

## Bericht der Geschäftsführung

## INHOUSE BANKING

## Alternative Leistungskennzahlen

Bei der Präsentation und Erörterung der Finanzlage, des Betriebsergebnisses und des Reingewinns der Würth Finance Group verwendet die Geschäftsführung einige alternative Leistungskennzahlen («Alternative Performance Measures», APM), die nicht durch die IFRS definiert sind. Diese alternativen Leistungskennzahlen sind nicht isoliert und als Alternative zu den entsprechenden IFRS-Kennzahlen zu betrachten; sie dienen vielmehr als Zusatzinformationen zu den am ehesten vergleichbaren IFRS-Kennzahlen. Alternative Leistungskennzahlen

haben keine einheitliche Bedeutung gemäss IFRS und sind möglicherweise nicht mit ähnlichen Kennzahlen anderer Unternehmen vergleichbar.

Um eine bessere Berichterstattung über die Geschäftsentwicklungen im Inhouse Banking und ihren Mehrwert für die Würth-Gruppe zu bieten, werden Bereinigungen durch alternative Leistungskennzahlen vorgenommen, die sich auf das Betriebsergebnis und den Reingewinn des Geschäftsbereichs Inhouse Banking auswirken und sich wie folgt darstellen:

in TEUR	2017	2018	2019	2020	2021
Hedge Accounting Effekt Management Accounting	4.353	3.742	2.993	1.492	-548
Wertminderungen für Kreditverluste	0	3.698	-739	8.558	-6.450

- Hedge Accounting Effekt Management Accounting ist der Effekt aus der Marktbewertung von derivativen Zinsinstrumenten zur Absicherung von Zinsänderungsrisiken in den Fällen, in denen in der Vergangenheit kein Hedge Accounting angewandt wurde. Mit der Anwendung von IFRS 9 Hedge Accounting werden neue Hedge-Beziehungen entsprechend dargestellt.
- Wertminderungen für Kreditverluste beziehen sich ausschliesslich auf Forderungen gegenüber verbundenen Parteien und finden daher keine Anwendung auf die Würth-Gruppe. Diese Position stellt die Wertminderungen der Würth Finance Group für die Kapitalüberlassung von 0,4 Millionen Euro und den erwarteten Kreditverlust (Expected Credit Loss, ECL) aus gewährten Darlehen und Forderungen am Bilanzstichtag dar. Die ECL-Berechnung ist wahrscheinlichkeitsgewichtet und verwendet eine Kombination aus Ausfallwahrscheinlichkeit (Probability of Default, PD), Forderungshöhe bei Ausfall (Exposure at Default, EAD) und Verlustquote bei Ausfall (Loss Given Default, LGD). Der LGD basiert auf dem Durchschnitt globaler Unternehmen von 60% und die PD basiert auf dem Ausfallrisiko der Würth-Gruppe nach Bloomberg. Die PD sank auf 0,44% per 31. Dezember 2021 (31. Dezember 2020: 1,29%); deshalb ist eine reduzierte Wertveränderung für Kreditverluste in Höhe von 6,8 Millionen Euro in der Gewinn- und Verlustrechnung verbucht.

2021

in TEUR	APM Inhouse Banking	Hedge Accounting Effekt Management Accounting	Wertveränderungen für Kreditverluste	Geschäftsbereich Inhouse Banking
<b>Ertragskomponenten</b>				
Konzernfinanzierung	30.015	596	6.846	37.457
Netto-Zinsergebnis	13.114	596	0	13.710
Erfolg aus Factoringgeschäft	16.234	0	0	16.234
Sonstiger ordentlicher Ertrag	667	0	0	667
Sonstige	667	0	0	667
Beteiligungsertrag	0	0	0	0
Erwartete Kreditverluste (Wertminderungsaufwand)/ Wertaufholung	0	0	6.846	6.846
Zentralregulierung	30.653	0	0	30.653
Erfolg aus Handels- und Wertschriftengeschäft	15.640	-48	-396	15.196
Trading	14.104	-48	-396	13.660
Wertschriftenanlagen	1.536	0	0	1.536
<b>Gesamtertrag</b>	<b>76.308</b>	<b>548</b>	<b>6.450</b>	<b>83.306</b>
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>-21.541</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-21.541</b>
<b>Total Inhouse Banking</b>	<b>54.767</b>	<b>548</b>	<b>6.450</b>	<b>61.765</b>

