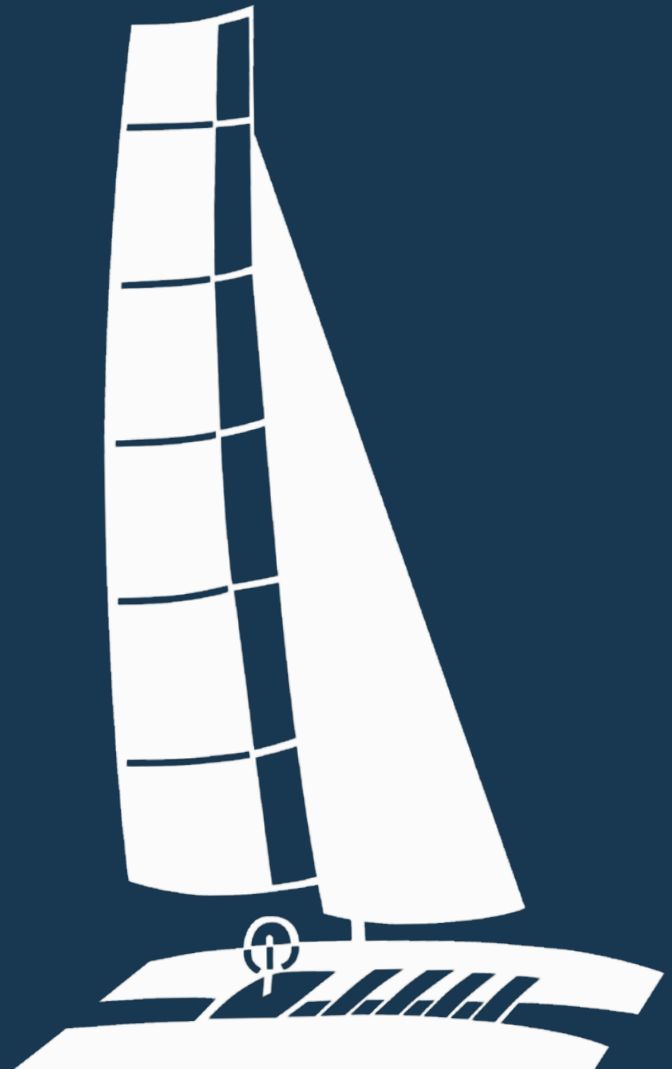




Luzerner
Kantonalbank

Strategie «LUKB25»

Wo wir hinwollen in den Jahren 2021 bis 2025



Inhaltsverzeichnis

- 4 | **Entwicklungstrends bis 2025**
- 4 | Gesellschaft und Politik: Vier Megatrends
- 5 | Finanzbranche: Fünf prägende Faktoren
- 6 | Die Position der Luzerner Kantonalbank zu Beginn der Strategieperiode 2021 bis 2025
- 8 | **Strategie «LUKB25»**
- 8 | Unternehmenskultur als Basis
- 10 | Strategische Kernthemen: Wachstum und Effizienz für mehr Kundennutzen
- 11 | Strategische Stossrichtungen
- 11 | Marktstrategien für vier Kundengruppen
- 12 | Umsetzung mit sieben strategischen Initiativen
- 13 | **Zielsystem der Strategie «LUKB25»**

Sehr geehrte Damen und Herren



Bereits zwei Monate vor Abschluss unserer Strategie «2020@LUKB» dürfen wir eine erfolgreiche Bilanz ziehen: Die Luzerner Kantonalbank (LUKB) hat ihre strategischen Ziele für 2016 bis 2020 übertroffen. Einzelheiten dazu finden Sie auf den Seiten 6 und 7.

Diese Ausgangslage ermöglicht uns, die aktuellen Entwicklungstrends aus einer Position der Stärke zu analysieren, daraus die zukünftigen Herausforderungen für unsere Bank abzuleiten und als Antwort unsere strategischen Stossrichtungen für die Jahre 2021 bis 2025 zu formulieren.

