

## **Bericht des Vorstands über das Geschäftsjahr 2023**

**anlässlich der Vertreterversammlung  
am 26. April 2024**

**– Rede von Matthias Schellenberg, Vorsitzender des Vorstands –**

– Es gilt das gesprochene Wort. –

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

im Namen des gesamten Vorstands der apoBank – letztes Jahr waren Heiko Drews und Christian Wiermann noch als Gäste mit auf der Bühne – begrüße ich Sie herzlich zu unserer Vertreterversammlung.

Wenn ich in das Auditorium blicke, und die voll besetzten Reihen vor mir sehe, bin ich wieder sehr beeindruckt, wie viele von Ihnen auch in diesem Jahr die Reise nach Düsseldorf nicht gescheut haben, um an unserer Vertreterversammlung teilzunehmen. Das apoBank-Team weiß Ihre Verbundenheit zu Ihrer Landesbank sehr zu schätzen. Besonders begrüße ich alle Vertreterinnen und Vertreter, die in diesem Jahr als neugewählte Mitglieder an der Veranstaltung teilnehmen. Es ist schön zu sehen, dass in dieser Wahlperiode das Gremium deutlich weiblicher geworden ist. Ich freue mich auf die Gelegenheit zum persönlichen Austausch auch im Anschluss auf unserer Abendveranstaltung. Ebenfalls begrüße ich alle Mitglieder, die zu Hause an ihren Bildschirmen unsere Vertreterversammlung online verfolgen.

Das Jahr 2023 hat niemandem eine Verschnaufpause gegönnt. Im Gegenteil. Realistische Szenarien, wie der russische Angriffskrieg oder der durch den terroristischen Angriff der Hamas ausgelöste Krieg in Nahost, alsbald zu einem Ende gebracht werden kann, sind nicht in Sicht. Darüber hinaus steigt die Zahl der weltweiten Krisenherde. Wir leben in einer Welt der Polikrise. Und so wachsen die damit verbundenen Unsicherheiten.

Und auch der Blick auf Deutschland, im Speziellen auf das Gesundheitswesen, ist gegenwärtig wenig erfreulich. Dass die Landesvertretungen der Heilberufe einen gemeinsamen Notruf an die Gesundheitspolitik abgesetzt haben und dies auf einer zweiten gemeinsamen Bundespresskonferenz am 11. April wiederholt haben – das war übrigens auch der Tag der Bilanzpresskonferenz der apoBank –, ist ein mehr als deutliches Signal, dass die hochqualitative Patientenversorgung, für die wir in Deutschland weltweit bekannt sind, unter starken Druck geraten ist.

Wir stimmen Ihnen zu: Die ambulante Versorgung wirtschaftlich nachhaltig aufzustellen und die Heilberufsprofession für die nachfolgende Generation attraktiv zu gestalten, ist längst kein Selbstläufer mehr. Entsprechend ist nachvollziehbar, dass Sie alle für bessere Rahmenbedingungen kämpfen. Die Lücke zwischen Wunsch und Wirklichkeit klafft immer weiter auseinander. Kurzum: Strukturreformen sind dringender denn je. Diese Forderung unterstützen wir – Ihre Landesbank – ganz ausdrücklich.

Schauen wir auf die apoBank: Direkte Auswirkungen aus diesen verschiedenen Entwicklungen auf unser Geschäft spüren wir bislang noch nicht. Das Geschäftsjahr 2023 haben wir gemessen am Teilbetriebsergebnis vor Risikovorsorge sehr gut abgeschlossen. Unser operatives Ergebnis hat sich um 80 Prozent auf 434 Mio. Euro erhöht. Das ist ein Ausnahmeergebnis und ein Rekord in der Geschichte der Bank. Aber um es ganz deutlich zu sagen: Das werden wir 2024 so nicht wiederholen.

Der wesentliche Grund für unser sehr gutes Resultat ist die historische Zinswende und der Effekt auf unser Einlagengeschäft. Dieser Rückenwind wird uns voraussichtlich noch ein paar Monate begleiten – aber nachhaltig ist dies aus verschiedenen Gründen nicht! Schon deshalb nicht, weil es sich gerade beim Einlagengeschäft um einen hart umkämpften Markt handelt und der Wettbewerb dafür sorgt, dass hier die Bäume nicht in den Himmel wachsen. Auch wir müssen und wollen für unsere Kunden wettbewerbsfähige Konditionen bieten. Wir brauchen uns dabei mit unseren Angeboten nicht verstecken. Aber mit Schaufensterkonditionen, die es hier und dort am Markt gibt, wollen wir nicht mithalten. Unser Anspruch ist, unsere Kunden ganzheitlich und nachhaltig zu betreuen. Und letztlich befinden wir uns hier im Spagat zwischen: Was können wir bei unseren Konditionen für Festgelder oder Spareinlagen an unsere Kundinnen und Kunden weitergeben, und wo ziehen wir im Interesse unserer Eigentümer eine Linie.

