

Herbert Hans Grüntker

**Vorsitzender des Vorstands  
der Helaba**

**Bilanz-Pressekonferenz  
2019**

**MAIN TOWER  
Frankfurt am Main**

**21. März 2019**

*Es gilt das gesprochene Wort.*

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

auch von meiner Seite ein herzliches Willkommen zu unserer diesjährigen Bilanzpressekonferenz. Bevor ich auf unser Geschäftsjahr 2018 eingehe, möchte ich zunächst ganz herzlich unseren neuen Kollegen Frank Nickel in dieser Runde begrüßen. Herr Nickel ist in der Helaba kein Unbekannter. Drei Jahre lang leitete er die Niederlassung der Bank in Kassel, bevor er 1999 Vorstandsvorsitzender der Sparkasse Werra-Meißner wurde. Seit 2010 war Herr Nickel zudem Mitglied des Verwaltungsrates, des Risiko- und Kreditausschusses sowie des Prüfungsausschusses der Helaba. Zuletzt war er auch Vorsitzender des Risiko- und Kreditausschusses der Helaba. Zum 1. März hat Herr Nickel nun die Nachfolge von Klaus-Jörg Mulfinger angetreten und verantwortet – bis zur Bestätigung durch die Europäische Zentralbank – im Range eines Generalbevollmächtigten – das Sparkassenkreditgeschäft und den Verbundservice, die Sparkassenbetreuung Nord und Süd sowie die Landesbausparkasse (LBS) Hessen-Thüringen.

Wir freuen uns zudem, dass Christian Schmid, zuständig für das Immobiliengeschäft, die Verwaltung und unsere Immobilientöchter GWH und OFB, im Dezember letzten Jahres die Bestätigung der Europäischen Zentralbank erhalten hat und damit zum Vorstand ernannt worden ist.

Meine Damen und Herren, wie gewohnt wird Herr Dr. Hosemann Sie im Anschluss detailliert durch das Konzernergebnis führen. Danach werde ich Ihnen die Maßnahmen und Initiativen vorstellen, die wir im Rahmen unserer strategischen Agenda 2018 umgesetzt beziehungsweise angestoßen haben. Enden möchte ich mit einem Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr 2019.

Gestatten Sie mir aber zum Einstieg zunächst eine übergreifende Bewertung unseres Jahresergebnisses 2018.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

das Geschäftsjahr 2018 war für die Helaba ein lebhaftes Jahr, in dem wir vieles bewegt haben. Erneut konnten wir – und dies betrifft insbesondere das zweite Halbjahr 2018 – unter Beweis stellen, dass wir in unseren Kerngeschäftsfeldern über eine starke Marktposition verfügen. So hat sich die für unser Haus relevante Kennziffer „Abschlussvolumen im mittel- und langfristigen Neugeschäft (ohne das wettbewerbsneutrale Fördergeschäft der WIBank)“ mit 19,0 Mrd. Euro (2017: 18,5 Mrd. Euro) im Vergleich zum ohnehin schon guten Vorjahresergebnis nochmals verbessert.

Mit einem IFRS-Konzernergebnis vor Steuern von 443 Mio. Euro und nach Steuern von 278 Mio. Euro liegen wir auf Vorjahresniveau.

Neben der andauernden Niedrig- beziehungsweise Negativzins-Politik stellen wir einen zunehmend intensiver werdenden Wettbewerb fest. Dieser wird zum einen befeuert durch neue Wettbewerber wie zum Beispiel Versicherungen im langfristigen Kreditgeschäft, zum anderen durch die Digitalisierung. Margen und Erträge geraten so weiter unter Druck. Gleichzeitig steigen auf der Kostenseite die Investitionen, die notwendig sind, um das eigene Geschäft weiter zu digitalisieren und den Anforderungen der Regulatorik Genüge zu tun.

Vor diesem Hintergrund sind wir mit dem Konzernergebnis insgesamt zufrieden.

