

---

## Kundengetragenes Geschäftsmodell beweist in wirtschaftlich turbulenten Zeiten erneut seine Stärke.

**Dr. Thomas A. Lange**  
Sprecher des Vorstandes  
der NATIONAL-BANK Aktiengesellschaft  
anlässlich der Hauptversammlung am 4. Mai 2010  
– Es gilt das gesprochene Wort –



---

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

zu unserer diesjährigen ordentlichen Hauptversammlung hier in der Philharmonie unserer Kulturhauptstadt Essen heiße ich Sie, auch im Namen meiner Vorstandskollegen sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer NATIONAL-BANK, herzlich willkommen. Besonders begrüße ich die neuen Aktionäre unter Ihnen, die erstmals an unserer Hauptversammlung teilnehmen. Ich freue mich, dass Sie so zahlreich erschienen sind und damit auch das Interesse an und die Verbundenheit mit unserer Bank dokumentieren.

Ein herzlicher Gruß gilt den Vertretern der Medien, denen ich für ihre sachkundige und kompetente Berichterstattung danke. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten kommt einer umfassenden Information der Öffentlichkeit eine ganz entscheidende Bedeutung zu. Dies umso mehr, als sich unsere Bank deutlich

von anderen Häusern unterscheidet – positiv, versteht sich.

Meine Damen und Herren, ich möchte Ihnen heute Bericht erstatten über ein Jahr, das uns viel abverlangt hat. Meine Ausführungen habe ich in vier Abschnitte unterteilt. Zunächst werde ich die volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen skizzieren, innerhalb derer wir uns bewegen. An zweiter Stelle folgt die Berichterstattung zum Jahresabschluss 2009. Sodann möchte ich Ihnen unsere strategische Planung der Jahre 2010 bis 2012 vorstellen und erläutern, wie wir auch zukünftig erfolgreich sein wollen. Schließen werde ich mit dem Bericht über das erste Quartal 2010 und einem Ausblick für unsere Bank.

### **Zu den volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen:**

Die ökonomische Entwicklung des vergangenen Jahres war schwierig, sehr schwierig. Der Einbruch der gesamtwirtschaftlichen Leistung um 5 Prozent war dramatisch und hat viele Unternehmer vor bislang unge-

kannte Herausforderungen gestellt. Die staatlichen Konjunkturpakete, insbesondere die Abwrackprämie und das verlängerte Kurzarbeitergeld, haben zwar Schlimmeres verhindert, jedoch sind die Schleifspuren deutlich sichtbar. Das Schlechte ist, es war ein tiefes „V“. Das Gute ist, es wird voraussichtlich kein „W“ – wenn wir die Buchstaben bemühen.

Wie häufig im Nachgang von Rezessionen ist die Einschätzung der zukünftigen konjunkturellen Lage schwierig, denn die verschiedenen Indikatoren senden unterschiedliche Signale aus.

Dies umso mehr, als auch europäische Staatshaushalte Bruchstellen aufweisen. Nach Island ist Griechenland der aktuelle Patient, und die Vorsorgeuntersuchungen zeigen, in Portugal, Spanien, Irland, Italien und nicht zuletzt auch Großbritannien drohen weitere Infektionen. Zwar ist Griechenland von seiner Wirtschaftsleistung zu vernachlässigen – die Nordrhein-Westfalens ist zweieinhalb Mal größer, jedoch zeigt die Situation

sehr deutlich – viele haben viele Jahre über ihre Verhältnisse gelebt.

Auch unsere Haushalte sind nicht in Ordnung – weder bei Bund und Ländern noch bei Städten und Gemeinden. Mit 1,762 Billionen € entspricht der Schuldenstand etwa 73 Prozent unseres Bruttoinlandsproduktes. Noch nie lagen wir so deutlich über der maximal zulässigen Defizitgrenze von 60 Prozent.

Meine Damen und Herren, es gibt aber auch Zeichen einer Erholung:

Die Exporte steigen wieder und profitieren vor allem vom Aufschwung in den Schwellenländern. Sie dürften um gut 7 Prozent zulegen. Auch die Unternehmenszuversicht in den Abnehmerländern sowie die ifo Exporterwartungen verbesserten sich zuletzt spürbar. Erfreulich ist ebenso, dass die Exportpreise wieder angezogen haben.

Zudem fassen die Ausrüstungsinvestitionen Tritt. So dürfte die Investitionskonjunktur im Verlauf des Jahres wieder langsam anlaufen, denn im globalen Wettbewerb stehen die Unternehmen unter Druck, den technischen Stand ihrer Anlagen auf höchstem Niveau zu halten. Bei den Geräteherstellern und bei den Maschinenbauern sind die Auftragseingänge aus dem Inland bereits seit Mitte des vergangenen Jahres gestiegen. Stützend wirkt ferner, dass nur noch bis Ende dieses Jahres die günstigen degressiven Abschreibungsbedingungen gelten. Daher dürfte eine Reihe von Unternehmen für später vorgesehene Projekte vorziehen. Alles in allem ist damit zu rechnen, dass die Ausrüstungsinvestitionen 2010 um 2,2 Prozent zunehmen werden.