Die Geschäftsentwicklung versetzt uns schließlich in die Lage, unsere Reserven erheblich zu stärken – die Dotierung ist doppelt so hoch im Vergleich zu 2022. Das stärkt unser Fundament. Das ist gut für Sie, unsere Eigentümer. Das sieht die Aufsicht gerne und die Ratingagenturen auch. Bei diesem erfreulichen Ergebnis ist es für uns dann auch im Sinne des genossenschaftlichen Prinzips selbstverständlich, dass wir Sie, unsere Mitglieder, auch angemessen am Geschäftserfolg beteiligen. Daher schlagen Vorstand und Aufsichtsrat Ihnen vor, eine Dividende von sechs Prozent für das Geschäftsjahr 2023 zu beschließen.

Wir sind überzeugt, dass wir damit einer angemessenen Gewinnbeteiligung Rechnung tragen und gleichzeitig als vorsichtige Kaufleute das Eigenkapital der apoBank adäquat stärken.

Erfolg geht nur mit einem starken Team. Im Namen des Vorstands möchte ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern herzlich für ihren Einsatz im vergangenen Jahr danken. Für ihr Engagement haben wir sie ebenfalls entsprechend stärker als in den Vorjahren am Erfolg der Bank teilhaben lassen. Wir wissen, die vergangenen Jahre waren nicht leicht für das apoBank-Team und auch die kommenden Jahre stellen uns vor vielfältige Herausforderungen in einem sich stark verändernden Umfeld. Daher schauen wir nun etwas genauer auf die Zufriedenheitsumfragen unter unseren Mitarbeitenden.

Hier sind wir aktuell wieder auf einem guten Weg. Nach dem Tiefpunkt im Jahr 2020 bei einem Zufriedenheitsindex von 56 haben wir mit einem Wert von 68 einen ordentlichen Sprung nach vorne geschafft. Mit diesem Wert im weiten Mittelfeld sehen wir uns aber nicht am Ziel. Unser Anspruch ist, eine hohe Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden mit der Bank. Somit sehe ich das Ergebnis als Ansporn, den Wandel unserer Unternehmenskultur weiter voranzutreiben. Und ich freue mich, mit diesem leistungsfähigen Team, an den vor uns liegenden Aufgaben zu arbeiten und so gemeinsam die apoBank voranzubringen. Stichwort Team: Wir sind übrigens auf allen

Führungsebenen weiblicher geworden – auf der ersten Führungsebene stieg die Quote von 14,8 auf 19,4 Prozent, auf der zweiten von 19,5 auf 20,5 Prozent.

Und damit komme ich nun zu den Details des Geschäftsergebnisses 2023. Das vergangene Jahr war in vielerlei Hinsicht ein besonderes Jahr. Was das Ergebnis anbetrifft, so haben wir sehr gut abgeschnitten. Wenn wir allerdings tiefer in die Zahlen einsteigen, so sind einzelne Positionen doch differenziert zu betrachten.

Starten wir mit unserer Hauptertragsquelle, dem Zinsüberschuss. Seine dynamische Entwicklung war der wesentliche Motor für unser Ergebnis. Mit kräftigem Rückenwind aus dem Zinsumfeld stieg der Zinsüberschuss um rund ein Viertel auf 970 Mio. Euro. Die Kundeneinlagen gingen um rund 4,5 auf 29 Mrd. Euro zurück. Damit sind wir wieder auf dem Niveau der Vor-Pandemie-Zeit. Die Corona-Pandemie hatte viel Liquidität in den Gesundheitsmarkt gespült. In Verbindung mit einer seinerzeit leichten Investitionszurückhaltung und auch der Tatsache, dass wir mit als letzte Bank „Verwarentgelte“ erhoben hatten, führte das zu einem überdurchschnittlichen Einlagenbestand, der inzwischen eine Korrektur erfahren hat. Unverändert ist unsere Liquiditätslage aus wirtschaftlicher und regulatorischer Sicht sehr auskömmlich.

