

*Sperrfrist: 16. Mai 2018,
Beginn Rede Dr. Theodor Weimer*

Ordentliche Hauptversammlung
Deutsche Börse Aktiengesellschaft
16. Mai 2018

Dr. Theodor Weimer
Vorsitzender des Vorstands
Deutsche Börse AG

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

auch von meiner Seite herzlich willkommen hier in der Jahrhunderthalle! Ich freue mich sehr, heute erstmals als Vorstandsvorsitzender der Deutschen Börse AG vor Ihnen stehen zu dürfen. Ich werde über die Geschäftsentwicklung des Unternehmens im letzten Jahr berichten. Und ich will Ihnen auch einen Ausblick geben. Ich begrüße auch alle, die sich per Internet zugeschaltet haben. Und natürlich heiße ich zudem die Vertreter der Medien willkommen.

Wie Sie wissen, habe ich mein Amt erst am Anfang dieses Jahres angetreten. Über die letzten Monate habe ich mich intensiv mit der Aufstellung und Strategie der Deutschen Börse beschäftigt.

Lassen Sie mich zunächst sagen: Die Deutsche Börse ist ein starkes und ein robustes Unternehmen. Wir sind der führende Anbieter von Infrastruktur für den Kapitalmarkt in Europa. Mit einer Marktkapitalisierung von mehr als 20 Milliarden Euro zählen wir sogar zu den wertvollsten vier Unternehmen in diesem Bereich weltweit.

Zwar ist der Abstand zu den drei größten Börsen weltweit groß. Doch die Deutsche Börse verfolgt die richtige Strategie. In unserem technologisch geprägten Geschäft zählen Größe und Skalierbarkeit. Was heißt Skalierbarkeit überhaupt? Es bedeutet: Wir können unsere Umsätze erhöhen, ohne dass unsere Kosten im gleichen Maße steigen. Zum Beispiel kann unser Xetra-Handelssystem T7 problemlos mehr als die doppelten Volumina verarbeiten, ohne dass die Kosten wesentlich zunehmen.

Das ist Fluch und Segen zugleich. Denn wenn uns das nicht gelingt, enteilen uns die großen Wettbewerber. Die wissen nämlich auch, was Skalierbarkeit bedeutet. Deshalb gilt: Wir müssen wachsen, und – das ist die gute Nachricht – wir können wachsen!

Über die letzten Jahre hat sich die Deutsche Börse sehr gut entwickelt. So haben wir über die letzten fünf Jahre unseren Aktienkurs mehr als verdoppelt. Und damit unsere Marktkapitalisierung, also den Wert unseres Unternehmens. Auch die Entwicklung des Aktienkurses seit Anfang dieses Jahres war sehr positiv, meine Damen und Herren Aktionäre. Also insgesamt eine erfreuliche Ausgangsposition.

Ich wollte aber von Anfang an auch verstehen, was weniger gut läuft, was wir besser machen sollten und auch – was wir *nicht* tun sollten. Und demzufolge auch nicht tun werden. Hieran haben wir als gesamtes Top Management-Team über die letzten Monate intensiv gearbeitet. Wir wissen, was wir wollen und was nicht.

Unsere internen Diskussionen haben gezeigt: Wir sollten die Strategie in einigen Punkten anpassen. Vor allem müssen wir sie besser umsetzen: rascher, effizienter und fokussierter. Die wesentlichen Eckpunkte unserer Strategie, die wir „Roadmap 2020“ nennen, haben wir bereits im Rahmen einer Ad-hoc-Mitteilung Ende April veröffentlicht. Die „Roadmap 2020“ ist unser Navigationssystem mit Start und Ziel. Dazu später mehr.