Mit Blick in die Zukunft ist unsere gute Marktposition in unseren verschiedenen Kerngeschäftsfeldern unsere größte und entscheidende Stärke.

Unser Haus hat ein nachhaltiges und gut diversifiziertes Geschäftsmodell. Wir sind fest in der Realwirtschaft verankert und nehmen in unseren Kerngeschäftsfeldern starke Marktpositionen ein. Unseren Trägern stehen wir mit einer breiten Palette leistungsfähiger Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung. Und wir sind seit

Jahrzehnten ein verlässlicher Partner. All diese Punkte sind Teil der DNA unseres Hauses.

Unsere überarbeitete Segmentberichterstattung belegt unseren ausgeglichenen Ertragsmix, mit dem wir Rückschläge in einzelnen Segmenten ausgleichen können. Lassen Sie mich dies – auch mit Blick auf die Entwicklung im Geschäftsjahr 2018 – präzisieren.

1. Unverändert gehört unser Haus zu den führenden gewerblichen Immobilienfinanzierern. So konnten wir unser Finanzierungsvolumen erneut ausbauen. Das Syndizierungsgeschäft insbesondere mit den Sparkassen haben wir spürbar ausgeweitet. Die Helaba Invest hat für unsere Sparkassen den ersten Immobilien-Kreditfonds aufgelegt und erfolgreich platziert. Und die GWH hat den ersten Wohnimmobilien-Spezialfonds aufgelegt, der sich bei den Sparkassen reger Nachfrage erfreut. So konnten wir unsere starke Position und unsere breite Aufstellung im Immobiliengeschäft nutzen, um unseren Verbundpartnern attraktive Produkte zur Verfügung zu stellen.
2. Auch bei unseren Corporate Finance Aktivitäten konnten wir merklich zulegen. Zudem haben wir mit dem Kauf des Land Transport-Portfolios der DVB gezeigt, dass wir bereit sind, sich bietende Opportunitäten zu nutzen, um unsere Marktposition zu stärken.
3. Während die Sparten Immobilienkreditgeschäft und Corporates & Markets aktivlastig sind, beinhalten unsere Aktivitäten in der Sparte Retail & Asset Management – dies sind im Wesentlichen Frankfurter Sparkasse, Frankfurter Bankgesellschaft, GWH, Helaba Invest, LBS und unser Wertpapier-Verwahrstellengeschäft – einen hohen Anteil an Provisions-

oder sonstigen Erträgen und liefern damit einen wichtigen Beitrag zu unserem ausgeglichenen Ertragsmix.

4. Unser partnerschaftlicher Beratungsansatz wird nicht nur von den 40 Prozent der Sparkassen goutiert, deren Sparkassenzentralbank wir sind, sondern findet auch bei den restlichen Instituten hohe Anerkennung. Dies bestätigten uns Sparkassen auch in unserer Kundenumfrage.
5. Im Segment Wirtschafts- und Infrastrukturgeschäft haben wir mit der Gründung der HESSENKASSE innerhalb der WIBank unsere Handlungsstärke unter Beweis gestellt und das Vertrauen des Landes Hessen in uns gerechtfertigt.
6. Mit dem Erwerb der Dexia Kommunalbank Deutschland, immerhin der fünftgrößte Emittent öffentlicher Pfandbriefe in Deutschland, haben wir unsere Handlungsfähigkeit und unsere Bereitschaft unter Beweis gestellt, geschäftliche Chancen zu ergreifen.

Mit einer Vielzahl von Projekten haben wir also die Helaba in 2018 in Bewegung gehalten und für die Zukunft gestärkt.

Die Zahlen des Jahres 2018 wird Ihnen nun Herr Dr. Hosemann präsentieren.

## **Rückblick strategische Agenda**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Sie haben in diesem Jahr vermutlich schon etliche Bilanz-Pressekonferenzen besucht, auf denen über nahezu alle Herausforderungen und Belastungen, denen sich unsere Branche stellen muss, aus verschiedenen Blickwinkeln berichtet wurde. Da ich zu dieser Art der Vollständigkeitserklärung keinen weiteren Beitrag leisten möchte, werde ich nun darauf eingehen, wie sich unser Haus in diesem Umfeld aufstellt.

