

Andreas de Maizière
Mitglied des Vorstands
Commerzbank AG

Pressegespräch
über Firmenkunden/
Mittelstand
4. Dezember 2000

Es gilt das gesprochene Wort

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich begrüße Sie herzlich zu diesem Pressegespräch rund um unser Firmenkundengeschäft mit dem Schwerpunkt mittelständische Unternehmen. Es ist das erste Mal überhaupt, dass wir die Presse zu diesem Thema einladen. Wir tun dies jetzt vor allem, weil wir in diesem Geschäftsbereich unverändert eine unserer Kernkompetenzen sehen und ihm noch großes Entwicklungspotenzial zutrauen. So gehört es zu unseren explizit formulierten Zielen, die traditionell starke Position der Commerzbank im Mittelstand weiter auszubauen zu Deutschlands Mittelstandsbank Nummer 1.

Und ich füge hinzu, dass es sich hierbei nicht etwa um einen Werbeslogan handelt, sondern wir dieses Ziel mit großem Nachdruck verfolgen. Deshalb haben wir in unserem Filialsystem eine breite Mittelstandsinitiative gestartet mit der Absicht, neue Kunden zu akquirieren und - mehr noch - bestehende Verbindungen im Hinblick auf Umfang und Ertrag zu intensivieren. Die bisherigen Resultate dieser Offensive sind überaus ermutigend: Wir haben seither viele neue Firmenkunden gewonnen, seit Jahresanfang stieg die Zahl um 2.250.

Ergebnisse unserer Mittelstandsumfrage

Ein anderer Grund für dieses Pressegespräch ist die Präsentation der ersten Ergebnisse einer aktuellen Mittelstandsumfrage, die wir beim renommierten Ernest Dichter-Institut in Auftrag gegeben haben.

Um differenzierte Ergebnisse zu erhalten, haben wir in der Studie die Unternehmen in zwei Größenklassen eingeteilt: Die Hälfte der Interviews fand in Unternehmen statt, die einen Jahresumsatz zwischen 5 und 50 Mio DM erzielen, die andere Hälfte in Unternehmen mit einem Jahresumsatz zwischen 50 und 700 Mio DM.

Weitere Einzelheiten über den Aufbau unserer Studie finden Sie in dem Ergebnisbericht „Unternehmerische Perspektiven des Mittelstandes“ auf der Diskette in den Unterlagen.

Ich möchte Ihnen deshalb hier nur einen kurzen Überblick geben.

CHART 1: EINSCHÄTZUNG DER DERZEITIGEN GESCHÄFTSLAGE

Auf Basis der insgesamt günstigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben die meisten Mittelständler die Frage nach der aktuellen Geschäftsentwicklung positiv beantwortet. So sind über 76 Prozent mit ihrer Geschäftslage „zufrieden“ oder „sehr zufrieden“. Nur eine Minderheit von 5 Prozent beschreibt die derzeitige Lage als schwierig und meint, dass von einem Aufschwung nicht viel zu spüren sei.

CHART 2: ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTLICHEN GESAMTSITUATION

Knapp die Hälfte der Unternehmen hat in den vergangenen fünf Jahren einen Aufwärtstrend erlebt. Dies gilt sowohl im Verarbeitenden Gewerbe als auch im Bereich „Handel/Dienstleistungen“.

Besonders erfreulich ist, dass die aktuelle Geschäftslage in den Neuen Bundesländern ebenso günstig beurteilt wird wie im Westen.

Die Frage nach der Entwicklung der Gesamtsituation in den letzten fünf Jahren konnten Mittelständler im Osten sogar positiver beantworten als jene im Westen. Der Mittelstand in Ostdeutschland schließt also zunehmend zu den alten Ländern auf.

CHART 3: STRATEGISCHE UNTERNEHMENSZIELE

Erfreulich ist ferner die Tatsache, dass ein großer Teil der Unternehmen die Weichen auf Wachstum gestellt hat. Interessant dabei: Je größer das Unternehmen, desto klarer wird die Ausrichtung auf Expansion formuliert. Umgekehrt, je kleiner der Betrieb, desto eher neigt er dazu, die Sicherung des Erreichten in den Mittelpunkt seiner strategischen Ziele zu stellen.

CHART 4: FORMEN DES INTERNATIONALEN ENGAGEMENTS

Ein großer Teil des Mittelstands ist im internationalen Geschäft aktiv. Sofern die befragten Unternehmen die internationale Bühne betreten haben, spielt dieses Engagement auch eine wichtige Rolle. „Ganz oder gar nicht“ könnte man die Einstellung des Mittelstands zu internationalen Geschäften beschreiben.

Für den Schritt in ausländische Märkte nutzen kleinere Unternehmen mit Umsätzen unter 50 Mio DM häufig die Zusammenarbeit mit Firmen vor Ort als Sprungbrett. Rund 53 Prozent teilen sich auf diesem Weg das Risiko mit Kooperationspartnern und profitieren gleichzeitig von deren Know-how in den lokalen Märkten.

Auch unter den größeren Mittelständlern nutzen 48 Prozent die Möglichkeit der Zusammenarbeit mit ausländischen Partnern.