So erfreulich die Zinswende auf der Einlagenseite ist, sie hat auch eine Kehrseite: eine zurückhaltende Nachfrage im Kreditgeschäft. Unser Darlehensneugeschäft ging von 5,2 auf 3,3 Mrd. Euro zurück. Der Markt für Immobilienfinanzierungen ist im vergangenen Jahr insgesamt eingebrochen. Dieser Entwicklung konnten wir uns nicht entziehen. Aber auch das Neugeschäft bei Investitions- und Existenzgründungsfinanzierungen war schwächer als im Vorjahr. Trotzdem haben wir den Bestand an Praxis- und Apothekenkrediten auf 8,3 Mrd. Euro ausgebaut.

Um den Zinsüberschuss langfristig zu steuern, haben wir aufgrund der positiven Entwicklung Maßnahmen im strategischen Zinsbuch durchgeführt. Sie haben den Zinsüberschuss im Berichtsjahr um 100 Mio. Euro verringert und werden uns in den Folgejahren in gleicher Höhe wieder zufließen.

Beim Provisionsüberschuss lohnt sich ebenfalls eine detaillierte Betrachtung. Diese Ergebnisposition ging um rund drei Prozent auf 178 Mio. Euro zurück. Das liegt u.a. daran, dass erste Erträge aus dem Verwahrstellengeschäft fehlen – wir sind hier kurz vor dem Abschluss, diese Funktion an die DZ BANK zu übertragen.

Vorankommen sind wir in der mandatierten Vermögensverwaltung – einem Fokusthema im Vertrieb – mit einem Volumenzuwachs von rund einer Milliarde auf 5,9 Mrd. Euro, ein Anstieg, der über der Marktpformance liegt. Das Depotvolumen insgesamt ist um 1,4 Mrd. Euro gestiegen. Der von uns eingeschlagene Weg, in der Vermögensberatung zu wachsen, ist richtig und unsere Anstrengungen zahlen sich peu à peu aus. Mit einem Vermögensverwaltungsanteil von rund 50 Prozent sind wir weit vorne im Branchenvergleich. Das gibt uns Zuversicht. Aber wir haben noch deutlich Luft nach oben. Das betreute Depotvolumen können und wollen wir deutlich ausbauen.

Wechseln wir nun von der Ertrags- zur Aufwandsseite. Insgesamt haben wir unseren Verwaltungsaufwand wie geplant auf dem Niveau des Vorjahres gehalten. Dabei gab es gegenläufige Effekte. Der Personalaufwand stieg an, was auf höhere Löhne und Gehälter aber insbesondere

auf Rückstellungen für geplante Personalmaßnahmen zurückzuführen ist. Entlastungen gab es beim Sachaufwand. Aufwendungen für Projekte, Dienstleistungen und auch regulatorische Abgaben waren deutlich niedriger als im Vorjahr.

Wenn wir nun Kosten und Erträge ins Verhältnis setzen, ergibt sich eine erfreulich niedrige Cost-Income-Ratio von 63,7 Prozent - ein gutes Zwischenergebnis, auf dem wir uns aber nicht ausruhen wollen. Denn die Leistungsfähigkeit unserer Bank bemisst sich auch an einer langfristig tragfähigen Kostenstruktur. Wir werden also weitere Maßnahmen ergreifen. Zu Beginn lagen diese vor allem bei den Sachkosten - sei es bei der Optimierung der Flächennutzung oder den Betriebskosten. 15 Mio. Euro Sachkosten sind bereits eingespart, weitere rund 30 Mio. sind aktuell in Umsetzung. Damit haben wir den Großteil unserer Sachkosteneinsparungen erreicht.

Parallel haben wir unsere Prozesse unter die Lupe genommen, um effizienter zu arbeiten. Jetzt schauen wir uns an, wo wir Funktionen in der Bank bündeln, und wo wir konkret Einsparungen auch bei den Personalkosten vornehmen können. Das gehen wir mit Augenmaß an. Beginnen werden wir mit den Zentralbereichen - auch weil diese weniger prozessabhängig sind - bis zum Jahresende sehen wir uns die Marktfolge und den Vertrieb an - also insgesamt alle Geschäftsbereiche.