Zuerst möchte ich Ihnen aber von unserem guten Ergebnis des Jahres 2017 berichten, für das mein Vorgänger Carsten Kengeter verantwortlich ist. Dieses Ergebnis haben er und die Kollegen in einem nicht ganz einfachen Umfeld erzielt. Zum einen gab es ja – wir alle wissen es – erhebliche Ablenkungen durch den gescheiterten Versuch, uns mit der London Stock Exchange zusammenzuschließen. Zum zweiten hatten wir im Jahr 2017 im Geschäft auch wenig Schwankungen in den Märkten, was unser Wachstum beeinträchtigt hat. Im laufenden Jahr hat sich der Wind gedreht. Wir sehen eine deutlich gestiegene Volatilität, und wir profitieren nun von einem besseren Marktumfeld. Das zeigt sich in den sehr guten Ergebnissen, die wir im ersten Quartal erzielen konnten. Diese stelle ich Ihnen im zweiten Teil meines Vortrags vor.

Im dritten Teil geht es dann um unsere Zukunft und den Ausblick auf die kommenden Jahre. Ich werde Ihnen die Grundpfeiler unserer „Roadmap 2020“ vorstellen. Dieses ist im Kern ein Zukunftsprogramm für mehr Wachstum. Denn Wachstum ist für uns entscheidend.

Bereits jetzt danke ich Ihnen, liebe Aktionäre. Für Ihre Treue. Dafür, dass Sie zu uns halten. Dafür, dass Sie an unser Unternehmen und unsere Zukunft glauben. Und ich danke auch für Ihre hoffentlich heute nicht „überbordende“ Kritik. Dies auch mit Blick auf die insgesamt doch sehr erfreuliche Ausgangssituation und Entwicklung unseres Unternehmens. Ich freue mich auf die Diskussion nachher mit Ihnen. Es gibt viel zu tun. Lassen Sie uns gemeinsam nach vorn blicken und das Unternehmen Deutsche Börse weiter voranbringen.

Mein ganz besonderer Dank gilt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Deutschen Börse. Sie haben sich von der Aufgeregtheit, die um dieses Unternehmen im letzten Jahr zeitweise herrschte, nicht beirren lassen. Und in einem schwierigen Jahr, in der die Deutsche Börse zu Recht auch in der öffentlichen Kritik stand, Außergewöhnliches geleistet.

Sie haben auch in schwerer See einfach ihren Job getan. Sie haben große Projekte zuverlässig abgeschlossen. Ich erinnere nur an den Übergang zu T2S, dem neuen europäischen System für die Abwicklung von Wertpapieren. An die Einführung von T7 als neues System für den Kassamarkt. Oder den Aufbau einer Partnerschaft mit wichtigen Banken weltweit zum Euro-Clearing. Unsere Mitarbeiter sind ein wesentlicher Grundpfeiler unseres guten Ergebnisses des Jahres 2017. Danke, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter!

1. Rückblick

(Folie 1) Geschäftsjahr 2017: Highlights



Meine Damen und Herren, das Börsengeschäft lebt vom Auf und Ab der Märkte: von ihrer Volatilität. Das ist der zyklische Anteil an unseren Einnahmen. Aber wir können unser Wachstum auch durch zusätzliche eigene Anstrengung steigern, zum Beispiel durch die Entwicklung neuer Produkte. Dieses Wachstum nennen wir strukturell: Wachstum, das wir selbst beeinflussen können.

Strukturell sind unsere Nettoerlöse um insgesamt 5 Prozent gestiegen.

Zyklisch hatten wir aber mit Gegenwind zu kämpfen. Deshalb sind unser Gewinn und unsere Gesamterlöse insgesamt etwas hinter unseren hohen Erwartungen zurückgeblieben. Ein wesentlicher Grund dafür war die niedrige Volatilität an den Kapitalmärkten: Die Schwankungsbreite der Preise befand sich auf einem Allzeit-Tief. Zudem war und ist das Zinsniveau vor allem in Europa nach wie vor sehr niedrig.

Um die niedrigeren Erlöse zu kompensieren, haben wir bei den Kosten erfolgreich gegengesteuert: Wir hatten unsere Kosten im Griff. Deshalb ist unterm Strich unser Gewinn stärker gestiegen als unsere Erlöse.

Insgesamt können wir mit der geschäftlichen Entwicklung im letzten Jahr also zufrieden sein. Das ist ein Erfolg. Und an diesem Erfolg wollen wir Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, auch in diesem Jahr angemessen beteiligen. Wir haben unsere Dividende deshalb wieder leicht erhöht.

