

Rede zur Hauptversammlung 2014

Frank Strauß
Vorsitzender des Vorstands

Hauptversammlung
Deutsche Postbank AG
Bonn, 9. Juli 2014

Es gilt das gesprochene Wort!

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, sehr geehrte Aktionärsvertreter, meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich heiße Sie herzlich Willkommen zur Hauptversammlung der Deutschen Postbank AG - auch im Namen meiner Kollegen im Vorstand und unserer mehr als 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Es freut mich, dass ich Ihnen auch in diesem Jahr wieder zu der Geschäftsentwicklung unserer Postbank, Ihres Unternehmens, berichten kann.

- Die Postbank hat das Geschäftsjahr 2013 erfolgreich abgeschlossen. Wir sind im Kundengeschäft gewachsen, wir sind als Bank sicherer geworden und wir sind profitabel – trotz weiterhin widriger Umfeldbedingungen und trotz der Doppelbelastung durch die Integration.
- Wir sind gut ins Jahr 2014 gestartet.
- Die im letzten Jahr vorgestellte Postbank Agenda haben wir konsequent und zügig abgearbeitet. Dabei haben wir erhebliche Fortschritte bei der Weiterentwicklung des Unternehmens erzielt – geschäftlich wie kulturell.

Dies verschafft uns eine gute Basis, um die Zukunft der Postbank aktiv zu gestalten – und wir haben weiterhin eine sehr genaue Vorstellung davon, wie wir das tun werden.

Dies sind die wesentlichen Botschaften, die ich Ihnen heute im Bericht des Vorstands gern näher erläutern möchte.

Erfolgreich in schwierigem Umfeld

Die Postbank hat im Geschäftsjahr 2013 ihre erfolgreiche Entwicklung des Vorjahres fortgesetzt und das Jahr besser als erwartet abgeschlossen. Wir konnten den Konzerngewinn auf 330 Millionen Euro steigern, nach 287 Millionen Euro in 2012.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Die Rahmenbedingungen des Marktes und der Regulierung, unter denen wir wie alle Banken agieren, sind nach wie vor äußerst herausfordernd. Das Zinsumfeld ist bekanntermaßen anhaltend niedrig, die aktuelle Senkung des Leitzinses durch die EZB hat die Situation sogar noch verschärft.

Es ist verständlich, dass die Kunden verunsichert sind, wenn es um das Sparen und Geldanlagen generell geht. Ganz abgesehen davon, dass das in der Finanzkrise verloren gegangene Vertrauen in die Finanzinstitute noch nicht zurückgekehrt ist. Der Wettbewerb ist entsprechend hart, der Margendruck hoch.

Erhebliche Herausforderungen haben wir – wie die gesamte Finanzindustrie – auch nach wie vor auf der regulatorischen Seite. Die Vorgaben hinsichtlich Kapital, Liquidität, Compliance oder Berichterstattung werden ständig komplexer und geben immer engere Rahmenparameter vor. Sie alle wissen um die mittlerweile unzähligen Regulierungsmaßnahmen für den Bankensektor, die wir umsetzen mussten und müssen. Das bindet Ressourcen.

Dennoch ist es uns gelungen, im Kundengeschäft zu wachsen, die Postbank profitabler und sicherer zu machen sowie bei der Integration in den Deutsche Bank-Konzern große Fortschritte zu erzielen – und zwar gleichzeitig. Wir haben einmal mehr bewiesen, dass das Geschäftsmodell der Postbank äußerst robust ist und auch unter widrigen Bedingungen bestens funktioniert.

Dies sind Ergebnisse aus der Umsetzung unserer Strategie, der Postbank Agenda. Sie stimmen meine Kollegen und mich sehr zuversichtlich, was die weitere Entwicklung der Bank angeht. Wir sind überzeugt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Und: wir haben in die Zukunft gerichtet Chancen, die wir mit unserem einzigartigen Geschäftsmodell nutzen können und werden. Denken Sie zum Beispiel an aktuelle Themen, die unsere Kunden bewegen: Digitalisierung, Baufinanzierung, sichere Geldanlage. Dafür sind wir deutlich besser aufgestellt als unsere Wettbewerber. Ich gehe später noch darauf ein.

Kommen wir nun, meine sehr geehrten Damen und Herren, zur Kommentierung des Zahlenwerks 2013. Wie immer finden Sie eine detaillierte Darstellung im Geschäftsbericht.

Gute wirtschaftliche Entwicklung

Treiber unseres Erfolgs war einmal mehr das Geschäft mit unseren rund 14 Millionen Privat-, Geschäfts- und Firmenkunden. Die Gesamterträge der Postbank konnten wir von 3.739 Millionen Euro im Jahr 2012 um 1,7 Prozent auf 3.804 Millionen Euro steigern.

Der **Zinsüberschuss** ging, wie von uns erwartet, um 8,9 Prozent auf 2.463 Millionen Euro zurück. Dies ist vor allem den Maßnahmen geschuldet, die notwendig waren, um die Postbank sicherer zu machen. Konkret, z.B. der Verkauf der PB (USA) Holdings Inc. sowie der Abbau unseres Finanzanlageportfolios. Darüber hinaus stellt das niedrige Zinsniveau für alle einlagenstarken Banken natürlich eine Herausforderung dar.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Das **Handelsergebnis** verbesserte sich hingegen von -103 Millionen Euro im Vorjahr auf -53 Millionen Euro. Der Anstieg um 50 Millionen Euro resultierte insbesondere aus Swaps zur Absicherung von Währungsschwankungen, geringeren Belastungen aus dem Strukturierten Kreditportfolio (SCP) und einem verbesserten Ergebnis aus der Fair-Value-Option, die wir bei der BHW Bausparkasse AG zur Steuerung von Zinsänderungsrisiken angewandt haben.

Das **Ergebnis aus Finanzanlagen** konnten wir sehr deutlich von -15 Millionen Euro im Jahr 2012 um 289 Millionen Euro auf 274 Millionen Euro steigern. Wesentlich trugen hierzu die im Saldo positiven Effekte aus der Veräußerung unserer US-Tochtergesellschaften in Höhe von 262 Millionen Euro bei.

