

Bericht des Vorstands über das Geschäftsjahr 2025

**anlässlich der Vertreterversammlung
am 24. April 2026**

– Rede von Matthias Schellenberg, Vorsitzender des Vorstands –

– Es gilt das gesprochene Wort. –

Meine sehr geehrten Damen und Herren, liebe Vertreterinnen und Vertreter, liebe Eigentümer unserer Bank, herzlich willkommen zu unserer Vertreterversammlung.

Es ist gut, Sie zu sehen. So viele von Ihnen. So viel Verbundenheit. So viel Vertrauen. Und genau das macht diese Bank aus: Gemeinschaft, Verantwortung, Nähe.

Das Jahr 2025 und die letzten Monate haben uns noch einmal gezeigt, wie fragil das globale Umfeld geworden ist. Geopolitische Konflikte, wirtschaftliche Unsicherheit, volatile Finanzmärkte – all das fordert uns heraus. Externe Schocks wirken auf die apoBank – zum Glück – nur indirekt. Und trotzdem: Risikobewusstsein, Kapitalstärke und strategische Robustheit sind wichtiger denn je.

Strategische Robustheit ist etwas, was wir uns auch für den Gesundheitsmarkt wünschen. Er steckt inmitten großer Reformdebatten: Pflege, Krankenhausstrukturen, Digitalisierung, Ambulantisierung. Aufgewühlt durch die Sparliste der GKV-Finanzkommission. Mit brisanten Vorschlägen zu Honorarkürzungen, die mitten ins Herz der Patientenversorgung treffen. Das bewegt die Heilberufler. Das bewegt Sie und Ihre Organisationen. Und das bewegt auch uns.

Für uns alle ist klar: Reformen sind notwendig – aber sie führen zu Unsicherheiten. Genau in diesem Umfeld braucht es starke Partner. Partner, die wissen, wovon sie reden. Partner, die für Heilberufler da sind. Ein solcher Partner ist die apoBank.

Vor drei Jahren haben wir gesagt: Wir müssen schneller werden. Schlanker. Stärker. Dieses Versprechen haben wir gehalten. Die Agenda 2025 ist abgeschlossen. Erfolgreich abgeschlossen.

Lassen Sie uns gemeinsam zurückschauen. [Film]

Diese Bilder zeigen eindrucksvoll, was sich in den letzten Jahren verändert hat. Wie sich die Stimmung verändert hat. Was wir erreicht haben, ist kein Zufall. Es ist das Ergebnis eines Teams, das sich neu definiert hat. Neu gedacht hat. Neu angepackt hat.

Und dieser Wandel zeigt Wirkung: Die Mitarbeitendenzufriedenheit ist deutlich gestiegen. Wir arbeiten zusammen. Wir feiern gemeinsam Erfolge. Die Verleihung unseres Alles-Geben-Awards ist mittlerweile ein wichtiger Anker unserer Kultur. Diese Energie trägt uns.

Mein Dank gilt allen Mitarbeitenden der apoBank – in der Zentrale, in den Filialen, im Kreditmanagement, in unseren Tochtergesellschaften. Die apoBank strahlt wieder. Und das ist der Verdienst eines großartigen Teams!

Die Ergebnisse sprechen für sich:

1. Starke Performance im Kundengeschäft:

- Neue Existenzgründungsfinanzierungen: +20 %
- Neue Immobilienfinanzierungen: +40 %
- In der Vermögensverwaltung: 1,3 Mrd. Euro Nettoneumittel
- Depotvolumen seit 2022: +55 %

Wir wachsen dort, wo es zählt.

2. Fundamentale Prozessoptimierungen:

Serviceprozesse wurden deutlich vereinfacht, Kundenzugänge und Erreichbarkeit verbessert. Auch die digitalen Kanäle haben wir verbessert: mit einer neuen, modernen Banking-App und erweiterten digitalen Services für Finanzierungen und das Wertpapiergeschäft. Die IT ist konsequent auf eine cloudbasierte Architektur und modulare Systeme ausgerichtet. Und KI ist bereits im Einsatz – mit Microsoft Copilot für alle Mitarbeitenden und ersten KI-Anwendungen in der Kreditrisikofrüherkennung.