(Folie 2) Strukturelle Wachstumstreiber im Jahr 2017

Ordentliche Hauptversammlung 16. Mai 2018 Deutsche Börse Group 2

Strukturelle Wachstumstreiber im Jahr 2017



Langfristiges strukturelles Wachstum ist ein wesentlicher Fokus für uns und von hoher Bedeutung. Wie gesagt: Das ist Wachstum, das wir selbst beeinflussen können. Es ist unabhängig von der Entwicklung der Kapitalmärkte und des Zinsniveaus. In welchen Bereichen haben wir strukturelles Wachstum erzielt? Lassen Sie mich Ihnen einige Beispiele dafür geben.

An unserer Tochter Eurex handeln die Marktteilnehmer Derivate. Das sind Finanzprodukte, deren Wert von den Preisen anderer Produkte abhängt. Sie erlauben es unseren Kunden, sich gegen unvorhergesehene Entwicklungen dieser Preise abzusichern. Wir beleben diesen Markt mit immer mehr innovativen Produkten: zum Beispiel mit Zinsderivaten auf französische, italienische und spanische Staatsanleihen sowie mit Dividendenderivaten. Damit stärken wir unser strukturelles Wachstum.

Auch im Bereich Commodities wachsen wir langfristig: im Handel mit nicht-finanziellen Gütern. An der Eurex-Tochter European Energy Exchange – kurz EEX – handeln unsere Kunden vor allem Kontrakte auf Strom und Gas. Die EEX ist durch internationale Übernahmen global gewachsen. Durch die Übernahme von Nodal sind wir inzwischen auch am wichtigen US-Markt vertreten.

Vom Strukturwandel an den Märkten profitiert auch die Deutsche-Börse-Tochter 360T. Dort handeln unsere Kunden Währungen. Dieser Handel fand früher vor allem am Telefon statt. Inzwischen gibt es dort einen Trend zum elektronischen Handel. Diesen Trend hat 360T mit angestoßen. Sie gestaltet ihn bis heute mit: indem sie ihr Netzwerk über eine breite Palette von Regionen und Marktsegmenten erweitert. Das ist ein potentiell riesiger Markt – wir rechnen hier mit langfristigen Steigerungen.

Nun zum Nachhandel: das ist die Abwicklung und die Verwahrung von Wertpapieren, die bei unserer Tochter Clearstream liegt. Clearstream ist der wichtigste Teilnehmer an dem neuen Abwicklungssystem der Europäischen Zentralbank: T2S. Durch T2S können wir unseren Kunden neue Dienstleistungen im Nachhandel anbieten. Davon versprechen wir uns eine hohe Wachstumsdynamik. Unsere Ausgangsbasis dafür ist gut. Denn Clearstream ist weltweit einer der wichtigsten grenzübergreifenden Anbieter für die Wertpapierabwicklung und -verwahrung.

Zu den Kunden von Clearstream gehören auch Investmentfonds. Ihnen bieten wir im Rahmen unseres Investment Fund Services-Geschäfts Dienstleistungen an, die ihr Geschäft vereinfachen. Hier sind wir globaler Marktführer. Das Investmentfonds-Geschäft bedarf noch in weiten Teilen der Automatisierung. Deshalb haben wir auch hier noch auf lange Sicht hohes Wachstumspotential.

Daten sind der Rohstoff der Börse. Sie entscheiden über Kauf und Verkauf. Kennzahlen informieren darüber, ob es an den Märkten bergauf oder bergab geht. Beispiele dafür sind die DAX- und STOXX-Indizes. Immer mehr Finanzprodukte, zum Beispiel börsengehandelte Fonds, orientieren sich an solchen Indizes. Deshalb ist auch dies ein Bereich, in dem wir strukturell wachsen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, die Deutsche Börse ist ein ganz besonderes Unternehmen. Es gibt wenige Unternehmen, die über alle – ich betone: alle – ihre Geschäftsfelder hinweg so starkes Wachstumspotential haben. Darauf können wir stolz sein. Ihnen, liebe Aktionäre und Aktionärinnen herzlichen Glückwunsch: Sie sind beteiligt an einem Wachstumsunternehmen, das noch dazu recht profitabel ist.