Ich darf auf meine Ausführungen bezüglich des Geschäftsmodells der Helaba zu Beginn verweisen. Unser Haus verfügt über ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell. Deshalb müssen und werden wir an unserer Grundaufstellung keine grundlegenden Änderungen vornehmen. Allerdings sind wir gefordert, unser Geschäftsmodell stetig fortzuentwickeln. Ich darf Sie an dieser Stelle an unsere dreigliedrige strategische Agenda erinnern, die ich anlässlich unserer Bilanzpressekonferenz im vergangenen Jahr erwähnt hatte:

1. Die Schärfung unseres Geschäftsmodells und die Umsetzung von Wachstumsinitiativen
2. Die Modernisierung unserer Infrastruktur unter den Stichworten IT, Organisation und Digitalisierung
3. Die Weiterentwicklung unserer verantwortungsvollen Unternehmenskultur und Werte

Mit diesem Dreiklang möchten wir die Helaba auch weiterhin zukunftsfähig aufzustellen und die Bank nach vorne bringen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

lassen Sie mich an dieser Stelle einen Blick zurück auf das vergangene Jahr, unsere Aktivitäten, Maßnahmen und Initiativen werfen.

### **Schärfung des Geschäftsmodells – fokussiertes Wachstum**

Mit dem im Jahr 2018 abgeschlossenen Geschäftsportfolio-Review haben wir eine tragfähige Basis für die gezielte Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells geschaffen. Darauf aufbauend sind strategische Wachstumsinitiativen gestartet worden.

Im Immobilienbereich haben wir unsere langfristigen Kundenbeziehungen, die langjährige Verankerung in den Zielmärkten und unsere Produktexpertise genutzt, um das Immobilienkreditgeschäft weiter auszubauen. Wir haben unser Syndizierungsangebot ausgeweitet und auch gezielt Sparkassen am akquirierten Aktivgeschäft partizipieren lassen. In Zusammenarbeit mit der Helaba Invest konnte zudem erstmals ein Immobilien-Kreditfonds für Sparkassen aufgelegt werden. Die GWH WertInvest (GmbH) wurde erfolgreich gegründet und legt aktuell einen offenen Spezial-Immobilienfonds auf, der ausschließlich in Wohnimmobilien investiert. Beide neuen Fonds treffen bei Sparkassen auf reges Interesse.

Im Bereich Corporate Finance setzen wir auf gezielte Produktinitiativen, die zum Beispiel unser Angebot in der strukturierten Absatzfinanzierung – Supply Chain Finance – erweitern.

In der Außenhandelsfinanzierung ist das Ziel, gemeinsam mit der Sparkassen-Finanzgruppe exportorientierten Firmenkunden Produktangebote zur Begleitung im Ausland zu unterbreiten. Gemeinsam mit Sparkassen, anderen Landesbanken und Verbundunternehmen wollen wir die Kräfte in der Organisation in diesem für unsere Firmenkunden wichtigen Geschäftsfeld bündeln.

In Stockholm ist das skandinavische Geschäft so erfolgreich gelaufen, dass wir unsere Repräsentanz nach Gründung in 2016 im letzten Jahr bereits in eine Niederlassung umgewandelt haben.

Wir wollen uns jedoch nicht nur auf unsere internen Wachstumsinitiativen verlassen, sondern auch Chancen für anorganisches Wachstum nutzen – allerdings nur, wenn es passt. Mit der Akquisition des Portfolios „Land Transport“ von der Deutschen Verkehrsbank (DVB) haben wir unser eigenes Portfolio gezielt vergrößert, um in diesem Segment unsere Marktposition zu stärken und die Basis für weiteres Wachstum zu legen. Unsere sehr auskömmliche CET1-Quote von 14,9 Prozent versetzt uns in die Lage, solche Geschäftschancen auch zu ergreifen.

