



# Erfolgreiches Geschäftsjahr 2023 für die FMS Wertmanagement



*Christoph Müller, Sprecher des Vorstands; Carola Falkner, Mitglied des Vorstands*

Die FMS Wertmanagement (FMS-WM) hat das Geschäftsjahr 2023 mit einem deutlich positiven Jahresergebnis abgeschlossen. Das *Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit* für das Geschäftsjahr 2023 betrug EUR 96 Mio.

Der *Zinsüberschuss* in Höhe von EUR 528 Mio. ist im Vergleich zum Vorjahr (EUR 391 Mio.) weiter deutlich angestiegen. Diese Entwicklung ist im Wesentlichen auf das gestiegene Zinsniveau in den für die FMS-WM relevanten Währungen und die optimierten Refinanzierungskonditionen

zurückzuführen, die gegenläufige Effekte durch den fortschreitenden Portfolioabbau überkompensieren. Der Zinsüberschuss und das Provisionsergebnis übersteigen die Verwaltungsaufwendungen der FMS-WM weiterhin deutlich.



Der Saldo aus Risikovorsorge und Finanzanlageergebnis in Höhe von EUR –322 Mio. (Vj. EUR –182 Mio.) ist von Bewertungs- und Verkaufsentscheidungen geprägt und hat das Ergebnis im Geschäftsjahr 2023 negativ beeinflusst. Der Posten Risikovorsorge war maßgeblich durch die erstmalige Dotierung des Fonds für allgemeine Bankrisiken nach § 340g HGB beeinflusst.

Die Bilanzsumme reduzierte sich zum 31. Dezember 2023 weiter um 11% auf EUR 88,4 Mrd. im Vergleich zum Bilanzstichtag des Vorjahres. Im Wesentlichen resultiert dies aus dem Abbau von Risikopositionen und Derivaten sowie einem Rückgang der liquiden Mittel.

Der *Portfolioabbau* belief sich im Geschäftsjahr 2023 auf EUR 5,0 Mrd. und resultierte aus Veräußerungen und planmäßigen sowie außerplanmäßigen Rückführungen. Ohne Berücksichtigung gegenläufiger Währungseffekte wurde der Nominalwert des Portfolios zum 31. Dezember 2023 insgesamt um EUR 133,0 Mrd. seit Übernahme von der HRE-Gruppe reduziert. Damit konnten im Geschäftsjahr 2023 trotz der Vielzahl makroökonomischer Herausforderungen die Ziele für den Portfolioabbau und eine weitere Reduktion der Komplexität im Portfolio erreicht werden.

Der ausgewiesene Bilanzgewinn in Höhe von EUR 36 Mio. wird wie in den Vorjahren nicht ausgeschüttet, sondern thesauriert. Zum 31. Dezember 2023 weist die FMS-WM ein Eigenkapital von EUR 1,9 Mrd. aus. Dieses dient zusammen mit der Risikovorsorge und dem Fonds für allgemeine Bankrisiken als Polster für im Rahmen der weiteren Abwicklung des Portfolios möglicherweise noch auftretende Verluste.

Auch im Geschäftsjahr 2023 haben die *Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter* an allen Standorten der FMS-WM und der FMS Wertmanagement Service GmbH (FMS-SG) wieder den wesentlichsten Beitrag geleistet, die Abwicklung voranzutreiben und gleichzeitig hohe Prozessqualität und -stabilität aufrechtzuerhalten.

Der Abschlussprüfer der FMS-WM hat den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2023 sowie den Lagebericht für das Geschäftsjahr 2023 geprüft und mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen.

Der Verwaltungsrat der FMS-WM hat den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss am 22. März 2024 festgestellt.

Im Geschäftsjahr 2023 ist die FMS-WM mit ihrem Auftrag, die übernommenen Risikopositionen gewinnorientiert abzuwickeln und zu verwerten, weiter gut vorangekommen.

Die Maßnahmen für den Abbau und die Bewirtschaftung des Portfolios sowie die Optimierung der Refinanzierung und Weiterentwicklung des Betriebsmodells standen auch im Jahr 2023 im Mittelpunkt der Arbeit der FMS-WM. Basierend auf einem risikoreduzierten und deutlich weniger komplexen Portfolio wird das *Betriebsmodell der FMS-WM-Gruppe* (FMS-WM und FMS-SG) so weiterentwickelt, dass eine qualitativ hochwertige, operativ stabile und kostengünstige Bewirtschaftung des Portfolios sichergestellt ist. Dabei werden Optionen einer Übertragung von Teilen der Bewirtschaftung der Risikopositionen auf Dritte, sofern wirtschaftlich sinnvoll, mitberücksichtigt.

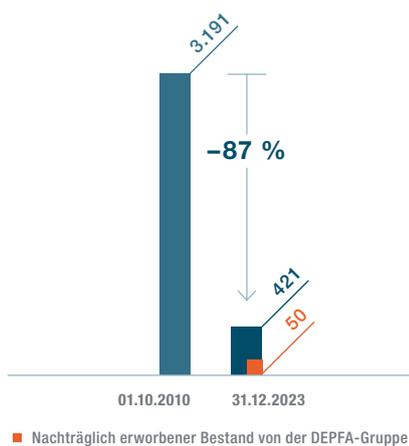


## PORTFOLIO DER FMS-WM

### ENTWICKLUNG DES NOMINALVOLUMENS ( IN EUR MRD. )



### ENTWICKLUNG DER ANZAHL DER KONTRAHENTEN



## Portfolioabbau

Der Nominalwert des Portfolios reduzierte sich seit der Übernahme von der HRE-Gruppe zum 1. Oktober 2010 von ursprünglich EUR 175,7 Mrd. auf EUR 44,4 Mrd. zum Jahresende 2023. Bereinigt um die in den Geschäftsjahren 2016 bis 2020 von Gesellschaften der DEPFA-Gruppe erworbenen Vermögenswerte mit einem Nominalvolumen zum jeweiligen Übertragungszeitpunkt von in Summe EUR 11,8 Mrd. konnte das ursprüngliche Portfolio bis Ende 2023 um ca. 77 % abgebaut werden.