Unsere Strategie trägt den Namen «LUKB25». Sie basiert auf einer starken Unternehmenskultur (Seite 8) und konzentriert sich auf die zwei Kernthemen Wachstum und Effizienz. Mit dem Anspruch, unsere Kunden in jeder Lebensphase und kompetent zu begleiten sowie die Möglichkeiten der Digitalisierung zu nutzen, wollen wir das Geschäftsmodell der LUKB in wesentlichen Teilen weiterentwickeln und transformieren. Lesen Sie auf den Seiten 9 bis 13, wie wir diese Aufgabe anpacken und welche Ziele wir dabei anstreben.

Es freut uns, dass Sie sich dafür interessieren, wohin sich die Luzerner Kantonalbank in den nächsten fünf Jahren bewegen wird!

Freundliche Grüsse

Doris Russi
Präsidentin des Verwaltungsrates

Daniel Salzmann
CEO

Entwicklungstrends bis 2025

Die Luzerner Kantonalbank AG (LUKB) rechnet mit folgenden Entwicklungen bis 2025:

Gesellschaft und Politik: Vier Megatrends

Vier Megatrends werden die Gesellschaft und Politik in den nächsten fünf Jahren massgeblich beeinflussen:

- **Digitalisierte Welt**

Die Informationsbeschaffung, die Produktion und der Konsum vieler Leistungen erfolgen dank digitaler Lösungen vermehrt orts- und zeitunabhängig. Ebenso lassen sich Angebote zunehmend auf die spezifischen Wünsche von Kundinnen und Kunden ausrichten und individualisieren.

- **Globalisierung und Re-Lokalisierung**

Die Globalisierung (ökonomisch, sozial, politisch, kulturell) wird weiter voranschreiten – vorübergehend gebremst durch die COVID-19-Pandemie. Als Gegentrend wird sich in einigen Lebensbereichen die Re-Lokalisierung etablieren, unter anderem aus Nachhaltigkeitsüberlegungen.

- **Nachhaltigkeit und Klimawandel**

Unternehmen stehen durch regulatorische Vorgaben und auf Druck der Öffentlichkeit zunehmend in der Pflicht, ihre Geschäftsmodelle nachhaltig auszurichten und unternehmerisch verantwortungsvoll zu handeln.

- **Demografischer Wandel**

Der demografische Wandel in der Schweiz eröffnet Marktchancen, verschärft allerdings gleichzeitig den Fachkräftemangel und den Wettbewerb von Unternehmen um kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Finanzbranche: Fünf prägende Faktoren

Fünf Faktoren werden die Finanzbranche in den nächsten Jahren entscheidend prägen:

- **Verhalten von Kundinnen und Kunden**

Kundinnen und Kunden wünschen sich grösstmögliche Wahlfreiheit, wie sie zeit- und ortsunabhängig mit ihrer Bank in Kontakt treten können. Sie bevorzugen bei alltäglichen Bankgeschäften zunehmend elektronische Kanäle. Dabei stehen Preissensitivität, Geschwindigkeit und hoher Komfort im Vordergrund. Bei komplexeren Themen besteht hingegen unverändert ein ausgeprägtes Bedürfnis nach individualisierten und persönlichen Beratungsleistungen.

- **Struktur des Wettbewerbs**

Fin-Tech- und Big-Tech-Unternehmen treten verstärkt in den Wettbewerb mit etablierten Banken. Letztere richten sich ihrerseits zunehmend digital aus. Near-Banks wie Versicherer, Pensionskassen oder Fondsgesellschaften lancieren neue Produkte. Anbieter unterschiedlichster Herkunft gruppieren sich zu Plattformen und Ökosystemen mit neuen Angeboten für die Kunden.

- **Nutzung und Akzeptanz von Technologie**

Data Analytics und Algorithmen durchdringen mehr und mehr alle Bereiche von Wirtschaft und Gesellschaft. Sie werden teilweise abgebremst aus Datenschutzüberlegungen. Banken investieren massiv in die Digitalisierung ihrer Geschäftsmodelle und -prozesse.

- **Regulator und Recht**

Die Flut neuer Regularien nimmt tendenziell ab (Ausnahme: Datenschutz). Banken sind mit der Umsetzung bestehender Vorschriften unverändert gefordert. Nach der EU dürfte auch in der Schweiz mittelfristig mit der Einführung von Open Banking zu rechnen sein.