Neben der positiven Entwicklung sowohl beim Export als auch bei den Ausrüstungsinvestitionen zeigt sich auch der Wohnungsbau aufwärtsgerichtet. Zwar dämpft die absehbare demografische Entwicklung den Wohnungsneubau. Impulse gehen jedoch von der vergleichsweise robusten Entwicklung der real verfügbaren Einkommen der privaten Haushalte und der sehr niedrigen Zinsen aus.

Darauf deutet auch der Anstieg der Baugenehmigungen sowohl für Ein- als auch für Mehrfamilienhäuser hin. Vor diesem Hintergrund dürften die Wohnungsbauinvestitionen um 2,5 Prozent zunehmen.

Das positive Bild wird durch den erfreulich moderaten Anstieg der Verbraucherpreise und die Zunahme des privaten Konsums abgerundet. Hinzu kommt, dass die bislang vielfach beschriebene Kreditklemme ausbleibt. Letzte Zweifler müssten durch die guten Zahlen vom Arbeitsmarkt überzeugt sein. Allein gegenüber dem März verminderte sich die Arbeitslosigkeit im April um 160.000 neu Beschäftigte.

Mehr und mehr sind Optimismus und Tatkraft auch wieder im unmittelbaren Gespräch mit Unternehmern zu spüren. Ich bin davon überzeugt: Ein Rückfall in die Rezession ist nicht zu befürchten. Ein Wachstum von 1,5 Prozent ist realistisch, mehr ist möglich, sofern keine unvorhergesehenen Entwicklungen eintreten.

Trotzdem. Bei allen guten Aussichten für das laufende Jahr – 2009 war schwierig, sehr schwierig. Das gilt auch für die Finanzwirtschaft. Nach wie vor gibt es eine Reihe von Banken, die ohne staatliche Unterstützung nicht lebensfähig ist. Nach wie vor gibt es eine Reihe von Banken, die ohne die Inanspruchnahme ihrer Sicherungssysteme ebenfalls nicht lebensfähig ist.

Das gilt nicht für unsere NATIONAL-BANK. Im Gegenteil. Mit harter Arbeit haben wir gemeinsam viel erreicht. Es war ein sehr gutes Geschäftsjahr.

Lassen Sie mich daher zum zweiten Teil, der

### **Berichterstattung über das Geschäftsjahr 2009**

kommen.

Besonders bemerkenswert ist zunächst der Erfolg unserer Kapitalerhöhung. Den uns durch die letzte Hauptversammlung genehmigten Kapitalrahmen haben wir durch die Ausgabe von 2.080.000 jungen Aktien zu

einem Preis von 28 € teilweise ausgeschöpft. Dadurch konnten die Eigenmittel um knapp 60 Mio. € erhöht werden. Das entspricht einer Zunahme um knapp 20 Prozent. Zudem ist es bis heute gelungen, rund 700 neue Aktionäre zu gewinnen und sie von der Attraktivität der NATIONAL-BANK zu überzeugen. Das zeigt sich auch an der Struktur unserer Eigentümer. Während bei börsennotierten Instituten nur durchschnittlich 21,3 Prozent aller Anteilscheine bei privaten Aktionären liegen, sind es bei uns 53 Prozent. 47 Prozent werden von institutionellen Investoren gehalten. Beides ist sehr erfreulich. Und dafür sind wir dankbar.

Neben der Kapitalerhöhung haben wir unser Wachstums- und Optimierungsprogramm „FIT\_09“, das wir Ende 2007 auf den Weg gebracht hatten, konsequent umgesetzt und vollständig abgeschlossen. Mit den neuen Einheiten Wealth Management und Family Office sowie durch den weiteren Ausbau des Private Banking unterstreichen wir unseren Anspruch, uns nicht nur als einer der führenden Mittelstandsfinanzierer in Nordrhein-Westfalen, sondern auch als eine der ersten Adressen für anspruchsvolle Privatkunden zu positionieren. Unser Angebot trifft auf eine ansprechende Nachfrage. Wir sind zuversichtlich, hier weiter zuzulegen.

Die Zentralisierung der Kreditanalyse hat zu einer Qualitätsverbesserung bei Bearbeitung und Risikomanagement geführt. Hierdurch tragen wir der zunehmenden Komplexität interner und externer Anforderungen an das Kreditgeschäft Rechnung. Daneben wurde das Branchen-Know-how gebündelt und eine verbesserte Unterstützung unserer Firmenkundenbetreuer erreicht. Der ebenfalls neu eingerichtete zentrale Kontoservice führt zu einer Verbesserung von Service und Prozessgeschwindigkeit. Und unser Qualitätsmanagement rundet unser Angebot für unsere Kunden ab.

Parallel dazu haben wir uns erstmals systematisch unabhängigen Zer-

tifizierungen gestellt. Ziel war es, die drei Dimensionen

- ▷ die Qualität unserer Finanzlösungen,
- ▷ die Qualität unserer Beratung und
- ▷ die Qualität unseres Service

durch unabhängige Agenturen und Institute analysieren zu lassen. Und auch hier gilt: Wir waren auf Anhieb erfolgreich. So haben wir uns beispielsweise unsere private Immobilienfinanzierung durch den TÜV zertifizieren lassen. Dabei erfuhr vor allem die Unabhängigkeit der Beratung eine besondere Würdigung. Auch unseren Service haben wir einer kritischen Prüfung unterziehen lassen. In einer umfangreichen Untersuchung unter rund 10.000 unserer Kunden wurde er – ebenfalls durch den TÜV – mit „gut“, in einer weiteren Analyse mit „sehr gut“ bewertet.