Den Stellenabbau werden wir über die nächsten Jahre ohne betriebsbedingte Beendigungskündigungen und mit unternehmerischer Weitsicht so verantwortungsvoll und sozialverträglich wie möglich gestalten, weitgehend über Fluktuation, ein Freiwilligenprogramm, Vorruhestandsregelungen und über den internen Stellenmarkt. Bei internen Versetzungen wird es umfangreiche Schulungsangebote geben. Insgesamt handelt es sich um 295 Stellen. Diese Zahl erscheint auf den ersten Blick hoch. Wenn man berücksichtigt, dass uns jährlich rund 150 Kolleginnen und Kollegen im Rahmen der natürlichen Fluktuation verlassen und dass es einige unbesetzte Stellen gibt, dann relativiert sich diese Zahl schon deutlich.

Darüber hinaus müssen wir diesen Prozess auch mit Blick auf einen grundlegenden Wandel im Bankenmarkt betrachten, d.h. welche Kompetenzprofile eine Bank heutzutage benötigt. Insbesondere für technische und regulatorische Themen werden wir substanziell neue Stellen schaffen müssen. Natürlich versuchen wir intern so viele Kolleginnen und Kollegen zu schulen und für neue Aufgaben zu qualifizieren. Da wo das nicht geht, werden wir Sachverstand auf dem externen Stellenmarkt einwerben. Das ist ein Umbau, der uns in den nächsten zwei bis drei Jahren intensiv beschäftigen wird.

Kommen wir zur Risikovorsorge für das operative Geschäft. Die langjährigen apoBank-Beobachter unter Ihnen wissen, dass sich unser Portfolio durch eine hohe Kundenbonität und langjährig niedrige Risikokosten auszeichnet. Mit Blick auf das Privatkundenportfolio gilt das unverändert. Hier haben wir im vergangenen Jahr zwar mehr Wertberichtigungen vorgenommen - wir liegen aber immer noch deutlich unter unserem langjährigen Durchschnitt. Auch im Firmenkundenportfolio waren erhöhte Zuführungen zu Einzelwertberichtigungen erforderlich. Es handelt sich hier im Wesentlichen um einzelne Finanzierungen in Bereichen, die wir nicht weiter fortführen werden. Mit Blick auf das Berichtsjahr erscheint dieser Betrag hoch. Wir liegen aber ebenfalls immer noch weit unter unserer durchschnittlichen 10-Jahreshistorie.

Insgesamt stieg die Kreditrisikovorsorge auf 64 Mio. Euro. Nach Abzug der Kreditrisikovorsorge und der Zuführungen zu den Reserven ergibt sich damit ein Betriebsergebnis vor Steuern in Höhe von 238 Mio. Euro, nach Steuern bleiben 94 Mio. Euro. Wenn Sie später unserem Dividendenvorschlag zustimmen, würden wir diesen Jahresüberschuss weitgehend – natürlich unter Berücksichtigung der satzungsgemäßen Ergebnisrücklagen – an die Mitglieder ausschütten.

Zum Abschluss noch der Blick auf die Kapitalquoten: Die Kernkapitalquote stieg auf 16,7 Prozent (2022: 15,8 %), die Gesamtkapitalquote erreichte 18,0 Prozent (2022: 17,6 %). Beide Werte liegen deutlich über unseren internen und aufsichtlichen Vorgaben, und wir fühlen uns damit wohl. Unsere Bilanzsumme ging auf rund 51 Mrd. Euro zurück, das liegt an dem erwähnten Rückgang der Einlagen.

Ergänzen möchte ich noch einen Sachverhalt, der nach dem Bilanzstichtag aufgetreten ist. Im Geschäftsjahr 2020 wurde die apoBank aufgefordert, Kapitalertragsteuer im Zusammenhang mit so genannten Cum-Ex-Sachverhalten nachzuzahlen. Nach diesem Steuerbescheid hatten wir rechtliche Schritte gegen potenzielle Schuldner eingeleitet. Zu Jahresbeginn 2024 haben wir uns außergerichtlich mit einem Teil der potenziellen Regressschuldner geeinigt. Der daraus resultierende Ertrag wird 2024 erfolgswirksam vereinnahmt. Der Zahlungseingang ist zwischenzeitlich bereits erfolgt. Über die Modalitäten ist zwischen den Parteien Stillschweigen vereinbart.