### Ziele für Portfolioabbau im Jahr 2023 erreicht

Die FMS-WM konnte die Komplexität des Portfolios auch im Geschäftsjahr 2023 reduzieren und damit weitere Voraussetzungen für die Umsetzung von Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Betriebsmodells schaffen. Seit der Übernahme des Portfolios im Jahr 2010 wurde die Anzahl der Länder, in denen die FMS-WM noch Engagements hält, von 66 auf 28 Länder reduziert (siehe Grafik Seite 6 und 7). Dabei konnte die Anzahl an Ländern, in denen noch Engagements gehalten werden, im Jahr 2023 um weitere 3 Länder reduziert werden. Auch die im Portfolio enthaltenen Währungen konnten seit der Übernahme des Portfolios von ursprünglich 19 Währungen auf 8 Währungen Ende 2023 reduziert werden. Im Jahr 2023 konnten alle in CHF denominierten verbliebenen Engagements abgebaut werden.

## IM PORTFOLIO ENTHALTENE WÄHRUNGEN

AUD	DKK	ITL	SEK
CAD	ESP	JPY	SGD
CHF	EUR	MXN	USD
CLF	GBP	NOK	ZAR
CZK	INR	PLN	

- Währungen im Portfolio per 31.12.2023
- Bereits abgebaute Währungen seit Oktober 2010

Ursprünglich befanden sich im Jahr 2010 im Portfolio der FMS-WM 3.191 Kontrahenten. Die Zahl konnte seit Übernahme von der HRE-Gruppe auf 421 Kontrahenten zum Jahresende 2023 reduziert werden. Durch Verkäufe sowie planmäßige und aktiv erwirkte Rückführungen gelang der FMS-WM im Jahr 2023 eine Reduktion um 95 Kontrahenten.

Ein deutlicher Schwerpunkt des Portfolios liegt weiterhin in den Ländern Großbritannien, Italien und USA, deren Anteil am Nominalvolumen des Portfolios sich zum 31. Dezember 2023 auf zusammen rund 73 % belief. Mit dem fortschreitenden Abbau steigen diese Risikokonzentrationen bedingt durch die langen Laufzeiten des verbleibenden Portfolios weiter an.

### Portfolio um 3 weitere Länder reduziert

Das aufgrund der andauernden Kriege in der Ukraine und im Nahen Osten, den fortgesetzten Zinsanhebungen der Notenbanken und weiterer Faktoren anspruchsvolle Marktumfeld war



und ist für den Abbau des Portfolios, das in größerem Umfang aus komplexen, sehr langlaufenden und illiquiden Finanzierungen mit niedrigen und nicht marktüblichen Margen besteht, sehr herausfordernd. Trotzdem gelang der FMS-WM auch im Geschäftsjahr 2023 in allen Segmenten Abbauerefolge, die die Risiken und Komplexität weiter reduzierten.

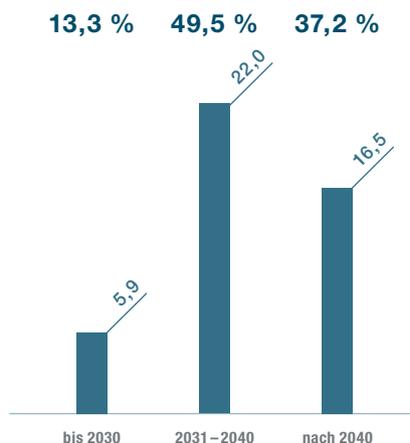
Im Segment *Infrastructure*, welches zum 31. Dezember 2023 einen Anteil von 18 % des Portfolios ausmachte, konnte die FMS-WM ein Portfolio aus 10 langlaufenden Krediten in Höhe von ca. EUR 125 Mio. sowie einer Reihe damit verbundener Derivate verkaufen bzw. auflösen. Dabei handelte es sich um Finanzierungen für den Sektor der sozialen Infrastruktur in Großbritannien. Die Transaktion ist Beleg für die aktive Arbeit zur Reduzierung von Konzentrationsrisiken und Komplexität des Portfolios.

Durch Rückführungen sowie Verkaufsaktivitäten, insbesondere bei französischen und spanischen Finanzierungen sowie bei Teilen der letzten amerikanischen Anleihen der öffentlichen Hand („US-Municipals“) wurde das Segment „*Structured Products*“ um insgesamt EUR 2,4 Mrd. abgebaut.