2. Geschäftsjahr und Jahresabschluss 2017

(Folie 3) Entwicklung der Finanzkennzahlen der Gruppe Deutsche Börse im Jahr 2017 (Konzernebene)

Lassen Sie mich Ihnen nun einen Überblick über unsere wichtigsten Finanzkennziffern im Jahr 2017 geben. Zunächst auf Gruppenebene.

Entwicklung der Finanzkennzahlen der Gruppe Deutsche Börse im Jahr 2017 (Konzernebene)



¹⁾ Bereinigt um Einmalereffekte
²⁾ Ohne Abschreibung und Wertminderung

Unsere Nettoerlöse stiegen insgesamt um 3 Prozent auf rund 2,5 Milliarden Euro. Unser gutes strukturelles Wachstum von 5 Prozent, über das ich gesprochen hatte, wurde durch einen negativen zyklischen Effekt etwas reduziert.

Unsere Kosten sanken dagegen leicht: um 1 Prozent auf 1,0 Milliarden Euro.

Deshalb wuchs unser Ergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) deutlicher als unsere Nettoerlöse: um 6 Prozent auf knapp 1,4 Milliarden Euro.

Der Jahresüberschuss wuchs ebenso um 6 Prozent und erreichte rund 860 Millionen Euro. Diese Zahl ist bereinigt um die Wirkungen einmaliger Ereignisse. Unbereinigt stieg unser Überschuss wesentlich stärker: um 21 Prozent. Einer der Gründe dafür ist der erfolgreiche Verkauf unserer Anteile an einer US-Handelsplattform.

(Folie 4) Entwicklung der Finanzkennzahlen der Gruppe Deutsche Börse im Jahr 2017 (Segmentebene)

Ordentliche Hauptversammlung 16. Mai 2018 Deutsche Börse Group 4

Entwicklung der Finanzkennzahlen der Gruppe Deutsche Börse im Jahr 2017 (Segmentebene)



Nun zur Entwicklung in unseren Geschäftsbereichen.

Unsere Derivatetochter Eurex erzielte – wie schon berichtet – in ausgewählten Produkten strukturelles Wachstum. Doch insgesamt litt sie unter der niedrigen Volatilität der Märkte. Ihre Nettoerlöse sanken um 3 Prozent auf rund 1 Milliarde Euro. Noch stärker traf es den Gewinn. Er verringerte sich um 6 Prozent auf 560 Millionen Euro.

Xetra, unser Kassamarkt, profitierte dagegen von der guten Stimmung am Aktienmarkt. Zudem hat der Umzug auf das neue Handelssystem T7 Xetra zukunftssicher gemacht. Die Nettoerlöse stiegen um 7 Prozent auf rund 180 Millionen Euro. Der Gewinn erhöhte sich sogar um fast ein Viertel auf mehr als 90 Millionen Euro.

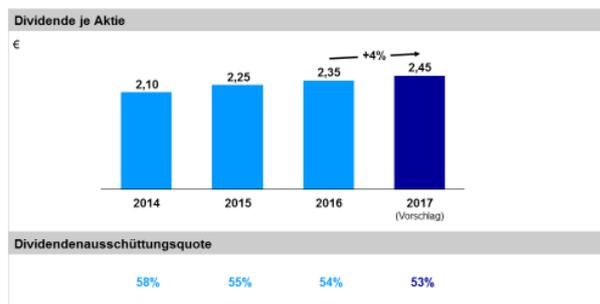
Clearstream, unser Nachhandels-Geschäft, hatte ebenso ein gutes Jahr. Mit einem Nettoerlöswachstum von 11 Prozent auf 890 Millionen Euro. Und einem noch höheren Gewinnwachstum: ein Plus von 19 Prozent auf knapp 520 Millionen Euro.

Abschließend zu unserem Bereich Marktdaten. Hier blieben die Nettoerlöse stabil bei rund 400 Millionen Euro. Trotzdem stieg der Gewinn um 7 Prozent auf etwa 260 Millionen Euro.

