erhoben für alle Standorte in Deutschland	12/2015	noch nicht erreicht

Ziele 2014

Ziel	Maßnahme	Termin
Vermeidung von Energie- und Ressourcenverbrauch	Stabilisierung des Stromverbrauches auf dem Niveau 2014	12/2015
	Beleuchtungserneuerung Flure und (Bildschirm-)Arbeitsplätze	12/2016
	Modernisierung der Heizungspumpen im Hauptgebäude	12/2014
	Reduzierung der indirekten Umweltauswirkungen, die durch den Dienstreiseverkehr verursacht werden	12/2016
Substitution von CO ₂ -intensiven Energieträgern	Verlängerung des Abnahmevertrags zur Deckung des Strombedarfs aus zertifizierter Wasserkraft	06/2016
Kompensation unvermeidbarer CO ₂ -Emissionen	Überarbeitung Verteilungsschlüssel für CO ₂ -Abgaben	12/2014
	Überprüfung der Kompensation nicht vermeidbarer CO ₂ -Emissionen	12/2015

Nachhaltigkeitsbericht als Teil des Managementsystems

Die BayernLB berichtet seit vielen Jahren über die Entwicklung ihrer Nachhaltigkeitsleistung sowie den Umsetzungsstand ihrer Nachhaltigkeitsstrategie. In diesem Zusammenhang spielt der Nachhaltigkeitsbericht eine zentrale Rolle. Dieser stellt aber nicht nur ein bloßes Kommunikationsmedium, sondern insbesondere auch ein wichtiges Managementinstrument dar. So wird der redaktionelle Teil des Nachhaltigkeitsberichts der BayernLB nicht – wie branchenüblich – durch eine Kommunikationsagentur, sondern in enger Zusammenarbeit zwischen der Abteilung „Konzernentwicklung“ und den operativ verantwortlichen Mitarbeitern erstellt. Im Rahmen der Berichterstellung werden u. a. die Weiterentwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie sowie die Ziele und Einzelmaßnahmen – dokumentiert im Nachhaltigkeitsprogramm – festgelegt, so dass der Nachhaltigkeitsbericht zu einem unverzichtbaren Managementinstrument in der strategischen Auseinandersetzung mit nachhaltigkeitsrelevanten Themen wird.



Integrität

Die Einhaltung des geltenden Rechts ist eine Selbstverständlichkeit für alle Mitarbeiter der BayernLB. Unser Grundsatz lautet: „Zero Tolerance“. Schuldhaftige Rechtsverletzungen werden nicht toleriert und werden entsprechend arbeits- und/oder strafrechtlich sanktioniert.



Verhaltenskodex

Integrität

Verantwortungsvolle, transparente und auf nachhaltige Steigerung des Unternehmenswerts ausgerichtete Unternehmensführung und -kontrolle bestimmt das Vertrauen in die Geschäftspolitik wesentlich.

Corporate Governance

Die BayernLB verfügt als Anstalt des öffentlichen Rechts über eine durch das Bayerische Landesbank-Gesetz vorgegebene zweigeteilte, personell voneinander getrennte Leitungs- und Überwachungsstruktur. Über die BayernLB Holding sind der Freistaat Bayern mit rund 75 Prozent und der Sparkassenverband Bayern mit rund 25 Prozent Eigentümer der Bank.

Der Vorstand führt die Geschäfte der Bank. Er trägt die Verantwortung dafür, dass die BayernLB über eine ordnungsgemäße Geschäftsorganisation verfügt, die neben angemessenen internen Kontrollverfahren vor allem eine adäquate Steuerung und Überwachung der wesentlichen Risiken umfasst. Zur Vermeidung von Interessenkonflikten sieht die Geschäftsorganisation zudem eine funktionale Trennung von Markt- und Marktfolgeeinheiten sowie von Handels- und Abwicklungseinheiten vor. Mit Wirkung vom 1. Mai 2009 wurden die Jahresfestgehälter der Mitglieder des Vorstandes nach den Regeln des Finanzmarktstabilisierungsgesetzes und der Finanzmarktstabilisierungsfonds-Verordnung auf 500.000 Euro herabgesetzt. Auf der Unternehmenswebseite sind die Lebensläufe der Vorstandsmitglieder publiziert.

Der Aufsichtsrat beschließt u. a. über die Richtlinien der Geschäftspolitik, die Bestellung von Mitgliedern des Vorstandes sowie die Feststellung des Jahres- und Konzernabschlusses. Darüber hinaus überwacht und berät er den Vorstand. Daneben besteht als weiteres Organ die Generalversammlung, die Zusammenkunft der Anteilseigner, der die Kompetenz zur Entscheidung von Grundsatzfragen zukommt. Hierunter fallen nach entsprechender Vorberatung durch den Aufsichtsrat insbesondere Änderungen der Banksatzung, die Verwendung des Bilanzergebnisses sowie die Entlastung der Mitglieder des Aufsichtsrates und – auf Vorschlag des Aufsichtsrates – die Bestellung des Abschlussprüfers und die Entlastung der Mitglieder des Vorstands. Aus seiner Mitte bildet der Aufsichtsrat u. a. einen Prüfungsausschuss und einen Risikoausschuss. Die Mitglieder – u. a. ein Personalvertreter – des Aufsichtsrats werden gem. Satzung der Bank bestellt und erhalten eine marktübliche Vergütung. Daneben wird eine Aufwandsentschädigung sowie Reisekostenvergütung und Sitzungsgeld gem. Vorgaben der Generalversammlung gewährt.

Die Regelungen zur Unternehmensführung und -kontrolle, welche aufgrund bindender oder selbstaufgelegter Vorgaben gelten, sind in den Corporate Governance-Grundsätzen der Bank seit 2003 zusammengefasst und basieren weitgehend auf den Bestimmungen des Deutschen Corporate Governance-Kodex, soweit dieser auf die BayernLB als nichtbörsennotiertes, öffentlich-rechtliches Unternehmen mit nur zwei mittelbaren Anteilseignern in sinnvoller Weise übertragbar ist. Der Deutsche Corporate-Governance-Kodex soll das Vertrauen der internationalen und nationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften fördern. Gerade für Banken ist Vertrauen wichtig. In einzelnen Punkten gehen die Corporate Governance-Grundsätze auch über die Vorgaben des Deutschen Corporate Governance-Kodex hinaus.

Vorstand, Aufsichtsrat und Generalversammlung haben die Corporate Governance-Grundsätze nun mit Wirkung vom 27. Januar 2014 geändert. Die Änderungen reflektieren im Wesentlichen die zum 01. Juli 2013 in Kraft getretenen Änderungen des Gesetzes über die Bayerische Landesbank und der Satzung der BayernLB und die Anfang 2014 in Kraft getretenen Änderungen des Gesetzes über das Kreditwesen (KWG). Angepasst wurden daher insbesondere die Bestimmungen zur Zusammensetzung und internen Organisation des Aufsichtsrats. Neu aufgenommen wurde eine Beschreibung der fünf Aufsichtsratsausschüsse (Prüfungs-, Risiko-, Nominierungs-, Vergütungskontroll- und BayernLabo-Ausschuss). Daneben wurden auch einige Angleichungen an die Bestimmungen des aktuellen Deutschen Corporate Governance-Kodex für börsennotierte Aktiengesellschaften vorgenommen.

Der BayernLB ist es ein wichtiges Anliegen, durch diese freiwillige Selbstverpflichtung ihr Corporate Governance-System transparent und nachvollziehbar zu gestalten, um so das Vertrauen der Kunden, der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit weiter zu fördern.

Die Corporate Governance-Grundsätze werden weiterhin regelmäßig auf der Grundlage neuer Erfahrungen und gesetzlicher Vorgaben sowie der Weiterentwicklung nationaler und internationaler Standards überprüft, entsprechend angepasst und neben den aktuellen Fassungen von Landesbankgesetz und Banksatzung auf der Unternehmenswebseite veröffentlicht.

Verhaltenskodex (Code of Conduct)

Als Risikopräventions-, Führungs- und Kommunikationsinstrument dokumentiert der Verhaltenskodex die Geschäftskultur der Bank. Er stellt Leitlinien auf und informiert über rechtmäßiges, ethisches und verantwortungsvolles Handeln. Das Regelwerk gilt für alle Geschäftsfelder und Zentralbereiche der BayernLB, für alle Mitarbeiter sowie die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats. Alle diese Personengruppen sind verpflichtet, den Verhaltenskodex einzuhalten und ihr Handeln anhand der Grundsätze zu überprüfen und auszurichten. Die Richtlinien ergänzen und konkretisieren bestehende Regelwerke, die geltenden Corporate Governance-Grundsätze sowie das Unternehmens- und Führungsleitbild. Der Verhaltenskodex steht öffentlich auf der Unternehmenswebseite – auch auf Englisch – zur Verfügung.

Die BayernLB setzt mit ihrem Verhaltenskodex ein sichtbares Zeichen, indem sie sich klar zu ihrer unternehmerischen und gesellschaftlichen Verantwortung bekennt. Der Verhaltenskodex steht für die Beachtung aller gesetzlichen Regelungen und Vorgaben sowie für freiwillige Verpflichtungen und Werte der Bank. Das Regelwerk ist seinerzeit unter Federführung des Bereichs „Group Compliance“ in Zusammenarbeit mit zahlreichen Mitarbeitern verschiedener Hierarchiestufen und bankfachlicher Disziplinen in einem Beteiligungsprozess entstanden. Neben fundamentalen Werten wie Integrität und Redlichkeit enthält es Leitlinien unter anderem zu Datenschutz und Vertraulichkeit, Wettbewerbsrecht und Schutz geistigen Eigentums, Insiderwissen, Nachhaltigkeit und Ethik, Verantwortung für Mitarbeiter sowie zur Bekämpfung von Geldwäsche, Terrorfinanzierung und Wirtschaftskriminalität.

Der Verhaltenskodex soll als normative Orientierung für das tägliche Handeln dienen. Er soll zu einem fairen Miteinander beitragen und gleichzeitig das wichtigste Unternehmensziel der BayernLB, nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg im Einklang mit gesellschaftlicher Verantwortung, sichern. Mittels verschiedener Kommunikations- und Weiterbildungsmaßnahmen trägt die BayernLB aktiv Sorge dafür, dass der Verhaltenskodex kein einmaliger Impuls bleibt, sondern stete Orientierung bietet. Z. B. werden Mitarbeiter in moderierten Diskussionsrunden dazu angehalten, über die Lösung von Dilemma-Situationen zu diskutieren, wo verschiedene Werte miteinander konkurrieren.

Da es beim Verhaltenskodex um die Einhaltung der Spielregeln geht – von gesetzlich vorgeschriebenen Sachverhalten bis hin zu gesellschaftlichen Erwartungen – sorgen verschiedene Bereiche der Bank für die Einhaltung des Verhaltenskodex. Der Bereich Group Compliance bündelt dies. Zuwiderhandlungen werden je nach Schwere über die Mittel des Arbeitsrechtes verfolgt bzw. zur Anzeige gebracht.

Compliance – Managementsystem

Seit 2009 bündelt die BayernLB unter dem Begriff des Compliance-Managements alle Maßnahmen, die die Gesamtbank und Unternehmensgruppe gegen widerrechtliche Handlungen schützen, die gesetzlichen, unternehmerischen und gesellschaftlich-ethischen Richtlinien und Wertvorstellungen in der BayernLB umsetzen und einen zuverlässigen, durch die Einhaltung der gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben geprägten Marktauftritt des BayernLB-Konzerns sicherstellen. Dies beinhaltet ein großes Aufgabenspektrum: Die Bekämpfung von Geldwäsche, Terrorfinanzierung und Wirtschaftskriminalität sowie die Einhaltung/Überwachung von Finanzsanktionen; die Kapitalmarkt-Compliance, das heißt die aufsichtsrechtliche Kontrollfunktion im Zusammenhang mit Wertpapierdienstleistungen ebenso wie die Compliance-Funktion nach MaRisk; das Management von Interessenkonflikten wozu auch unsere Maßnahmen gegen Korruption zählen.

Der Bereich „Group Compliance“ ist für dieses Managementsystem zuständig und direkt dem Vorstand der BayernLB unterstellt. Im Einklang mit den regulatorischen Aufgaben identifiziert und steuert der Bereich die Compliance-Risiken, die aus der unternehmerischen Tätigkeit, den Rechtsvorgaben und der öffentlichen Wahrnehmung der Bank entstehen können. Dies geschieht zentral über ein Compliance-Managementsystem. Dessen Rahmen wird von der Unternehmenskultur, Kommunikation und Governance der BayernLB gebildet, in dem diese u. a. die Haltung des Vorstands sowie die Grundwerte und Ziele der Bank vermitteln. Das Compliance-Managementsystems besteht aus den Bausteinen „Prevention“, „Operations“ und „Investigation/Remediation“.

Zum Modul „Prevention“ gehören u. a. die Durchführung regelmäßiger Compliance-Schulungen und Beratungen, die Erstellung von Risiko- und Gefährdungsanalysen sowie die laufende Weiterentwicklung von Maßnahmenplänen. Zum laufenden Geschäftsbetrieb („Operations“) zählen beispielsweise kontinuierliche Monitoringaktivitäten, Kontrollen, Untersuchungspläne, laufende Prozessoptimierungen sowie die Annahme, Koordination und Begleitung von externen oder internen Hinweisen (whistleblowing) bzw. unsere interne Hotline für Fragen rund um Compliance. Bestandteil der dritten Säule „Investigation/Remediation“ sind anlassbezogene Prüfungen oder Due Diligences, die Zusammenarbeit mit externen Behörden und erforderlichenfalls Sanktionierungen.

Compliance-Verstöße sind kein Kavaliersdelikt. Sie gefährden den Ruf und die Sicherheit der BayernLB, indem sie die Einstellung der Öffentlichkeit prägen und die Haltung von Kunden, Anteilseignern und Geschäftspartnern beeinflussen. Um Compliance-Verstöße zu vermeiden, sind alle Mitarbeiter aufgefordert, sich mit ihren Fragen und Hinweisen an ihre Führungskräfte, Fachbereiche oder die Compliance-Verantwortlichen zu wenden. Zur Ermittlung relevanter Sachverhalte wurden dem Chief Compliance Officer der BayernLB weitreichende Rechte eingeräumt.

Über die Bedeutung von Compliance, Risiken und Maßnahmen wird fortlaufend im Rahmen von Schulungen, Projekten, Prüf- und Kontrollhandlungen sowie der regulären innerbetrieblichen Kommunikation berichtet. Ein breites Angebot zu aktuellen und grundsätzlichen Compliance-Themen im Intranet der BayernLB rundet die Informationsversorgung der Mitarbeiter ab. Jedes Konzernunternehmen besitzt eigene Compliance-Einheiten. Mit den strategischen Tochterunternehmen wurden zudem Kooperationsverträge abgeschlossen, um die Umsetzung wesentlicher Anforderungen sicherzustellen.

Klare Verantwortlichkeiten und Berichtswege, Regelwerke, periodische interne sowie externe Prüfungen und Berichte über die Compliance-Aktivitäten sichern die Funktionsfähigkeit der Compliance. Diese wird unter dem Blickwinkel Angemessenheit und Wirksamkeit einschließlich der entsprechenden Gefährdungs- und Risikoanalysen, Maßnahmen und Regelwerke jährlich u. a. durch den Wirtschaftsprüfer testiert. Dem Vorstand und Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats wird regelmäßig über den Compliance-Bericht zu sämtlichen der o. g. Themen berichtet.

Im Berichtszeitraum hat sich der Compliance-Bereich mit intensiv internationalen Sanktionen sowie mit den Themen Finanzierung von Waffenexporten, kontroverse Energieträger und Rohstoffhandel auseinandergesetzt und die Markt- und Risikoeinheiten entsprechend beraten.

Laut einer innerhalb des Berichtszeitraumes von der Technischen Universität München mit Kunden der BayernLB durchgeführten Studie ist 86,3 Prozent der Teilnehmer das Themenfeld Compliance bekannt. Compliance-Regelungen werden tendenziell als förderlich betrachtet. Für Geschäftsbeziehungen im Allgemeinen wurde Compliance mit einem Wert von 8,23 (auf einer Skala von 1–10) mit einer hohen Wichtigkeit eingestuft. 34,25 Prozent der Teilnehmer bewerteten die Compliance in der BayernLB als „sehr positiv“, 24,66 Prozent als „positiv“.

Bekämpfung von Geldwäsche, Wirtschaftskriminalität und Terrorfinanzierung

Integrität und Seriosität sind für die BayernLB nicht nur wesentliche Säulen ihrer gesellschaftlichen Verantwortung, sondern insbesondere auch unabdingbare Voraussetzung für tragfähige Geschäftsbeziehungen mit ihren Kunden. Die Bekämpfung von Geldwäsche, Wirtschaftskriminalität und Terrorfinanzierung ist von maßgeblicher Bedeutung und entsprechend auch im Verhaltenskodex unter der Rubrik „Finanzdienstleistungen“ geregelt und verankert. Darin heißt es u. a.: „Wir vergewissern uns über Identität, Seriosität und Bonität unserer Kunden und Geschäftspartner, führen regelmäßig Sorgfaltsprüfungen durch und sorgen dafür, dass wir nicht für illegale Geschäftspraktiken wie Terrorfinanzierung, Geldwäsche oder für sonstige strafbare Handlungen missbraucht werden.“

Die BayernLB ist an die unterschiedlichsten nationalen und internationalen Vorschriften gebunden und setzt neue Maßgaben vollumfänglich und zeitnah um. Die Bekämpfung von Geldwäsche und wirtschaftskriminellen Handlungen folgt einem konzernweit gültigen Regelwerk. Die mindestens jährlich erstellten Gefährdungsanalysen für die Bank und den Konzern liefern eine Risikoeinschätzung für alle Bereiche bzw. relevanten Tochterunternehmen und werden als Basis für erforderliche Maßnahmen verwendet. Wichtigstes Ziel ist der Schutz der Kunden, der Mitarbeiter sowie der Bank vor Schäden durch wirtschaftskriminelle Handlungen. Grundlegende Voraussetzung hierfür ist ein Gesamtbild des Kunden, seines Geschäftsbetriebs und des (wirtschaftlichen) Umfelds.

Prävention steht klar im Vordergrund. Durch einen Neukundenannahmeprozess sowie laufendes Monitoring bestehender Kundenbeziehungen und Transaktionen werden die Vorschriften der Vereinten Nationen, der Europäischen Union sowie der Bundesrepublik Deutschland zur Embargo- und Sanktionsüberwachung vollumfänglich erfüllt. Die dafür erforderlichen Prüfprozesse laufen weitestgehend automatisiert ab. Für die Prüfung greift die Fachabteilung auf Informationen aus bankinternen Datenverarbeitungssystemen sowie auf externe Informationsquellen zurück. Hierbei gibt sie auch Negativlisten für besonders kritische Länder vor, die auf eigenen Erkenntnissen beruhen.

Trotz der standardisierten und bewährten Prozesse kann die erfolgreiche Bekämpfung von Geldwäsche, Wirtschaftskriminalität und Terrorfinanzierung nur mit der Unterstützung aller Mitarbeiter sichergestellt werden. Deshalb werden alle Mitarbeiter regelmäßig durch Präsenzveranstaltungen, Onlineschulungen und über das Intranet zu aktuellen Sachverhalten informiert. Die Teilnahme an den entsprechenden Veranstaltungen ist für alle Mitarbeiter der Bank verpflichtend.

Auch im Einkauf von Dienstleistungen und Sachgütern achtet die BayernLB darauf, keine Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen, die durch betrügerische Handlungen, Unterstützung von Kriegsverbrechern usw. auffällig geworden sind, einzugehen.

Neben der Prüfung von Geschäftsbeziehungen und Transaktionen werden zudem nicht nur Bewerber vor ihrem Eintritt in die BayernLB, sondern auch die Mitarbeiter der Bank regelmäßig auf ihre Zuverlässigkeit im Sinne der Geldwäscheprävention überprüft. Die Personalvertretung trägt die hierfür notwendigen Maßnahmen vollumfänglich mit.

Hinweisgebersystem (Whistleblowing)

Compliance-Verstöße gefährden den Ruf und die Sicherheit der Bank. Deshalb wurde durch das Compliance Managementsystem die Möglichkeit eingeräumt, Hinweise zu Regelverstößen auch durch Dritte zu ermöglichen. Durch solche Hinweise können Verstöße, wie bspw. Interessenkonflikte oder Bestechlichkeit, korrigiert bzw. vermieden werden. Der Umgang mit diesen Hinweisen ist in einer internen Arbeitsanweisung festgelegt. Erfasst werden dabei insbesondere, aber nicht ausschließlich, Fälle von: Bestechung und Bestechlichkeit im geschäftlichen Verkehr, Untreue (insbesondere bei der Vergabe von Geldern der BayernLB und dem Abschluss von Verträgen für die BayernLB), Geldwäsche, Straftaten nach dem Wertpapierhandelsgesetz und Verstöße gegen das Kreditwesengesetz sowie aufgrund des Kreditwesengesetzes erlassene Rechtsverordnungen.

Die Bank trägt bestmöglich dem Grundsatz Rechnung, dass jeder Hinweisgeber, der seinen Hinweis in redlicher Absicht gibt (d. h. nicht bewusst unwahre Tatsachen vorträgt), keine Nachteile hieraus erleidet, auch dann nicht, wenn sich die Meldung als unbegründet herausstellen sollte.

Umgang mit Interessenskonflikten und Vermeidung der Nutzung von Insiderinformationen

Interessenkonflikte können dienstlich auftreten, wenn widerstreitende Interessen mehrerer Parteien gleichzeitig berücksichtigt werden müssen. Sie können ebenso auftreten, wenn private Belange mit dienstlichen Pflichten kollidieren. Sollte die Möglichkeit eines Konflikts bestehen, geht die BayernLB bewusst mit der Situation um, indem der Konflikt transparent gemacht und die jeweilige Führungskraft oder ein Compliance-Verantwortlicher informiert wird.

Die BayernLB fördert so aktiv den reflektierten Umgang mit Interessenkonflikten und widmet diesem ein eigenes Kapitel in ihrem Verhaltenskodex. Demnach sind Interessenkonflikte jeder Art zu vermeiden. Oberste Leitlinie des täglichen Handelns aller Mitarbeiter sind ausschließlich sachliche Kriterien, so auch bei der Anbahnung von Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten und Geschäftspartnern. Empfehlungen sowie kaufmännische oder personelle Entscheidungen dürfen gemäß Verhaltenskodex nicht von privaten Interessen und Beziehungen geprägt oder durch materielle oder immaterielle Vorteile motiviert sein.

Das Verbot der Vorteilsnahme oder -gewährung betrifft nicht nur direkte finanzielle Zuwendungen, sondern auch sonstige Vergünstigungen, welche die dienstliche Unabhängigkeit in Frage stellen könnten. Sowohl bei der Annahme als auch bei der Gewährung von Zuwendungen, Geschenken oder Einladungen beachtet die Bank stets die Grenzen der Üblichkeit und Angemessenheit, die steuerrechtlichen Vorschriften sowie relevante Genehmigungspflichten. Alle Geschenke, Einladungen oder Zuwendungen, die die persönliche Unabhängigkeit des Empfängers beeinträchtigen können oder geeignet sind, in der Öffentlichkeit Zweifel an der Integrität der BayernLB oder des Empfängers aufkommen zu lassen, sind unzulässig. Dies ist in einer entsprechenden Verhaltensrichtlinie zu Geschenken und Einladungen geregelt. Zur detaillierten Erläuterung und Entscheidungshilfe stehen den Mitarbeitern vielfältige Informationen zur Verfügung.

Im Berichtszeitraum wurden die Regelungen zur Annahme und Gewährung von Geschenken und Einladungen, die in der Betriebsordnung verankert sind und letztlich auf dem Verhaltenskodex basieren, aktualisiert. Den BayernLB-Mitarbeitern sollen mit diesen Regelungen Grundsätze für den professionellen Umgang mit Vorteilen (insbesondere mit Geschenken und Einladungen) an die Hand gegeben werden. Bei der Annahme bzw. Gewährung von Vorteilen ist bereits der Anschein eines Fehlverhaltens oder der Beeinflussung des Urteilsvermögens in geschäftlichen Angelegenheiten zu vermeiden. Dies könnte durch das Anbieten bzw. Versprechen eines Vorteils (ohne das konkrete Gewähren einer Leistung) vorliegen. Deshalb sind in der Bank alle Vorteile (insbesondere Geschenke und Einladungen) unzulässig, welche die persönliche Unabhängigkeit des Empfängers beeinträchtigen können oder geeignet sind, in der Öffentlichkeit Zweifel an der Integrität der BayernLB bzw. ihrer Mitarbeiter aufkommen zu lassen. So soll die Bank vor Reputations- und wirtschaftlichem Schaden und die Mitarbeiter vor straf-, arbeits- und zivilrechtlichen Risiken geschützt werden.

Als ein Instrument zur Steuerung von Interessenkonflikten sind z. B. „Leitsätze für Mitarbeitergeschäfte“ für alle bindend vorgegeben. Danach dürfen sich Mitarbeiter nicht in Werten engagieren (kaufen, verkaufen), mit denen sie dienstlich befasst sind, zudem dürfen Mitarbeitergeschäfte nicht gegen Kunden- oder Bankinteressen verstoßen. Verstöße gegen diese Leitsätze können auch arbeitsrechtliche Maßnahmen zur Folge haben. Etwas nicht im Einklang mit den Leitsätzen erzielte Gewinne sind an eine karitative oder gemeinnützige Institution abzuführen.

Verantwortliche Vertriebs- und Marketingpraktiken

Die Finanzmarktkrise hat zu einem starken Vertrauensverlust bei Anlegern geführt. Insbesondere das Vertrauen von Privatanlegern in die Finanzbranche wurde sehr stark erschüttert. Zwar hat die BayernLB kein eigenes Privatkundengeschäft, sie entwickelt jedoch Produkte für die Sparkassen, die diese an Endkunden vertreiben. Vor diesem Hintergrund besteht ein großes Interesse, das Vertrauen der Privatanleger sowie der Sparkassen in die Produkte der BayernLB zu bewahren.

Faire Kommunikation ist entsprechend im Verhaltenskodex verankert: „Um unseren Kunden eine eigenständige und fundierte Entscheidung zu ermöglichen, sind für uns bedarfsgerechte Beratung, verständliche Produkte und Dienstleistungen, eine angemessene Aufklärung über Chancen und Risiken sowie eine transparente Dokumentation unserer Arbeit selbstverständlich. Irreführende oder verschleiende Werbung ist für uns inakzeptabel.“

Die Bank hat zudem detaillierte Regelungen zur Gestaltung von Informationen und Werbemitteilungen in Übereinstimmung mit dem Wertpapierhandelsgesetz aufgestellt. Informationen müssen unabhängig von der Kundenklassifizierung redlich, eindeutig und nicht irreführend sein, Werbemitteilungen müssen als solche erkennbar sein. Alle Informationen müssen unter Berücksichtigung der Art und des Inhalts der Kommunikation angemessen und verhältnismäßig sein. D. h. wesentliche Aussagen dürfen nicht unklar ausgedrückt sein und wesentliche Informationen dürfen nicht unerwähnt bleiben. Ein professionelles und ehrliches Handeln für die Kunden wird vorausgesetzt.

Nach § 33 Abs. 1 Satz 2 Nr. 4 WpHG ist die BayernLB verpflichtet, ein wirksames und transparentes Verfahren für eine angemessene und unverzügliche Bearbeitung von Beschwerden durch Privatkunden anzubieten. Jede Beschwerde im Sinne des WpHG und die diesbezüglich getroffenen Maßnahmen werden ordnungsgemäß dokumentiert. Sie werden dafür genutzt, um Schwachstellen innerhalb der Organisationspflichten aufzudecken, Verstößen gegen Verhaltensregeln entgegenzuwirken und dienen damit der Umsetzung der gesetzlich vorgeschriebenen Verhaltens- und Organisationspflichten. Die Group Compliance ist für diese Kundenbeschwerden zuständig. Die Beschwerdeerfassung und -bearbeitung (inklusive evtl. Einbindung der Rechtsabteilung) erfolgt eigenverantwortlich durch die betroffenen Organisationseinheiten. Sie sind verpflichtet, diese zur zentralen Auswertung zu melden. Im Ergebnis wird der BayernLB von Seiten des Wirtschaftsprüfers bis dato eine sachgerechte Ausgestaltung und Umsetzung des Beschwerdemanagements für Kundenbeschwerden im Sinne des WpHG bestätigt.

Verantwortlicher Umgang mit Kunden in Zahlungsschwierigkeiten

Auch für Kunden in Zahlungsschwierigkeiten fühlt sich die Bank verantwortlich. Im Immobiliengeschäft wurde das „European Agreement on a Voluntary Code of Conduct on Pre-Contractual Information for Home Loans“ unterzeichnet.

Entsprechende Vorfälle treten vor allem beim Management leistungsgestörter Kreditengagements im Bereich der endfinanzierten Wohnbaudarlehen der BayernLB auf. In diesem Bereich hat die zuständige Stelle viele, in der Finanzbranche zum Teil einmalige, Maßnahmen entwickelt, um ihrer gesellschaftlichen Verantwortung unter dem Postulat des wirtschaftlichen Erfolgs gerecht werden zu können. Oberste Zielsetzung ist es, bei Leistungsstörungen nicht etwa das Kreditengagement zu beenden, sondern bei entsprechendem Sanierungswillen des Kreditnehmers zusammen mit diesem ein Sanierungskonzept zu entwerfen, das diesem hilft, seinen Forderungen langfristig nachkommen zu können, wovon letzten Endes auch die Bank im wirtschaftlichen Sinne profitieren kann. Dieser Grundsatz gilt insbesondere auch bei Kreditnehmern, die schwere Schicksalsschläge erlitten haben, andere persönliche Notsituationen durchstehen müssen oder bei denen Hinweise auf folgenschwere Reaktionen, z. B. Suizid, vorliegen. Mit einer durchschnittlichen Sanierungsquote von eindrucksvollen rd. 50 Prozent kann vielen Kreditnehmern geholfen werden, vor allem den klassischen privaten Immobilienkunden, die oftmals von anderen Kreditinstituten vernachlässigt werden. Die für die Betreuung des leistungsgestörten endfinanzierten Wohnungsbaus zuständige Abteilung wurde im Berichtszeitraum mit Wirkung vom 01. Januar 13 ausgliedert, sie ist aber im Rahmen vereinbarter Dienstleistungsverträge weiterhin für die Bearbeitung dieses Geschäftes, somit als externer Dienstleister, tätig. Im täglichen Ablaufprozess haben sich keine grundlegenden Veränderungen ergeben und solche sind derzeit auch nicht vorgesehen.

Auch für die BayernLabo besteht bei der Eigenwohnraumförderung ein gewisses Ausfallrisiko. Im Kreditgeschäft mit Privatkunden kann eine unvorhergesehene Veränderung der Lebensumstände wie Scheidung, Krankheit oder Arbeitslosigkeit zu Zahlungsschwierigkeiten führen. Hier setzt die BayernLabo auf eine intensive Kundenbetreuung, um Forderungsausfällen vorzubeugen. Das Hauptaugenmerk der Intensivbetreuung richtet sich auf individuelle Maßnahmen, die die Geschäftspartner finanziell stabilisieren und die Zahlungsfähigkeit wiederherstellen sollen. Hierzu werden gemeinsam mit den Geschäftspartnern Sanierungsstrategien entwickelt, die es ihnen ermöglichen sollen, ihre wirtschaftlichen Probleme zu überwinden. Dabei kann es auch notwendig sein, die geförderten Immobilien zu veräußern. Wenn sich die wirtschaftliche Lage der Geschäftspartner nicht bessert und/oder ein Notverkauf der Immobilie scheitert, bleibt als letzte Möglichkeit jedoch nur die Verwertung der geförderten Einheit im Wege der Zwangsversteigerung.

Datenschutz

Der vertrauensvolle Umgang mit Geschäftsgeheimnissen ist für die BayernLB, ihre Kunden und Geschäftspartner unerlässlich. Somit ist die verantwortungsvolle Nutzung sensibler Daten für die BayernLB eine wichtige Maxime im Umgang mit Kunden und Mitarbeitern. Im Verhaltenskodex heißt es dazu: „Jeder Mitarbeiter ist verpflichtet, Daten und Informationen, die ihm im betrieblichen Umgang zur Kenntnis gelangen, ausschließlich in dem zugelassenen Rahmen zu verwenden. Bei einer Weitergabe inner- und außerhalb des Unternehmens ist zu prüfen, ob der Adressat zum Empfang berechtigt ist.“

In weiteren Vorgaben fordert der Verhaltenskodex einen reflektierten und professionellen Umgang v. a. mit personenbezogenen Daten und vertraulichen Informationen. Zudem ist es die Aufgabe des Datenschutzbeauftragten (DSB), u. a. auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben zum Datenschutz hinzuwirken, um die Betroffenen, wie Kunden und Mitarbeiter, vor Datenmissbrauch zu schützen. Nach dem Gesetz ist in Sachen Datenschutz der DSB alleiniger innerbetrieblicher Ansprechpartner.