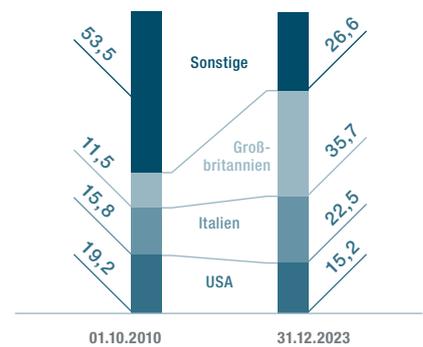
Im Segment *Public Sector* befinden sich unter den Kreditnehmern und Emittenten von Wertpapieren Staaten, Regionen, Städte, Anstalten des öffentlichen

Rechts und staatsnahe Unternehmen. Im Geschäftsjahr 2023 konnte die FMS-WM vor allem Fortschritte bei der Abwicklung europäischer Kreditengagements verzeichnen und ein kleinteiliges, niederländisches Kreditportfolio bestehend aus 43 Krediten und einem Volumen von ca. EUR 363 Mio. sowie verbleibenden Laufzeiten von bis zu 25 Jahren verkaufen. Damit konnte dieses Teilsegment gleichartiger Kredite vollständig abgebaut werden. Im ersten Quartal 2024 wurde zudem ein weiteres Portfolio aus 28 Krediten an italienische Kommunen mit einem Volumen in Höhe von ca. EUR 68 Mio. erfolgreich verkauft. Dieser Verkauf war im Jahr 2023 lange vorbereitet und unter intensiven Anstrengungen seitens der FMS-WM und der FMS-SG vorangetrieben worden.