- **Ökonomie**

Tief- bzw. Negativzinsen sowie die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie werden die Schweizer Wirtschaft noch auf Jahre hinaus prägen und bringen traditionelle Geschäftsmodelle unter Druck. Bei Banken wird das Volumenwachstum nicht ausreichen, um die anhaltende Margenerosion auf der Ertragsseite zu kompensieren. Im Schweizer Immobilienmarkt zeigen sich in einigen Regionen Indizien für eine Überhitzung.

Die Position der Luzerner Kantonalbank zu Beginn der Strategieperiode 2021 bis 2025

Quantitative Ziele «2020@LUKB»

Ertragskraft und Effizienz

Die LUKB hat den in der Strategieperiode 2016 bis 2020 angestrebten, kumulierter Unternehmensgewinn von 950 Millionen Franken übertroffen. Das Ziel bei der Cost-Income-Ratio von maximal 50 % hat sie jederzeit eingehalten.

Solidität

Die LUKB hat in den letzten fünf Jahren zu jeder Zeit die angestrebte Bandbreite bei der Gesamtkapital-Ratio von 14 bis 18 % eingehalten und das Ziel bei der CET1-Quote von mindestens 12 % übertroffen.

Aktionärsnutzen

Die Aktionärinnen und Aktionäre der LUKB haben in der vergangenen Strategieperiode von einer regelmässigen Ausschüttungsquote in der angestrebten Bandbreite von 50 bis 60 % profitiert.

Qualitative Ziele «2020@LUKB»

Stossrichtung «Wachstum»

Die LUKB hat in den Jahren 2016 bis 2020 ihre führende Marktposition im Hypothekar-, Anlage-, Gewerbe- und Firmenkundengeschäft im Kanton Luzern erneut ausgebaut. Kundenbefragungen attestieren der Bank wiederholt eine sehr gute Reputation und eine hohe Vertrauenswürdigkeit. Die LUKB hat unter anderem auch mit den Leistungskonzepten «Unternehmerbank» und «Immobilienbank» in der Deutschschweiz sowie mit dem Start der Emission von eigenen Strukturierten Produkten in allen Sprachregionen der Schweiz Wachstum erzielt. Mit der Einführung neuer, umfassender Lösungen im Anlagegeschäft sowie mit der neuen Beratungsphilosophie im Privat- und Gewerbekundengeschäft hat die LUKB ihre Produktpalette sowie die Beratungssystematik aus einer lebensbegleitenden Perspektive spürbar

verbessert. Aktuell entwickelt die LUKB das duale Vertriebsmodell (digital/analog) weiter, indem sie ihr Geschäftsstellennetz bis 2023 mit Fokus auf Beratung umbaut und gleichzeitig ihr digitales Angebot verbreitert.

Stossrichtung «Transformation»

Mit der Digitalisierung wichtiger interner Prozesse hat die LUKB sowohl Effizienz als auch Qualität der Kundenberatung gesteigert. Ein Schwerpunkt in der Strategieperiode 2016 bis 2020 war die in mehreren Schritten umgesetzte Neukonzeption des E-Bankings inkl. der Smartphone-App. Mit der Integration zahlreicher neuer Funktionen stellt die LUKB eine zeitgemässe und benutzerfreundlichen Lösung für elektronisches Banking bereit. Mit «funders.ch» für Crowdsupporting und Crowdlending und «crowders.ch» sammelte die LUKB in den letzten fünf Jahren wichtige Erfahrung mit Crowdvoting und der Interaktion mit Communities im Netz.

Konklusion für die kommende Strategieperiode 2021 bis 2025

Die LUKB kann mit dem erfolgreichen Abschluss der Strategie 2020@LUKB aus einer Position der Stärke agieren.