Die Organisationseinheit Datenschutz besteht seit Inkrafttreten des Bundesdatenschutzgesetzes im Jahre 1978 in der Bank und wurde aufgrund der gesetzlichen Pflicht zur Bestellung eines Beauftragten für den Datenschutz bei der Bank zur qualifizierten Eigenkontrolle eingerichtet. Der DSB ist dem Leiter der öffentlichen oder nicht öffentlichen Stelle (in der BayernLB der Vorstandsvorsitzende) unmittelbar zu unterstellen und bei der Ausübung seiner Fachkunde auf dem Gebiet des Datenschutzes weisungsfrei. Er darf wegen der Erfüllung seiner Aufgaben nicht benachteiligt werden und ist im Übrigen zur besonderen Verschwiegenheit verpflichtet. Die Schwerpunkte seiner Tätigkeit liegen in der Prüfung der Zulässigkeit der Datenverarbeitung und des ordnungsgemäßen Umgangs mit personenbezogenen Daten. Datenschutz ist nur in einem sicheren Gesamtsystem effektiv umzusetzen und muss von allen betrieblichen Funktionen mitgetragen werden.

Konkret bedeutet dies für die Arbeit des DSB, entsprechende Maßnahmen zu unterbreiten und deren Umsetzung zu kontrollieren sowie Datenschutz- und Sicherheitsbewusstsein durch gezielte Schulung und konkrete Einzelgespräche ständig zu fördern. Daneben sind die Rechte der Betroffenen – insbesondere bei konkreten Anfragen – ausreichend zu wahren. Auch die Verbindung zur Personalvertretung und zu der für den Datenschutz zuständigen Aufsichtsbehörde ist wichtig und muss gepflegt werden.

Diese Vorgaben setzt die Bank in unterschiedlicher Weise vollumfänglich um: So wurde zur Gewährleistung des Datenschutzes ein Standardvorgehen entwickelt, das die Einhaltung von detaillierten, umfangreichen und in regelmäßigen Abständen zu wiederholenden Prüfpflichten regelt. In einer Dienstvereinbarung zwischen Bank und Personalvertretung wurde der Umgang mit den personenbezogenen Daten der Mitarbeiter im Detail geregelt, um die Mitarbeiterinteressen stets zu wahren. Die BayernLB wird jedoch nicht nur ihrer Sorgfaltspflicht hinsichtlich der internen Nutzung sensibler Daten gerecht. Sie überwacht vielmehr auch externe Dienstleister, die in ihrem Auftrag Daten verarbeiten. Datenschutzverstöße, die für den Kunden von hoher Relevanz sind, beispielsweise hinsichtlich Konto- und Kreditkartendaten, werden unverzüglich an die Aufsichtsbehörde berichtet. Darüber hinaus werden die betroffenen Kunden – den rechtlichen Vorgaben entsprechend – informiert und die erforderlichen Gegenmaßnahmen eingeleitet.

Um den Umgang mit datenschutzrelevanten Daten stets zu schärfen, haben alle Mitarbeiter regelmäßig an Datenschutzschulungen teilzunehmen. Geplante gesetzliche Änderungen, wie zum Beispiel die Ergänzungen des Bundesdatenschutzgesetzes zum Beschäftigtendatenschutz oder die derzeit diskutierte Datenschutzverordnung der Europäischen Union, werden verfolgt und frühzeitig berücksichtigt. Daneben finden von Seiten Datensicherheit laufend Trainings und Maßnahmen statt, um den Mitarbeitern Themen wie Internetsicherheit, Passwörter, Schutz vor Hacker-Angriffen etc. zu vermitteln.

Umgang mit staatlichen Beihilfen und Steuerehrlichkeit

Der Freistaat Bayern hatte die Bank Ende 2008 mit insgesamt 10 Mrd. Euro Eigenkapital und einer Garantie für Verluste aus dem ABS-Portfolio („Umbrella“) gestützt. Im Rahmen der Umsetzung der EU-Auflagen muss die Bank bis zum Jahr 2019 insgesamt rd. 5 Mrd. Euro an den Freistaat zurückzahlen. Im Berichtszeitraum kam die BayernLB der Rückzahlung plangemäß nach und berichtet darüber kontinuierlich öffentlich.

Die Beachtung steuerlicher Fragestellungen ist bei vielen Geschäftstätigkeiten der Bank sowohl im eigenen wie im Interesse der Kunden Bestandteil der Dienstleistungen und ist im Rahmen gültiger Gesetze und Vorschriften in den internen Vorgaben verankert. So heißt es im Verhaltenskodex: „Wir beachten die Finanzsanktionen internationaler und nationaler Behörden und Organisationen, die Bestimmungen des Außenwirtschafts- und des Steuerrechts. Und wir tragen dafür Sorge, dass es zu keinen unerlaubten Transaktionen, zu keiner Verkürzung von Abgaben und Steuern oder Verletzung unserer Mitwirkungspflichten kommt.“ Dies wird in der Group Reputational Risk Guideline näher konkretisiert: „Der Konzern beteiligt sich nicht an Geschäften, die der Hinterziehung von Steuern im eigenen oder in einem fremden Land dienen.“

Weiter beachtet die Bank bei der Finanzierung von Staaten, die von der FATF (Financial Action Task Force) als nicht kooperierende Staaten eingeordnet werden, die Empfehlungen der FATF, sie bietet keine Produkte im Bereich Steuerplanung und -optimierung an oder solche, die Kunden proaktiv auf Steuerschlupflöcher hinweisen.

Der Vorstand der BayernLB hat zudem in der Sitzung vom 04. Februar 2014 der Registrierung zum „Foreign Account Tax Compliance Act“ (FATCA) zugestimmt. Entsprechend befolgt die Bank die FATCA-Vorgaben und führt entsprechend keine Kundenberatung mit dem Ziel einer Verkürzung von US-Steuern durch. FATCA hat das Ziel, dass alle ausländischen Finanzinstitute (FFI – Foreign Financial Institution) Daten von bei ihnen geführten Konten von US-Steuerpflichtigen an die US-amerikanische Finanzbehörde IRS (Internal Revenue Service) direkt melden. Hierzu muss als Grundvoraussetzung bei jedem Neukunden und ab bestimmten Grenzen bei allen Altkunden eindeutig die US-Steuerpflicht bzw. Nicht-US-Steuerpflicht ermittelt und dokumentiert werden. Identifizierte US-Steuerpflichtige müssen nach ihrem Verzicht auf das Bankgeheimnis mit ihren Erträgen und ggf. Kontoständen und Umsätzen gegenüber der IRS gemeldet werden.

Die Rolle des Responsible Officer zur Überprüfung der mit der Umsetzung von FATCA notwendigen Prozesse wird von der Group Compliance wahrgenommen.

Wettbewerbskonformes Verhalten

Im Verhaltenskodex heißt es dazu: „Wir glauben an einen fairen Wettbewerb. Deshalb betreiben wir unsere Geschäfte professionell und kompetent und verschaffen uns keine Vorteile gegenüber Kunden, Lieferanten und Mitbewerbern auf unlautere Weise. Die Regelungen des Wettbewerbsrechts werden von uns eingehalten.“

Aufgrund der Auswirkungen der internationalen Finanzmarktkrise erhielt die BayernLB in den Jahren 2008/2009 vom Freistaat Bayern umfangreiche Hilfen zur Stabilisierung. Diese Maßnahmen waren nach europäischem Wettbewerbsrecht als Beihilfen zu qualifizieren und bedurften der Genehmigung durch die Europäische Kommission. Am 18. Dezember 2008 hat die Europäische Kommission im Hinblick auf die der Bank in den Jahren 2008 und 2009 gewährten Unterstützungsleistungen des Freistaats Bayern ein EU-Beihilfverfahren eingeleitet. Im Berichtszeitraum wurden die Beihilfen unter Auflagen genehmigt. Die BayernLB berichtet kontinuierlich zum Umsetzungsstand der Auflagen sowohl an die entsprechende EU-Kommission als auch in ihren Finanzpublikationen.

Verhalten als Anteilseigner

Die Bank berücksichtigt auch in ihrer Rolle als Anteilseigner nachhaltigkeitsrelevante Aspekte. Dies betrifft zunächst ausgelagerte Unternehmenseinheiten, die für die Bank Dienstleistungen erbringen: Mit diesen werden analog zum Umgang mit Lieferanten Nachhaltigkeitsvereinbarungen geschlossen, in denen sie sich bezüglich sozialer und ökologischer Standards verpflichten.

Für das Thema Nachhaltigkeit gelten wesentliche Richtlinien wie die Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik konzernweit. Jedes Konzernunternehmen hat darüber hinaus eigene Compliance-Einheiten, die über Kooperationsverträge zur Sicherstellung bestimmter Anforderungen verpflichtet sind. Konzernweit gültig sind entsprechend Policies zu Geldwäsche, Verhinderung von Wirtschaftskriminalität und Terrorfinanzierung sowie Kapitalmarkt-Compliance. Auch der Verhaltenskodex ist im Berichtszeitraum konzernweit umgesetzt.

Innerhalb des BayernLB-Konzerns bekennt sich seit 2011 die BayernInvest zu den UN Principles for Responsible Investment (UN PRI).



Dialog mit Anspruchsgruppen

Die BayernLB steht für eine offene, faire und transparente Informations- und Kommunikationspolitik. Wir informieren redlich und eindeutig über Unternehmensdaten und -fakten sowie über unsere Dienstleistungen und Produkte.



Verhaltenskodex

Dialog mit Anspruchsgruppen

Die BayernLB steht für eine offene und transparente Informations- und Kommunikationspolitik gegenüber ihren Anspruchsgruppen. Nicht nur der Verhaltenskodex regelt diesen Dialogprozess. Besonders aus der durch die BayernLB bereits in den 1990er Jahren unterzeichneten UNEP FI Erklärung ergeben sich explizite Vorgaben zur Nachhaltigkeitskommunikation:

- Eine Umweltberichterstattung ist verpflichtend – entsprechend veröffentlicht die Bank jährlich eine Umwelterklärung.
- Eine jährliche Berichterstattung über den Fortschritt der Implementation von CSR-Managementsystemen und ihrer CSR-Aktivitäten wird angestrebt – die Nachhaltigkeitsseite www.bayernlb.de/csr informiert aktuell über entsprechende Themen.
- Die Integration von Umweltanliegen in das unternehmerische Handeln soll dargestellt werden. Dies geschieht im vorliegenden Bericht v. a. in den Kapiteln Nachhaltigkeitsmanagementsystem und Nachhaltige Finanzlösungen.
- Banken werden ihre „Kenntnisse [...] Kunden zugänglich machen, damit sie ihre eigenen Bemühungen um Verminderung der Umweltrisiken und Förderung einer nachhaltigen Entwicklung verstärken können,“ [und sie werden sich] „in Umweltangelegenheiten für Offenheit und Dialog mit relevanten Zielgruppen [...] einsetzen.“ Darüber gibt dieses Kapitel Rechenschaft.

Entsprechend verpflichtet die seit 2007 konzernweit gültige Nachhaltigkeitspolitik klar zum Stakeholder-Ansatz: „Die BayernLB betrachtet den Dialog mit externen Anspruchsgruppen zu nachhaltigkeitsrelevanten Themen als Chance zur eigenen Weiterentwicklung und die Diskussion als Beitrag zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung.“ Damit zeigt sie in ihrer Kommunikation ihre gesellschaftliche Verantwortung, so wie es auch die seit 1998 gültige Umweltpolitik vorsieht: „Wir sind uns der Verantwortung für eine umweltgerechte Entwicklung bewusst. Dafür wollen wir uns in unserem Unternehmen einsetzen und außerdem im Dialog mit allen anderen gesellschaftlichen Kräften an einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung mitwirken.“

Durch den regelmäßigen Austausch mit relevanten Ansprechpartnern erhöht die Bank die Akzeptanz für ihr Tun und erhält zudem wertvolle Impulse für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Das Management berücksichtigt bei seinen im Rahmen der Unternehmensführung getroffenen, geschäftspolitischen Entscheidungen die Interessen aller mit dem Unternehmen in Verbindung stehender Anspruchsgruppen. Denn der Erfolg der Bank basiert auch auf dem Vertrauen, das die Anspruchsgruppen ihr entgegenbringen. In diesem Zusammenhang bedeutet das Management von Interessen und Erwartungen der Anspruchsgruppen allerdings nicht, dass die Erwartungen aller Gruppen bezogen auf nachhaltigkeitsrelevante Fragestellungen vollumfänglich erfüllt werden müssen, was oftmals aufgrund konkurrierender Interessen auch gar nicht möglich ist. Es geht vielmehr darum, die Interessen der Anspruchsgruppen zu kennen, soweit möglich zu berücksichtigen und über den gemeinsamen Austausch das Verständnis füreinander zu erhöhen. Denn dieses ist die Basis für einen konstruktiven Dialog, der im Hinblick auf die Erreichung des gemeinsamen Ziels einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung unerlässlich ist.

Ein besonders intensiver Austausch wird aus strategischen Gründen mit Kunden, Mitarbeitern, Ratingagenturen, Investoren und Anteilseignern betrieben. Aber auch die Kommunikation mit Lieferanten, Verbänden und Vereinigungen, Nichtregierungsorganisationen (NROs), Medien sowie der interessierten Öffentlichkeit erfolgt eng und kontinuierlich.

Die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Anspruchsgruppen erfolgt hauptsächlich durch die dafür zuständigen Einheiten. Das Nachhaltigkeitsmanagement hat hier eine beratende und koordinierende Funktion. Insbesondere der Dialog im Rahmen der Mitarbeit in Vereinigungen mit Nachhaltigkeitsbezug sowie mit NROs wird durch das Nachhaltigkeitsmanagement direkt gepflegt. Die Ergebnisse der Kommunikation mit allen Anspruchsgruppen werden regelmäßig in Pressemitteilungen, Internetveröffentlichungen und der Mitarbeiter- bzw. Kundenzeitschrift dargestellt.

Mitarbeiterkommunikation

Eine zeitnahe, verständliche, transparente und nachvollziehbare Kommunikation zu Personalthemen ist ein zentraler Erfolgsfaktor für die Personalarbeit in der BayernLB. Hier sind Vorstand, Bereich Personal, interne Kommunikation und Führungskräfte gemeinsam gefordert.

Zu einer guten Personalkommunikation gehört neben der schriftlichen Information vor allem das Gespräch zwischen Führungskräften und Mitarbeitern. Denn die BayernLB steht mit dem Verhandlungsergebnis aus der finalen Entscheidung der EU-Kommission weiter vor ambitionierten Herausforderungen, die nur mit Hilfe aller Mitarbeiter bewältigt werden können. Diese leisten einen wesentlichen Beitrag zur Stabilität und Lebensfähigkeit des Unternehmens. Im Rahmen der internen Kommunikation werden daher entsprechende Mitwirkungsmöglichkeiten geschaffen, um die BayernLB zu stärken und weiter zu verbessern. In diesem Zusammenhang haben sich unterschiedliche partizipative und dialogorientierte Formate und Kommunikationskanäle etabliert.

Um zudem die Führungskommunikation zu verbessern wurden Bereichsleiterrunden eingerichtet, die als feste Einrichtung im Anschluss an bestimmte Gremiensitzungen stattfinden. Eine weitere Neuerung ist der direkte und regelmäßige Austausch des Vorstands mit Abteilungsleitern der Bank.

Allen Mitarbeitern steht im Intranet mit dem „Change Guide“ ein elektronisches Handbuch zum Veränderungsmanagement zur Verfügung. Unter anderem gibt dieses Instrument konkrete Handlungsempfehlungen und bietet Checklisten und andere „Werkzeuge“. Damit werden Führungskräfte und Projektverantwortliche im Umgang mit anspruchsvollen Veränderungsvorhaben geschult und erlangen das nötige Basiswissen hierfür. In der Mitarbeiterzeitschrift „punkt“ wurden große Sonderreihen zu Themen wie Kulturwandel, strategischen Weichenstellungen oder auch zur Bankenregulierung veröffentlicht. Darüber hinaus werden dort regelmäßig aktuelle Projekte sowie Kunden der Bank vorgestellt.

Mitarbeiter können Ideen und Verbesserungsvorschläge im Rahmen des Ideenmanagements einbringen. Besonders wirkungsvolle Verbesserungsvorschläge werden finanziell honoriert. So schafft die Bank einen weiteren Anreiz für Mitarbeiter, aktiv an der Gestaltung der „neuen BayernLB“ mitzuwirken.

Im Berichtszeitraum wurden die BayernLB Social Media Guidelines entwickelt, die den Mitarbeitern Hilfestellungen für den dienstlichen Umgang mit Plattformen wie Facebook, Google+, XING, Twitter, persönliche Blogs, Foren, YouTube, Flickr usw. geben sollen.

Auch das Thema „Nachhaltigkeit“ ist mit einem breiten Informationsangebot im Intranet der BayernLB vertreten: Informationen über die Nachhaltigkeitsstrategie, die Umwelterklärung oder Tipps zum aktiven Umweltschutz werden bereitgestellt. Zur weiteren Sensibilisierung der Mitarbeiter für das Thema „Nachhaltigkeit“ werden neu eingestellte Nachwuchskräfte in entsprechenden Vorträgen informiert und Mitarbeiter der Marktbereiche speziell zu spezifischen Themen geschult.

Kommunikation mit Kunden

Die BayernLB ist überzeugt, dass die Kenntnis der Wünsche und Bedürfnisse ihrer Kunden Grundlage für deren optimale Begleitung ist und steht daher in intensivem Dialog mit diesen. Dieser Austausch dient zudem als wichtiger Indikator und gleichzeitig Motivator für die Entwicklung nachhaltiger Finanzlösungen. Für die Kommunikation mit ihren Kunden nutzt die Bank unterschiedliche Plattformen.

Das Onlineangebot der BayernLB, der Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht sowie das Kundenmagazin „MittelPunkt“ informieren regelmäßig über das Unternehmen sowie zu aktuellen Themen aus den Bereichen „Nachhaltigkeit“ und „Finanzen“. Das Kundenmagazin wird unter anderem an alle Mittelstandskunden der BayernLB, die Mitglieder des Bayerischen Landtags sowie an alle bayerischen Sparkassenvorstände versendet. Es ermöglicht Einblicke in die Bank und stellt nicht nur die Produkte der BayernLB, sondern auch ihre Mitarbeiter vor. Ein weiterer Schwerpunkt sind die Porträts von Kunden und ihrer mittelständischen Unternehmen. Best-Practice-Themen, Veranstaltungen und weitere Rubriken wie z. B. „Märkte im Fokus“ runden das Konzept ab. Auf der Website des Kundenmagazins können Bestandskunden künftig im Internet multimediale, das Printheft ergänzende Zusatzinformationen sowie aktuelle Themen abrufen. So tritt die Bank mit den Kunden noch intensiver in den Dialog und sorgt für eine enge Bindung.

Im Berichtszeitraum veranstaltete die BayernLB bspw. zum wiederholten Male den Round Table Energiewirtschaft. Die Thematik Energiewende wurde im Zuge der genannten Veranstaltung mit Kunden und Branchenvertretern diskutiert.

Neue Wege zum Kunden beschritt auch die BayernLabo im Berichtszeitraum. Zu einem verbesserten Dialog trägt der überarbeitete und neu gestaltete Internetauftritt der BayernLabo bei, der im Dezember 2012 gestartet wurde. Beispielhaft erleichtert der „Förderlotse“ den Einstieg in das Leistungsspektrum. Interessierte Bürger errechnen in einem ersten Schritt zunächst ihr Jahresbruttoeinkommen. Liegen sie mit ihrem Jahresbruttoeinkommen unterhalb der vorgegeben Einkommensgrenze, können sie eine Förderung beantragen. Mit eingängigen Slogans und ansprechenden Bildern bewirbt die BayernLabo in bayerischen Regionalradiosendern und örtlichen Kinos Förderprogramme zur Eigenwohnraumfinanzierung. Die Werbekampagne wendet sich vor allem an junge Familien mit mittlerem Einkommen, die gezielt auf Fördermöglichkeiten hingewiesen werden. Da die Inanspruchnahme der Förderprogramme regional sehr unterschiedlich ausfällt, wurde die Kampagne entsprechend gezielt ausgerichtet.

Die BayernLB verbessert kontinuierlich die Effektivität u. a. ihrer Dialogstrategie und ihre Leistungsfähigkeit für ihre Kunden. Zu diesem Zweck führt sie in Zusammenarbeit mit professionellen Marktforschungsinstituten regelmäßige Kundenbefragungen durch. Im Berichtszeitraum verzeichnete sie u. a. ein sehr erfreuliches Ergebnis in der Kundenbefragung zur Beratungsleistung vom Deutschen Institut für Servicequalität. Auch das Beschwerdemanagement der Bank wird laufend professionalisiert und an die Anforderungen und Erwartungen der nationalen und internationalen Vertriebskultur angepasst.

Lobbying

Die Bank ist aufgrund ihrer Unternehmensform „Landesbank“ in mehreren Verbänden und bankfachlichen Vereinigungen aktiv:

Zunächst ist sie dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband (DSGV) angeschlossen, dem Dachverband der Sparkassen-Finanzgruppe. Das sind mehr als 400 Sparkassen, sieben Landesbanken-Konzerne, die DekaBank, zehn Landesbausparkassen, elf Erstversicherergruppen der Sparkassen und zahlreiche weitere Finanzdienstleistungsunternehmen. Der DSGV vertritt die Interessen der Sparkassen-Finanzgruppe und organisiert die Willensbildung innerhalb der Gruppe. Darüber hinaus legt er die strategische Ausrichtung der Sparkassen-Finanzgruppe fest. Auf der Verbandswebseite werden kontinuierlich relevante Positionen publiziert.

Daneben ist die Bank in der European Association of Public Banks (EAPB), in der Vereinigung öffentlicher Bank Deutschlands (VOEB) – wo seit vielen Jahren der Vorstandsvorsitzende der BayernLB den Vorsitz innehat – und im Verband deutscher Pfandbriefbanken (VdP) Mitglied. Auch diese berichten transparent über ihre Positionen.

Zudem ist die Bank Mitglied im Bayerischen Journalisten-Verband e. V. (BJV), Bundesverband deutscher Pressesprecher e. V. und im PresseClub München e. V. Darüber hinaus engagiert sich die BayernLB in der Journalistenausbildung (s. Kapitel Gesellschaftliches Engagement).

Die Bank hat keine Mitarbeiter zu Landes- oder Bundesministerien entsandt, unterhält keine Vertretungen in Berlin oder Brüssel und leistete im Berichtszeitraum keine Zahlungen an externe Lobbyismus-Dienstleister.

Mitgliedschaften in weiteren Vereinigungen und Verbänden

Die BayernLB ist in einer Reihe von Vereinigungen mit wirtschaftlichem und bankfachlichem Schwerpunkt Mitglied. Die wichtigsten davon sind im Folgenden aufgelistet.

Wirtschaft allgemein:

- Bundesverband deutscher Stiftungen
- Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP)
- Deutsches Institut für interne Revision e.V. (DIIR)
- Energy Institute London
- Gesellschaft für Datenschutz und Datensicherheit e.V. (GDD)
- Marketing-Club München e.V.
- Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft
- Vereinigung Münchner Wohnungsunternehmen e.V.

Bank- und Finanzwirtschaft:

- ACI Deutschland – The Financial Markets Association
- Bundesverband Deutscher Leasing-Unternehmen e.V. (BDL)
- Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Asset Management e.V. (DVFA)
- Deutscher Derivate Verband (DDV)
- Frankfurter Institut für Risikomanagement und Regulierung e.V. FIRM

Mitgliedschaften in Vereinigungen und Verbänden mit Nachhaltigkeitsschwerpunkt

Die Bank ist als engagiertes Mitglied in unterschiedlichen Vereinen und Verbänden mit Nachhaltigkeitsschwerpunkt tätig. Bei den im Folgenden aufgeführten regionalen, nationalen und internationalen Initiativen bringt sich die BayernLB aktiv in der Bearbeitung nachhaltigkeitsbezogener Themenstellungen ein bzw. sieht eine Mitgliedschaft als strategisch wichtig an. Teilweise geht mit der jeweiligen Mitgliedschaft auch eine Reihe von Selbstverpflichtungen der Bank einher.

Umweltprogramm der Vereinten Nationen für Finanzdienstleister (UNEP FI):

Die BayernLB ist Unterzeichner der UNEP-Erklärung der Finanzinstitute zum Umweltschutz und zur nachhaltigen Entwicklung von 1997 und hat sich darin u. a. zu einer aktiven Zusammenarbeit verpflichtet, um gemeinsame Ziele im Umweltbereich zu erreichen. U. a. hat die BayernLB insbesondere an gemeinsamen Arbeitsgruppen des VfU mit Vertretern der UNEP FI zu den Themen „Biodiversität“ und „Financed Emissions“ mitgewirkt.

Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e. V. (VfU):

Die BayernLB sieht die besonderen Vorteile der Mitgliedschaft beim VfU v. a. in dem offenen Austausch mit der Nachhaltigkeits- bzw. Umweltmanagern deutschsprachiger Finanzdienstleister untereinander sowie in der Möglichkeit eines informativen Dialogs mit Experten und Nichtregierungsorganisationen auch zu kontroversen Themen. In einem gemeinsamen Round Table mit dem UNEP FI werden jährlich die neusten Entwicklungen im Bereich Sustainable Finance und Nachhaltigkeitsmanagement diskutiert. Spezifische Themen und konkrete Problemlösung werden in Arbeitsgruppen bearbeitet. BayernLB-Vertreter waren im Berichtszeitraum insbesondere an Foren zu „Reputational Risks“, „Rating Trends“ und „Betriebsökologie“ aktiv beteiligt.

Auch im VfU Finanz-Forum: Klimawandel hat sich die BayernLB aktiv beteiligt, u. a. an einem Positionspapier zur Energiewende.

Carbon Disclosure Project (CDP):

Seit 2011 ist die BayernLB Unterzeichnerin des CDP, einer weltweit tätigen Non-Profit-Organisation, die sich für die Reduzierung von CO₂-Emissionen und für einen nachhaltigen Umgang mit Wasser einsetzt. Die Bank berichtet jährlich ihren CO₂-Fußabdruck an das CDP.

Arbeitskreis Energie-Einkauf und Energie-Effizienz:

Die BayernLB hat diesen branchenübergreifenden Arbeitskreis 1999 initiiert, um sich mit Vertretern der Energiewirtschaft, Dax-Unternehmen, Mittelständlern, Finanzdienstleistern und Verbänden über Best Practices bei der Beschaffung von Energie sowie Energie-Effizienz-Projekten auszutauschen. Im Berichtszeitraum wurden Themen wie „Netzausbau und -stabilität“ sowie die Weiterentwicklung der gesetzlichen Rahmenbedingungen für Erneuerbare Energien diskutiert.

Umweltpakt Bayern:

Die BayernLB ist seit 1998 Teilnehmer beim Umweltpakt Bayern, einer Vereinbarung zur kontinuierlichen Verbesserung des betrieblichen Umweltschutzes zwischen dem Bayerischen Umweltministerium und rund 5.500 bayerischen Unternehmen.

Umweltcluster Bayern:

Das Umweltcluster dient der stärkeren Vernetzung von Unternehmen und Forschung im Umweltbereich. Es bietet der Bank z. B. im Rahmen von Veranstaltungen die Möglichkeit, auf regionaler Ebene Kontakte zu mittelständischen Unternehmen in der Umwelttechnologiebranche zu vertiefen und sich als Finanzpartner, insbesondere in der Exportfinanzierung, zu präsentieren.

Wirtschaft weiß-blau

Seit 2013 ist die BayernLB Mitglied dieser Initiative. Denn gesellschaftliches Engagement ist nicht selbstverständlich. Trotzdem ist es in Bayern überall gegenwärtig. Kleine und mittlere Unternehmen genauso wie international agierende Konzerne gestalten aus Überzeugung und Traditionsbewusstsein ihre Region und das Zusammenleben vor Ort aktiv mit. Auf der Grundlage ihres speziellen Know-hows und ihres Branchenhintergrunds entwickeln sie kreative und innovative Lösungen für drängende gesellschaftliche Fragestellungen. Oftmals sind es gerade kleine Aktivitäten, die im Stillen ablaufen – aber viel bewirken. Dieses vielfältige Engagement will diese Initiative beleuchten. Für die Öffentlichkeit soll sichtbar werden, in welchen Bereichen und in welchem Umfang sich die Betriebe im Freistaat für die Gesellschaft einsetzen – vollkommen freiwillig. Die BayernLB will hier mit ihren vielfältigen und engagierten Aktivitäten mit gutem Beispiel mitmachen.

Deutsche Gesellschaft für nachhaltiges Bauen (DGNB) und Fraunhofer-Institut für Bauphysik:

Die BayernLB ist 2011 als erste Landesbank der DGNB beigetreten. Diese ist ein Zusammenschluss von Experten aus der Bau- und Immobilienwirtschaft zur Realisierung umweltschonender, wirtschaftlich effizienter und nutzerfreundlicher Gebäude und zur Weiterentwicklung des ganzheitlichen DGNB-Zertifizierungssystems. Die DGNB dient der BayernLB als ideale Plattform für den intensiven Austausch mit ausgewiesenen Fachleuten.

Die Bewertung, Finanzierung und das Asset Management nachhaltiger Immobilien zählen zu den Kernkompetenzen des Bereichs Immobilien der BayernLB und ihrer Töchter. Gemeinsam mit den Kunden wird auf eine immer nachhaltigere Ausrichtung der Bau- und Immobilienwirtschaft hingewirkt. Zertifizierte und entsprechend bewirtschaftete Gebäude werden künftig spätestens bei der Nachvermietung deutliche Vorteile in der Konkurrenz um Mieter haben. Nachhaltigkeit in diesem Sinn bedeutet für die Bank auch eine Investition in die langfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch geringere Bewirtschaftungskosten, höhere Jahresreinerträge und verlängerte Restnutzungsdauern.

Für die technische Expertise zum Thema „Energieeffizienz bei Gebäuden“ arbeitet die BayernLB zudem eng mit dem Fraunhofer-Institut für Bauphysik (IBP) in Stuttgart zusammen.

Kommunikation mit Lieferanten und Dienstleistern

Lieferanten und externe Dienstleister der BayernLB werden gemäß dem internen Beschaffungshandbuch nach sozialen und ökologischen Kriterien ausgewählt. Bei vergleichbarem Preis-/Leistungsverhältnis gilt der Vorzug

- grundsätzlich regionalen Anbietern, um möglichst extern anfallende Reisekosten und Lieferzeiten zu minimieren,
- Produkten mit offiziellen Umweltsiegeln,
- Leistungen und Produkten von Behinderteneinrichtungen oder anderen gemeinnützigen Institutionen.

Um eine hohe Qualität der Lieferanten und Dienstleister zu gewährleisten, werden regelmäßige Bewertungen und Rankings durchgeführt, bei denen insbesondere die Qualität, kaufmännische und juristische Aspekte sowie die Zusammenarbeit beurteilt werden.

Auch das Thema Nachhaltigkeit wird bei der Auswahl und Beurteilung der Lieferanten immer wichtiger. So schließt die Bank seit 2010 mit allen neuen und, soweit möglich, auch bisherigen Lieferanten und externen Dienstleistern Nachhaltigkeitsvereinbarungen ab. Damit verpflichten sie sich zur Einhaltung von ökologischen, ethischen und sozialen Mindestanforderungen, z. B. Einhaltung der Prinzipien der ILO-Kernarbeitsnormen. Sie müssen ein Umweltmanagementsystem eingeführt haben bzw. aufbauen und dieses aktiv umsetzen sowie mindestens die EU-Standards zum Umweltschutz einhalten. Die Anforderungen müssen sie auch an ihre jeweiligen Zulieferer und Dienstleister weitergeben. Außerdem erklären sie sich mit internen Audits zur Überprüfung der Standards einverstanden.