3. Mitglieder- und Kundenentwicklung – klarer Erfolgsbeleg:

- 3.100 neue Mitglieder gewonnen – wir wachsen auch netto im Bestand – und das gegen den Trend bei vielen Genossenschaftsbanken.
- Kundenzahl – netto um 8.000 höher.
- Kundenzufriedenheit nochmals gestiegen: auf 69 % nach 62 % im Vorjahr – ein deutlicher Sprung, getrieben durch bessere Servicequalität, starke Beratung und mehr Digitalisierung.

Das ist ein klares Signal: Dank der Agenda 2025 haben wir das Comeback als Bank der Gesundheit geschafft! Und selbstverständlich sollen unsere Mitglieder an diesem Erfolg teilhaben. Gemeinsam mit dem Aufsichtsrat schlagen wir heute – wie auch im letzten Jahr – eine Gewinnbeteiligung von 6 Prozent vor.

Damit kommen wir zum finanziellen Gesamtbild. Unser operatives Ergebnis 2025 ist gut – und an vielen Stellen besser als geplant.

Der Zinsüberschuss ist mit 977 Mio. Euro stabil auf hohem Niveau. Die Kundeneinlagen: kräftig gewachsen – auf 33 Mrd. Euro, ein Plus von fast 10 Prozent – gegen den Trend im sonstigen genossenschaftlichen Sektor. Unser Darlehensneugeschäft war bärenstark: 6 Mrd. Euro Neuausleihungen – ein Plus von 20 Prozent. 3.400 finanzierte Praxen und Apotheken, rund 400 mehr als 2024.

Im Wertpapiergeschäft ebenfalls ein starkes Bild: 16 Mrd. Euro Depotvolumen, davon 9,4 Mrd. Euro in der Vermögensverwaltung – 1,7 Mrd. mehr als 2024. Der Provisionsüberschuss steigt insgesamt um 12 Prozent. Wenn wir nur auf die Erträge schauen, liegt das Plus sogar bei 15 Prozent. Demgegenüber ist der Provisionsaufwand durch das brummende Kreditgeschäft ebenfalls gewachsen – um 25 Prozent.

Unser Verwaltungsaufwand liegt 7 Prozent über Vorjahr – und das ganz bewusst. Diese Entwicklung ist vor allem durch Zukunftsinvestitionen geprägt. Rund 150 Mio. Euro für Projekte, die uns leistungsfähiger, digitaler und wettbewerbsstärker machen. Natürlich spielen auch höhere Löhne, gesetzliche Abgaben und Rückstellungen für die betriebliche Altersvorsorge eine Rolle. Aber der wichtigste Punkt ist: Wir investieren gezielt aus eigener Kraft in unsere Zukunftsfähigkeit.

Trotz Investitionen bleibt Kostendisziplin ein Grundprinzip. Mit einer Cost-Income-Ratio von 66,3 Prozent haben wir unser Ziel – unter 70 Prozent zu liegen – klar erreicht.

Die Risikovorsorge für das operative Geschäft ist auf 79 Mio. Euro gestiegen. Das resultiert vor allem aus wenigen Adressen im Pflege- und Fachkrankenhausbereich. Einige davon gehören bereits zu unserem Abbauportfolio. Wichtig ist: Die Qualität unseres Gesamtportfolios bleibt unverändert stark, die Bonität unserer Kundenbasis ist gut.

Gleichzeitig haben wir unsere Reservenzuführung nahezu verdreifacht – auf rund 100 Mio. Euro. Für uns ein weiteres Zeichen der Stärke! Unterm Strich stehen knapp 100 Mio. Euro Jahresüberschuss.

Und unsere Kapitalisierung? Die ist sehr ordentlich: 20,9 Prozent Kernkapitalquote, 22,7 Prozent Gesamtkapitalquote. Ein kurzer Blick auf den Finanzausblick. Wir befinden uns in einem Umfeld, das unübersichtlicher geworden ist – geopolitisch wie wirtschaftlich. Vorhersagen werden dadurch nicht leichter.

Wir erwarten ein stabiles Ergebnis auf dem Niveau von 2025. Gleichzeitig können wir sagen: Der Start ins Jahr war gut und die Grundlage für eine stabile Gewinnbeteiligung. Wir sind deshalb Stand heute optimistisch, ein Ergebnis oberhalb unserer Planung erreichen zu können.