(Folie 5) Vorschlag zur Erhöhung der Dividende für 2017 auf 2,45 € je Aktie

Ordentliche Hauptversammlung 16. Mai 2018 Deutsche Börse Group 5

Vorschlag zur Erhöhung der Dividende für 2017 auf 2,45 € je Aktie



Wirtschaftlich war 2017 also für die Deutsche Börse ein insgesamt erfolgreiches Jahr. Auch wenn wir nicht verschweigen wollen, dass unser Ruf gelitten hat in diesem Jahr. Wir wollen Sie an unserem wirtschaftlichen Erfolg beteiligen. Über eine attraktive Ausschüttungsquote und Dividende. Zugleich ist es aber auch unsere Pflicht, unsere Investitionskraft in einer dynamischen Branche wie unserer aufrechtzuerhalten.

Wir müssen eine gute Balance zwischen Ausschüttung und Freiraum für Investitionen finden. Denn wir sind ein Wachstumsunternehmen: Wir müssen wachsen, und wir können wachsen! Dies ist auch in Ihrem langfristigen Interesse, meine sehr verehrten Damen und Herren Aktionäre. Nur so erreichen wir unser Ziel für die zukünftigen Gewinnsteigerungen.

Wir schlagen für das Geschäftsjahr 2017 einen Anstieg der Dividende um 4 Prozent vor: auf 2,45 Euro pro Aktie. Unsere Ausschüttungsquote bleibt damit stabil. Sie beträgt 53 Prozent des Jahresüberschusses, nach 54 Prozent im Vorjahr. Wir liegen hiermit im oberen Drittel im Vergleich zu anderen Unternehmen unserer Branche.

Wir haben zudem Ende 2017 ein Programm zum Rückkauf von Aktien aufgelegt. Das Programm belief sich auf 200 Millionen Euro und ist bereits umgesetzt. Ein weiteres Programm in gleicher Höhe haben wir bereits angekündigt. Wir werden es bis zum Jahresende 2018 durchführen.

Mit den Aktienrückkaufprogrammen streben wir eine ausgewogene Verwendung von frei verfügbaren Mitteln an. Neben den Aktienrückkäufen sehen wir diese Mittel primär für wertschaffendes externes Wachstum vor.

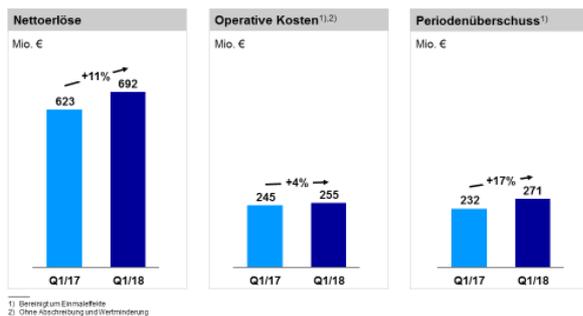
3. Das erste Quartal 2018

(Folie 6) Entwicklung der Finanzkennzahlen der Gruppe Deutsche Börse in Q1/2018 (Konzernebene)

Bevor ich zu unseren strategischen Stoßrichtungen komme: Wie sieht es mit Wachstum im laufenden Jahr aus? Die Antwort darauf ist eindeutig: Uns ist ein starker Start gelungen! Unsere Nettoerlöse sind gegenüber dem ersten Quartal 2017 kräftig gestiegen: um 11 Prozent.

Ordentliche Hauptversammlung 16. Mai 2018 Deutsche Börse Group 6

Entwicklung der Finanzkennzahlen der Gruppe Deutsche Börse in Q1/2018 (Konzernebene)



Strukturell wuchsen wir um 7 Prozent. Dies ist ein guter Erfolg. Das strukturelle Wachstum hatte viele Gründe. Neue Eurex-Produkte gehören dazu. Das Euro-Clearing. Das Geschäft unserer EEX. Das Indexgeschäft von STOXX. Dienste für das Fondsgeschäft IFS. Das Beeindruckende ist: Wir wachsen faktisch über alle unsere Geschäftsbereiche.