Die BayernLB überprüft ihre Lieferanten und Dienstleister jährlich durch Recherchen in Datenbanken, die auf die Themen Korruption sowie soziale und ökologische Risiken spezialisiert sind. Zudem wurden 2011 zum ersten Mal Audits bei ausgewählten Dienstleistern durchgeführt. Im Rahmen einer ABC-Analyse wurden die größten Dienstleister identifiziert und nach wichtigen Punkten und Risiken wie z. B. Umweltkennzahlen, Klimaschutz und Arbeitnehmerrechten befragt. Ergänzend dazu wurden Unterlagen der Unternehmen ausgewertet. Aufgrund der Audits wurden keine kritischen Punkte festgestellt.

Auch bei Auslagerungen ist seit Anfang 2010 die Einhaltung einer Nachhaltigkeitsvereinbarung Pflicht.

Kommunikation mit prinzipienorientierten Investoren: Bewertung durch Ratingagenturen

Die Nachhaltigkeitsleistung der BayernLB wird in regelmäßigen Abständen von auf Nachhaltigkeitsthemen spezialisierten, unabhängigen Ratingagenturen bewertet. Für viele Investoren stellen solche Nachhaltigkeitsratings eine wichtige Informationsbasis für ihre Investmententscheidung dar. Da immer mehr institutionelle Investoren das Thema Nachhaltigkeit im Rahmen ihrer Anlagestrategie berücksichtigen, nimmt auch die Bedeutung von Nachhaltigkeitsratings stetig zu. Vor diesem Hintergrund ist es für die BayernLB sehr wichtig, ihre Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich zu verbessern. Darüber hinaus sucht die BayernLB den Dialog mit prinzipienorientierten Investoren, um sie bei der Umsetzung ihrer Anlagestrategien zu unterstützen.

Auch wenn die Anforderungen der Ratingagenturen in den letzten Jahren zum Teil erheblich gestiegen sind, konnte die BayernLB auch in den aktuellen Ratings während des Berichtszeitraums sehr gute Ergebnisse erzielen. Diese werden tagesaktuell auf der Unternehmenswebseite publiziert. Zudem stehen dort Detailinformationen zu den jeweiligen Ratings zur Verfügung, die die Nachhaltigkeitsleistung in einzelnen Bereichen beleuchten.

Die Ratingergebnisse geben der BayernLB wertvolle Hinweise für die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsmanagementsystems. Dabei geht es nicht allein darum, Ratinganforderungen dogmatisch zu erfüllen und entsprechende Maßnahmen zu initiieren; die BayernLB sieht in den Hinweisen vielmehr Ansatzpunkte zur Diskussion, wie ein nachhaltiger Entwicklungspfad in der Finanzwirtschaft aussehen kann und sollte. In diesem Sinne versteht sich die Bank als wichtiger Partner von Ratingagenturen und Investoren, um das Thema Nachhaltigkeit am Kapitalmarkt weiter zu etablieren.

Dialog mit Nichtregierungsorganisationen und anderen zivilgesellschaftlichen Gruppen

Der regelmäßige Dialog mit NROs dient der BayernLB insbesondere dazu, neue Erkenntnisse zu gesellschaftlichen Herausforderungen zu gewinnen und die jeweiligen Positionen der NROs zu ergründen, um so bspw. frühzeitig kritische Projekte zu identifizieren. Die Bank erhält dadurch wichtige Impulse, um auch ihre eigenen Positionen immer wieder neu zu überdenken. Umgekehrt nützt die BayernLB den Dialog aber auch dazu, den NROs ihre eigene Haltung darzulegen. Als Plattform für den Austausch haben sich vor allem Foren etabliert, in denen die Bank zusammen mit mehreren NROs und den wichtigsten deutschsprachigen Finanzdienstleistern aktuelle Themen erörtert. Regelmäßig findet der Austausch seit 2007 im Rahmen des NRO-Bankendialogforums des VfU statt, das von der NRO urgewald organisiert wird.

Im Berichtszeitraum hat die Bank aber auch den bilateralen Dialog mit den NROs gezielt erweitert. Themen waren v. a. Finanzierung von Kernenergie, Kohlekraftwerke, Finanzierung von Wehrtechnikexporten und Umgang mit Agrarspekulationen. Auf der Unternehmenswebseite stehen die Kontaktdaten der Ansprechpartner des Nachhaltigkeitsmanagements allen Interessierten für entsprechende Anfragen zur Verfügung.



Gesellschaftliches Engagement

Unternehmerisches, wirtschaftlich sinnvolles Handeln ist verbunden mit Verantwortung für die Gesellschaft. Dieser Verantwortung tragen wir im Rahmen unserer Möglichkeiten Rechnung. Unser Engagement konzentriert sich auf die Bereiche Soziales, Bildung und Wissenschaft, Kunst, Kultur und nachhaltige Entwicklung.



Verhaltenskodex

Gesellschaftliches Engagement

Unternehmerisches Handeln ist für die BayernLB untrennbar mit der Wahrnehmung von gesellschaftlicher Verantwortung verbunden. Entsprechend hat die Bank dem Thema „Gesellschaftliche Verantwortung“ ein eigenes Kapitel in ihrem Verhaltenskodex gewidmet. Darin ist festgelegt, dass die Bank ihr gemeinnütziges Engagement auf die Bereiche Soziales, Bildung und Wissenschaft, Kunst, Kultur sowie nachhaltige Entwicklung konzentriert.

Für Spenden und Mitgliedschaften gelten eigene bankinterne Richtlinien mit jährlichen Budgethöchstgrenzen. Zudem dürfen keine Spenden an Einzelpersonen, für missionarische Zwecke, an Parteien, Wählervereinigungen, sektenähnliche oder verfassungsfeindliche Einrichtungen gewährt werden.

Im Rahmen ihres gemeinnützigen Engagements unterstützt die Bank vorrangig Projekte mit den Schwerpunkten Bildung, Soziales und Kultur. Bei ihren Aktivitäten auf diesem Gebiet ermutigt die Bank auch ihre Mitarbeiter, sich persönlich zu engagieren.

Im Sponsoring bilden Bildung und Wissenschaftskooperationen die Schwerpunkte.

Soziales Engagement und Spenden

Das Gesamtvolumen war im Berichtszeitraum:

Art der Zuwendung	2013	2012	2011
Spenden, Sponsoring, Stiftungen etc. in Mio. Euro	1,04	1,00	0,99
Anzahl Tage Corporate Volunteering	206,19	128,18	106,38

Daneben wurde Mitarbeitern innerhalb der Arbeitszeit die Möglichkeit zu ehrenamtlichem Engagement gewährt. Die geltende Regelung zur Arbeitsbefreiung sieht in solchen Fällen bei der Teilnahme an Einsätzen von Hilfs- und Rettungsorganisationen oder im Rahmen des Corporate Volunteering eine bezahlte Freistellung von bis zu fünf Arbeitstagen vor.

Sachspenden gewährt die BayernLB im Rahmen ihres Engagements für Sternstunden e. V. z. B. durch die Überlassung von Büroräumen.

Im Berichtszeitraum standen 2013 die Unterstützung der Opfer des „Jahrhundert-Hochwassers“ und das 20-jährige Sternstunden-Jubiläum im Vordergrund.

Neben den im vorliegenden Kapitel genannten wurden auch folgende Organisationen unterstützt:

- Förderkreis Bayerisches Wirtschaftsarchiv
- Freunde des Nationaltheaters
- Gesellschaft der Freunde der Münchner Philharmoniker
- Freunde des staatlichen Museums für Völkerkunde
- Gesellschaft der Freunde der FernUni Hagen
- Max-Planck-Gesellschaft
- PIN. Freunde der Pinakothek der Moderne
- Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Hochwasserhilfe im Fokus

Die Jahrhundertflut 2013 erreichte in Bayern katastrophale Ausmaße. Für die BayernLB war es daher gar keine Frage, hier einen Beitrag zu leisten, um die durch das Hochwasser verursachte Not zu lindern. Dies geschah mit verschiedenen Maßnahmen:

- Einige Mitarbeiter waren entweder selbst massiv betroffen oder halfen unmittelbar Betroffenen. Dafür gewährte die BayernLB bis zu drei Tage bezahlten Sonderurlaub, wenn plausibel dargelegt werden konnte, dass diese Tage im Rahmen der Hochwasserhilfe genutzt wurden.
- Über das Corporate Volunteering wurden Aktionen in Rosenheim und Fischerdorf/ Deggendorf organisiert.
- Die BayernLB unterstützte die von Sternstunden e. V. initiierte Aktion „Hochwasserhilfe Bayern“. Zum einen mit einer Spende von 50.000 Euro, zum anderen durch die BayernLB-Stufenzins-Anleihe „Gemeinsam Helfen“, die über Sparkassen vertrieben wurde und 131.860 Euro einbrachte, indem pro 1.000 Euro Anlagesumme 10 Euro von BayernLB und Sparkassen gespendet wurden. Sternstunden hatte die Aktion „Hochwasserhilfe Bayern“ noch während der Flut gestartet, da auch zahlreiche Kinderhilfsprojekte und -einrichtungen gravierend beschädigt wurden.

Partnerschaft mit Sternstunden e. V.

Seit der Gründung von Sternstunden 1993 engagiert sich die Bank auf vielfältige Weise für den gemeinnützigen Verein. Jede Geldspende an Sternstunden kommt zu 100 Prozent Hilfsprojekten zugute, weil mit Unterstützung der BayernLB und weiterer Sponsoren sämtliche Verwaltungskosten gedeckt sind. Darüber hinaus hilft die BayernLB, indem sie z. B. kostenlos Büroräume und -ausstattung zur Verfügung stellt, für Druck und Versand von Sternstunden-Spendenformularen aufkommt, unentgeltlich den gesamten Zahlungsverkehr abwickelt und den Sternstunden-Jahresbericht finanziert.

Das Highlight des Sternstundenjahres ist die vorweihnachtliche Sternstunden-Gala, die jedes Jahr im Bayerischen Fernsehen übertragen wird. Zu diesem Anlass spendet die BayernLB traditionsgemäß 50.000 Euro. Mitarbeiter der BayernLB und der BayernLabo engagieren sich während des Sternstunden-Tages als Freiwillige am Spendentelefon und verbuchen die eingehenden Spendenbeträge.

Darüber hinaus engagierten sich die BayernLB und zahlreiche ihrer Mitarbeiter 2013 mit zusätzlichen Aktionen für Sternstunden. Gelegenheiten gab es viele: Sonderverkäufe z. B. von nicht mehr verwendbaren Werbemitteln oder Objekten aus dem Fundus des Bilderlagers der Bank, Firmenläufe, Sportfeste oder gemeinsames Basteln für den Christkindlmarkt. So hat der Sportclub der BayernLB anlässlich seines eigenen und des Sternstunden-Jubiläums bei einem großen Sport- und Familienfest im Sommer 2013 insgesamt 20.000 Euro zugunsten von Sternstunden e. V. eingesammelt. Ein Dauerbrenner ist die Aktion „Sterntaler“, die die BayernLB zugunsten von Sternstunden initiiert hat und seit 2001 mit großem Erfolg betreut. Mitarbeiter und Kunden von Sparkassen und BayernLB, aber auch jeder andere, kann ausländische Währungen, die z. B. von Urlaubsreisen übrig geblieben sind, in spezielle Sammelboxen einwerfen. Die BayernLB kümmert sich um alle anfallenden Arbeiten, damit aus diesem Geld „Sterntaler“ für Sternstunden werden. So sind seit 2001 bis heute knapp 2 Mio. Euro zusammengekommen.

Seit der Gründung im Jahr 1993 setzt sich Sternstunden für notleidende Kinder und Jugendliche ein. In den letzten 20 Jahren konnten mit einem Spendenaufkommen von mehr als 171 Mio. Euro über 2400 Kinderhilfsprojekte unterstützt werden, um die Lebensbedingungen kranker, behinderter und in Not geratener Kinder zu verbessern – die meisten davon in Deutschland, vorwiegend in Bayern, aber auch weltweit. Der Förderverein reagiert schnell und unbürokratisch, jedoch niemals ohne sorgfältige Prüfung der Hilfsmaßnahmen und anschließendem intensiven Controlling über die ordnungsgemäße Verwendung der Spendengelder.

Unterstützung der Landesschule für Körperbehinderte

Seit 1999 veranstaltet die BayernLB alle zwei Jahre eine Benefizausstellung, bei der ausgewählte Kunstwerke von Kindern und Jugendlichen der Bayerischen Landesschule für Körperbehinderte aus verschiedenen Maltherapien und Kunstprojekten ausgestellt und anschließend versteigert werden. Der Erlös kommt zu gleichen Teilen der Landesschule sowie Sternstunden zugute. 2013 erbrachte die Versteigerung knapp 27.000 Euro. Dies ist eine der vielen erfolgreichen Aktionen, die die nunmehr 20-jährige Partnerschaft von Sternstunden und der BayernLB Jahr für Jahr mit Leben füllen.

Förderung von Kindern und Jugendlichen

Die BayernLabo förderte das Sozialprojekt des Vereins „Schüler helfen Leben e.V.“ und bot auch 2013 wieder jungen Menschen die Möglichkeit, sich in der Bank für einen Tag zu engagieren. Ihr Arbeitslohn kommt Projekten in der Jugend- und Bildungsarbeit in Südosteuropa zu.

Die Unterstützung des Münchner Polizeipräsidiums durch die BayernLabo hat mittlerweile Tradition. Die BayernLabo fördert damit Kampagnen des Bunds deutscher Kriminalbeamter gegen Drogensucht sowie zum Schutz vor Einbruch und Diebstahl. Ferner unterstützt sie damit die Aufklärungsarbeit in den Schulen und in der Öffentlichkeit zur Bekämpfung der Kinder- und Jugendkriminalität sowie zum Schutz vor Kindesmissbrauch.

Ehrenamtsprogramm (Corporate Volunteering)

Mit ihrem Ehrenamtsprogramm „Corporate Volunteering“ bekennt sich die BayernLB zu ihrer Verantwortung, unternehmerisches und wirtschaftliches Handeln mit gesellschaftlichem Engagement zu verbinden.

Für das Programm stellt die Bank ein jährliches Zeitkontingent von 500 Arbeitstagen bereit. Jeder teilnehmende Mitarbeiter erhält maximal zwei Tage „bezahlte Abwesenheit“ pro Jahr und kann zusätzlich bis zu drei Tage aus seinem persönlichen Zeitguthaben einbringen. Die Resonanz auf diese Initiative fällt sehr positiv aus, eine Vielzahl von Mitarbeitern übernimmt bereits ehrenamtliche Aufgaben. Berichte in der Mitarbeiterzeitung über diese Engagements sorgen dafür, dass neue Initiativen hinzukommen. An den von der Bank als förderungswürdig beurteilten Projekten oder Organisationen kann sich jeder Mitarbeiter beteiligen bzw. diese unterstützen.

Die BayernLB ist auch Gründungsmitglied in der Initiative „Unternehmen für München“. Deren Ziel besteht im Erfahrungsaustausch und der Bündelung von Kompetenzen im Bereich bürgerschaftliches Engagement. Der Zusammenschluss ist die erste Initiative von Unternehmen in der bayerischen Landeshauptstadt, die in ihrem Engagement für gesellschaftliche Belange gemeinsam mehr bewirken wollen.

Durch intensiven Austausch mit Vertretern der Stadt, den sozialen Einrichtungen und untereinander soll zum einen gewährleistet werden, dass vor allem Projekte gefördert werden, bei denen regional ein besonders hoher Bedarf besteht. Zum anderen soll die Verankerung von bürgerschaftlichem Engagement in den Unternehmen stabilisiert und vertieft werden.

Eine langfristige Form des sozialen Engagements ist das Mentorenprogramm bei der JOBLINGE gAG. Hier werden Jugendliche, die keine Ausbildungsstelle finden, über einen Zeitraum von sechs Monaten betreut und qualifiziert. JOBLINGE wurde 2007 von der Unternehmensberatung The Boston Consulting Group und der Eberhard von Kuenheim Stiftung der BMW AG als gemeinsames Engagement von Wirtschaft, Staat und Gesellschaft ins Leben gerufen. An den sieben Standorten wurden bislang mehr als 1.900 Jugendliche betreut, über 1.100 Partnerunternehmen, 900 Ehrenamtliche sowie zahlreiche Institutionen der öffentlichen Hand als Unterstützer gewonnen. Die BayernLB ist seit 2012 offizieller Unternehmenspartner der JOBLINGE gAG München. Im Rahmen der Kooperation unterstützt die BayernLB die Initiative durch Stipendien, um arbeitslose Jugendliche für einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz zu qualifizieren. Ehrenamtlich sind BayernLB-Mitarbeiter schon seit 2009 als Mentoren für Jugendliche von JOBLINGE aktiv. Die Bank unterstützt die Mentoren im Rahmen ihres Corporate Volunteering Programmes. Innerhalb des BayernLB-Konzerns leisten BayernBankett und BayernFM durch das Angebot von Praktikumsplätzen für JOBLINGE ebenfalls handfeste Hilfe.

Kunst- und Kulturförderung

Die BayernLB fördert und initiiert Kunst- und Kulturprojekte. Wie in den Jahren zuvor sponserte die Bank die Open-Air-Veranstaltung „Klassik am Odeonsplatz“, die die BayernLB auch zur Kundenbindung nutzt.

Im Berichtszeitraum stellte die BayernLB ihre Wanderausstellung „Gold aus bayerischen Flüssen“ wieder den bayerischen Sparkassen zur Verfügung. Die Ausstellung zeigt Fluss-Dukaten, die aus Gold geprägt wurden, das beispielsweise aus Donau und Isar stammt. Außerdem sind goldhaltige Gesteinsproben sowie Goldfunde aus heimischen Gewässern ausgestellt, inklusive spannender Hintergrundinformationen.

Bildungsförderung

Im Rahmen des gesellschaftlichen Engagements setzt die BayernLB einen Schwerpunkt auf die Bildungsförderung. Insbesondere die Finanzbildung hat dabei einen besonderen Stellenwert. Die Förderung bzw. Durchführung von Bildungsaktivitäten richtet sich an die interessierte Öffentlichkeit oder auch spezielle Zielgruppen wie Schüler, Studenten, Journalisten und Immobilienbesitzer.

Research Analysen

Regelmäßig analysiert der Bereich Research der BayernLB die gesamtwirtschaftliche und Finanzmarktsituation Deutschlands, Europas und der Welt. Die Erkenntnisse stellt der Bereich der Öffentlichkeit über das Internet sowie in speziellen Publikationen zur Verfügung.

Im Berichtszeitraum hat die BayernLB bei verschiedenen Rankings hierbei mit sehr guten Ergebnissen abgeschnitten. Beim Prognosetest des ZEW (Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung) werden vierteljährlich die 3- und 6-Monatsprognosen für verschiedene Finanzmarkt-Variablen abgefragt und über einen Dreijahreszeitraum in den Kategorien Punkt- und Richtungsprognose ausgewertet. Dazu gehören die kurzfristigen Zinsen (3-Monats-Euribor), die langfristigen Zinsen (Rendite 10-jähriger Bundesanleihen), DAX und Stoxx Europe 50, der USD/EUR-Kurs, und der Ölpreis Brent. Im Vergleich mit 20 anderen Banken ist die BayernLB als einzige Bank sowohl bei den Punkt- als auch bei den Richtungsprognosen in jeweils vier der sechs Kategorien unter den Top 5. Damit kann das Bayern LB-Research seine herausragende Position erneut behaupten.

Im Ranking der Wachstumsprognosen für Deutschland, das jährlich von der Süddeutschen Zeitung (früher: Financial Times Deutschland) veröffentlicht wird, hat das BayernLB-Research-Team unter 46 evaluierten Adressen den 7. Platz für das Jahr 2013 belegt. Das Ranking bewertet die Genauigkeit der Prognosen zum Bruttoinlandsprodukt und seiner nachfrageseitigen Komponenten (privater Konsum, Unternehmensinvestitionen und Exporte), die von den Instituten zum Ende des Vorjahres für das jeweils folgende Jahr veröffentlicht wurden. Erfreulich ist zudem, dass das BayernLB-Research auch im Mittel der letzten beiden Jahre mit Platz 6 unter den Top 10 liegt.

Finanz-Press-Forum und Unterstützung der Journalistenausbildung

Das regelmäßige Finanz-Press-Forum ist eine Veranstaltung der Sparkassen-Finanzgruppe Bayern in Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Journalisten-Verband e.V., wobei die BayernLB als Projektleiter fungiert. Mit Hilfe von Vorträgen und Diskussionen zu aktuellen Wirtschaftsthemen, präsentiert von Vertretern der Sparkassen-Finanzgruppe, erweitern Nachwuchsjournalisten ihr Wissen zu finanzwirtschaftlichen Zusammenhängen und bekommen Impulse für die Berichterstattung.

Einen Überblick über grundlegende und aktuelle Finanzthemen konnten sich außerdem Nachwuchsjournalisten der nordbayerischen Tageszeitungen beim Fränkischen Volontärstag 2014 verschaffen. Mit Referenten des Sparkassenverbands Bayern und der BayernLB diskutierten die 35 Volontäre über die Rolle der Banken und eigneten sich sehr konkretes praxisorientiertes Wissen im Bereich Bilanzanalyse an.

Wissenschaftsförderung

Die BayernLB sponsert eine Reihe von Hochschuleinrichtungen und Forschungsinitiativen. Durch diese gezielten Kooperationen erweitert die BayernLB themenspezifisch ihr Know-how, ermöglicht Studenten die Mitarbeit in praxisnahen Projekten und fördert die jeweiligen Hochschulstandorte.

Kooperation mit dem LMU Entrepreneurship Center

Seit 2011 besteht eine Kooperation mit dem Entrepreneurship Center der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU EC). Der Bank ermöglicht diese Kooperation den Zugang zu einem Kompetenznetzwerk in ausgewählten Branchen, aber auch zu branchenübergreifenden Themen. Mit dieser Kooperation setzt die Bank auf neue Impulse für bestehende und potenzielle Kundenbeziehungen. Bewährt hat sich die Kooperation mit dem LMU EC insbesondere beim Ausbau der Branchenexpertise im Mittelstand.

Förderung Studiengang FIM

Daneben engagierte sich die BayernLB für den von der Universität Augsburg zusammen mit der Technischen Universität München angebotenen Elitestudiengang Finance & Information Management (FIM) und unterstützte damit die praxisnahe Ausbildung und Förderung der Finanzmanager von morgen.

Wirtschaftsförderung

Finanzplatz München Initiative

Vorrangiges Ziel der Finanzplatz München Initiative (fpmi) ist die Stärkung des Finanzplatzes Bayern, insbesondere München, und eine verbesserte Wahrnehmung des Standorts auch außerhalb Bayerns. Hierzu dienen regelmäßige Gespräche mit Vertretern der Europäischen Kommission und des Europäischen Parlaments in Brüssel sowie mit Abgeordneten des Bundestags und Vertretern der Bundesregierung in Berlin. Die fpmi nimmt die Interessen aller Akteure der bayerischen Finanzwirtschaft wahr. Teilnehmer sind neben der Bank u. a. Unternehmen aus der Kredit- und Versicherungswirtschaft, das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie, die Deutsche Bundesbank, die Börse München, Kammern und Wirtschaftsverbände sowie universitätsnahe Forschungsinstitute.

Bayerisches Finanz Zentrum

Als Mitglied des Bayerischen Finanz Zentrums fördert die BayernLB dessen Aktivitäten, insbesondere praxisorientierte Projektkooperationen zwischen bayerischen Hochschulen und Finanzdienstleistern, ein Karrierezentrum für den qualifizierten Nachwuchs sowie den Austausch von Wissenschaft und Praxis durch die Organisation von Veranstaltungen.

Dialogforum Finanzstandort Deutschland

Ihr Engagement im Dialogforum Finanzstandort Deutschland (DFD) hat die Bank im vergangenen Jahr aktiv weitergeführt. Die DFD ist die umfassendste Initiative der deutschen Finanzwirtschaft zum Nutzen des Finanzstandorts Deutschland.

German Centres

Mit einem flexiblen Raum- und umfangreichen Dienstleistungsangebot bieten die German Centres Shanghai und Delhi.Gurgaon deutschen, insbesondere mittelständischen, Unternehmen praktische Unterstützung bei ersten Auslandsaktivitäten in Wachstumsmärkten. Newcomer profitieren zudem vom landesspezifischen Know-how des deutschen Managements, dem offenen Zugang zu lokalen Netzwerken sowie vielschichtigen Erfahrungen anderer Mieter unterschiedlichster Branchen. Als Vermittler und Drehscheibe zwischen deutscher und einheimischer Wirtschaft sowie deren Institutionen ist jeder Standort zugleich Treffpunkt der deutschen Community. Das German Centre Shanghai ist eine 100-prozentige Tochter der BayernLB, das German Centre Delhi.Gurgaon ist ein Gemeinschaftsunternehmen mit der LBBW.



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die BayernLB fördert ein Arbeitsumfeld, das von Respekt und Toleranz geprägt ist. Die Berücksichtigung von Arbeitnehmerrechten ist für uns selbstverständlich. Jede Form von Benachteiligung oder Belästigung von Personen aufgrund von Alter, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Rasse, ethnischer oder sozialer Herkunft, Behinderung oder sexueller Identität und Orientierung ist ungesetzlich und wird nicht geduldet.

Verhaltenskodex

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Auch in einem schwierigen Umfeld stellt sich die BayernLB ihrer Verpflichtung, einen tragfähigen Weg zwischen Mitarbeiter- und Unternehmensinteressen zu beschreiten. Die Bank hat im Berichtszeitraum weiter an ihrem fokussierten Geschäftsmodell gearbeitet und die personalwirtschaftlichen Instrumente wie z. B. die Gehaltssysteme angepasst. Damit verbunden waren großangelegte organisatorische Veränderungen, ein maßvoller Personalabbau und die Straffung der Führungsstruktur.

Somit wurde der 2011 eingeschlagene Weg hin zu einer verkleinerten und auf den Kunden fokussierten Bank erfolgreich weiterverfolgt, auf dem es nun mit gebündelten Kräften gemeinsam fortzuschreiten gilt. Um die Mitarbeiter bei den bevorstehenden Herausforderungen und dem Wandel zu begleiten, investiert die BayernLB weiterhin in die Qualifizierung, Förderung und Weiterentwicklung.

Diese Veränderungen erfordern eine verstärkte Bereitschaft, trotz schwieriger Rahmenbedingungen Eigenverantwortung und Leistungswillen zu zeigen. Darum unterstützt die Bank intensiv die individuelle Entwicklung von engagierten Mitarbeitern. Denn gerade im Wandel zu einer höheren Leistungs- und Verantwortungskultur liegt die Chance für die Zukunft der BayernLB.

Die zum wiederholten Mal errungene Auszeichnung der Bank als „Top Arbeitgeber Deutschland 2013“ durch das Corporate Research Foundation Institute (CRF) bestätigt den eingeschlagenen Weg. Das CRF ist ein unabhängiges Research-Institut, das unter anderem Innovationsmanagement, Karrieremöglichkeiten, Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Training und Entwicklung bewertet.

Berücksichtigung von Arbeitnehmerrechten

Dem eigenen, im Verhaltenskodex formulierten Anspruch, dass die Berücksichtigung von Arbeitnehmerrechten für die Bank selbstverständlich ist, wird die BayernLB auf allen organisatorischen Ebenen gerecht.

So ist die Personalvertretung im Aufsichtsratsrat mit vollem Stimmrecht vertreten, um die Interessen der Beschäftigten im Aufsichtsgremium adäquat zu Gehör zu bringen.

In der BayernLB werden alle Mitarbeiter in Deutschland durch den Personalrat an den Standorten München, Düsseldorf und Nürnberg vertreten. Für den Großteil der Mitarbeiter gelten kollektive Arbeitnehmervereinbarungen. Der Personalrat hat sich u. a. bei komplexer werdenden betriebsinternen wie externen Fragen als wichtiger Ansprechpartner für die Belegschaft erwiesen.

Die Bank sieht sich allen Vorgaben und Mitbestimmungsrechten, die im Gesetz definiert sind, verpflichtet und arbeitet vertrauensvoll sowie konstruktiv zum Wohl der Beschäftigten mit dem Personalrat zusammen. Wesentliche Themen der Personalvertretung waren im Berichtszeitraum das Gesundheitsmanagement, das Gehaltssystem, unternehmenspolitische Themen, soziale und sportliche Veranstaltungen, die Kinderferienbetreuung sowie der einvernehmliche Personalabbau.

Dabei haben sich insbesondere die Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) der BayernLB und der Personalrat intensiv mit dem Thema der unbefristeten Einstellung nach den Ausbildungsprogrammen (Ausbildung/duales Studium/Traineeprogramm) sowie den Entfristungsmöglichkeiten für die Verträge ehemaliger Nachwuchskräfte beschäftigt. So wurden die Leistungskriterien für die unbefristete Übernahme nach der Ausbildung vom Personalbereich und der JAV gemeinsam ausgearbeitet.

Zur Ausübung seiner Tätigkeit werden dem Personalrat Büros, bedarfsweise Tagungsräume sowie unterschiedliche Kommunikationskanäle zur Verfügung gestellt.

Gleichbehandlung

Der Gleichbehandlung unterschiedlicher Arbeitnehmergruppen hat sich die BayernLB in besonderem Maße verschrieben, da sie in den unterschiedlichen Begabungen ihrer Mitarbeiter einen wesentlichen Erfolgsfaktor sieht. Schon seit knapp zehn Jahren postuliert das Leitbild der BayernLB: „Wir verurteilen jegliche Art von Diskriminierung.“ Dies hat der Verhaltenskodex weiter präzisiert: „Jede Form von Benachteiligung oder Belästigung von Personen aufgrund von Alter, Geschlecht, Religion, Weltanschauung, Rasse, ethnischer oder sozialer Herkunft, Behinderung oder sexueller Identität und Orientierung ist ungesetzlich und wird nicht geduldet.“

Die Bank verfügt über eine auch in Bezug auf Geschlechter ausgewogene Alterspyramide:

Aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände, am Jahresende in der BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
Altergruppe unter 30 Jahren	387	404	399
• davon Männer	185	192	180
• davon Frauen	202	212	219
Altersgruppe 30 bis 50 Jahre	2.363	2.457	2.483
• davon Männer	1.258	1.301	1.342
• davon Frauen	1.105	1.156	1.141
Altersgruppe über 50 Jahre	642	574	530
• davon Männer	371	343	311
• davon Frauen	271	231	219

Der demografische Wandel zeigt sich in der Belegschaft der BayernLB. So sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (im nachfolgenden Mitarbeiter genannt) heute durchschnittlich etwas älter, damit erfahrener und bzgl. ihres kulturellen Hintergrunds auch etwas vielfältiger. Diese Entwicklung ist eine Bereicherung und ein echter Wettbewerbsvorteil für die Bank.

Bei der Altersgruppe der bis 30-Jährigen liegen im Unterschied zu den anderen Altersgruppen die Frauen vorn. Dies ist ein Erfolg der konsequenten Nachwuchsarbeit, in der eine ausgewogene Geschlechterverteilung bei der Einstellung angestrebt wird. Die Altersgruppe zwischen 30 und 50 Jahren ist die zahlenmäßig stärkste Gruppe. Geht man davon aus, dass aus dieser Gruppe die meisten Führungsfunktionen besetzt werden, haben – zumindest rein rechnerisch – auch Frauen gute Chancen.

Gerade die strikte Einhaltung der Vorgaben aus dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) sieht die Bank als Verpflichtung gegenüber ihren Mitarbeitern an und setzt die Maßnahmen, die sich daraus ergeben, konsequent um. Regelmäßig wird u. a. eine für alle Mitarbeiter verpflichtende Onlineschulung zu den Inhalten des AGG durchgeführt und eine Beschwerde- und Schlichtungsstelle, die als Anlaufpunkt für betroffene Mitarbeiter dient, ist eingerichtet. Im Berichtszeitraum 2012 und 2013 fielen keine Beschwerden gegenüber dieser Stelle an.

Nach Art. 4, Abs. 1 des Bayerischen Gesetzes zur Gleichstellung von Frauen und Männern (BayGLG), hat die Bank unter Mitwirkung der Gleichstellungsbeauftragten alle fünf Jahre ein Gleichstellungskonzept zu erstellen. Dieses wurde im Berichtszeitraum vorgelegt. Die Gleichstellungsbeauftragten der BayernLB fördern zudem durch die Erstellung von Gleichstellungskonzepten und der Initiierung geeigneter Maßnahmen zu deren Umsetzung den Prozess zur Gleichberechtigung von Frauen und Männern. Sie zeigen bestehende Defizite auf, unterstützen bei deren Beseitigung und überwachen den Vollzug des BayGLGs.