Die LUKB steht für die Jahre 2021 bis 2025 vor folgenden Herausforderungen:

Herausforderungen 2021 bis 2025

- **Geschäftsmodell**

Das Geschäftsmodell über das bisherige Kerngeschäft hinaus weiterentwickeln

- **Kundenschnittstelle**

Die Schnittstelle zu den Kundinnen und Kunden im forcierten Wettbewerb verteidigen und ausbauen

- **Ertragsbasis**

Die Ertragsbasis im Kerngeschäft im Umfeld von Negativzinsen verbreitern

- **Digitale Transformation**

Die digitale Transformation mit einer «Fast Follower-Strategie» vorantreiben und mit entsprechenden Investitionen Effizienzgewinne und Zusatzerträge erzielen

- **Change Management**

Der hohen Veränderungsgeschwindigkeit mit einem überlegten Mix aus Solidität und Flexibilität begegnen

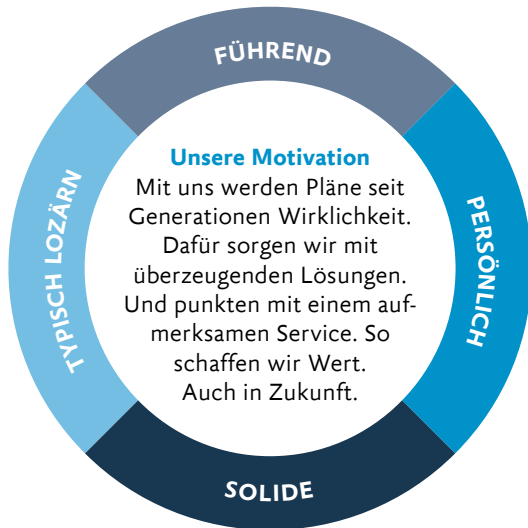
Strategie «LUKB25»

Unternehmenskultur als Basis

Seit über 170 Jahren setzt sich die Luzerner Kantonalbank für die Bedürfnisse der Bevölkerung und der Wirtschaft im Raum Luzern ein. Sie ist und bleibt ein unverzichtbarer Faktor für die wirtschaftliche Entwicklung in ihrem Marktgebiet. Die **unternehmerische Motivation** («Purpose») der Luzerner Kantonalbank ist auf Seite 9 in der Kreisgrafik dargestellt.

Die **Markenwerte** «führend - persönlich - solide - typisch Lozärn» spiegeln in diesem Kontext die Art und Weise, wie die LUKB und ihre Mitarbeitenden intern zusammenarbeiten und extern wahrgenommen werden wollen.

Mit konkreten **Verhaltensstandards** hält die LUKB den Beitrag jedes einzelnen Mitarbeitenden für die Erfüllung des Markenversprechens fest. Jeweils ein individuell ausgewählter Standard ist Teil der jährlichen Zielvereinbarung mit den Mitarbeitenden.



UNTERNEHMERISCHE MOTIVATION

FÜHREND



1. Ich denke voraus
2. Ich mache den ersten Schritt
3. Ich bin unkompliziert
4. Ich Sorge für Resultate
5. Ich freue mich auf Neues

PERSÖNLICH



1. Ich schenke volle Aufmerksamkeit
2. Ich gehe vertrauensvoll auf Menschen zu
3. Ich kommuniziere klar und anständig
4. Ich nehme Kritik an
5. Ich halte mein Wort

SOLIDE



1. Ich übernehme Verantwortung
2. Ich halte mich fachlich fit
3. Ich denke in Varianten
4. Ich lasse Unnötiges weg
5. Ich Sorge für Verbindlichkeit

TYPISCH LOZÄRN



1. Ich engagiere mich aktiv für die Gesellschaft
2. Ich öffne Türen
3. Ich bin gastfreundlich
4. Ich entscheide mit gesundem Menschenverstand
5. Ich kann über mich selbst lachen

MARKENWERTE

VERHALTENSSTANDARDS

Strategische Kernthemen: Wachstum und Effizienz für mehr Kundennutzen

Die Luzerner Kantonalbank konzentriert ihre Aktivitäten in den kommenden fünf Jahren auf die zwei strategischen Themen Wachstum und Effizienz. Mit diesen beiden Kernthemen bekennt sich die LUKB - immer mit Blick auf den Kundennutzen - zu intensiver Weiterentwicklung und Transformation.