Daneben haben wir eine Reihe attraktiver Auszeichnungen erhalten. Seit dem vergangenen Jahr zählen wir unter anderem zu:

- ▷ Deutschlands kundenorientiertesten Dienstleistern,
- ▷ Deutschlands Kundenchampions sowie
- ▷ im Hinblick auf unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu den TOP-Arbeitgebern Deutschlands, und das bereits zum zweiten Mal in Folge.

Der Erfolg dieser Auszeichnungen spiegelt sich in dem erfreulichen Ergebnis unserer Bank wider. Erstmals haben wir Nettoerträge von knapp 150 Mio. € erwirtschaftet. Erstmals legen wir ein Betriebsergebnis von 33 Mio. € vor. Das sind Rekorde.

Der Zinsüberschuss, unsere wesentliche Ertragsquelle, stieg auf 110 Mio. €. Das entspricht einem kräftigen Zuwachs von 18,7 Prozent. Dabei stieg die Gesamtzinsmarge von 2,4 auf 2,8 Prozent. Beim Fristentransformationsergebnis, also dem Zinsüberschuss aufgrund der längerfristigen Anlage kurzfristig zur Verfügung stehender Gelder, haben wir 2 Mio. € erzielt.

Das Kreditvolumen gegenüber unseren Kunden blieb mit gut 3 Mrd. €

im Jahresdurchschnitt weitgehend stabil. Zwar ist stichtagsbezogen ein Rückgang von rund 165 Mio. € zu verzeichnen, jedoch handelt es sich hierbei im Wesentlichen um planmäßige Tilgungen von zwei Großkrediten sowie den Verkauf von Schuldscheindarlehen. Hinzu kam eine verminderte Nachfrage, insbesondere unserer mittelständischen Kunden.

Unsere Einlagen, neben dem Kreditgeschäft eine weitere Grundlage unserer Zinserträge, haben sich ebenfalls stabil entwickelt. Sie belaufen sich zum Stichtag auf 3 Mrd. € und unterstreichen die exzellente Liquidität unserer Bank. Dasselbe gilt für die Refinanzierungsposition. Beide sind essentiell und stellen nach meiner Überzeugung einen weit wichtigeren Maßstab für die Qualitätsbeurteilung einer Bank dar als die Eigenkapitalausstattung.

Der Provisionsüberschuss, die zweite Ertragsquelle neben dem Zinsüberschuss, hat sich leicht verbessert. Er beträgt 39,7 Mio. €. Die Struktur zeigt, die Verteilung ist ansprechend diversifiziert.

Der Rückgang im Asset Management von 19,4 Mio. € auf 18,6 Mio. € ist einer deutlichen Zurückhaltung unserer Kunden, in der ersten Hälfte des vergangenen Jahres, geschuldet. Angesichts der Verwerfungen auf den Kapitalmärkten war die Bereitschaft, Wertpapiergeschäfte zu tätigen, kaum ausgeprägt. Das ist verständlich. Unsere Kunden investierten zunächst überwiegend in Spareinlagen, was wiederum die Entwicklung unseres Zinsüberschusses begünstigt hat. Erst im 2. Halbjahr änderte sich angesichts einer freundlichen Entwicklung der Aktienmärkte hier und da die Einstellung.

Besonders bemerkenswert ist der sehr erfreuliche Anstieg der Erträge aus dem Zins- und Währungsmanagement. Hierbei handelt es sich um die Absicherung von Zins- und Währungsrisiken unserer mittelständischen Kundschaft. Hier haben wir um 32 Prozent zulegen können. In der Hauptversammlung im Mai 2008 hatten wir angekündigt, diesen Bereich

ausbauen zu wollen. Wir haben Wort gehalten. Aber es ist noch mehr drin.

Unter der Vielzahl der attraktiven Geschäfte des vergangenen Jahres möchte ich eines besonders hervorheben. Es bezieht sich auf unser Geschäftsfeld Wirtschaftlich Selbstständige und betrifft die Vorfinanzierung von Insolvenzgeldern. Es ist ein besonderes Leistungs- und Servicepaket, das wir für Insolvenzverwalter bereithalten. Das Geschäft besteht im Wesentlichen aus drei Schritten: Im ersten kauft die Bank die Lohn- und Gehaltsansprüche der Mitarbeiter eines Unternehmens, das einen Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens gestellt hat. In einem zweiten Schritt zahlt die Bank Löhne und Gehälter und erwirbt im Gegenzug die Ansprüche der Arbeitnehmer auf Insolvenzgeld gegen die Bundesagentur für Arbeit. In einem dritten Schritt zahlt die Bundesagentur an die Bank, sodass das Obligo zurückgeführt wird.