**VERTEILUNG DES PORTFOLIOS NACH LAUFZEITEN**  
( IN EUR MRD. )



**VERTEILUNG DES PORTFOLIOS NACH LÄNDERN**  
( IN % DES NOMINALVOLUMENS )

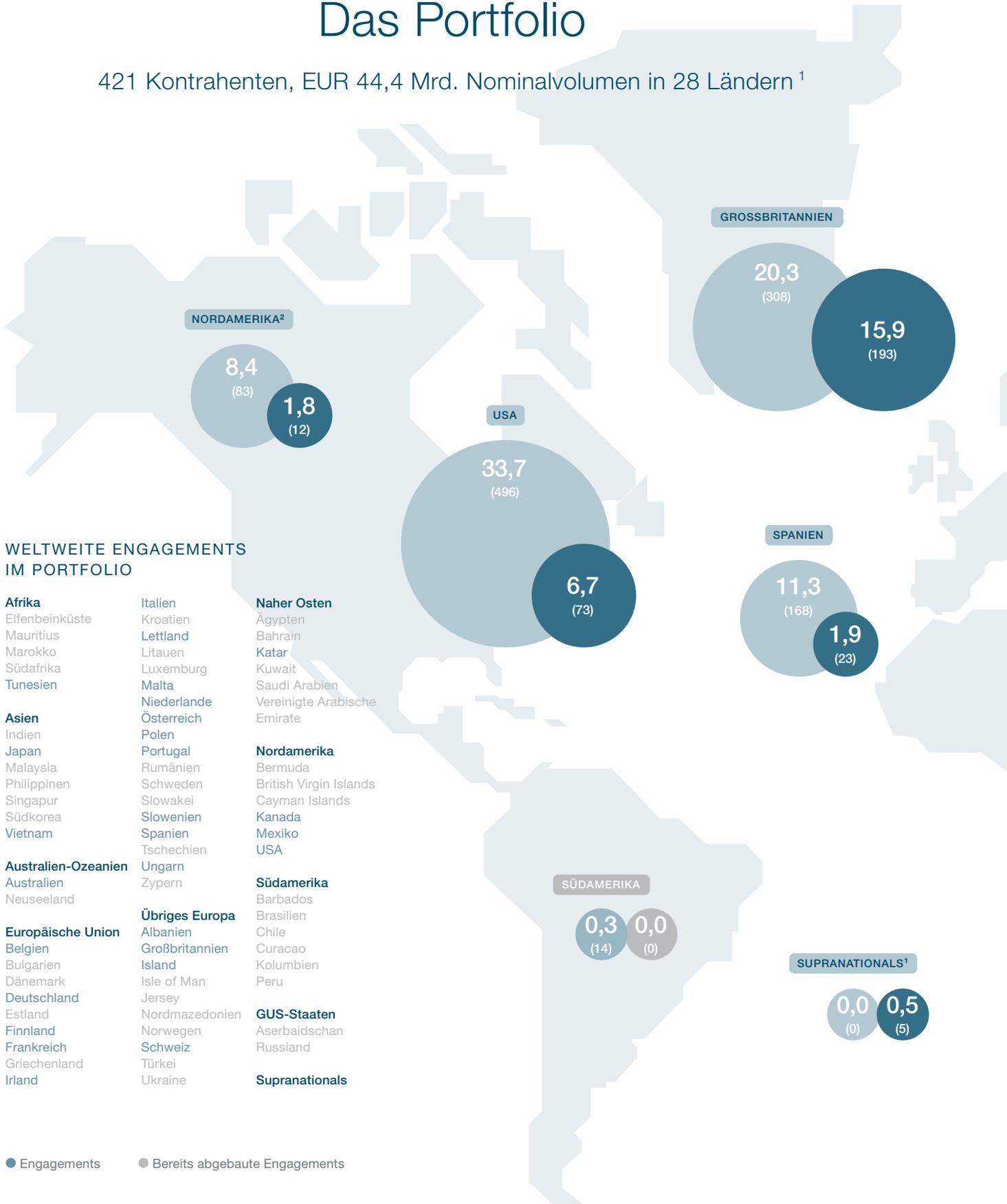


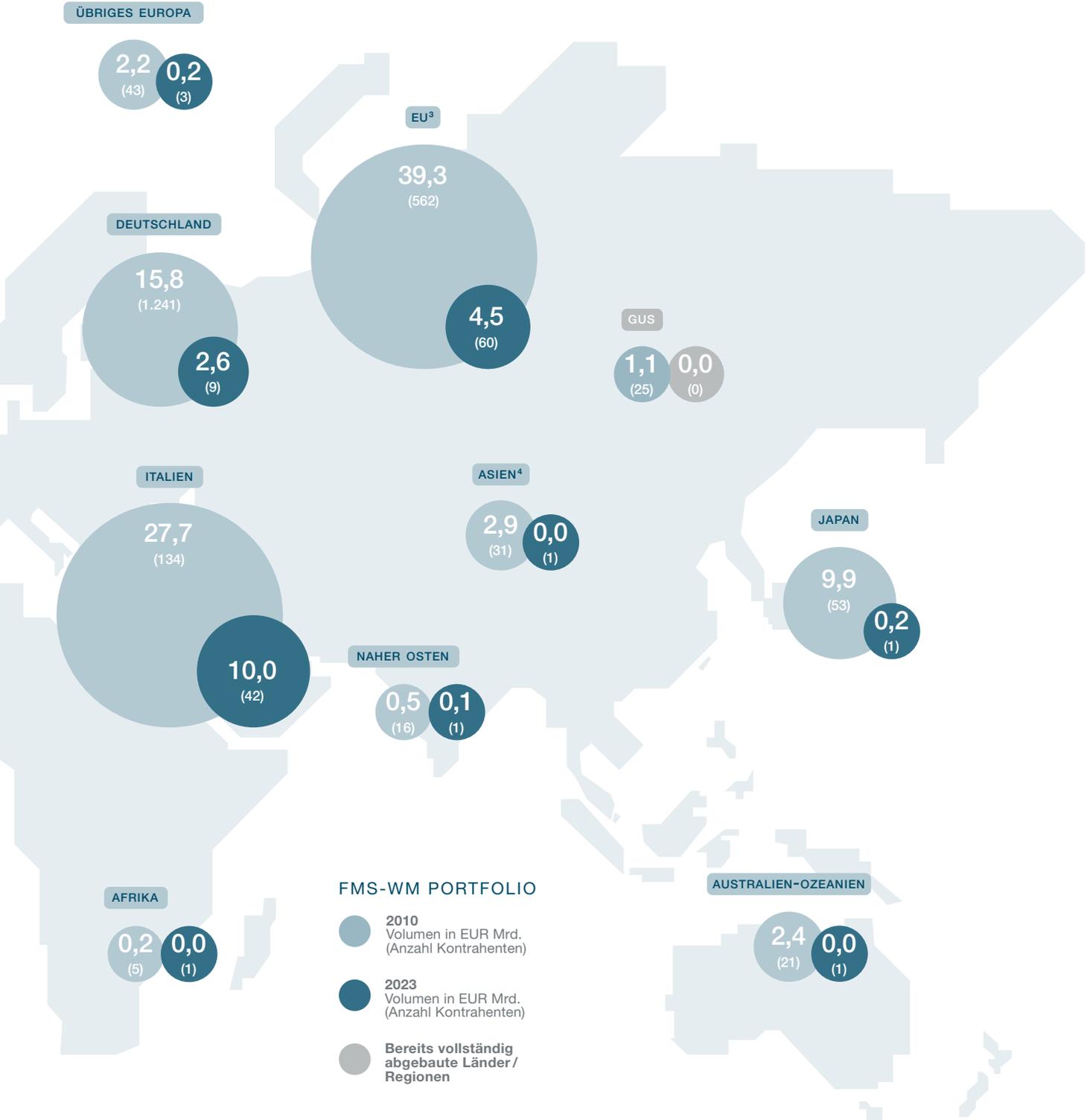
Bestandteil des Segments Public Sector sind auch die so genannten LOBO-Kredite (Lender Option - Borrower Option Kredite). Hierbei handelt es sich um komplexe Finanztransaktionen, bei denen Kredite an Städte und andere Gebietskörperschaften in Großbritannien vergeben wurden. Die FMS-WM hält LOBO-Kredite mit einem Nominalvolumen von ca. GBP 2,2 Mrd. und Laufzeiten bis teilweise in das Jahr 2078. Ein Verkauf der Kredite und die Auflösung der Sicherungsderivate wäre in der Vergangenheit mit hohen Verlusten verbunden gewesen, da die Sicherungsderivate aufgrund der niedrigen Zinsen hohe negative Marktwerte aufwiesen. Durch den Anstieg des



# Das Portfolio

421 Kontrahenten, EUR 44,4 Mrd. Nominalvolumen in 28 Ländern<sup>1</sup>





FMS-WM PORTFOLIO

- 2010  
Volumen in EUR Mrd.  
(Anzahl Kontrahenten)
- 2023  
Volumen in EUR Mrd.  
(Anzahl Kontrahenten)
- Bereits vollständig  
abgebaute Länder/  
Regionen

<sup>1</sup> Supranationals werden als ein Land gezählt; Cluster wurde nach der Übertragung neu gebildet und mit Wertpapieren von internationalen Institutionen befüllt  
<sup>2</sup> Ohne USA  
<sup>3</sup> Ohne Deutschland, Italien und Spanien  
<sup>4</sup> Ohne Japan



Zinsniveaus im GBP-Umfeld haben sich die Marktwerte der Sicherungsderivate aus Sicht der FMS-WM verbessert. Dennoch sind die Produkte weiter sehr illiquide.