Der **Provisionsüberschuss** wiederum sank um 34 Millionen Euro bzw. 2,9 Prozent auf 1.120 Millionen Euro. Hier wirkte sich aus, dass wir die Gebührenstruktur im Kreditgeschäft überarbeitet haben. Zudem hatten wir rückläufige Entgelte aus dem Geschäft mit der Deutschen Post zu verzeichnen.

Die **Risikovorsorge** im Kreditgeschäft reduzierte sich um 16,9 Prozent auf 319 Millionen Euro nach 384 Millionen Euro im Vorjahr. Wir profitieren nach wie vor von unseren Maßnahmen zum Risikoabbau sowie von einer vergleichsweise hohen Stabilität des Kreditportfolios im Privatkundengeschäft, bedingt auch durch die weiterhin gute Arbeitsmarktsituation in Deutschland.

Angesichts des anhaltend starken Drucks auf die Erträge, haben wir dem Management unserer Kosten erneut hohe Aufmerksamkeit gewidmet. Die Postbank wirtschaftet weiterhin äußerst kostenbewusst. Bedingt durch zwei Sondereffekte stieg der **Verwaltungsaufwand** im Jahr 2013 um 186 Millionen Euro bzw. 6,2 Prozent auf 3.177 Millionen Euro an. Zum einen haben wir eine Abschreibung auf immaterielle Vermögenswerte in Höhe von 180 Millionen Euro getätigt. Zum anderen stiegen die Aufwendungen aus der Integration mit der Deutschen Bank, von 108 Millionen Euro im Vorjahr um 74 Millionen Euro auf 182 Millionen Euro im Geschäftsjahr 2013. Ohne diese beiden Sondereffekte waren die Verwaltungsaufwendungen um 2 Prozent niedriger als im Geschäftsjahr 2012.

Unsere **Cost-Income-Ratio** lag - u.a. durch die genannten Sondereffekte – bei 83,5 Prozent, gegenüber 80,0 Prozent im Vergleichszeitraum. Im Verhältnis von Aufwand zu Ertrag sind wir noch nicht da, wo wir hinwollen. Unsere Kosteneffizienz werden wir daher weiter fest im Blick behalten.

Das **Ergebnis vor Steuern** des Postbank Konzerns beträgt 318 Millionen Euro. Ohne die Aufwendungen, die wir im Zusammenhang mit der Integration in die Deutsche Bank-Gruppe hatten, beläuft sich das Vorsteuerergebnis 2013 auf 500 Millionen Euro und befindet sich damit auf stabilem Niveau.

Das **Ergebnis nach Steuern** lag mit 331 Millionen Euro um 43 Millionen über dem Vorjahreswert.

Das **Ergebnis je Aktie** stieg auf 1,51 Euro, das sind 20 Cent mehr als im Vorjahr.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Risiken weiter aktiv reduziert

Meine Damen und Herren, kommen wir zur Bilanz.

Die **Bilanzsumme** der Postbank lag zum Jahresende 2013 mit 161,5 Milliarden Euro um 14,1 Prozent deutlich unter dem Vorjahreswert von 188,0 Milliarden Euro. Wir haben unsere Bilanz also proaktiv weiter verkleinert, um anstehenden regulatorischen Vorgaben – wie Leverage - früh zu entsprechen.

Zusätzlich haben wir beim **Risikoabbau** erhebliche Fortschritte gemacht. Die Postbank ist in den vergangenen Jahren um einiges sicherer geworden. Und wir sind besonders stolz darauf, dass die Postbank dies aus eigener Kraft geschafft hat. Wenn Sie sich zum Beispiel unsere Core Tier 1 Ratio ohne hybride Kapitalinstrumente ansehen, hat sich dieser Indikator von 5,7 Prozent in 2010 auf 10,8 Prozent in 2013 fast verdoppelt. Unsere Leverage Ratio nach Basel III ist von 1,2 im Geschäftsjahr 2010 auf 2,6 im abgelaufenen Geschäftsjahr gestiegen. Im gleichen Zeitraum haben wir die Bilanzsumme der Postbank von 215 Milliarden Euro in 2010 auf 161,5 Milliarden Euro verschlankt. Die Postbank ist heute eine sichere und gut kapitalisierte Bank, und sie wird es auch bleiben.

Den Bestand an **Finanzanlagen** haben wir erneut um 3,0 Milliarden Euro auf 34,0 Milliarden Euro gesenkt. Unser ursprünglich für Ende 2013 definiertes Ziel, das Volumen der Finanzanlagen auf rund 45 Milliarden Euro zu verringern, haben wir damit sehr deutlich übertroffen.

Das bilanzielle **Eigenkapital** erhöhte sich gegenüber dem Jahresende 2012 um 232 Millionen Euro auf 6.212 Millionen Euro. Diese Steigerung ist überwiegend auf den Konzerngewinn, einen Rückgang der Neubewertungsrücklage sowie die Auflösung der Währungsumrechnungsrücklage zurückzuführen. Letztere betrug 138 Millionen Euro.

Unsere **Kernkapitalquote** (Tier 1 Ratio) nach Basel II betrug zum Jahresende 2013 10,9 Prozent, nach 12,0 Prozent Ende 2012. Dieser Rückgang ist vor allem auf Veränderungen der Berechnung von Hybridkapital im Zusammenhang mit der Veräußerung unserer US-Tochter zurückzuführen:

Wir haben die Deutsche Postbank Funding LLC I-IV und die Deutsche Postbank Funding Trust I-IV verkauft, die bis zum 31. Dezember 2012 als Hybridkapital in die Berechnung der Tier 1 Ratio einbezogen waren. Ohne Berücksichtigung dieser Hybridkapitalinstrumente hätte die Kernkapitalquote zum Jahresende 2012 9,0 Prozent betragen.

Auf vergleichbarer Basis konnten wir also unsere Kernkapitalquote um fast zwei Prozentpunkte steigern. Beim Eigenkapital liegen wir mittlerweile im Zielkorridor. Dies ist ein weiterer Beleg für den Erfolg unserer Bestrebungen, die Sicherheit der Bank zu erhöhen.