2020

in TEUR	APM Inhouse Banking	Hedge Accounting Effekt Management Accounting	Wertveränderungen für Kreditverluste	Geschäftsbereich Inhouse Banking
<b>Ertragskomponenten</b>				
Konzernfinanzierung	32.898	-1.663	-7.886	23.349
Netto-Zinsergebnis	14.922	-1.663	0	13.259
Erfolg aus Factoringgeschäft	16.275	0	0	16.275
Sonstiger ordentlicher Ertrag	1.701	0	0	1.701
Sonstige	1.135	0	0	1.135
Beteiligungsertrag	566	0	0	566
Erwartete Kreditverluste (Wertminderungsaufwand)/ Wertaufholung	0	0	-7.886	-7.886
Zentralregulierung	24.926	0	0	24.926
Erfolg aus Handels- und Wertschriftengeschäft	13.486	171	-672	12.985
Trading	11.415	171	-672	10.914
Wertschriftenanlagen	2.071	0	0	2.071
<b>Gesamtertrag</b>	<b>71.310</b>	<b>-1.492</b>	<b>-8.558</b>	<b>61.260</b>
<b>Gesamtaufwand</b>	<b>-19.413</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-19.413</b>
<b>Total Inhouse Banking</b>	<b>51.897</b>	<b>-1.492</b>	<b>-8.558</b>	<b>41.847</b>

## Wichtige Ereignisse

### Konzernentwicklung

Das Geschäftsjahr der Würth-Gruppe begann je nach Standort und Definition in der zweiten Covid-19-Welle und endete in der fünften. In der Tat prägte die Erholung, die dem starken Einbruch in der ersten Jahreshälfte 2020 folgte, ganz entscheidend auch das Wirtschaftsjahr 2021 der Würth-Gruppe. Folgende Spezifika seien stichwortartig erwähnt:

- Nachholeffekte im Konsumverhalten bei günstigen Prognosen
- Niedrige Zinsen bei steigenden Inflationsraten
- Gestiegene Materialpreise und sehr gute Konjunktur im Baugewerbe
- Engpässe entlang der gesamten Lieferketten sowie in der Logistik

Es entstand teilweise der Eindruck, dass einige Kunden richtiger Hamsterkäufe bei C-Teilen tätigten, welche die Würth-Gruppe vertreibt.

Die starke Nachfrage sowie die Geschwindigkeit, mit der Lieferanten Preiserhöhungen durchsetzten, begründeten die Fokusthemen für die Konzernführung: Sicherung des Rohtrags und Aufrechterhaltung der Lieferfähigkeit. Um den Servicegrad hoch zu halten, wurde auch eine gewisse Erhöhung der Vorratshaltung in den Lagern der Unternehmensgruppe toleriert.

Als Resultat sind somit nicht nur rekordhohe Umsatz- und Betriebsergebniszahlen zu vermelden, sondern auch ein deutlicher Lagerbestandsaufbau. Der operative Cashflow entwickelte sich derartig gut, dass am Jahresende dennoch eine weiterhin relativ niedrige Nettoverschuldung ausgewiesen werden kann. Alles in allem ein bemerkenswertes Jahr für den Konzern, mit spürbaren Effekten auf die Entwicklung im Inhouse Banking der Würth Finance Group.