### **Digitalisierung als Wachstumstreiber**

Einen wesentlichen Hebel für mehr Wachstum sehen wir in den Chancen, die uns die Digitalisierung bietet. 2018 haben wir die Möglichkeiten der Digitalisierung bereits erfolgreich genutzt, um die Schnittstelle mit unseren Kunden zu vertiefen.

Unsere Kundenportale für Corporates und Immobilienkunden haben ein durchweg, manchmal wirklich überraschendes positives Echo hervorgerufen. Unsere Kunden schätzen die Übersichtlichkeit und die einfache Bedienung. Die Portale schaffen serviceorientierten Mehrwert für unsere Kunden und ermöglichen zusätzliche Geschäftsanbahnungen.

Mit METAPlus Digital haben wir unsere Konsortialkreditanwendung für Sparkassen digitalisiert und in die Sparkassen-IT OSPlus integriert. Sparkassen können nun ohne Systembruch im Kreditgeschäft mit Firmenkunden einfacher, schneller und transparenter die Dienstleistungen der Helaba in Anspruch nehmen.

Mit der Gründung der Helaba Digital, der Beteiligungsgesellschaft für digitale Startups, haben wir zudem auf den sich rasant entwickelnden Markt reagiert. Ziel

der Helaba Digital sind strategische Beteiligungen an innovativen Unternehmen, die mit ihren digitalen Lösungen unser Geschäftsmodell aktiv ergänzen und weiterentwickeln sowie die Kernprozesse der Bank optimieren.

Erstes Ergebnis dieser Bemühungen: Die digitale Plattform für Kommunalkredite „komuno“, die Kommunalfinanzierungen zwischen Kommunen und Bankinstituten vermittelt und den Ausschreibungsprozess deutlich vereinfacht. Nach erfolgreichen ersten Geschäften haben wir die Plattform zunächst für Sparkassen und anschließend für alle Banken geöffnet, gilt es doch zum wichtigsten Marktplatz zu werden.

Nicht immer ist aber eine eigene Entwicklung zielführend. So haben wir uns bei der digitalen Abwicklung von Schuldscheindarlehen für die unabhängige Plattform vctrade entschieden, an der mittlerweile über 280 Investoren und acht arrangierende Banken partizipieren.

### **Moderne Infrastruktur und IT**

Zur Zukunftsfähigkeit einer Bank gehört eine zukunftsfähige Infrastruktur. Daher haben wir bereits 2017 das Programm Alpha initiiert. Ziel ist es, die Strukturen der IT und der Organisation grundlegend zu erneuern und so die Basis für die dauerhafte Leistungsfähigkeit der Bank zu legen sowie gleichzeitig die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen. Dies ist nicht nur mit einem erhöhten Kostenaufwand verbunden, sondern bindet auch Kapazitäten in der Bank.

### **Verantwortung & Werte**

Den dritten Schwerpunkt unserer strategischen Agenda bildete 2018 die Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur. Wir haben unser Leitbild unter Einbindung einer breiten Basis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktualisiert. Dabei ist unsere Werteorientierung als das entscheidende

Differenzierungsmerkmal noch stärker akzentuiert worden. Die formulierten Kernwerte „Verlässlichkeit“, „Kundenorientierung“ und „Begeisterung“ stehen dabei für die Art und Weise, wie wir unsere Ziele erreichen und mit unseren Kunden zusammen arbeiten wollen. Dieses Handeln nach klaren Prinzipien schätzen auch unsere Kunden. Dies haben sie uns in einer Kundenbefragung eindrucksvoll bestätigt. Über 90 Prozent unserer Geschäftspartner sind hoch zufrieden mit der Zusammenarbeit. Besondere Zustimmungswerte erzielten wir bei den Faktoren Vertrauenswürdigkeit, Zuverlässigkeit, Sicherheit und Partnerschaft.