2009 haben wir die größte Konzerninsolvenz der Bundesrepublik Deutschland begleitet. In enger Zusammenarbeit mit dem Insolvenzverwalter sowie der Bundesagentur für Arbeit hat ein durch uns geführtes Konsortium mit einem Zusagevolumen von 220 Mio. € in kürzester Zeit die Löhne und Gehälter von mehr als 43.000 Beschäftigten bereitgestellt. Wir haben hiermit nicht nur dem Insolvenzverwalter, sondern vor allem den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern helfen können, die durch uns pünktlich ihre Gehaltszahlungen erhielten.

Ursächlich für den Zuschlag der Finanzierung uns gegenüber waren

- ▷ unsere Kompetenz und Abwicklungsexpertise auf höchstem Niveau,
- ▷ die Schnelligkeit und Verlässlichkeit unserer Entscheidungen sowie
- ▷ die Tatsache, dass wir zu dem betreffenden Unternehmen zuvor keine Geschäftsverbindung unterhielten.

Meine Damen und Herren, soweit die Erträge – kommen wir zu den Kosten.

Der Verwaltungsaufwand einschließlich der Abschreibungen stieg um 9,6 Prozent auf 99 Mio. €. Ursächlich ist keine nachlassende Kostendisziplin. Nein, wir wirtschaften auch weiterhin sparsam. Vielmehr war es eine Reihe von Sondereffekten, die ich Ihnen gern erläutern möchte.

Zunächst: Der Personalaufwand erhöhte sich auf 58,9 Mio. €. Das ist ein Anstieg von 7,5 Prozent. Er ist einer zunehmenden Anzahl an Mitarbeitern sowie tarifvertraglichen Anpassungen geschuldet. Hinzu kamen – als außerordentlicher Einfluss – veriebenfachte Beiträge zum Pensionsversicherungsverein.

Hinsichtlich der Bemessung der Gehälter verfügen wir über ein erzkonservatives Vergütungsmodell. Es schließt Fehlsteuerungen aus – seit Jahrzehnten. Neben dem Grundgehalt, also der festen monatlichen Vergütung, zahlen wir keine Boni, sondern eine Tantieme. Bei uns gibt es keine mathematisch konditionierten Leistungsverknüpfungen. Unter Einbindung der jeweiligen Führungsverantwortlichen sowie des Leiters der Personalabteilung betrachtet der Vorstand das gesamte Leistungsbild eines Mitarbeiters und legt nach billigem Ermessen gemeinsam den variablen Vergütungsanteil fest. Dabei berücksichtigen wir neben der Lage der Bank unter anderem sowohl die Einzel- als auch die Teamleistung – alles unter dem Anspruch der Nachhaltigkeit.

Der durchschnittlich variable Anteil am gesamten Personalaufwand liegt bei gut 11 Prozent. Das ist nicht zu beanstanden. Die maximal zulässigen Obergrenzen der Tantieme für die jeweiligen Verantwortungsstufen unserer Mitarbeiter haben wir in unserem Geschäftsbericht veröffentlicht. Auch damit wollen wir ein Zeichen setzen.

Der Sachaufwand erhöhte sich auf 34,7 Mio. €. Das entspricht einem

Zuwachs von 2,8 Prozent. Kausal hierfür waren einerseits die Verdoppelung der Beiträge für die Einlagensicherung des Bundesverbandes deutscher Banken sowie der Entschädigungseinrichtung deutscher Banken, also der privaten sowie der gesetzlichen Einlagensicherung. Hierbei handelt es sich um Kosten, die alle Banken gleichsam trafen. Daneben waren erstmals Mietaufwendungen von 2 Mio. € für die IMMRUHR GmbH & Co KG zu berücksichtigen. Die IMMRUHR hält einige unserer Immobilien. Ohne diese Sondereffekte, also den Aufwand für Einlagensicherung und Miete, hätte der Sachaufwand lediglich einen Anstieg von rund 2,5 Prozent erfahren.

Die Risikoversorge im Kreditgeschäft hat sich planmäßig entwickelt. Im Hinblick auf das schwierige ökonomische Umfeld hatten wir die Absicht, die Vorsorge um 2,3 Mio. € auf 18,4 Mio. zu erhöhen. Das entspricht einem Zuwachs von 14,3 Prozent. Wir haben eine Punktlandung gemacht.

Als Folge dessen weisen wir ein Betriebsergebnis in Höhe von 33 Mio. € aus. Es ist ein kräftiger Anstieg von 7,9 Mio. € bzw. 31,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Das ist exzellent.

Meine Damen und Herren, kommen wir zur außerordentlichen Rechnung: unserem Portfolio an verbrieften und zum Teil mit Sicherheiten unterlegten Kreditforderungen, dem sog. Alternativen Kreditportfolio.

Hier haben wir – saldiert – 10 Mio. € an Wertkorrekturen vorgenommen. Sie sind zum einen verschlechterten Bonitätsbeurteilungen, zum anderen dem ersten Ausfall eines Investments geschuldet. Der Ausfall ist sehr ärgerlich. Allerdings hatten wir dieser Gefahr durch Vorsorgen bereits weitgehend Rechnung getragen. Damit zeigt sich die Richtigkeit unserer bilanziellen Entscheidungen.