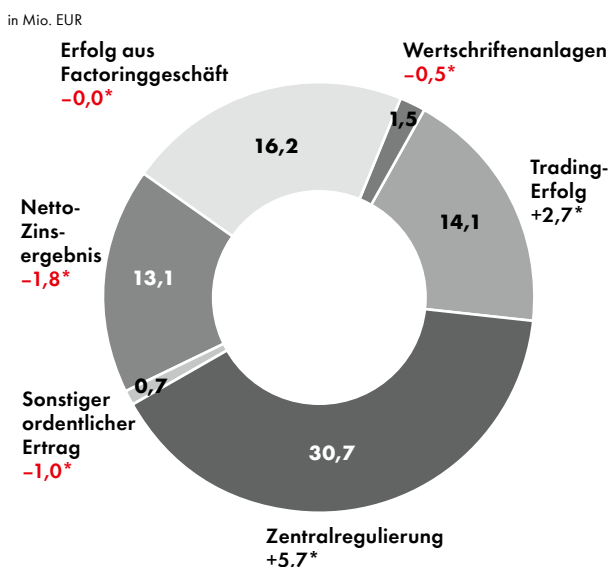
### Kommunikation

Die Einbindung der Würth Finance Group in den Konzernkreislauf bedingt eine intensive Kommunikation und das Verständnis der unterschiedlichen Geschäftsmodelle der Konzerngesellschaften, die hinter den abgewickelten Geschäftsvorfällen und Geldströmen stehen. Somit sind enge persönliche Kontakte zu Würth Gruppengesellschaften, Lieferanten, Banken und zentralen Konzerneinheiten die Voraussetzung für die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells und ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Inhouse-Bank der Würth-Gruppe. Der erste Satz dieses Berichts macht leider deutlich, warum auch im Jahr 2021 mehrheitlich auf Onlinekanäle ausgewichen werden musste und Besprechungen nicht selten aus dem Homeoffice heraus stattfanden.

Die «Würth-Kultur» basiert auf hohen Freiheitsgraden, flachen Hierarchien und einem klaren Kundenfokus.

Für die überwiegende Mehrzahl der im Jahresdurchschnitt 64 Mitarbeitenden (Vorjahr: 64) entwickelte sich mit dem Homeoffice eine Arbeitsform, die als Ergänzung zur klassischen Präsenztätigkeit sehr geschätzt wird. Wenig überraschend leistete im Berichtsjahr die sprichwörtliche «Würth-Kultur», basierend auf hohen Freiheitsgraden, flachen Hierarchien und einem klaren Kundenfokus, einen merklichen Beitrag zur Widerstandsfähigkeit des Unternehmens.

### Ertragskomponenten



\*Veränderung ggü. 2020

## Geschäftsverlauf

### Zentralregulierung der Lieferantenzahlungen

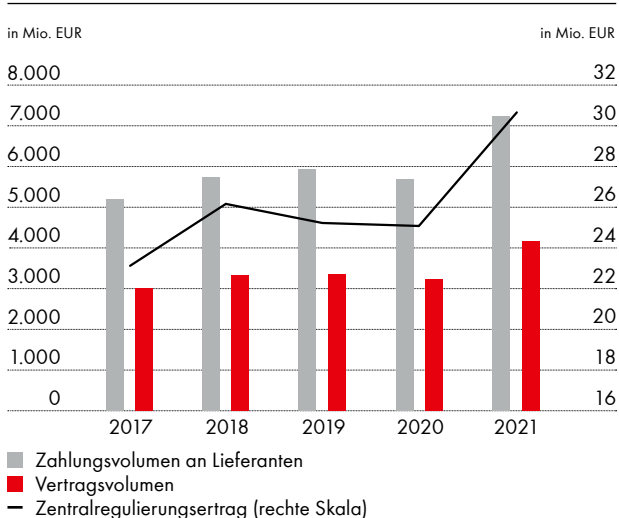
Die Würth Finance International B.V. ist der zentrale Partner für die Unternehmen der Würth-Gruppe, wenn es um die Begleichung von Lieferantenrechnungen geht. Für einen Großteil der Zahlungsvolumen bestehen Vertragsbeziehungen mit dem jeweiligen Lieferanten, was dafür sorgt, dass die Zahlungsvolumen des Konzerns mit den Erträgen dieses Geschäftsfelds des Inhouse Bankings korrelieren. So sind die Zahlungsvolumen im Berichtsjahr um 27,1% auf 7,3 Milliarden Euro gestiegen, gleichzeitig wurde ein Rekordertrag von 30,7 Millionen Euro erwirtschaftet.