Wachstum durch Verbreiterung der Ertragsbasis

Die LUKB will als Universalbank

- ihren Kundinnen und Kunden unverändert verständliche und transparente Dienstleistungen und Produkte anbieten
- im Kundenkontakt auf ihre Beratungs- und Vertriebsstärke setzen
(duales Modell mit der Wahlfreiheit, persönlich oder über digitale Kanäle mit der LUKB zu interagieren)
- mit neuen Beratungsleistungen zusätzliche Ertragsquellen erschliessen
- durch eigenes Asset Management, eigene Strukturierte Produkte und ausgebaute Handelsaktivitäten Vorteile erarbeiten
- mit verstärkten überregionalen Aktivitäten im Private Banking und im Firmenkundengeschäft zusätzliches Wachstum erzielen

Effizienz durch digitale Arbeitsweise

Die LUKB will

- den Komfort für die Kundinnen und Kunden erhöhen sowie die Kundenbindung stärken
- die eigene Kundenberatung administrativ entlasten und ihre Prozesse verschlanken
- das Online-Angebot inkl. Mobile Banking gezielt weiterentwickeln
- das Multikanalmanagement mit Data Analytics unterstützen
- die Kostendisziplin unverändert hoch halten

Strategische Stossrichtungen

Die Luzerner Kantonalbank will mit der Strategie «LUKB25» in den folgenden vier Geschäftsfeldern Wachstum und Effizienzsteigerungen realisieren:

- Anlage- und Vorsorgegeschäft
- Immobilien und Wohnen
- Geschäftskunden
- Emissions- und Handelsgeschäft

Um diese Ziele zu erreichen, will sie

- den Vertrieb über die Beraterinnen und Berater und via digitale Verkaufskanäle vereinfachen und stärken
- für Zielkunden mit Wachstumspotenzial Innovationen lancieren
- in die Zukunftsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden und ihrer Organisation investieren

Marktstrategien für vier Kundengruppen

Hauptelement bei allen strategischen Stossrichtungen ist die Sicherung bzw. der Ausbau der Kontakt- und Interaktionsmöglichkeiten mit den Kundinnen und Kunden. Im Zentrum der Strategie «LUKB25» stehen die folgenden Kundengruppen

Privatkunden

Geschäftskunden

Immobilienkunden

Geschäftspartner im Emissions- und Handelsgeschäft

Innerhalb dieser vier Kundengruppen hat die LUKB durch vertiefte Analysen spezifische Zielgruppen mit Potenzial definiert. Projekte für die Gruppen geniessen in der Strategie «LUKB25» Priorität.

Im Retailgeschäft konzentriert sich die LUKB unverändert auf den Wirtschaftsraum Luzern. Bei allen anderen Geschäftsfeldern nimmt sie auch Wachstumschancen in der Deutschschweiz bzw. in der ganzen Schweiz (Emissions- und Handelsgeschäft) wahr.