Seit 2010 gehört die BayernLB zu den mehr als 1000 Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen, die die deutschlandweite Initiative „Diversity als Chance – die Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland“ aktiv unterstützen. Die Unterzeichnung der Charta ist ein Bekenntnis zu einer offenen Unternehmenskultur, die unterschiedliche Talente der Mitarbeiter erkennt, respektiert, fördert und nutzt. Die Umsetzung der „Charta der Vielfalt“ in der Bank hat u. a. zum Ziel, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das frei von Vorurteilen ist – mit diesem Ansatz ergänzt das Selbstbekenntnis zur Charta den Verhaltenskodex der BayernLB.

Um Frauen den Zugang zu verantwortungsvollen Führungspositionen zu erleichtern, nimmt die Bank seit 2002 am Münchner Cross-Mentoring-Programm teil. Dieses richtet sich an weibliche Führungsnachwuchskräfte, die erstmals eine Führungsaufgabe übernommen haben. Durch einen Mentor bzw. eine Mentorin aus dem mittleren oder höheren Management eines anderen Unternehmens aus dem Großraum München sollen die Teilnehmerinnen ein Jahr lang in ihren beruflichen Aufgaben begleitet und gefördert werden. Im Rahmen der Tandem-Beziehung zwischen Mentor und Mentee können die Nachwuchskräfte so ihre Führungskompetenz ausbauen, andere Unternehmenskulturen kennen lernen, Einblicke in höhere Managementebenen erhalten und Klarheit über ihre eigenen Karriereziele und Karrierewege gewinnen.

Darüber hinaus hat die Bank auch als eines von 14 Münchner Großunternehmen im Jahr 2010 die erste Selbstverpflichtung deutscher Unternehmen für mehr Frauen in Führung unterzeichnet. Im Rahmen dieser Selbstverpflichtung wurden 15 Vereinbarungen getroffen, die von der BayernLB verpflichtend umzusetzen sind. So ist u. a. vorgesehen, innovative Modelle zur Arbeitszeitgestaltung, die auch die Anforderungen in Führungspositionen berücksichtigen, zu etablieren. Darüber hinaus sind Standards zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gefordert, insbesondere der Familie, auch für Personen in Führungsverantwortung. Zudem verpflichtet sich die BayernLB, ihre Mitarbeiterinnen bei der Entwicklung klarer beruflicher Ziele und Perspektiven besonders zu unterstützen sowie dafür zu sorgen, dass der Anteil von Frauen in Führungspositionen erhöht wird.

Bei der Einstellung von Nachwuchskräften und der Nominierung von Talenten für entsprechende Förderprogramme wird die Selbstverpflichtung mit einem Frauenanteil von ca. 50 Prozent bereits eingehalten.

Nachwuchskräfte am Jahresende in der BayernLB im In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
insgesamt	131	135	124
• davon Männer	70	63	64
• davon Frauen	61	72	60

Demgegenüber ist der Frauenanteil in Führungsfunktionen deutlich geringer:

Aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende in der BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
Mitarbeiter mit Führungsverantwortung	312	318	329
• davon Männer	254	263	268
• davon Frauen	58	55	61
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung	3.080	3.117	3.083
• davon Männer	1.560	1.573	1.565
• davon Frauen	1.520	1.544	1.518

Diese Tendenz zeigt sich auch beim Vorstand, der im Verhältnis zu den Jahren vor der Finanzkrise verkleinert ist:

Vorstände der BayernLB am Jahresende	2013	2012	2011
Männer	5	6	6
• Altersgruppe unter 30 Jahren	0	0	0
• Altersgruppe 30 bis 50 Jahre	2	4	4
• Altersgruppe über 50 Jahre	3	2	2
Frauen	0	0	0

Ziel der Bank ist es, den Frauenanteil in Führungspositionen sukzessive zu erhöhen. Um Frauen zur Übernahme von Führungsaufgaben zu ermutigen, bedarf es zusätzlich der verstärkten Ausweitung des spezifischen Beratungs- und Betreuungsangebotes, woran weiter gearbeitet wird.

Mehr Frauen für Führungsfunktionen zu qualifizieren, kann nicht erzwungen werden. Aber durch eine familienbewusste Personalpolitik mit einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, mit flexiblen Arbeitszeitmodellen, einer Chancengleichheit bei der Karriere, Hilfen bei der Betreuung von Kindern und Familienangehörigen und einer Willkommenskultur für (Wieder-)Einsteiger werden positive Impulse gesetzt, die sowohl Berufstätigkeit und Karriere als auch Familie und Privatleben gleichermaßen ermöglichen. Näheres dazu im nächsten Kapitel.

Gleichbehandlung wird dabei in der Bank auch darüber hinaus gelebt. Entsprechend herrscht ein entspannter Umgang mit schwulen Kollegen und lesbischen Kolleginnen. Dass sich Homosexuelle akzeptiert fühlen, ist aus Sicht der BayernLB eine Selbstverständlichkeit.

Auch kulturelle Vielfalt in den Teams bringt die BayernLB voran. Denn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit sprachlichem sowie interkulturellem Know-how arbeiten effizient in internationalen Zusammenhängen. Sie bereichern mit ihrer Sichtweise und ihrer Erfahrung die produktive Teamarbeit an vielen Stellen.

Auch schwerbehinderte Kolleginnen und Kollegen tragen Tag für Tag zum gemeinsamen Unternehmenserfolg bei. Ihre Beschäftigung, Gleichberechtigung und Unterstützung verstehen wir daher nicht nur als gesetzliche und gesellschaftliche Verpflichtung. Sie gehört zu unserem Verständnis von Vielfalt. Die Anzahl schwerbehinderter Mitarbeiter blieb im Berichtszeitraum stabil.

Aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende in der BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
Mitarbeiter mit Schwerbehinderung	61	63	59

Vereinbarkeit von Familien- und Berufsleben

Die Bank engagiert sich für die Ausgewogenheit von Beruf und Privatleben auf verschiedenen Feldern. Dies spiegelt sich z. B. in dem 30-tägigen Jahresurlaub sowie Arbeitszeitmodellen wider, die die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter durch vielfältige Teilzeitvarianten oder Telearbeitsplätze so weit wie möglich berücksichtigen.

Anträgen von Mitarbeitern auf eine zeitlich befristete oder unbefristete Teilzeitbeschäftigung wird immer entsprochen, sofern dem keine besonderen dienstlichen Belange entgegenstehen. Über die Rechtsfolgen, die mit der Teilzeitbeschäftigung verbunden sind, werden die Antragsteller umfassend von ihrem zuständigen Personalbetreuer informiert. Streben Beschäftigte, die aus familiären Gründen teilzeitbeschäftigt sind, wieder eine Beschäftigung in Vollzeit an oder möchten ihren Arbeitszeitanteil erhöhen, werden sie bei der Besetzung eines gleichwertigen Arbeitsplatzes vorrangig berücksichtigt unter Beachtung des Leistungsgrundsatzes sowie der personal-

wirtschaftlichen Möglichkeiten. Im Rahmen des Mitarbeitergesprächs ist bei der Vereinbarung und Bewertung der Jahresziele der Teilzeitanteil angemessen zu berücksichtigen. Nachteile bei der Vereinbarung von Weiterbildungsmaßnahmen, Fördervereinbarungen und der Aufnahme in eines der Talentprogramme gibt es nicht. Das berufliche Fortkommen wird durch die Teilzeitbeschäftigung weder beeinträchtigt noch wirkt sie sich nachteilig auf dienstliche Beurteilungen, Höhergruppierungen sowie Besserstellungen aus. Um auch hier für monetäre Gleichbehandlung zu sorgen, gewährleistet die Bank, dass es keine flexiblen Gehaltsbestandteile für Vollzeitmitarbeiter gibt, die an Teilzeitmitarbeiter nicht gezahlt werden.

Die BayernLB hat in den letzten Jahren die Möglichkeiten der Teilzeitbeschäftigung weiter ausgebaut. Das Angebot gilt sowohl für Frauen als auch für Männer. Grundsätzlich sind alle Positionen – also auch Leitungsfunktionen – in der BayernLB teilzeitfähig. Insgesamt ist festzustellen, dass deutlich mehr Frauen als Männer die Möglichkeiten einer Teilzeitbeschäftigung nutzen.

Aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende in der BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
Vollzeitbeschäftigte Mitarbeiter	2.720	2.800	2.812
• davon Männer	1.743	1.773	1.782
• davon Frauen	977	1.027	1.030
Teilzeitbeschäftigte Mitarbeiter	672	635	600
• davon Männer	71	63	51
• davon Frauen	601	572	549

Hieraus ergeben sich jeweils unterschiedliche durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeiten von Frauen und Männern:

Wöchentliche Durchschnittsarbeitszeit in Stunden innerhalb des gesamten Jahres	2013	2012	2011
von Frauen	33,6	33,8	33,8
von Männern	39,0	38,9	39,0
von allen Mitarbeitern	36,5	36,5	36,6

Hier steckt in einer möglichen Aufstockung der Wochenarbeitszeit nach der Erziehung der Kinder angesichts des hohen Anteils an Frauen in der BayernLB, die in Teilzeit arbeiten, noch ein großes Aktivierungspotenzial, um den prognostizierten Fachkräftemangel in der Zukunft ausgleichen zu können. Andererseits machen die Auswertungen zur Teilzeitbeschäftigung auch deutlich, dass in der größeren Bereitschaft der Frauen, zugunsten der Familienarbeit auf die Karriere zu verzichten, die Hauptursache für weniger Frauen in Führungspositionen liegt. Die Gestaltung des Familienlebens ist eine private, höchstpersönliche Entscheidung, die respektiert werden muss.

Neben Kindern ist zunehmend die Pflege von Angehörigen ein wichtiges Thema – also die Vereinbarkeit von Pflege und Beruf. Das neue Pflegezeitgesetz ist am 1. Juli 2008 in Kraft getreten. Es unterstützt Beschäftigte, in deren Familie ein Pflegefall eintritt und eine Pflege zu organisieren ist bzw. diese für eine gewisse Zeit übernommen wird. Während der Freistellung bzw. der Pflegezeit gilt ein besonderer Kündigungsschutz. Stellen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter der BayernLB Anträge auf Pflegezeit aus familiären Gründen, wird diesen grundsätzlich stattgegeben. Auf Wunsch werden die Betroffenen durch Beratungsgespräche, in denen individuell auf die Belange eingegangen wird, unterstützt. Aber auch Beratungen über den Anpassungsbedarf der Tätigkeit bzw. den Arbeitsumfang, über den künftigen beruflichen Einsatz, die Wiederaufnahme der Arbeit, ggf. Maßnahmen zur Neuqualifizierung u. Ä. können Gegenstand der Gespräche sein. Über die jeweiligen Folgen der besprochenen Maßnahmen werden die Betroffenen umfassend vom Bereich Personal informiert. Beschäftigten der BayernLB, die während bzw. nach einer Pflegephase die Wiederaufnahme ihrer Arbeit anstreben, soll diese durch geeignete Maßnahmen erleichtert werden. Ist dem Mitarbeiter eine Beschäftigung in der bisherigen Funktion oder Position aufgrund von Pflegeanforderungen nicht zumutbar, wird versucht, dem Betroffenen vorrangig einen gleichwertigen Arbeitsplatz – unter Berücksichtigung der Qualifikation und des Leistungsgrundsatzes – zu beschaffen.

In der BayernLB besteht seit Januar 2002 die Möglichkeit, einen Telearbeitsplatz zu beantragen. Der kontinuierliche Anstieg der Nutzer eines Telearbeitsplatzes zeigt das verstärkte Interesse der Beschäftigten nach flexiblen Arbeitsbedingungen. Diese Entwicklung dokumentiert auch die Aufgeschlossenheit, mit der Führungskräfte dem Wunsch ihrer Mitarbeiter nach einer Verlagerung des Arbeitsortes nachkommen. Zusätzlich gibt es in der BayernLB seit 2002 das Angebot „Mobiler User“, um mit dem Laptop vorübergehend auch von zu Hause oder unterwegs aus arbeiten zu können.

Aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende in der BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
davon mit Telearbeitsplatz-Vereinbarung	219	222	227
• davon Männer	78	79	82
• davon Frauen	141	143	145
davon ohne Telearbeitsplatz-Vereinbarung	3.173	3.213	3.185
• davon Männer	1.736	1.757	1.751
• davon Frauen	1.437	1.456	1.434

Speziell für Mitarbeiter mit Kindern oder Pflegeverpflichtungen gibt es vielfältige Angebote. Die BayernLB beherbergt bspw. in ihren Räumlichkeiten in der Türkenstraße eine Kindertagesstätte, deren Träger die Landeshauptstadt München ist. Von den insgesamt 48 Plätzen werden 23 Plätze für Kinder von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der BayernLB bereitgehalten. Die Aufnahme in den Kindergarten erfolgt nach den verfügbaren Plätzen für Kinder vom vollendeten 3. Lebensjahr bis zum Beginn der Schulpflicht.

Daneben werden jedes Jahr etwa 100 Kinder von Mitarbeitern im Grundschulalter während der Sommerferien von ausgebildeten Fachkräften sowie der Frauenbeauftragten des Gesamtpersonalrates betreut.

Seit 2011 entlasten darüber hinaus die beiden Familienserviceeinrichtungen „famPlus“ und „Elder Care“ Mitarbeiter, die durch Kinderbetreuung und/oder die Versorgung pflegebedürftiger Eltern zeitlich extrem eingebunden sind. In Kooperation mit famPlus bietet die Bank Eltern auf einer speziellen Onlineplattform eine große Auswahl an Kinderbetreuungskräften mit ausführlichen Profilen. Die Kosten für die Vermittlung von Babysittern, Tagesmüttern und Kinderfrauen übernimmt die BayernLB. Seit Sommer 2012 wurde der Umfang des Angebotes an Betreuungsleistungen durch „famPlus“ auf die Vermittlung von Leihomas/-opas, Notfallbetreuung, Suche nach Einrichtungs- und Ferienbetreuungsangeboten und auf Au-pair und Familienhilfe erweitert. Besonders interessant dürfte auch die Vermittlung von Nachhilfen sein, die ebenfalls im Leistungsumfang enthalten ist. Die Angebote finden große Resonanz.

Seit Herbst 2013 wird im Zentralgebäude auch ein Eltern-Kind-Büro angeboten. Der Raum dient zur Überbrückung von kurzfristigen Betreuungsempässen. Grundsätzlich eignet sich der Raum sehr gut als Notbehelf. Er bietet aber keine Alternative zur regulären Betreuung. Das Eltern-Kind-Büro ist von 8:00 – 17:00 Uhr buchbar und verfügt über: eine Büroausstattung mit PC und Telefon, eine kindgerechte Ausstattung (Tisch mit Stühlen, Schlafmöglichkeit, Spielteppich) und kindgerechte Spielsachen für unterschiedliche Altersgruppen.

Im Gegensatz zur Kinderbetreuung ist die Betreuung und Pflege von Angehörigen oft nur schwer kalkulierbar; sie kann plötzlich nötig werden. Erfahrungsgemäß kostet die Suche nach zuständigen Stellen und Ämtern viel Zeit, die aber in aller Regel bei Auftreten eines Pflegefalles nicht vorhanden ist. Die BayernLB bietet allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Kooperation mit der Initiative der Arbeiterwohlfahrt, der „ElternService AWO GmbH“, eine schnelle und professionelle Unterstützung. Die Palette des Angebots reicht von der Klärung freier Kapazitäten in Pflegeeinrichtungen über die Vermittlung eines wohnortnahen Pflegedienstes bis hin zur Unterstützung der Betroffenen bei der Beantragung von Pflegehilfsmitteln und den erforderlichen Formalien. Die Kosten für die Beratungs- und Vermittlungsleistungen der „ElternService AWO GmbH“ übernimmt die BayernLB. Die Kosten für die jeweilige Unterstützungs- und Betreuungsleistung tragen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst.

Der BayernLB ist die Verbesserung des Angebots zur Kinder- und Familienbetreuung ein großes Anliegen. Sie wird versuchen, die bestehenden Möglichkeiten in den kommenden Jahren sukzessive auszubauen. Damit soll auch der Wiedereinstieg von Mitarbeitern nach einer Elternzeit erleichtert werden.

Aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende in der BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
Mitarbeiter, die Elternzeit angetreten haben und am Ende des entsprechenden Jahres noch in Elternzeit sind	59	57	51
• davon Männer	1	3	0
• davon Frauen	58	54	51
Rückkehrer aus Elternzeit im entsprechenden Kalenderjahr	115	105	111
• davon Männer	57	55	41
• davon Frauen	58	50	70
Rückkehrer aus Elternzeit im vorherigen Kalenderjahr, die im entsprechenden Kalenderjahr noch aktiv sind	56	50	59
• davon Männer	3	1	3
• davon Frauen	53	49	56

Die hier dargestellten Kennzahlen zeigen, dass die gute Wiedereingliederungsquote schwer mit „normalen“ Personalkennzahlen zu messen ist – Kinder kommen eben das ganze Jahr zur Welt und Familien wollen ihre Kinder unterschiedlich lange betreuen.

Gesundheitsmanagement

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, die Gesundheit der Mitarbeiter zu erhalten und zu fördern. Diese Verpflichtung wird durch den Verhaltenskodex der Bank besonders hervorgehoben: „Arbeitsschutz- und Arbeitssicherheitsvorschriften sind von allen Mitarbeitern unbedingt einzuhalten. Die Einrichtung eines gesunden und gefahrenfreien Arbeitsumfelds gehört zu den Führungsaufgaben in der BayernLB. Im Gegenzug erwarten wir von unseren Mitarbeitern einen verantwortlichen Umgang mit ihrer Gesundheit und ihrer Arbeitskraft.“

Die Bank verfügt über ein integriertes Gesundheitsmanagement. Dazu gehören Betriebsärzte und Krankenschwestern sowie spezialisierte Personalfachleute. Diese arbeiten eng mit dem Personalrat, dem Arbeitsschutzbeauftragten, der Betriebssportgruppe und den Ernährungsspezialisten der Betriebsgaststätten zusammen. Eine wichtige Funktion nimmt dabei der Arbeitssicherheitsausschuss ein, in dem innerhalb des Berichtszeitraumes Themen wie Gebäudebegehungen, orthopädische Stühle, Sehtests, Klimatisierung der Räume, Erneuerung von Toilettenanlagen oder Gesundheitstage besprochen wurden. Diese Aktionstage „Gesundheit“ finden jährlich an zwei Tagen im Hauptgebäude statt und bieten Schnupperkurse, Vorträge und Mitmach-Aktionen zu verschiedenen Gesundheitsthemen wie Ernährung, Bewegung, richtigem Sitzen etc. an.

Das Angebot des Gesundheitsmanagements umfasst daneben vielfältige Aktionen und Seminare zum überlegten Umgang mit den eigenen Ressourcen, eine Betriebssportgemeinschaft mit über 1.500 Mitgliedern und vielfachen Sport- und Freizeitmöglichkeiten auf dem BayernLB-eigenen Betriebssportgelände am Englischen Garten. Zu dieser Anlage gehören eine Gaststätte mit Kegelhahn, ein 25 m Schwimmbecken (Freibad) mit Liegewiese, Fußball- und Kunstrasenplatz (Kleinfeld), Beachvolleyballplatz, sechs Tennisplätze und ein Kinderspielplatz.

Im Zuge der Erhebung operationeller Risiken und der Festlegung der Geschäftskontinuitätsplanung geht das Thema Gesundheitsmanagement ins Risikomanagementsystem der Bank ein.

Ergänzend dient das betriebliche Eingliederungsmanagement dazu, Arbeitsunfähigkeit schnellstmöglich zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz zu erhalten. Nach Langzeiterkrankungen unterstützt die BayernLB ihre Mitarbeiter mit einem nach Stunden gestaffelten Wiedereingliederungsprogramm zur Wiederherstellung der vollen Leistungsfähigkeit. Bei Bedarf wird der Betriebsarzt eingeschaltet. Hierzu liegt auf der Basis der bisherigen bewährten Praxis eine Handlungsanleitung für alle Führungskräfte vor.

Die trotz der Herausforderungen der letzten Jahre nahezu unveränderte Krankenquote dokumentiert den Erfolg des Gesundheitsmanagements:

Anzahl aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende BayernLB Inland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.137	3.143	3.092
Krankenquote (Abwesenheitstage pro Jahr durch Solltage pro Jahr) in Prozent	4,29	3,94	4,15
davon Wegeunfälle in Prozent	0,02	0,01	0,03
davon Betriebsunfälle in Prozent	0,01	0,01	0,01

Die Unfallzahlen bewegten sich weiterhin im unteren Feld des Aufzeichnungszeitraumes von 25 Jahren und geben keinen Hinweis auf besonders gefährliche Bereiche bzw. Arbeitsverfahren. Es gab weder gravierende Arbeitsunfälle, noch kam es zu einer Häufung ähnlicher Unfälle oder einer Auffälligkeit in bestimmten Häusern der Bank. Dabei handelte es sich überwiegend um so genannte Wegeunfälle, die sich größtenteils auf dem Weg zum oder vom Arbeitsplatz nach Hause ereigneten. Der für die Bank zuständige Unfallversicherungsträger, die Kommunale Unfallkasse Bayern, sowie das zuständige Gewerbeaufsichtsamt bestätigten der BayernLB wie schon in den vergangenen Jahren einen effektiven Arbeitsschutz, der sich u. a. in konstant niedrigen Unfallzahlen niederschlägt. Der TÜV Süddeutschland, mit dem die BayernLB eng zusammenarbeitet, schließt sich dieser Aussage an.

Mitarbeitergewinnung, Integration und Ausbildung

Der infolge des demografischen Wandels steigende Fachkräftemangel sorgt seit Jahren dafür, dass sich der Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter vor allem in Deutschland verschärft. Die BayernLB hat diesen Trend frühzeitig erkannt und im Berichtszeitraum weiter spezielle Maßnahmen ergriffen, um für den Wettbewerb um die besten Nachwuchskräfte und deren dauerhafte Bindung gut gerüstet zu sein.

Denn: In den Nachwuchs investieren heißt, Zukunft zu ermöglichen. Nur durch eine zielgerichtete Auswahl und Förderung sowie systematische Weiterentwicklung von Nachwuchskräften kann die Bank dem sich mittelfristig abzeichnenden Fach- und Führungskräftemangel entgegenwirken. Deshalb können Nachwuchskräfte der BayernLB bereits innerhalb der Ausbildung, des Studiums bzw. des Traineeprogramms die ersten Karriereschritte machen.

Die BayernLB verfolgt dabei insbesondere zwei Karrieregrundsätze in ihren Nachwuchsprogrammen: Individualität als Alleinstellungsmerkmal und frühes Wecken des Unternehmers im Mitarbeiter. Diese beiden Ziele sorgen u. a. für eine besondere berufliche Erstqualifizierung, egal ob für Schul- oder Hochschulabsolventen. Mitsprache bei der Auswahl der Ausbildungsstationen sowie bei Seminar- und Fördermaßnahmen, Nutzen von Gestaltungsfreiräumen in Projekten, uneigennütziges Weitergeben von Wissen und Erfahrungen, Übernehmen von Verantwortung für Andere und kostenbewusstes Umgehen mit Sachmitteln sind nur einige Aspekte, die jede Nachwuchskraft während der Dauer ihres Ausbildungsprogramms erfährt. Diese machen sie flexibler und stärker für die nächsten Karriereschritte in der BayernLB.

Diese Karrieregrundsätze kommen bei den Bewerbern überzeugend an. So konnten im Jahr 2013 aus über 1.700 Bewerbern alle (Besetzungsquote: 100 %) angebotenen Ausbildungsplätze für Schul- und Hochschulabsolventen (Besetzungsquote 2012: 97 %) in sehr guter Qualität vergeben werden. Nach positiver Prüfung der Bewerbungsunterlagen erfolgt die Auswahl der Kandidaten durch Einsatz der Assessment-Center-Methode.

Ihre Ausbildungsangebote vermittelt die Bank aktiv auf Bewerbermessen für Hochschulabsolventen und auf sog. Schultouren durch Münchner Gymnasien, bei denen den Schülern regelmäßig das Berufsbild Bankkaufmann im Allgemeinen sowie die BayernLB im Speziellen vorgestellt werden. In verschiedenen Formaten – von internen Informationsveranstaltungen über Praktika und Diplomarbeiten – lernen jährlich etwa 200 Studenten die Bank näher kennen.

Pro Jahr stehen geeigneten Bewerbern mehr als 100 Plätze in verschiedenen Ausbildungsprogrammen zur Verfügung: Bankkaufmann, ausbildungsbegleitendes Studium an der Dualen Hochschule und das hausinterne 15-monatige Traineeprogramm.

Nachwuchskräfte am Jahresende in der BayernLB	2013	2012	2011
Insgesamt	131	135	124
davon Auszubildende zum Bankkaufmann	34	31	36
davon Studierende in einem berufsbegleitenden (dualen) Studiengang an der Berufsakademie	60	60	47
davon Trainees	37	44	41
davon Männer	70	63	64
davon Frauen	61	72	60

Die Ausbildung zum Bankkaufmann (IHK) wird als „Klassiker“ unter den kaufmännischen Berufen angeboten und startet jährlich zum 1. September. Diese Ausbildung wurde von der Bank im Berichtszeitraum wieder für Schulabsolventen mit Mittlerer Reife geöffnet. Im Rahmen der praktischen Ausbildung werden die Auszubildenden in unterschiedlichen Fachbereichen eingesetzt; ein Aufenthalt bei einer kooperierenden Sparkasse rundet die Ausbildung ab.

Die ausbildungsbegleitenden Studiengänge an der Dualen Hochschule starten ebenfalls jährlich zum 1. September und dauern zwischen drei und dreieinhalb Jahren. Dieses von der Bank angebotene praxisintegrierte Präsenzstudium zum Bachelor of Arts mit der Fachrichtung „Bank“ qualifiziert die Studierenden zur Übernahme verantwortungsvoller Aufgaben. Zudem können die Studenten das erworbene Fachwissen im Zuge der Ausbildung in der Praxis anwenden. Hierbei stehen den Studierenden zusätzlich erfahrene bankinterne Fachleute zur Seite. Die BayernLB diversifizierte mit einem weiteren dualen Studiengang in Wirtschaftsinformatik ihr Ausbildungsangebot und bildet seit 2013 Nachwuchskräfte in vier unterschiedlichen Ausbildungsprogrammen aus.

Ziel des Traineeprogramms ist es, im Rahmen von fünf individuell geplanten Einsatzstationen ein maßgeschneidertes Programm zu durchlaufen und die endgültige Zielposition über das Kennenlernen unterschiedlicher Aufgabenfelder sowie die Mitarbeit in den entsprechenden Fachbereichen zu finden. Das Programm kann generalistisch in allen Bankbereichen oder mit einem von Beginn an festgelegten Ausbildungsschwerpunkt (z. B. Risk Management, Capital Markets, Business Finance, Finance und Accounting, Mathematik, Personal, IT) durchlaufen werden.

Das Programm wurde im Berichtszeitraum mit dem Siegel für faire und karrierefördernde Traineeprogramme ausgezeichnet. Die Initiative der Absolventa GmbH und des Instituts für Personalwirtschaft, LMU München, zeichnet Traineeprogramme mit besonders hohem Anspruch aus – und die BayernLB ist dabei. Denn mit dem Einstiegsprogrammen für Nachwuchskräfte bietet sie Hochschulabsolventen echte Perspektiven und die Basis für ein erfolgreiches Berufsleben.

Die Nachwuchskräfte fühlen sich in der BayernLB gut aufgehoben und möchten auch nach Abschluss des jeweiligen Ausbildungsprogramms bei der BayernLB bleiben. So konnten im Jahr 2013 91% der Nachwuchskräfte (2012: 94%) in ein Anstellungsverhältnis übernommen werden.

Die BayernLB stellt sich auch im Jahr 2014 ihrer gesellschaftlichen Verantwortung und sagt ausdrücklich „JA“ zu ihren Nachwuchskräften und ihren Ausbildungsprogrammen. Das Angebot an Ausbildungsplätzen wird ab 2014 gegenüber dem Jahr 2013 um rund 25 % reduziert; diese Maßnahme erfolgt bedarfsorientiert. Für 2014 werden 42 Plätze für Nachwuchskräfte angeboten, 39 davon konnten besetzt werden. Für die nächsten Jahre ist mit stabilen Einstellungszahlen etwa auf dem Niveau des Jahres 2014 zu rechnen. Bei der Festlegung der Anzahl der Ausbildungsplätze wurden die Fluktuationsquote, die insgesamt angestrebte niedrigere Anzahl an Beschäftigten sowie die Altersstruktur der Belegschaft mit einbezogen. Die Übernahme nach der Ausbildung erfolgt für bis zu zwei Jahre bei Einhaltung der zusammen mit dem Personalrat festgelegten Leistungskriterien und einer positiven Beurteilung von Person und Leistung durch die bisherigen Führungskräfte, eine unbefristete Übernahme setzt die Einhaltung von besonderen Leistungskriterien voraus. Absolventen, die sich im Anschluss an ihre Ausbildung weiterqualifizieren möchten, werden im Rahmen berufsbegleitender Maßnahmen z. B. über Bachelor- und Masterplus-Programme gefördert.

Im Zuge einer konsequenten und nachhaltigen Entwicklung akademischer Nachwuchskräfte hat die BayernLB erstmals im Jahr 2013 an insgesamt 15 Studenten der Ludwig-Maximilians-Universität München sowie der Universität Augsburg Deutschlandstipendien vergeben. Studierende werden einkommensunabhängig mit 300 Euro monatlich für mindestens zwei Semester gefördert. Die Hälfte des Förderbetrags kommt von der BayernLB, die andere Hälfte wird vom Bund getragen. Das Engagement zahlt sich auch für die Bank aus: Sie profitiert vom Kontakt zu talentierten Studierenden und kann damit potenzielle Nachwuchskräfte persönlich über einen längeren Zeitraum kennen lernen.

Bei der Auswahl von Fachkräften richtet die Bank ihren Fokus primär auf ihre eigenen hochqualifizierten Mitarbeiter. Um bei der Besetzung von Positionen allen Kollegen die Möglichkeit einer internen Bewerbung zu geben, findet in der Regel zunächst eine interne Ausschreibung der Stelle statt. Auch hier kommen gerade bei der Besetzung von Führungspositionen professionelle Auswahlinstrumente zum Einsatz. Sollte es – z. B. bedingt durch ein ganz spezielles Qualifikationsprofil – nicht möglich sein, einen geeigneten internen Kandidaten zu finden, erfolgt eine externe Ausschreibung der vakanten Position.

In den Einführungsveranstaltungen für Nachwuchskräfte wird u. a. ein Überblick über die Struktur und die Strategie der Bank sowie die Marke BayernLB und ihr Nachhaltigkeitsverständnis gegeben. In den Fachbereichen erhalten neue Mitarbeiter von ihrer Führungskraft einen Einarbeitungsplan. Es hat sich außerdem bewährt, neuen Kollegen einen Paten zur Seite zu stellen, der als Ansprechpartner für inhaltliche wie organisatorische Fragen zur Verfügung steht. Ergänzt wird dies durch ausführliche Informationspakete zu Themen wie Kantine, Sportclub etc. Für junge Führungskräfte werden spezielle Integrationsworkshops angeboten, damit sie sich besser in ihre neue Rolle einleben.

Führungssystem

In der BayernLB wird das Führungsinstrument „Führen durch Ziele“ (FdZ) angewendet. Alle Mitarbeiter erhalten so jährlich individuelle Zielvorgaben, verbunden mit der Rückmeldung zum Leistungsverhalten und einer Potenzialeinschätzung. Alle angehenden Führungskräfte der BayernLB, die erstmals bzw. eine nächsthöhere Führungsposition übernehmen möchten, durchlaufen ein diagnostisches Auswahlverfahren. Zudem erhalten sie im Rahmen des FdZ-Prozesses jährliche Anregungen durch ihre nächsthöheren Führungskräfte.

Ergänzt wird dies durch flächendeckende Erhebungen, dem sog. Manager-Feedback. Nach der ersten Befragung zum Führungsverhalten im Jahr 2010 wurde 2013 bei den Mitarbeitern erneut mittels eines strukturierten Verfahrens eine Rückmeldung über das wahrgenommene Führungsverhalten der direkten Führungskraft eingeholt.

Die Rückmeldung an diese erfolgte freiwillig, anonym und vertraulich. Die Befragung wurde durch die externe Beratungsgesellschaft alstracon GmbH durchgeführt, so dass die Anonymität des einzelnen Mitarbeiters gewährleistet wurde. Die Führungskraft erhielt nur dann einen aggregierten Feedback-Bericht, wenn mindestens drei ihrer Mitarbeiter an der Befragung teilgenommen hatten.