Der Erwerb entsprechender Forderungen, in die die Bank bis zum Frühjahr 2007 investiert hat, gehört, wie Sie wissen, nicht mehr zu unserem Geschäftsmodell. Wir verfolgen bei

dem Restportfolio – nach wie vor – eine gezielte Desinvestitionsstrategie – unter ökonomisch sinnvollen Bedingungen, das versteht sich von selbst.

Nach gut 197 Mio. € zu Beginn des Jahres 2007 liegt der Buchwert zum Ende vergangenen Jahres bei einer signifikant verminderten Größenordnung von 58,6 Mio. €. Angesichts der aktuellen Entwicklung an den Kapitalmärkten ist jedoch davon auszugehen, dass wir die restlichen Investments, keine unvorhergesehenen Ereignisse unterstellt, vielfach bis zum Ende der jeweiligen Laufzeit halten müssen. Ausgehend von den prospektierten Fälligkeiten wird das zumindest bis 2015 der Fall sein.

Ich erinnere daran, dass wir als eine der ersten Banken in Deutschland bereits in unserer Berichterstattung über das Geschäftsjahr 2007 umfassend und transparent über dieses Portfolio berichtet haben. Als eine der ersten Banken in Deutschland haben wir Forderungsart, Laufzeit und Risikoklasse beschrieben. Und als eine der ganz wenigen Banken gehören wir – nach wie vor – zu denjenigen, die diese Forderungen auch im dritten Jahr in Folge nach dem strengen Niederstwertprinzip bewerten, obwohl sie im Anlagevermögen verbucht sind. Das Verhältnis von 93,7 Mio. € Nominalwert zu 58,6 Mio. € Buchwert, das wir zwischenzeitlich erreicht haben, spricht für sich.

Meine Damen und Herren, unter Berücksichtigung dieser außerordentlichen Rechnung sowie der Steuerposition konnte der Jahresüberschuss kräftig von 12 Mio. € auf 17,4 Mio. € gesteigert werden. Das entspricht einem Zuwachs von gut 45 Prozent. Setzen wir Bilanzsumme und Jahresüberschuss ins Verhältnis zueinander und vergleichen es mit anderen regional tätigen Instituten, insbesondere aus dem öffentlich-rechtlichen und dem genossenschaftlichen Bereich, zeigt sich die besondere Klasse unserer Bank. Unsere Profitabilität ist durchschnittlich doppelt so hoch.

Dieses Ergebnis verdanken wir Ihnen, meine Damen und Herren, denen

unsere Bank gehört und die uns das notwendige Kapital zu Verfügung gestellt haben. Wir verdanken es unseren Kunden, die uns vertrauen und mit denen wir gemeinsam wachsen. Aber auch unseren Mitarbeitern gebührt großer Dank – Dank für ihre Motivation und ihre Ideen. Sie haben in unterschiedlichen Funktionen erneut Beachtliches geleistet – getreu dem Anspruch „Engagement verbindet“. Das Namensband aller Mitarbeiter um unseren Geschäftsbericht zeigt: Wir stehen Schulter an Schulter.

Trotzdem – wir verfallen nicht in Hochmut, sondern verweilen in Demut. Wir haben ein uns anvertrautes Vermögen zu mehren. Bescheiden und umsichtig. Wir sind keine Guts-herren, sondern Gutsverwalter. Nach dem schwierigen Jahr 2008 gilt es deshalb, die Reserven wieder zu stärken.

Vor diesem Hintergrund schlagen wir Ihnen die Zahlung einer Dividende in Höhe von 1 Euro je alter und 50 Cents je junger Aktie vor. Die Attraktivität Ihres Investments wird damit nicht in Frage gestellt. Im Gegenteil. Der Substanzgewinn ist Ihr Wertzuwachs.

Der Dividendenvorschlag entspricht einer Dividendensumme von 11,4 Mio. € und einem durch die Kapitalerhöhung bedingten Zuwachs von 10 Prozent. Die Dividendenrendite liegt bei 2,9 Prozent, wobei wir den Rücklagen vorab 6 Mio. € zugeführt haben.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich noch auf zwei wichtige Kennzahlen

- ▷ die Eigenkapitalrendite und
- ▷ die Kosten-Ertrags-Relation
- ▷ sowie unseren Aktienkurs eingehen.

Die Eigenkapitalrendite beläuft sich auf 9,6 Prozent vor Steuern. Sie umfasst auch das außerordentliche Ergebnis. Im Vorjahr lag sie bei 7,7 Prozent. Beziehen wir die Eigenkapitalrendite ausschließlich auf unsere Zielgruppen, so liegt sie bei 18,6 Prozent. Das kann sich sehen

lassen. Dabei haben alle Kerngeschäftsfelder gleichermaßen zugelegt.

Die Kosten-Ertrags-Relation, die sogenannte Cost-Income-Ratio, hat sich von 68,4 auf 65,5 Prozent verbessert. Auch das ist sehr erfreulich.

Unsere Aktie hat sich stabil entwickelt. Unter Berücksichtigung von Dividende und Bezugsrecht lag der Kurs zum Jahresende 1 € über dem Niveau des Vorjahres.