Im Zahlungsverkehr spielen seit jeher der Automatisierungsgrad und die Sicherheit der Systeme eine wichtige Rolle. Um mit den gestiegenen Volumina, den Effizienzanforderungen der Gruppengesellschaften und auch der zunehmenden Bedrohungslage durch Cyberangriffe Schritt zu halten, wurden in den vergangenen zwölf Monaten weitere Investitionen getätigt und verschiedene Verbesserungsprojekte umgesetzt.

### Konzerninternes Factoring

Die Mehrzahl der Würth Gruppengesellschaften bezieht einen Großteil der Handelsware bei den konzerninternen Einkaufsgesellschaften. Der resultierende Forderungsausgleich wird mehrheitlich über konzerninterne Konten bei der Würth Finance Group abgewickelt und enthält eine Vorfinanzierungskomponente. Im Resultat führt dies zu einer Ersparnis von Bankgebühren, einem erleichterten Debitorenmanagement und einer effizienteren Konzernabstimmung. Die einkaufenden Würth Gruppengesellschaften profitieren

#### Zentralregulierung: Entwicklung Volumen/Ertrag



von einer unkomplizierten Vorfinanzierungslösung und davon, dass im Falle von Unstimmigkeiten die Kolleginnen und Kollegen der Inhouse-Bank gerne behilflich sind.

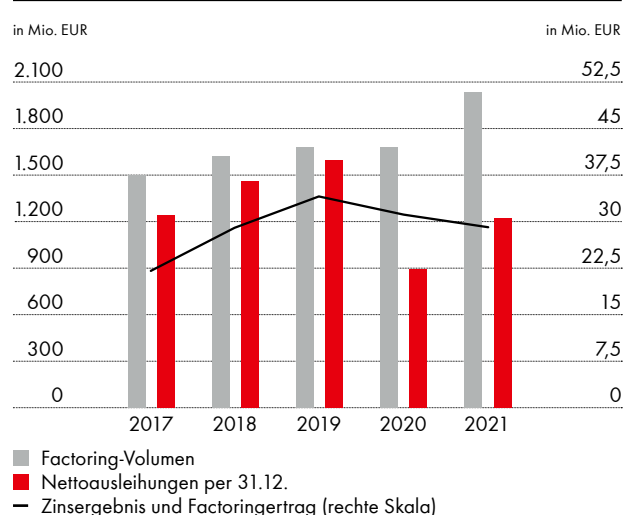
Im Ergebnis korrelieren die abgewickelten Volumina stark mit dem Einkaufsverhalten im Konzern. Die sinkenden Refinanzierungskosten führten in den vergangenen Jahren immer wieder zu Preisreduktionen, so auch im Geschäftsjahr 2021. Aufgrund der ebenfalls überproportionalen Volumensteigerung konnte dennoch gegenüber dem Vorjahr ein fast unveränderter Ergebnisbeitrag erreicht werden.

### Zinsergebnis

Das Marktumfeld war weiterhin von sehr günstigen Finanzierungsbedingungen geprägt. Trotz deutlich gestiegener Inflationsraten in der Eurozone von zuletzt nahezu 5% hielten die Notenbanken an negativen Referenzzinssätzen und an den verschiedenen Anleihenkaufprogrammen fest.