Die zweite Durchführung erreichte eine Beteiligungsquote von 80 % (2010: 75%). Die Führungskräfte erhielten in ihren Feedback-Berichten neben den aktuellen Bewertungen auch die Werte aus dem Jahr 2010 als Vergleich. Der Großteil der Führungskräfte nahm das Gesprächsangebot des Bereichs Personal in Anspruch und analysierte seine Ergebnisse, um dann in gemeinsamen Runden mit ihren Mitarbeitern zu diskutieren und mögliche Maßnahmen abzuleiten. So kann Führungsverhalten in der BayernLB kontinuierlich weiterentwickelt werden. Das Instrument „Manager-Feedback“ hat sich bei Führungskräften und Mitarbeitern als wichtiges Kommunikationsinstrument sowie zur Verbesserung der Zusammenarbeit etabliert.

Weiterbildung und Personalentwicklung

Der Wandel am Arbeitsmarkt, die permanente Verkürzung der Halbwertszeit von Wissen und der technische und organisatorische Wandel verlangen vom Mitarbeiter einen anhaltenden Lernprozess. Dieser wird von der BayernLB durch Seminarmaßnahmen unterstützt, die der fachlichen und persönlichen Entwicklung dienen. Auf dem Führungssystem fußen diese strukturierte Weiterbildung, die Personalentwicklung, das Talent- und Karrieremanagement. Hier engagiert sich die Bank stark für die ständige Qualifizierung der Mitarbeiter:

Anzahl aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende BayernLB Inland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.137	3.143	3.092
daraus Anzahl der Teilnehmer an Weiterbildungsmaßnahmen (Mehrfachteilnahmen möglich)	7.160	5.603	6.203
Anzahl der Weiterbildungsmaßnahmen	1.402	1.200	1.833
Weiterbildungstage zu je acht Stunden insgesamt	9.492	7.655	9.625
Weiterbildungstage zu je acht Stunden pro Mitarbeiter	3,0	2,4	3,2
Weiterbildungskosten in Mio. EUR	3,1	3,5	3,6

Der Verhaltenskodex ist dafür die Grundlage, da er sich am Leitbild eines kontinuierlichen individuellen Verbesserungsprozesses orientiert: „Wir fördern Kompetenz und Kreativität. Und wir fördern Eigenverantwortlichkeit und Engagement. Unser Ziel ist, individuelle Begabungen und Fähigkeiten unserer Mitarbeiter bestmöglich zu entwickeln und zu nutzen. In einer sich ständig verändernden Welt ist die Bereitschaft unserer Mitarbeiter zum lebenslangen Lernen ein wichtiger Erfolgsfaktor. Hierzu stellen wir entsprechende Weiterbildungsmöglichkeiten zur Verfügung.“

Das hohe Engagement für die betriebliche Weiterbildung spiegelt sich in facettenreichen Fortbildungsangeboten und einer hohen Weiterbildungsquote wider. Insbesondere die Kundenfokussierung der Mitarbeiter, Vertriebs Schulungen und die Unterstützung bei der Übernahme interner vakanter Stellen standen im Berichtszeitraum im Zentrum.

Die Personalentwicklung und -qualifizierung wird von vielen Säulen getragen. Die zentrale Rolle spielen dabei die Führungskräfte: Sie sind verantwortlich für die Entwicklung und Förderung ihrer Mitarbeiter. Über einen kontinuierlichen Dialog mit ihren Führungskräften über Zielerreichung, Leistung und Entwicklung sollen die Mitarbeiter an die Übernahme von mehr Verantwortung und Eigeninitiative herangeführt werden. Die Mitarbeiter geben so, unterstützt von ihren Führungskräften, selbst Anstöße für die eigene Entwicklung, definieren Entwicklungsziele für sich und bringen sich bei der Umsetzung und Erreichung dieser Ziele aktiv ein. Qualifizierung und Entwicklung orientieren sich am individuellen Entwicklungsplan, der jährlich fortgeschrieben wird.

Die Entwicklungsmaßnahmen können sich in On-the-Job-Maßnahmen (z. B. Übernahme von Projekten), die gemäß der Lernphilosophie der Bank überwiegen sollen, und Off-the-Job-Maßnahmen (z. B. Seminare, Trainings) gliedern. Letztere können neben klassischen Seminaren und Workshops auch berufsbegleitende, längerfristige Weiterbildungen beinhalten, die oftmals mit dem akademischen Grad eines Bachelors oder Masters abgeschlossen werden. Mehr als 100 Mitarbeiter pro Jahr nehmen daran teil. Sie werden leistungsbezogen von der Bank bezuschusst. Alle Entwicklungsmöglichkeiten werden zusätzlich unterstützt durch Erfahrungslernen (Coaching, Mentoring, Lernnetzwerke).

Die Führungskräfte sind als Verantwortliche und Mentoren aktiv in den Qualifizierungs- und Entwicklungsprozess eingebunden und tragen somit maßgeblich zur Entwicklung ihrer Mitarbeiter bei. Um den Erfolg der Entwicklungsmaßnahmen sicherzustellen, erfolgt für jede Maßnahme ein Vorgespräch mit der Führungskraft über die individuellen Entwicklungsziele. Außerdem wird die Maßnahme von einem Coaching durch die Führungskraft begleitet und mithilfe eines Nachgesprächs abgeschlossen. Diese Transforgespräche signalisieren die Bedeutung von Weiterbildungsmaßnahmen, erhöhen die Lernbereitschaft der Mitarbeiter sowie die Verbindlichkeit und sensibilisieren für den Lerntransfer am Arbeitsplatz.

Im Jahr 2013 hat die BayernLB das Audit „Bildungs- & Talentmanagement“ erfolgreich bestanden und ist dafür mit dem Deutschen Bildungspreis ausgezeichnet worden. Damit beweist sie, dass Förderung und Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für sie im Fokus stehen.

Umschulungsprogramm im Bereich Informationstechnologie „Join IT“

Im IT-Bereich sind in Deutschland laut Branchenverband Bitkom mehr als 40.000 Stellen unbesetzt. Vor allem Software-Entwickler und IT-Service-Spezialisten werden händeringend gesucht.

Das BayernLB-„JOIN IT“-Programm bietet nicht nur spannende Aufgaben, sondern vor allem langfristige Perspektiven. Quereinsteiger erzielen mit dem im Lehrgang erworbenen Know-how eine hohe Zusatzqualifikation. Die Bank profitiert so von gut ausgebildeten Mitarbeitern, die die Bedürfnisse und Anforderungen der BayernLB schon aus anderen Bereichen kennen.

Die Resonanz auf das Pilotprogramm „JOIN IT“, das im Frühjahr 2013 gestartet wurde, war erfreulich. Alle offenen Plätze wurden mit IT-affinen und hochmotivierten Mitarbeitern besetzt. Das modular aufgebaute Programm dauert ein Jahr, der Lehrgang ist einem (verkürzten) DH-Studium nachempfunden. Auf der Agenda stehen IT-Grundlagenschulungen genauso wie spezielle Programmiersprachen sowie Aufenthalte in unterschiedlichen Abteilungen. Ein hohes Maß an Eigeninitiative wird vorausgesetzt; das Programm bietet eine breite Basis, Spezialisierungen liegen aber in der Eigenverantwortlichkeit der Teilnehmer. Speziell ausgebildete Personalfachkräfte stehen den Teilnehmern beratend zur Seite.

Karriere- und Talentmanagement

Eine attraktive Fachkarriere wird neben der klassischen Führungskarriere immer wichtiger bei der Auswahl des zukünftigen Arbeitgebers. Klar definierte und strukturierte Karrierepfade sowie ein transparentes Karrieremanagement sind entscheidend für die dauerhafte Motivation und Bindung von leistungs- und potenzialstarken Mitarbeitern im Unternehmen.

Mit der seit 2010 implementierten, strukturierten Fachlaufbahn dokumentiert die BayernLB ein gleichwertiges Karrieremodell für qualifizierte Fachspezialisten und gibt diesen so neben der Führungslaufbahn eine attraktive Chance, ihre Karriere im Hause voranzutreiben.

In der Fachlaufbahn kommt es vor allem auf die fachliche Expertise an: Auf fundiertes Wissen, einschlägige Fachkenntnis und Berufserfahrung. Qualifizierte Spezialisten können sich stetig weiterentwickeln und ihr Wissen weiter vertiefen. Zielgruppe für die Fachlaufbahn sind leistungsstarke Fachspezialisten. Wesentliche Bestandteile des Fachlaufbahnkonzepts sind die Festlegung von Karrierestufen in verschiedenen Fachgebieten, die Beschreibung der jeweils zugrunde gelegten Aufgaben und Anforderungen sowie die Bestimmung der jeweiligen Vergütung. Die Entwicklung hin zu einer nächsthöheren Karrierestufe wird im Mitarbeitergespräch angestoßen, geplant und über einen regelmäßigen Soll-Ist-Abgleich gesteuert.

Die Führungslaufbahn zeichnet sich durch ihre komplexen Anforderungen in Hinsicht auf Prozessorganisation und Personalführung aus. Vor der Übernahme einer ersten Führungsposition ist ein strukturiertes Interview oder der erfolgreiche Besuch eines Assessment-Centers verpflichtend. Die BayernLB unterstützt im Vorfeld ihre Mitarbeiter, sich auf die Übernahme einer ersten Führungsposition vorzubereiten bzw. sich kritisch damit auseinanderzusetzen. Alle neu ernannten Führungskräfte nehmen an dem Schulungsprogramm „Führen in der BayernLB“ teil. Dies soll den Teilnehmern helfen, ein einheitliches Führungsverständnis zu entwickeln und die eigene Führungskompetenz auszubauen. Ergänzt werden diese Maßnahmen durch das bereits beschriebene Manager-Feedback. Die Mitarbeiter geben dabei ihrer direkten Führungskraft Rückmeldung, wie das Führungsverhalten erlebt wird. Das Feedback ist anonym und vertraulich. Die Führungskraft kann daraus ableiten, wie sie im Vergleich zu allen anderen Führungskräften der gleichen Führungsebene gesehen wird. In anschließenden Gesprächsrunden zwischen Mitarbeitern und Führungskraft können die Ergebnisse diskutiert und ggf. Maßnahmen zur Verbesserung der Führungsleistung vereinbart werden.

Ziel ist, Leistungs- und Potentialträger frühzeitig zu identifizieren, zu fördern und zu fordern. Dazu gibt es ein systematisches Talentmanagement. Pro Organisationseinheit finden jährliche Potenzialrunden zur Identifizierung von Talenten statt. So besetzte die BayernLB in den vergangenen Jahren überwiegend ihren Bedarf an Fach- und Führungskräften aus den eigenen Reihen.

Die hohen Anforderungen an Talente in der BayernLB verlangen, Verantwortung für die eigene Karriereplanung zu übernehmen, die eigene Kompetenz stetig zu erweitern und einen Beitrag zu leisten, die Unternehmenskultur der BayernLB verstärkt zu einer Leistungs- und Verantwortungskultur weiterzuentwickeln. Daraus leiten sich für alle Talente die Prinzipien „Selbstverantwortung“, „Selbstorganisation“ und „Selbstreflexion“ ab.

Der Talentpool umfasst alle Mitarbeiter der BayernLB, die durch die Führungskräfte der Fachbereiche als Talente bestätigt wurden. Die Nominierung in den Talentpool erfolgt im Rahmen eines mehrstufigen Auswahlprozesses: Im Rahmen des Mitarbeitergesprächs schlagen Führungskräfte Mitarbeiter – bei entsprechender Leistungs- und Potenzialeinschätzung – zur Aufnahme in den Talentpool vor. Die potenziellen Talente eines Fachbereiches präsentieren sich dann dem Managementteam ihres Ressorts in den sog. Potenzialrunden. Im Anschluss daran diskutieren die Führungskräfte der Bereiche über alle Kandidaten ihres Bereichs sowie die Nachfolgeplanung erfolgskritischer Fach- und Führungspositionen und wählen die Talente für den Talentpool aus. Die Zusammensetzung des Pools ist grundsätzlich dynamisch, das heißt, im Rahmen der Potenzialrunden werden Talente erneut bestätigt, neue Talente identifiziert oder ggf. aufgrund individueller Entwicklungen auch nicht mehr bestätigt. Die genaue Größe des Talentpools richtet sich an den strategischen Kerngrößen der BayernLB aus. Derzeit sind ca. 2% der Mitarbeiter in den Talentpool nominiert.

Nach der Bestätigung durchlaufen alle Talente ein sog. „Development Center“ (DC)-Seminar mit dem Ziel, Orientierung bzgl. ihrer persönlichen Entwicklungsfelder zu bekommen. Nach dem DC werden auf Grundlage der Ergebnisse Entwicklungsziele und Erwartungen in einem sog. 6-Augen-Gespräch zwischen dem Talent, seiner Führungskraft und einer Personalfachkraft besprochen und mögliche Lernsituationen sowie fachliche und außerfachliche Entwicklungsmaßnahmen vereinbart. In der BayernLB werden im Rahmen des Talentmanagements ein Basisstrang und momentan drei themenbezogene Lernstränge für unterschiedliche Lernbedarfe angeboten. Je nach Entwicklungszielen kann einer der Lernstränge und/oder eine individuelle Entwicklungsplanung in Frage kommen.

Vergütung und Alterssicherung

Die BayernLB ist als bedeutendes Institut im Sinne der Instituts-Vergütungsverordnung (InstitutsVergV) eingestuft. Dementsprechend wurde Anfang des Jahres 2010 ein Vergütungsausschuss gemäß § 6 Abs. 1 InstitutsVergV gebildet. Der Vergütungsausschuss hat im Verhältnis zum Vorstand beratende Funktion und überwacht die Angemessenheit der Vergütungssysteme der BayernLB. Daneben wirkt der Ausschuss bei der Festlegung der Grundsätze der Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Vergütungssysteme entsprechend dem Geschäftsmodell und den regulatorischen Anforderungen mit. Gemäß § 6 Abs. 3 InstitutsVergV berichtet der Vergütungsausschuss einmal jährlich gegenüber dem Vorstand und dem Aufsichtsrat in schriftlicher Form über die Angemessenheit der Ausgestaltung der Vergütungssysteme der BayernLB (Vergütungsbericht). Der Vorsitzende des Aufsichtsrats hat ein unmittelbares Auskunftsrecht gegenüber dem Vergütungsausschuss.

Der genannte Vergütungsbericht wurde im Berichtszeitraum regelmäßig veröffentlicht. Er enthält sehr detailliert Kennzahlen und Informationen zu sämtlichen Aspekten des Vergütungsmanagements sowie der betrieblichen Altersversorgung und steht auf der Unternehmenswebseite zur Verfügung. Die folgenden Ausführungen zeigen nur einige Grundlinien auf.

Zielsetzung der Vergütungspolitik der BayernLB ist es, qualifizierte neue Mitarbeiter zu gewinnen sowie die Belegschaft insgesamt zu motivieren und langfristig an die Bank zu binden. Dabei ist die Anerkennung geleisteter Arbeit bei vertretbarem Risikoprofil eine Grundvoraussetzung für die Erreichung der Geschäftsziele der BayernLB. Grundsätze der Vergütungssystematik sind dementsprechend eine marktorientierte Entlohnung, die Stärkung der Leistungsorientierung, die Mitarbeitermotivation und -bindung sowie eine angemessene Beteiligung am Unternehmenserfolg unter Berücksichtigung der Erfüllung der Auflagen der EU-Beihilfeentscheidung vom Juli 2012.

Die Tarifbeschäftigten der BayernLB erhalten ein Festgehalt gemäß den Eingruppierungs- und Vergütungsbestimmungen der Tarifverträge für das private Bankgewerbe und die öffentlichen Banken.

Das System des Jahresfestgehalts der außertariflich vergüteten Mitarbeiter (AT-Mitarbeiter) richtet sich grundsätzlich nach der Wertigkeit der Stelle bzw. der ausgeübten Funktion entsprechend den Marktgegebenheiten. Vergütungsrelevant sind u. a. die Anforderungen an die Qualifikation und die Fähigkeiten des Beschäftigten. Auf dieser Grundlage ist jede AT-Funktion einer Job family zugeordnet. Die Abbildung der Verantwortung einer Funktion innerhalb einer Job family erfolgt über eine Karriereleiter mit jeweils drei Karrierestufen (KS1, KS2 und KS3). Jeder dieser Karrierestufen ist ein bestimmtes Festgehaltsband mit Ober- und Untergrenze zugeordnet. Die Festgehaltsbänder werden regelmäßig unter Heranziehung von Marktvergleichen externer Vergütungsberater validiert und erforderlichenfalls an die Marktentwicklung angepasst. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die Beschäftigten der BayernLB ein marktkonformes Festgehalt beziehen und keine signifikante Abhängigkeit von einer variablen Vergütung entsteht. Das System der jährlichen variablen Vergütung der Tarif- und AT-Beschäftigten der BayernLB ist in Dienstvereinbarungen mit der Personalvertretung geregelt. Jeder AT-Funktion ist über die Eingruppierung in eine Job family und eine Karrierestufe ein bestimmter Richtwert für eine jährliche variable Vergütung zugeordnet. Mit Zustimmung des Aufsichtsrates hat die BayernLB mit Wirkung ab dem Geschäftsjahr 2013 die Parameter für die erfolgsabhängige variable Vergütung angepasst. Maßgeblich für die Frage, ob eine solche variable Vergütung gezahlt werden kann, ist nunmehr zunächst die Einhaltung des EU-Zahlungsplans an den Freistaat Bayern als zentrale Stellgröße definiert. Die Höhe einer variablen Vergütung bestimmt sich an der nachhaltigen Ergebnisentwicklung der BayernLB. Diese wird beurteilt am Drei-Jahres-Durchschnitt des Economic Value Added (EVA) und dessen Entwicklung im Drei-Jahres-Zeitraum (Plan-Ist-Vergleich). Somit findet auch der von der Aufsicht geforderte Aspekt der Nachhaltigkeit Berücksichtigung. Für den Fall, dass die jährliche Zahlung an den Freistaat Bayern aus Gründen, die die BayernLB nicht zu verantworten hat, nicht erfolgen kann, kann ein Sockelbetrag von zumindest 35 % des Gesamtvolumens der variablen Vergütung zur Verfügung gestellt werden. Parallel dazu wurden im Rahmen der jährlichen Überprüfung der Marktgerechtigkeit der Vergütungssysteme die individuellen Richtwerte der variablen Vergütung aller außertariflich vergüteten Beschäftigten der BayernLB an die aktuelle Marktentwicklung angepasst und im Durchschnitt um 25 % deutlich reduziert.

Anzahl aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende BayernLB Inland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.137	3.143	3.092
davon Tarifmitarbeiter	1.227	1.269	1.291
• davon Männer	404	406	426
• davon Frauen	823	863	865
davon außertarifliche Mitarbeiter	2.165	2.166	2.121
• davon Männer	1.410	1.430	1.407
• davon Frauen	755	736	714

Für die variable Vergütung von Mitarbeitern, deren Tätigkeiten einen wesentlichen Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil der Bank haben (sog. Risk Taker), gelten gemäß § 5 InstitutsVergV besondere regulatorische Vorgaben. Die BayernLB hat 83 Risk Taker (davon sechs Vorstandsmitglieder) auf der Grundlage einer eigenverantwortlichen Risikoanalyse für das Geschäftsjahr 2013 identifiziert. Bei den regulatorischen Vorgaben wird zwischen Risk Takern auf der zweiten Führungsebene und Risk Takern auf darunterliegenden Ebenen differenziert. Falls die jährliche variable Vergütung eines Risk Takers signifikant ist, also eine bestimmte Freigrenze überschreitet, werden bei Risk Takern auf der zweiten Führungsebene 60% und bei Risk Takern auf darunterliegenden Ebenen 40% der variablen Vergütung nicht sofort, sondern über einen Zeitraum von drei Jahren zeitanteilig gestreckt ausbezahlt. Außerdem wird die Hälfte des sofort fälligen Anteils der variablen Vergütung für eine Nachhaltigkeitsfrist von einem Jahr zurückbehalten.

Mit der Novellierung der Instituts-Vergütungsverordnung zum 1. Januar 2014 hat der Gesetzgeber im Vergleich zur bisherigen Rechtslage deutlich strukturiertere, detailliertere und umfangreichere Vorgaben zur Regulierung der Vergütung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Banken gesetzt. Die wichtigsten Neuerungen betreffen die Festsetzung des Budgets für eine variable Vergütung, die Schaffung einer gruppenweiten Vergütungsstrategie, die Bildung eines Vergütungskontrollausschusses des Aufsichtsrates und die Bestellung eines bankinternen Vergütungsbeauftragten zur Überwachung der Angemessenheit des Vergütungssystems bei gleichzeitigem Wegfall der vorherigen Verpflichtung zur Einrichtung eines Vergütungsausschusses. Die BayernLB hat die neuen vergütungsregulatorischen Vorgaben im ersten Quartal 2014 bereits weitgehend umgesetzt. Im März 2014 ist zudem ein neuer Kriterienkatalog zur europaweit einheitlichen Identifizierung der sog. Risk Taker in Kraft getreten. Infolge des neuen Identifizierungsstandards hat sich die Anzahl der Risk Taker bei der BayernLB deutlich erhöht. Im BayernLB-Konzern ist die Umsetzung der InstitutsVergV durch die Group Risk Remuneration Guideline geregelt. Ihr Ziel ist die Vermeidung von Anreizen zur Eingehung unverhältnismäßig hoher Risiken durch entsprechende Ausgestaltung der Vergütung der außer- und übertariflich vergüteten Mitarbeiter.

Im Jahr 2014 ist eine Anpassung des Vergütungssystems der BayernLB vorgesehen, insbesondere auch aufgrund der Neufassung der Instituts-Vergütungsverordnung. Schon bislang stellte diese Verordnung auf die nachhaltige Wertentwicklung als Voraussetzung für die Gewährung einer variablen Vergütung ab. Ergänzt wurden nun weitere Kriterien (Risikotragfähigkeit, Einhaltung der mehrjährigen Kapitalplanung, angemessene Eigenkapitalausstattung, Fähigkeit zur Aufrechterhaltung der kombinierten Kapitalpuffer-Anforderungen gem. §10i KWG und der Liquiditätsausstattung), die zukünftig entsprechend zu berücksichtigen sind. Hierzu wurden Gespräche mit dem Gesamtpersonalrat aufgenommen.

Die betriebliche Altersversorgung in der BayernLB wurde zum 1. Januar 2010 durch Abschluss von Dienstvereinbarungen mit der Personalvertretung neu gestaltet. Neu eintretende Mitarbeiter erhalten gemäß der Versorgungsordnung 2010 seitdem eine beitragsorientierte Versorgungszusage über die Versorgungskasse des Bankgewerbes BVV (Unterstützungskasse). Die Beiträge werden überwiegend von der BayernLB erbracht. Versorgungsleistungen sind Alters-, Berufsunfähigkeits- und Hinterbliebenenrente.

Derzeit machen ca. 250 Mitarbeiter unter verschiedenen rechtlichen Gesichtspunkten die Unwirksamkeit der im Jahr 2010 geschlossenen Vereinbarungen zur Umstellung ihrer betrieblichen Altersversorgung geltend. Die BayernLB ist nach wie vor davon überzeugt, dass die geschlossenen Vereinbarungen wirksam sind. Allerdings strebt die BayernLB eine einvernehmliche Lösung mit den Mitarbeitern an, die seinerzeit der Umstellung ihrer Altersversorgung zugestimmt hatten. Dies gilt unabhängig davon, ob die Mitarbeiter bereits Ansprüche angemeldet haben. Ende 2013 wurden hierzu Gespräche mit dem Gesamtpersonalrat aufgenommen. Im Februar 2014 konnte eine Vereinbarung mit diesem getroffen werden, auf deren Basis im Laufe des 2. Quartals 2014 Vergleichsangebote an Zustimmung zum Wechsel in die VO 2010 gegen Klageverzicht ausgesprochen wurden. Diese wurden zu 75 % angenommen.

Fluktuationsmanagement und Sicherung von Know-how

Aufgrund der anspruchsvollen Tätigkeiten und den lang anhaltenden Kundenbeziehungen ist die Bank darauf angewiesen, dass viele Mitarbeiter lange im Unternehmen bleiben. Dies gelingt ihr sehr gut. Die oben beschriebenen Maßnahmen zum Thema Personalentwicklung und Vergütung tragen wesentlich dazu bei.

Basis aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende BayernLB Inland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.137	3.143	3.092
davon Betriebszugehörigkeit unter einem Jahr	125	176	229
davon Männer	74	86	137
davon Frauen	51	90	92
davon Betriebszugehörigkeit zwei bis fünf Jahre	591	568	502
davon Männer	321	314	265
davon Frauen	270	254	237
davon Betriebszugehörigkeit sechs bis zehn Jahre	402	387	547
davon Männer	224	218	308
davon Frauen	178	169	239
davon Betriebszugehörigkeit über zehn Jahre	2.019	2.012	1.814
davon Männer	1.039	1.039	931
davon Frauen	980	973	883

Entsprechend war die Fluktuationsquote im Berichtszeitraum sehr gering. Doch mit jedem Kollegen, der die Bank ungeplant verlässt, geht auch ein hohes Maß an Wissen und Erfahrung. Um dieses Know-how für das Unternehmen zu erhalten, wurde der Prozess „Wissenstransfer“ eingeführt, bei dem Aufgabenblöcke und Tätigkeiten frühzeitig neu strukturiert werden. Dabei werden Führungskraft, ausscheidender Mitarbeiter und dessen Nachfolger gemeinsam eingebunden. Hierzu stehen spezielle Checklisten sowie Trainings- und Beratungsangebote zur Verfügung.

	2013	2012	2011
Anzahl aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende BayernLB Inland (immer ohne LBS Bayern)	3.137	3.143	3.092
darauf bezogenen Fluktuationsquote (Anzahl der Arbeitnehmerkündigungen geteilt durch die durchschnittliche Anzahl der Arbeitnehmer)	1,53 %	1,60 %	0,15 %
Fluktuation insgesamt	52	55	5
Deutschland	41	42	5
Europa ohne Deutschland	6	8	0
Amerika	5	5	0
Männer	39	42	3
Frauen	13	43	2
Altergruppe unter 30 Jahren	25	20	1
Altersgruppe 30 bis 50 Jahre	24	31	4
Altersgruppe über 50 Jahre	3	4	0

Abbau von Arbeitsplätzen

Innerhalb des Berichtszeitraumes war die Mitarbeiteranzahl nahezu stabil. Aufgrund des 2008 gestarteten Kostenprojektes Herkules kam es hpts. in den Auslandsstützpunkten zu einer leichten Personalreduktion.

Basis aktive Mitarbeiter mit Nachwuchskräften, ohne Aufsichtsräte und ohne Vorstände am Jahresende BayernLB In- und Ausland (immer ohne LBS Bayern)	2013	2012	2011
Insgesamt	3.392	3.435	3.412
davon Inland	3.137	3.143	3.092
• davon Deutsche	3.012	3.019	2.977
• davon Nicht-Deutsche	125	124	115
davon Ausland	255	292	320
• davon Deutsche	36	42	48
• davon Nicht-Deutsche	219	250	272
davon BayernLB ohne BayernLabo	3.161	3.200	3.179
davon BayernLabo	231	235	233
davon Deutschland	3.137	3.143	3.092
davon Europa ohne Deutschland	143	163	173
davon Amerika	112	130	148
davon Männer	1.814	1.836	1.833
davon Frauen	1.578	1.599	1.579
davon Vollzeitbeschäftigte	2.720	2.800	2.812
• davon Männer	1.743	1.773	1.782
• davon Frauen	977	1.027	1.030
davon Teilzeitbeschäftigte	672	635	600
• davon Männer	71	63	51
• davon Frauen	601	572	549

Der Personalabbau fand ansonsten gleichmäßig bei den anderen Mitarbeitergruppen statt.

2013 wurde mit Blick auf die EU-Ziele und die Wettbewerbsfähigkeit der Bank ein weiteres bankweites Kostensenkungsprogramm (KSP) notwendig. Dieses sieht eine deutliche Reduktion der Verwaltungskosten bis zum Jahr 2017 vor. Die Kosteneinsparungen können zu zwei Dritteln über eine Sachkostenreduktion und nur zu einem Drittel in Form von Personalkosten erreicht werden. Trotzdem hat das zur Folge, dass die Bank zwischen 450 und 500 Stellen bis zum Jahr 2017 abbauen müssen wird. Die Erreichung des dabei gesetzten Zielbildes ist essentieller Bestandteil der Gesamtplanung und eine Voraussetzung, um den Rückzahlungsplan an den Freistaat Bayern einzuhalten. Neben den Sachkosten wurden hierbei auch Prozesse und Aufgaben sowie die damit verbundenen Personalkosten einer grundlegenden Prüfung unterzogen und entsprechende Handlungsfelder identifiziert. Um eine möglichst einheitliche Umsetzung notwendiger personalwirtschaftlicher Maßnahmen über alle Bereiche der BayernLB hinweg zu gewährleisten, haben die BayernLB und der Gesamtpersonalrat am 12. Dezember 2013 eine Regelung für einen einvernehmlichen Personalabbau im Inland getroffen. Dabei galt es, eine Balance zu finden zwischen der großen Mehrzahl der Mitarbeiter, die auch weiterhin für die BayernLB tätig sein werden, und den Beschäftigten, die im Zuge des KSP ausscheiden werden. Wesentliche Eckpunkte der Vereinbarung sind die Nutzung der natürlichen Fluktuation bei gleichzeitig strikten Vorgaben für externe Einstellungen, die Umsetzung eines Ringtauschkonzeptes verbunden mit der Qualifizierung wechsellerner Mitarbeiter auf neue Aufgaben, Anreize für Mitarbeiter sowie Führungskräfte, ihren Beschäftigungsgrad freiwillig zu reduzieren, und Angebote zur einvernehmlichen Beendigung von Arbeitsverhältnissen. Sollten Beschäftigte dies wünschen, bietet die BayernLB die Verbindung des Aufhebungsvertrags mit einer Beratung zur beruflichen Neuorientierung (Outplacement) an. Diese Beratungsleistung wird auf Kosten der Bank durch einen darauf spezialisierten externen Anbieter durchgeführt.

Die BayernLB wird bis zum 31. Dezember 2015, bei Erreichung der ehrgeizigen Kostenziele für das Jahr 2015 sogar bis 31. Dezember 2016, nicht auf betriebsbedingte Kündigungen zurückgreifen. Die Umsetzung des Stellenabbaus befindet sich zum heutigen Zeitpunkt auf einem guten Weg.

Zur Sicherung einer ausgewogenen demografischen Struktur möchte die Bank bei der Besetzung offener Positionen nach Möglichkeit Nachwuchskräfte berücksichtigen. Deshalb fallen Nachwuchskräfte der BayernLB nicht unter den Einstellungsstopp.

Betreuung ehemaliger Mitarbeiter

„Talente von heute – Fach- und Führungskräfte von morgen“ – so lautet das Leitbild der Eberle-Butschkau-Stiftung, einer Einrichtung der Wissenschaftsförderung der Sparkassen-Finanzgruppe. Ihr Ziel ist es, Studierende, die zuvor eine Ausbildung bei Landesbanken, Sparkassen und weiteren Verbundpartnern absolviert haben, durch eine intensive Betreuung und Förderung für den Finanzverbund zurückzugewinnen. Den Mittelpunkt der Stiftungsaktivitäten bildet das Kolleg für besonders talentierte und leistungsstarke ehemalige Auszubildende. Dementsprechend ist die Aufnahme in das Kolleg an hohe Voraussetzungen gebunden. Im Gegenzug profitieren die Kollegiaten von einer Vielzahl attraktiver Workshops, Exkursionen und Seminare auf regionaler und überregionaler Ebene. Sie werden bei Literaturrecherchen ebenso unterstützt wie bei der Suche nach Praktikumsstellen oder einem adäquaten Arbeitsplatz. Mentoren beraten bei der Karriereplanung und auch die Netzwerkbildung stellt ein wichtiges Element der Förderung dar. Namensgeber der Stiftung sind Dr. Johann Christian Eberle, der Begründer des Giroverkehrs, und Dr. Fritz Butschkau, der sich um die Entwicklung der Sparkassen zu modernen Kreditinstituten verdient gemacht hat.