Vergleicht man die indexierte Wertentwicklung unserer Bank in den letzten 10 Jahren mit dem DAX und dem C-DAX der Banken, wird die langfristige Stabilität unterlegt. Während beim DAX ein Rückgang um 14 Prozent zu verzeichnen ist, brach der C-DAX der Banken um 49 Prozent ein. Die Wertentwicklung der NATIONAL-BANK-Aktie ist mit einem Anstieg von 67 Prozent dokumentiert. Das ist ein Spitzenwert. Aber es ist kein Grund sich auszuruhen, denn wir sehen es als eine unserer Hauptaufgaben an, für Sie auch weiterhin eine attraktive Wertentwicklung sicherzustellen.

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich das Geschäftsjahr 2009 noch einmal kurz zusammenfassen :

Bei den Erträgen gilt:

- ▷ mit knapp 150 Mio. € Rekordniveau erreicht,
- ▷ mit 110 Mio. € exzellenter Zins- und mit knapp 40 Mio. € stabiler Provisionsüberschuss.

Bei den Kosten gilt:

- ▷ moderater Anstieg der Personalkosten,
- ▷ durch Sondereffekte ausgelöster deutlicher Anstieg der Sachkosten.

Und beim Risiko gilt:

- ▷ planmäßige Entwicklung der Kreditrisikovorsorge in schwierigem ökonomischen Umfeld und
- ▷ Wertkorrekturen von saldiert 10 Mio. € auf unser Alternatives Kreditportfolio.

Zur Dokumentation dieser Performance haben wir erneut einen umfangreichen und detaillierten Geschäftsbericht erstellt. Er liegt Ihnen vor. Wir hoffen, er gefällt Ihnen. Mit

seinem Volumen von rund 150 Seiten setzt er für eine Bank unserer Größe weiterhin Maßstäbe. Der Anspruch lautet unverändert: Transparenz nach innen und außen. Wir haben dafür viel Anerkennung erfahren. Von anderen Marktteilnehmern, von der Presse und – das ist uns das Wichtigste – von Ihnen, unseren Eigentümern.

Zugleich ist der Vorbericht, also der Geschäftsbericht 2008, im vergangenen Jahr mehrfach ausgezeichnet worden. So ist er als Beispiel für eine „professionelle und vorbildlich gestaltete Finanzkommunikation“ in die Reihe „Deutsche Standards“ aufgenommen worden. In der Begründung heißt es unter anderem: „Gerade die Reduktion auf das Wesentliche und der Verzicht auf alles Überflüssige, macht diesen Bericht zu einem Juwel.“

Unternehmerischer Erfolg und verantwortungsvolles Handeln gehören für uns untrennbar zusammen. In guten wie in weniger guten Zeiten. Wir haben deshalb erneut einen Bericht über unser kulturelles und gesellschaftliches Engagement erstellt. Wir hoffen, auch er gefällt Ihnen. Er liegt im Foyer aus. Bitte nehmen Sie ihn mit, und machen Sie sich selbst ein Bild über unsere sonstigen Aktivitäten.

Meine Damen und Herren, soweit meine Ausführungen zum Geschäftsjahr 2009. Das gute Ergebnis ist uns Anspruch und Verpflichtung zugleich. Lassen Sie mich daher zum dritten Teil meiner Berichterstattung

## Winning 2012

kommen, um Ihnen zu zeigen, wie wir auch zukünftig erfolgreich sein wollen.

Unmittelbar nach Umsetzung und Abschluss von „FIT\_09“, unserem Wachstums- und Optimierungsprogramm, haben wir im Herbst unsere strategische Planung der Jahre 2010 bis 2012 auf den Weg gebracht. Sie ist sportlich – wie wir. Unter der Überschrift „Winning 2012“ wollen

wir in den nächsten drei Jahren folgende Ziele erreichen:

- ▷ eine Eigenkapitalrendite vor Steuern von 15 bis 20 Prozent,
- ▷ eine Kosten-Ertrags-Relation von 60 bis 65 Prozent,
- ▷ eine Eigenmittelquote von 10 bis 12 Prozent,
- ▷ ein Verhältnis von Ausleihungen zu Einlagen von kleiner 1.

Die Eigenkapitalrendite haben wir in einer Spannbreite von 15 bis 20 Prozent angesetzt, um Ihnen auch langfristig eine attraktive Rendite Ihres Investments zu ermöglichen.

Die Kosten-Ertrags-Relation soll die Kosteneffizienz unseres Wirtschaftens gewährleisten.

Die Vorgabe einer Eigenmittelquote soll sicherstellen, dass es uns auch zukünftig darum geht, eine solide Kapitalposition auszuweisen. Sie begrenzt unsere Möglichkeiten, ausschließlich die Eigenkapitalrendite zu maximieren.

Und das Verhältnis von Ausleihungen zu Einlagen soll bewirken, dass wir unser Geschäft primär über Einlagen und Eigenkapital finanzieren und uns so weitgehend unsere Unabhängigkeit von anderen Marktteilnehmern bewahren. Damit werden wir auch zukünftig über eine gute Liquidität und eine stabile Refinanzierungsposition verfügen.