Die **Eigenkapitalrendite** vor Steuern belief sich auf 5,4 Prozent nach 6,6 Prozent im Vorjahr.

Entsprechend des Geschäftsverlaufs hat sich auch der **Aktienkurs** erfreulich entwickelt. Unsere Aktie ging mit einem Startkurs von 32,15 Euro in das Jahr 2013 und schloss mit einem Schlusskurs von 38,75 Euro am Jahresende deutlich positiv. Natürlich wirkt hier zum Teil auch die Garantiedividende, die unsere Aktie zusätzlich interessant macht.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Insgesamt war die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Postbank inmitten der anhaltend schwierigen Rahmenbedingungen und trotz der Fokussierung unseres Geschäfts zufriedenstellend.

Guter Start in 2014, positiver Ausblick

Meine Damen und Herren,
die Postbank hat den Schwung des abgelaufenen Geschäftsjahres mitgenommen und setzt ihre positive Entwicklung fort. Wir sind gut ins Jahr 2014 gestartet.

Die Postbank hat im ersten Quartal einen um 71 Prozent deutlich gestiegenen Konzerngewinn in Höhe von 113 Millionen Euro erzielt. Auch das Ergebnis vor Steuern konnten wir mit 140 Millionen Euro klar ausbauen, nach 85 Millionen Euro im Vorjahreszeitraum. Unseren Verwaltungsaufwand haben wir deutlich senken können, was in einer verbesserten Cost-Income-Ratio von 79,1 Prozent im ersten Quartal 2014 resultierte. Auch unsere Bilanzsumme haben wir weiter reduziert. Wir sind also trotz des sehr herausfordernden Umfeldes weiterhin gut unterwegs.

Was heißt das für den **Ausblick** auf die Geschäftsentwicklung für das gesamte Jahr 2014?

Unter anderem auch durch die im zweiten Quartal vollzogene Bündelung der Servicegesellschaften gemeinsam mit der Deutsche Bank erwarten wir für das Geschäftsjahr weiterhin einen deutlichen Anstieg des Vorsteuerergebnisses um einen kleineren dreistelligen Millionen-Euro-Betrag im Vergleich zum Jahr 2013.

So viel, meine Damen und Herren, zu den Geschäftsergebnissen 2013 und im 1. Quartal 2014. Ich denke, Sie werden mir zustimmen, dass wir trotz der schwierigen Rahmenbedingungen im Markt und der Regulatorik Ergebnisse abgeliefert haben, die sich sehen lassen können.

Dafür gebührt der Dank unseren mehr als 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die erneut ihr Bestes gegeben haben.

Damit dies auch in Zukunft so bleiben kann und wir auch am Markt weiter für Top-Leute attraktiv bleiben können, haben wir der heutigen Hauptversammlung unter Tagesordnungspunkt 6 vorgeschlagen, die Höchstgrenze für die variable Vergütungskomponente für bestimmte Mitarbeitergruppen und für Organmitglieder von Tochter- und Beteiligungsgesellschaften heraufzusetzen, was ich Ihnen gerne näher darstellen möchte.

Hintergrund für diesen Beschlussvorschlag sind – wie bereits bei der Erläuterung der Tagesordnung angesprochen – die neuen Regelungen im KWG, die Vorgaben der Europäischen Union umsetzen. Diese hat in der sogenannten Capital Requirement Directive IV vorgeschrieben, dass der variable Anteil der Vergütung der Mitarbeiter von Kreditinstituten grundsätzlich nicht höher als das Grundgehalt ausfallen darf.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Etwas anderes gilt nur, wenn die Hauptversammlung – wie heute von Ihnen erbeten – eine Erhöhung der Höchstgrenze für die variable Vergütung billigt, wobei die variable Vergütung auch in diesem Fall maximal das Doppelte der fixen Vergütung betragen darf.

Mit der erbetenen Ermächtigung geben Sie uns die Möglichkeit, die variable Vergütung der im Beschlussvorschlag näher beschriebenen Mitarbeitergruppen auf maximal 200 Prozent ihrer Fixvergütung festzusetzen. Bei den betroffenen Mitarbeitergruppen handelt es sich um

- die Generalbevollmächtigten der Deutsche Postbank AG,
- Bereichsvorstände der Deutsche Postbank AG,
- Bereichsleiter und Abteilungsleiter aus dem Bereich Treasury und der Non Core Operating Unit sowie
- Organmitglieder verschiedener Tochtergesellschaften und
- verantwortliche Regional- und Gebietsdirektoren bestimmter Tochtergesellschaften.

Die Einzelheiten finden Sie im Beschlussvorschlag in der Tagesordnung.

Von den ca. 18.000 Mitarbeitern in der Deutsche Postbank Gruppe befinden sich derzeit etwa 40 Mitarbeiter unterhalb der Vorstandsebene in den eben genannten Gruppen, wobei diese Zahl im Zeitablauf variieren kann. Eine wesentliche Ausweitung des betroffenen Mitarbeiterkreises ist nicht vorgesehen.

Die Ermächtigung zu einer höheren variablen Vergütung für bestimmte Mitarbeiter soll zwei Zielen dienen:

- Zum einen soll sie die flexiblere Ausgestaltung einer angemessenen Gesamtvergütung ermöglichen und nachhaltig gestalten.
- Zum anderen soll diese Ausgestaltung die Fähigkeit der Deutsche Postbank AG stärken, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten.

Um ihre Wettbewerbsfähigkeit weiterhin behaupten zu können, muss die Deutsche Postbank AG auch zukünftig in der Lage sein, Mitarbeiter kompetitiv zu entlohnen. Dieses Ziel lässt sich aus Sicht des Vorstands und des Aufsichtsrats nur gewährleisten, wenn den benannten Mitarbeitergruppen eine angemessene Gesamtvergütung gezahlt wird. Um dabei möglichst nachhaltige Anreize zu setzen und eine gezielte Anreizsteuerung zu erlauben, sollte die variable Komponente möglichst groß sein. Eine starre Beschränkung der variablen Vergütung im Verhältnis von 1:1 zur Fixvergütung würde dem nicht entsprechen. Vielmehr müsste, um ein gleiches Gesamtvergütungsniveau zu erreichen, eine entsprechende Erhöhung der fixen Vergütung erfolgen.