Und damit lassen Sie uns noch einen Blick auf den Finanzausblick 2024 werfen. Ich hatte es zu Beginn bereits gesagt, 2023 war mit Blick auf das Geschäftsergebnis ein Ausnahmejahr. Rekordergebnisse sind selten zu toppen. 2024 wird das operative Ergebnis wieder zurückgehen, aber immer noch erheblich über dem Niveau der Vorjahre liegen. Damit kehren wir auf den ursprünglich geplanten Wachstumspfad zurück.

Der Zinsüberschuss wird leicht zurückgehen, das Zinsumfeld wird das Kreditneugeschäft weiter dämpfen und der Rückenwind aus dem Einlagengeschäft spürbar abflauen. Unser Provisionsüberschuss bleibt stabil – trotz des in diesem Jahr dann abgeschlossenen Ausstiegs aus dem Verwahrstellengeschäft.

Aufgrund unserer Investitionen in die Agenda 2025 wird der Verwaltungsaufwand wieder etwas steigen. Insgesamt ist unser Ziel, den Jahresüberschuss auf dem Niveau des vergangenen Jahres zu halten. So schaffen wir auch für das Geschäftsjahr 2024 die Voraussetzungen für eine attraktive Dividende.

Meine Damen und Herren, im vergangenen Jahr hatte ich Ihnen erstmals unser Fitnessprogramm, die Agenda 2025, vorgestellt, mit der wir die apoBank zu einer modernen und leistungsfähigen Landesbank entwickeln wollen.

Mit unserer Agenda 2025 hatten wir uns drei Ziele gesetzt:

- Wir wollen schneller werden,
- Wir wollen schlanker werden und
- Wir wollen stärker werden.

Schneller heißt: Wir erfüllen alle Kundenwünsche – schnell und kompetent.  
Schlanker heißt: Wir optimieren unsere Prozesse und reduzieren Kosten.  
Stärker heißt: Wir begleiten jede Existenzgründung, die wirtschaftlich sinnvoll ist. Und wir bauen unsere Vermögensberatung signifikant aus.

Mittlerweile befinden wir uns bereits im zweiten Jahr der Umsetzung und ich kann Ihnen sagen: Wir liegen gut im Rennen. Wir sind schneller geworden, unsere Kunden erreichen unser Service Center mittlerweile in weniger als 20 Sekunden. Wir sind schlanker geworden – unsere CIR liegt deutlich unter 70 Prozent. Auch wenn wir in diesem Jahr sicherlich Rückenwind aus der Zinswende hatten. Wir sind stärker geworden – in der Vermögensverwaltung sind wir um mehr als 1 Mrd. gewachsen und unsere Marktposition bei Existenzgründungsfinanzierungen haben wir weiter gefestigt. Alle dreieinhalb Stunden haben wir eine neue Praxis oder Apotheke finanziert.

Unsere bisherigen Aktivitäten standen weitgehend im Zeichen der Grundlagenarbeit. Damit meine ich insbesondere

- die Einführung eines neuen Betreuungsmodells in unseren Filialen für eine bessere Beratung am Kunden,
- die Verbesserung der Erreichbarkeit und Beschleunigung von Kundenprozessen, z.B. ist die Kontoeröffnung innerhalb von 72 Stunden möglich – unabhängig davon, ob online, über unsere Servicecenter oder die Filiale,
- die Überführung unseres Online Bankings auf eine neue technische Basis und den Ausbau unseres Kundenportals,
- die Übertragung der Verwahrstelle auf die DZ BANK und der anteilige Verkauf unserer Tochter naontek, um uns noch stärker auf unser Kerngeschäft zu fokussieren,
- und auch den Verkauf unserer Beteiligung an der aik Immobilien-Investmentgesellschaft an die berufsständischen Versorgungswerke. Auch hier war es unser Ziel, uns auf unser Kerngeschäft zu fokussieren und uns stärker auf die Entwicklung passgenauer und geeigneter Produktangebote für verpflichtungsorientierte Anlegende zu konzentrieren. Zudem war es der Wunsch der Versorgungswerke, stärker die Verantwortung für die Steuerung und Weiterentwicklung der Immobilienportfolios zu übernehmen.

Ohne Grundlagentraining gewinnt man kein Rennen. Es war notwendig, dass wir bei vielen Themen zunächst die Basis gelegt haben. Das nächste Ziel ist, dass der Fortschritt bei unseren Kundinnen und Kunden ankommt; dass unsere Kunden zunehmend die Verbesserungen spüren. Das ist notwendig, damit auch die Kundenzufriedenheit mit der apoBank wieder steigt. Hier liegen wir noch weit hinter unseren Ansprüchen zurück. 2023 ging die Kundenzufriedenheit nach zwei Jahren mit einem Anstieg erstmals wieder zurück. Ein Lichtblick ist allerdings, dass wir in jüngeren Einzelumfragen positive Signale erhalten. Das bestätigt uns: Wir sind grundsätzlich auf dem richtigen Weg.