Unsere Werteorientierung drückt sich folgerichtig auch darin aus, dass wir den neuen Claim „Werte, die bewegen“ als zentrales Leistungsversprechen in den Mittelpunkt der neuen Markenkampagne gerückt haben.

Die solide Kapitalausstattung und die Stabilität des Instituts haben 2018 dazu geführt, dass die Helaba den EBA-Stresstest erfolgreich bestanden hat. Die gute Eigenkapitalquote ist dabei nicht nur Grundlage für unsere Position der Stärke, sondern ermöglichte es auch, anorganisch zu wachsen. So haben wir im letzten Jahr eindrucksvoll bewiesen, dass die Helaba dealfähig ist.

### **Fazit 2018**

2018 war ein lebhaftes Jahr, in dem die Helaba mit ihrer strategischen Agenda gut vorangekommen ist. Das Kundengeschäft hat sich nach anfänglicher Zurückhaltung positiv entwickelt, die Risikolage ist unverändert entspannt. Dies spricht für die hervorragende Portfolioqualität der Bank. Wir haben im letzten Jahr unser Geschäftsportfolio zudem gezielt durch Zukäufe erweitern können. Insgesamt haben wir unser Ergebnis auf Vorjahresniveau gehalten und das trotz der anspruchsvollen strukturellen Herausforderungen. Mit den gestarteten Initiativen haben wir die Basis für zukünftiges Wachstum gelegt.

## **Landesbankenkonsolidierung**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

Bevor ich auf das aktuelle Jahr und unsere Ziele eingehe, möchte ich über ein Thema sprechen, auf das Sie, sehr geehrte Damen und Herren, bestimmt schon warten, nämlich die Landesbankenlandschaft. In enger Abstimmung mit den Gremien und den Trägern der Helaba hat der Vorstand der Helaba im Oktober 2018 ein unverbindliches Angebot zur Teilnahme an der Kapitalerhöhung der Nord/LB abgegeben. Um es an dieser Stelle klar zu sagen: Hierfür brauchte es keine Ratschläge oder die Unterstützung Dritter und es gab auch keine.

Die Abgabe einer unverbindlichen Offerte erfolgte unter drei Gesichtspunkten:

1. Eine betriebswirtschaftliche Logik: Durch die Zusammenlegung von zwei etwa gleich großen Häusern sollten die Bankstrukturkosten, die u.a. im Zusammenhang mit den regulatorischen Anforderungen ständig steigen, im fusionierten Institut reduziert werden. Man kann es auch deutlicher sagen: Im fusionierten Institut wäre es zu erheblichen Einschnitten im Verwaltungsaufwand gekommen.
2. Eine strategische Logik: Schon heute übt die Landesbank Hessen-Thüringen für 40 Prozent aller Sparkassen in Deutschland die Funktion der Verbundbank aus. Damit sind wir bereits die führende Verbundbank in Deutschland. Mit einem Zusammenschluss beider Institute wäre die Verbundbank nördlich des Mains entstanden, die dann deutlich mehr als die Hälfte aller Sparkassen betreut hätte.
3. Eine regulatorische Logik: Das fusionierte Haus hätte von Anfang an zufriedenstellende regulatorische Kennziffern ausweisen müssen.

Wie Sie alle wissen, gab es hinsichtlich des Ansatzes einer dauerhaften und unumkehrbaren Einbindung des fusionierten Instituts in die Sparkassen-Finanzgruppe – als Stichwort nenne ich den „Export“ unseres erfolgreichen Verbundkonzeptes – keinen Konsens mit den Sparkassenträgern der NORD/LB. Daher haben sich Gremien und Vorstand der Helaba entschieden, kein bindendes Angebot für die Teilnahme an der Kapitalerhöhung abzugeben und die Gespräche zu beenden.