Die BayernLB unterstützt die Stiftung durch die Organisation regelmäßiger Fachveranstaltungen – z. T. begleitet von Corporate Volunteering-Maßnahmen. So hält sie Kontakt zu vielen ehemaligen Mitarbeitern der Bank und anderer Institute der Sparkassen-Finanzgruppe.



Innerbetrieblicher Umweltschutz

Wir nehmen unsere Verantwortung durch die Berücksichtigung ökologischer, ökonomischer und sozialer Aspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette wahr. Dies geschieht zunächst im eigenen Betrieb durch Schonung wertvoller Ressourcen, durch die Vermeidung negativer Auswirkungen auf die Umwelt sowie durch einen verantwortlichen Umgang mit unseren Mitarbeitern.

Verhaltenskodex

Innerbetrieblicher Umweltschutz

Auch wenn die Auswirkungen von Bankprodukten auf die (natürliche) Umwelt wesentlich stärker zu gewichten sind als die mit dem Geschäftsbetrieb verbundenen Folgen, stellt der innerbetriebliche Umweltschutz eine wichtige Säule des Nachhaltigkeitsmanagements dar.

Die Gründe für die intensiven Umwelt- und Klimaschutzaktivitäten sind vielfältig. Zum einen wird die BayernLB als öffentlich-rechtliches Kreditinstitut mit ihrem Umweltschutzengagement ihrer besonderen gesellschaftlichen Verantwortung für eine nachhaltige Gesellschaftsentwicklung gerecht. Zum anderen wirkt sich die Glaubwürdigkeit in diesem Themenfeld insbesondere auch positiv auf den Vertrieb von Finanzlösungen rund um den Klimaschutz aus.

Umweltmanagementsystem

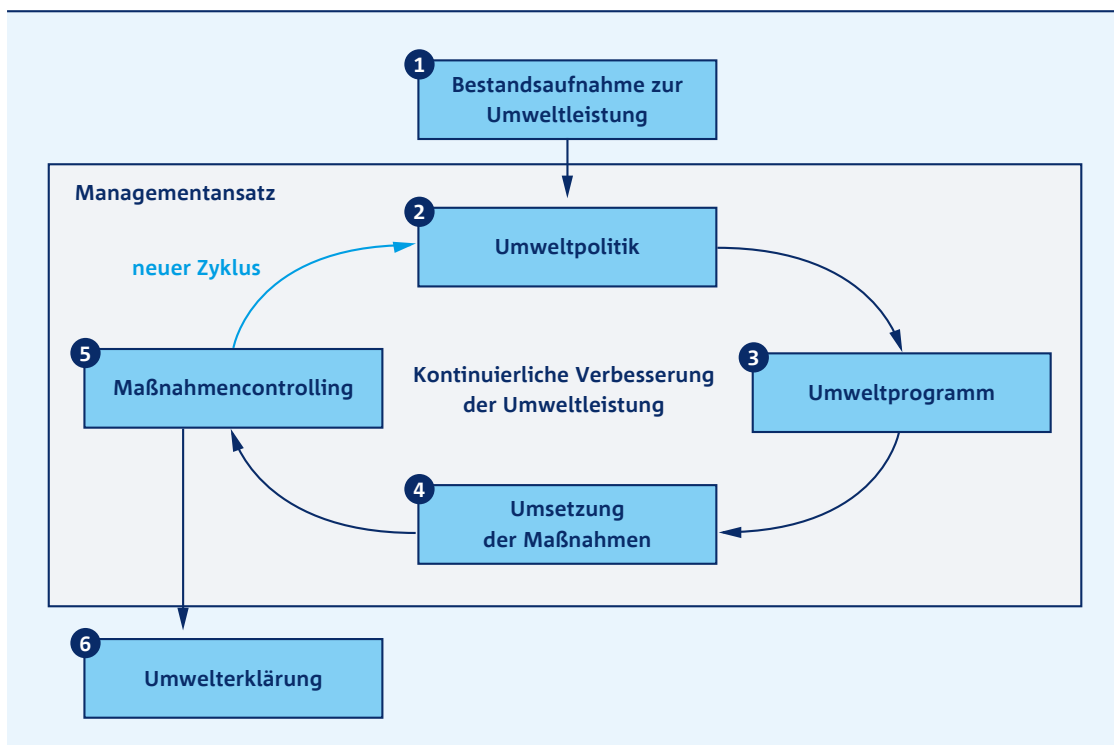
Die Anfänge des betrieblichen Umweltschutzes liegen in der BayernLB über drei Jahrzehnte zurück. Als das zentrale Betriebsgebäude in der Briener Straße 18 bezogen wurde, setzte dieses Gebäude – das zu jener Zeit zu den technisch fortschrittlichsten Gebäuden Münchens gehörte – neue Maßstäbe in Sachen Energie- und Ressourceneffizienz. So wurde beispielsweise bereits damals das Kondensat aus dem Heizungsrücklauf zur Trinkwassererwärmung genutzt. Zudem wird seit jeher das Wasser für die Bewässerung von Grünflächen, für Zierbrunnen sowie Technikwasser über einen eigenen Brunnen gefördert und nicht aus dem öffentlichen Wassernetz bezogen. Mit der Wärmerückgewinnung oder auch der alleinigen Nutzung von Außenluftkühle zur Kühlung in technischen Anlagen in der kalten Jahreszeit wurden erfolgreich weitere innovative und umweltfreundliche Technologien genutzt.

In den neunziger Jahren wurden ökologische Aspekte bei der Gesamtanierung des Objekts Briener Straße 20, dem zweitgrößten Betriebsgebäude, bereits beim Rückbau der alten Gebäudesubstanz berücksichtigt. Als besonders wegweisend erwies sich die noch heute aktive Photovoltaikanlage, die nicht nur der Stromerzeugung dient, sondern auch anstelle anderer Bauteile eingesetzt wird. Auf allen Büroflächen werden zudem statt Vollklimatisierung Kühldecken genutzt. Anstatt eines überbauten Innenbereichs entstand ein Innenhof mit einer intensiven Begrünung. Neu war seinerzeit auch die erstmalige Nutzung von Grauwasser für die Toilettenspülung.

Dieses fortschrittliche ökologische Gebäudemanagement war und ist insbesondere aufgrund der laufenden Modernisierungsmaßnahmen in den Bankbetriebsgebäuden das Fundament des betrieblichen Umweltmanagements, das in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich auf- und ausgebaut wurde. So wurde 1993 die erste Vollzeitstelle für einen Umweltschutzreferenten eingerichtet. Dieser sorgte bereits im darauffolgenden Jahr für die Einführung umfassender Umweltleitlinien, die den Rahmen für die Beachtung ökologischer Aspekte im Geschäftsbetrieb bildeten. Noch im gleichen Jahr wurde zudem die erste Ökobilanz veröffentlicht. Die Verpflichtung zur Einhaltung der Leitlinien wurde 1995 durch die Unterzeichnung der UNEP FI-Erklärung (United Nations Environment Programme Finance Initiative), einer freiwilligen Selbstverpflichtung auf Ebene der Vereinten Nationen zur Integration von Umweltschutz im Bankbetrieb, verstärkt. 1998 wurde auf Basis der Umweltleitlinien die bis heute konzernweit gültige Umweltpolitik auf Vorstandsebene verabschiedet. Sie ist seitdem die Grundlage für sämtliche Maßnahmen zur Verbesserung der Umweltleistung.

Die koordinierte Umsetzung der verschiedenen Umweltschutzmaßnahmen erfolgt im Rahmen eines strukturierten Managementsystems, das bereits seit 1999 nach der europäischen „Environmental Management and Audit Scheme (EMAS)“-Verordnung validiert und zudem seit 2011 nach der internationalen Umweltmanagementnorm ISO 14001 zertifiziert ist. Waren bis 2010 nur die Standorte der Zentrale in München Bestandteil dieses extern validierten Managementsystems, wurde 2011 der Konsolidierungskreis auf weitere deutsche Standorte wie Nürnberg ausgeweitet.

Der entsprechende Managementansatz stellt sich wie folgt dar:



Herzstück dieses Managementansatzes ist die Umweltpolitik der BayernLB, die den Rahmen für die Berücksichtigung ökologischer Aspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette vorgibt. Die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben, die die BayernLB als Mindeststandards versteht, ist in der Nachhaltigkeitspolitik festgelegt. Die Nachhaltigkeitspolitik wird durch die Umweltpolitik ergänzt und konkretisiert. Seit 2011 sind der Umweltschutz und das Nachhaltigkeitsengagement auch im Verhaltenskodex der BayernLB verankert. Bereits 1998 hat die BayernLB ihre Umweltpolitik formuliert und veröffentlicht. In 10 Punkten sind alle wesentlichen Bereiche des Umweltschutzes in der Bank abgedeckt. Die Umweltpolitik ist als Vorstandsbeschluss erstellt und allen Mitarbeitern bekannt gegeben worden. Sie ist für alle Mitarbeiter verbindlich und konzernweit gültig.

Die jährliche Erstellung einer betrieblichen Ökobilanz, in der sämtliche umweltrelevanten Stoff- und Energieströme erfasst, bewertet und hinsichtlich ihres Verbesserungspotentials analysiert werden, ist seit langem in der Bank Standard. Bereits 1993 bildeten betriebsökologische Aspekte den Einstieg in die Umweltthematik. Dabei wurden im Rahmen der 1. Ökobilanz die im Unternehmen verursachten Stoff- und Energieströme erfasst und bewertet. Auf Basis der Analyseergebnisse wurde schließlich das Umweltprogramm erarbeitet, welches konkrete Ziele und Maßnahmen zu einer kontinuierlichen Verbesserung der Umwelleistung umfasst.

Die Ableitung konkreter Ziele und entsprechender Maßnahmen setzt eine Operationalisierung des Zielsystems voraus. Vor diesem Hintergrund werden jährlich Emissionsanalysen, die den Ausweis der mit dem Geschäftsbetrieb verbundenen CO₂-Emissionen umfassen, durchgeführt. Diese Analysen decken die bereits oben genannten Aspekte des Geschäftsbetriebs ab:

- Gebäudeenergieverbrauch,
- Wasserverbrauch,
- Papierverbrauch,
- Abfallaufkommen sowie
- Geschäftsreiseaufkommen.

Mit der Operationalisierung des Zielsystems wurde die Basis für eine Klimaschutzstrategie geschaffen, die seit 2007 konsequent umgesetzt wird. Das Umweltmanagementsystem nach EMAS bildet hierfür eine fundierte Basis.

Mindestens alle 3 Jahre werden für alle relevanten Bereiche Ziele formuliert, die mit Maßnahmen zur Umsetzung kombiniert werden. Das daraus resultierende Umweltprogramm gibt die Richtschnur für sämtliche Umweltaktivitäten vor. Die jährliche Überprüfung gewährleistet die für die fortlaufende Entwicklung und Verbesserung des Umweltschutzes notwendige Transparenz. Im Rahmen der internen Umweltbetriebsprüfungen werden seit 2001 alle umweltrelevanten Prozesse fortwährend überwacht, womit die Erfüllung aller gesetzlichen Auflagen sichergestellt wird. Mitarbeiter aller Ebenen sind in das Umweltmanagementsystem integriert.

Im Jahr 2006 wurde die Verantwortung für das Thema Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement aus einem dezentralen Stab in den Bereich „Konzernentwicklung und Konzernkommunikation“, der direkt an den Vorstandsvorsitzenden berichtet, verlagert. Damit wurden die organisatorischen Voraussetzungen für die erfolgreiche Weiterentwicklung des Umweltmanagementsystems zu einem Nachhaltigkeitsmanagementsystem geschaffen. Um eine lückenlose Vernetzung zwischen den Funktionsbereichen und ein schnelles Reagieren auf sich ändernde Anforderungen zu gewährleisten, ist die Einbindung der unterschiedlichen Verantwortungsbereiche in das Umweltmanagementsystem wie folgt strukturiert: Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement ist und bleibt eine Querschnittsaufgabe, weshalb Mitarbeiter aller Führungsebenen und Unternehmensbereiche in das Managementsystem eingebunden sind. Die einzelnen Maßnahmen werden auf operativer Ebene durch die jeweils fachlich Verantwortlichen umgesetzt.

Die jährlichen Umwelterklärungen geben Nachweis über die Leistungen des Umweltmanagementsystems, den Ressourcenverbrauch und den CO₂-Fußabdruck. Sie werden auf der Unternehmenswebseite kontinuierlich veröffentlicht.

Energiebereitstellung an wesentlichen Standorten der BayernLB

Wesentlicher Bestandteil des Umweltmanagementsystems ist ein reflektierter und transparenter Umgang mit Energie- und Ressourcenlieferanten.

Der Strombezug erfolgt für die von der BayernLB genutzten Gebäudeflächen von dem Energieerzeuger NaturEnergie. Das Unternehmen vertreibt bzw. fördert zu 100 Prozent emissionsfrei und regenerativ erzeugten Ökostrom (Wasserkraft, Solaranlagen und Windkraft). Der Vertrag mit NaturEnergie wurde im Jahr 2013 bis zum Jahr 2015 verlängert.

Heiz-, Trink- und Abwasser werden für die Objekte der BayernLB in der Innenstadt von München von den Stadtwerken München bezogen bzw. entsorgt, Dampf und Kaltwasser werden durch die BayernLB selbst erzeugt. Die Eigendampferzeugung erfolgt dabei mittels des Primärenergie-trägers Erdgas, das vom Lieferanten Mainova bezogen wird. Das Kaltwasser wird mit Hilfe von Kältemaschinen, über Außenluftkälte mittels Rückkühlwerken (sog. Freie Kühlung) und raumluft-technischen Anlagen erzeugt.

Die Grauwasserversorgung wird von Regenwasser, dem Abwasser von Wasseraufbereitungsanlagen und dem Abwasser der Kühltürme gespeist. Das Grauwasser wird derzeit für die Spülung der WC-Anlagen genutzt.

Umsetzung der Klimaschutzstrategie

Während zu Beginn der umfassenden Emissionsanalysen in den Jahren 2005 bis 2010 die betriebsbedingten Treibhausgasemissionen stark reduziert werden konnten, kam es – ausgehend von einem historisch niedrigen Niveau 2010 – seitdem zu einer deutlichen Erhöhung der absoluten wie relativen Treibhausgasemissionen. Das lag zum einen an der verbesserten Datenqualität und den Änderungen in den Umrechnungsverfahren (erfassungstechnische Anpassungen), zum anderen an strengen Wintern und dem stark gestiegenen Geschäftsreiseaufkommen infolge deutlich erhöhter Vertriebstätigkeiten.

Um ihren „ökologischen Fußabdruck“ auch in Zukunft kontinuierlich zu verbessern, hat die BayernLB eine umfassende Klimaschutzstrategie entwickelt. Diese basiert auf den drei aufeinander aufbauenden Schritten Vermeidung, Substitution und Kompensation und wird seit 2007 erfolgreich umgesetzt.

Erster Schritt – Vermeidung von Ressourcenverbrauch

Erster und wichtigster Schritt bei der Umsetzung der Klimaschutzstrategie ist die konsequente Vermeidung betriebsbedingter CO₂-Emissionen durch aktives Energie- und Ressourcenmanagement. In diesem Zusammenhang wurden in den vergangenen Jahren unterschiedlichste Maßnahmen initiiert und umgesetzt, hauptsächlich im Rahmen von Gebäudesanierungen und technischen Modernisierungen. Über diese wird in der jährlich erscheinenden Umwelterklärung berichtet.

Zwar konnte ein Rückgang im Energie- und Wasserverbrauch, beim Abfallaufkommen sowie beim Papierverbrauch verzeichnet werden; diese absolut erfreuliche Entwicklung konnte aber das stark gestiegene Geschäftsreiseaufkommen infolge deutlich erhöhter Vertriebstätigkeiten nicht kompensieren.

Energieverbrauch der Betriebsgebäude

	Einheit	2013	2012	2011
Energieverbrauch	MWh	28.693	26.991	28.023
Anteil erneuerbarer Energien	%	49	49	47
davon				
• Strom	MWh	14.047	13.390	14.210
• Wärme	MWh	14.646	13.601	13.813
Energieeffizienz	MWh/MA	9,3	8,8	10,8

Der Stromverbrauch der BayernLB ist in 2013 im Vergleich zum Vorjahr um 5% von 13.390 MWh auf 14.047 MWh angestiegen. Die PV-Anlage erzielte durch die niedrigere Anzahl an Sonnenstunden im Jahr 2013 einen Minderertrag von 11% im Vergleich zum Jahr 2012; dies entspricht einem Rückgang von 37 MWh auf 33 MWh.

Den größten Einfluss auf die Verbrauchsentwicklung hatte im Berichtszeitraum die Witterung. Diese führte von 2011 nach 2012 zum Absinken des Bedarfes an Wärmeenergie. Umgekehrt führte die kältere Witterung im folgenden Jahr wieder zu einer Erhöhung. So stieg der Fernwärmeverbrauch 2013 im Vergleich zum Vorjahr auch aus diesem Grunde um ca. 8%, nämlich von 13.601 MWh auf 14.646 MWh. Dagegen sank der Verbrauch an Kälteenergie von 7.030 MWh im Jahr 2012 auf 6.953 MWh im Jahr 2013, was relativ einen Rückgang von rund 1% bedeutet.

Wasserverbrauch

	Einheit	2013	2012	2011
Wasserverbrauch	m³	50.829	57.270	56.038
davon				
• Regenwasser	m ³	8.875	7.932	7.292
• Grund- und Oberflächenwasser	m ³	14.435	19.164	17.492
• Trinkwasser	m ³	27.519	30.174	31.254
relativer Wasserverbrauch (in Liter/MA)		16.381	18.444	19.067

Der Wasserverbrauch am Standort München ist 2012 im Vergleich zum Vorjahr um rund 2% auf 57.270 m³ gestiegen. Gleichzeitig machte die intensive Nutzung von Grund- und Regenwasser eine Verringerung des Verbrauchs der wertvollen Ressource Trinkwasser um rund 3% möglich. Die Ursache der Erhöhung des gesamten Wasserverbrauchs liegt in der damals erforderlichen häufigen Regeneration in der Wasserenthärtung (Osmose) begründet. Die Anlage wurde im November 2012 erneuert. Die Baumaßnahme „Erneuerung Handelszentrum“ führte 2012 ebenso zu einer Verbrauchserhöhung, detaillierte Verbrauchszahlen sind allerdings nicht verfügbar.

Im Folgejahr 2013 ist der Wasserverbrauch am Standort München im Vergleich zum Vorjahr schließlich um rund 11% auf 50.829 m³ gesunken. Dazu trugen u. a. vermehrter Regenfall, aber auch die Gebäudeverdichtung bei.

Abfallaufkommen

	Einheit	2013	2012	2011
Abfallaufkommen	t	986,66	877,60	778,80
davon				
• zur Verwertung/Recycling	t	447,6	474,5	479,2
• zur Verbrennung	t	371,2	263,2	163,9
• zur Deponierung	t	51,4	39,9	32,4
• Sonderabfälle	t	116,5	100,0	103,3
relatives Abfallaufkommen	kg/MA	306	283	556
relatives Aufkommen an gefährlichen Abfällen (= Sonderabfall)	kg/MA	37	31	38

Das Abfallaufkommen ist 2012 im Vergleich zu 2011 um 99 t oder gut 13 % auf 878 t gestiegen. Hauptursache hierfür ist das hohe Restmüll- und Sperrgutaufkommen durch die Erneuerung des Handelszentrums.

Im Jahr 2013 kam es im Vergleich zum Vorjahr zu einer weiteren Steigerung von 877 Tonnen auf 987 Tonnen (rund 10 %). Hauptursache hierfür ist das gestiegene Sperrmüllaufkommen, da im Jahr 2013 das Gebäude in der Türkenstraße 5-7 geräumt und abgerissen wurde.

Das Ziel der umweltgerechte Entsorgung aller Abfallfraktionen wurde erreicht.

Papierverbrauch

	Einheit	2013	2012	2011
Papierverbrauch	t	164,5	195,2	219,3
davon				
• Recyclingpapier	t	123,5	135,5	65,6
• ECF/TCF-Papier	t	41,0	59,7	153,7
Neufaser chloorgebleicht	T	0	0	0
Materialeffizienz Papier	kg/MA	52	62	84

Alle Papiere (Frischfaser oder Recycling) die in der BayernLB eingesetzt werden, tragen entweder den „Blauen Engel“, das FSC- oder Ecolabel.

Der absolute Papierverbrauch der BayernLB ist in den Berichtsjahren 2012 und 2013 jeweils im Vergleich zu den Vorjahren weiter deutlich rückläufig. Einen wesentlichen Beitrag hierzu hat sicherlich die seit Anfang 2012 umgesetzte Reduzierung auf nur eine Papiersorte geleistet, wodurch eine Vielzahl von Fehldrucken vermieden werden konnte. Das reduzierte Papieraufkommen beim Druck- und Kopierpapier führte letztlich auch zu einer Reduzierung des Toner- verbrauchs. Dieser wird allerdings nicht im Zuge des Umweltmanagementsystems erhoben.

Für die nächsten Jahre ist mit einer weiteren Reduktion des Papierverbrauchs zu rechnen. Zum einen wurden wesentliche Finanzpublikationen auf die elektronische Form umgestellt: Im Zeitalter der Online-Berichterstattung wird die Bank – insbesondere auch aus Nachhaltigkeitsgründen – künftig den internen sowie externen Versand der Geschäfts- und Zwischenberichte sowie der Einzelabschlüsse grundsätzlich nur noch in elektronischer Form anbieten. Gleichzeitig bietet dies allen Interessierten die Möglichkeit, stets umgehend nach den vierteljährlichen Veröffentlichungen auf Publikationen der BayernLB zugreifen zu können. Durch die Unterstützung von mobilen Endgeräten kann dies benutzerfreundlich auch von jedem Ort und unterwegs erledigt werden. Zum anderen wurde auch die Auflage der internen Mitarbeiterzeitschrift „punkt“ 2013 erheblich reduziert. Die Verteilung dieser Zeitschrift wurde auf Selbstabholung/-mitnahme an zentralen Stellen umgestellt. Für alle Kollegen, die den „punkt“ online lesen möchten, steht dieser zudem wie gewohnt im Intranet als PDF-Version zur Verfügung. Mit dieser Maßnahme geht die Bank einen weiteren Schritt zur deutlichen Senkung der Druckauflage und optimiert so die Kosten. Damit werden entsprechende Anregungen der Leser aufgegriffen. Parallel dazu wurde an einer verbesserten und nutzerfreundlicheren digitalen Version des „punkt“ gearbeitet.

Zum Dritten erfolgt seit 2013 insgesamt eine deutliche Reduzierung der vorhandenen Bürodrucker. D. h. unwirtschaftlich genutzte Drucker wurden abgebaut oder zu wartende Drucker nur zum Teil ersetzt. Für vertrauliche Ausdrücke kommt verstärkt ein spezielles Verfahren, das sog. SafeCom/PullPrint zum Einsatz. „Überlastete“ Geräte werden gegen leistungsfähigere Geräte getauscht. Außerdem erfolgt Schwarz-Weiß- und Duplex-Druck als Standardeinstellung, zumal ein farbiger Ausdruck – auch bei nur wenig farbigem Inhalt – im Vergleich zu einem Schwarz-Weiß-Ausdruck ca. das 5-Fache kostet. Der konsequent doppelseitige Druck (Duplex-Druck) spart zudem 50% der Papierkosten. Als Standardeinstellung werden deshalb zukünftig alle Drucke doppelseitig in Schwarz-Weiß ausgeführt. Ist ein farbiger oder ein einseitiger Druck unbedingt erforderlich, können die Mitarbeiter dies vor dem jeweiligen Druckauftrag einstellen.

Insgesamt spielt der Papierverbrauch für den CO₂-Fußabdruck der BayernLB jedoch nur eine nachrangige Rolle. Dennoch wird mit der Verwendung von Recyclingpapier auch ein wertvoller Beitrag zur Schonung der Wasser geleistet, der mit dem VfU-Tool allerdings nicht abgebildet werden kann.

Auch wenn die BayernLB von der erfolgreichen Umsetzung des häufig geforderten Konzeptes des „papierlosen Büros“ immer noch weit entfernt ist, ist dies insgesamt eine erfreuliche Entwicklung.

Geschäftsreiseaufkommen

	Einheit	2013	2012	2011
Geschäftsreiseaufkommen	km	16.265.156	17.659.502	18.007.717
Straßenverkehr	km	6.076.408	6.597.089	5.164.053
davon				
• eigener PKW	km	433.000	544.181	568.014
• Mietwagen	km	396.870	634.935	666.446
• Dienstwagen	km	5.246.538	5.417.973	3.929.593
Bahnverkehr	km	1.737.548	1.887.197	3.242.029
Flugverkehr	km	8.451.200	9.175.216	9.601.634
davon				
• unter 500 km	km	2.758.426	2.898.887	2.882.676
• über 500 km	km	5.692.774	6.276.329	6.718.958
Geschäftsreisen pro Mitarbeiter	Tausend km/MA	5,2	5,6	4,4

Insgesamt sind die Geschäftsreisen bei der BayernLB nach Kilometer im Jahr 2012 gegenüber 2011 zwar um zwei Prozent gesunken (der Anteil nach Mitarbeitern sogar um 3 %), im Vergleich zu 2010 ließ sich aber – insbesondere aufgrund einer gestiegenen Dienstwagennutzung (siehe auch unten) – keine Erholung erzielen.

Das Ziel einer Reduzierung der indirekten Umweltauswirkungen, die durch den Geschäftsreiseverkehr verursacht werden, wurde – von der Basis 2010 ausgehend – auch 2013 nicht erreicht. Zwischen 2012 und 2013 fand zwar eine Reduktion von Flug- und Bahnreisen statt, was im Wesentlichen auf die Veränderungen des Geschäftsmodells der BayernLB zurückzuführen ist. Im Vergleich zu 2010 ließ sich aber auch in diesem Bereich keine Erholung erzielen. Hauptursache hierfür ist eine seit 2011 vermehrte Benutzung von Dienstwägen, die insbesondere auf eine erhöhte Vertriebstätigkeit zurückzuführen ist.

Im Hinblick auf die Vermeidung der mit Geschäftsreisen verbundenen Treibhausgasemissionen sowie der Reisekosten sind die Mitarbeiter vor Reiseantritt verpflichtet, mögliche Reisealternativen – insbesondere bei Reisen ohne Kundenbezug – zu prüfen. Darüber hinaus wird den Mitarbeitern die technische Infrastruktur für Video- und Telefonkonferenzen zur Verfügung gestellt. Auch durch die Firmenwagenrichtlinie wird die Reduktion von CO₂ gefördert.

Die BayernLB ist weiter um die Reduzierung negativer Umweltauswirkungen aus dem Pendelverkehr bemüht. Sie hat mit dem Münchener Verkehrs- und Tarifverbund (MVV) und der Deutschen Bahn je einen Rahmenvertrag über die Nutzung von rabattierten Firmentickets (Job-Tickets) abgeschlossen. Diese Verträge räumen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unter bestimmten Voraussetzungen für die Fahrt zur Arbeit Vergünstigungen auf die entsprechenden Kundentarife ein. Zudem wurde ein neues Fahrradparkhaus zwischen Haus 16 und 20 Anfang Mai 2013 in Betrieb genommen. Im Fahrradparkhaus können insgesamt 210 Fahrräder auf zwei Ebenen geparkt werden. Zusätzlich steht ein Druckluftanschluss mit zwei verschiedenen Ventilköpfen zum Füllen von Fahrradreifen zur Verfügung.

Zweiter Schritt – Substitution von CO₂-intensiven Energieträgern

In einem zweiten Schritt wurden und werden – wo möglich – konventionelle Energieträger zur Stromerzeugung ersetzt. So nutzt die Bank am Standort Briener Straße bereits seit 1998 Strom aus einer Photovoltaikanlage, die auf einem der Gebäude am Standort München installiert wurde. Das Besondere an dieser Anlage: Die Elemente, die sich aus einer Vielzahl von Photovoltaikmodulen zusammensetzen, dienen nicht nur der Stromerzeugung, sondern wurden auch anstelle anderer Bauteile ausgeführt. So wurden Photovoltaikmodule beispielsweise als Verschattungselemente schräg vor den Fassaden positioniert, als Vordächer, Glasdächer über Fluren und als hinterlüftete Fassadenelemente eingesetzt. Der so erzeugte Strom wird nicht in das öffentliche Netz eingespeist, sondern im Haus verwendet. Auf dem Dach eines anderen Gebäudes wurde im Berichtszeitraum eine weitere Photovoltaikanlage installiert und in Betrieb genommen. Aus heutiger Sicht kann so ein Jahresertrag von ca. 60 MWh erzielt werden.

Im Vergleich zum tatsächlichen Strombedarf ist die Stromerzeugung der eigenen Photovoltaikanlagen allerdings gering. Deshalb deckt die Bank ihren gesamten Strombedarf am Standort München zu 100 Prozent mit Strom aus zertifizierter Wasserkraft, der in Wasserkraftwerken entlang des Hochrheins gewonnen wird. Aufgrund langfristiger Verträge wird die Bank bis Ende 2015 den Strombedarf ihrer Betriebsgebäude vollständig aus regenerativen Energien decken. Damit werden lt. Stromanbieter jährlich mehr als 10.000 Tonnen Treibhausgasemissionen eingespart.

Neben der bankinternen Nutzung von Strom aus Wasserkraft werden auch den Mitarbeitern über den Stromlieferanten interessante Sonderkonditionen eingeräumt, die auf reges Interesse stoßen.

Dritter Schritt – Kompensation unvermeidbarer CO₂-Emissionen

Zur Berechnung der Treibhausgasemissionen wird auf die Kennzahlensystematik des Vereins für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e. V. (VfU) zurückgegriffen. Die VfU-Kennzahlen referenzieren auf internationale Standards der Umwelt- und Klimaberichterstattung – wie das Greenhouse Gas Protocol (GHG) – und haben sich als international anerkannter Branchenstandard zum Ausweis von Emissionswerten etabliert.

Treibhausgasemissionen	Einheit	2013	2012	2011
absolute Treibhausgasemissionen	t	6.361	6.387	4.845
relative Treibhausgasemissionen	kg/MA	2.016	2.023	1.579

Während seit Beginn der umfassenden Emissionsanalysen im Jahr 2005 die betriebsbedingten Treibhausgasemissionen um etwa 72 Prozent reduziert werden konnten, kam es – ausgehend von einem historisch niedrigen Niveau 2010 – im Berichtszeitraum 2011 bis 2013 zu einer deutlichen Erhöhung der absoluten wie relativen Treibhausgasemissionen.

Die Treibhausemissionen werden in direkten, indirekten und anderen indirekten Kategorien dargestellt:

- Scope 1: Direkte Emissionen durch Verbrennung von Brennstoffen im Unternehmen selbst, Emissionen durch physikalische oder chemische Prozesse und flüchtige Emissionen; darunter fallen im Allgemeinen die Emissionen durch Heizung, den Unternehmensfuhrpark und Kühlmittel.
- Scope 2: Indirekte Emissionen durch Energieerzeugung; hierzu zählen Treibhausgasemissionen, die bei der Strom- und Wärmeerzeugung außerhalb des Unternehmens verursacht werden. Im vorliegenden Fall fallen der Stromverbrauch und die Nutzung von Fernwärme in diese Kategorie.
- Scope 3: Andere indirekte Treibhausgasemissionen; dazu zählen Emissionen durch die Geschäftsreisen mit der Bahn, dem Flugzeug oder Mietfahrzeugen, der Papierverbrauch in der Verwaltung und der Wasserverbrauch.

Im letzten Schritt der Klimaschutzstrategie werden nun unvermeidbare CO₂-Emissionen über Zertifikate aus verschiedenen, extern verifizierten Klimaschutzprojekten kompensiert. Hierdurch wird Klimaneutralität erreicht. Die Klimaneutralität bezieht sich auf die betriebsbedingten Nettoemissionen, die sich aus den betriebsbedingten Bruttoemissionen abzüglich der kompensierten Emissionen ergeben; dank ihrer Klimaschutzstrategie arbeitet die Bank am Standort München seit 2008 klimaneutral. Dies gilt seit 2010 auch für die Standorte Nürnberg und Dornach und soll sukzessive auch auf weitere Standorte ausgedehnt werden.