Beispiel Online Banking: Uns ist bewusst, dass hier noch lange nicht alles state of the art ist, aber vieles haben wir bereits verbessert. Und wir bleiben dran! Den größten Nutzen für unsere Kunden erwarten wir mit dem Start einer vollständig modernisierten, nativen Banking App, an der wir bereits arbeiten.

Unsere Kunden werden auch davon profitieren, wenn wir den Kreditprozess, einen unserer Kernprozesse, optimiert und dadurch die Durchlaufzeiten deutlich reduziert haben. Für dieses Jahr haben wir uns zudem vorgenommen, unser Kundenkreditportal weiter auszubauen und dabei erstmals einfache Kredite bis 100.000 Euro vollständig digital abzuwickeln.

Einen zusätzlichen Impuls versprechen wir uns perspektivisch von der geplanten Zusammenarbeit mit HCLTech.

HCL wird unsere IT-Infrastruktur betreuen und ist – im Gegensatz zu unserem bisherigen Dienstleister DXC – ein strategischer Partner von Avaloq und verfügt über umfangreiches Know-how über das Avaloq Kernbanksystem. HCL ist damit für uns der optimale Partner. Das hilft insbesondere, wenn es um Weiterentwicklungen von IT-Anwendungen geht. HCLTech arbeitet zum Beispiel bereits mit an unserer neuen Banking App. Um das an dieser Stelle klarzustellen: Es handelt sich hier nicht um einen Austausch des Kernbanksystems oder der IT-Infrastruktur. Es geht allein um den IT-Betrieb.

Einen weiteren Fokus legen wir in diesem Jahr auch auf einen wichtigen Aspekt unseres Selbstverständnisses: die genossenschaftliche Gemeinschaft der apoBank. Die Förderung der finanziellen Bedürfnisse unserer Mitglieder und der Zusammenhalt in der Gemeinschaft sind der Kern unseres Seins. Wie andere Volks- und Raiffeisenbanken auch müssen wir seit einiger Zeit feststellen, dass der genossenschaftliche Gedanke und die Chance, von den Erfolgen seiner Bank direkt zu profitieren, bei jüngeren Generationen zunehmend in den Hintergrund tritt. Wir haben uns zur Aufgabe gemacht, den Vorteil, zu einer starken Gemeinschaft zu gehören, wieder stärker in den Vordergrund zu stellen. Als Standesbank der Heilberufler sehen wir uns hier gut positioniert. Einiges haben wir bereits angestoßen.

Erstens: Wir sprechen gezielt jüngere Heilberufler auf die Mitgliedschaft an und haben den Zugang zur Mitgliedschaft – z.B. über die Wiedereinführung des Fernabsatzes – vereinfacht.

Zweitens: Seit März gibt es Sonderkonditionen für Mitglieder in Form von Extrazinsen und einer vergünstigten Praxisberatung.

Drittens: Es gibt exklusive, deutschlandweite Fachveranstaltungen, bei denen Mitglieder von unserem Netzwerk und Analysen zum Gesundheitsmarkt profitieren.

Auch bei der Mitgliederbasis zeigt sich, dass Veränderungen Zeit brauchen, bis man ihre Wirkung erkennen kann. Im vergangenen Jahr haben wir zwar über 1.500 neue Mitglieder für unsere Genossenschaft gewonnen. Allerdings befinden wir uns inmitten eines Generationswandels, der zu Abgängen führt. Daher ging zum Jahresende die Zahl unserer Mitglieder unterm Strich um rund 1.000 auf 112.431 zurück. Ich bin jedoch zuversichtlich, dass wir mit unserem Maßnahmenpaket in den nächsten Jahren wieder viele und vor allem junge Heilberufler von der Mitgliedschaft bei der apoBank überzeugen werden. Dieses Jahr sind es Stand erstes Quartal schon 700. Damit sind wir optimistisch, den Trend gedreht und Ende 2024 wieder mehr Mitglieder zu haben als 2023.

