



## Maßschneider für unsere Kunden

## Wer wir sind, was wir leisten



# 2 400

Firmenkunden



# 240 000

Girokonten im Braunschweiger Land



# 5 000

finanzierte Immobilien



# 535

finanzierte Flugzeuge



# 1 115

finanzierte Schiffe



# >70

Sparkassen im Verbundgeschäft



# 6.450

Mitarbeiter

*Als Geschäftsbank bietet die NORD/LB im norddeutschen Raum Privatkunden, Firmenkunden und Institutionellen Kunden sowie der öffentlichen Hand eine umfangreiche Palette von attraktiven Finanzdienstleistungen – und auch weit über diese Kernregion hinaus. So ist sie mit strukturierten Finanzierungen an internationalen Projekten beteiligt – vor allem in den Bereichen Energie, Infrastruktur, Schiffe, Flugzeuge und Immobilien.*

### Inhaltsverzeichnis

- 02 Maßschneider für unsere Kunden
- 17 Was uns ausmacht
- 37 Was die Zahlen sagen

## Editorial



**Thomas S. Bürkle**  
Vorsitzender des Vorstands  
der NORD/LB, Hannover

2017 war ein wegweisendes Jahr für die NORD/LB. Uns ist erstens die Rückkehr in die Gewinnzone gelungen, trotz einer weiterhin überdurchschnittlich hohen Risikovorsorge in der Schiffsfinanzierung. Wir haben es zweitens geschafft, unsere Kapitalquoten spürbar anzuheben. Drittens konnten wir unser Schiffsfinanzierungsportfolio deutlich schneller abbauen als zunächst geplant. Und viertens ist es uns gelungen, die Bremer Landesbank in Rekordzeit mit der NORD/LB zu fusionieren – ein erster wichtiger Schritt im Rahmen unseres Transformationsprogramms „ONE BANK“, mit dem wir den gesamten Konzern schlanker und stärker machen wollen.

Auch wenn die NORD/LB sich verändert: An den Geschäftsfeldern, die unsere Bank ausmachen, werden wir festhalten. Mit diesem Jahresbericht wollen wir Ihnen einen Einblick in die Vielfalt und Stärken der Bank und ihrer Geschäftsfelder geben. Die Beispiele zeigen, dass bei uns stets der Kunde im Mittelpunkt steht. Für ihn suchen wir nach den besten Lösungen. Und genau das ist unser Anspruch: Maßschneider für unsere Kunden zu sein. Lassen Sie sich überzeugen!

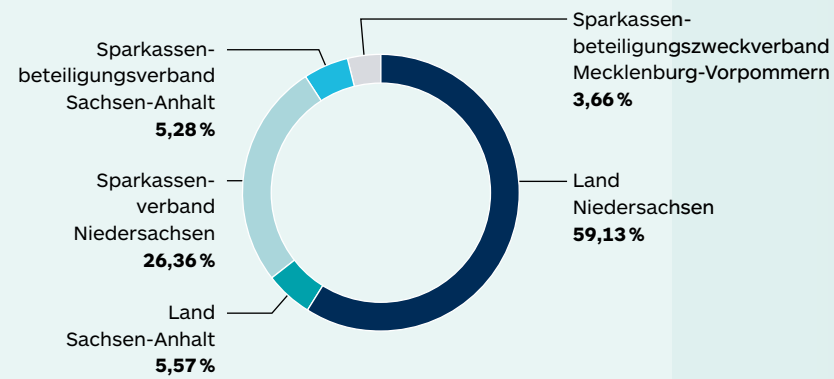
Mit freundlichen Grüßen

Thomas S. Bürkle  
Vorstandsvorsitzender der NORD/LB Norddeutsche Landesbank

# National und international an wichtigen Finanz- und Handelsplätzen vertreten

## Eigentümerstruktur / Hauptsitze / Trägergebiete

### Stabile Eigentümerstruktur



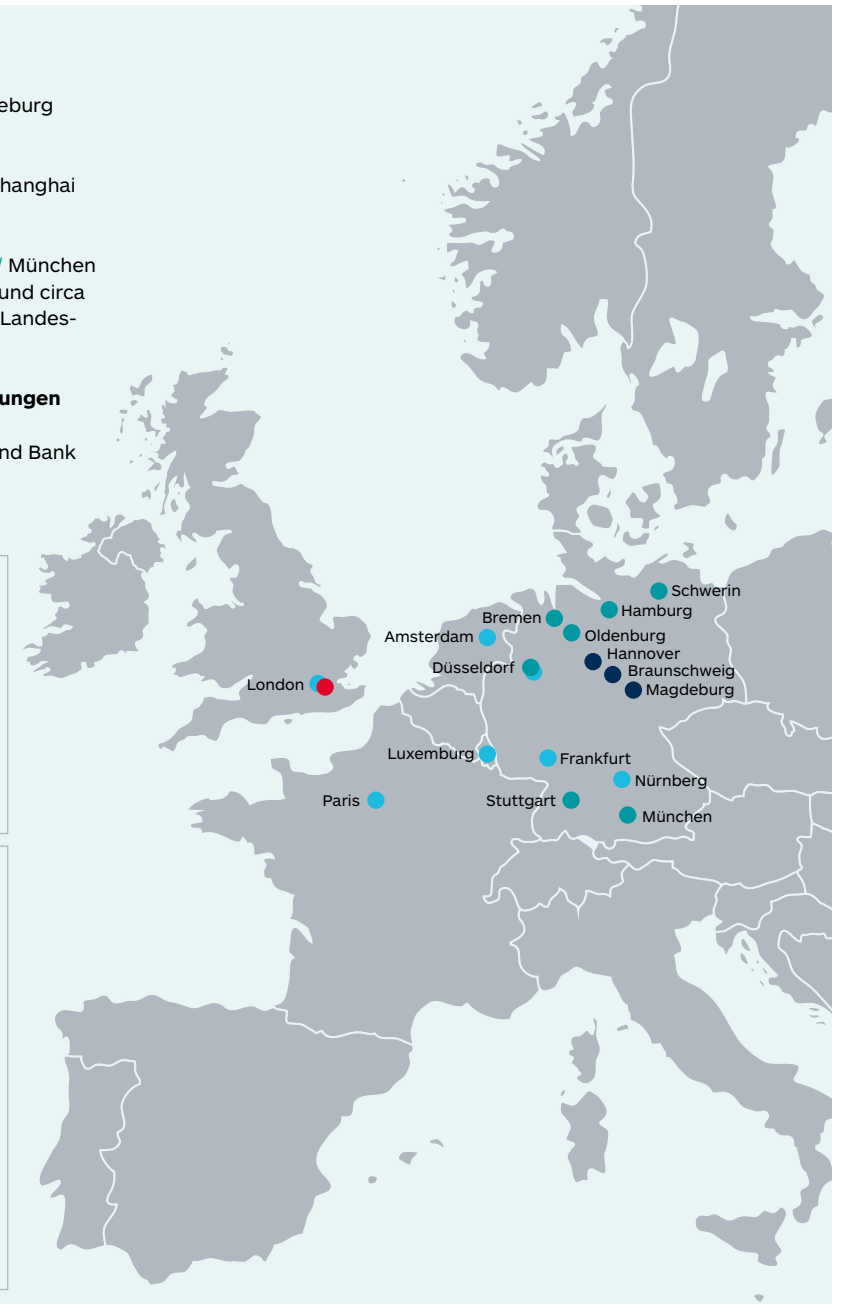
### Hauptsitze und Trägergebiete

- // Hannover
- // Braunschweig
- // Magdeburg



## Standorte

- **Hauptsitze**  
// Hannover // Braunschweig // Magdeburg
- **Niederlassungen weltweit**  
// London // New York // Singapur // Shanghai
- **Niederlassungen Inland**  
// Bremen // Düsseldorf // Hamburg // München  
// Oldenburg // Schwerin // Stuttgart und circa 100 Filialen der Braunschweigischen Landes-sparkasse
- **Tochtergesellschaften und Beteiligungen**  
// Deutsche Hypothekenbank  
// NORD/LB Luxembourg Covered Bond Bank



## »Mehr Effizienz für noch mehr Kundenfokus«

Das Transformationsprogramm „ONE BANK“ ist seit 2017 bei der NORD/LB ein zentrales Thema. Skizzieren Sie doch einmal kurz, worum es dabei geht.

**Matthias Hellmann** / Mit „ONE BANK“ machen wir die NORD/LB stark für künftige Herausforderungen. Ziele sind jährliche Einsparungen von 200 Mio € bis zum Jahr 2020 sowie eine nachhaltige Stärkung unserer Kapital- und Ertragsbasis. Dafür bearbeiten wir drei wesentliche Aktionsfelder: Wie stellen wir den Konzern strukturell am besten auf? Wie richten wir unser Betriebsmodell effizient aus? Inwieweit lässt sich unser Geschäftsmodell noch weiter verbessern?



Können Sie schon Erfolge vermelden?

**Matthias Hellmann** / Die vollständige Integration der Bremer Landesbank ist ein wichtiger Meilenstein. Fragen nach der Zukunft unserer Tochtergesellschaften Deutsche Hypo und Asset Management wurden erfolgreich beantwortet: Die Deutsche Hypo bleibt Teil des Konzerns, für die Asset Management haben wir einen neuen strategischen Partner gewonnen. Hinzu kommen zahlreiche Einzelprojekte auf der Arbeitsebene, die alle auf das große Ganze einzahlen. Beispielsweise optimieren wir die Kreditprozesse, vereinfachen unsere IT-Architektur und reorganisieren dort, wo es sinnvoll ist, unsere Geschäftsfelder, etwa im Firmenkundenbereich oder im Verbundgeschäft mit den Sparkassen.

Und was merken die Kunden von Ihren internen Veränderungen?

**Matthias Hellmann** / Im Ergebnis soll sich „ONE BANK“ natürlich vor allem für sie positiv auswirken. Wir schaffen mit neuen Strukturen mehr Effizienz für noch mehr Kundenfokus. Von unseren schlankeren und zunehmend digitalen Prozessen werden sie künftig in Form von kürzeren Bearbeitungszeiten und schnelleren Entscheidungswegen profitieren.

**Matthias Hellmann** verantwortet die Unternehmenskommunikation bei der NORD/LB und ist zusammen mit Olof Seidel Programmleiter für „ONE BANK“.

## Das Beste aus zwei Welten

Strategische Ziele und Maßnahmen sind das Fundament eines komplexen konzernweiten Programms wie „ONE BANK“. Zum Erfolg kann es aber nur auf der praktischen Ebene werden. Wie funktioniert „ONE BANK“ im Arbeitsalltag? Zwei Kollegen aus dem Bereich Corporate Sales berichten, was sich durch die Fusion mit der Bremer Landesbank (BLB) verändert hat.

**Überschneidungsfreie Bank**  
Der Effizienzgedanke zieht sich wie ein roter Faden durch das Transformationsprogramm „ONE BANK“. Wie hier von Hendrik Müller und Bernd Hansen beschrieben, arbeiten aktuell zahlreiche Bereiche und Initiativen daran, redundante Abläufe aufzulösen, Synergien zu schaffen und so die Geschäftstätigkeiten der NORD/LB überschneidungsfrei zu gestalten.

„Statt an unterschiedlichen Standorten gleiche Aufgabenstellungen zu bearbeiten, haben wir im Zuge der Integration der BLB Kompetenzen und Zuständigkeiten neu verteilt. In unserem Bereich – Kapitalmarktgeschäft mit Firmen- und Spezialfinanzierungskunden – mischen sich dadurch jetzt nahezu in jedem Team Bremer und Hannoveraner Kollegen. Da findet gerade ein spannender Know-how-Transfer statt, der uns nur stärker machen kann. Wir tauschen uns intensiv aus, um möglichst das Beste aus beiden Welten zu nutzen.“

/ **Hendrik Müller**, Leiter der Gruppe Sales Immo / Structured Finance

„Nach über 25 Jahren in Bremen bin ich Anfang 2018 nach Hannover gewechselt. Das Team hat mich direkt sehr gut und offen aufgenommen. Aufgrund der Größe und Komplexität des international ausgerichteten Geschäfts in Hannover sehe ich schon einen Kulturunterschied. Das Geschäft in Bremen war kleinteiliger, mit kürzeren Wegen und manchmal auch etwas unkonventionellen Lösungen. Ich kann hier viel lernen und freue mich zugleich, wenn ich aus meinem Erfahrungsschatz Ideen und Herangehensweisen einbringen kann.“

/ **Bernd Hansen**, Mitarbeiter in der Gruppe Sales Immo / Structured Finance



**Hendrik Müller** (links) und **Bernd Hansen** sind Kollegen im Bereich Corporate Sales.

## »Das persönliche Kennenlernen ist mir wichtig«



### Ein Arbeitstag von der „Maßschneiderin“ Brit Meyer

Am NORD/LB-Standort Magdeburg ist Brit Meyer für die Syndizierung von großvolumigen Finanzierungen im Bereich Wohnungswirtschaft zuständig. Sie steht in Kontakt mit professionellen Immobilieninvestoren wie Versicherungen und Banken, die sich am breit diversifizierten Kreditportfolio beteiligen möchten. Ihr Anspruch ist, dass Transaktion und Investor immer optimal zueinanderpassen. Im Geschäftsjahr 2017 hat das bei einem Syndizierungsvolumen von rund 100 Mio € hervorragend funktioniert.



#### Brit Meyer

aus dem Bereich Asset Distribution in Magdeburg verbindet langjährige Erfahrung mit professionellem Know-how: Sie absolvierte schon ihre Ausbildung bei der NORD/LB und ist mittlerweile seit über 25 Jahren dabei. Das Thema Wohnungswirtschaft hat sie im Laufe ihrer Karriere bereits auf verschiedenen Positionen kennengelernt und in einem breiten Spektrum bearbeitet.