Eine solche Ausgestaltung, die die Deutsche Postbank AG mit Fixkosten belastet ohne eine Anreizsteuerung zu ermöglichen, läge unseres Erachtens auch nicht im Interesse der Aktionäre.

Wir würden es deshalb sehr begrüßen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, wenn Sie diesem Vorschlag zustimmen würden. Vielen Dank.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Meine Damen und Herren,
wie vom Versammlungsleiter bereits angekündigt, erläutere ich Ihnen nun noch die heute unter Tagesordnungspunkt 11 zur Zustimmung gestellten Änderungen von 5 bereits bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträgen zwischen der Deutsche Postbank AG und den im Einzelnen unter dem Tagesordnungspunkt aufgeführten Tochtergesellschaften. Mit der Einberufung zur heutigen Hauptversammlung haben wir schon ausführliche Dokumente und insbesondere auch Berichte zu diesen Verträgen zugänglich gemacht. Darauf beziehe ich mich.

Die zur Änderung stehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge jeweils mit hundertprozentigen Tochtergesellschaften der Deutsche Postbank AG in der Rechtsform einer GmbH bestehen bereits seit vielen Jahren. Bei solchen konzerninternen Unternehmensverträgen handelt es sich um einen Routinevorgang, um den veränderten, steuerrechtlichen Rahmenbedingungen Rechnung zu tragen.

Dennoch bedürfen der Abschluss und auch die Änderungen solcher Verträge zu ihrer Wirksamkeit auch der Zustimmung der Hauptversammlung der Deutsche Postbank AG, weshalb sie heute auf der Tagesordnung stehen.

Zum Hintergrund der Änderung der bestehenden Verträge: Zwischen der Deutsche Postbank AG und ihren Tochtergesellschaften wird mit Hilfe der Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge eine sogenannte ertragsteuerliche Organschaft begründet. Damit wird erreicht, dass Gewinne und Verluste dieser Tochtergesellschaften handels- und steuerrechtlich der Deutsche Postbank AG zugerechnet und mit den Ergebnissen anderer Gruppengesellschaften aus dem ertragsteuerlichen Organkreis auf Konzernebene konsolidiert werden. Die damit verbundenen steuerlichen Vorteile sollen durch die Änderung der bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge gemäß Tagesordnungspunkt 11 für die Zukunft erhalten bleiben.

Aufgrund einer Änderung des Körperschaftsteuergesetzes aus dem Februar 2013, der sogenannten „kleinen Organschaftsreform“, ist für den künftigen Erhalt der ertragsteuerlichen Organschaft mit Tochtergesellschaften in der Rechtsform der GmbH nunmehr eine ganz konkret vorgegebene Formulierung der vertraglichen Verlustübernahmeverpflichtung der Obergesellschaft erforderlich. Es muss nämlich auf die Vorschrift des § 302 Aktiengesetz zur Verlustübernahmeverpflichtung „in seiner jeweils gültigen Fassung“ ausdrücklich verwiesen werden.

Da die jeweilige Regelung zur Verlustübernahme in den alten Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträgen dieser jetzt vorgegebenen Formulierung noch nicht voll entspricht, müssen die Verträge entsprechend geändert werden. Im Übrigen bleiben sie jedoch unverändert.

Die Änderung der bestehenden Beherrschungs- und Gewinnabführungsverträge bedarf auch der Zustimmung der Gesellschafterversammlungen der jeweiligen Tochtergesellschaft, die am 11. Juni 2014 erfolgt sind.

Die Änderungsvereinbarungen werden mit Eintragung in das Handelsregister der jeweiligen Tochtergesellschaft wirksam. Da es sich bei den betreffenden Gesellschaften jeweils um eine

Rede zur Hauptversammlung 2014

hundertprozentige Tochtergesellschaft der Deutsche Postbank AG handelt, bedarf es keiner Prüfung durch einen gerichtlich bestellten Prüfer.

Für die Deutsche Postbank AG und ihre Aktionäre ergeben sich durch die Änderungen keine zusätzlichen Folgen im Vergleich zum Status Quo.

Damit beende ich die Erläuterungen zu den Tagesordnungspunkten 6 und 11 und komme nun zu unserer Strategie, der Postbank Agenda.

Strategie: Postbank Agenda erfolgreich umgesetzt

Sehr geehrte Damen und Herren,
die Postbank befindet sich auf dem richtigen Weg. Wir sind geschäftlich erfolgreich, und vor allem haben wir es anhaltend geschafft, nachhaltiges Wachstum und die Integration in den Deutsche Bank-Konzern miteinander in Einklang zu bringen. Das ist beileibe keine Selbstverständlichkeit, wenn Sie sich andere Beispiele von Unternehmensintegrationen vor Augen führen.

Dass sich die Postbank so entwickelt hat, ist kein Zufall. Vielmehr ist es das Ergebnis der konsequenten Umsetzung unserer Strategie – der Postbank Agenda, die ich Ihnen an dieser Stelle im vergangenen Jahr erläutert habe. Wir haben unsere strategischen Schwerpunkte zielgerichtet und diszipliniert abgearbeitet.

Der Rahmen ist unsere Vision:

„Wir geben jeden Tag und überall das Beste für unsere Kunden, für ihre finanziellen und postalischen Bedürfnisse. Wir sind dabei fair, einfach und einzigartig.

Als Unternehmen sind wir ambitioniert, wir wachsen und sind erfolgreich. Wir sind die Postbank!“

In der Umsetzung ist das Geschäftsmodell der Postbank unser Herzstück. Es ist einzigartig am Markt.