Umsetzung mit sieben strategischen Initiativen

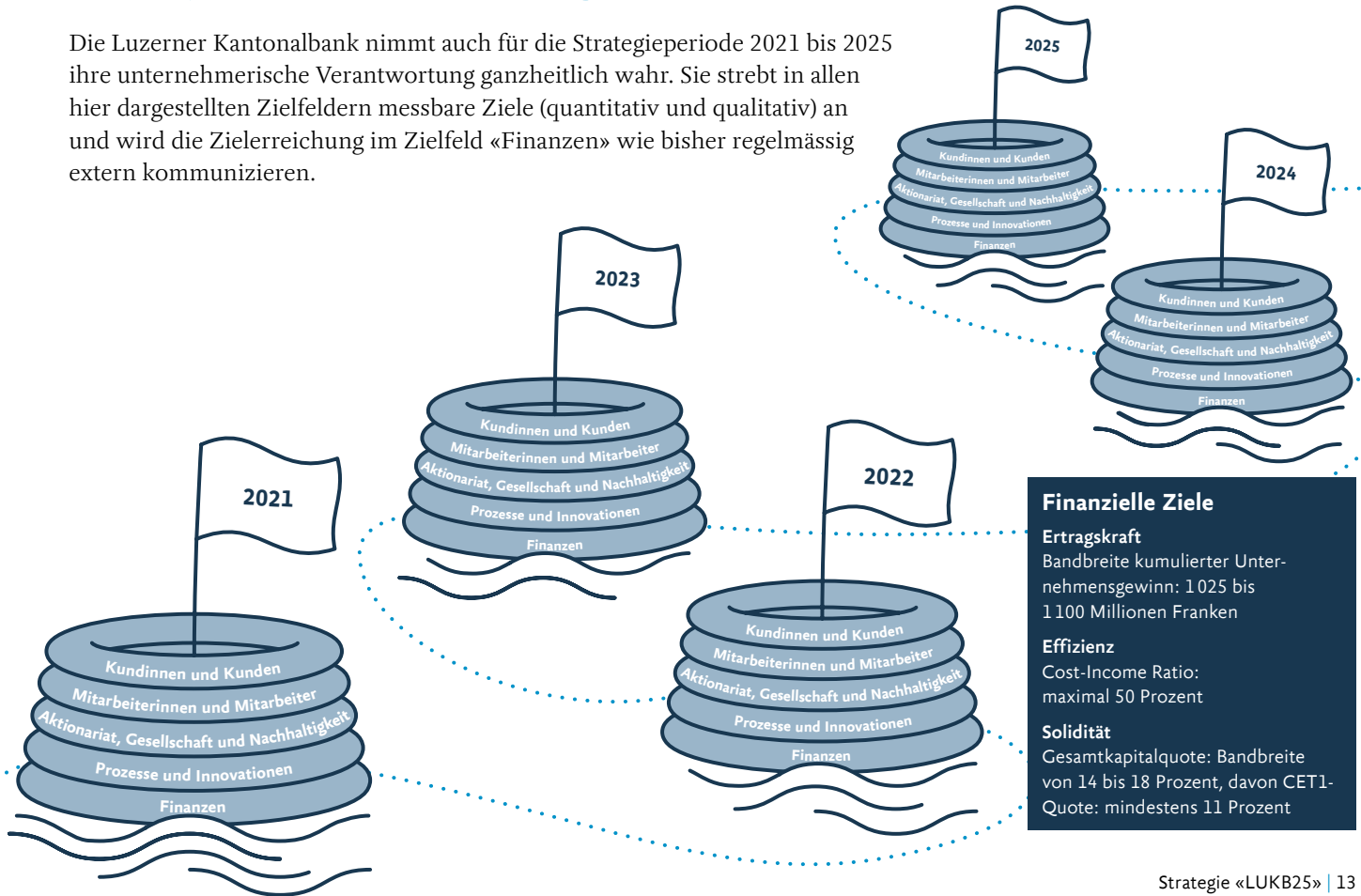
Um die Strategie zielgerichtet umzusetzen, arbeitet die Luzerner Kantonalkbank mit strategischen Initiativen. Diese bündeln jeweils Projekte und Massnahmen, die gleichzeitig für unterschiedliche strategische Stossrichtungen Wirkung erzielen.

In der Strategie «LUKB25» hat die LUKB sieben strategische Initiativen definiert:

CONSULT	BUSINESS
<ul style="list-style-type: none">• Harmonisierung der Beratungsprozesse	<ul style="list-style-type: none">• Neue Dienstleistungen für Firmen- und Gewerbekunden
AVANTI	TRADE
<ul style="list-style-type: none">• Digitale Unterstützung der Mitarbeitenden im Vertrieb• Stärkung Online-Kanal• Datengesteuertes Multikanalmanagement	<ul style="list-style-type: none">• Ausbau des Geschäftsfelds «Strukturierte Produkte»• Ausbau des Geschäftsfelds «Handel und Treasury»
INVEST	FUTURO
<ul style="list-style-type: none">• Digitale Anlage- und Vorsorgelösungen für Kunden• Ausbau Anlageprodukte• Integration der ökologischen, sozialen und gesellschaftlichen Nachhaltigkeit im Anlageprozess (ESG-Integration)	<ul style="list-style-type: none">• Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und Befähigung der Mitarbeitenden• Effizienzsteigerungen digital, prozessual und methodisch• Arbeitsplatz der Zukunft
CASA	
<ul style="list-style-type: none">• (Weiter-)Entwicklung von Dienstleistungen für Immobilien-Investoren zusammen mit Fundamenta Group• Integration Ökologie und Nachhaltigkeit in den Themenbereichen Immobilien und Wohnen• Mitwirkung in einem Ökosystem «Wohnen»	

Zielsystem der Strategie «LUKB25»

Die Luzerner Kantonalbank nimmt auch für die Strategieperiode 2021 bis 2025 ihre unternehmerische Verantwortung ganzheitlich wahr. Sie strebt in allen hier dargestellten Zielfeldern messbare Ziele (quantitativ und qualitativ) an und wird die Zielerreichung im Zielfeld «Finanzen» wie bisher regelmässig extern kommunizieren.