Zugleich hat sich auch das generelle Marktumfeld zu unseren Gunsten entwickelt. Der zyklische Wachstumsbeitrag im ersten Quartal lag bei 4 Prozent. Ob dieser zyklische Rückenwind des ersten Quartals anhält, bleibt abzuwarten. In den vergangenen Wochen sind die Marktschwankungen wieder geringer gewesen.

Wir haben mit meinem Antritt Konsequenzen daraus gezogen: Wir wollen jedes Jahr strukturell – also unabhängig von den Marktschwankungen – um mindestens 5 Prozent wachsen. Die zusätzlichen Erträge auf Marktschwankungen kommen dann noch oben drauf. Und diese können durchaus substantiell sein. Sie lassen sich vom Management allerdings nicht steuern oder beeinflussen. Das heißt, insgesamt kann unser jährliches Wachstum in den nächsten drei Jahren deutlich über 5 Prozent liegen.

Unsere bereinigten Kosten des ersten Quartals nahmen um 4 Prozent zu. Und unser bereinigter Jahresüberschuss wuchs so deutlich zweistellig: um 17 Prozent. Dies zeigt die hohe Skalierbarkeit unseres Geschäftsmodells. Wir schaffen es, die Kosten weniger stark als den Umsatz wachsen zu lassen. Das ist ein Ergebnis, auf das wir stolz sein können und das zuversichtlich stimmt.

4. Ausblick

(Folie 7) „Roadmap 2020“ / Mittelfristige Ziele



Damit kommen wir vom Rückblick in die Vergangenheit zum Ausblick in die Zukunft. Wo sehen wir künftiges Wachstum? Als neuer Vorstandsvorsitzender der Deutschen Börse war es eines meiner ersten Anliegen, die bisherige Strategie auf den Prüfstand zu stellen. Genau dies habe ich in den vergangenen Monaten getan. Im Team mit meinen Vorstandskollegen und den Leitern der Geschäftsbereiche bei der Deutschen Börse.

Um uns ein umfassendes Bild zu machen, haben wir dafür auch Großinvestoren befragt. Zwei Ergebnisse dieser Befragung will ich besonders hervorheben. Erstens: Drei Viertel aller Investoren halten unsere bestehende Strategie für glaubwürdig. Und diese Auffassung teile ich. Es besteht also kein Grund, das Rad neu zu erfinden, nur weil ich neuer Vorstandsvorsitzender bin.

Es gilt jedoch, in bestimmten Bereichen neue Schwerpunkte zu setzen. Die Deutsche Börse ist ein Wachstumsunternehmen, und genau das muss der Kernpunkt unserer Strategie sein. Das bestätigen unsere institutionellen Investoren – und das ist das zweite Ergebnis unserer Befragung: Zwei Drittel von ihnen sind überzeugt vom Wachstumspotential unserer Aktie. Unsere Aktionäre wollen also Wachstum von uns sehen.

Ende April hat der Vorstand nun nach Beratungen mit dem Aufsichtsrat einen neuen Fahrplan beschlossen: die „Roadmap 2020“. Diese Strategie hat drei Stoßrichtungen:

Stoßrichtung Nummer eins: organisches Wachstum. Wir werden weiter organisch investieren und so unser bestehendes Geschäft ausbauen. Chancen sehen wir dabei in allen Geschäftsbereichen: von den Marktdaten über den Handel bis hin zu unseren Dienstleistungen für Investmentfonds. Damit wollen wir attraktive Wachstumschancen nutzen, aber auch den Anschluss an die Wettbewerber nicht verlieren.

Verschiedene strukturelle Entwicklungen unterstützen uns dabei: die Regulierung und der Trend vom außerbörslichen zum börslichen Handel zum Beispiel. Hinzu kommen einmalige Ereignisse wie der Brexit, der für uns – so bitter er politisch zu beklagen ist – auch Geschäftsmöglichkeiten bietet. Hier sind wir gefragt, im Interesse unserer Kunden für einen geordneten Übergang zu einer neuen europäischen Marktordnung zu sorgen. Und alle Marktchancen, die sich bieten, konsequent zu nutzen. Hier bleiben wir hartnäckig, liebe Aktionäre.