Die FMS-WM befasst sich intensiv mit diesem kleinteiligen und langlaufenden Portfolio und prüft Möglichkeiten zum Abbau oder zur Reduktion von Komplexität bei diesen Krediten.

Die FMS-WM verfolgt zudem weiterhin die Abbaustrategie für einen Teil des *Derivate-Portfolios*, der nicht dauerhaft in Sicherungsbeziehungen mit Risikopositionen des Portfolios oder Refinanzierungsinstrumenten steht. Bis Anfang 2024 konnte der Großteil dieser Derivate erfolgreich abgebaut und der Bestand auf 38 Geschäfte mit Fälligkeiten nach 2024 reduziert werden. Im Geschäftsjahr 2023 wurden 223 Derivate mit Fälligkeiten nach 2024 aufgelöst.

Das Portfolio der FMS-WM war im Geschäftsjahr 2023 kreditmateriell nicht von den Kriegen in der Ukraine und dem Nahen Osten betroffen. Die FMS-WM hielt keine Risikopositionen mit Kontrahenten oder Geschäftsbeziehungen aus den involvierten Ländern. Die Kreditqualität des Portfolios

der FMS-WM wurde durch die Entwicklung des Zinsniveaus, die Entwicklung der Inflationserwartungen sowie die Volatilitäten an den Finanz- und Kapitalmärkten im Laufe des Geschäftsjahres nicht wesentlich negativ beeinflusst. Im Geschäftsjahr 2023 gab es auch keine Kreditausfälle oder durch die FMS-WM gewährte Stundungen. Der Anteil an Investment-Grade-Finanzierungen beträgt 93 % und ist damit unverändert auf einem hohen Niveau.

Wie bereits bei der Übernahme des Portfolios im Jahr 2010 sind die meisten Risikopositionen in der Regel als Asset-Swap-Pakete mit Derivaten zur Absicherung von Zins-, Inflations- bzw. Währungsrisiken gekoppelt. Diese Derivate müssten bei einem vorzeitigen Verkauf der entsprechenden Risikopositionen vor Fälligkeit aufgelöst werden und können dabei hohe Verluste verursachen. Der teilweise anhand von Modellbewertungen und unter der Annahme der grundsätzlichen Veräußerbarkeit von Krediten ermittelte Saldo der stillen Lasten und Reserven bezogen auf das Portfolio und der zugehörigen Derivate belief sich zum 31. Dezember 2023 auf EUR –9,6 Mrd. und reduzierte sich im Vergleich zum 31. Dezember 2022 um EUR 0,3 Mrd. Ein sofortiger oder kurzfristiger Verkauf aller Risikopositionen bei gleichzeitiger Auflösung der zugehörigen Derivate wäre weiterhin nur mit erheblichen Verlusten möglich.

## Vorteilhafte Refinanzierung

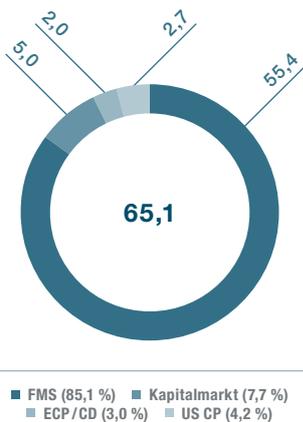
Die FMS-WM verfügt dank der statuarischen Verlustausgleichspflicht und der explizit bestehenden direkten Garantie des Sondervermögens Finanzmarktstabilisierungsfonds (FMS) weiterhin über die jeweils höchsten Bonitätseinstufungen der Ratingagenturen Standard & Poor's und Moody's.

Seit Januar 2019 refinanziert sich die FMS-WM längerfristig in Euro durch vom FMS bereitgestellte Refinanzierungsmittel. Auch im Jahr 2023 hat die FMS-WM die Refinanzierung weiter optimiert und dazu den Refinanzierungsrahmen über den FMS von EUR 60 Mrd. weitestgehend ausgeschöpft. Insgesamt konnten neue Refinanzierungsmittel im Volumen von EUR 6,0 Mrd. aufgenommen werden. Damit belief sich der Anteil der in Anspruch genommenen Refinanzierungsmittel über den FMS am Gesamtvolumen der Refinanzierungsmittel der FMS-WM zum 31. Dezember 2023 auf 85 %.



Die über den FMS in Anspruch genommenen Mittel in Euro nutzt die FMS-WM in Verbindung mit Währungsderivaten auch für die Refinanzierung ausgewählter Fremdwährungen. Durch diese Strategie konnten die Refinanzierungskosten für das langlaufende Portfolio in britischen Pfund, aber auch für die Mittelbeschaffung von US-Dollar deutlich gesenkt werden.

**REFINANZIERUNGSSTRUKTUR DER FMS-WM**  
( IN EUR MRD. )



Im Gegenzug hat die FMS-WM die eigenen Aktivitäten am Kapitalmarkt zurückgefahren. Erstmals begab die FMS-WM im Jahr 2023 keine Emissionen mehr unter dem Debt Issuance

Programme und konnte die damit verbundenen Kosten einsparen. Perspektivisch sind Mittelaufnahmen über den Kapitalmarkt weiterhin möglich, aber derzeit nicht vorgesehen.

*Refinanzierungsstrategie leistet wesentlichen Beitrag zum Erfolg der FMS-WM*

Die kurzfristige *Geldmarktrefinanzierung* stellt die FMS-WM weiterhin eigenständig über die zwei am Markt etablierten Geldmarktprogramme (European Commercial Paper-Programm und US Commercial Paper-Programm) sicher. In Summe umfasste der Refinanzierungsbestand beider Programme am 31. Dezember 2023 ein Volumen von umgerechnet EUR 4,7 Mrd. (Vj. EUR 9,0 Mrd.)