Die Würth-Gruppe blieb im abgelaufenen Geschäftsjahr den Refinanzierungsmärkten fern, da es keinen Bedarf gab, zusätzliche Mittel aufzunehmen. In Anbetracht der Tatsache, dass im September 2021 eine US-Privatplatzierung aus dem Jahr 2011 zur Rückzahlung fällig wurde und unverändert das Credo eines sehr konservativen Finanzmanagements herrschte, zeigt dies, wie reichlich die Liquiditätsreserven über etliche Monate waren.

#### Konzernfinanzierung: Entwicklung Volumen/Ertrag



Die Ergebnisentwicklung im Geschäftsbereich Konzernfinanzierung ist auf den ersten Blick einleuchtend: Hohe Geldingänge aus dem Grundgeschäft führten bei einer moderaten Investitions- und Akquisitionstätigkeit zu einem abnehmenden Finanzbedarf der Konzerngesellschaften (Reduktion der durchschnittlichen Nettoausleihungen an verbundene Unternehmen von rund 1,3 Milliarden Euro auf 900 Millionen Euro) und in Verbindung mit höheren Liquiditätsbeständen zu einem Rückgang des Zinsergebnisses von 14,9 Millionen Euro auf 13,1 Millionen Euro. Bei genauerer Analyse ist dies dennoch erstaunlich. Üblicherweise überwiegen im Geschäftsmodell der Würth-Gruppe in wachstumsstarken Jahren die Kapitalbindungseffekte im Net Working Capital und führen zu einem steigenden Finanzbedarf. Diese Entwicklung zeigte sich im Berichtsjahr erst in der zweiten Jahreshälfte, sodass der Effekt auf das Zinsergebnis im Geschäftsjahr 2021 limitiert blieb.

In der Bilanz der Würth Finance Group sind auf der Aktivseite die höheren Ausleihungen an die Konzerngesellschaften (insbesondere an den US-Teilkonzern im Zuge der Rückzahlung der US-Privatplatzierung) und der damit korrespondierende Rückgang der Liquidität gut erkennbar. Auf der Passivseite sind die Veränderungen eher marginal. Insgesamt stellt sich die Bilanzsumme der Würth Finance Group per 31. Dezember 2021 kaum verändert dar.

Unverändert wurden längerfristige Ausleihungen an Konzerngesellschaften mit Zinsswaps abgesichert, um für den Konzern die immer noch niedrigen langfristigen Zinsen zu sichern. Dennoch ging die Zinssensitivität des Eigenkapitals der Würth Finance Group merklich zurück, da die geringere Restlaufzeit der ausstehenden Anleihen bei einem höheren Eigenkapital den Effekt aus diesen Absicherungsgeschäften deutlich überkompensierte.

Die Kompetenz und Glaubwürdigkeit der Würth Finance Group im finanziellen Risikomanagement der Würth-Gruppe basiert auf ihrer Erfolgsbilanz bei der Bewirtschaftung von eigenen Positionen an den Finanzmärkten.