Grundsätzlich an Attraktivität hat die Bank nämlich nicht verloren: Im Frühsommer 2023 haben wir unseren 500.000sten Kunden gewonnen, mittlerweile zählen wir fast 502.000 Kunden. Ich denke, darauf können wir sehr stolz sein.

Erlauben Sie mir an dieser Stelle noch einen kleinen Exkurs. Wenn wir mehr junge Mitglieder gewinnen wollen, müssen wir natürlich auch unser Beratungsangebot entsprechend zeitgemäß gestalten – insbesondere für Studierende.

Alle Studierenden sollen künftig durch eine Studierendenfiliale mit eigenem telefonischen und digitalen Zugang betreut werden. Vor kurzem haben wir einen Testlauf gestartet. Die hier gesammelten Ergebnisse werden wir dann in unser neues Angebot für alle Studierenden einfließen lassen und bis Ende 2024 deutschlandweit umsetzen.

Unsere Angebotspalette soll damit aber nicht zu Ende sein. Grundsätzlich muss es uns darum gehen, Angebote zu entwickeln, die die aktuellen Entwicklungen im Gesundheitsmarkt begleiten. Beim Stichwort „Feminisierung“ denke ich da an Veranstaltungen für Vermögensfragen oder z.B. auch Existenzgründungsseminare exklusiv für Frauen. Denn wir sehen, dass der Anteil an Ärztinnen und Apothekerinnen immer weiter steigt. Oder passgenaue Hilfestellungen für Heilberufler in den unterschiedlichen Lebensphasen. So haben wir im vergangenen Jahr auch eine Studie zum Thema Praxisabgabe veröffentlicht, um niedergelassene Heilberufler beim Übergang in den neuen Lebensabschnitt zu begleiten.

Unsere heilberufliche Gemeinschaft im Gesundheitsmarkt ist ein Pfund, das wir künftig noch stärker spielen möchten. Begonnen haben wir damit, das Wissen um die regionalen Gesundheitsmärkte intern aber auch extern für unsere Kundinnen und Kunden wieder stärker nutzbar zu machen und wir haben ein Konzept entwickelt, wie wir unsere Partner in den Landesorganisationen noch besser betreuen. Entstanden sind erste neue Kundenseminare, die auf eine stärkere Vernetzung und Wissensvermittlung abzielen. Mehr Präsenz und mehr Gesicht für unsere Beratung – das wollen wir damit erreichen.

Das geht nicht ohne eine vertrauensvolle und enge Zusammenarbeit mit den Landesorganisationen – das, meine Damen und Herren – gehört zum Kern unseres Geschäftsmodells. Uns eint das gemeinsame Ziel: ein starker Gesundheitsmarkt.

Ein weiteres Thema, das unsere Gesellschaft nur gemeinsam bewältigen kann, ist das Thema Nachhaltigkeit. Es hat in den letzten Jahren einen markanten Bedeutungszuwachs erfahren. Denn die Anforderungen und Erwartungen an die Banken, was das Thema Nachhaltigkeit betrifft, haben sich seitens Aufsicht, Kunden, Eigentümer, Gesellschaft oder Mitarbeitende massiv erhöht. Die Banken spielen eine wesentliche Rolle, die Wirtschaft bei der Transformation hin zu mehr Nachhaltigkeit zu unterstützen – das haben auch EZB und Europäische Kommission wiederholt betont. Sie fordern die Banken zu einer konsequenten Umsteuerung bei Finanzgeschäften auf.

In der apoBank hatten wir 2021 erstmals eine Nachhaltigkeitsstrategie definiert. Aktuell entwickeln wir diese Strategie ganzheitlich weiter. Letztlich geht es darum, wie wir die Bank bis 2045 an den Pariser Klimazielen ausrichten und unseren Beitrag zu einer klimaneutralen Gesellschaft leisten. Aktuell erarbeiten wir dazu Ziele und Maßnahmen bis zum Jahr 2030. Bereits heute ist



klar, dass Nachhaltigkeitsaspekte spürbare Auswirkungen auf den Geschäftsbetrieb haben werden.