**8.00 Uhr:** Der Tag beginnt heute gleich mit einem fachlichen Austausch mit den Kollegen von der Kundenbetreuung. Sie haben eine großvolumige Finanzierung zum Ankauf von Wohnimmobilien akquiriert, die nun strukturiert werden soll, um für den Kunden eine passgenaue und bedarfsgerechte Lösung zu finden. Gleichzeitig soll auch ein Finanzierungspartner gefunden werden. Gemeinsam gehen wir die Details durch. Ich blättere durch die „Investoren-Kartei“ in meinem Kopf auf der Suche nach Übereinstimmungen und habe auch schon eine Idee, wer für diese Transaktion geeignet sein könnte.

**9.30 Uhr:** Zurück am Schreibtisch rufe ich den potenziellen Investor an. Uns verbindet eine langjährige Zusammenarbeit, wie mit den meisten meiner Kunden. Ich stelle ihm die Transaktion kurz vor und hatte das richtige Gefühl: Die Beteiligung an einer Ankaufsfinanzierung ausschließlich am Rande von Ballungsgebieten passt genau in sein Portfolio. Per E-Mail bekommt er eine Vertraulichkeitsvereinbarung, parallel bereite ich das Term Sheet (Konditionsvereinbarung) mit den wichtigsten Eckdaten vor.



**11.30 Uhr:** Ein Investor einer anderen Transaktion meldet sich: Das Projekt ist in seinem Hause sehr gut angekommen, nun geht es an die Formalien. Er bittet mich zunächst, den Konsortialvertrag zu entwerfen. Da jeder Investor seine eigenen Standards hat, werden diese Verträge immer individuell aufgesetzt. Dafür sind meine Kollegen aus dem Kredit- und Sicherheitenmanagement zuständig, denen ich einen kurzen Besuch abstatte, um die konkrete Ausgestaltung für diesen Fall zu besprechen.

**13.30 Uhr:** Nach der Mittagspause sehe ich, dass mein Kunde die Vertraulichkeitsvereinbarung bereits unterzeichnet zurückgeschickt hat. Er erhält das Term Sheet und kann das Projekt in seinem Unternehmen vorstellen. Danach steht die Vorbereitung eines Termins am Nachmittag an. Ich besuche einen Investor, mit dem ich kürzlich auf einer Immobilienmesse erstmals Kontakt

hatte, und möchte nun neben unserem Kreditportfolio auch das Produkt- und Dienstleistungsangebot sowie die analytischen Grundsätze unseres Hauses vorstellen.

**15.00 Uhr:** Das persönliche Kennenlernen ist mir wichtig und durch nichts zu ersetzen. Bei Neukunden heißt das für mich vor allem genau zuzuhören: Welche Wünsche, Anforderungen und Ziele hat der Investor, zum Beispiel im Hinblick auf Größenordnung, Sicherheit und Rendite? Tiefes Verständnis, Verbindlichkeit und Vertrauen sind ein wichtiger Erfolgsfaktor in meinem Job, denn die Syndizierung von Finanzierungen ist Maßarbeit, die die Kunden zu schätzen wissen und mit hoher Loyalität belohnen. Das Gespräch war gut und ausführlich – ich freue mich auf die künftige Zusammenarbeit, um dann möglichst bald in enger Abstimmung mit dem Kundenbetreuer ein konkretes Projekt vorstellen zu können.

## Down Under ganz weit vorn

Als eine der führenden Banken auf dem Gebiet der Erneuerbaren Energien bauen wir unser Portfolio rund um den Globus weiter aus. Deutschen Kunden und Investoren bieten wir damit die Möglichkeit, neue, attraktive Märkte zu erschließen – zum Beispiel am anderen Ende der Welt: 2017 haben wir unser bislang größtes Solar-Projekt in Australien finanziert.

### Strom für bis zu 87 000 australische Haushalte

Seit über zehn Jahren engagiert sich die NORD/LB mit ihrer langjährigen Expertise im Bereich der Erneuerbaren Energien bei internationalen Solarenergie-Projekten. 2017 konnten wir unser Portfolio um eine richtungsweisende Transaktion in einem für uns noch jungen Markt ergänzen: Australien.

Gemeinsam mit der Clean Energy Finance Corporation und der Commonwealth Bank of Australia stellen wir insgesamt 231 Mio

Australische Dollar (AUD) an Fremdkapital für drei Solarfarmen zur Verfügung. Diese werden vom deutschen Kapitalanleger Wirsol sowie vom australischen Projektentwickler für Erneuerbare Energien Edify Energy gebaut und betrieben. Zwei der Anlagen entstehen im Bundesstaat Queensland, die dritte wird in Victoria im Südosten Australiens errichtet. Die Gesamtleistung des Solarpark-Trios von 198 Megawatt Peak (MWp) reicht aus, um schon ab 2018 bis zu 87 000 Haushalte mit Strom zu versorgen.



Die NORD/LB begleitet den deutschen **Solaranlagenprojektor Wirsol** als Finanzierungs-partner für drei Solarparks nach Australien.



In der Nähe von Leipzig hat die NORD/LB 2017 einen **Onshore-Windpark** auf einem ehemaligen Tagebaugelände finanziert. **20 000 Haushalte** können mit dem dort erzeugten Strom **jährlich** versorgt werden.

## In Sachsen-Anhalt weht ein neuer Wind



Weitere Informationen zu unserem Geschäftsfeld **Energie- und Infrastrukturkunden** finden Sie auf S. 48/49.

Früher Braunkohleabbau, heute Windkraft: In Sachsen-Anhalt realisiert die NORD/LB ein weiteres Stück Energiewende. Auf einer rekultivierten Tagebaufäche drehen sich seit Ende 2017 die Rotorblätter von neun Windenergieanlagen mit einer Gesamtleistung von 28,8 Megawatt. Der Onshore-Windpark Hohenmölsen-Profen ist das erste gemeinsame Windenergieprojekt der NORD/LB mit der GETEC Green Energy AG. Das Unternehmen bietet Lösungen zur wirtschaftlich und ökologisch sinnvollen Erzeugung von Energie aus Wind und Sonne sowie zur Verwertung von Biomasse.

Das Besondere an der Transaktion: Sie verbindet eine klassische Finanzierungsstruktur mit einem Ausplatzierungs-Instrument. Ein Teil der Finanzierungsmittel wurde an einen Investor ausplatziert. Durch diese spezielle Lösung – entwickelt vom NORD/LB-Team am Standort Hannover – kann eine aus Finanzierungssicht fortlaufende und stabile Dividende für die Eigentümer über die ganze Finanzierungslaufzeit erwartet werden.

## Investment mit Aussicht

*Zahlreiche Städte in Deutschland wachsen – entsprechend hoch ist vielerorts die Nachfrage nach Wohnraum. In Sachsen-Anhalts Hauptstadt beschreiten die Wohnungsbaugesellschaft Magdeburg (Wobau) und die NORD/LB gemeinsam neue Wege bei der Immobilien-Finanzierung.*

In Magdeburgs Innenstadt tut sich was: Seit 2017 entsteht in unmittelbarer Nähe des Doms das nach dem Wahrzeichen benannte Domviertel. Bis Ende 2020 soll das Quartier in bester Lage fertiggestellt sein. 70 Mio € investiert die städtische Wobau, das größte Wohnungsunternehmen Sachsens-Anhalts, in das Projekt, das Neubau und die Modernisierung von Bestandsimmobilien vereint.

Im Herzen der Magdeburger City realisiert die **Wobau Magdeburg** das neue Domviertel. Der Kapitalbedarf von 70 Mio € wird über ein Schuldscheindarlehen gedeckt – arrangiert von der NORD/LB. **Dirk Moschner** ist einer unserer Ansprechpartner für den Bereich Wohnungswirtschaft und betreut das Projekt.



### Maßgeschneidert

Für die umfangreiche Finanzierung wünschte sich die Wobau eine Lösung abseits klassischer Kredite – und fand in der NORD/LB den passenden Partner. Die Idee: den Finanzierungsbedarf mittels eines kapitalmarktnahen Produkts sehr flexibel gestalten.

Zusammen mit der Stadtparkasse Magdeburg arrangierten wir dazu ein Schuldscheindarlehen. Dieses konnten wir erfolgreich am Markt und zu einem großen Teil innerhalb der Verbundsparkassen platzieren.

### Breite Investorenbasis

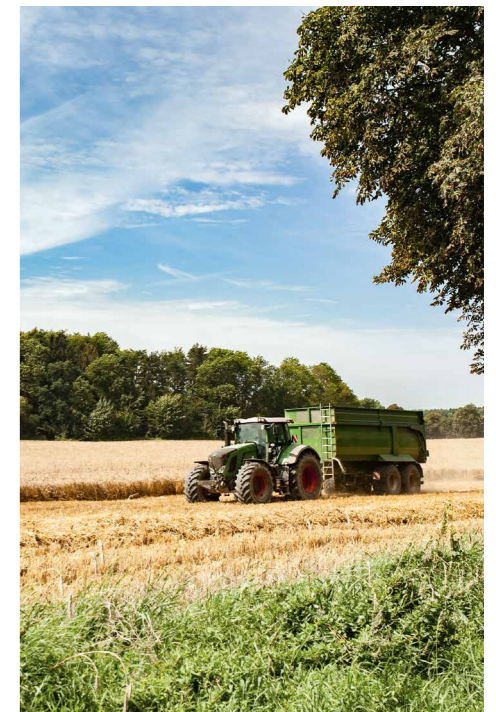
Der Wobau verschafften wir so eine breite Basis an Investoren: Für private Anleger waren vor allem die Schuldscheine mit Laufzeiten von sieben und zehn Jahren interessant. Die Schuldscheine mit längeren Laufzeiten von 14 und 18 Jahren sprachen auch Institutionelle Investoren an. Eine attraktive Kapitalanlage, gerade in Zeiten niedriger Zinsen – das zeigte auch die hohe Nachfrage, die das Angebot an Schuldscheinen deutlich überstieg.

### Branchenwissen für die Landwirtschaft

Auch im Agrarbereich unterstützen wir unsere Kunden mit hohem Branchenwissen bei ihren speziellen Herausforderungen. 2017 kam ein langjähriger Kunde aus Mecklenburg-Vorpommern mit dem Plan auf uns zu, seinen landwirtschaftlichen Unternehmensverbund durch den Zukauf eines Konzerns gezielt zu erweitern. Wir strukturierten die komplexe Finanzierung, bei der ein Teil der Darlehen durch einen Verkauf der im übernommenen Konzern enthaltenen Acker- und Grünflächen zurückgeführt werden soll.



Weitere Praxisbeispiele, Referenzen und Informationen zum **Agrar Banking** der NORD/LB finden Sie unter [www.nordlb.de/unternehmenskunden/agrar-banking](http://www.nordlb.de/unternehmenskunden/agrar-banking)



## Motor des Mittelstands



Mit einem breiten Mix an unterschiedlichen Instrumenten sorgt die NORD/LB im **Mittelstand** für zukunftsorientierte Finanzkonzepte.

*Der deutsche Mittelstand ist ein weites Feld: Unternehmen verschiedenster Größen von zehn bis zehntausend Mitarbeitern in unterschiedlichsten Branchen von Automobilzulieferer bis Zahntechnik wollen sich in ihren Märkten behaupten und ihren Erfolg nachhaltig sichern. Dafür sind kluge und vor allem individuelle Strategien gefragt – unternehmerisch wie auch finanziell. Mittelständische Unternehmen brauchen also eine Bank, die ihre Sprache spricht und nicht nach Schema F, sondern branchenspezifisch agiert.*

### Finanzkonzepte mit Augenmaß

Die NORD/LB ist eine Mittelstandsbank aus Tradition und Überzeugung. Mit einem erfahrenen Team, erstklassigem Produktportfolio und starkem Wissensnetzwerk unterstützen wir unsere Kunden dabei, ihre Ziele zu realisieren. Gemeinsam wägen wir Chancen und Risiken ab und erarbeiten mit viel Augenmaß ein zukunftsorientiertes Finanzkonzept. Dabei immer im Fokus: die optimale Kapitalstruktur, mit der das Unternehmen dauerhaft finanzkräftig und liquide bleibt. Beste Voraussetzungen, um sich voll auf das Kerngeschäft zu konzentrieren.

Ob Emissionsprodukte, Absicherung von Währungs- und Zinsrisiken, Leasingangebote oder Optimierung des Working Capitals: Mit unserem breiten Spektrum an Finanzierungsinstrumenten und -lösungen sorgen wir als Motor des Mittelstands für genügend Leistung, damit unsere Kunden durchstarten können.



Mit der Entwicklung und Strukturierung der Refinanzierung eines umfangreichen Investitionsprogramms konnte die NORD/LB den **Flughafen Hamburg** überzeugen.

### Ready for Take-off

Der Flughafen Hamburg macht sich fit für die Zukunft: 2017 startete ein umfangreiches Investitionsprogramm, mit dem Deutschlands fünftgrößter Flughafen seinen Gästen noch mehr Komfort und Service bieten wird. An der Entwicklung und Strukturierung der Refinanzierung war und ist die NORD/LB maßgeblich beteiligt. Trotz herausfordernder Konditionen und viel Wettbewerbsangebot am Markt konnten wir mit unserem „Gesamtpaket“ aus Erfahrung, Know-how, Strategie und Produktangebot überzeugen.

Zentrale Standbeine der Refinanzierung sind Schuldscheindarlehen und Namensschuldverschreibungen in Höhe von 60 Mio €. Beide wurden vor allem bei Sparkassen, Volks- und Raiffeisenbanken sowie Versicherungen platziert und stießen auf sehr hohe Nachfrage. So konnten wir den Geldgeberkreis der Flughafen Hamburg GmbH signifikant erweitern – eine „Blaupause“ für zukünftige Transaktionen.



Eine innovative Lösung beim **Forderungsverkauf für einen Automobilzulieferer-Kunden** schafft eine Win-win-Situation für den Kunden und die NORD/LB.