Kurz zusammengefasst:

- Wir haben einen Rekord-Zinsüberschuss erzielt – und liegen im Vergleich sogar oberhalb der Werte vieler Volksbanken.
- Das gleiche Bild beim Einlagenwachstum, bei unserer Mitgliederentwicklung und bei den Kapitalquoten: Wir gehören zu den Spitzenreitern im genossenschaftlichen Verbund.
- Auch im Provisionsgeschäft haben wir ein Ausrufezeichen gesetzt: das beste Ergebnis, das wir je erreicht haben.
- Und bei den Kosten liegen wir auf Augenhöhe mit der GenoFinanzGruppe.

Alles in allem: ein starkes Ergebnis. Wir können stolz sein auf das Erreichte, aber im Vergleich zum Wettbewerb ist es noch kein Grund zur Selbstzufriedenheit oder sich zurückzulehnen.

Nach dem erfolgreichen Abschluss der Agenda 2025 beginnt jetzt ein neues Kapitel: Primus 2028.

Primus 2028 baut auf den bisherigen Erfolgen auf – und richtet den Fokus auf Wachstum, Skalierung und Marktführerschaft.

Das Programm konzentriert sich auf vier Felder:

Das erste Handlungsfeld ist „Gewinnen im Vertrieb“ – Wachstum durch klare Zielgruppenorientierung.

Wir bauen eine dritte Vertriebs Säule auf: das Beratungszentrum Private Banking – digital, persönlich und an drei Standorten: Düsseldorf, Hannover und München. Damit reagieren wir auf veränderte Kundenanforderungen und die stark wachsende Gruppe angestellter Ärztinnen, Ärzte und Apotheker. Dort sind wir künftig deutlich präsenter.

Wir wachsen dort, wo der Gesundheitsmarkt wächst. Unser Ziel: Angestellte Heilberufler früher erreichen, besser begleiten. Mit einer eigenen Beratungsstrecke: einfachem Onboarding, mehr Möglichkeiten zum Self-Service, ein noch intuitiveres Digitales Banking – und vor allem: Motivation für den Schritt in die Selbständigkeit. Im engen Schulterschluss mit den Landesorganisationen.

Und auch für Studierende bauen wir unsere Angebote weiter aus – passgenau und nah an ihren Lebensrealitäten. Allein 200 Veranstaltungen sind dieses Jahr geplant. Gleichzeitig festigen wir unsere Marktführerschaft bei Existenzgründungen – mit über 50 Prozent. Das bleibt Kern unserer Identität.

In der Vermögensverwaltung und Altersvorsorge wollen wir weiter wachsen. Unsere Vision: die apoBank als „Private Bank“ für alle Heilberufler. Unser Ziel: 20 Milliarden Euro Depotvolumen bis 2030. Und wir nutzen weitere Potenziale:

Einmal mit der Zusammenführung von Deutsche Ärzte Finanz und apoFinanz - jetzt der größte mobile Finanzvertrieb für akademische Heilberufe in Deutschland. Das gibt uns einen klaren Vorsprung – bei Studierenden, angestellten Heilberuflern und allen, die ihre Karriere planen.

Dann mit dem Ausbau der Beteiligung an der Güldner Gruppe. Damit stärken wir unsere Rolle in einem für Heilberufler zentralen Segment: Abrechnung, Liquiditätsmanagement und moderne Praxisservices.

Und nicht zuletzt mit einem fokussierten Firmenkundengeschäft und schlagkräftigen Geschäft mit Institutionellen Anlegern

Diese Schritte zahlen auf ein Ziel ein: Die apoBank als erste Adresse im Gesundheitsmarkt zu positionieren – über alle Segmente und Karrierephasen hinweg.

Das zweite Handlungsfeld ist „Begeistern“ – moderne und exzellente Kundenerlebnisse.

Digitale Services bauen wir aus: die BankingApp als zentraler Hub für Beratung, mehr Self-Services und digitale Finanzierungsprozesse. Kern ist eine intelligente Kombination aus digitaler und persönlicher Nähe zum Berater. Verlässlichkeit und Geschwindigkeit werden zum Markenkern und Qualitätsversprechen der apoBank.