Eines gilt es besonders zu beachten: Wir müssen unsere Wachstumsvorhaben künftig zügiger durchführen, effizienter und stärker zielgerichtet. Wir brauchen eine verbesserte „Umsetzungsdisziplin“. Denn: Wir müssen wachsen. Wir können wachsen. Und wir werden wachsen.

Stoßrichtung Nummer zwei: anorganisches Wachstum, also Wachstum durch Zukäufe. Auch dies steht weiter auf unserem Programm, und zwar dort, wo es unser Geschäft gut ergänzt. Wir werden streng zielgerichtet und wertorientiert vorgehen und setzen fünf Schwerpunkte: festverzinsliche Wertpapiere, Energieprodukte, Währungen, Dienste für Investmentfonds sowie Daten und Indizes.

Ein erstes Beispiel dafür ist unser erfolgreicher Zukauf des Swisscanto Funds Centre der Zürcher Kantonalbank. Wir haben ihn im April bekanntgegeben. Er hilft uns, unsere Marktführerschaft im Fondsgeschäft von Clearstream weiter auszubauen. Und ich sage es hier und heute gerne auch noch einmal: Transformatorische Transaktionen, bei denen wir nicht die Mehrheit danach halten oder der Sitz unseres Unternehmens nicht mehr in Hessen liegt, sind für uns keine Option.

Stoßrichtung Nummer drei: Technologie. Wir sind ein Technologieunternehmen. Wir gehören zu den Erfindern des elektronischen Handels. Das ist einer der Grundsteine unseres heutigen Erfolgs. Daran wollen wir anknüpfen. Wir streben im weltweiten Wettbewerb der Börsen die technologische Führerschaft an. Deshalb werden wir über die nächsten Jahre verstärkt in innovative Technologien investieren. Hier spielt die Musik. Und hier spielen wir ganz vorn mit, meine Damen und Herren.

Wir setzen vier Schwerpunkte: 1. Blockchain – eine revolutionäre neue Technologie, 2. Big Data-Analysen, 3. das konsequente Nutzen der Cloud sowie 4. der systematische Einsatz von Robotik und Künstlicher Intelligenz. Das alles sind Themen, die uns jetzt schon und in den nächsten Jahren massiv beschäftigen werden. Sie eröffnen einerseits neue Geschäftschancen, andererseits werden sie uns helfen, unsere Organisation effizienter zu machen. Leistungsfähiger. Und zukunftsfähig.

Die dazu notwendigen Investitionen wollen wir aus eigenen Mitteln finanzieren. Um dies zu erreichen, werden wir unsere strukturellen Kosten oder auch Fixkosten bis Ende 2020 um rund 100 Millionen Euro senken. Dafür rechnen wir mit Einmalkosten von 200 Millionen Euro. Diese werden vor allem im laufenden Jahr anfallen. Wir sparen also, um investieren zu können. Zu den Einsparmaßnahmen wird der Abbau von Personal gehören. Wir machen auch vor der Management-Ebene nicht Halt. Wir werden dort bis zu 50 Stellen abbauen, um die Organisation effizienter und agiler zu machen.

Mir ist an dieser Stelle aber noch einmal ganz wichtig zu betonen, dass die Strategie der Deutschen Börse voll auf Wachstum ausgerichtet ist. Wenn wir unsere Wachstumsziele wie geplant erfüllen, werden wir trotz des geplanten Personalabbaus über die nächsten Jahre eine dreistellige Zahl neuer Stellen schaffen. Denn wir brauchen Mitarbeiter mit einem anderen Anforderungsprofil. Wir brauchen Mitarbeiter, die sich mit den neuen Technologien auskennen. Wir waren immer ein technologisch führendes Unternehmen. Und das wollen wir bleiben. Dies ist unser Anspruch.