### Flexibel und effizient

Mit dem Verkauf eines möglichst großen Forderungsportfolios eine maximale Bilanzentlastung erreichen – bei diesem Ziel unterstützt die NORD/LB ein börsennotiertes mittelständisches Unternehmen aus der Automobilzulieferer-Branche. Dafür entwickelten wir 2017 ein Forderungsverkaufsprogramm, das eine hohe Flexibilität im Hinblick auf Rechtskreise, Zahlungsziele der Forderungen und Schuldnerzusammensetzung bietet.

Um den Forderungsverkauf für den Kunden effizient nutzbar zu machen, haben wir zwei Teilportfolios strukturiert. Sie ermöglichen ein maximal ankaufbares Forderungsvolumen in Höhe von 50 Mio €. Zusätzlich wurde das Portfolio durch eine Versicherungslösung optimiert. Das minimiert die Risiken für die NORD/LB und somit auch den Preis für den Kunden.



## Nachhaltig an der Seite unserer Kunden

Die **NORD/LB** richtet nicht nur ihre eigene Geschäftstätigkeit nachhaltig aus, sondern verhilft vor allem auch den Kunden dazu, ihre Geschäfte im Einklang mit Umwelt und Klima, Mensch und Gesellschaft zu gestalten.

### Führende Position in europäischen Kernmärkten

Erneuerbare Energien bilden einen Schwerpunkt unseres Geschäfts – und dieses Segment gewinnt immer weiter an Bedeutung. In den letzten fünf Jahren haben wir mit unserem Engagement auch unsere Erfahrung und Expertise deutlich ausgebaut. Heute ist die **NORD/LB** in den europäischen Kernmärkten Deutschland, Frankreich, Irland und Großbritannien einer der führenden Finanzierer. In für uns noch jungen Märkten wie Nordamerika und Asien erweitern wir unsere Kundenbasis.

Der Fokus liegt dabei auf der Energieerzeugung aus Wind und Sonne. In unserem Geschäftsfeld „Energie & Infrastruktur“ macht die Projektfinanzierung in diesen beiden Bereichen mittlerweile über 50 Prozent aus.

Indem wir Investitionen in Erzeugungsanlagen weltweit ermöglichen, tragen wir zum Ausbau der Erneuerbaren Energien insgesamt bei. Darüber hinaus unterstützen wir unsere Kunden gezielt beim Umsetzen von Effizienzmaßnahmen direkt an ihren Standorten.

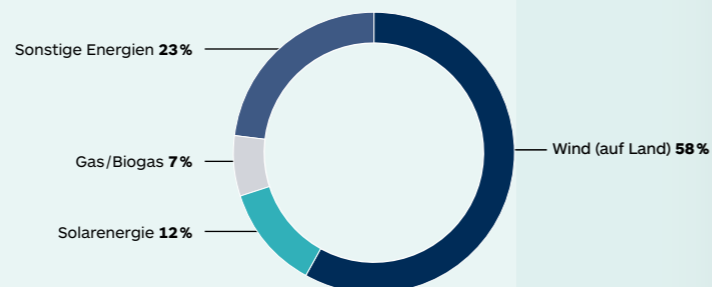
Um **29 %**

wurde das Kreditgeschäft im **Geschäftsbereich Windenergie** von 2013 bis 2017 ausgebaut.

#### Branchenaufteilung im Geschäftsfeld Energiekunden

per 31. Dezember 2017

Umfang Kredite: 11,9 Mrd €



Mit einer **großvolumigen Projektfinanzierung** in Schweden unterstützt die **NORD/LB** den Aufbau eines Windparks mit **Turbinen aus Niedersachsen**.



### NORD/LB finanziert den größten Onshore-Windpark in Europa

179 Windturbinen, 650 Megawatt, 800 Mio € Investitionsvolumen: Schon diese drei Eckdaten zeigen, dass es sich bei „Markbygden“ in Nordschweden um ein Großprojekt handelt – um den bislang größten europäischen Onshore-Windpark, um genau zu sein. Und den begleitet die **NORD/LB** als Mandated Lead Arranger und ECA Advisor (Export Credit Agency). Unsere führende Rolle bei der Strukturierung dieser großvolumigen Projektfinanzierung in Schweden setzt ein weiteres Ausrufezeichen hinter unsere Kompetenz im Bereich der Erneuerbaren Energien weltweit.

Neben der Investition der Projektsponsoren General Electric (GE) und der Green Investment Group (Mitglied der Macquarie Group) wird die Finanzierung des Windparks durch eine Projektfinanzierung in Höhe von 500 Mio € gesichert. Daran beteiligen sich u. a. die **NORD/LB** sowie die europäische Investitionsbank (EIB) und die KfW IpeX.

Seit Sommer 2017 ist „Markbygden“ im Bau, seine volle Leistungsfähigkeit soll der Windpark im Jahr 2019 erreichen. In dem schwedischen Windstrom wird dann auch ein Stück Niedersachsen stecken: Die von GE Renewable Energy gelieferten 179 Windturbinen werden unter anderem im niedersächsischen Salzbergen hergestellt.



Weitere Informationen zu unseren **Kunden und Produkten** finden Sie auf unserer Website unter [www.nordlb.de/die-nordlb/nachhaltigkeit/kunden-und-produkte](http://www.nordlb.de/die-nordlb/nachhaltigkeit/kunden-und-produkte)

## Ein harmonisches Schiffsportfolio im Visier

# 12,1 Mrd €

betrug das Schiffskreditportfolio Ende 2017. Damit haben wir das Abbauziel von 12 bis 14 Mrd € bis Ende 2018 vorzeitig erreicht.

# 985

Schiffe weniger im Bestand: Seit 2009 haben wir die Stückzahlen von 2 100 auf 1 115 Ende 2017 fast halbiert.

In der Schiffsfinanzierung hat die NORD/LB eine lange Historie. Unverändert fühlen wir uns diesem Segment verbunden und sehen darin trotz aller Herausforderungen ein zukunftsfähiges Geschäftsfeld mit guten Ertragschancen. Die dafür notwendigen Umbaumaßnahmen in unserem Schiffsportfolio treiben wir so konsequent voran, dass wir für Ende 2018 gesetzte Abbauziele bereits ein Jahr früher erreicht haben.

Der erfolgreiche Abbau des Portfolios spielt dabei eine zentrale Rolle. Zugleich betreiben wir mit viel Bedacht Neugeschäft in ausgewählten Sektoren wie zum Beispiel Finanzierung von Kreuzfahrtschiffen, Fähren und Spezialschiffen. Dabei verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz, denn wir bieten weitaus mehr als die reine Schiffsfinanzierung. Unsere Kunden profitieren von hervorragender Expertise – auch in Nischensegmenten –, von unserer internationalen Präsenz mit Standorten unter anderem in Singapur und New York, einem starken Netzwerk sowie von unserem breiten Leistungsspektrum, das sich durch die Integration der Bremer Landesbank nochmals erweitert hat.

Indem wir Kräfte und Kompetenzen innerhalb der Bank gezielt bündeln, können wir unsere Kunden selbst bei komplexen Fragestellungen aus einer Hand unterstützen. Diesen Mehrwert unterstreichen wir seit Anfang 2018 auch mit dem Namen des hier verantwortlichen Geschäftsbereichs: Aus „Ship Finance“ wurde „Maritime Industries“.



Die **Schiffsfinanzierung** ist für die NORD/LB ungeachtet aller Herausforderungen ein **zukunftsfähiges Geschäftsfeld mit guten Ertragschancen.**

# Maximal 5 Mrd €

problembelastete Kredite (NPLs)

Nach dem für die Schifffahrt sehr schwierigen Jahr 2016 konnten wir 2017 über alle Sektoren hinweg eine leichte Erholung und Stabilisierung beobachten. Gute Voraussetzungen für beide Stoßrichtungen im Geschäftsbereich Maritime Industries, sowohl beim Abbau des Portfolios als auch für das Neugeschäft.

**Neugeschäft: globaler Ansatz – breite Streuung**

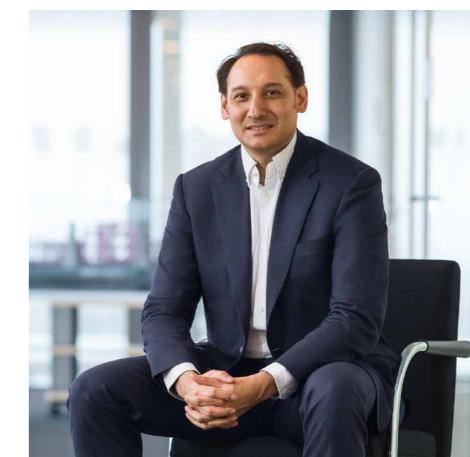
„Im Schiffsbereich arbeiten wir konsequent an einem konservativen und geografisch wie auch in Bezug auf die Schiffstypen breit gestreuten Portfolio. Dazu tragen wir durch zielgerichtete Neugeschäftsaktivitäten bei, etwa durch Finanzierungen mit erstklassigen Risikostrukturen in den Segmenten Kreuzfahrt und Fähren. Geografisch liegt ein Schwerpunkt auf dem nachfragestarken asiatischen Markt; mehr als ein Drittel unserer für 2018 geplanten Neugeschäfte werden wir dort akquirieren.“ / [Tobias Zehnter, Leiter Maritime Industries](#)

**Portfolioabbau: Ziel vorzeitig erreicht**

„Im neu geschaffenen Bereich Shipping Portfolio Optimisation setzen wir die Transformation des Schiffsportfolios aktiv um. So konnten wir 2017 Schiffsexposures aus den NPL-Kategorien des Portfolios um rund 4,0 Mrd € brutto reduzieren. Bis Ende 2019 ist das Ziel, die NPLs (Non Performing Loans) weiter auf 5 Mrd € zu reduzieren.“ / [Aaron Sen, Leiter Ship Asset Management](#)



**Tobias Zehnter** (links) und **Aaron Sen** sind im Schiffsgeschäft tätig.



## 2017 – ein wegweisendes Jahr für die NORD/LB



**Thomas S. Bürkle**  
Vorsitzender des Vorstands  
der NORD/LB, Hannover

„Wir haben die vier wichtigen Ziele, die wir uns für 2017 gesetzt hatten, alle erreicht. Die Bank ist wieder profitabel und konnte ihre Kapitalquoten nach oben führen. Wir sind zudem beim Abbau unseres Schiffsfinanzierungsportfolios deutlich schneller vorangekommen als zunächst geplant. Und wir haben mit der vollständigen Integration der Bremer Landesbank in die NORD/LB einen ersten wichtigen Schritt in der Neuaufstellung des Konzerns gemacht.“

„Mit der Entscheidung über den Verbleib der Deutschen Hypo im Konzern sowie der Partnerschaft mit der Warburg Bank im Asset Management haben wir erste Richtungsentscheidungen über die zukünftige Aufstellung des Konzerns vorgenommen. Auch bei der Realisierung der Synergieeffekte aus der Integration der BLB sind wir bereits sehr weit vorangeschritten.“

„Beim weiteren Abbau des Schiffsfinanzierungsportfolios werden wir den Fokus auf die problembehafteten Kredite (NPLs) legen. Wir wollen das NPL-Portfolio von heute 8,2 Mrd € bis Ende 2019 auf unter 5 Mrd € zurückführen. Durch gezieltes und risikoarmes Neugeschäft werden wir die Qualität des gesamten Portfolios weiter verbessern. Daneben hat die weitere Stärkung unserer Kapitalquoten für uns nach wie vor höchste Priorität, denn die Anforderungen der Aufsicht an die Kapitalausstattung von Banken werden weiter steigen.“

*/Thomas S. Bürkle, Vorsitzender des Vorstands der NORD/LB, Hannover*



## Was uns ausmacht

- // Wie wir unser Geld verdienen – S. 18
- // Wie wir unsere Bank führen – S. 22
- // Wie wir unsere Bank zukunftsfähig machen – S. 25
- // Wie wir unsere Geschäfte führen – S. 28
- // Wie wir Erfolg und Verantwortung in Einklang bringen – S. 30
- // Wer unsere Bank erfolgreich macht – S. 34

## Wie wir unser Geld verdienen

NORD/LB: die führende Universalbank im Norden

### // Wir sind Geschäftsbank.

Unseren Privat-, Firmen- und Institutionellen Kunden sowie Kunden der öffentlichen Hand bieten wir ein breites Spektrum an Finanzdienstleistungen. Im Bereich der Strukturierten Finanzierungen sind wir in der Schiffs- und Flugzeugfinanzierung aktiv, in den Branchen Energie, Infrastruktur, Industrie und Immobilien engagieren wir uns in internationalen Projekten an ausgesuchten Standorten.

### // Wir sind Landesbank.

In unserer Funktion als Landesbank sind wir die Hausbank der Bundesländer Niedersachsen und Sachsen-Anhalt. Für sie führen wir Bankgeschäfte aus, beraten sie und unterstützen bei der Förderung der Wirtschaft.

### // Wir sind Sparkassenzentralbank.

In Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern übernehmen wir die Aufgabe einer Sparkassenzentralbank. Ergänzend kooperieren wir im Rahmen des erweiterten Verbundes mit den Sparkassen in Schleswig-Holstein und Brandenburg. In unserer Funktion als Girozentrale bieten wir alle Dienstleistungen, die für unsere Sparkassen relevant sind.

### // Wir sind Förderbank.

Im Rahmen des Fördergeschäfts beraten die zum NORD/LB Konzern gehörenden Institute Investitionsbank Sachsen-Anhalt und Landesförderinstitut Mecklenburg-Vorpommern die jeweiligen Landesregierungen. Die Förderbanken sind zudem Ansprechpartner für Förderfragen in den Bundesländern: Sie unterstützen ihre Kunden rund um die Förderung und begleiten sie bei der Antragstellung zu Programmen.