#### **Devisenabsicherung und Trading mit Finanzinstrumenten**

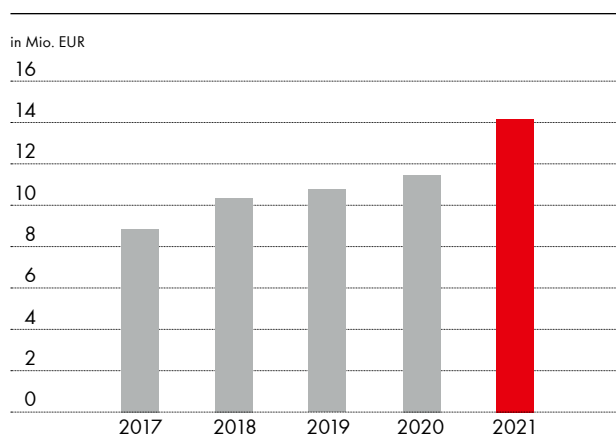
Die Kompetenz und Glaubwürdigkeit der Würth Finance Group im finanziellen Risikomanagement der Würth-Gruppe basiert unter anderem auf ihrer Erfolgsbilanz bei der Bewirtschaftung von eigenen Positionen an den Finanzmärkten. Aufgrund der breiten internationalen Basis des Kerngeschäfts der Würth-Gruppe dominiert das Management von Wechselkursrisiken. Die Volumen von Währungswechseln und Transaktionen zur Wechselkursabsicherung mit den Konzerngesellschaften korrelieren mit den Transaktionsvolumen in deren Grundgeschäft, wengleich auch deutlich weniger als die beiden erstgenannten Ertragsfelder des Inhouse Bankings. Der stetige Geldfluss in unterschiedlichen Währungen und die Kenntnis der Bedürfnisse der Konzerngesellschaft erfordern die dauerhafte Bewirtschaftung von Währungspositionen durch die Händler und bieten die Chance, daraus im Rahmen klar festgelegter Limiten

zusätzliche Erträge zu generieren. Zudem ergeben sich auch aus der Fristeninkongruenz von Aktiv- und Passivpositionen in der Bilanz der Würth Finance Group zusätzliche Ertragschancen. Im Berichtsjahr gelang es mit einem Trading-Erfolg von 14,1 Millionen Euro, das Rekordergebnis des Vorjahres noch einmal deutlich zu übertreffen.

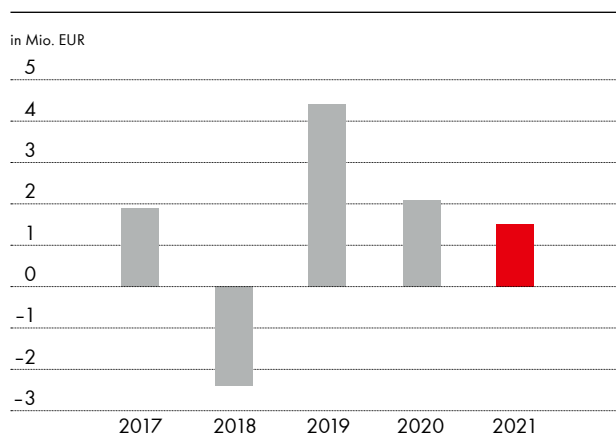
### Wertschriftenanlagen

Auch das Eingehen von Anlagerisiken, vor allem durch Positionen in Anleihen, Aktien und Rohstoffen liefert seit vielen Jahren einen wertvollen finanziellen Erfolgsbeitrag für die Würth Finance Group. Der Nutzen der hier bestehenden Kompetenzen geht aber viel weiter, greift doch die Konzernführung bei der finanziellen Führung der Würth-Gruppe in vielfältiger Weise gerne darauf zu.

#### Trading: Entwicklung Ertrag



#### Wertschriftenanlagen: Entwicklung Ertrag



In kaum einem anderen Tätigkeitsfeld kann im Rückblick so wehmütig der Konjunktiv bemüht werden:

- Der Zinsanstieg war moderat, die allgemeine Ausrichtung auf eine tiefe Duration war damit grundsätzlich richtig. Jedoch waren die Anleihenpositionen rückblickend betrachtet zu niedrig.
- Anlagen in US-Dollar profitierten von einem Anstieg des Wechselkurses. Der US-Notenbank traut man offenbar mehr zu als der Europäischen Zentralbank. Im Nachhinein ist dies keine Überraschung.
- Immobilienanlagen entwickelten sich weltweit grundsätzlich gut, jedoch wäre eine Übergewichtung von US-Titeln gegenüber deutschen Unternehmen sinnvoller gewesen, da regulatorische Befürchtungen im Zuge der Bundestagswahl sowie Verwerfungen von Einzeltiteln durch eine Grosskonsolidierung in Deutschland marktbestimmend waren.
- Aktienanlagen rentierten infolge fallender Realzinsen und solider Unternehmensdaten ausgesprochen gut. Beinahe jeder Rücksetzer hätte zur Aufstockung der Aktienquote genutzt werden können.