Mit unseren vier Vertriebskanälen bieten wir unseren Kunden einen breiten Zugang, der physische Nähe und Online-Erlebnis einzigartig miteinander verbindet. Wir sind dort, wo unsere Kunden es brauchen, sei es in einer unserer 1.100 Filialen oder 4.500 Partnerfilialen der Deutschen Post, mit über 3.000 mobilen Beratern und Maklern, über Direktkanäle telefonisch oder online, oder im Geschäfts- und Firmenkundenbereich sowie der DSL Bank.

Wir haben nicht das Problem anderer Banken, dass wir Kunden motivieren müssen, in unsere Filialen zu kommen – sie kommen von allein, und zwar rund 1 Million Menschen pro Tag.

Unser Produktportfolio ist einfach und verständlich, in fünf Kategorien von Girokonten bis Bauspar- und Kreditgeschäft. Hinzu kommt die Kooperation mit der Deutschen Post, die einen unschätzbaren Wettbewerbsvorteil darstellt.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Technische Basis des Modells ist die moderne Plattform, die wir gemeinsam mit der Deutschen Bank betreiben und deren Ausbau insbesondere seit April diesen Jahres weit vorangeschritten ist. Durch sie können wir hohe Qualität zu niedrigen Stückkosten liefern – auch dies ist ein erheblicher Vorteil in Zeiten hohen Margendrucks.

Um unser Geschäftsmodell optimal auszurichten, haben wir es in den vergangenen zwei Jahren radikal umgebaut. Wir haben es geschärft und zielgerichtet auf die Kunden fokussiert. Es ist nicht übertrieben zu sagen, dass die Postbank in den vergangenen Jahren eine andere - stärker auf die Kunden ausgerichtete - Bank geworden ist.

Auf der einen Seite haben wir unser Geschäftsmodell sinnvoll erweitert. Beispiele sind die Eingliederung des Filialgeschäfts der Norisbank, die Verlängerung und Vertiefung der Kooperation mit der Deutschen Post, die Stärkung des Firmenkundengeschäfts mit Fokus auf Geschäftskunden und Mittelstand sowie die Zusammenführung der Aktivitäten im Bauspargeschäft unter der starken Marke BHW. Hier möchte ich auch unserer Konzernmutter danken, da es nicht selbstverständlich ist, auch Geschäfte in der „übernommenen“ Einheit zu bündeln.

Auf der anderen Seite haben wir uns konsequent von Aktivitäten am Rande des Modells getrennt. So haben wir die Vermögensberatung für komplexe Investmentprodukte eingestellt, die Asset-Management-Aktivitäten verkauft und Auslandsaktivitäten in Großbritannien und den USA veräußert. Unser Portfolio an strukturierten Krediten haben wir vollständig abgebaut und nicht profitable Einlagen strategisch reduziert.

Das Geschäftsmodell, wie Sie es heute sehen, ist das solide Fundament, auf dem wir die weitere Entwicklung der Postbank aufbauen. Wir werden es weiter verbessern und anpassen, aber in seinen Grundzügen steht es.

Erhebliche Fortschritte bei der Postbank Agenda

Basierend auf unserem Geschäftsmodell haben wir mit der Postbank Agenda den Weg definiert, den wir konsequent gehen. Die Agenda hatte ich Ihnen im letzten Jahr vorgestellt. Hierauf gehe ich nun ein.

„Wachstum und Qualität steigern“ lautet der erste der fünf Punkte unserer Postbank Agenda. Die Postbank wächst profitabel. Der Motor dieses Wachstums ist unser Kundengeschäft. Einige Highlights aus der Geschäftsentwicklung habe ich Ihnen mit Blick aufs erste Quartal dieses Jahres bereits genannt. Höchst erfreulich ist, dass alle Vertriebskanäle ihren Anteil an diesem Wachstum im Kundengeschäft haben.

Hier hat eine Veränderung Wirkung gezeigt, die wir parallel zum Umbau des Geschäftsmodells vollzogen haben. Denn die Postbank hat zur stärkeren Fokussierung auf das Kundengeschäft auch ihre Führung und die Führungsstrukturen neu aufgestellt. Wir haben Geschäftsfelder mit expliziten Verantwortungen etabliert.

Rede zur Hauptversammlung 2014

Diese organisatorische Neuerung hat uns zusätzliche Schlagkraft gegeben, strategisch und in der operativen Umsetzung - messbar am erheblichen Wertbeitrag, den alle Vertriebswege leisten.

Nehmen Sie zum Beispiel die BHW Bausparkasse, aus der heraus wir das Geschäftsfeld Bausparen für den gesamten Deutsche Bank-Konzern erfolgreich entwickeln. Oder auch die Postbank Finanzberatung, die – nach schwierigen Jahren - einen deutlich steigenden Wertbeitrag des Kundengeschäfts liefert, einen erfolgreichen Turn-around im Ergebnis bewerkstelligt hat sowie sich beim Feedback der Kunden und der Handelsvertreter positiv entwickelt hat. Das sind gute Belege dafür, dass wir vorankommen.

Vorangekommen sind wir auch beim wichtigen Thema Qualität. Die Postbank hat eine starke und bekannte Marke, die sich weiterhin positiv entwickelt. Trotz der Vertrauenskrise im Markt für Finanzdienstleistungen haben wir weiterhin stabile Kundenzufriedenheits-Werte. Das ist gut, aber zufrieden ist uns nicht genug. Daher haben wir bereits einige Initiativen zur Steigerung der Qualität gestartet. Zum Beispiel haben wir unseren neu gewählten Kundenbeirat mit 3.500 Kunden etabliert. Wir haben unsere internen Prozesse neu organisiert. Und mit Initiativen wie „WhoFinance“ tragen wir z.B. in der Finanzberatung dafür Sorge, dass wir uns nicht nur bei den Zahlen gut entwickeln, sondern auch bei der Qualität einen Sprung machen. Und wir haben in Zukunft einiges vor, um die Marke Postbank weiter deutlich nach vorn zu bringen. Ich komme später dazu.

Diese Anstrengungen schlagen sich messbar in den Zahlen nieder. Lassen Sie mich einige wenige Highlights des Kundengeschäfts am Beispiel des ersten Quartals nennen.