### Die Schwerpunkte der NORD/LB:

- // Begleitung und Beratung von Privat- und Geschäftskunden in allen Finanzfragen
- // Maßgeschneiderte Finanzierungen im Firmenkundengeschäft sowie im Agrar Banking
- // Finanzierungslösungen in den Segmenten Schiffe und Flugzeuge
- // Projektfinanzierungen in den Bereichen Erneuerbare Energien und Infrastruktur
- // Gewerbliche Immobilienfinanzierung inklusive Sozialimmobilien
- // Klassische Bankprodukte sowie Zins- und Währungsabsicherungen
- // Fremdkapital-Emissionen am Kapitalmarkt
- // Transformation von Kreditrisiken in Anlageprodukte sowie Asset-Management-Dienstleistungen für Institutionelle Anleger
- // Umfangreiches, maßgeschneidertes Angebot bei Geld- und Kapitalmarktprodukten

## Stabilität und Qualität – unsere Erfolgsfaktoren

# 79%

beträgt der Anteil der **Ratingklasse „sehr gut / gut“** in der Bewertung unserer gesamten Kredite.



Mehr Informationen zu unseren Erfolgsstrategien ab S. 25.

Die Geschäfte der NORD/LB führen wir mit ruhiger Hand und kühlem Kopf. Bestes Beispiel dafür ist unsere konservative Risikopolitik: Wir betreiben eine weitsichtige Risikovorsorge, gehen verantwortungsbewusst mit jeglichen (Kredit-)Risiken um und finanzieren ausschließlich nach strengen Grundsätzen. Das sorgt für einen festen Stand, was auch unsere Ergebnisse bei Stresstests bestätigen.

Einen weiteren Erfolgsfaktor sehen wir in der breiten Diversifizierung unseres Geschäftsmodells. Durch Aktivitäten in vielfältigen Märkten und Kundengruppen erweitern wir unsere Geschäftsoptionen und streuen das Risiko. Das kommt nicht nur uns, sondern vor allem auch unseren Kunden zugute. Das Portfolio der NORD/LB verteilt sich ausgewogen auf unsere Kerngeschäftsfelder. Abgesehen vom schwierigen Schiffssegment, sind sämtliche Geschäftsfelder profitabel – das heißt rund 86 Prozent des Portfolios.

Mit einer harten Kernkapitalquote von aktuell rund 12 Prozent (per 31.12.2017) befindet sich die NORD/LB auf sicherem Terrain – und deutlich über den aufsichtsrechtlichen Anforderungen von derzeit rund 9,5 Prozent. Zugleich wissen wir um die permanente Dynamik des Marktes. Insbesondere steigende regulatorische Anforderungen wirken sich auf unsere Geschäfts- und Risikostrategie aus. Deshalb stärken wir konsequent unsere Kapitalquote.

## In vielfältigen Märkten zu Hause

### Breit aufgestellt – hoch spezialisiert

In den mehr als 250 Jahren unseres Bestehens haben wir unser Angebot immer an den Bedarf von Menschen und Märkten angepasst und kontinuierlich erweitert. Wir haben neue Kunden angesprochen und umfangreiche Expertise in zukunftsweisenden Segmenten wie Erneuerbare Energien aufgebaut.

Heute ist die NORD/LB ein hoch spezialisierter Allrounder – mit einem Leistungsspektrum, das vom einfachen Girokonto für Privatkunden bis zu komplexen Transaktionen für Unternehmen rund um den Globus reicht. Der Kunde steht bei uns im Mittelpunkt, deshalb repräsentieren unsere sieben Geschäftsfelder zugleich unsere wesentlichen Kundengruppen.

## Der Kunde im Fokus

Wir wollen Qualitäts- und Marktführer sein. Zu erreichen ist das nur über zufriedene Kunden. Für die NORD/LB ist Kundenorientierung daher der Dreh- und Angelpunkt. Wir verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz, der die Bedürfnisse der Kunden von allen Seiten beleuchtet und ins Zentrum unserer Leistungen stellt. Auf Basis eines ausgereiften Beratungskonzepts finden wir die passenden finanziellen Strategien und Lösungen – das macht uns zum Maßschneider unserer Kunden.

Der Anspruch ist immer, eine langfristige Beziehung aufzubauen. Dafür haben unsere Kunden einen persönlichen Ansprechpartner an der Seite – und das umfangreiche

Netzwerk der NORD/LB im Rücken. Dass es uns ausschließlich um die Interessen der Kunden geht, zeigt auch unser Verzicht auf Vertriebsprovisionen für unsere Mitarbeiter.

Damit unser Angebot bestmöglich den Bedarf der Kunden trifft, führen wir alle zwei Jahre Befragungen durch – online und am Telefon. Um die Kundenzufriedenheit objektiv messen zu können, wird anhand der Ergebnisse ein Index zwischen 0 und 100 ermittelt. Dieser Wert ermöglicht sowohl eine Vergleichbarkeit zwischen den einzelnen Konzerngesellschaften als auch in Bezug auf die Vorjahresergebnisse. Als interne Benchmark gibt die NORD/LB einen Index von mindestens 80 vor.

# 90

beträgt der **aktuelle Index der Kundenloyalität** – weit über der vom Konzern gesetzten Vorgabe von 80. In die **Kundenloyalität** fließen die Faktoren Konsistenz, Weiterempfehlung und Wiederwahl ein.

### Die Geschäftsfelder im Überblick



#### Privat- und Geschäftskunden

- // Privatkundengeschäft
- // Private Banking
- // Unternehmenskundengeschäft
- // Versicherungsleistungen für Privatkunden in Kooperation mit öffentlichen Versicherungen in Niedersachsen



#### Firmenkunden

- // Firmenkundengeschäft
- // Agrar Banking
- // Wohnungswirtschaft
- // Akquisitionsfinanzierung
- // Sparkassen-konsortialgeschäft



#### Markets

- // Geschäft mit Institutionellen Kunden
- // Sparkassen/ Finanzinstitutionen
- // Öffentliche Kunden
- // Betreuung kommunaler Kunden



#### Energie- und Infrastrukturkunden

- // Finanzierung Erneuerbarer Energien
- // Infrastrukturfinanzierungen
- // Leasing
- // Export- und Handelsfinanzierungen



#### Schiffskunden

- // Schiffsfinanzierungen
- // Containerschiffe
- // Bulker
- // Tanker
- // Multi-Purpose
- // Offshore Öl & Gas
- // Kreuzfahrt / Fähren



#### Flugzeugkunden

- // Flugzeugfinanzierungen
- // Narrowbodies
- // Widebodies
- // Frachter
- // Regional Jets
- // Turboprops
- // Helikopter
- // Triebwerke
- // Finance and Operating Lease



#### Immobilienkunden

- // Gewerbliche Immobilienfinanzierung
- // Sozialimmobilienfinanzierung

## Wie wir unsere Bank führen

### Global aufgestellt – norddeutsch fokussiert

Für uns ist Norden nicht nur eine Himmelsrichtung, sondern eine Haltung. Unsere Wurzeln liegen in Niedersachsen; im Verlauf unserer Geschichte ist Sachsen-Anhalt ein zweites Zuhause geworden. An den Hauptsitzen in Hannover, Braunschweig und Magdeburg regional fest verankert, ist die NORD/LB heute eine global agierende Bank: Über Niederlassungen und Repräsentanzen sind wir an wichtigen Handelsplätzen wie London, New York, Shanghai und Singapur vertreten. So verbinden wir internationale Präsenz, um für unsere Kunden vor Ort sein zu können, mit norddeutschem Fokus. Geleitet werden wir dabei von gemeinsamen Werten. Sie bilden das Fundament für unser Geschäft – ganz gleich, wo auf der Welt sich Kunden und Partner der NORD/LB begegnen.

### Unsere Firmenhistorie

#### 1765

Herzog Karl I. von Braunschweig-Lüneburg gründet das Herzogliche Leyhaus und schafft damit die Basis für die NORD/LB.

#### 1933

Durch den Zusammenschluss der früheren Girozentrale Hannover und der ehemaligen Landesbank der Provinz Hannover entsteht die Niedersächsische Landesbank-Girozentrale.

#### 1970

Am 1. Juli nimmt die NORD/LB Norddeutsche Landesbank – Girozentrale ihr Geschäft auf. Sie entsteht durch die Fusion der vier Vorgängerinstitute Niedersächsische Landesbank-Girozentrale, Braunschweigische Staatsbank, Hannoversche Landeskreditanstalt und Niedersächsische Wohnungskreditanstalt. Die Braunschweigische Landessparkasse (BLSK) wird als besondere Abteilung der NORD/LB weitergeführt.

#### 1983

Die Bremer Landesbank wird in den NORD/LB Konzern aufgenommen.

#### 1992

Im Zuge der Wiedervereinigung Deutschlands wird die NORD/LB Landesbank und Girozentralinstitut in Sachsen-Anhalt und zeitweise auch in Mecklenburg-Vorpommern. In Magdeburg entsteht ein weiterer Hauptsitz für die NORD/LB.

#### 2008

Die Braunschweigische Landessparkasse nimmt ihre Geschäftstätigkeit als teilrechtsfähige Anstalt der NORD/LB auf.

#### 2017

Die NORD/LB ist alleinige Trägerin der Bremer Landesbank (BLB) mit einem Anteil von 100 Prozent am Stammkapital. Die Fusion wird am 31. August vollzogen.

### Bank für den Mittelstand

Wir kennen die Menschen in unseren Heimatregionen und wissen, was sie bewegt. Denn wir sind seit mehr als 250 Jahren an ihrer Seite. Ein besonderer Schwerpunkt liegt traditionell auf der Beratung und Betreuung mittelständischer Unternehmen. Unser Selbstverständnis als moderne Mittelstandsbank ist seit jeher, unseren Firmenkunden in allen Wirtschaftssektoren ein verlässlicher Partner zu sein, der in Zeiten schneller Marktveränderungen für Kontinuität und finanzielle Planbarkeit sorgt. Und sie auch dann begleitet, wenn der Weg mal steinig wird.



Eine **detaillierte**, weiterführende **Historie** finden Sie auf unserer Website [www.nordlb.de/die-nordlb/ueber-uns/historie/](http://www.nordlb.de/die-nordlb/ueber-uns/historie/)

Das Führungsteam der NORD/LB



**Vorstand (v.l.n.r.)**

**Günter Tallner**  
Mitglied des Vorstands

**Ulrike Brouzi**  
Mitglied des Vorstands

**Christoph Dieng**  
Mitglied des Vorstands

**Dr. Hinrich Holm**  
Stellvertretender Vorsitzender  
des Vorstands

**Thomas Bürkle**  
Vorsitzender des Vorstands

**Christoph Schulz**  
Mitglied des Vorstands

**Aufsichtsrat**

**Vorsitzender**  
**Reinhold Hilbers**  
Niedersächsischer  
Finanzminister

**1. stellv. Vorsitzender**  
**Thomas Mang**  
Präsident Sparkassen-  
verband Niedersachsen

**2. stellv. Vorsitzender**  
**André Schröder**  
Finanzminister des Landes  
Sachsen-Anhalt



Die **Aufgabenbereiche des Vorstands** und eine umfangreiche **Übersicht** mit den **15 weiteren Aufsichtsratsmitgliedern** online unter: [www.nordlb.de/die-nordlb/ueber-uns/gremien-und-organe](http://www.nordlb.de/die-nordlb/ueber-uns/gremien-und-organe)

# Wie wir unsere Bank zukunftsfähig machen

**Herausforderungen entschlossen begegnen – mit der richtigen Strategie**

Unser Marktumfeld kennt keinen Stillstand – durch sich wandelnde aufsichtsrechtliche Bedingungen oder Niedrigzinsen ist mehr denn je die Bereitschaft und Fähigkeit zur Veränderung gefragt. Mit unserem diversifizierten und flexibel anpassbaren Geschäftsmodell haben wir uns in den vergangenen Jahren bereits gut aufgestellt. Allerdings verlangen immer komplexere externe und interne Herausforderungen nach umfangreicheren Maßnahmen als bisher. Diesen begegnen wir aus eigener Kraft – mit „ONE BANK“: Das konzernweite Transformationsprogramm wird die NORD/LB substanziell verändern und verbessern.

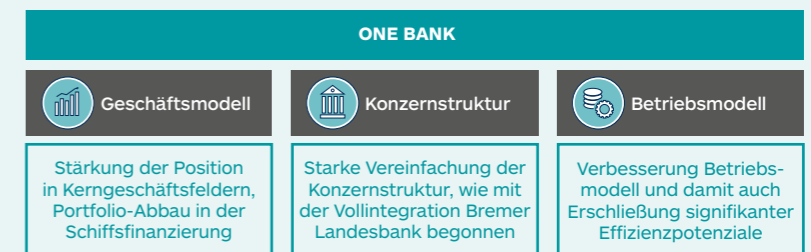
**200  
Mio €**

wollen wir durch „ONE BANK“ bis zum Jahr 2020 einsparen.

**Perspektive auf drei Säulen: „ONE BANK“**

Dahinter steht ein klares Ziel: Wir wollen nachhaltigen Mehrwert für unsere Eigentümer, Kunden und Mitarbeiter schaffen. Um unsere Krisenresistenz zu erhöhen und auf lange Sicht wettbewerbsfähig und profitabel am Markt zu bestehen, brauchen wir schlanke Strukturen und effiziente Prozesse. Dafür überarbeiten wir unser Geschäftsmodell, die Konzernstruktur sowie das Betriebsmodell. Für jede dieser drei Säulen haben wir ambitionierte Zielzahlen definiert.