Die Verengung auf ein singuläres Renditeziel halten wir nicht für sinnvoll. Aus diesem Grund haben wir die vier Korridore definiert, innerhalb derer sich unsere Bank bewegen soll. Zwar stehen sie in einem Spannungsverhältnis, jedoch begründen sie wichtige Korrektivpositionen zueinander. Ihr Zusammenwirken unterstreicht die Nachhaltigkeit unseres Vorgehens.

Meine Damen und Herren, angesichts des nach wie vor schwierigen finanzwirtschaftlichen Umfeldes – nicht nur an den Kapitalmärkten – stehen diese Vorgaben – und das ist mir wichtig – unter bestimmten Voraussetzungen, denn unkonditionierte Planungen können in diesem Umfeld nicht als belastbar und damit nicht als

seriös angesehen werden. Zu den Voraussetzungen zählen

- ▷ keine neuerlichen Marktverwerfungen,
- ▷ ein normalisiertes Zinsniveau,
- ▷ stabile Bewertungen, insbesondere unserer verbrieften Kreditforderungen,
- ▷ im Vergleich zur Vorkrisenzeit erhöhte Margen sowie
- ▷ ein moderates Wirtschaftswachstum.

Grundlage für unser auch zukünftiges Wachstum ist unser ausschließlich Kunden getragenes Geschäftsmodell. Dabei gilt unser Augenmerk gleichermaßen den Privat- und Firmenkunden. Wir schließen keinen aus. Alle sind uns willkommen. Auch institutionelle Kunden wollen wir stärker an uns binden.

Im Mittelpunkt stehen auch zukünftig die individuelle Beratung und der persönliche Service. Sie sind ein entscheidendes Wettbewerbsmerkmal unserer Bank. Hinzu kommen Finanzlösungen, die den Bedürfnissen unserer Kunden optimal entsprechen. So werden wir für unsere Privatkunden in wenigen Tagen neue intelligente und Mehrwert stiftende Kontomodelle einführen. Ziel ist, mit modularen Lösungen passgenaue Angebote bereitzuhalten und keine versteckten Preise zu erheben. Für unsere Firmenkunden werden wir unsere Wertschöpfung weiter konsequent verbessern. Für die Betriebe rückt dabei vor allem eine langfristig ausgerichtete und tragfähige Finanzierung in den Fokus. Hinzu kommt ein ausgefeiltes Cash-, Risiko- und Liquiditätsmanagement. Hier sehen wir weiteres Ertragspotenzial.

Wir wollen und werden weiter organisch wachsen. Unsere auf dem Höhepunkt der Finanzkrise im Herbst 2008 eröffnete Niederlassung in Wuppertal entwickelt sich sehr erfreulich. Nach wie vor sind wir von der Attraktivität des Wirtschaftsraumes Bergisches Land überzeugt, und unsere Kunden geben uns Recht. Einhalb Jahre nach der Eröffnung schreibt auch diese Niederlassung

schwarze Zahlen. Wir werden diesen Weg weiter beschreiten.

Gleichwohl schließen wir gezielte Zukäufe nicht aus, denn das gegenwärtige Umfeld eröffnet attraktive Möglichkeiten. Zukäufe – und darauf legen wir Wert – müssen allerdings zu uns passen. Nicht nur geschäftlich, sondern auch sonst. Ein Wachstum um jeden Preis wird es mit uns nicht geben.

Wir werden unser Kostenmanagement weiter straffen. Das bezieht sich selbstverständlich nicht auf unsere kundenbezogenen Bereiche, sondern ausschließlich auf unsere innerbetrieblichen Prozesse. Zwar haben wir mit „FIT\_09“ bereits eine Menge erreicht, jedoch gilt es, die Wertschöpfung weiter zu erhöhen, Redundanzen abzubauen und Effizienzgewinne konsequent zu realisieren – evolutionär, nicht revolutionär. Sie werden 2011 erstmals ergebniswirksam. Durch verbesserte Kostenstrukturen wollen wir nicht nur wettbewerbsfähiger werden, sondern auch weiteren Belastungen, unter anderem der Bankenabgabe, frühzeitig begegnen.

Ein besonderes Augenmerk werden wir auch weiterhin auf unsere Aus- und Weiterbildung legen. Der Anspruch, die besten Auszubildenden unseres IHK-Bezirks hervorzubringen, wird von uns beständig erfüllt. Aber auch den akademischen Nachwuchs wollen wir stärker an uns binden. Hierzu werden wir in Kürze ein Hochschulmarketingkonzept auf den Weg bringen, um potenzialstarke Talente, vor allem an der Universität Duisburg-Essen, systematisch und zielorientiert an uns zu binden – angefangen von Studien begleitenden Praktika über die Betreuung von Diplomarbeiten bis hin zur Unterstützung bei Themen empirisch gestützter Dissertationen. Wir wollen auch zukünftig über exzellent ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen. Gemeinsam mit Ihnen und unseren Kunden sind sie der Schlüssel zur Zukunft.

Meine Damen und Herren, wir stehen zu Beginn des Monats Mai. Ich habe daher den Wunsch, Ihnen – viertens – noch meinen

### **Bericht über den Verlauf des ersten Quartals**

zu erstatten und einen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr zu geben.