Mit Bezug auf das langfristige Anlageziel, auch bei niedrigen Volatilitäten positive Ergebnisbeiträge über dem risikolosen Anlagesatz zu liefern, kann gleichwohl von einem erfolgreichen Anlagejahr 2021 gesprochen werden: Die Rendite betrug 2,2% oder 1,5 Millionen Euro. Die Depotgröße nahm während des Geschäftsjahres leicht ab und betrug am Jahresende 68,5 Millionen Euro.

## Geschäftsleitung Würth Finance International B.V. und Würth Invest AG



**Björn van Odiik**  
Geschäftsführer



**Roman Fust**  
Geschäftsführer



**Philip Guzinski**



**Alejandro Muñoz**



**Daniel Ochsner**



**Jorre van Schipstal**



**Patrik Imholz**  
Würth Invest AG

### E-Payment-Dienstleistungen

Die Covid-19-Pandemie führte weiterhin zu einer steigenden Nachfrage nach E-Payment-Dienstleistungen. In Zusammenarbeit mit den Würth Konzerngesellschaften wurde eine Reihe von Projekten zur Etablierung elektronischer Zahlungsmöglichkeiten auf neuen Vertriebskanälen wie dem Kundenkontaktcenter und vertriebsunterstützenden Anwendungen umgesetzt. Die Dienstleistungen wurden kontinuierlich weiterentwickelt, um nicht nur neue effiziente Zahlungsmöglichkeiten unter Einhaltung von höchsten Sicherheitsstandards anzubieten, sondern auch den Zahlungsprozess vollständig zu automatisieren. Mit dem Würth Omnichannel Payment Gateway (WOPG) bietet die Würth Finance Group ihren Kunden eine weltweite Infrastruktur für die Abwicklung von elektronischen Zahlungen über alle Vertriebskanäle hinweg. Das über die WOPG-Plattform abgewickelte Zahlungsvolumen stieg 2021 gegenüber dem Vorjahr um rund 25%.

### Geschäftsaufwand

Der Geschäftsaufwand des Geschäftsbereichs Inhouse Banking hat sich im Berichtsjahr um 11% auf 21,5 Millionen Euro erhöht. Rund die Hälfte des Anstiegs ist auf höhere Personalkosten zurückzuführen. Zudem entstand ein gewisser Basis- und Nachholeffekt beim Betriebsaufwand, nachdem dieser im Vorjahr deutlich gesunken war. Damit konnten die Cost-Income-Ratio fast auf dem Niveau des Vorjahres gehalten und die Ziele klar übertroffen werden.

# INHOUSE BANKING

## Kerngeschäft

Der Geschäftsbereich Inhouse Banking der Würth Finance Group überwacht die finanziellen Risiken der Würth-Gruppe und ergreift die nötigen Massnahmen, um die finanzielle Sicherheit des Konzerns zu gewährleisten.

In enger Zusammenarbeit mit der Konzernführung und den operativen Konzerngesellschaften sichert das Inhouse Banking die permanente Verfügbarkeit der benötigten Liquidität für die Würth-Gruppe und setzt die finanziellen Mittel der Gruppe optimal ein. Der Geschäftsbereich besteht aus den rechtlichen Einheiten Würth Finance International B.V. und Würth Invest AG.