Nachhaltiger Mehrwert für die Eigentümer



## Unser Transformationsprogramm „ONE BANK“



Wir zeigen zum Beispiel, wie inexio im Zuge der Digitalisierung die **Telekommunikation der nächsten Generation** ermöglicht. Mehr dazu unter [www.nordlb.de/mediathek/video/mittelstand-live-high-speed-internet-aus-dem-saarland/](http://www.nordlb.de/mediathek/video/mittelstand-live-high-speed-internet-aus-dem-saarland/)

## Heute die Bank von morgen gestalten

### Wie sieht das Finanzinstitut der Zukunft aus?

Mit dieser Frage befassen wir uns im Rahmen unserer Digitalisierungsstrategie. Die NORD/LB zunehmend digital auszurichten, bedeutet für uns zunächst, unsere komplexe IT-Infrastruktur neu aufzustellen. Neben unseren eigenen Prozessen steht aber auch hier der Kunde im Mittelpunkt: Was erwartet er künftig von seiner Bank? Mit welchen Produkten und Dienstleistungen können wir seine Erwartungen erfüllen?

### iLab: unsere F&E-Abteilung

Um das herauszufinden, haben wir mit dem iLab eine agile Entwicklungs- und Testumgebung für Innovationen geschaffen. Herausgelöst vom alltäglichen Bankbetrieb wird dort mit neuen Technologien experimentiert, werden Entwicklungen wie Big Data und Blockchain auf ihre Zukunftsfähigkeit und Praxistauglichkeit hin geprüft. Perspektivisch sollen Lösungen aus unserem „Innovationslabor“ den Weg in die Geschäftsbereiche und somit zu den Kunden finden.

### Kooperationen mit FinTechs

Nah an den Trends zu bleiben, ist ein Schlüsselfaktor im digitalen Zeitalter. Damit einher geht ein Kulturwandel, der Offenheit sowie neue Kompetenzen erfordert und zugleich den eigenen Horizont erweitert. Und dabei sind externe Impulse durchaus willkommen, etwa von FinTechs. Über ein Joint Venture beteiligt sich die NORD/LB an Start-ups, vor allem zu Finanzlösungen und Infrastrukturthemen. Dies bietet die Chance, mit jungen Unternehmen Synergien in der Produktentwicklung zu bilden und unser Angebot gezielt zu erweitern.



## Wie wir unsere Geschäfte führen



Der **Code of Conduct** der NORD/LB ist als PDF verfügbar unter [www.lfi-mv.de/export/sites/lfi/download/Code-of-Conduct\\_DE.pdf](http://www.lfi-mv.de/export/sites/lfi/download/Code-of-Conduct_DE.pdf)

### Ein klarer Kodex für alle in der Bank

Das Vertrauen der Kunden und Geschäftspartner sowie die eigene Reputation sind für die NORD/LB von zentraler Bedeutung – nicht zuletzt für den wirtschaftlichen Erfolg der Bank. Das strikte Einhalten von Recht und Gesetz ist dabei ebenso unerlässlich wie ein ethisch einwandfreies Verhalten. Und dafür gibt es bei der NORD/LB mit dem „Code of Conduct“ ein unternehmenseigenes „Grundgesetz“. Der Vorstand der NORD/LB hat sämtliche Mitarbeiter verpflichtet, „100 Prozent compliant“ zu sein. Was genau das bedeutet, definiert der „Code of Conduct“ für ein integriertes, wertebewusstes und faires Verhalten innerhalb der NORD/LB. Er enthält klare Bekenntnisse unter anderem zur Vermeidung von Interessenkonflikten, zum Kampf gegen Korruption, zur Prävention von Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung. Als wichtige Instrumente unseres Corporate-Management-Systems sind diese Verhaltenskodexe für Vorstandsmitglieder, Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen bindend.

### Offener Austausch mit unseren Stakeholdern

Landesbank, Girozentrale, Anstalt des öffentlichen Rechts, diversifizierte Eigentümerstruktur, großer Arbeitgeber, Förderer der regionalen Wirtschaft: Die NORD/LB steht mitten in der Gesellschaft und hat einen weiten Wirkungsradius. Entsprechend hoch ist die Anzahl unserer Interessengruppen. Die Ansprüche und Meinungen der Stakeholder haben für uns Gewicht – insbesondere für die Ausrichtung unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Umso wichtiger ist uns daher der Dialog, etwa zu aktuellen Themen und Trends wie Digitalisierung, demografischer Wandel, Klimawandel oder Energieeffizienz. Wir erhalten dadurch wertvolle Impulse und können unser Handeln im Sinne der „Corporate Social Responsibility“, also unserer gesellschaftlichen Verantwortung, weiterentwickeln.



Die **Erklärung der Norddeutschen Landesbank Girozentrale zum Deutschen Corporate-Governance-Kodex** ist online verfügbar unter [www.nordlb.de/rechtliches/rechtliche-hinweise/corporate-governance/](http://www.nordlb.de/rechtliches/rechtliche-hinweise/corporate-governance/)

#### Freiwillig verpflichtet

Die NORD/LB will bei all ihren Geschäftsaktivitäten ein verlässlicher und vertrauenswürdiger Partner sein. Dazu gehört eine transparente Unternehmensführung. Um diesen Anspruch zu unterstreichen, sehen wir es als freiwillige Selbstverpflichtung, den Empfehlungen und Anregungen des Deutschen Corporate-Governance-Kodex zu folgen. Dieser enthält national und international anerkannte Standards guter und vertrauensvoller Unternehmensführung.

### So funktioniert unser Stakeholder-Dialog

#### Mitarbeiter

- // Mitarbeiterportal
- // Dialog mit Arbeitnehmervertretungen und oberer Leitungsebene
- // Mitarbeitermagazin 361°
- // Pensionärsveranstaltungen

#### Lieferanten und Geschäftspartner

- // Gespräche im Rahmen des Lieferantenmanagements
- // Gemeinsame Aktivitäten

#### Anteilseigner

- // Laufende Trägerkommunikation
- // Veranstaltungen
- // Gremiensitzungen

#### Investoren

- // Investor Relations
- // Messen, Kundenveranstaltungen z.B. zu nachhaltigen Investments
- // Geschäftsberichte
- // Nachhaltigkeitsberichte

#### Kunden

- // Kundenmagazin 52°, Newsletter, Magazine, Themenbroschüren etc.
- // Kundenzufriedenheitsbefragungen
- // Kundenveranstaltungen, Messen

#### Presse und Medien

- // Presseinformationen, Pressekonferenzen, Pressegespräche
- // Publikationen zu einzelnen Themenbereichen

#### Nichtregierungsorganisationen (NGOs)

- // Dialoge mit NGOs zu ausgewählten Themenschwerpunkten
- // Beantwortung von Anfragen



#### Lokale Gemeinschaften und Verbände

- // Gespräche und Aktivitäten im Rahmen des Bereichs „Öffentliche Kunden“
- // Anfertigung und Förderung von Studien und Strategiepapieren
- // Themenbroschüren/Magazine
- // Förderung von Projekten und Vorhaben in Kunst, Kultur, Wissenschaft, Sport und Soziales

#### Potenzielle Mitarbeiter

- // Social Media
- // Kooperation mit Schulen, Absolventenkongresse etc.

## Wie wir Erfolg und Verantwortung in Einklang bringen

### Schlüsselfaktor für Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit

Nachhaltiges Denken und Handeln ist ein, wenn nicht gar der Schlüsselfaktor für den langfristigen Erfolg von Unternehmen. Für die NORD/LB mit ihrem öffentlichen Auftrag gilt das in besonderem Maße. Indem wir Nachhaltigkeit in unserem Kerngeschäft verankern, tragen wir nicht nur zu unserer eigenen Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit bei, sondern auch zu der unserer Kunden und Geschäftspartner sowie unserer Heimatregionen.

Wichtige Standbeine der regionalen Wirtschaft in Niedersachsen und Sachsen-Anhalt wie Schiffs- und Flugzeugbau, Erneuerbare Energien, Agrarwirtschaft, Wohnungswirtschaft und ein starker Mittelstand sind eng mit dem Geschäftsmodell der NORD/LB verflochten, das genau in diesen Bereichen Schwerpunkte setzt. Nachhaltigkeit hat für die NORD/LB daher höchsten Stellenwert und ist Teil der strategischen Ausrichtung.

- // Nachhaltigkeit ist als Unternehmenswert organisatorisch in der ersten Führungsebene angesiedelt.
- // Das Nachhaltigkeitsmanagement funktioniert in der Schlüsselfunktion und arbeitet fachlich und strategisch sowie intern und extern.
- // Um Nachhaltigkeitsaspekte in alle relevanten Geschäftstätigkeiten zu integrieren, verfolgen wir unsere „Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie 2020“.
- // Für den Umgang mit ESG-Risiken (Environmental and Social Governance) hat die NORD/LB Richtlinien erstellt, die das geschäftliche Handeln im Hinblick auf ökonomische, ökologische und soziale Aspekte regeln und somit eine ganzheitliche Steuerung des Portfolios ermöglichen.
- // Wir bekennen uns zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact sowie zu weiteren wesentlichen Nachhaltigkeitsvereinbarungen.



### Konzern-Nachhaltigkeitsstrategie 2020

Diese Kernziele streben wir bis 2020 in den fünf wesentlichen Nachhaltigkeits-Handlungsfeldern an:

#### Governance

- // Managementansatz zur Nachhaltigkeit strukturell weiterentwickeln
- // Strategische Nachhaltigkeitsausrichtung kontinuierlich überprüfen und anpassen
- // Stakeholder-Dialog pflegen

#### Kunden

- // Durch wirtschaftliche, ökologische und soziale Aspekte die Wettbewerbsposition der Kunden verbessern und so die Risikoposition der NORD/LB stärken

#### Mitarbeiter

- // Fachliche und persönliche Entwicklung der Mitarbeiter unterstützen
- // Unternehmerische Nachhaltigkeit durch Informations- und Weiterbildungsangebote fördern

#### Gesellschaft

- // Engagement in gesellschaftlichen Projekten ausbauen
- // Kunst, Kultur und Wissenschaft in unseren Kernregionen fördern
- // Ökologische und soziale Standards für Lieferanten und Dienstleister im Rahmen der zehn Prinzipien des UN Global Compact sicherstellen

#### Umwelt

- // Durch Einsparungen von Ressourcen, Energie und Emissionen die Ökoeffizienz des Konzerns konsequent steigern – mit Fokus auf Energieeffizienz



Weitere Informationen zu unserem **Umweltmanagementsystem** unter [www.nordlb.de/die-nordlb/nachhaltigkeit/umwelt/](http://www.nordlb.de/die-nordlb/nachhaltigkeit/umwelt/)

## Jeder Beitrag zählt

Bereits 1991 haben wir ein Betriebliches Umweltmanagementsystem etabliert. Darin werden sämtliche Aktionsfelder vom Einkauf über die Energieversorgung und Mobilität bis hin zum Recycling erfasst, gesteuert und bewertet. So können wir gezielte Maßnahmen einleiten, um die Umweltbilanz der NORD/LB stetig zu verbessern.

In den vergangenen Jahren haben wir uns vor allem auf Energieeffizienz in Gebäuden, den sparsamen Umgang mit Papier und Wasser sowie Abfallvermeidung und -verwertung konzentriert. Doch Betriebliches Umweltmanagement ist ein ständiger Prozess, der immer wieder neue Optimierungs- und Einsparpotenziale hervorbringt. Diese wollen wir systematisch nutzen.

## Partner der Region

Das Umfeld unserer Firmensitze ist für uns mehr als nur ein Standort: Es ist Wohnort und Lebensraum zahlreicher Kunden sowie unserer Mitarbeiter und potenzieller Fach- und Nachwuchskräfte. Als Landesbank liegt uns die Unterstützung der regionalen Wirtschaft und Infrastruktur am Herzen – zudem fördern wir Bildungsmöglichkeiten sowie soziale, wissenschaftliche und kulturelle Projekte. All dies tun wir aus Überzeugung, denn wir möchten unseren Beitrag zu einer attraktiven und lebenswerten Region leisten.

### Aus Überzeugung



- // Partner von Wirtschaft und Kommunen als Förderer von Kunst, Kultur und Wissenschaft
- // Unterstützer sozialer Projekte
- // Spender, Sponsor und Stifter
- // Förderer des ehrenamtlichen Engagements der Mitarbeiter

## »Wir gehen dahin, wo die Menschen sind«

*Im Gespräch: Michaela Stamme und Anke Blome von der Geschäftsführung der NORD/LB Kulturstiftung.*

*Im Herbst 2017 war Hannover im Poetry-Slam-Fieber. Die NORD/LB Kulturstiftung war daran nicht ganz unschuldig, richtig?*

**Michaela Stamme** / Das stimmt, wir haben die deutschsprachigen Poetry-Slam-Meisterschaften – das größte Live-Literatur-Festival Europas – gefördert. Ein schönes Beispiel dafür, wie die Stiftung gesellschaftliche Themen und kulturelle Trends aufgreift. Wir wollen keine statische Förderung betreiben, sondern mit unserem Umfeld in Bewegung bleiben. Das führt uns oft auch in die Nischen des Kulturbetriebs.

*Das heißt, die Stiftung unterstützt auch Projekte abseits der großen Publikumsströme?*

**Anke Blome** / Das ist sogar ein wesentlicher Anspruch. Es geht darum, möglichst viele und vor allem auch junge Zielgruppen anzusprechen, dahin zu gehen, wo die Menschen sind. Deshalb ist unser Engagement breit gestreut. Wir fördern etwa 40 bis 50 Projekte pro Jahr. Da ist von bildender Kunst über Fotografie, Design, Musik und Theater bis zur Literatur alles dabei.

*Zum Beispiel?*

**Anke Blome** / Große Erfolge waren 2017 die Ausstellung „Made in Germany“ in Hannover und das Kurt Weill Fest in Sachsen-Anhalt. 2019 steht das Jubiläum „100 Jahre Bauhaus“ bevor, bei dem wir uns in Dessau und Bremen aktiv einbringen werden.

**Michaela Stamme** / Musikalisch fördern wir unter anderem „Women in Jazz“ in Halle und die Festspiele Mecklenburg-Vorpommern. Wir unterstützen das Künstlerdorf Worpswede, die Grafikstiftung Neo Rauch in Aschersleben und vieles, vieles mehr. Die Liste toller Projekte ließe sich noch unendlich fortsetzen.