In summa gilt: Wir sind gut gestartet. Das ist keine Selbstverständlichkeit, denn das Vorjahresergebnis war sehr gut.

Der Zinsüberschuss ist mit 26,4 Mio. € leicht rückläufig. Drei Gründe sind ursächlich: Zum einen verzeichnen wir eine verminderte Nachfrage, insbesondere unserer mittelständischen Kunden. Zum anderen reduziert sich aufgrund der nunmehr länger andauernden Niedrigzinsphase das Fristentransformationsergebnis. Schließlich, auch das möchte ich nicht verhehlen, verfolgen wir eine stringente Risikopolitik. Unser Anspruch lautet: Wir wollen mit unseren Kunden, nicht mit unseren Risiken wachsen.

Der Rückgang beim Zinsüberschuss wird durch ein exzellentes Ergebnis beim Provisionsüberschuss mehr als kompensiert. Mit 12,8 Mio. € ist es das höchste Quartalsergebnis unserer Geschichte. Alle Bereiche haben sich gleichermaßen erfreulich entwickelt – das Zins- und Währungsmanagement ebenso wie das Wertpapier- und Versicherungsgeschäft. Damit liegen unsere Erträge erneut über dem Vorjahr.

Der Personal- und Sachaufwand ist stabil.

Die Risikovorsorge entwickelt sich bislang plangemäß. Bis zum heutigen Tag sind keine besonderen Auffällig-

keiten zu verzeichnen. Das bezieht sich sowohl auf unser Kreditgeschäft als auch auf unser Alternatives Kreditportfolio. Wir verfügen über keine direkten Investments in griechischen Staatsanleihen. Lediglich in einem unserer Fonds, also indirekt, halten wir durchgerechnet rund 250 T€. Unser gesamtes direktes Länderrisiko gegenüber Griechenland, Portugal, Spanien und Irland liegt zusammen genommen unter 1,5 Mio. €. Es sind im Wesentlichen Arbeitsguthaben bei anderen Banken vor Ort, die wir zur Begleitung unserer mittelständischen Kunden unterhalten. Hierfür sehen wir keine erhöhten Risiken.

Von den Problemen bei der Umstellung der EC- und Kreditkarten zu Beginn des Jahres waren wir nicht betroffen. Unsere Kunden konnten – wie gewohnt – weltweit an allen Automaten Geld abheben.

Vor wenigen Tagen haben wir weitere Auszeichnungen erhalten. Die Qualität unseres Service ist mit „exzellent“ bewertet worden. Zuvor war es die Note „sehr gut“. Das ist eine weitere Steigerung. Besser geht es nicht. Ähnlich verhält es sich bei dem Wettbewerb „Deutschlands kundenorientierteste Dienstleister“. Hier haben wir vor wenigen Tagen den Sonderpreis für die Kulturhauptstadt Essen erhalten. Auch das ist eine weitere Steigerung. Besser geht es auch hier nicht.

Für das Gesamtjahr wird der Druck auf den Zinsüberschuss anhalten. Beim Provisionsüberschuss sind wir optimistisch, unsere anspruchsvollen Planungen zu erreichen. Lediglich bei der Risikovorsorge lassen sich im gegenwärtigen Umfeld Unwägbarkeiten nicht ausschließen. Wir sind jedoch

zuversichtlich, Ihnen ein ansprechendes Ergebnis vorlegen zu können.

Meine Damen und Herren, gestatten Sie mir bitte noch ein Wort zum Schluss: Wir stehen zu Beginn unseres neunzigsten Lebensjahres. Im Februar 2011 vollenden wir es. 1921 im Zuge der christlichen Gewerkschaftsbewegung in Berlin gegründet sind wir seit 1922 in Essen zu Hause. Es ist unsere Heimat.

In ihrer Geschichte hat sich unsere Bank stets mutig den jeweiligen Herausforderungen gestellt, und sie hat damit Erfolg gehabt. Unsere NATIONAL-BANK hat Zukunft nicht, weil sie Vergangenheit hat. Unsere NATIONAL-BANK hat Zukunft, weil wir zukunftsfähig und -willig sind. Dabei werden wir, wie es guter kaufmännischer Tradition entspricht, vorsichtig und umsichtig handeln. Unser konservatives Selbstverständnis bleibt in Stein gemeißelt.

Alte römische Münzen zeigen das Bildnis einer Göttin, die „Moneta“ heißt und eine Waage trägt – die Münzgöttin mit dem Symbol der Gerechtigkeit. Moneta heißt Geld und heißt noch etwas. Es steckt das Wort monere darin, mahnen. Mahnen woran? Dass wir sorgsam mit dem uns anvertrauten Vermögen umgehen. Moneta sei, so lehrt Thomas von Aquin, das „geschuldete Wertmaß“. Das, meine Damen und Herren, wollen wir Ihnen gegenüber auch in Zukunft erbringen. Wir werden uns deshalb weiter anstrengen. Für das damit verbundene Vertrauen danke ich Ihnen – auch im Namen meiner Vorstandskollegen sowie aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unserer NATIONAL-BANK.

Vielen Dank!