Im Geschäftsjahr 2023 hat die FMS-WM, auch nach dem erfolgreichen Abschluss des Projekts „Post-IBOR“, Arbeiten im Zuge der Überarbeitung der Referenzzinssätze für variabel verzinsliche Finanzinstrumente („Benchmark-Reform“) durchgeführt. Im Fokus standen die noch verbleibenden Verträge in US-Dollar, die im Jahr 2023 auf den risikofreien Referenzzinssatz Secured Overnight Financing Rate („SOFR“) umgestellt wurden.

**Bewirtschaftung des Portfolios**

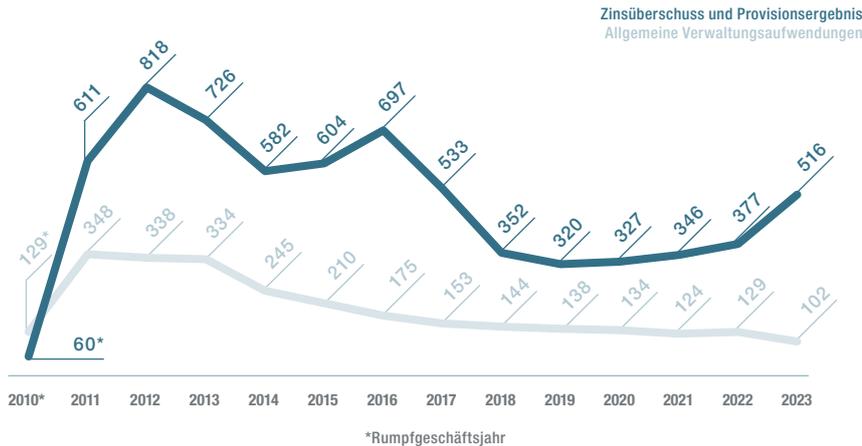
Der Saldo aus Zinsüberschuss und Provisionsergebnis erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr nochmals auf EUR 516 Mio. (Vj. EUR 377 Mio.). Damit setzt sich die positive Entwicklung des Vorjahres, im Wesentlichen bedingt durch den Anstieg der Zinsen in den für die FMS-WM relevanten Währungen, weiter fort.

Die Allgemeinen Verwaltungsaufwendungen beliefen sich im Geschäftsjahr 2023 auf EUR 102 Mio. (Vj. EUR 129 Mio.). Im Vorjahr enthielten diese noch Sondereffekte im Zusammenhang mit der IT-Transition im Jahr 2022 in Höhe von EUR 15 Mio. Unabhängig davon konnten die Aufwendungen im Zusammenhang mit Auslagerungen im Geschäftsjahr 2023 weiter deutlich reduziert werden. Ein wesentlicher Faktor war dabei der Rückgang der Aufwendungen für die FMS-SG, deren Niederlassung in New York den operativen Betrieb zum Jahresende 2022 einstellte.



## ZINSÜBERSCHUSS UND PROVISIONSERGEBNIS VS. VERWALTUNGSaufWAND

( IN EUR MIO. )



*Zinsüberschuss und Provisionsergebnis übersteigen Verwaltungsaufwendungen weiterhin deutlich*

Für das Erreichen des mittelfristigen Zielbildes arbeiten die FMS-WM und die FMS-SG weiter an der Vereinfachung von Prozessen und der Optimierung der Organisationsstruktur der FMS-WM-Gruppe. Durch vorgezogene Maßnahmen konnten in den vergangenen Jahren Einsparungen bereits früher erzielt werden als ursprünglich geplant. Die Maßnahmen haben die Reduktion der Aufwendungen für IT, Personal sowie weitere Betriebsaufwendungen zum Ziel.

Mit der erfolgreichen Transition im Jahr 2022 hat die FMS-WM einen großen Entwicklungsschritt bei der Modernisierung ihrer IT-Landschaft vollzogen. Gleichzeitig wurde die Voraussetzung geschaffen, Projekte zur Digitalisierung umzusetzen, Maßnahmen zur IT-Sicherheit auszubauen sowie die Ziele zur Reduktion der Aufwendungen für die IT zu erreichen. Aufgrund gestiegener regulatorischer Anforderungen an IT und IT-Sicherheit beobachtet auch die FMS-WM generell gestiegene Marktpreise für IT-Dienstleistungen. Diesen Effekten konnte durch an die Entwicklung der FMS-WM angepasste Anforderungen an IT-Dienstleistungen und an Lizaufwendungen erfolgreich begegnet und der laufende Aufwand weitgehend stabil gehalten werden. Die FMS-WM arbeitet gemeinsam mit den IT-Dienstleistern fortlaufend daran, Potentiale zu identifizieren, um insbesondere bei den laufenden IT-Kosten weitere Einsparungen in den Bereichen IT-Infrastruktur und Lizenzen

sowie durch die Nutzung von Software-as-a-Service oder Cloud-Lösungen zu erzielen.

Die Entwicklung des Personalbestands in der FMS-WM-Gruppe verlief auch im Geschäftsjahr 2023 planmäßig. Durch die in den vergangenen Jahren erfolgten Maßnahmen haben sich in der FMS-WM-Gruppe bereits deutliche Einsparungen bei den Personalkosten realisieren lassen.