Unser neues Wachstumsziel lautet: mindestens 5 Prozent strukturelles Wachstum der Nettoerlöse pro Jahr bis 2020 plus positive zyklische Effekte. Und 10 bis 15 Prozent Gewinnwachstum, jedes Jahr bis 2020. Damit unterstreichen wir weiter die Skalierbarkeit unseres Geschäftsmodells: Unsere Kosten sollen weniger stark als die Nettoerlöse steigen, was zu einem überproportionalen Gewinnwachstum auch in der Zukunft führt.

Um diesen Plan durchzuführen, haben wir auch unser Führungsteam ergänzt und komplettiert: Wie der Aufsichtsratsvorsitzende Dr. Joachim Faber bereits in seiner Rede erwähnt hat, werden meine Kollegen Andreas Preuß und Jeffrey Tessler altersbedingt aus dem Vorstand ausscheiden. Beide haben sich um die Deutsche Börse und um den Finanzstandort Europa außerordentlich verdient gemacht. Ich lasse sie nur ungern ziehen.

Andreas, Jeff: Ich danke euch auch im Namen des gesamten Vorstands! Ich danke euch auch persönlich. Ihr habt mich in der schwierigen Phase der Einarbeitung mit voller Kraft unterstützt. Ich setze auf euch, dass ihr auch die neuen Kollegen im Vorstand ebenso professionell einarbeitet. Und ich wünsche euch auch eine erfüllte Zeit nach der Deutschen Börse. Alles Gute!

Zugleich freue ich mich sehr, dass der Aufsichtsrat so hochkarätige Persönlichkeiten für den Vorstand bestellt hat. Ich bin stolz darauf, dass wir mit den neuen Vorständen interne und externe Expertise zusammengeführt haben. Damit können wir unseren Fahrplan pünktlich und zuverlässig umsetzen. Ich freue mich auf die konstruktive, dynamische, nach vorn gerichtete Zusammenarbeit mit jedem von ihnen. Zum besten Nutzen unserer Aktionäre und unserer Kunden!

Hervorheben möchte ich an dieser Stelle auch, dass die Deutsche Börse über exzellente Mitarbeiter mit tiefem Fachwissen und langjähriger Erfahrung verfügt. Ich habe in meinen ersten Monaten als Vorstandsvorsitzender sehr positive Erfahrungen mit der Qualität und Motivation unserer Mitarbeiter an allen Standorten gemacht.

Vor allem unsere neun Geschäftsbereiche, nach denen wir seit dem 1. Januar dieses Jahres berichten, werden von starken Leuten geführt. Liebe neue Vorstandskollegen, ihr werdet sehen: Es macht Freude, mit diesem Team zusammenzuarbeiten.

Schluss

Meine Damen und Herren, das Jahr 2017 war in vielerlei Hinsicht kein einfaches für die Deutsche Börse. Unser Ruf hat gelitten. Das steckt man nicht einfach so weg. Es brauchte auch nach außen sichtbare Veränderungen: Nicht zuletzt deshalb hat der Aufsichtsrat mich auch geholt. Vergessen Sie bitte aber nie: Wir haben ein starkes Geschäftsmodell. Wir haben das Jahr 2017 insgesamt gut abgeschlossen. Und wir sind stark in das neue Jahr gestartet.

Der Strategieprozess über die letzten Monate war hilfreich für das gesamte Team, um noch einmal zu schauen, wo wir stehen und ob wir auf dem richtigen Weg sind. Nach unseren ausführlichen Diskussionen sind wir alle überzeugt: ***Unsere Wachstumsstrategie ist die richtige.*** Mein und unser aller Fokus liegt nun auf einer disziplinierten Umsetzung.

Wir sind uns unserer Bedeutung als Organisator regulierter Märkte und als Anbieter wichtiger Infrastruktur für den Kapitalmarkt sehr bewusst. Wir tragen eine große Verantwortung für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Und wir tragen zugleich eine große Verantwortung für den Finanzplatz Deutschland. Darum brauchen wir eine starke Deutsche Börse. Lassen Sie uns gemeinsam daran arbeiten! Krempeln wir die Ärmel hoch und packen wir es jeden Tag an! Wachstum fällt nicht wie Manna vom Himmel. Wachstum macht Arbeit. Und das ist gut so.

Meine Damen und Herren: Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit. Und freue mich auf Ihre Fragen.