



Eriola Bibolli
Vorsitzende des Vorstands
ProCredit Holding AG

Ordentliche Hauptversammlung

Frankfurt am Main, 03. Juni 2026

-Es gilt das gesprochene Wort-

Rede zur ordentlichen Hauptversammlung 2026

Rede von Frau Eriola Bibolli, Vorstandsvorsitzende der ProCredit Holding AG

– Das gesprochene Wort geht vor dem schriftlichen Protokoll –

Vielen Dank, Rainer.

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Mitglieder des Aufsichtsrats,
sehr geehrte Damen und Herren,

(Einleitung) Ich freue mich, Sie zur diesjährigen Hauptversammlung der ProCredit Holding begrüßen zu dürfen.

Ich habe heute die Ehre, diese Hauptversammlung erstmals als Vorstandsvorsitzende anzusprechen. Das tue ich heute mit einem starken Verantwortungsbewusstsein gegenüber unserem Unternehmen, unseren Eigentümern sowie allen weiteren Stakeholdern, und ich habe großes Vertrauen in die Richtung, die unsere Gruppe einschlägt. Ich übernehme diese Verantwortung zu einem entscheidenden Zeitpunkt in der Geschichte der ProCredit Gruppe, der ich bereits über einen bedeutenden Teil meiner beruflichen Laufbahn hinweg verbunden bin. Mein Ziel ist klar: die Weiterentwicklung einer noch entschlosseneren, profitableren und digital geprägten ProCredit voranzutreiben – einer Gruppe, die die impact-orientierten Werte, die uns auszeichnen, mit der Größe, Geschwindigkeit und Disziplin vereint, die eine moderne Bankengruppe erfordert.

Erlauben Sie mir, zunächst gemeinsam mit Ihnen kurz auf die vergangenen Geschäftsjahre zurückzublicken, die unser Unternehmen vor große Herausforderungen gestellt, aber letztlich seine Widerstandsfähigkeit und strategische Position gestärkt haben. Im Anschluss an diesen Rückblick werde ich mich dann konkret der bereits laufenden Transformation und der Vision für unsere Gruppe und den Schwerpunkten für die kommende Zeit zuwenden. Herr Ottenstein hat Ihnen die vorgeschlagenen Beschlüsse bereits erläutert, da gibt es nichts hinzuzufügen.

(Rückblick) In den letzten Jahren hat ProCredit eine Phase außergewöhnlicher Herausforderungen und Umbrüche durchlaufen und dabei stets finanzielle Stabilität und Rentabilität bewahrt.

Diese Entwicklung wurde bei unserem Kapitalmarkttag im Jahr 2024 in Form einer klaren Wachstums- und Transformationsstrategie vorgestellt, ist in vollem Gange und gewinnt weiter an Dynamik. Nach einem bewusst moderaten Start im Jahr 2024 hat sich die Umsetzung 2025

spürbar beschleunigt, als wir die Basis für skalierbare Umsetzung gelegt haben. Diese Maßnahmen sind keine optionalen Anpassungen, sondern entscheidend dafür, dass ProCredit in einem sich schnell entwickelnden Bankenumfeld relevant und wettbewerbsfähig bleibt.

Bevor ich zum Geschäftsjahr 2025 komme, möchte ich auf einen einschneidenden Verlust für unsere Gruppe eingehen. Der Tod von Claus-Peter Zeitinger am 29. Dezember 2025 hat uns zutiefst getroffen. Als Gründer und langjährige treibende Kraft hinter ProCredit prägte er die Gruppe zu einem werteorientierten Unternehmen, das sich für verantwortungsbewusste Finanzdienstleistungen und die langfristige Entwicklung der von uns bedienten Märkte einsetzt. Seine Überzeugung, dass das Bankwesen Unternehmer*innen, der Gesellschaft und der Umwelt dienen sollte, prägt nach wie vor unsere Unternehmenskultur und unsere Entscheidungsfindung. Er wird uns sehr fehlen, und wir werden seine Vision weiterführen.

(Geschäftsjahr 2025) Kommen wir nun zum Geschäftsjahr 2025: ProCredit hat bei der Umsetzung ihrer Wachstums- und Transformationsstrategie immer schneller Fortschritte erzielt, und die Ergebnisse spiegeln ein Jahr geprägt von disziplinierter Investition und strategischer Transformation wider.

Das Kundenkreditportfolio wuchs währungsbereinigt um 13,1 %, was auf die starke Nachfrage seitens kleiner und mittlerer Unternehmen sowie die dynamische Entwicklung im Mikro- und Privatkundenkreditgeschäft zurückzuführen ist, während gleichzeitig ein diszipliniertes Risikomanagement und niedrige Risikokosten von 15 Basispunkten beibehalten wurden.