Erhebliche Reduktionen der Aufwendungen konnten zudem im Bereich der weiteren Betriebskosten im Jahr 2023 erzielt werden. Dies ist vor allem auf Einsparungen bei Mieten zurückzuführen.

Mit der Rückgabe der Lizenzen zur Erbringung von erlaubnispflichtigen Finanzdienstleistungen im Jahr 2022 wurden weitere Einsparungen durch den Wegfall damit verbundener regulatorischer Anforderungen für die FMS-SG erzielt. Neben dem vollständigen Rückbau von Prozessen der FMS-SG konnten so weitere, nicht mehr bankregulierte Prozesse flexibler auf die Anforderungen der FMS-SG ausgestaltet werden. Mit der Auflösung des Aufsichtsrates der FMS-SG im September 2023 wurde die Unternehmenssteuerung in der FMS-WM-Gruppe weiter vereinfacht.

Insgesamt konnte die FMS-WM-Gruppe auch im Geschäftsjahr 2023 wieder Maßnahmen zur Umsetzung des mittelfristigen Zielbilds bei der Reduzierung der Verwaltungsaufwendungen und der dafür erforderlichen Voraussetzungen erfolgreich umsetzen.



## Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Zum 31. Dezember 2023 waren bei der FMS-WM 99 und bei der FMS-SG 216 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter tätig.

Die Abwicklung des Portfolios ist eine komplexe Aufgabe, bei der sich die FMS-WM zur höchsten Professionalität verpflichtet hat und davon überzeugt ist, dass motivierte, qualifizierte und loyale Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Organisation darstellen.

Gemeinsam sind FMS-WM und FMS-SG im Geschäftsjahr 2023 in die nächste Phase des *Transformationsprozesses* getreten. Dabei steht die FMS-WM-Gruppe vor der Herausforderung, Portfolioabwicklung und Weiterentwicklung des Betriebsmodells voranzutreiben sowie gleichzeitig hohe Prozessqualität und -stabilität aufrechtzuerhalten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden in diesem Transformationsprozess aktiv unter Einbezug der gesamten Organisation begleitet. Dies beinhaltet eine klare Strategie und Zielsetzung seitens des Vorstands sowie eine offene Kommunikation mit den Mitarbeitenden, um Widerstände zu überwinden und Akzeptanz für den Wandel zu schaffen. Die Transformation soll immer mehr in den Prozessen und Entscheidungen Berücksichtigung

finden. Auch werden Herausforderungen wie der fortschreitende Personalabbau angesprochen und in die Transformation integriert. Individuelle Entwicklungspfade sind Voraussetzung für selbstverantwortliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich mit der FMS-WM-Gruppe identifizieren.

Um die Ebenen der Organisation mit der des einzelnen Mitarbeitenden zu verbinden, haben die Fachbereiche im Geschäftsjahr 2023 eine Reihe von Strategie-Workshops mit Beteiligung des Managements durchgeführt. Mit diesen Formaten eröffnen FMS-WM und FMS-SG den Mitarbeitenden die Chance, aktiv an der Weiterentwicklung des Betriebsmodells der FMS-WM-Gruppe mitzuarbeiten.

---

### *Flexibles Agieren und Reagieren sind der gewohnte Modus*

---

Damit sich die Organisation an die sukzessiven, immer schnelleren und grundlegenden Veränderungen und Herausforderungen in allen Phasen der Transformation anpassen kann, wird der Prozess durch ein internes Transformationsteam begleitet. Dieses ist der Dienstleister für die Mitarbeitenden und hilft dabei, neue Routinen zu etablieren und Denken, Arbeitsweisen sowie Entscheidungsfindungen an die stärker werdenden Veränderungsschritte anzupassen.

Die Erfolgsfaktoren, mit denen die Fortschritte des Transformationsprozesses gemessen werden, wurden auch im Jahr 2023 wieder evaluiert. Das Ergebnis zeigt, dass den Mitarbeitenden der FMS-WM und der FMS-SG die Notwendigkeit zur Transformation bewusst ist und dass sie wahrnehmen, einen eigenen, individuellen Beitrag zum Prozess leisten zu können. Besonders positiv ist zudem, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der FMS-WM-Gruppe ein hohes Maß an Selbstorganisiertheit bescheinigen und sich der fachliche Austausch über Einheiten hinweg weiter intensiviert hat.

Für die FMS-WM ergibt sich ein Spannungsfeld zwischen Mitarbeiterbindung und Mitarbeiterabbau. Entstehende Unsicherheiten könnten sich negativ auf die operative Stabilität auswirken. Das Finden eines Gleichgewichts zwischen diesen beiden Herausforderungen ist deshalb entscheidend.

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, fördert die FMS-WM gezielt die individuellen Fähigkeiten und Erfahrungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Kontinuierliches Feedback, bedarfsorientierte Weiterbildung und Wissenstransfer sind essenziell. Maßnahmen wie z. B. Jobrotation oder abteilungs- und bereichsübergreifende Projektarbeit leisten einen wichtigen Beitrag für die Weitergabe und Sicherung des vorhandenen Know-hows. Es wird in die persönliche Entwicklung der



Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter investiert sowie Unterstützung für eine mögliche Anschlussbeschäftigung, auch mittels einer externen Karriere- oder Perspektivenberatung, angeboten. Ein wertschätzendes Trennungsmanagement spielt eine entscheidende Rolle, nicht nur um den betroffenen Mitarbeitenden einen respektvollen Abschied zu ermöglichen, sondern auch um die Unternehmenskultur insgesamt positiv zu beeinflussen und sich als verantwortungsbewusster Arbeitgeber zu positionieren.