Unser Online-Geschäft erweist sich anhaltend als wichtiger Wachstumstreiber und erzielt gute Wachstumsraten. Zum Beispiel konnten wir im ersten Quartal die Zahl der online abgeschlossenen Girokonten gegenüber dem Vorjahresquartal beinahe verdoppeln. Die Postbank hat sich längst auch zu einer führenden, kundenorientierten und leistungsfähigen Onlinebank entwickelt. Beleg hierfür sind auch die zahlreichen Auszeichnungen, die die Postbank in diesem Jahr in unabhängigen Vergleichstests erhalten hat - zum Beispiel für das beste deutschlandweite Girokonto und als sicherste Online-Bank. Unseren Titel als „Beste Online-Bank 2013“ (Chip) konnten wir erst vor wenigen Tagen zum 4. Mal in Folge und zum 8. Mal insgesamt für 2014 bestätigen. Aber auch als „sicherste Online-Bank“ (Focus-Money) oder „beste Girokonto-Website“ (ibi) wurden wir ausgezeichnet. Eines der Kernprodukte der Direktkanäle ist erneut auf Rekordniveau: Unser Ratenkreditgeschäft wächst kräftig. Das Neugeschäft mit Ratenkrediten stieg im Vergleich zum ersten Quartal 2013 um rund 22 Prozent auf 598 Millionen Euro. Der Bestand an Ratenkrediten wuchs gegenüber dem Jahresende 2013 um 4 Prozent auf 5,2 Milliarden Euro.

Den aktuellen Trend zur Immobilie machen wir uns zu Nutze und die Fokussierung auf einen qualitätsorientierten Bausparabsatz zeigt sichtbare Effekte: In unserem Bauspargeschäft unter der Marke BHW sind die Bauspareinlagen seit Jahresbeginn auf rund 18,6 Milliarden Euro angewachsen. Mit großem Erfolg haben wir unter der Marke BHW außerdem neue Bauspartarife eingeführt. Wir konnten unseren Marktanteil erfreulich um 2,5 Prozentpunkte auf knapp 13 Prozent steigern. Das

Rede zur Hauptversammlung 2014

Neugeschäft in der Baufinanzierung lag im ersten Quartal 2014 einschließlich ausgezahlter Bauspardarlehen bei rund 2,0 Milliarden Euro.

Eine wesentliche Voraussetzung für zufriedene Kunden und eine positive, unbelastete Geschäftsentwicklung in der Zukunft ist aus der Sicht des Vorstands übrigens auch, dass wir mit alten Konfliktfällen, denen wir uns noch aus Zeiten vor und während der Finanzmarktkrise gegenübersehen, offen und konsequent umgehen. Wie bekannt ist, sieht sich die Postbank mit einer Reihe von Beschwerden und Klagen im Zusammenhang mit dem Vertrieb geschlossener Fonds konfrontiert. Meinen Vorstandskollegen und mir ist wichtig, dass Sie wissen, dass die faire und konsequente Abarbeitung dieser Themen für die Kunden und die Aktionäre ein wesentlicher Teil unseres Wertverständnisses ist. Konkret haben wir daher Folgendes veranlasst:

- Wir haben bereits Mitte 2012 im Rahmen der Fokussierung des Geschäftsmodells den Zweig Vermögensberatung eingestellt und uns damit aus dem Vertrieb geschlossener Beteiligungen zurückgezogen.
- Es wurde ein Reputationskomitee mit Beteiligung von Vorständen eingerichtet, das sich intensiv u.a. mit diesen Fragen befasst und ein zentrales Beschwerde-Management für sog. „geschlossene Beteiligungen“ eingerichtet.
- Um die Abwicklung der Klagen und Beschwerden sachgerecht zu gewährleisten, wurde eine Sondergruppe etabliert. Diese Gruppe besteht aus Fachleuten in leitender Funktion und wird von einem externen und mit dieser Thematik bestens vertrauten Person geleitet: Guido Heuveldop agiert als Sonderbeauftragter des Vorstandes und verfügt über jahrzehntelange Erfahrungen im Finanz- und Kapitalmarktgeschäft.
- Ergänzend hierzu konnte eine weitere, neutrale Persönlichkeit in der Funktion des Ombudsmannes gewonnen werden. Es freut uns sehr, dass wir mit Kurt Pillmann, dem ehemaligen und langjährigen Präsidenten des Landgerichts Bonn, einen weiteren erfahrenen Begleiter haben. An diesen Ombudsmann können sich diejenigen Kunden wenden, die keine anwaltliche Interessensvertretung im Zusammenhang mit ihren Investments in geschlossenen Beteiligungen wünschen, die gleichwohl aber eine neutrale Instanz eingeschaltet sehen wollen. Dies ist im Übrigen für die Kunden kostenfrei.

Uns ist es wichtig, in der Balance zwischen Kunden und Aktionären sowie unserer Reputation jedem Einzelfall gerecht zu werden. Das haben wir in rund 1.000 einvernehmlich geklärten Fällen schon gezeigt.

Punkt zwei unserer Postbank Agenda lautet **„Ergebnis sichern“**. Über die Ergebnisentwicklung habe ich bereits berichtet, deshalb möchte ich gerne direkt zum dritten Punkt übergehen.

„Zukunftsimpulse setzen“ ist, was wir uns als Drittes im Rahmen unserer Postbank Agenda vorgenommen haben. Und das haben wir auch getan. Erläutern möchte ich stellvertretend einige Ansätze am Beispiel dreier Zukunftsthemen.