**„Wir wollen keine statische Förderung betreiben, sondern mit unserem Umfeld in Bewegung bleiben.“**

**Anke Blome** und **Michaela Stamme** von der NORD/LB Kulturstiftung unterstützen kulturelle Projekte.



### Die Kulturstiftung der NORD/LB

- // Gegründet im November 2012
- // Finanzielle Basis war der Erlös aus dem Verkauf der Jeff-Koons-Skulptur „Tulips“
- // Stiftungszweck ist die ideelle und finanzielle Förderung von Kunst und Kultur in den Kernregionen der NORD/LB
- // Eckpfeiler sind eine große Bandbreite an Projekten und Kunstformen sowie das Wahrnehmen eines Bildungsauftrages

## Wer unsere Bank erfolgreich macht

# 6 453

**Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** waren im Jahr 2017 im NORD/LB Konzern beschäftigt.

### 6 453 Gesichter – eine NORD/LB

Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das Herzstück der NORD/LB. Mit ihren Fähigkeiten und ihrem Engagement schaffen sie die Voraussetzungen für unseren heutigen und zukünftigen Erfolg. Sie geben der Bank ihre ganz eigene Identität, denn es ist das „Team NORD/LB“, das den direkten Draht zu den Märkten hat. Das im Dialog mit Kunden und Geschäftspartnern ebenso innovative wie praktikable Lösungen entwickelt. Das aus Ideen Realität macht.

In unseren Regionen sind wir ein wichtiger Arbeitgeber, an unserem Hauptsitz Hannover gehören wir zu den Top Ten der beschäftigungsstärksten Unternehmen. Unsere globale und offene Ausrichtung spiegelt sich auch innerhalb des Konzerns wider: Vielfältig besetzte Teams arbeiten standort- und länderübergreifend zusammen und stehen im engen Austausch, um miteinander und voneinander zu lernen. Und auch fachlich ist bei der NORD/LB Vielfalt gefragt.

Für unser breit gefächertes Portfolio brauchen wir Menschen mit herausragender Expertise in unseren Spezialgebieten, Führungsqualitäten und Freude am Umgang mit unseren Kunden. Dass wir diese Persönlichkeiten heute und morgen in unseren Reihen haben, stellen wir mit einer zeitgemäßen Personalstrategie sicher.

# 48,7%

beträgt der Anteil an **Frauen an der Belegschaft**.

# 36

**Nationen:** In der Belegschaft der NORD/LB wird **kulturelle Vielfalt** gelebt. Das zeigt auch unser Bekenntnis zu den Grundsätzen der Charta der Vielfalt.



## Eckpfeiler der Zusammenarbeit

Die Bank schafft Freiräume – die Mitarbeiter füllen diese mit Leistung aus. Nach diesem Prinzip funktioniert das Miteinander bei der NORD/LB. Im positiven Sinne ist es ein Geben und Nehmen: Wir bieten, fördern und ermöglichen. Im Gegenzug leisten, gestalten und verantworten unsere Mitarbeiter.

Die Basis einer erfolgreichen Unternehmenskultur

**Die Zusammenarbeit bei der NORD/LB basiert auf gegenseitigem Respekt und dem gemeinsamen Verständnis**

- // einer wertebewussten Unternehmenskultur,
- // von Führungsstärke und Veränderungsbereitschaft,
- // einer ergebnisorientierten Arbeitsweise im Dienst des Kunden,
- // individuell gestaltbarer Karrierechancen sowie
- // einer transparenten und leistungsgerechten Vergütung.

## Familienfreundlicher Arbeitgeber

Flexibilität fordern wir nicht nur von unseren Mitarbeitern – auch wir als Arbeitgeber sorgen mit diversen Maßnahmen dafür, dass unsere Beschäftigten eine gute Balance zwischen Beruf und Familie finden können. Dazu zählen beispielsweise Homeoffice-, Gleitzeit- und Teilzeitarbeitsmodelle, Möglichkeiten zur Kinderbetreuung während der Schulferien sowie die Unterstützung bei der Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger. Unser Engagement wurde bereits mehrfach ausgezeichnet, unter anderem durch die Zeitschrift „Eltern“ sowie mit dem Siegel „Beste Unternehmen für Familien“ des Portals „Statista“.

Darüber hinaus unterstützen wir unsere Mitarbeiter aktiv dabei, fit und gesund zu bleiben. Unser Betriebliches Gesundheitsmanagement umfasst Gesundheitschecks, jährliche Gripeschutzimpfungen sowie Angebote zu Fitness und Stressbewältigung.



Weitere Informationen zu **Ausbildungsmöglichkeiten** online unter [www.nordlb.de/online-bewerbung/ausbildung/](http://www.nordlb.de/online-bewerbung/ausbildung/)

## Aus- und Weiterbildung: Investition in unsere Zukunft

Unseren gesellschaftlichen Auftrag als Ausbilder und Nachwuchsförderer nehmen wir traditionell sehr ernst. In Zeiten des demografischen Wandels hat das Gewinnen und Halten qualifizierter Kräfte noch einmal an Bedeutung gewonnen. Wir wissen: Wer wie wir die Besten an Bord haben will, muss einiges bieten. Deshalb ist Qualität das oberste Gebot in der Aus- und Weiterbildung bei der NORD/LB.

Junge Menschen starten bei uns ihren Karriereweg in Form einer Ausbildung, eines Dualen Studiums, Traineeprogramms oder Praktikums. Zudem kooperieren wir mit Hochschulen. Unser Ausbildungskonzept ist branchenweit einzigartig und beinhaltet neben fachlicher Qualifikation auch persönliche Coachings, Mentoren-Unterstützung und individuelle Angebote wie Prüfungsvorbereitungen. So stellen wir von Anfang an die Weichen für eine langfristige Zusammenarbeit. Dies unterstreicht auch die regelmäßig hohe Übernahmequote.

Das Thema Lernen begleitet unsere Mitarbeiter durch ihr gesamtes Berufsleben. Ein umfangreiches Weiterbildungsangebot gibt ihnen die Möglichkeit, immer auf dem neuesten Wissensstand zu bleiben. Um speziell Führungskräfte bis hin zum obersten Management aus den eigenen Reihen besetzen zu können, haben wir spezielle Kompetenzmodelle und Entwicklungsprogramme etabliert.

### Unsere Ausbildungsberufe

- // Bankkauffrau/-mann
- // Fachinformatiker/-in
- // Informatikkauffrau/-mann
- // Kauffrau/-mann für Büromanagement
- // Köchin/Koch

### Angebote zum Dualen Studium

- // Bachelor of Arts (BWL)
- // Bachelor of Science (Wirtschaftsinformatik)



## Was die Zahlen sagen

- // Zusammenfassung Geschäftsentwicklung – S. 38
- // Entwicklung Geschäftsfelder – S. 42
- // Daten und Fakten – S. 57

## Zurück in der Gewinnzone – mit gestärktem Eigenkapital

Vier wesentliche Ziele hatte die NORD/LB für das Geschäftsjahr 2017 formuliert: Rückkehr in die Gewinnzone, Steigerung der Kernkapitalquote auf über 11 Prozent, Fortschritte beim Abbau des Schiffsportfolios sowie die Umsetzung der ersten Meilensteine im Rahmen des Transformationsprogramms „ONE BANK“. Die Bilanz zum 31. Dezember 2017 fällt durchweg positiv aus – alle Ziele wurden erreicht:

- // Im Jahresergebnis ist der Turnaround von rund 2 Mrd € Verlust in 2016 auf 135 Mio € Gewinn geschafft.
- // Die harte Kernkapitalquote von rund 12 Prozent liegt über Plan und deutlich über den aufsichtsrechtlichen Anforderungen.
- // Der Abbau des Schiffsportfolios gelingt wesentlich schneller als geplant. Die Maßnahmen gehen unvermindert weiter – mit verstärktem Fokus auf die Reduzierung des NPL-Anteils, also der Kredite der höchsten Risikoklasse.
- // „ONE BANK“ ist mit der Integration der Bremer Landesbank erfolgreich gestartet, weitere Initiativen zur Kostensenkung und Identifikation von Ertragspotenzialen laufen.

**135 Mio €**

Konzernergebnis



**46,9 Mrd €**

Gesamtrisikobetrag



**5 696 Mio €**

Hartes Kernkapital



**12,2 %**

CET 1-Quote



**51,4 %**

Cost Income Ratio



**4,8 Mrd €**

Portfolioreduzierung Schiffe



**3,4 %**

Return on Equity



Weitere Informationen zu unserem Geschäftsfeld **Schiffskunden** finden Sie auf S. 50/51.

### Risikoaktiva gezielt abgebaut

Um die gute Entwicklung der Bank als Ganzes nachzuvollziehen, lohnt sich ein Blick auf das Gesamtbild der letzten knapp zehn Jahre. Während sich das öffentliche Interesse meist um die Belastungen im Schiffsegment drehte, haben wir nicht nur in diesem Bereich enorme Anstrengungen unternommen, sondern auch intensiv an den anderen Kennzahlen gearbeitet und gezielt Risiken abgebaut. So konnten wir seit Ende 2008 durch ein aktives Management der „risk-weighted assets“ (RWA), also der risikogewichteten Aktiva, unsere Kreditrisiken fast halbieren. Wir haben die Rentabilität des Gesamtrisikobetrags der Bank erhöht, indem wir unser Aufwands-Ertrags-Verhältnis (Cost Income Ratio) auf unter 50 Prozent gedrückt haben – damit sind wir in Deutschland Kostenführer. Und wir haben aus eigener Kraft die Eigenkapitalquote von rund 8 Prozent auf über 12 Prozent gesteigert.

Ein wichtiger Baustein unseres Eigenkapitalmanagements waren auch 2017 erfolgreiche Ausplatzierungen. Hier ist vor allem die großvolumige Kreditportfoliotransaktion „North-vest 2“ zu nennen, mit der wir unsere Risikoaktiva um rund 3,7 Mrd € reduzieren konnten.

### Verbundkunden: ab 2018 ein eigenes Geschäftsfeld

In Zeiten dynamischer Veränderungen braucht die NORD/LB eine agile, effiziente Aufstellung, um schnell und flexibel am Markt zu reagieren. Dafür nehmen wir im Rahmen von „ONE BANK“ Strukturen und Abläufe im gesamten Konzern gründlich unter die Lupe und passen auch das Geschäftsmodell bedarfsgerecht an. Ein Beispiel dafür ist das Verbundgeschäft mit den Sparkassen der Länder Niedersachsen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern sowie Schleswig-Holstein im erweiterten Verbund.

Die Sparkassen haben für uns eine hohe Bedeutung als Institutioneller Kunde, als Marktzugang zu einer breiten Kundenbasis und als Gesellschafter. Umgekehrt sind wir für sie ein wichtiger marktstrategischer Partner sowie Produkt- und Prozessprovider. Diese Zusammenarbeit wollen wir weiter stärken und das Verbundgeschäft als Werttreiber der NORD/LB ausbauen. Dafür bündeln wir die vielfältigen Verbundaktivitäten in einem zentral gesteuerten Bereich: Ab 2018 ist das Segment Verbundkunden ein eigenes und somit das achte Geschäftsfeld innerhalb unseres Geschäftsmodells. Darin bearbeiten wir fest definierte strategische Stoßrichtungen zur Girozentrafunktion, dem Unternehmenskundengeschäft, Syndizierungsaktivitäten, dem Vertrieb von Kapitalmarktprodukten und dem Kommunal-kreditgeschäft.



Details zum Thema „ONE BANK“ finden Sie auf S. 2/3 und S. 26/27.

## »Im Kern geht es um Weitsicht und Zukunftsfähigkeit«



**Dr. Hinrich Holm**  
Stellvertretender Vorstandsvorsitzender, verantwortlich für das Kapitalmarktgeschäft der NORD/LB

*Wie zufrieden sind Sie mit der Geschäftsentwicklung der NORD/LB im Jahr 2017?*

**Dr. Hinrich Holm** / Sehr zufrieden. Wir wollten wieder ein positives Jahresergebnis erzielen, die Kapitalquoten verbessern und das Schiffsportfolio reduzieren. Das alles ist uns gelungen.

*Wo sehen Sie entscheidende Erfolgsfaktoren?*

**Dr. Hinrich Holm** / Wesentliche Weichen haben wir bereits 2016 gestellt, insbesondere mit unserem umfangreichen Maßnahmenpaket im Schiffssegment. Der Plan, den Kurswechsel aus eigener Kraft zu bewältigen und bereits ab 2017 wieder schwarze Zahlen zu schreiben, ist aufgegangen. Hier profitierten wir auch von der breiten Diversifizierung unseres Geschäftsmodells insgesamt. Abgesehen vom Schiffsbereich waren alle anderen Geschäftsfelder erneut profitabel und konnten sich trotz zunehmenden Wettbewerbs behaupten oder sogar verbessern.

# 12,2 %

Diese für eine Bank wichtige CET 1-Quote haben wir 2017 **aus eigener Kraft um 1,7 Prozentpunkte** gesteigert.

*Das Transformationsprogramm „ONE BANK“ war für die NORD/LB das ganze Jahr über ein ständiger Begleiter. Wie sehr hat es die Bank bereits verändert?*

**Dr. Hinrich Holm** / Wir sind auf einem sehr guten Weg und haben schon viel bewegt – sowohl große Veränderungen wie die Fusion mit der Bremer Landesbank als auch viele kleine Initiativen, die nur einzelne Bereiche oder Prozesse betreffen. Als hochkomplexes Programm ist „ONE BANK“ ein laufender Prozess. Somit war es nicht nur 2017 unser fester Begleiter, sondern wird dies auch die nächsten Jahre noch bleiben.