## Dienstleistungen

### Zentralregulierung der Lieferantenzahlungen

- Konzerndienstleister für die Zentralregulierung von Zahlungen an Begünstigte weltweit
- Forderungsinkasso für über 10.000 Lieferanten der Würth-Gruppe gegenüber allen Konzerngesellschaften und teilweise Versicherung des Ausfallrisikos

### Konzernfinanzierung und Risikomanagement

- Finanzierung der Würth-Gruppe am Kapitalmarkt vorwiegend durch Emission von Anleihen
- Umfassende Beratung und breites Angebot an Treasury-Produkten für Konzerngesellschaften

- Zentrale Steuerung der Bankkonten und finanzielles Risikomanagement für die Würth-Gruppe
- Kompetenzzentrum und Schnittstelle zu Banken, Investoren, Finanzmarktaufsichtsbehörden, Rating-Agenturen und Kreditanalysten

### Liquiditäts- und Wertschriftenanlagen

- Sicherung der strategischen Handlungsfreiheit durch Steuerung der Liquiditätsreserven der Würth-Gruppe
- Zentrale Bewirtschaftung der Finanzanlagen im Spannungsfeld zwischen Sicherheit, Liquidität und Rendite

### Fakten und Zahlen (Stand: 31. Dezember 2021)

---

62 Mitarbeitende an den Standorten Den Bosch/Niederlande und Rorschach/Schweiz

---

530.000 Zahlungen mit einem Volumen von EUR 7,3 Mrd. im Berichtsjahr

---

Ausstehende Kapitalmarktfinanzierungen mit einem Gesamtvolumen von EUR 1,75 Mrd.

---

Kontoverbindungen mit über 400 Konzerngesellschaften der Würth-Gruppe

---

3.370 Devisengeschäfte mit 280 Konzerngesellschaften und einem Absicherungsvolumen von insgesamt EUR 1,16 Mrd.

---

## Ausblick für 2022

Der Konsum läuft gut, die Sparquote ist hoch, die Investitionen in die Digitalisierung müssen in Europa weiter zunehmen – da ist genügend Luft nach oben für ein weiteres gutes Wirtschaftsjahr. Auch für die Würth-Gruppe ist die Konzernführung optimistisch, dass sich das Wachstum trotz Engpässen bei Gütern und auf dem Arbeitsmarkt fortsetzen wird. Aber die Risiken sind nicht zu unterschätzen. Der Ausbruch des Russland-Ukraine-Kriegs Ende Februar 2022 und die Reaktion der westlichen Regierungen haben das Risiko einer weniger dynamischen wirtschaftlichen Entwicklung in Europa und der Welt deutlich erhöht. Das Ausmass der wirtschaftlichen Konsequenzen und die Neubewertung der Finanzanlagen werden von der weiteren Entwicklung des Kriegs abhängen.

Die Geschäftsführung geht davon aus, dass der Prozess der Gleichgewichtsbildung zwischen Angebot und Nachfrage in zahlreichen Märkten, die Normalisierung des internationalen Handels und die Stabilisierung der Preise vermutlich nicht so bald anlaufen werden. Auch eine erneute Verschlechterung der

epidemiologischen Situation könnte das Marktvertrauen und die öffentliche Unterstützung belasten. Um eine Phase der Rezession zu vermeiden, wird es daher unerlässlich sein, dass die Fiskal- und Währungsbehörden ihre Strategien sorgfältig steuern und klar kommunizieren – auf Kosten einer weiteren Erhöhung der Staatsverschuldung und der Gefahr, dass die Teuerungsraten sich oberhalb der Zielbandbreiten festsetzen. Falls eine Rezession in Europa vermieden und eine ausgedehnte Finanzkrise verhindert werden kann, ist mit stabilen Erträgen im Geschäftsbereich Inhouse Banking zu rechnen. Dies schliesst die Normalisierung der Liquiditätsreserven ein. Um die Performance langfristig zu sichern, werden Investitionen in die Digitalisierung der Geschäftsprozesse systematisch fortgeführt, und die Personalressourcen werden schrittweise ausgebaut. Dies dürfte die Kostenbasis im einstelligen Prozentbereich erhöhen. Insgesamt erwartet die Geschäftsführung derzeit für das Geschäftsjahr 2022 keine wesentliche Verschlechterung des Betriebsergebnisses des Geschäftsbereichs Inhouse Banking.