Die Profitabilität schwächte vorübergehend ab – die Eigenkapitalrendite lag bei 7,8 % –, da wir bewusst Investitionen in Personal, digitale Infrastruktur, Vertrieb und Markenpräsenz priorisiert haben, um unseren strategischen Wandel voranzutreiben.

Die Transformation des Privatkundengeschäfts gewann im Jahr 2025 deutlich an Fahrt, als in mehreren Märkten die ersten Einführungen der neuen Mobile-Banking-App sowie durchgängig digitale Onboarding- und Kreditvergabeprozesse vorangetrieben wurden. Die Zahl der Privatkund*innen stieg weiter an, ebenso wie der Anteil der Privatkundengelder, was die Diversifizierung und Widerstandsfähigkeit unserer Finanzierungsbasis stärkte. Insbesondere entfielen mehr als 60 % unserer Neuzugänge auf Sicht- und Sparkonten, was einen entscheidenden Meilenstein bei der Umsetzung unserer strategischen Roadmap darstellt.

Dies sind keine abstrakten Konzepte; sie sind vor Ort bereits sichtbar. Im Kosovo werden inzwischen nahezu alle Konsumentenkredite unter zehntausend Euro über einen vollständig digitalen, durchgängigen Prozess vergeben – mit automatisierter Genehmigung und Auszahlung in weniger als zehn Minuten. In der Ukraine werden, selbst unter schwierigsten Bedingungen, neun von zehn neue Privatkunden digital, papierlos und innerhalb von etwa fünfzehn Minuten aufgenommen. Nordmazedonien war der erste Markt, in dem unsere gruppenweite Mobile-Banking-App für Geschäftskunden eingeführt wurde, und innerhalb von zwei Monaten sind bereits mehr als die Hälfte der aktiven Firmenkunden darauf umgestiegen. So sieht unsere Transformation in der Praxis aus: schnelleres, einfacheres und komfortableres Banking – in der Fläche umgesetzt.

Grundlage dieser Fortschritte ist eine fundamental stärkere Technologieplattform. Im vergangenen Jahr hat unsere IT-Organisation neunmal so viele strategische Initiativen umgesetzt wie im Jahr zuvor, ihre Umsetzungsgeschwindigkeit deutlich gesteigert und gleichzeitig eine Systemverfügbarkeit von nahezu 99,7 % aufrechterhalten – und das bei einer schlankeren, fixen Kostenbasis. Wir haben unser Corporate Centre, die Holding, von einer reinen Steuerungsfunktion zu einem strategischen Führungszentrum weiterentwickelt, das die Geschäftsstrategie und deren Umsetzung aktiv mitverantwortet und klar entlang unserer KMU- und Privatkundensegmente strukturiert ist. Zudem sind wir wieder in das Mikrosegment eingestiegen – als eigenständigen Profitabilitätstreiber: ein margenstärkeres, kostengünstig refinanziertes Geschäft, das künftig wesentlich zu unserer Rendite beitragen wird.

Darüber hinaus haben wir unsere Netto-Null-Strategie durch die gruppenweite Einführung unseres CO₂-Rechners und die Umsetzung unseres Klimawendepfandes vorangetrieben. Unser 1,4 Milliarden Euro schweres Portfolio an grünen Krediten hat rund 10.000 nachhaltige Projekte unterstützt, und unser ProEnergy-Solarpark hat 3.924 Megawattstunden erneuerbare Energie erzeugt.

Insgesamt war 2025 ein Jahr der Umsetzung, in dem die operativen und digitalen Grundlagen für eine verbesserte Profitabilität und Skalierung in den kommenden Jahren geschaffen wurden.

(Die Notwendigkeit der Transformation) Lassen Sie mich verdeutlichen, warum dies von so großer Bedeutung ist und weshalb ich mit solcher Überzeugung von Veränderung spreche.

Die Notwendigkeit der Transformation wird nicht allein durch unseren eigenen Anspruch getrieben, sondern ist Ausdruck einer klaren Notwendigkeit. Der Bankensektor durchläuft eine der tiefgreifendsten Veränderungen seiner Geschichte. Die Erwartungen der Kunden verändern sich rasant, technologische Entwicklungen gestalten die Erbringung von Finanzdienstleistungen grundlegend neu, Wettbewerb entsteht aus neuen und oft unerwarteten Richtungen, und das Innovationstempo nimmt kontinuierlich zu. In einem solchen Umfeld ist Stillstand keine Option. Institute, die sich nicht anpassen, laufen Gefahr, an Relevanz zu verlieren – unabhängig davon, wie erfolgreich sie in der Vergangenheit gewesen sein mögen. Die wirtschaftliche Geschichte liefert zahlreiche eindrucksvolle Beispiele für diese Realität. Die Lehre daraus ist klar: Nachhaltiger Erfolg erfordert, dass Organisationen sich kontinuierlich hinterfragen, sich weiterentwickeln, bevor äußere Umstände sie dazu zwingen, und Wandel als Quelle wettbewerblcher Stärke begreifen und nicht als Bedrohung.