Unabhängig davon steht die Frage der Konsolidierung der Landesbankenlandschaft seit Oktober vergangenen Jahres im Raum. Sie kennen meine Position, dass bei derart grundlegenden Fragen zunächst die Träger der Institute gefragt sind. Gleichwohl begrüßt der Vorstand der Helaba, dass in die Frage der Struktur der Landesbankenlandschaft Bewegung kommen könnte. Bewegung allein reicht aus Sicht des Vorstands allerdings nicht aus.

Bei einer Konsolidierung im Landesbankenbereich muss zu allererst die Frage des Geschäftsmodells beantwortet werden. Dann folgt die Frage der Trägerstruktur. Nur wenn es hierzu klare Vorstellungen und Opportunitäten gibt, kann die Konsolidierung der Landesbanken erfolgreich sein.

Der Wunsch der Sparkassen, an einem konsolidierten Verbundinstitut einen sehr hohen Anteil zu halten, ist verständlich und nachvollziehbar. Logisch und nachvollziehbar ist dann aber auch, dass die Institute, an denen die Sparkassen zu 100% beteiligt sind, an dieser Konsolidierung teilnehmen sollten, und zwar nicht als krönender Abschluss, sondern zum Start als „initiale Charmeoffensive“.

## **Ausblick 2019**

Nach diesem Ausflug in die Landesbankenlandschaft möchte ich nun den Blick auf das Jahr 2019 in der Helaba richten. Wir werden auch in diesem Jahr an der Umsetzung unserer Strategischen Agenda arbeiten. Die wichtigsten Grundzüge

- unserer Wachstumsinitiativen,
- unserer Digitalisierungsinitiativen sowie der Modernisierung unserer technischen Infrastruktur,
- und der Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur

habe ich eben schon vorgestellt. Alle diese Punkte wollen wir konsequent weiter vorantreiben. Im Jahr 2019 wollen wir diese Initiativen um einen vierten Punkt weiter entwickeln.

Wir gehen davon aus, dass die neue Realität des Bankgeschäfts aus Null- bzw. Niedrigzinspolitik der EZB, aus Regulierung von Geschäftsmodellen und fortschreitender Digitalisierung weiterhin Normalität bleibt. So wird der Wettbewerb weiterhin intensiv bleiben. Die Ausgaben bzw. die Investitionen zur Erfüllung aufsichtsrechtlicher Vorgaben, zur Modernisierung der technischen Infrastruktur, zur Digitalisierung von Prozessen und Kundensystemen und zur Erschließung neuer Marktsegment werden weiter hoch bleiben. In diesem Umfeld wollen wir weiterhin wachsen, denn stagnierende Erträge einerseits und schneller steigende Aufwände andererseits sind langfristig kein Erfolgsrezept. Neben Umsetzung unserer gezielten Wachstumsinitiativen werden wir unsere strategische Agenda um einen weiteren, einen vierten Punkt, nämlich „Wachstum durch Effizienz“ erweitern. Durch eine höhere Effizienz wollen wir zum einen den Kostenanstieg bremsen und zum anderen die dadurch geschaffenen Freiräume nutzen, um unsere Wachstumsinitiativen gezielt umzusetzen. Diese Wachstumschancen

haben wir, weil unsere Kunden uns vertrauen und unseren Rat schätzen, wie unsere Kundenbefragung eindeutig unter Beweis gestellt hat.

Ich bin davon überzeugt, dass durch die Ergänzung des Punktes „Wachstum durch Effizienz“ unsere strategische Agenda aus Wachstumsinitiativen, Digitalisierung und Unternehmenskultur eine sinnvolle Ergänzung erfährt. Die Umsetzung wird die Helaba noch stärker machen und stellt sicher, dass wir auch in Zukunft unsere starke Marktposition ausbauen und dabei Marktopportunitäten wahrnehmen können.

Trotz der anhaltenden Belastungen aus dem Zinsumfeld und den regulatorischen Anforderungen erwarten wir vor dem Hintergrund der bereits gestarteten Initiativen insgesamt ein Ergebnis auf Vorjahresniveau. Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit und freue mich nun auf Ihre Fragen.

Vielen Dank!