Wir sind davon überzeugt, dass unsere Direktbank-Aktivitäten uns als Innovations- und Wachstumsmotor in Zukunft noch viel Freude bereiten werden. Daher entwickeln wir die Direktbank kraftvoll weiter. Die Postbank ist bereits heute die Nummer 1 der Finanz-Websites. Mit sieben Millionen Online-Kunden sind wir Deutschlands führende Online-Bank. Unsere Web-Plattform und

Rede zur Hauptversammlung 2014

unsere Produkte wurden und werden vielfach ausgezeichnet. Und wir verzeichnen weiterhin Neugeschäftsabschlüsse mit zweistelligen Wachstumsraten. Der Wertbeitrag des Online-Geschäfts ist erheblich – zum Beispiel schließen wir jeden 2. Ratenkredit online ab und jedes vierte Girokonto. Darin steckt noch unglaublich viel Phantasie, und die werden wir Realität werden lassen. Aber bei aller Technikbegeisterung – wir wollen das ausbauen, indem wir dabei unsere Stärken nutzen: Wir werden unsere Präsenz vor Ort deutlich weiterentwickeln und „Mensch und Digitalisierung“ verbinden.

Beispiel zwei: Bausparen. Der Trend geht zur Immobilie, die Bedingungen für den Kauf eines Eigenheims sind derzeit für die Kunden so gut wie nie. Dies machen wir uns zu Nutze und greifen in diesem Feld an. Die beiden Aktivitäten im Deutsche Bank Konzern - DB Bauspar und BHW - haben wir unter der Marke BHW zusammengeführt. Unsere Kunden finden nun unsere attraktiven Angebote unter der gemeinsamen, starken Marke BHW, in die wir weiter investieren werden. Die aktuelle Entwicklung stimmt uns sehr positiv. So haben wir im ersten Quartal neue Produkte mit einem Absatzvolumen von 2,2 Milliarden Euro und einem um 40 Prozent gesteigerten Wertbeitrag eingeführt.

Zukunftsimpulse setzen wir aber auch intern, innerhalb der Postbank. Unser Erfolg steht und fällt mit qualifizierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der Kampf um die besten Talente wird härter, und wir wollen den Mitarbeitern, die bereits bei uns sind, gute Bedingungen für ihre Entwicklung bieten. Wir wollen die im letzten Jahr deutlich gestiegene Mitarbeiterzufriedenheit in den kommenden Jahren weiter steigern. Dafür haben wir eine Personalagenda aufgesetzt, innerhalb der wir fünf Fokusthemen identifiziert haben. Erste wichtige Schritte sind schon gemacht, mit rund 20 konkreten Maßnahmen, die spürbar bei den Postbankern ankommen.

So haben wir zum Beispiel die Anzahl der Auszubildenden von 350 auf 410 deutlich erhöht. Oder wir haben den Ausbildungsberuf des „Verkäufers im Bereich Post- und Bankdienstleistungen“ wieder eingeführt, um die besten Leute für unsere Filialen selbst auszubilden. Fortschritte machen wir auch beim Thema Diversity, das mir und meinen Vorstandskollegen besonders wichtig ist. Wir sind diesbezüglich auf dem Weg in die richtige Richtung.

„Integration vorantreiben“ ist der vierte Punkt unserer Postbank Agenda. Auch hier haben wir deutliche Fortschritte zu verzeichnen. Die Integration mit der Deutschen Bank, meine Damen und Herren, ist auf der Zielgeraden.

Einen der letzten großen Meilensteine haben wir mit der Gründung der gemeinsamen Holding „PBC Banking Services“ abgeschlossen, an der die Postbank maßgeblich beteiligt ist und in die wir unsere Backoffice-Funktionen eingebracht haben. An dieser Stelle möchte ich ausdrücklich auch den Sozialpartnern danken, die partnerschaftlich und konstruktiv dazu beigetragen haben, dass wir diesen Kraftakt und die anderen Teile der Integration so gut und reibungslos stemmen konnten. Auch dies ist nicht selbstverständlich.

In der Plattform-Holding ist die Postbank mit 50 Prozent minus eine Aktie Partner auf Augenhöhe, und es ist gelungen, Synergien und Interessenswahrung der Postbank über die verabschiedeten Strukturen in Einklang zu bringen. So profitieren alle von den größeren Skaleneffekten und wir sind

Rede zur Hauptversammlung 2014

sehr dankbar für die Chancen, die sich daraus ergeben. Auf der anderen Seite haben wir es gemeinsam geschafft, die Stärken der Postbank dort adäquat mit einbringen zu können.

Auch auf der IT-Seite sind wir gut vorangekommen. Das unter dem Namen „Magellan“ bekannte Projekt, das die Technik-Landschaften der beiden Häuser zusammenbringen wird, hatte die ersten gemeinsamen Releases, die erfolgreich umgesetzt werden konnten.

Die Postbank ist heute ein starker und anerkannter Teil der Deutschen Bank im Segment Privat- und Geschäftskunden, mit einer eigenständigen Marke und einer eigenen Identität. Wir tragen in erheblichem Maße zu Ertrag und Wertschöpfung der Gruppe bei. Das freut mich und meine Vorstandskollegen, vor allem auch für unsere engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die auch in Sachen Integration gute Leistungen erbracht haben.

„Identität stärken“ ist die letzte, aber nicht minder wichtige Priorität auf der Agenda. Ich habe Ihnen bereits im vergangenen Jahr meine Überzeugung dazu vorgetragen: Wir werden die Postbank geschäftlich nur dann voranbringen, wenn wir gleichzeitig auch unsere Kultur weiterentwickeln. Und dementsprechend kraftvoll haben wir uns der Themen Kultur und Identität auch im vergangenen und in diesem Jahr angenommen.

Sichtbar und spürbar wird dies zum einen an unserem Postbank Leitbild, das wir im vergangenen Jahr in einem breit angelegten Dialog- und Diskussionsprozess entwickelt und verabschiedet haben. Wir haben der Postbank eine klare Vision gegeben, auf die wir hinarbeiten. Zur Bedeutung dieser Vision komme ich gleich noch.

In unserer Mission haben wir festgelegt, wie wir unseren Auftrag in Richtung unserer Kunden, Mitarbeiter, Eigentümer und der Gesellschaft verstehen. Mit Blick auf Sie, unsere Aktionäre, ist dort zum Beispiel festgeschrieben, ich zitiere: „Für unsere Eigentümer schaffen wir nachhaltig Wert durch profitables Wachstum im deutschen Heimatmarkt. Wir sind ein gut vernetzter Teil der Deutsche Bank-Gruppe mit eigenständiger, starker Identität“.