Impressum

Herausgeber

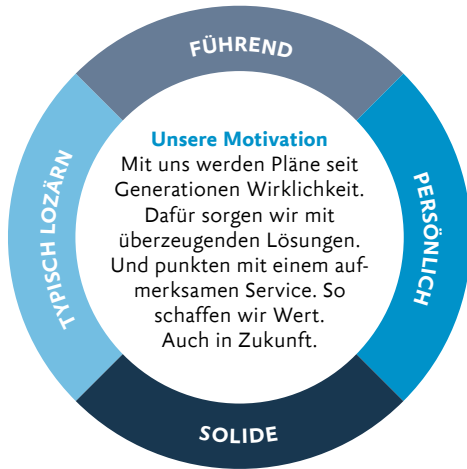
Luzerner Kantonalbank AG, Pilatusstrasse 12, 6003 Luzern
Telefon +41 (0) 844 822 811, info@lukb.ch, lukb.ch

Konzept und Redaktion

Luzerner Kantonalbank AG, Kommunikation
kommunikation@lukb.ch, twitter.com/LuzernerKB

Stand 3. November 2020

Unternehmenskultur als Basis



Geschäftsfelder mit Wachstumszielen

Die Luzerner Kantonalbank will mit der Strategie «LUKB25» in den folgenden vier Geschäftsfeldern Wachstum und Effizienzsteigerungen realisieren:

- Anlage- und Vorsorgegeschäft
- Immobilien und Wohnen
- Geschäftskunden
- Emissions- und Handelsgeschäft



Wachstum und Effizienz für mehr Kundennutzen

Wachstum durch Verbreiterung der Ertragsbasis
Die LUKB will als Universalbank

- ihren Kundinnen und Kunden unverändert verständliche und transparente Dienstleistungen und Produkte anbieten
- im Kundenkontakt auf ihre Beratungs- und Vertriebsstärke setzen
- mit neuen Beratungsleistungen zusätzliche Ertragsquellen erschliessen
- durch eigenes Asset Management, eigene strukturierte Produkte und ausgebauten Handelsaktivitäten Vorteile ausschöpfen
- mit überregionalen Aktivitäten im Private Banking und im Firmenkundengeschäft den Kernmarkt erweitern

Effizienz durch digitale Arbeitsweise

Die LUKB will

- den Komfort für die Kundinnen und Kunden erhöhen sowie die Kundenbindung stärken
- die eigene Kundenberatung administrativ entlasten und ihre Prozesse verschlanken
- das Online-Angebot inkl. Mobile Banking gezielt weiterentwickeln
- das Multikanalmanagement mit Data Analytics unterstützen
- die Kostendisziplin unverändert hoch halten

Finanzielle Ziele

Ertragskraft

Bandbreite kumulierter Unternehmensgewinn: 1 025 bis 1 100 Millionen Franken

Effizienz

Cost-Income Ratio: maximal 50 Prozent

Solidität

Gesamtkapital-Ratio: Bandbreite von 14 bis 18 Prozent, davon CET1-Quote: mindestens 11 Prozent

Strategie «LUKB25»

Marktstrategien für vier Kundengruppen

Hauptelement bei allen strategischen Stossrichtungen ist die Sicherung bzw. der Ausbau der Kontakt- und Interaktionsmöglichkeiten mit den Kundinnen und Kunden. Im Zentrum der Strategie «LUKB25» stehen die folgenden Kundengruppen

Privatkunden

Geschäftskunden

Immobilienkunden

Geschäftspartner im Emissions- und Handelsgeschäft

Innerhalb dieser vier Kundengruppen hat die LUKB durch vertiefte Analysen spezifische Zielgruppen mit Potenzial definiert. Projekte für die Gruppen geniessen in der Strategie «LUKB25» Priorität.

Im Retailgeschäft konzentriert sich die LUKB unverändert auf den Wirtschaftsraum Luzern. Bei allen anderen Geschäftsfeldern nimmt sie auch Wachstumschancen in der Deutschschweiz bzw. in der ganzen Schweiz (Emissions- und Handelsgeschäft) wahr.