Hintergrund für dieses Engagement ist die Überzeugung, dass die Bekämpfung der negativen Auswirkungen des anthropogenen Klimawandels eine der größten gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts darstellt. Die Vereinten Nationen haben mit der Verankerung der flexiblen Mechanismen im Kyoto-Protokoll – hierzu gehören der Emissionsrechtehandel, der Clean Development Mechanism (CDM) sowie die Joint Implementation (JI) – die Weichen für eine kosteneffiziente Reduktion von Treibhausgasen gestellt. Die BayernLB versteht die Vereinbarungen aus dem Kyoto-Protokoll als politischen Konsens und erachtet die vereinbarten Mechanismen aus umweltökonomischer Sicht als sinnvoll. Sie unterstützt ihre Kunden bei der Erfüllung von Verpflichtungen aus dem europäischen Emissionshandelssystem und stellt mit dem Handel von Emissionszertifikaten ein Instrument zur Risikoabsicherung bereit; mit der Kompensation ihrer unvermeidbaren Emissionen im Rahmen ihrer Klimaschutzstrategie nutzt die Bank die Kyoto-Mechanismen aber auch selbst.



Nachhaltige Finanzlösungen

Damit wir die Erwartungen unserer Kunden redlich erfüllen, bieten wir Leistungen und Produkte nur an, wenn wir diese unter professionellen Maßstäben erbringen können. Darüber hinaus werden Nachhaltigkeitsaspekte von uns auch bei der Bewertung von Geschäftstransaktionen berücksichtigt. In unserem Handeln und in der Beurteilung von Geschäftsbeziehungen und -transaktionen gilt der Grundsatz der ethischen Verantwortung. Ebenso beachten wir die Vereinbarkeit mit den einschlägigen internationalen Umwelt-, Ethik- und Sozialstandards, zu denen wir uns bekennen.

Verhaltenskodex

Nachhaltige Finanzlösungen

Die vielfältigen Aktivitäten im sozialen und betriebsökologischen Bereich würden konterkariert, wenn Nachhaltigkeitsaspekte nicht auch konsequent auf der Produktseite berücksichtigt würden. Denn die Auswirkungen von Banken auf das (gesellschaftliche) Umfeld werden in starkem Maße durch ihre Marktaktivitäten determiniert. Hieraus ergibt sich für Banken eine besondere Verantwortung, ökologische und soziale Aspekte auch auf der Produktseite zu beachten.

Banken können und müssen mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen einen wesentlichen Beitrag zu einer zukunftsfähigen Gesellschaftsentwicklung leisten. Aus Sicht der BayernLB umfassen nachhaltige Finanzlösungen folgende Facetten:

- Generierung von Mitteln für Unternehmen und Projekte, die nachhaltig wirtschaften bzw. einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung zuträglich sind,
- Finanzierung von Unternehmen und Projekten, die zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen wie Ressourcenverknappung, Wohnungsmangel und Klimaschutz beitragen,
- Einhaltung von ökologischen, sozialen und ethischen Standards zur Minimierung negativer Auswirkungen auf die Gesellschaft.

Darüber hinaus kommt auch der Kundeninformation eine wesentliche Bedeutung zu. Die BayernLB hat sich hier besonders erfreulich durch die transparente und leicht verständliche Gestaltung der seit 2011 im Rahmen der Finanzberatung verpflichtend vorgeschriebenen Produktinformationsblätter (PIB) positioniert: Im Rahmen zweier aktueller (2014) Studien unabhängiger Fachpublikationen („DZB – Der Zertifikateberater“ und die „Welt“ in Zusammenarbeit mit „Sapient Global Markets“) wurden die inhaltliche Qualität der Produktinformationsblätter und teilweise auch der Internetauftritt zu strukturierten Produkten bei Emissionsbanken untersucht. Hierbei sticht die BayernLB erneut – wie bereits in den ersten DZB-Studien 2012 und 2013 – durch ihre verständlichen und ausführlichen Produktinformationsblätter aus der durchschnittlichen Masse heraus und belegte die Plätze 3 und 4. Obwohl die BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) die Hürden für Banken durch neue Vorgaben höher setzte, konnte die BayernLB damit ihren Platz auf dem Siegerpodest verteidigen und gehört zu den fünf Instituten, die die Note „gut“ erhielten.

Nachhaltige Anlageprodukte

Unter nachhaltigen Geldanlagen – international hat sich der Begriff Socially Responsible Investment (SRI) etabliert – versteht man Anlageformen, die neben ökonomischen auch ökologische und soziale Kriterien berücksichtigen. Der Markt für solche Anlageformen ist insbesondere aufgrund des steigenden Interesses institutioneller Investoren in den letzten Jahren erheblich gewachsen. Die BayernLB bietet im Konzern – beispielsweise über ihre Tochterunternehmen BayernInvest Kapitalverwaltungsgesellschaft mbh (BayernInvest) und Deutsche Kreditbank Aktiengesellschaft (DKB) – sowohl institutionellen als auch privaten Investoren diese Anlageprodukte an.

Nachhaltige Fondsprodukte und nachhaltiges Asset Management

Der BayernLB-Konzern bietet seinen Kunden über seine Asset Management-Tochter BayernInvest Produkte an, die einem hohen Nachhaltigkeitsanspruch gerecht werden: Mit dem DKB Ökofonds investieren Kunden überwiegend in Aktien von Unternehmen, die in der Klima- und Umwelttechnologiebranche tätig sind und deren Geschäftspraktiken durch das Prinzip der Nachhaltigkeit geprägt sind. Auch die Unternehmen im DKB Zukunftsfonds müssen strenge Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. So stellen beispielsweise Verstöße gegen Menschenrechte oder Tätigkeiten in der Rüstungsindustrie Ausschlusskriterien für diese Fonds dar. Die Titelauswahl für diese Produkte basiert auf den Analysen der oekom research AG, einem der weltweit führenden, unabhängigen Anbieter von Nachhaltigkeitsratings. Auf diese Weise ist sichergestellt, dass die über diese Fonds generierten Mittel in Unternehmen investiert werden, die dem Anspruch an eine nachhaltige Wirtschaftsweise gerecht werden.

Der ebenfalls nach Nachhaltigkeitskriterien gemanagte BayernInvest Aktien Sustainable Value Europa-Fonds wurde im Berichtszeitraum geschlossen.

Fondsvolumen jeweils zum 31.12. in Mio. EUR	2013	2012	2011
DKB Ökofonds	10,89	8,34	8,38
DKB Zukunftsfonds	15,03	11,60	10,26
BayernInvest Aktien Sustainable Value Europa-Fonds	n. a.	4,86	5,83

Darüber hinaus schließt die BayernInvest grundsätzlich Investments in Unternehmen aus, die geächtete Waffen produzieren, wovon nur auf ausdrücklichen Kundenwunsch abgewichen werden darf. Die BayernInvest schließt im Weiteren im Rahmen des Managements von eigenen Publikumsfonds Investments in Agrarrohstoffe und entsprechende Derivate aus. Dieser Ausschluss betrifft zukünftig auch Drittinstitute-Publikumsfonds, die seitens der BayernInvest Luxembourg S. A., Luxemburg administriert oder verwaltet werden; dies entspricht dem Vorgehen bei eigenen Publikumsfonds.

Das klare Bekenntnis der BayernInvest zur nachhaltigen Kapitalanlage manifestiert sich insbesondere auch in der Unterzeichnung der Prinzipien der Vereinten Nationen für verantwortungsvolles Investment (United Nations Principles for Responsible Investment (UN PRI)). Zudem verfügt sie über eine eigene Policy für die Stimmrechtsausübung. Mit diesen Maßnahmen trägt die BayernInvest ganz maßgeblich dazu bei, dass die BayernLB die Nachfrage nach nachhaltigen Investments mit Produkten befriedigen kann, die auf einer fundierten Analyse eines renommierten Anbieters von Nachhaltigkeitsratings basieren und somit den hohen Ansprüchen prinzipienorientierter Investoren gerecht werden.

Nachhaltige, festverzinsliche Wertpapiere

Die BayernLB bietet ihren Kunden nicht nur die Möglichkeit, in nachhaltige Unternehmen, sondern auch konkrete nachhaltige Projekte zu investieren. So hat die BayernLB für die Sparkassen – als wichtige Kunden und Vertriebspartner der Bank – mit der „Aktion Spendenbond“ ein Konzept entwickelt, mit dem private Anleger in ein festverzinsliches Wertpapier investieren und gleichzeitig gemeinnützige Projekte unterstützen können. Grundprinzip dieses Konzeptes: Pro 1.000 Euro Anlagesumme spendet die Sparkasse drei Euro an eine Stiftung bzw. an eine soziale Einrichtung in der Region. Die BayernLB vergütet den Sparkassen für dieses Produkt eine Bonifikation, die den Spendenbetrag in der Regel vollständig abdeckt: Die Spende wird durch den Verzicht der BayernLB auf Marge bzw. auf Provision der Sparkasse generiert.

Die Spenden-Anleihen können innerhalb kürzester Zeit aufgelegt werden: Hierfür wird lediglich rund eine Woche benötigt, was erforderlichenfalls eine äußerst rasche und unkomplizierte Hilfe ermöglicht. Im Berichtszeitraum gab die BayernLB unter anderem eine Anleihe zugunsten der vom Taifun Haiyan betroffenen Kinder auf den Philippinen aus. Diese konnte bei den bayerischen Sparkassen gezeichnet werden. Dadurch kamen für den SOS-Kinderdorf e. V. rund 25.000 Euro zusammen.

Anleger konnten Mitte 2013 zudem mit dem Erwerb einer Stufenzinsanleihe der BayernLB die Opfer des Jahrhunderthochwassers in Deutschland unterstützen. Für jeweils 1.000 Euro Anlagesumme der Anleger zahlte die BayernLB als Emittent 10 Euro an den Verein Sternstunden e. V., der damit vom Hochwasser betroffene Kinder unterstützt. „Gemeinsam Helfen“ ist eine unkündbare Stufenzinsanleihe. Das heißt, der Kupon steigt über die Laufzeit von sechseinhalb Jahren in mehreren Schritten an. Die Rendite beträgt über die gesamte Laufzeit 1,58 Prozent p. a.; die Rückzahlung an den Kunden erfolgt am Ende der Laufzeit zu 100 Prozent.

2014 wurde für Hochwasseropfer auf dem Balkan eine ähnliche Anleihe aufgelegt: Etwa 1,5 Mio. Menschen waren von der Flutkatastrophe in Bosnien, Kroatien und Serbien betroffen. Die stärksten Regenfälle seit 120 Jahren hatten zahlreiche Dörfer und Städte überflutet, von Erdbeben angespülte Landminen – gefährliche Relikte des Bürgerkriegs – hatten die Situation weiter verschärft. Zehntausende wurden durch die Flut obdachlos. Bei der BayernLB wurde daraufhin eine Hilfsaktion ins Leben gerufen: Die Stufenzinsanleihe „BLB2TD“ ist die vierte Anleihe, die die BayernLB mit einem übergreifenden Spendenzweck emittiert hat. Pro 1.000 Euro Anlagesumme wurden fünf Euro gespendet, insgesamt konnte somit eine Summe von rund 60.000 Euro erzielt werden, die der Nothilfe von SOS-Kinderdorf München übergeben wurde.

Auch in der Weihnachts- und Osterzeit emittiert die BayernLB mit den Sparkassen als Partner im Vertrieb regelmäßig Anleihen für karitative Zwecke.

Sparkassen haben aufgrund ihrer kommunalen Trägerschaft und ihrer tiefen Verwurzelung in der Region einen gesellschaftlichen Auftrag und sind somit prädestiniert für den Vertrieb nachhaltiger Produkte. Mit dem Spendenbondkonzept unterstützt die BayernLB die Sparkassen bei der Erfüllung dieser gesellschaftspolitisch wichtigen Aufgabe.

Bürgerbeteiligungen

Die DKB bietet Kunden Unterstützung, die durch Investitionen in erneuerbare Energien oder in Infrastrukturmaßnahmen einen wertvollen Beitrag zur erfolgreichen Entwicklung in ihrer Region leisten und gleichzeitig die Bindung zu Bürgern und Kunden erhöhen möchten. Durch entsprechende Beteiligungsmodelle realisieren diese Vorhaben höhere Akzeptanz und ermöglichen so die wirtschaftliche Teilhabe der Bevölkerung, indem sie diese in die Umsetzung mit einbinden. Für viele Anforderungen und Zielsetzungen hat die DKB bedarfsgerechte Lösungen entwickelt. Dazu zählen das DKB-Bürgersparen für indirekte Bürgerbeteiligungen und das DKB-Bürgerbeteiligungskonto.

Gemeinnützige Stiftungen, Sparkassenverbund und öffentliche Hand

Seit über zwölf Jahren betreut die BayernLB Stiftungen und verwaltet Stiftungsvermögen. Über ihre Tochterunternehmen Real I.S. und BayernInvest werden maßgeschneiderte Fondslösungen angeboten. Bei der Vermögensanlage achtet die Bank neben den stiftungsspezifischen rechtlichen Rahmenbedingungen vor allem auch darauf, welche Anlageformen den ideellen Zwecken der Stiftung selbst am besten gerecht werden können.

Bewusst tritt die Bank weder als Träger sogenannter „Treuhandstiftungen“ auf, noch übernehmen wir Vorstands- oder Stiftungsratsmandate in Kundenstiftungen. Aktiv ist die BayernLB in einer Vielzahl von Anlageausschüssen vertreten. Im Rahmen dieser Mandate berät sie strikt neutral und transparent. So vermeidet die Bank Interessenkonflikte im Hinblick auf den Vertrieb von Produkten des eigenen Hauses im Sinne der Corporate Governance. Zu den langjährigen Referenzen gehören Adressen in Bayern aus dem Bereich der Forschung und große öffentlich-rechtliche Stiftungen. Insgesamt sind dies per 31.12.2013 im Konzern über 200 Stiftungen, die ein verwaltetes Vermögen von ca. 1,5 Mrd. € repräsentieren.

Interessierten Stiftern aus dem eigenen und dem Kundenkreis der Sparkassen bietet die Bank kompetente Beratung bei der Konzeption und Gründung von gemeinnützigen Stiftungen an. Die Besonderheit ist die Zusammenarbeit in der S-Finanzgruppe. Der Stifter kann über die BayernLB Kontakt zu allen deutschen Sparkassen herstellen und auf das Leistungsangebot des DSGV insgesamt zurückgreifen. Zielorientierte Beratungsangebote richten sich darüber hinaus an die öffentliche Hand, um in diesem Sektor gemeinnützige Aufgaben in einer Stadt bzw. Region zu unterstützen.

Darüber hinaus öffnet die BayernLB gern ihr Stiftungsnetzwerk gemeinnützigen Akteuren für ihr Fundraising oder Kooperationen.

Nachhaltigkeitsansatz der BayernLB Capital Partner

Die BayernLB Capital Partner ist spezialisiert auf umfassende Beteiligungskonzepte für wachstumsstarke mittelständische Unternehmen. Das Spektrum umfasst Nachfolge- und Wachstumsfinanzierungen in Form von Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen, sowie Mezzanine-Kapital. Bei den Investitionsentscheidungen werden Kriterien von ethischen, sozialen und ökologischen Standards sowie die Grundsätze der BayernLB bei nachhaltigen Finanzlösungen berücksichtigt.

Finanzierung des nachhaltigen Umbaus der Energieversorgung durch den BayernLB-Konzern

Nach den Ereignissen in Fukushima vom März 2011 hat die Deutsche Bundesregierung mit der Verabschiedung des Eckpunktepapiers zur Energiewende die politischen Weichen für eine zukunftsfähige Energieversorgung gestellt. Das Eckpunktepapier sieht im Wesentlichen den stufenweisen Atomausstieg bis 2022, den konsequenten Ausbau der Erneuerbaren Energien sowie die Steigerung der Energieeffizienz vor. Auch nach der Bundestagswahl im September 2013 wird dieses Programm in der neuen Legislaturperiode fortgesetzt.

Die BayernLB möchte ihre Kunden bei der Bewältigung der Herausforderungen sowie bei der Hebung geschäftsrelevanter Potenziale, die sich aus der Energiewende ergeben, begleiten und somit einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung des Energiewendekonzepts leisten. Die Bank sieht ihren Beitrag nicht allein in der Finanzierung von Unternehmen und Projekten im Bereich der Erneuerbaren Energien, sondern verfolgt einen breiteren Ansatz, der folgende Segmente umfasst:

- Umweltfreundliche Energiegewinnung,
- Infrastrukturmaßnahmen (Strom- und Wärmenetze),
- Effizienzmaßnahmen in unterschiedlichsten Bereichen (v. a. Immobilien, Produktion, Infrastruktur).

Finanzierungen von Unternehmen und Projekten in diesen Segmenten sind bereits seit mehreren Jahren ein strategischer Schwerpunkt der BayernLB. Neben der bereits nachgewiesenen Expertise verfügt die Bank über sehr enge Kundenbeziehungen zu wesentlichen Akteuren. Die BayernLB kann im Konzern alle Kundengruppen – von Firmen- und Kommunalkunden über Sparkassen und Immobilienkunden bis hin zu Privatkunden – unterstützen. Kunden der BayernLB können dabei von der Konzernstärke und einer breiten Produktpalette profitieren, die u. a. folgende Finanzdienstleistungen umfasst:

- Unternehmens- und Kommunalfinanzierungen sowie strukturierte Finanzierungen (Projektfinanzierungen, Export- und Leasingfinanzierungen) zur Realisierung von Projekten rund um das Thema Energiewende,
- Sonderkonditionsfinanzierung von besonders nachhaltigen Immobilien („Green Buildings“),
- Vermittlung von Fördermitteln für Umweltschutzinvestitionen, umweltfreundliche Energiegewinnung und Effizienzmaßnahmen,
- Absicherung von Energie- und Rohstoffpreisen (z. B. CO₂-Zertifikate, Strom etc.),
- Angebot von Produkten, die auf das Kyoto-Protokoll zurückgehen.

Herausragende Finanzierungen im Berichtszeitraum waren u. a.:

- Solarpark Groß-Dölln: 2013 finanzierten BayernLB und UniCredit in führender Rolle den Bau und Betrieb des Photovoltaikparks „Groß Dölln“ in Brandenburg. Beide Banken arrangierten und strukturierten rund 150 Millionen Euro Fremdkapital für das Projekt mit einem Gesamtvolumen von knapp 200 Mio. Euro. Die Mittel wurden über das Programm „Erneuerbare Energien“ der KfW für 18 Jahre bereitgestellt. „Groß Dölln“ ist mit einer Leistung von 128 Megawatt und einer Fläche von knapp 200 Hektar der zweitgrößte Freiflächen-Solarpark Europas.
- Offshore-Windpark Butendiek 2013: Mit der Finanzierung des Offshore-Windparks Butendiek, an der die BayernLB beteiligt ist, wurde ein maßgebliches Projekt im Rahmen der Energiewende realisiert. Die Bemühungen der deutschen Politik hinsichtlich des Schaffens von verlässlichen Rahmenbedingungen für den Netzanschluss auf See sowie das zielgerichtete Zusammenwirken aller Projektparteien und die Unterstützung europäischer Förderinstitute wie EIB, KfW und EKF haben die notwendige Investitionssicherheit für Sponsoren und Fremdkapitalgeber geschaffen. Die Realisierung der Finanzierung dieses 1,4 Mrd. Euro umfassenden Projekts setzte somit ein wichtiges Zeichen für den deutschen Offshore-Markt. Die Finanzierung des Fremdkapitals in Höhe von 940 Mio. Euro wurde von der KfW-IPEX, UniCredit und der Bremer Landesbank arrangiert. Die BayernLB beteiligte sich als „Mandated Lead Arranger“ mit einem Anteil von 30 Mio. Euro an der Finanzierung. Das Projekt Butendiek umfasst den Bau und Betrieb eines Nordsee-Windparks rund 32 Kilometer westlich der Insel Sylt.
- Solarkraftwerk Barth 2013: Im Rahmen einer Projektfinanzierung wurde der Bau und Betrieb des 31,5 MWp großen Photovoltaikparks „Barth“ durch die BayernLB strukturiert und finanziert. Barth ist der zweitgrößte Solarpark Mecklenburg-Vorpommerns. Der Gesamtwert von rund 54 Mio. Euro wurde zu rund 11 Mio. Euro aus Eigenkapital vom Projektsponsor und -errichter Renerco renewable energy concepts AG und zu rund 43 Mio. Euro mit einem Darlehen durch die BayernLB finanziert. Die Mittel wurden über das Programm „Erneuerbare Energien“ der KfW für 18 Jahre bereitgestellt. Der Standort der PV-Anlage befindet sich auf dem Gelände des Ostseeflughafens Stralsund-Barth, nahe der Stadt Barth, 35 km nord-westlich von Stralsund.
- Biomasse-Heizkraftwerk von Energieversorger N-ERGIE 2012: Die BayernLB unterstützte gemeinsam mit der Landwirtschaftlichen Rentenbank sowie der KfW den fränkischen Energieversorger N-ERGIE bei einer Investition in Höhe von 36 Mio. Euro in ein Biomasse-Heizkraftwerk. Die neue Anlage erzeugt im Verfahren der umweltschonenden Kraft-Wärme-Kopplung sowohl Strom als auch Fernwärme, dabei wird ein Wirkungsgrad von etwa 85 Prozent erreicht. Das Biomasse-Heizkraftwerk ist als eine der ersten Anlagen in Deutschland in das bestehende System der Fernwärmeversorgung integriert. Die Anlage bietet 14 MW Fernwärmeleistung und 6 MW elektrische Leistung.

Auf der Unternehmenswebseite werden kontinuierlich weitere Projekte vorgestellt.

Seit mehr als 15 Jahren begleitet die DKB Kunden bei Investitionen in erneuerbare Energien. Der Aktionsradius erstreckt sich dabei auf Projekte und Anlagen von Privatpersonen, Wohnungsunternehmen, Kommunen und kommunalen Unternehmen bis hin zu Landwirten. Mit den installierten Anlagen können rund 2,9 Millionen Haushalte mit grünem Strom versorgt werden.

Um die Herausforderungen ihrer Kunden zu verstehen, engagierte sich die Bank im Berichtszeitraum in zahlreichen Kooperationen, u. a. mit der Münchner Ludwig-Maximilians-Universität und der Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e.V., um durch Wissenstransfer auf wirtschaftlichem und technischem Gebiet über profundes und aktuelles Branchen-Know-how zu verfügen. Darüber hinaus sucht sie den ständigen Dialog mit ihren Kunden und gehört wichtigen Netzwerken an, etwa der Agentur für Erneuerbare Energien e.V. oder dem Umweltcluster Bayern, einem Netzwerk von Wirtschaft und Wissenschaft auf dem Gebiet der Umwelttechnologie. Diese enge Verzahnung ist sehr wichtig, da die Umsetzung der Energiewende nur in engem Schulterschluss zwischen Finanz- und Realwirtschaft bewältigt werden kann.

Mit diesem Ansatz und ihrer weitreichenden Expertise wird die BayernLB den Umbau des deutschen Energiesystems auch weiterhin begleiten und so zu einer umweltfreundlichen, sicheren und bezahlbaren Energieversorgung beitragen.

Beitrag des Fördergeschäfts zur nachhaltigen Entwicklung

Die staatliche Handlungsbereitschaft sowie der politische Wille, Investitionen in eine nachhaltige Gesellschaftsentwicklung zu unterstützen, spiegeln sich in einer Vielzahl von Förderprogrammen mit entsprechendem Verwendungszweck wider. Die Programme werden in Form von zinsgünstigen Förderkrediten durch staatliche Förderinstitute – beispielsweise die KfW oder die LfA – bereitgestellt und können für die Finanzierung unterschiedlichster Vorhaben in Anspruch genommen werden. So werden unter anderem Investitionen zur Modernisierung von Wohnimmobilien, zur Steigerung der Energieeffizienz in Betrieben – beispielsweise durch die Modernisierung von Maschinen und Anlagen – oder aber auch zum Ausbau der erneuerbaren Energien durch zinsgünstige Kredite ggf. mit Tilgungszuschüssen gefördert. Von dieser Förderung können nicht nur Privatkunden, sondern insbesondere auch Gewerbe- und Kommunkunden profitieren. Die BayernLB unterstützt diese Kundengruppen in enger Zusammenarbeit mit den bayerischen Sparkassen bei der Optimierung von Finanzierungskonzepten unter Einbindung von Fördermitteln.

Als Zentralinstitut der bayerischen Sparkassen leistet die Bank seit Jahrzehnten am Markt kundensorientierte Beratung und übernimmt zusammen mit den Sparkassen die komplette Geschäftsabwicklung mit den Förderinstituten. Deshalb ist die BayernLB im permanenten Kontakt zu den Förderstellen und bietet den bayerischen Sparkassen aktuelle Informationen, z. B. durch ein spezielles Call Center zu allen Fragen des Fördergeschäftes und durch einen Rundschreiben- und Informationsdienst. Dieser hält die Sparkassen-Mitarbeiter über Fördermöglichkeiten auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene auf dem Laufenden.

Das Fördergeschäft ist ein Schwerpunkt der gemeinsamen Marktbearbeitung mit den Sparkassen. Die Bank hat eine effiziente Facheinheit aufgebaut, die die bayerischen Sparkassen zu Verfügbarkeit und Konditionen der vielfältigen staatlichen Fördermöglichkeiten ebenso berät wie bei der Antragsstellung und allen Folgeprozessen. Für Sparkassen ist das eine kostensparende Option, bei ihren Privat- und Unternehmenskunden mit zinsgünstigen Darlehen zu punkten. Obwohl das Durchleitgeschäft aufwendig ist, kann die Bank es aufgrund von Skaleneffekten profitabel betreiben. Allein im Jahr 2013 haben die Fördermittel-Experten etwa 25.000 Anträge und Zusagen bearbeitet.

Nicht zuletzt aufgrund der strategischen Ausrichtung auf das Thema „Energiewende“ wird die BayernLB ihre Geschäftstätigkeit in diesem interessanten und wichtigen Marktsegment weiter fortsetzen. Der Bedarf auf Kundenseite ist groß. So werden vor dem Hintergrund stetig steigender Energiepreise Investitionen zur Erhöhung der Energieeffizienz für alle Unternehmen immer wichtiger. Die BayernLB berät und begleitet hierbei ihre Kunden bei der zinsgünstigen Finanzierung des Einsatzes innovativer und effizienter Technologien – beispielsweise in Form von Anlagen zur Nutzung von Abwärme aus Kältekreisläufen.

Die DKB bindet seit vielen Jahren neben Mitteln der Europäischen Investitionsbank (EIB) auch Förderkredite von bundesweiten und regionalen Förderbanken ein und gibt den Mehrwert aus günstigen Zinssätzen und programmabhängigen Tilgungszuschüssen an die Kunden für ihre Investitionen weiter. Beispielsweise unterzeichneten die Partner EIB und DKB in 2012 ein Globaldarlehen in Höhe von 200 Mio. Euro. Damit konnte die DKB privaten und öffentlichen Unternehmen zinsgünstige Kredite für kleine und mittelgroße Vorhaben insbesondere im Bereich nachhaltige Energieversorgung anbieten. Die Mittel wurden zudem für Investitionen in den Umweltschutz und den öffentlichen Nahverkehr sowie für Gesundheits- und Bildungsprojekte eingesetzt.

Nachhaltiges Immobiliengeschäft

Die BayernLB wird dem Anspruch, einen wichtigen Beitrag zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung – sowohl unter sozialen als auch ökologischen Aspekten – zu leisten, auch in der Immobilienwirtschaft gerecht: Investitionen zur Erhöhung der Energieeffizienz oder in den Einsatz erneuerbarer Energien zur Energieversorgung sind im Hinblick auf einen effektiven Klimaschutz unerlässlich. Diese Investitionen haben einen positiven Einfluss auf die langfristige Werthaltigkeit einer Immobilie – beispielsweise über geringere Bewirtschaftungskosten.

Zur Messung und Dokumentation der Nachhaltigkeit einer Immobilie konnten sich verschiedene Zertifizierungssysteme – beispielsweise das „Deutsche Gütesiegel für nachhaltiges Bauen“ der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen e.V. (DGNB) oder das „Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)“-Zertifikat des U.S. Green Building Council – erfolgreich etablieren. Mieter wie Käufer werden in Zukunft zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit verstärkt zertifizierte Immobilien nachfragen. Vor diesem Hintergrund sieht die Bank nachhaltige Immobilien als einen wichtigen Zukunftsmarkt und wird ihr Engagement auch in diesem wachsenden Marktsegment weiter ausbauen. Dabei können ihre Kunden und Geschäftspartner auf die Erfahrungen aus mehreren – auch (vor)zertifizierten – Projekten zurückgreifen. In solchen Zertifizierungen erkennt die BayernLB einen Wertvorteil in wettbewerbsintensiven Märkten und unterstützt ihre Kunden vermehrt bei der Realisierung nachhaltiger Projekte. Die Voraussetzungen hierfür sind aufgrund einer breiten Produktpalette äußerst positiv:

- So bietet die Bayern Facility Management GmbH („BayernFM“) – als Experte in der Sparkassenfinanzgruppe für die Themen Immobilienbewirtschaftung, nachhaltiges Bauen, Energieeffizienz, Fördermittel und Immobiliensicherheit – den Kunden z. B. die Begleitung bei der Zertifizierung nach DGNB durch einen geprüften Auditor an. Die BayernFM verfügt über langjährige Bewirtschaftungserfahrung aus über 3,0 Mio. qm Bestandsfläche bis hin zur schrittweisen Klimaneutralstellung großer Gebäudekomplexe. Die BayernFM begleitet zudem Unternehmen, Finanzinstitute, Investoren, Kommunen und private Immobilieneigentümer bei der umfassen-

den Optimierung ihrer Immobilienbestände sowie bei Neubau- und Sanierungsvorhaben. Qualität, Werterhalt, Kosten- und Termintreue und gleichzeitig die Umwelt sind dabei stets im Blick. Als EMAS und DIN EN ISO 9001-zertifiziertes Unternehmen und als erster klimaneutraler FM-Dienstleister Deutschlands setzt die BayernFM diese Ziele auch im eigenen Unternehmen konsequent um.

- Die LB Immobilienbewertungsgesellschaft mbH („LBImmoWert“) dokumentiert die Wert- und Risikorelevanz nachhaltigkeitsrelevanter Aspekte in ihren Gutachten, um auf diese Weise den Kunden der BayernLB für nachweislich nachhaltig geplante und bewirtschaftete Objekte über vergleichsweise höhere Beleihungswerte und damit günstigere Fundingkosten Konditionsvorteile zu ermöglichen. Die LBImmoWert bejaht die Frage nach dem Mehrwert einer Zertifizierung, sobald nachweislich geringere Bewirtschaftungskosten, höhere Jahresreinerträge, verbesserte Restnutzungsdauern und Verzinsungen zum Tragen kommen.
- Real I.S.: Auch Investoren profitieren von nachhaltig ausgerichteten, energieeffizienten Gebäuden. Denn sie versprechen langfristigen Anlageerfolg. Die Real I.S. ist eine hundertprozentige Tochter der BayernLB mit über 20-jähriger Erfahrung im Immobilien Asset Management. Ihre zahlreichen Auszeichnungen unterstreichen eindrucksvoll ihre Kompetenz, wie z. B. die beiden Feri-Awards in den Kategorien „Bester Initiator Immobilien international“ und „Outperformer“. Real I.S. verfügt über ein Scope Management Rating von AA „sehr hohe Qualität“. Darüber hinaus sammelt Real I.S. seit Jahren national und international Erfahrung mit Immobilienzertifizierungen. Zahlreiche Objekte im In- und Ausland sind mit hochrangigen Prädikaten bereits ausgezeichnet worden. Zu der auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Strategie gehört es, darauf zu achten, dass Produkte „grüne“ Standards erfüllen.
- Die BayernLB gibt die günstigeren Fundingkosten bei der Finanzierung von Immobilien, die die geforderten Nachhaltigkeitskriterien erfüllen, an die Kunden weiter, bietet aus einem Sonderkontingent zusätzlich besonders attraktive Konditionen und kann über ihre Netzwerke und aufgrund ihrer Verbundstärke Kunden entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Realisierung über die Vermietung und den Verkauf bis hin zum Facility Management – begleiten.

Herausragende Finanzierungen im Berichtszeitraum waren die Seniorenimmobilien für die Hellmich-Unternehmensgruppe 2013: Die BayernLB stand hierbei als Finanzierungspartner für den Neubau von HEWAG-Seniorenstiften zur Verfügung. Die Hellmich-Unternehmensgruppe ist außerdem seit vielen Jahren mit dem Unternehmensbereich „Leben und Gesundheit“ bzw. „HEWAG Seniorenstifte“ als Investor und Betreiber von Seniorenimmobilien tätig und expandiert kontinuierlich. Die BayernLB konnte das Unternehmen auch in diesem Bereich als Finanzierungspartner für den Neubau von drei HEWAG-Seniorenstiften begleiten. Das Gesamtinvestitionsvolumen im Bereich der Seniorenimmobilien beträgt rund 34 Mio. Euro.