Zu diesem Themenfeld zählen wir übrigens auch die Aktivitäten unserer apoBank-Stiftung. Aus Gesprächen mit unseren Kundinnen und Kunden haben wir erfahren, dass sich einige mit der Frage beschäftigen, eine eigene Stiftung zu errichten. Dafür ist viel Know-how, aber noch mehr Zeit und jede Menge Administration erforderlich. Deutlich einfacher ist, sich an dem Vermögensstock einer bereits etablierten Einrichtung zu beteiligen. Alle, die mit ihrem Vermögen langfristig und nachhaltig sozialmedizinische Projekte fördern wollen, können das auch über die apoBank-Stiftung mit einer so genannten Zustiftung tun. Auf diesem Weg können die Mittel ohne großen eigenen Aufwand und ohne komplexe administrative Prozesse schnell dort eingesetzt werden, wo sie gebraucht werden.

Wenn Sie sich für das Thema „Zustiftung“ interessieren, kommen Sie gern auf uns zu. Wir beraten und unterstützen Sie gerne. Gemeinsam tragen wir mit der Stiftung dazu bei, das Gesundheitswesen in Deutschland zu stärken, Ausbildung zu unterstützen, die medizinische Versorgung in Entwicklungsländern zu fördern und bei Katastrophen Nothilfe zu leisten. Die apoBank hat daher im Jahr 2023 die Stiftung mit einem zusätzlichen Betrag von 3 Mio. Euro ausgestattet.

Ein weiteres brennendes und hoch aktuelles Thema ist der Einsatz künstlicher Intelligenz: Mittlerweile ist sie de facto über ChatGPT in fast jedem Wohnzimmer angekommen. Ich bin mir sicher: Keine Branche wird an KI vorbeikommen. Sie wird den digitalen Wandel enorm beschleunigen und sich auf die meisten Geschäftsmodelle auswirken. Im Finanzsektor nutzen bereits Zweidrittel aller Unternehmen Anwendungen, die auf künstlicher Intelligenz basieren. Ziel ist, Effizienzen zu heben, Kosten zu reduzieren oder Compliance-Prozesse zu vereinfachen. KI Anwendungen werden derzeit häufig in der Betrugserkennung, in der Vermögensberatung – den so genannten Robo-Advisors –, in der Geldwäscheprüfung, bei der Vertriebsanalyse oder im Datenmanagement eingesetzt.

Im Interesse unserer Kunden kommen wir nicht umhin, dass auch wir uns in der apoBank mit künstlicher Intelligenz befassen. Bis zum Ende des Jahres planen wir beispielsweise, einen digitalen Beratungsassistenten für Mitarbeitende in unserem Service-Center zu testen. Der Einsatz der KI soll dazu führen, die Qualität der Kontakte zum Kunden zu erhöhen und Anliegen schneller zu beantworten. Darüber hinaus werden wir eine begleitende KI-Strategie inklusive einer KI-Governance erarbeiten.

Damit komme ich zum Schluss: Das apoBank-Team blickt auf ein sehr arbeitsintensives Jahr 2023 zurück, das sich aber auch dadurch auszeichnet, dass wir vieles von dem umgesetzt haben, was wir uns vorgenommen hatten.

- Unser Vertrieb ist gestärkt und viele wichtige Vorarbeiten sind erledigt, damit wir passgenauer beraten und zum wirtschaftlichen Erfolg unserer Kunden beitragen können. Ein zentrales Ziel unseres Selbstverständnisses als genossenschaftliches Institut.
- Die Grundlagenarbeit für unsere Produkte und Prozesse haben wir konsequent vorangetrieben, um letztlich Kundenbedürfnisse schneller zu bedienen – einer der wesentlichen Stellhebel, um die Zufriedenheit unserer Kundinnen und Kunden zu steigern.

- Und schließlich haben wir gezeigt, dass wir unsere Geschäfte deutlich profitabler gestalten können. Sicher, 2023 hat uns günstige Rahmenbedingungen dafür beschert. Wir werden alles daran setzen zu beweisen, dass wir das auch fortsetzen können. Ganz im Sinne unserer Eigentümer.

Für unsere Agenda 2025 haben wir jetzt gut die erste Halbzeit gemeistert. Unser Ziel für Ende 2025:

- Dann bekommt jeder Kunde die optimale Beratung – von der Existenzgründung bis zur Vermögensverwaltung.
- Dann ist die Bank mit einer CIR von unter 70 wirklich langfristig zukunftsfähig aufgestellt.
- Dann vertrauen noch mehr Heilberufler der apoBank – nicht nur bei Praxis- und Apotheken Gründungen, sondern auch bei allen Vermögensfragen.

Vielen Dank, dass Sie uns auf diesem Weg aktiv begleiten. Wir freuen uns jetzt auf Ihre Fragen und einen intensiven Austausch.