Und wenn es um Nachhaltigkeit geht – ein wichtiges Thema für viele junge Heilberufler – bleiben wir bei unserer Haltung: Nicht laut, aber konsequent. Unser Produktangebot erweitern wir mit Lösungen, die ESG-Aspekte berücksichtigen, z.B. Zinsabschläge für energieeffizientes Bauen und Sanieren oder Anlageprodukte mit klaren Ausschlusskriterien.

Drittes Handlungsfeld: „Gestalten“ – technologische Modernisierung & KI.

Wir modernisieren unsere IT-Plattform weiter und setzen KI skalierbar ein, u. a. bei Routinearbeiten und Kreditprozessen. Unser Ziel: KI soll unsere Teams entlasten – aber sie ersetzt nicht die persönliche Beratung.

Apropos KI. Sie erleichtert uns vieles im täglichen Geschäft. Aber moderne Technik ist auch ein Booster für Cyberkriminalität. Gerade beim Thema Phishing erleben wir eine neue Dimension: Täuschend echte E-Mails, perfekte Sprache, kopierte Identitäten – Angriffe, die kaum noch zu erkennen sind. Das gilt für die gesamte Branche. Und es betrifft unsere Kundinnen und Kunden ganz konkret. Ärztinnen, Ärzte, Zahnärzte, Apotheker – viele gehören zu einem vermögenden Kundenkreis und stehen damit besonders im Fokus von Betrügern.

Deshalb investieren wir gezielt in Aufklärung: Die apoBank fragt niemals nach Zugangsdaten. Wir fordern niemals Testüberweisungen. Und wir veranlassen niemals telefonische Rückbuchungen. Unsere Systeme sind robust, und wir erhöhen die Sicherheit kontinuierlich.

Aber: Mehr Sicherheit bedeutet manchmal weniger Bequemlichkeit – etwa bei TAN-Freigaben, Gerätewechseln oder Limitänderungen. Das ist nicht immer komfortabel. Aber es schützt. Und verhindert im Ernstfall erheblichen Schaden.

Das vierte Handlungsfeld unter Primus heißt: „Stärken“ – solide Finanzbasis & Wachstum im Kernmarkt

Wir wollen unsere Kapitalbasis weiter stärken und die Mitgliedschaft attraktiver machen: Künftig soll der Nennwert eines Geschäftsanteils bei 500 Euro liegen – statt wie bisher bei 1.500 Euro. Siehe unser heutiger TOP dazu. Und wir konzentrieren uns auf Wachstum in unserem Kernmarkt. Unser Vorhaben lässt sich in einer Formel zusammenfassen: Unsere Primus-2028-Formel: 50/20/10:

- Mehr als 50 % aller Existenzgründungen im deutschen Heilberufemarkt.
- 20 Mrd. Euro Depotvolumen bis Ende des Jahrzehnts.
- Jährliches Netto-Kundenwachstum: 10.000 Heilberufler (Angestellte und Angehende).

Lassen Sie mich am Ende zusammenfassen:

1. Wir sind auf dem richtigen Weg. Die Agenda 2025 war ein Erfolg. Unsere Transformation trägt.
2. Wir schauen zuversichtlich in die Zukunft. Die apoBank ist stark. Die Zahlen sind stark. Die Mannschaft ist stark.
3. Wir haben Klarheit.

Primus 2028 gibt uns Richtung, Fokus und Ambition: Nummer 1 für alle Heilberufler. Wir starten dieses neue Kapitel wieder aus einer Position der Stärke. Und wir tun das gemeinsam – Vorstand, Mitarbeitende, Vertreter, Eigentümer.

Das unterstreichen wir auch mit unserem Auftritt nach außen, den wir weiterentwickelt haben: Nicht, um uns neu zu erfinden – sondern um sichtbar zu machen, wer wir heute sind.

Eine Bank, die nach vorne schaut. Die Haltung zeigt. Die Zuversicht ausstrahlt. Und die Ärzte und Apotheker in den Mittelpunkt stellt. Unsere neue Imagekampagne bringt genau das auf den Punkt. Sie zeigt eine apoBank, die selbstbewusst auftritt – und offen ist für Veränderung.

Was Sie jetzt sehen, ist ein Blick hinter die Kulissen zur Entstehung dieser Kampagne – und damit ein Ausdruck der positiven Energie, mit der wir in das nächste Kapitel starten. [Film]