*Wie stehen die Mitarbeiter zu diesem doch sehr einschneidenden Programm?*

**Dr. Hinrich Holm** / Wenn wir einmal kurz über einzelne Zielzahlen und Initiativen hinausblicken, sehen wir, worum es bei „ONE BANK“ im Kern geht: um Weitsicht und Zukunftsfähigkeit. Derzeit ist die Bank gut aufgestellt, doch für künftige Herausforderungen müssen wir bereits jetzt Vorsorge treffen – alles andere wäre fahrlässig gegenüber unseren Gesellschaftern, Investoren, Kunden und nicht zuletzt der Belegschaft. Die Anpassungen sind notwendig, das wissen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und setzen das Programm aktiv mit um.

*Was sind denn die zukünftigen Herausforderungen?*

**Dr. Hinrich Holm** / Auf uns kommt zum Beispiel die Umsetzung neuer regulatorischer Anforderungen zu wie IFRS 9 oder Basel IV sowie der erfolgreiche Abschluss des EU-weiten Stresstests im Jahr 2018. Aber auch jenseits der Regulatorik gibt es Marktveränderungen wie die Digitalisierung, die die Bankenwelt vor große Herausforderungen stellt und sie nachhaltig verändern wird.

*Zum Abschluss noch ein kurzer Ausblick: Welche Ziele hat sich die NORD/LB für 2018 gesetzt?*

**Dr. Hinrich Holm** / Die Stärkung der Kapitalquoten hat weiterhin oberste Priorität, da aufsichtsrechtliche Anforderungen weiter steigen werden. Im Zuge von „ONE BANK“ soll die Bank noch profitabler werden. Im Schiffsbereich erweist sich der eingeschlagene Kurs als überaus erfolgreich, diesen werden wir mit Schwerpunkt auf dem konsequenten Portfolioabbau fortführen.

## Kundennähe aus Tradition



### Privat- und Geschäftskunden

// Privatkundengeschäft // Private Banking // Unternehmenskundengeschäft  
// Versicherungsleistungen für Privatkunden

Ungeachtet des Wegfalls der Erträge nach Verkauf der NORD/LB Vermögensmanagement Luxemburg haben wir das Vorsteuerergebnis leicht verbessert. Das Private Banking der ehemaligen Bremer Landesbank haben wir vollständig integriert. Ein weiterer Schwerpunkt lag im Ausbau der Online-Aktivitäten sowie der Digitalisierungsstrategie.



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Mehr als 250-jährige Tradition und flächendeckende Präsenz an knapp 100 Standorten im gesamten Braunschweiger Land
- // Angebot bedarfsorientierter Beratung (online und telefonisch über BLSK.direkt) sowie ausgewählter Produkte und Dienstleistungen für alle privaten und gewerblichen Kunden im Geschäftsgebiet der Braunschweigischen Landessparkasse (BLSK), in Hannover und Hamburg sowie in Bremen und Oldenburg
- // Erb- und Stiftungsmanagement, Portfoliomanagement und individuelle Vermögensverwaltung im Private Banking der NORD/LB und der BLSK
- // Leistungsstark durch Partner wie die Öffentliche Versicherung Braunschweig, die LBS Nord, Deka, Deutsche Leasing, S-Kreditpartner sowie die Versicherungsgruppe Hannover (VGH) als Spezialdienstleister

### „Ausgezeichneter Vermögensverwalter“ – zum 14. Mal in Folge

Einmal jährlich kürt der „Elite-Report“ in Kooperation mit dem „Handelsblatt“ die besten Vermögensverwalter im deutschsprachigen Raum. Bei der strengen Prüfung werden insgesamt 40 Parameter analysiert, darunter Performance, Wertbeständigkeit und Widerstandskraft gegen Wertschwankungen. Von Jahr zu Jahr darf sich nur ein Zehntel der rund 350 Kandidaten im Test über die renommierte Auszeichnung freuen. Die Bremer Landesbank (BLB) – jetzt NORD/LB – erhielt Ende 2017 bereits zum 14. Mal in Folge das begehrte Prädikat „ausgezeichneter Vermögensverwalter“.

„Die systematische Vorgehensweise der Beratung gibt der Vermögensverwaltung gut durchdacht angelegte Leitplanken, deren Ergebnisse in ihrer Güte beeindrucken. Über den norddeutschen Raum hinaus setzt dieser Vermögensverwalter Maßstäbe für den Erfolg seiner Kunden.“ Dieses Urteil der Jury bestätigt unsere Strategie, die auf dem aktiven Verstehen der Kunden und einer defensiv orientierten Vermögensverwaltung basiert. So gelingt es dem Private Banking beständig, Vermögensmehrwert trotz zuweilen widriger Rahmenbedingungen wie Wirtschaftskrisen, Nullzins oder Inflation zu schaffen.



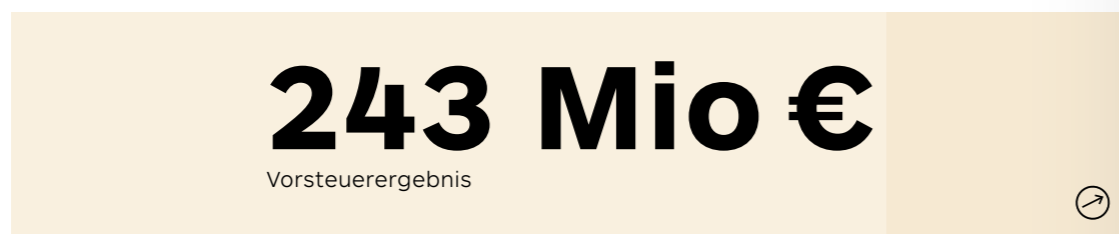
## Mit regionalem Fokus und hoher Branchenkompetenz



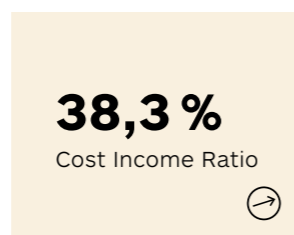
### Firmenkunden

// Firmenkundengeschäft // Agrar Banking // Wohnungswirtschaft  
// Sparkassenkonsortialgeschäft // Corporate Finance

In einem kompetitiven Marktumfeld konnten wir durch die konsequente Ausrichtung auf unseren Maßschneider-Ansatz das Geschäft weiter ausbauen, insbesondere in der Begehung von Schuldscheinen und bei inländischen Sozialimmobilien.



Das Vorsteuerergebnis konnte im Vergleich zum Vorjahr um 21,5 Prozent gesteigert werden.



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Stabile Geschäftsentwicklung mit Bestands- und Neukunden im Segment Firmenkunden
- // Passgenaue Finanzlösungen – auch in enger Kooperation mit den Sparkassen – für den Mittelstand
- // Starke Position und hohe Kompetenz in der Akquisitionsfinanzierung vom Markt bestätigt
- // Marktposition als bedeutender Spezialfinanzierer im Agrar Banking weiter ausgebaut
- // Asset- und Strukturierungskompetenz im Segment Wohnungswirtschaft erfolgreich vermarktet
- // Erfolgreiche strategische Positionierung bei unseren Kunden in Zusammenarbeit mit Corporate Finance (u. a. Bilanzstrukturmanagement, kapitalmarktnahe Finanzierungen, Working Capital Management und Forderungsankäufe)

### Für unsere Kunden in der Welt zu Hause



Die aktuelle Ausgabe der **52° NORD**, unseres Mittelstandsmagazins aus Hannover, finden Sie online unter [www.nordlb.de/unternehmenskunden/firmenkunden/publikationen/](http://www.nordlb.de/unternehmenskunden/firmenkunden/publikationen/)

Referenzen, Praxisbeispiele und Videos zu unserem Firmenkundengeschäft finden Sie unter [www.nordlb.de/unternehmenskunden/firmenkunden/](http://www.nordlb.de/unternehmenskunden/firmenkunden/)

Viele unserer Kunden weiten ihre Geschäftsaktivitäten in wachstumsstarken asiatischen Ländern aus. Die NORD/LB ist als führende deutsche Landesbank in Asien auch dort für sie vor Ort. Die Niederlassung Singapur mit 80 Mitarbeitern stellt in der Region Asien-Pazifik unser Kompetenzzentrum für das Kredit- und Finanzierungsgeschäft dar. Unsere deutschen mittelständischen Firmenkunden haben mit dem „German Desk“ eine persönliche Anlaufstelle.

### Was bewegt die mittelständische Wirtschaft?

Seit 2010 berichtet die NORD/LB in „52° NORD“, ihrem Magazin speziell für den Mittelstand, über Neuigkeiten und Trends. Darin beleuchten wir Branchen, Märkte und Regionen und lassen Menschen zu Wort kommen, die Spannendes zu sagen haben. Konkrete Lösungen für unsere Mittelstandskunden stellen wir in der Rubrik „Referenzen“ im Bereich Firmenkunden auf der NORD/LB Website vor.

## Mit erfolgreichen Emissionen in starker Marktposition



### Markets

Geschäft mit: // Institutionellen Kunden // Sparkassen // Finanzinstitutionen  
// Öffentlichen Kunden // Kommunalen Kunden

Im Rahmen des Ausbaus des Geschäftsfelds Debt Capital Markets für Finanzinstitutionen und Öffentliche Emittenten konnten zahlreiche neue Lead-Mandate gewonnen werden. Das höhere Segmentergebnis 2016 ist durch einen Sondereffekt (Verkauf von Depotbankaktivitäten) begründet.

**rund  
6 Mrd €**

Begebene Benchmark-Emissionen im Konzern



**318 Mio €**

Erträge



**138 Mio €**

Aufwendungen



**180 Mio €**

Operatives Ergebnis



**-1 Mio €**

Risikovorsorge/-bewertung



**181 Mio €**

Vorsteuerergebnis

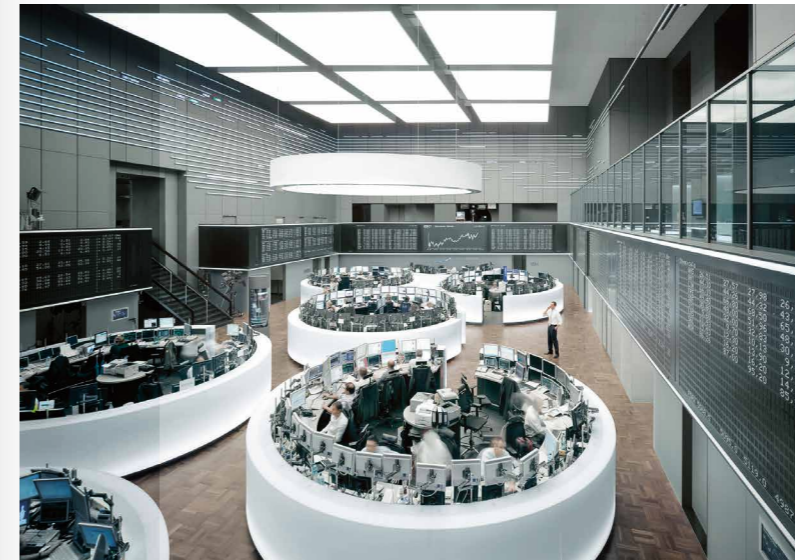


**43,4 %**

Cost Income Ratio



Der Ertrag aus der ordentlichen Geschäftstätigkeit (ohne Sondereffekt) blieb 2017 weiterhin auf gutem Niveau.



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Emittent von Pfandbriefen (Öffentliche, Hypotheken, Schiffe, Flugzeuge), Lettres de Gage (Pfandbriefe nach Luxemburger Recht), Inhaberschuldverschreibungen, Schuldscheindarlehen und Geldmarktpapieren
- // Erfolgreiche Positionierung als Lead Manager/Arranger bei der Platzierung von Anleiheemissionen, insbesondere in Covered Bonds
- // Umfangreiches, maßgeschneidertes Angebot bei Geld- und Kapitalmarktprodukten im Privatplatzierungssegment
- // Internationale Refinanzierungsprogramme: mittlere Laufzeit 25 Mrd € (MTN), Laufzeiten < 2 Jahren insgesamt rund 17 Mrd €
- // 2017 insgesamt 29,1 Mrd € EZB- bzw. Fed-einreichungsfähige Wertpapiere im NORD/LB Konzern

### Eine der Top-Adressen für Covered Bonds weltweit

Innerhalb des Geschäftsfelds Markets haben wir das Segment Debt Capital Markets für Finanzinstitutionen und öffentliche Emittenten im Jahr 2017 strategisch weiter ausgebaut. In diesem Zuge konnten wir erneut eine signifikante Anzahl neuer Emittenten für Führungsmandate (Lead Mandate) gewinnen.

Bei unseren Geschäftstätigkeiten legten wir den primären Fokus auf den Markt der in Euro gedeckten Anleihen und erreichten dadurch wieder die Top 15 der „Global League Tables“, einer weltweiten Emissionsrangliste. Demnach bleibt die NORD/LB eine der erfolgreichsten Platzierungsbanken für gedeckte Anleihen weltweit.

Im Vergleich der Emissionen deutscher Bundesländer belegte die NORD/LB erstmalig seit 2015 wieder einen Platz unter den Top fünf der „Global League Tables“. Das Jahr 2017 beendeten wir auf dem vierten Platz als erfolgreichste Landesbank in diesem Segment.

## Top-Finanzierer für innovative Projekte



### Energie- und Infrastrukturkunden

// Finanzierung Erneuerbarer Energien // Infrastrukturfinanzierungen // Leasing

Bei wachsendem Wettbewerb konnten wir unsere Marktstellung als einer der führenden Finanzierer Erneuerbarer Energien in unseren europäischen Kernmärkten behaupten und weltweit weiter ausbauen.

**19,4 Mrd €**

Exposure



**277 Mio €**

Erträge



**107 Mio €**

Aufwendungen



**170 Mio €**

Operatives Ergebnis



**36 Mio €**

Risikovorsorge /  
-bewertung



**134 Mio €**

Vorsteuerergebnis



Durch das anhaltende Niedrigzinsniveau ist der Zinsüberschuss 2017 niedriger als im Rekordjahr 2016. Die Kosten-Ertrags-Quote (CIR) ist weiterhin deutlich besser als im Bankdurchschnitt.