Der Finanzsektor ist hierbei keine Ausnahme. In einer zunehmend digitalen und vernetzten Welt wird Widerstandsfähigkeit nicht mehr allein über eine starke Kapitalbasis und umsichtiges Risikomanagement definiert. Sie erfordert ebenso organisatorische Agilität, technologische Relevanz, operative Exzellenz und – entscheidend – den Vorteil, die richtigen Mitarbeitenden an Board zu haben, die Veränderungen antizipieren, bevor sie zu Disruption werden.

Genau deshalb ist unsere Transformationsagenda von so großer Bedeutung. Wir transformieren ProCredit nicht, weil unser Modell Schwächen aufweist, sondern weil es stark ist und es zu bewahren gilt.

Eine zukunftsfähige ProCredit Gruppe ist eine, die bereit ist, sich bewusst zu verändern: ihre Technologie zu modernisieren, ihre Prozesse zu industrialisieren, ihre Arbeitsweise zu vereinfachen und sich an klaren, messbaren Ergebnissen zu verantworten. Genau das tun wir. Wir haben die Führung neu aufgestellt, unsere Organisation und unser Betriebsmodell neu gestaltet, ineffiziente Strukturen beseitigt und unsere Kultur konsequent auf Leistung, Verantwortung und disziplinierte Umsetzung ausgerichtet.

Strategie schafft nur dann Wert, wenn sie konsequent, mit Tempo und ohne Kompromisse umgesetzt wird. Deshalb verankern wir gruppenweit eine KPI-gesteuerte Führungskultur – eine, die Ambition in konkrete Ziele, transparente Verantwortlichkeiten und datenbasierte Entscheidungen übersetzt. Jeder Markt, jede Funktion und jede Initiative wird daran gemessen, was tatsächlich erreicht wird und nicht nur daran, was beabsichtigt ist. Sorgfältige, disziplinierte Umsetzung ist die Brücke zwischen der Gruppe, die wir heute sind, und der Gruppe, die wir werden wollen.

Transformation ist daher kein einmaliges Projekt. Sie ist eine Haltung. Sie ist unser Anspruch, in einer sich schneller denn je wandelnden Welt relevant, wettbewerbsfähig und widerstandsfähig zu bleiben. Und es ist diese Haltung, die es uns ermöglicht, nachhaltigen Wert für unsere Kunden, unsere Mitarbeitenden, unsere Aktionäre und die Gesellschaften, in denen wir tätig sind, zu schaffen.

(Ausblick) Mit Blick auf die Zukunft ist unsere strategische Ausrichtung klar und messbar:

Bis 2029 wollen wir eine skalierbare, digital-first ausgerichtete Bankengruppe sein - positioniert als Hausbank für KKMU sowie als regionaler „digitaler Attacker“ im Privatkundengeschäft, die wettbewerbsfähige Renditen erzielt und zugleich den Maßstab für nachhaltiges Banking in unserer Region setzt. Das ist unsere Vision.

In messbaren Größen bedeutet diese Vision, dass wir bis 2029 eine strukturell profitablere und deutlich größere Gruppe sein werden: ein Kreditportfolio von über zehn Milliarden Euro, eine Eigenkapitalrendite von rund 13 bis 14 % und ein Kostenertragsverhältnis von etwa 57 %. Diese Ziele gelten nicht nur im Durchschnitt für die Gruppe. Jede einzelne Bank in unserem Netzwerk wird darauf ausgerichtet sein, eine nachhaltige Eigenkapitalrendite von mindestens 12 % zu erwirtschaften, wobei führende Märkte mehr als 15 % anstreben. Das ist der Leistungsanspruch, an dem sich eine zukunftsfähige ProCredit messen muss und messen wird.

Dorthin gelangen wir durch zwei sich gegenseitig verstärkende Wachstumstreiber. Erstens bauen wir das digitale, Mobile-First Privatkundengeschäft auf, das darauf ausgelegt ist, unsere aktive Privatkundenbasis zu verdreifachen. Bis 2029 soll jeder Markt mit einem eigenständigen refinanzierten, vollwertigen Privatkundengeschäft agieren und zusätzliche Kundeneinlagen gewinnen. Ziel ist es, die teurere Refinanzierung durch stabile Kundeneinlagen zu ersetzen. Zweitens entwickeln wir unser Mikrosegment zu einem eigenständigen Profitabilitätstreiber, indem wir Kundenbasis und Kreditportfolio multiplizieren, zugleich unsere Führungsposition als Hausbank für KMU weiter ausbauen und den Kundenanteil am Gesamtumsatz steigern durch entschlossene Ausweitung der Finanzierungsbasis, der Transaktionszahlen und der Gebühreneinnahmen.