Das Leitbild beinhaltet außerdem unsere gemeinsamen Werte und Prinzipien. In ihnen ist festgeschrieben, wie wir miteinander und mit anderen umgehen. Hier liefert auch die Postbank einen wesentlichen Beitrag zum Kulturwandel in der Deutschen Bank.

Das Leitbild ist kein Stück Papier. Wir betrachten es als Maßgabe für unser Verhalten. Wir setzen es tagtäglich aufs Neue um und füllen es mit Leben.

Das Leitbild ist jedoch nur der sichtbare Teil einer grundlegenden kulturellen Weiterentwicklung, die wir auf Basis der starken, stolzen Identität der Postbank vorantreiben. Im Miteinander innerhalb der Bank ist die Postbank heute eine andere Organisation als noch vor einigen Jahren.

Ein Beispiel sind auch unsere Auszeichnungen. Erfolge sollen gefeiert werden. Und es verbindet, wenn man es gemeinsam tut. Daher haben wir mehrere bereichsübergreifende Awards eingeführt,

Rede zur Hauptversammlung 2014

mit denen wir außergewöhnliche Leistungen von Teams und Mitarbeitern – insbesondere im Sinne unsere Werte - würdigen.

Im Sinne des Leitbilds leisten wir auch aktive Beiträge als verantwortungsvoller Unternehmensbürger – eng an unserem Kerngeschäft und unter Beteiligung der Mitarbeiter. Mit dieser Zielsetzung hat unsere Kooperation mit der weltweit größten Kinder-Organisation „Save the Children“ Fahrt aufgenommen.

Unter der Überschrift „Wir für Kinder“ arbeiten wir gemeinsam daran, die Bildungschancen von Kindern zu verbessern. Hier geht es nicht nur um Geld. Die Postbankerinnen und Postbanker bringen sich aus der Mitte des Unternehmens selbst aktiv und engagiert ein.

Und in Sachen Vernetzung mit der Gesellschaft gehört für uns auch unsere Kooperation mit Borussia Mönchengladbach dazu. Wir haben unsere Sponsoring-Vereinbarung vor kurzem erneuert. Die Borussia ist ein erfolgreicher und sympathischer Club, der gut zur Marke Postbank passt. Daher halten wir an unserem Engagement für den Volkssport Fußball an dieser Stelle fest.

Bereit für den nächsten Schritt

Mit der zügigen Umsetzung unserer Strategie sind wir nun an einen Punkt gekommen, an dem wir sagen können: Wir haben die erste Phase unserer Postbank Agenda weitgehend erfolgreich abgeschlossen. Die Postbank ist nun bereit einen nächsten Schritt zu gehen.

Wir haben eine klare Vision, die wir konsequent verfolgen. Sie zeigt klar auf, wo wir gemeinsam hinwollen:

„Wir geben jeden Tag und überall das Beste für unsere Kunden, für ihre finanziellen und postalischen Bedürfnisse. Wir sind dabei fair, einfach und einzigartig. Als Unternehmen sind wir ambitioniert, wir wachsen und sind erfolgreich. Wir sind die Postbank!“

Auf dieses Zielbild arbeiten wir hin. Alle Schwerpunkte und Maßnahmen leiten sich aus dieser Vision ab und zahlen auf sie ein. Nachdem wir bei der Integration auf der Zielgeraden sind, richten wir den Blick klar nach vorn. Es ist jetzt der richtige Zeitpunkt, um unsere Prioritäten neu zu justieren.

Die Rahmenbedingungen, das ist klar, bleiben weiter herausfordernd. Allerdings gibt es auch Entwicklungen, die uns in die Hände spielen. Dazu gehört z.B. der Trend zur Digitalisierung, für den wir als führende Online-Bank in Verbindung mit unserer jetzt schon einzigartigen Vor-Ort-Präsenz gut aufgestellt sind. Wir werden – basierend auf der Postbank Agenda Phase 1 - nun die richtigen Prioritäten setzen und unsere Stärken ausspielen.

Wie wollen wir das konkret tun?

Rede zur Hauptversammlung 2014

Wir richten uns konsequent weiter auf den Kunden aus. Dabei nutzen wir die Chancen der Digitalisierung, indem wir für unsere Kunden digitale Angebote und unsere Vor-Ort-Präsenz noch stärker miteinander verzahnen. Hierfür sind wir prädestiniert, da wir sowohl über unsere Online-Marktführerschaft als auch über eine starke Flächenpräsenz verfügen. Daher können wir ‚Mensch und Maschine‘ ideal verknüpfen und den Kunden eine einzigartige Verbindung von Online und persönlicher Nähe bieten – individuell und menschlich.

Um unsere Kunden noch besser zu bedienen werden unsere Vertriebe, das Gesicht zum Kunden, noch intensiver kooperieren. Wir werden unseren Kunden unser Angebot noch stärker aus einer Hand anbieten und dadurch noch deutlicher machen, was wir im Wettbewerb zu leisten im Stande sind.

Darüber hinaus schärfen wir unser Markenerlebnis. Wir erneuern unseren Markenauftritt und stärken die Marke Postbank. Mit dem neuen Auftritt, den Sie in Kürze sehen werden, machen wir unsere Vision und einzigartige Positionierung gegenüber dem Kunden sichtbar und erlebbar.

Wir wollen die nächste Phase der Postbank Agenda starten und werden die Postbank weiterentwickeln – in Richtung unserer Vision, in Richtung einer nachhaltig profitabel wachsenden Postbank. Dabei werden wir weiter liefern, was wir versprochen haben. Ihnen, unseren Aktionären, genauso wie den Kunden und den Mitarbeitern.

Wir freuen uns, dass Sie uns auf diesem Weg weiterhin begleiten.

Auch im Namen meiner Vorstandskollegen und aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter danke ich Ihnen für Ihr Vertrauen und Ihr Engagement als Aktionäre des Unternehmens.

Bleiben Sie uns bitte gewogen. Ich freue mich darauf, Sie spätestens in einem Jahr wiederzusehen.

Vielen Dank.