Die gestiegenen Erwartungen an Arbeitgeber in der modernen Arbeitswelt erfüllt die FMS-WM mit einem hybriden Bürokonzept und ermöglicht so eine effiziente Kombination aus dem Arbeiten im Büro und Mobilem Arbeiten. Die Mitarbeitenden der FMS-WM sind grundsätzlich frei darin zu entscheiden, an welchen und an wie vielen Tagen sie mobil arbeiten möchten, die Basis dafür bildet die Selbstorganisation der Fachbereiche und Teams. Außerdem kann bei der FMS-WM bis

zu 20 Arbeitstage pro Kalenderjahr aus verschiedenen europäischen Ländern gearbeitet werden. Für die FMS-WM ist dies ein wesentlicher Beitrag für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie und die Stärkung der Mitarbeiterbindung. Diese Maßnahmen werden sowohl den betrieblichen Belangen als auch den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerecht.



Die Attraktivität der FMS-WM als Arbeitgeber mit einem endlichen, aber einzigartigen und sinnvollen Auftrag sowie anspruchsvollen und herausfordernden Aufgaben wird regelmäßig bescheinigt. Im Jahr 2023 wurde die FMS-WM von der Arbeitgeber-Bewertungsplattform kununu zum wiederholten Male als Toparbeitgeber ausgezeichnet.

Auch ehemalige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bestätigen immer wieder, was die FMS-WM in der Außenperspektive für sie auszeichnet. So wird genannt, dass bei Problemlösungen immer bei der Frage begonnen wird, was die eigentliche Herausforderung ist. Außerdem wird Perspektivenvielfalt bewusst Raum gegeben, da diese zu nachhaltigen Lösungen führt.

---

*„Bei der FMS-WM-Gruppe geht es darum, die richtigen Fragen zu stellen“*

*(ehem. Mitarbeiter)*

---

Durch die Integration von Kollaboration und den Prinzipien des modernen Zusammenarbeitens in den Arbeitsalltag der FMS-WM-Gruppe bleibt diese wettbewerbsfähig im Vergleich zu anderen Arbeitgebern. Eine geringe Fluktuationsquote unterstreicht den Erfolg und ermöglicht einen stabilen und erfolgreichen Geschäftsbetrieb.



## Ausblick

Die FMS-WM hat im Geschäftsjahr 2023 weiter Maßnahmen zum Erreichen des mittelfristigen Zielbildes umgesetzt. Damit soll auch in Zukunft eine qualitativ hochwertige, operativ stabile und kostengünstige, effiziente Bewirtschaftung des Portfolios gewährleistet und mehr Handlungsspielraum geschaffen werden, die Bewirtschaftung des Portfolios auf Dritte, sofern wirtschaftlich sinnvoll, zu übertragen.

Auch im Geschäftsjahr 2024 wird die FMS-WM im Rahmen der gewinnorientierten Abwicklung des Portfolios an der aktiven Reduktion von Komplexität und Risiken arbeiten. In Abhängigkeit vom Marktumfeld wird ein weiterer Abbau des Portfolios mit einem Nominalvolumen von ca. EUR 4 Mrd. bis EUR 6 Mrd. erwartet.

Flexibel agierende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bleiben der Erfolgsfaktor und mit ihnen wird die FMS-WM-Gruppe im Geschäftsjahr 2024 den Abwicklungsauftrag weiter bestmöglich erfüllen.

Parallel dazu wird die Organisations- und Kostenstruktur kontinuierlich vereinfacht und optimiert. Im Rahmen der Umsetzung des mittelfristigen Zielbildes arbeitet die FMS-WM gemeinsam mit der FMS-SG seit dem zweiten Halbjahr 2023 an der Evaluierung der vorhandenen strategischen Optionen einer künftigen Aufbau- und Ablauforganisation. Dabei werden verschiedene Modelle möglicher Kooperationen in Form von Auslagerungen genauso wie eine optimierte Eigenbewirtschaftung strukturiert analysiert und bei wirtschaftlicher Vorteilhaftigkeit mit konkretisierenden Maßnahmen unterlegt, die in den kommenden Jahren umgesetzt werden sollen.

Sofern das zu Beginn des Jahres 2024 beobachtbare Zinsniveau in den für die FMS-WM relevanten Währungen nicht deutlich zurückgeht, wird für das Geschäftsjahr 2024 mit einem stabilen Zinsüberschuss auf dem Niveau des Geschäftsjahres 2023 gerechnet. Bei den über die letzten Jahre rückläufigen Verwaltungsaufwendungen erwartet die FMS-WM, dass diese im Jahr 2024 trotz Inflation in den für die FMS-WM wichtigen Beschaffungsmärkten auf dem Niveau des Jahres 2023 liegen.

Vorbehaltlich der weiteren geopolitischen Entwicklungen, insbesondere im Zusammenhang mit den Kriegen in der Ukraine und im Nahen Osten und den damit verbundenen Auswirkungen sowie anderer unvorhersehbarer Ereignisse, erwartet die FMS-WM für das Geschäftsjahr 2024, dass der positive Saldo aus dem laufenden Ergebnis abzüglich der Verwaltungsaufwendungen zumindest einem etwaigen negativen Saldo der von Bewertungsmaßnahmen und Verkaufsergebnissen geprägten Posten Risikoversorge und Finanzanlageergebnis entspricht und sich somit ein mindestens ausgeglichenes Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit ergibt.