**38,6 %**

Cost Income Ratio



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Ausbau und Festigung der Marktstellung durch langjährige Expertise und kundenorientiertes Strukturieren in der Projektfinanzierung von Erneuerbaren Energien
- // Fokus auf Energieerzeugung aus Wind (80 Prozent), Sonne und Biogas: führender Finanzierer in den europäischen Kernmärkten Deutschland, Frankreich, Irland und Großbritannien; Ausbau der Kundenbasis in Nordamerika und Asien im Energiesektor
- // Bei sozialen Infrastrukturprojekten Konzentration auf Bildung, Wohnen, Blue Light und Logistik / Transport; Public-Finance-Initiative-/Public-Private-Partnership-Geschäfte gemeinsam mit der öffentlichen Hand
- // Seit über 25 Jahren einer der führenden Finanzierer der Leasingwirtschaft in Deutschland

### Neuer Campus für die Cumbernauld Highschool



2017 gewann die NORD/LB den „Gold Award“ der Partnerships Awards in der Kategorie „**Debt Provider of the Year**“ im Infrastrukturbereich. Mehr dazu unter [www.nordlb.de/spezialfinanzierungskunden/infrastructure/expertise/](http://www.nordlb.de/spezialfinanzierungskunden/infrastructure/expertise/)

Modernes Lernen in Cumbernauld: Im schottischen North Lanarkshire finanziert die NORD/LB einen Schul-Campus. Neben dem Hauptgebäude entstehen auf dem Gelände Sport- und Parkplätze, Grünflächen sowie ein Theater. Das umfangreiche Bauprojekt besteht aus vier Bauabschnitten mit einem Gesamt-Investitionsvolumen von knapp 37 Mio GBP (rund 41 Mio €) und soll 2021 abgeschlossen sein. Für die Entwicklung und laufende Instandhaltung der neuen Gebäude erhält die für die Projektfinanzierung gegründete Gesellschaft (SPV) für 25 Jahre von der Gemeinde jährliche Zahlungen und trägt kein Volumen- oder Nutzungsrisiko.

### Finanzierung des Windparks „Detern“

Im niedersächsischen Landkreis Leer realisiert unser Kunde Innovent Planungs GmbH & Co. KG den Windpark Detern mit sechs Windenergieanlagen. Die NORD/LB stellt dafür 38,5 Mio € an Fremdkapital zur Verfügung. Nach seiner Inbetriebnahme wird der Windpark nicht nur geografisch ein Teil der Gemeinde sein: Die Bürger sollen die Möglichkeit erhalten, sich an dem Projekt zu beteiligen – ein Konzept, das die Akzeptanz der Windenergie durch die Bevölkerung vor Ort deutlich erhöht.

## Auf Kurs in ruhigere Gewässer



### Schiffskunden

Schiffsfinanzierungen für Containerschiffe // Bulker // Tanker // Multi-Purpose // Kreuzfahrt // Fähren // Spezialschiffe

2017 setzte sich die Konsolidierung an den Schiffsmärkten fort. Uns ist es gelungen, unser Schiffsportfolio-Abbauziel für Ende 2018 in Höhe von 12 Mrd € bis 14 Mrd € schon Ende 2017 zu erreichen. Bis Ende 2019 wollen wir nun das Schiffsportfolio weiter reduzieren, darin sollen dann höchstens 5 Mrd € Not leidende Kredite enthalten sein.

**12,1 Mrd €**

Exposure



**323 Mio €**

Erträge



**117 Mio €**

Aufwendungen



**206 Mio €**

Operatives Ergebnis



**946 Mio €**

Risikovorsorge /  
-bewertung



**-740 Mio €**

Vorsteuerergebnis



Aufgrund des signifikanten Portfolioabbaus reduziert sich der Zinsertrag in diesem Segment entsprechend in ähnlicher Größe. Zukünftig soll durch Neugeschäft der Ertrag wieder ansteigen.

**36,3 %**

Cost Income Ratio



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Große Fortschritte beim Schiffsportfolio-Abbau: 2017 ist das Portfolio insgesamt um 4,8 Mrd € reduziert worden
- // Gezielter Abbau in schwierigen Segmenten wie Schüttgut- und Containerschiffe – vorangetrieben unter anderem durch außerordentliche Rückführungen, Begleitung von Abgängen und Ausplatzierungen
- // Selektives Neugeschäft in den Bereichen Kreuzfahrt, Fähren und Spezialtonnage (zum Beispiel Zement- und Asphalt-Schiffe)
- // Internationale Ausrichtung mit Standorten unter anderem in Singapur und Shanghai
- // Weiterentwicklung des Geschäftsansatzes durch eine weitere Diversifikation des Portfolios über eine ausgewogenere Asset- und Regionenverteilung sowie durch den Ausbau und die Erweiterung der Produktpalette

### Fünf Sterne plus

2017 finanzierte die NORD/LB im Konsortium mit der KfW IpeX für Crystal River Cruises, eine Tochtergesellschaft des asiatischen Tourismusunternehmens Genting Hong Kong, vier Flusskreuzfahrtschiffe der Luxusklasse „Fünf Sterne plus“. Flusskreuzfahrten sind innerhalb des ohnehin boomenden Kreuzfahrtsegments ein eigener starker Trend. Durch die Finanzierung mit einem Gesamtvolumen von 166 Mio € – abgesichert über eine 95-prozentige Hermesdeckung – unterstützen wir Genting Hong Kong dabei, sein Angebot in diesem Bereich auszubauen.

Mit dem Unternehmen verbindet uns eine über 20-jährige Kundenbeziehung mit bisher insgesamt 20 finanzierten Schiffen. Die Transaktion unterstreicht sowohl unser Ziel, im Kreuzfahrtsegment zu expandieren, als auch den Erfolg unserer Asien-Strategie.

## Durchstarten mit erstklassiger Portfoliostruktur



### Flugzeugkunden

Flugzeugfinanzierungen: // Standardrumpfflugzeuge // Großraumflugzeuge // Regional Jets // Turboprops // Helikopter // Triebwerke // Finance and Operating Lease

Die Strukturierung großvolumiger Portfoliotransaktionen bekommt in diesem Segment immer größere Bedeutung. Hierbei werden die Finanzierungen nur anteilig durch die NORD/LB gehalten. Andere Investoren übernehmen ebenfalls Finanzierungsanteile.



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Portfolio mit 535 Flugzeugen, sechs Helikoptern und vier (Ersatz-)Triebwerken sehr breit diversifiziert
- // Beschränkung auf langfristig werthaltige Assets (Flugzeuge und Triebwerke)
- // Portfolio mit sehr hoher Besicherungsquote (um 95 Prozent)
- // Durchschnittsalter der Assets ca. sechs Jahre
- // Mehrheitlich Warehouse- und Operating-Lease-Strukturen
- // Einer der Marktführer im Bereich Flugzeugfinanzierungen: breite Palette von kommerziellen und gedeckten Finanzierungen für Standardrumpf- und Großraumflugzeuge sowie Regionalflugzeuge und Helikopter
- // Konservative Ausrichtung und hohes Risikobewusstsein sowie Sicherstellung angemessener Tilgungsverläufe / Finanzierungsstrukturen

### Frachtflugzeuge für den weltweiten E-Commerce

Die US-amerikanische Leasinggesellschaft VX Capital ist Weltmarktführer in der Vermietung von Flugzeugen, die nach ihrem „ersten Leben“ als Passagiermaschinen zu Frachtflugzeugen umgebaut werden. Beim Erwerb dieser Modelle ist Schnelligkeit gefragt, daher brauchte das Unternehmen eine Finanzierungslösung mit höchster Flexibilität.

Die NORD/LB arrangierte für VX Capital eine sogenannte „Warehouse Facility“-Finanzierung mit einem Volumen von 125 Mio US-Dollar. Dabei bekommt der Kunde eine Kreditlinie, die ihm mit geringem zeitlichen Vorlauf den Kauf und die Vermietung von Flugzeugen sowie den Aufbau eines Portfolios ermöglicht – ohne sich, wie die Wettbewerber, zunächst um die Langfristfinanzierung kümmern zu müssen. Im Gegenzug werden wir an der späteren Ausplatzierung des Portfolios am Kapitalmarkt beteiligt.

Die Leasingnehmer der insgesamt etwa 25 finanzierten Flugzeuge kommen aus aller Welt. Erste Maschinen fliegen bereits in Belgien, Mexiko, Schweden und Island. Sie alle werden für den Warentransport im Wachstumsmarkt „E-Commerce“ eingesetzt. Somit profitieren im Zuge dieser Transaktion auch wir von diesem Megatrend.

## Nachhaltig gute Performance – trotz intensiven Wettbewerbs



### Immobilienkunden

// Gewerbliche Immobilienfinanzierung // Sozialimmobilienfinanzierung

In einem herausfordernden Umfeld wurde in diesem Geschäftsfeld, welches zum überwiegenden Teil der Deutschen Hypo zuzurechnen ist, ein Neugeschäftsvolumen auf weiterhin hohem Niveau erzielt. Die Bank setzte dabei ihre konservative Risikopolitik fort und blieb ihren strikten Qualitätsvorgaben beim Neugeschäft treu. Auch im Jahr 2017 konnte wieder eine Vielzahl von attraktiven Neugeschäftsabschlüssen erzielt werden.

**15,8 Mrd €**

Exposure



**212 Mio €**

Erträge



**63 Mio €**

Aufwendungen



**149 Mio €**

Operatives Ergebnis



**-4 Mio €**

Risikovorsorge /  
-bewertung



**153 Mio €**

Vorsteuerergebnis



Das inländische Sozialimmobiliengeschäft der ehemaligen Bremer Landesbank wurde 2017 nicht mehr der Deutschen Hypo, sondern dem Firmenkundengeschäft zugerechnet. Das originäre Geschäft blieb auf dem gleichen hohen Niveau wie 2016.

**29,8 %**

Cost Income Ratio



### Das Geschäftsfeld im Kurzporträt

- // Die Deutsche Hypothekbank als Kompetenzzentrum für die gewerbliche Immobilienfinanzierung im NORD/LB Konzern, Betreuung der Wohnungswirtschaft in Deutschland durch die NORD/LB in Magdeburg
- // Finanzierung überwiegend von Büro- und Geschäftshäusern, Einkaufszentren, Hotels, Logistikgebäuden und Geschosswohnungsbau in bevorzugten Ballungsgebieten
- // Finanzierungsschwerpunkt Europa mit Fokus auf Deutschland; Finanzierungen gewerblicher Immobilien in Großbritannien, Frankreich, Benelux, Spanien und Polen
- // Finanzierung internationaler Sozialimmobilien
- // Erfolgreiche strategische Zusammenarbeit mit Versorgungswerken als Partner für großvolumige Finanzierungen

### Moderner Gewerbepark hinter historischer Fassade

2017 finanzierte die Deutsche Hypo für die Essen-Gruppe den Gewerbepark „Phoenixhof“. Das Fabrikgelände in Hamburg-Ottensen stammt aus dem frühen 20. Jahrhundert und beherbergt heute Büros, Einzelhandel und Gastronomie sowie ein Fernsehstudio. Das Finanzierungsvolumen betrug insgesamt 44 Mio €. Neben der Finanzierung des Bestands werden im Rahmen einer Projektentwicklung zwei weitere Büroimmobilien errichtet. Dadurch vergrößert sich die vermietbare Fläche auf über 20 000 Quadratmeter.

### Erster Grüner Pfandbrief der Deutschen Hypo

Ende 2017 emittierte die Deutsche Hypo erstmals einen Grünen Hypotheken-Pfandbrief. Sie ist die zweite Bank in Deutschland, die erfolgreich einen Grünen Pfandbrief im Benchmark-Format am Kapitalmarkt platziert hat. Die Emission mit einer Laufzeit von sechs Jahren hat ein Volumen von 500 Mio €. Sie verbindet das Qualitätsprodukt Pfandbrief mit der Finanzierung ausschließlich energieeffizienter Immobilien – und passt damit optimal in unsere Nachhaltigkeitsstrategie.

**Impressum:**

NORD/LB  
Norddeutsche Landesbank Girozentrale  
Friedrichswall 10  
30159 Hannover  
Telefon: +49 (0) 511 / 361-0  
Telefax: +49 (0) 511 / 361-2502

[www.nordlb.de](http://www.nordlb.de)

Konzept, Realisierung und Gestaltung:  
HGB Hamburger Geschäftsberichte GmbH & Co. KG, Hamburg

Fotografie:  
Crystal Cruises, Los Angeles (Seite 51)  
Edify Energy, Queensland (Seite 6)  
HUB South West Scotland Limited, Irvine (Seite 49)  
Innovent Planungs GmbH & Co. KG, Varel (Seite 7)  
istockphoto.com (Seite 10, 11, 13, 14)  
Michael Penner, Hamburg (Seite 11)  
Svevind AB, Umeå (Seite 13)  
Thinkstock (Seite 55)  
Thomas Gasparini, Peine (Seite 1, 2, 3, 4, 5, 8, 15, 16, 19, 24, 31, 33, 34, 40, 43)  
Thomas Schwoerer, Hamburg (Seite 45, 47, 49, 53)

Illustration:  
Klaas Horeis, Hamburg

Lithografie:  
PX2@ Medien GmbH & Co. KG, Hamburg

Druck:  
gutenberg beuys feindruckerei, Langenhagen



Daten & Fakten

**NORD/LB**

Norddeutsche Landesbank

Friedrichswall 10

30159 Hannover

[www.nordlb.de](http://www.nordlb.de)

[www.facebook.com/nordlb](https://www.facebook.com/nordlb)

[www.twitter.com/nord\\_lb](https://www.twitter.com/nord_lb)