Nachhaltigkeitsansatz der BayernLabo

Als dynamisches Bundesland ist der Freistaat Bayern starken Veränderungen unterworfen – demografischer und struktureller Wandel verursachen einen ständigen Gestaltungsdruck. Damit dieser Druck nicht auf Kosten von sozial benachteiligten Bevölkerungsgruppen geht, gibt es zahlreiche Ausgleichsmaßnahmen. Für einige davon ist die BayernLabo zuständig – und das schon seit fast 130 Jahren.

Die wichtigsten Ziele der BayernLabo sind es, bezahlbaren und modernen Wohnraum für Bayern zu schaffen, die bayerischen Kommunen bei Infrastrukturprojekten finanziell zu unterstützen und dadurch den Standort Bayern nachhaltig zu stärken. Mit ihren zinsverbilligten Krediten und vielfältigen Förderprogrammen ist die BayernLabo somit ein starker Partner der Menschen in Bayern – für Familien, Studenten, Menschen mit Behinderungen, Kranken- und Pflegeeinrichtungen, Schulen und Kinderbetreuungsstätten und viele mehr.

Als Organ der staatlichen Wohnungspolitik nimmt die BayernLabo als Förderinstitut der BayernLB Aufgaben der nachhaltigen Wohnraum- und Städtebauförderung wahr. Die Geschäftsaktivitäten werden folgendermaßen gegliedert:

- Das Treuhandgeschäft beinhaltet Förderprogramme, die aus Haushaltsmitteln des Freistaates Bayern finanziert werden. Sie umfassen:
 - den Neubau von Mietwohnraum, den Neubau und Erwerb von Eigenwohnraum im Bayerischen Wohnungsbauprogramm sowie
 - die Schaffung von Wohnplätzen in Studentenwohnheimen und Heimen für Menschen mit Behinderung.
- Das Eigengeschäft beinhaltet Förderprogramme, die über die KfW Bankengruppe (KfW) und am Kapitalmarkt refinanziert werden:
 - im „Bayerischen Modernisierungsprogramm“ die Modernisierung von Mietwohnraum und stationären Altenpflegeeinrichtungen,
 - im „Bayerischen Zinsverbilligungsprogramm“ den Bau und Erwerb von Eigenwohnraum,
 - im Kommunalgeschäft individuell zugeschnittene Kommunalkredite, z. B. Festkredite, variable Kredite oder Forward-Kredite.
- Die Förderkreditprogramme für bayerische Kommunen werden in Zusammenarbeit mit der KfW aufgelegt:
 - im „Investkredit Kommunal Bayern“ die Finanzierung allgemein kommunaler und sozialer Infrastrukturmaßnahmen,
 - im „Energiekredit Kommunal Bayern“ die Finanzierung der energetischen Sanierung aller Gebäude (Nichtwohngebäude) der kommunalen und sozialen Infrastruktur, die vor dem 1. Januar 1995 errichtet wurden,
 - im „Inklusionskredit Kommunal Bayern“ die Finanzierung von Maßnahmen zur Reduzierung und Beseitigung von Barrieren sowie zum alters- und behindertengerechten Umbau der kommunalen Infrastruktur.
- Sonderprogramme werden bei Bedarf aufgelegt, wie z. B.:
 - Sportstättenförderprogramm,
 - Programm zur Förderung baulicher Maßnahmen privater Förderschulen,
 - Hochwassergeschädigtenprogramm,
 - Programm zur Förderung von Ersatzneubauten für stationäre Altenpflegeeinrichtungen.

Durch die Zweckbindung der Mittel ist sichergestellt, dass sie sozial und ökologisch sinnvoll eingesetzt werden. Die BayernLabo führt ihre staatlichen Förderaufträge dabei wettbewerbsneutral aus und verfolgt in ihrer gesamten Geschäftsausrichtung ein strenges Regionalprinzip: Die Geschäftsaktivitäten sind ausschließlich auf den Freistaat Bayern beschränkt. Sie ist ein verlässlicher Partner – in jeder Phase der Geschäftsbeziehung. So wird beispielsweise der Verkauf von Forderungen gegenüber Kunden an Dritte kategorisch ausgeschlossen. Auf der Unternehmenswebseite und in eigenen Förderberichten wird kontinuierlich die Aktivität der BayernLabo dargestellt.

Beachtung von Standards im BayernLB Konzern

Im BayernLB-Konzern gelten – unabhängig von der Geschäftsaktivität – zunächst folgende Grundsätze:

- Der Konzern hält sich an alle Embargo- und Sanktionsvorgaben der EU und UN. Darüber hinaus finden – sofern erforderlich – lokale Regelungen Anwendung.
- Der Konzern lässt hinsichtlich jedweden möglichen wirtschaftskriminellen Handlungen gegenüber dem Konzern, seinen Kunden und seinen Mitarbeitern keinerlei Toleranz walten und bekämpft jede Form der Wirtschaftskriminalität.
- Der Konzern tätigt keine Geschäfte mit Personen, die aufgrund von Konkurs- oder Insolvenzdelikten, Korruption, Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung oder anderen schwerwiegenden Straftaten verurteilt sind. Darüber hinaus tätigt der Konzern auch keine Geschäfte mit Unternehmen, die von solchen Personen geleitet werden.
- Der Konzern beteiligt sich nicht an Geschäften, die der Hinterziehung und/oder der Verkürzung von Abgaben bzw. Steuern im eigenen oder in einem fremden Land dienen.
- Der Konzern beachtet bei Geschäften mit Staaten, die von der FATF (Financial Action Task Force) als nicht kooperierende Staaten eingeordnet werden, die Empfehlungen der FATF.
- Der Konzern tätigt keine Geschäfte, die mit folgenden Themen bzw. Geschäftspraktiken in Verbindung stehen: Drogenhandel, Menschenhandel, sexuelle Ausbeutung, ausbeuterische Kinder- und Zwangsarbeit, Sklaverei, Schmuggel von Migranten, Organhandel, Prostitution, Pornographie, Produktpiraterie.

Diese allgemein gültigen Grundsätze werden durch folgende Leitlinien für einzelne Geschäftsaktivitäten ergänzt.

Leitlinien für Handels- und Kapitalmarktgeschäfte

Mit Ausnahme von Maßnahmen zur Gesamtbanksteuerung betreibt der BayernLB-Konzern keine Handelsgeschäfte im eigenen Namen oder auf eigene Rechnung (Eigenhandel). Handelsgeschäfte werden nur getätigt, wenn sie durch Kundengeschäft induziert sind und somit Kundenbezug haben. Durch die Einstellung von Geschäften ohne Kundenbezug steht die Dienstleistungsfunktion für die Realwirtschaft im Vordergrund der Geschäftsaktivitäten des BayernLB-Konzerns. Der BayernLB-Konzern wird bei der Ausübung seiner Dienstleistungsfunktion seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht und hat themenspezifische Leitlinien für Handels- und Kapitalmarktgeschäfte entwickelt. Diese stellen sich wie folgt dar:

- Nahrungsmittelspekulationen:

Die BayernLB-Bank betreibt keine Spekulationsgeschäfte im Zusammenhang mit Nahrungsmitteln. In diesem Sinne investiert die BayernLB nicht in Agrarrohstoffe und darauf basierende Derivate. Die BayernLB bietet auch keine Anlageprodukte im Rohstoffbereich an. Produkte der BayernLB zur Preisabsicherung von Weizen, Mais oder Raps sind auf die Bedürfnisse von landwirtschaftlichen Betrieben, Mühlen oder Bäckereien ausgerichtet und eignen sich nicht zur Spekulation, sondern dienen der Absicherung des physischen Grundgeschäftes.

Die BayernInvest KAG schließt im Weiteren im Rahmen des Managements von eigenen Publikumsfonds Investments in Agrarrohstoffe und entsprechende Derivate aus. Dieser Ausschluss betrifft zukünftig auch Drittinitalatorenpublikumsfonds, die seitens der BayernInvest Luxembourg S.A. administriert oder verwaltet werden, analog zum Vorgehen bei eigenen Publikumsfonds.

- Kontroverse bzw. geächtete Waffen: Die BayernInvest KAG schließt grundsätzlich Investments in Unternehmen aus, die folgende kontroverse bzw. geächtete Waffen produzieren: Antipersonenminen, Atomwaffen, biologische und chemische Waffen, Streumunition.

Steuerehrlichkeit

Die Mitarbeiter des BayernLB-Konzerns verhalten sich so, dass es durch ihr Zutun oder ihre Beratung nicht zu unerlaubten Transaktionen, zur Verkürzung von Abgaben und Steuern oder zur Verschleierung von steuerrelevanten Informationen kommt.

Leitlinien für Finanzierungsgeschäfte

Neben diesen ESG-relevanten Leitlinien bestehen im BayernLB-Konzern auch Leitlinien für Finanzierungsgeschäfte. Grundsätzlich sind bei allen projektbezogenen Einzelgeschäften bzw. projektbezogenen Finanzierungen die Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank zu beachten. Unter projektbezogenen Einzelgeschäften bzw. projektbezogenen Finanzierungen sind nicht nur strukturierte Finanzierungen (z. B. Projekt- oder Exportfinanzierungen), sondern grundsätzlich alle Finanzierungen, bei denen der Verwendungszweck bekannt ist, zu verstehen. Bereits im Jahr 2004 hat sich die BayernLB in einer konzernweit gültigen Leitlinie dazu verpflichtet, ökologische, soziale sowie ethische Grundsätze im gesamten Projekt- und Exportfinanzierungsgeschäft – soweit anwendbar – zu beachten. In diesem Sinne finanziert die BayernLB keine Projekte, die im Zusammenhang mit Menschenhandel, Zwangsarbeit, Kinderarbeit stehen oder die gegen die Vorgaben der Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank und weiterer Standards, auf die die Equator Principles referenzieren, verstoßen. Diese Standards schreiben beispielsweise vor, wie

- Umwelt- und Sozialmanagementsysteme aufgebaut werden müssen, um mögliche negative Auswirkungen zu vermeiden oder zu minimieren,
- vom Projekt betroffene Bevölkerungsgruppen in den Projektentwicklungsprozess eingebunden werden müssen,
- Biotope und Habitate zu schützen sind und wie
- ein menschenwürdiger Umgang mit indigenen Völkern zu erfolgen hat.

Diese allgemein gültigen, qualitativen Anforderungen werden durch sektorspezifische, quantitative Vorgaben ergänzt, um die effektive Vermeidung von Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsrisiken sicherstellen zu können. Die Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank (kurz: Weltbankstandards) stellen ein Regelwerk dar, das aus folgenden Elementen besteht: IFC Performance Standards, sektorspezifische EHS (environment, health, safety) Guidelines sowie generell gültige EHS-Guidelines. Der Konzern setzt die Einhaltung dieser Standards bei der Finanzierung sämtlicher Projekte als Mindestanforderung voraus und trägt somit zu einer nachhaltigen Gesellschaftsentwicklung bei. Obwohl die so genannten „Equator Principles“ ein freiwilliges Regelwerk der Finanzdienstleistungsbranche zur Einhaltung von Umwelt- und Sozialstandards bei Projektfinanzierungen darstellen und inhaltlich auf den Weltbankstandards basieren, hat sich der BayernLB-Konzern im Gegensatz zu anderen Banken bewusst gegen eine Unterzeichnung der „Equator Principles“ entschieden und arbeitet weiter nach den strikteren Weltbankstandards. Diese Entscheidung wurde nicht nur auf Basis der inhaltlichen Anforderungen, sondern insbesondere auch aufgrund des eingeschränkten Anwendungsbereiches der „Equator Principles“ getroffen: So soll-

ten die „Equator Principles“ in ihrer ursprünglichen Version aus dem Jahr 2003 nur für Projektfinanzierungen ab einem Finanzierungsvolumen von 50 Mio. USD zur Anwendung kommen. In der Zwischenzeit wurde das Finanzierungsvolumen, ab dem die Prinzipien gelten, zwar auf 10 Mio. USD herabgesetzt; die Beschränkung auf Projektfinanzierungen besteht allerdings nach wie vor. Der Konzern ist überzeugt, dass ökologische und soziale Standards möglichst bei allen projektbezogenen Geschäften anzuwenden sind – unabhängig vom Bankprodukt und vom Finanzierungsvolumen. So hält er die Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank bestmöglich auch bei Exportfinanzierungen ein. Die Anforderungen aus den Umwelt- und Sozialstandards der Weltbank sind als Quasistandard für sämtliche Finanzierungsgeschäfte zu betrachten und werden für einzelne, besonders kritische Themen durch folgende Leitlinien/Ansätze im BayernLB-Konzern ergänzt:

- Atomindustrie

Nicht zuletzt die Ereignisse in Fukushima haben gezeigt, dass es sich bei der Atomkraft um eine Hochrisikotechnologie mit kaum abschätzbaren Folgerisiken handelt. Der BayernLB-Konzern finanziert daher weltweit keine neuen Projekte zum Bau neuer Atomkraftwerke (AKW) oder Projekte zum Abbau/zur Gewinnung von Kernbrennstoffen. Große gesellschaftliche Herausforderungen ergeben sich jedoch aus dem Betrieb bereits bestehender Atomkraftwerke und aus den damit verbundenen Fragestellungen. So sieht der BayernLB-Konzern einen Beitrag zur Bewältigung dieser gesellschaftlichen Herausforderungen in der Finanzierung von Betreibern von AKWs, die für die Sicherheit der laufenden AKWs und deren Rückbau verantwortlich sind, von Ersatzinvestitionen zur Einhaltung höchster Sicherheitsstandards (auch außerhalb Deutschlands) sowie von Projekten zur Behandlung und Entsorgung atomarer Abfälle, wenn alle geltenden Regeln in den Ursprungs-, Transit- und Zielländern eingehalten werden.

- Konventionelle Energieprojekte und Energieträger

Fossile Energieträger werden sowohl kurz- als auch mittelfristig einen wichtigen Beitrag zur Energieversorgung und zur Versorgungssicherheit leisten – insbesondere in einem weltweiten Kontext. Der BayernLB-Konzern sieht sein Engagement in diesem Bereich als wichtigen Beitrag zu einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung, die die Basis für gesellschaftlichen Wohlstand darstellt. Gleichwohl ist sich der BayernLB-Konzern bewusst, dass bei der Realisierung von Projekten in diesem Bereich zum Teil erhebliche ökologische, soziale und gesellschaftliche Risiken auftreten können. In diesem Bewusstsein wird der BayernLB-Konzern seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht und setzt bei der Finanzierung von Projekten der konventionellen Energiewirtschaft sowie bei Projekten zur Gewinnung fossiler Energieträger die Einhaltung folgender Leitlinien voraus:

- Kohle

Bei projektbezogenen Finanzierungen von neuen Kohlekraftwerken muss der aktuelle Stand der Technik angewendet werden. Bei projektbezogenen Finanzierungen zur Erneuerung von bestehenden Kohlekraftwerken müssen Effizienzgewinne realisiert werden. Projekte dürfen nicht in Gebieten realisiert werden, die als UNESCO-Welterbe ausgewiesen oder durch die International Union for Conservation of Nature (IUCN) geschützt sind. Projekte, bei denen Mountain Top Removal (MTR) als Abbaumethode eingesetzt wird, werden grundsätzlich nicht finanziert.

– Öl und Gas

Projekte dürfen nicht in der Arktis und der Antarktis oder in Gebieten realisiert werden, die als UNESCO-Welterbe ausgewiesen oder durch die International Union for Conservation of Nature (IUCN) bzw. Ramsar geschützt sind.

Es werden grundsätzlich keine Projekte zur Gewinnung von Erdöl durch die Ausbeutung von Ölsanden sowie zur Gewinnung von Erdgas durch die Anwendung von Fracking finanziert.

• Physischer Rohstoffhandel

Der BayernLB Konzern ist sich der hohen Verantwortung bewusst, die aus dem Handel mit Gold entsteht. Deshalb ist der Konzern seit 2002 Mitglied der LBMA (London Bullion Market Association) und hält konzernweit die Standards der LBMA ein. Aufgrund der strengen Anforderungen der LBMA kommt die BayernLB auch im physischen Rohstoffhandel ihrer unternehmerischen Verantwortung nach. Alle vom BayernLB-Konzern gehandelten Barren entsprechen dem LBMA-Standard. Zum Handel sind nur Barren von konfliktfreier Herkunft zugelassen. Die zum Handel am London Bullion Market zugelassenen Raffinerien müssen sicherstellen, dass das angelieferte Gold aus Quellen stammt, die nicht im Zusammenhang stehen mit Geldwäsche, Terrorismus-Finanzierung oder der Missachtung von Menschenrechten.

• Rüstungsfinanzierung

Das Recht eines Staates zur Landesverteidigung wird vom BayernLB-Konzern anerkannt. Auf dieser Basis ist die Begleitung von Rüstungsunternehmen bei den unterschiedlichen Finanzierungsformen (z. B. Kredite, Avale, Beteiligungen) bzw. einzelnen Finanztransaktionen für Waffen und Rüstungsgüter grundsätzlich möglich. Dies setzt voraus, dass die Begleitung in einer obligatorischen Einzelfallprüfung positiv beschieden wird und im Einklang mit dem Geschäftsmodell steht. Bei jeder Überprüfung werden das Rüstungsunternehmen, der Verwendungszweck der Finanzierung und gegebenenfalls der Importeur, das Importland sowie die aktuelle dortige politische und gesellschaftliche Situation bewertet.

Die Leitlinien werden kontinuierlich weiterentwickelt. Zu aktuellen Entwicklungen finden sich Informationen auf der Unternehmenswebseite.

GRI Content Index*

1. Strategie und Analyse		
1.1	Vorwort des Vorstandes	S. 10f.
1.2	Zentrale Nachhaltigkeitsauswirkungen, -chancen, -risiken	S. 10f.; S. 14ff.; S. 104–117
2. Unternehmensprofil		
2.1	Name des Unternehmens	Bayerische Landesbank
2.2	Wichtigste Marken, Produkte und Dienstleistungen	S. 6f**
2.3	Unternehmensstruktur	s. Konzernabschluss 2013; S. 78ff.
2.4	Hauptsitz des Unternehmens	München; Deutschland
2.5	Niederlassungen	s. Konzernabschluss 2013; S. 300f.
2.6	Eigentümerstruktur und Rechtsform	S. 6
2.7	Märkte	S. 6f**; s. Konzernabschluss 2013; S. 90–97.
2.8	Größe des Unternehmens	s. Kennzahlen/S. 3; siehe Einzelabschluss/vordere Umschlagseite
2.9	Wesentliche Veränderungen der Größe, Struktur oder Eigentumsverhältnisse des Unternehmens im Berichtszeitraum	S. 68; s. Einzelabschluss 2013; S. 12–16
2.10	Im Berichtszeitraum erhaltene Preise und Auszeichnungen	S. 60; S. 77; S. 81
3. Berichtsparameter		
3.1	Berichtszeitraum	2012/2013
3.2	Veröffentlichung des letzten Berichts	2012
3.3	Berichtszyklus	zwei Jahre
3.4	Ansprechpartner für Fragen zum Nachhaltigkeitsmanagement	s. Impressum/hintere Umschlagseite
3.5	Bestimmung des Berichtsinhalts	S. 8f.
3.6	Berichtsgrenze	S. 8f.
3.7	Spezielle Einschränkungen des Berichtsumfangs	S. 8f.
3.8	Konsolidierungskreis	S. 8f.
3.9	Erhebungsmethoden und Berechnungsgrundlagen	S. 8f.
3.10	Neue Darstellung von Informationen aus früheren Berichten	Tabellen S. 2; S. 3; S. 67; S. 69; S. 71; S. 72; S. 74; S. 75; S. 77; S. 80; S. 84; S. 86; S. 87; S. 96; S. 97; S. 99; S. 100
3.11	Änderungen der Berichtsgrenzen und Messmethoden	S. 8f.
3.12	GRI-Index	GRI Content Index
3.13	Bestätigung durch externe Dritte	S. 8f.
4. Governance, Verpflichtungen und Engagement		
4.1	Führungsstruktur des Unternehmens	s. Konzernabschluss 2013; S. 103
4.2	Vorsitzender des Vorstandes/Aufsichtsrates	s. Konzernabschluss 2013; S. 6f.; S. 290f.
4.3	Unabhängige Mitglieder des höchsten Leitungsorgans	s. Konzernabschluss 2013; S. 290f.
4.4	Mechanismen für Inhaber von Anteilen und für Mitarbeiter, um Empfehlungen oder Anweisungen an den Vorstand/Aufsichtsrat zu adressieren	S. 45f.**
4.5	Bindung der Vergütung des Vorstandes und der zweiten Führungsebene an die Nachhaltigkeitsleistung	keine
4.6	Bestehende Mechanismen, mit deren Hilfe das höchste Leitungsorgan sicherstellen kann, dass Interessenkonflikte vermieden werden	S. 30–41
4.7	Feststellung der Expertise des Vorstandes zum Thema „Nachhaltigkeitsmanagement“	S. 12–18
4.8	Interne Leitbilder und Richtlinien	S. 14–22; S. 30–33; S. 66–74
4.9	Überwachung der Nachhaltigkeitsleistung durch den Vorstand	S. 14–20
4.10	Verfahren zur Bewertung der Nachhaltigkeitsleistung des Vorstandes	S. 51
4.11	Umsetzung des Vorsorgeprinzips	S. 30ff.; S. 114–117
4.12	Engagement im Rahmen von Vereinbarungen und Initiativen	S. 44; S. 47–50; S. 57; S. 61
4.13	Mitgliedschaften	S. 47–51
4.14	Übersicht über die Anspruchsgruppen	S. 44f.
4.15	Auswahl der einbezogenen Anspruchsgruppen	S. 8; S. 44
4.16	Art und Umfang des Dialogs mit den Anspruchsgruppen	S. 44–52
4.17	Berücksichtigung von Anregungen der Anspruchsgruppen	S. 44–52
5. Managementansatz und Leistungsindikatoren		
Sektorspezifische Kriterien		
FS1	Unternehmenspolitiken mit Nachhaltigkeitsaspekten für die einzelnen Geschäftsfelder	S. 14–21; S. 50f.; S. 115–117
FS2	Verfahren, um Nachhaltigkeitsrisiken in den Geschäftsfeldern zu analysieren und zu bewerten	S. 115–117
FS3	Verfahren, um die Einführung und Einhaltung von Nachhaltigkeitsanforderungen durch Kunden zu überwachen, die in Vereinbarungen und Geschäftsabschlüssen enthalten sind	S. 30–41; S. 115f.**
FS4	Verfahren zur Verbesserung der Mitarbeiterkompetenz in der Umsetzung der Nachhaltigkeitspolitik und entsprechender Verfahren in den einzelnen Geschäftsfeldern	S. 45f.; S. 50f.; S. 79f.
FS5	Austausch mit Kunden, Investoren und Geschäftspartnern hinsichtlich Chancen und Risiken mit Nachhaltigkeitsbezug	S. 46–52; S. 104–107

FS6	Prozentuale Verteilung des Portfolios der Geschäftsfelder nach Region, Kundengruppe und Branche	s. Konzernabschluss 2013; S. 118–137**
FS7	Monetärer Wert von Produkten und Dienstleistungen, die eigens entwickelt wurden, um einen gesellschaftlichen Nutzen zu erbringen, aufgliedert nach Geschäftsfeldern und angestrebtem Zweck	S. 104–113**
FS8	Monetärer Wert von Produkten und Dienstleistungen, die eigens entwickelt wurden, um einen ökologischen Nutzen zu erbringen, aufgliedert nach Geschäftsfeldern und angestrebtem Zweck	S. 104–113**
FS9	Umfang und Häufigkeit von Audits zur Überprüfung der Umsetzung der Nachhaltigkeitspolitik und entsprechender Risikomanagementverfahren	S. 8f.; S. 14–22
FS10	Prozentsatz und Anzahl von Unternehmen im Portfolio, mit denen nachhaltigkeitsrelevante Aspekte thematisiert wurden	k. A.
FS11	Anteil der Assets, die unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten bewertet wurden	k. A.
FS12	Politik zum Umgang mit nachhaltigkeitsrelevanten Themen bei der Wahrnehmung von Stimmrechten	S. 41; S. 106
FS13	Versorgung mit Bankdienstleistungen in dünn besiedelten oder ökonomisch benachteiligten Regionen	Grundversorgung in Bayern wird insgesamt geleistet durch S-Finanzgruppe**
FS14	Initiativen, um den Zugang von benachteiligten Menschen zu Bankdienstleistungen zu verbessern	k. A.
FS15	Politiken für die faire Entwicklung und den fairen Verkauf von Finanzprodukten und -dienstleistungen	S. 36–38**
FS16	Initiativen, um das Wissen über Finanzprodukte zu verbessern, nach Zielgruppen	S. 60f.
Ökonomie		
EC1	Erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert	s. Einzelabschluss 2013/vordere Umschlagsseite
EC2	Chancen und Risiken des Klimawandels	S. 15f.; S. 18; S. 26f.; S. 95–101; S. 108–110
EC3	Umfang der betrieblichen sozialen Zuwendungen	S. 70–86; Einzelabschluss 2013; S. 72
EC4	Bedeutende finanzielle Zuwendungen der öffentlichen Hand, z. B. Subventionen	S. 39f.
EC6	Lieferantenmanagement	S. 50f.
EC7	Lokale Arbeitnehmer in Führungspositionen	S. 69
EC8	Investitionen und Dienstleistungen, die im öffentlichen Interesse erfolgen	S. 56–62; S. 104–113
Ökologie		
EN1	Gewicht oder Volumen der eingesetzten Materialien	S. 2
EN2	Anteil von Recyclingmaterial am Materialeinsatz	S. 2
EN3	Direkter Energieverbrauch	S. 2
EN4	Indirekter Energieverbrauch	S. 2
EN8	Wasserentnahme nach Quellen	S. 2
EN11	Grundstücke in Schutzgebieten	keine
EN12	Wesentliche Auswirkungen der Geschäftstätigkeit auf die Biodiversität in Schutzgebieten	S. 114–117
EN16	Direkte und indirekte Treibhausgasemissionen	S. 2**; S. 100f.**
EN17	Andere indirekte Treibhausgasemissionen, beispielsweise verursacht durch Dienstreisen	S. 2**
EN19	Emissionen von Ozon abbauenden Stoffen	irrelevant
EN20	NOx, SOx und andere wesentliche Luftemissionen	irrelevant
EN21	Abwassereinleitungen	nur Sanitärabwässer
EN22	Abfallaufkommen und Entsorgungsmethode	S. 2; S. 97
EN23	Wesentliche Freisetzung von Schadstoffen	keine
EN26	Initiativen zur Verringerung der Umweltauswirkungen von Produkten und Ergebnisse daraus	S. 104–117
EN27	Produkte, deren Verpackungen zurückgenommen werden	irrelevant
EN28	Wesentliche Strafen für Nichteinhaltung von Umweltgesetzen	keine
Soziales		
LA1	Mitarbeiter nach Beschäftigungsart, Arbeitsvertrag und Region	S.2**
LA2	Mitarbeiterfluktuation nach Altersgruppe, Geschlecht und Region	S. 86f.
LA4	Prozentsatz der Mitarbeiter, die unter Kollektivverhandlungen fallen	abhängig von Art der Kollektivverhandlung: Arbeitszeitregelungen gelten bspw. für alle Mitarbeiter
LA5	Mitteilungsfristen in Bezug auf wesentliche betriebliche Änderungen	k. A.
LA7	Verletzungen und Krankenquote	S. 74f.
LA8	Vorsorge- und Risikokontrollprogramme in Bezug auf ernste Krankheiten	S. 74f.
LA10	Weiterbildungsquote	S. 80
LA13	Diversität des Vorstandes und der Mitarbeiter	S. 2; S. 67–70
LA14	Verhältnis des Grundgehalts für Männer zum Grundgehalt für Frauen	Die Einstufung in das Lohngefüge hängt allein von der Funktion und nicht vom Geschlecht ab

Menschenrechte		
HR1	Investitionsvereinbarungen mit Menschenrechtsklauseln	S. 104–117
HR2	Prozentsatz wesentlicher Lieferanten, die auf Menschenrechtsaspekte hin überprüft werden	100%
HR4	Gesamtzahl der Vorfälle von Diskriminierung und ergriffene Maßnahmen	keine Vorfälle
HR5	Ermittelte Geschäftstätigkeiten, bei denen die Vereinigungsfreiheit oder das Recht zu Kollektivverhandlungen erheblich gefährdet sein könnten, sowie ergriffene Maßnahmen, um diese Rechte zu schützen	S. 115–117
HR6	Geschäftstätigkeiten, bei denen die Gefahr der Kinderarbeit bestehen könnte, und Gegenmaßnahmen	S. 115–117
HR7	Geschäftstätigkeiten, bei denen die Gefahr der Zwangsarbeit bestehen könnte, und Gegenmaßnahmen	S. 115–117
Gesellschaft		
SO1	Bewertung der Auswirkungen von Geschäftstätigkeiten auf Standortgemeinden	S. 15f.**
SO2	Prozentsatz der Geschäftseinheiten, die auf Korruptionsrisiken hin untersucht wurden	100%
SO3	Anzahl der Mitarbeiter, die zur Korruptionsprävention geschult werden	100%
SO4	Aufgrund von Korruptionsvorfällen ergriffene Maßnahmen	k. A.
SO5	Teilnahme an der politischen Willensbildung und Lobbying	S. 47
SO8	Wesentliche Strafen wegen des Verstoßes gegen Rechtsvorschriften	k. A.
Produktverantwortung		
PR1	Schutz der Kunden	S. 34–39
PR3	Art der gesetzlich vorgeschriebenen Informationen über Produkte und Dienstleistungen	S. 36f.
PR6	Programme zur Einhaltung von Gesetzen und freiwilligen Vereinbarungen in der Werbung	S. 36f.
PR9	Wesentliche Bußgelder wegen der Nichteinhaltung von Gesetzen in Bezug auf die Zurverfügungstellung und Verwendung von Produkten und Dienstleistungen	k. A.

Anwendungsebene nach GRI: B (Selbsteinschätzung)

* es werden nur verpflichtende Indikatoren aufgeführt, deshalb bestehen Sprünge in der Nummerierung

** GRI Indikator wird nur teilweise erfüllt

Impressum

Herausgeber

Bayerische Landesbank
Brienner Straße 18
80333 München
Reuters Dealing BLAM, BLAS, BLAX
BIC/SWIFT-Code: BYLA DE MM
info@bayernlb.de
www.bayernlb.de

Text/Redaktion/Realisation

BayernLB
Zentralbereich Corporate Center
Bereich Konzernstrategie & Konzernkommunikation
Geschäftsfeld Corporates, Mittelstand & Privatkunden
Abteilung Marketing

Ansprechpartner

Astrid Bontzek
Nachhaltigkeitsspezialistin
Bayerische Landesbank
Brienner Straße 18
80333 München
Telefon 089 2171-21833
Telefax 089 2171-621833
E-Mail astrid.bontzek@bayernlb.de
www.bayernlb.de/csr

Matthias Patzelt
Nachhaltigkeitsspezialist
Bayerische Landesbank
Brienner Straße 18
80333 München
Telefon 089 2171-26955
Telefax 089 2171-626955
E-Mail matthias.patzelt@bayernlb.de
www.bayernlb.de/csr

Arthur Miller
Nachhaltigkeitsspezialist
Bayerische Landesbank
Brienner Straße 18
80333 München
Telefon 089 2171-24678
Telefax 089 2171-624678
E-Mail arthur.miller@bayernlb.de
www.bayernlb.de/csr

Konzeption und Gestaltung

dassel & schumacher werbeagentur gmbh, München

Herstellung

Lipp GmbH, Graphische Betriebe, München

Bildnachweis

Vorstandsfotografie: Antje Meinen, Meinen Fotografie GmbH

Redaktionsschluss: 30. September 2014

Der Nachhaltigkeitsbericht wurde auf FSC-zertifiziertem Papier klimaneutral gedruckt. Die Emissionen, die durch die Herstellung des Nachhaltigkeitsberichtes der BayernLB verursacht wurden, werden durch den Ankauf und die Entwertung von Emissionszertifikaten aus einem zertifizierten Klimaschutzprojekt kompensiert.

Der Nachhaltigkeitsbericht kann im Internet unter www.bayernlb.de/nachhaltigkeitsmanagement als PDF-Datei abgerufen werden.



Bayerische Landesbank
Brienner Straße 18
80333 München
www.bayernlb.de