Über alle Kundensegmente hinweg ist die digitale Transformation ein geschäftlicher Imperativ – kein IT-Projekt. Jede digitale Investition muss einen klaren Beitrag zu Profitabilität, Effizienz und Skalierbarkeit leisten und wird anhand gemeinsamer KPIs, einer einheitlichen Steuerung und klar definierter strategischer Prioritäten gesteuert.

Organisches Wachstum bildet das Fundament dieses Plans, setzt aber nicht die Grenze unserer Ambition. Die aktuelle Konsolidierung in Südost- und Osteuropa eröffnet ein echtes Zeitfenster für selektives anorganisches Wachstum. Wo sich überzeugende Gelegenheiten ergeben, werden wir disziplinierte Akquisitionen prüfen, die eine klare strategische Passfähigkeit aufweisen, unser Geschäftsmodell stärken, unsere Größe und Positionierung in unseren Kernmärkten verbessern und eine effektivere Kapitalallokation unterstützen. Jeder solcher Schritt muss unsere strategische Agenda klar beschleunigen, unsere Renditeanforderungen erfüllen und vollständig mit unserem disziplinierten Ansatz bei Kapitaleinsatz und Integrationsdisziplin im Einklang stehen. Anorganisches Wachstum wird somit eine gezielte Ergänzung unserer organischen Wachstumsstrategie darstellen – kein Ersatz für diese.

(Governance und Danksagungen) Bevor ich zum Schluss komme, möchte ich auf einige wichtige Entwicklungen in unseren Governance-Gremien und im Führungsteam eingehen.

Auch von mir ein herzliches Willkommen an Tomasz Dymowski, den Rainer bereits vorgestellt hat. Wir freuen uns sehr, ihn im Team begrüßen zu dürfen, um die Führung unseres Privatkundengeschäfts zu stärken und die nächste Phase unserer Transformation zu unterstützen.

Diese Hauptversammlung markiert zugleich das Ende der Amtszeiten von Rainer Ottenstein, Vorsitzender des Aufsichtsrats, sowie von Ben Knapen, stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats. Ich möchte beiden meinen aufrichtigen Dank für ihren Einsatz, ihr urteilsstarkes Handeln und ihr Verantwortungsbewusstsein ausdrücken. Mit Klarheit, Integrität und diesem ausgeprägten Verantwortungsbewusstsein haben sie die Entwicklung und Governance der ProCredit Holding nachhaltig geprägt. Wir verabschieden sie mit großem Respekt und wünschen ihnen für die Zukunft weiterhin viel Erfolg.

Bevor wir zur Diskussion übergehen, möchte ich zudem unseren Kolleginnen und Kollegen in der Ukraine unsere besondere Anerkennung aussprechen. Unter außerordentlich schwierigen Bedingungen haben sie im Jahr 2025 starke Ergebnisse erzielt und dabei ihre Kundinnen und Kunden sowie die Gemeinschaften weiterhin unterstützt. Wir sind stolz auf ihre Resilienz und Professionalität und wünschen ihnen – ebenso wie allen Ukrainerinnen und Ukrainern – Kraft und Durchhaltevermögen.

(Abschließende Worte) Wir befinden uns derzeit in der Umsetzung einer mehrjährigen Transformation, innerhalb derer sich die ProCredit zu einer stärkeren, besser skalierbaren und digital ausgerichteten Bankengruppe weiterentwickelt.

Die von uns getroffenen strategischen Entscheidungen und Investitionen legen die Grundlagen für strukturell höhere Profitabilität, größere Resilienz und nachhaltige Wertschöpfung. Wir treten mit einer klaren und ambitionierten Strategie, einer gestärkten operativen Plattform und einem konsequenten Bekenntnis zu disziplinierter Umsetzung in die nächste Phase ein. Ich bin zuversichtlich, dass unser Bankenmodell auch künftig eine hohe Relevanz für die nachhaltige Entwicklung Südost- und Osteuropas haben wird und dass die Entscheidungen, die wir heute treffen, in den kommenden Jahren eine stärkere, ambitioniertere und wertvollere ProCredit prägen werden.

Mein aufrichtiger Dank gilt unseren Mitarbeitenden, dem Aufsichtsrat, unseren Geschäftspartnern und Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für Ihr anhaltendes Vertrauen und Ihre Unterstützung. Vielen Dank. Ich freue mich nun auf unsere Diskussion.

(Applaus)