Darüber hinaus versuchen diese Unternehmen, aus eigener Kraft auf dem internationalen Parkett zu bestehen. So verfügen 54 Prozent der größeren Mittelständler, die im Ausland aktiv sind, über Tochterfirmen, 44 Prozent besitzen Beteiligungen an Firmen im Ausland.

CHART 5: INVESTITIONSABSICHTEN

Die alles in allem günstige wirtschaftliche Lage des Mittelstandes führt dazu, dass ein Großteil der Unternehmen in den nächsten Jahren Investitionen plant. Die Investitionsneigung ist bei größeren Mittelständlern mit 82 Prozent ausgeprägter als bei kleineren Unternehmen mit 65 Prozent. Wiederum stehen Unternehmen im Osten den Mittelständlern im Westen bei ihren Investitionsplänen in nichts nach – die Angaben waren nahezu identisch.

CHART 6: FINANZIERUNGSFORMEN

Als Bank sind wir natürlich nicht nur an den Investitionsabsichten interessiert, sondern vor allem daran, welche Finanzierungsformen die Unternehmen hierfür nutzen. Die Erhebung des Ernest-Dichter-Instituts hat hier einen „psychologischen Faktor“ festgestellt, der einer Finanzierung aus eigenen Mitteln den Vorzug gibt.

Denn die Nutzung von Fremdmitteln, insbesondere von Bankkrediten, wird von vielen Befragten als eine Bindung gesehen, die die unternehmerische Entscheidungsfreiheit beeinträchtigt. Entsprechend dieser „Psycho-Logik“ tendieren viele dazu, Bankdarlehen eher nur zur kurzfristigen Überbrückung momentaner finanzieller Engpässe in Anspruch zu nehmen.

Trotz dieser psychologischen Hürde spielen Bankdarlehen unverändert die zentrale Rolle bei der Fremdfinanzierung:

80 Prozent der kleineren Mittelständler und 68 Prozent der mittelständischen Unternehmen bis 700 Mio DM-Jahresumsatz nutzen Bankdarlehen. Dabei haben kleinere Unternehmen einen tendenziell größeren Bedarf an Fremdkapital, den sie zum Teil auch über private Mittel von Geschäftsführern und Inhabern decken.

CHART 7: ERFAHRUNGEN MIT BANKEN

Wie steht es um die Zusammenarbeit mit Banken, wollten wir weiter wissen. Wie erleben Mittelständler diese Kooperation? Erfreulich: 45 Prozent der Mittelständler haben gute oder sehr gute Erfahrungen mit Banken gemacht. Fast eben so viele Befragte lassen eine ambivalente Haltung erkennen. Nur 8 bzw. 3 Prozent antworteten mit schlecht oder sehr schlecht.

Hinter den guten Erfahrungen stehen zunächst einmal rationale Gründe.

Eine positive Einschätzung der Zusammenarbeit entsteht dann, wenn die Bank aus Sicht des Unternehmens in der Lage ist, Finanzierungsprobleme zu analysieren und in realistische und umsetzbare Lösungsvorschläge zu wandeln. Aus emotionaler Sicht kommt es zu einer guten Zusammenarbeit, wenn es der Bank gelingt, die psychologische Hürde mit einer konsequent partnerschaftlichen und kooperativen Zusammenarbeit zu nehmen.

Die Ursachen der ambivalenten oder eher negativen Erfahrungen sind andere: Mittelständler sind relativ häufig der Meinung, Banken seien tendenziell zu sicherheitsorientiert bzw. zu wenig risikofreudig.

Dabei entsteht bisweilen der Eindruck, die eigene Kreativität und Innovationskraft werde durch die Banken blockiert, was wiederum als Bruch der partnerschaftlichen Beziehung empfunden wird.

Dagegen spielt das Thema Kompetenz im Kontext ungünstiger Erfahrungen nur eine geringe Rolle.

CHART 8: INTERNET

Zum Schluss haben wir gefragt, welche Bedeutung Internet und elektronische Medien für den Mittelstand haben.

Die Zeichen der Zeit stehen auch beim Mittelstand auf „Vernetzung“. Dabei geht es in der Hauptsache um die Weiterentwicklung des firmeninternen Intranets.

Zahlreiche interne Abläufe werden mit Hilfe der Informationstechnologie vereinfacht und wirtschaftlicher. Aber auch die Vernetzung nach außen spielt eine wichtige Rolle. Dabei hat der Mittelstand eine entspannte und pragmatische Einstellung zum Internet. Wie bei anderen Technologien auch, nutzt man die Möglichkeiten dort, wo sie sich bieten, ohne das Medium „an sich“ überzubewerten.

Generell gilt: das Internet ist für den Mittelstand mittlerweile „Standard“.

85 Prozent der befragten Unternehmen nutzen es bereits zur Übermittlung der geschäftlichen Korrespondenz per E-Mail. Fast ebenso wichtig ist die Homepage als Form der Massenkommunikation. Der eigene Internetauftritt wird mittlerweile als unverzichtbar gesehen.

Darüber hinaus zeichnet sich ab, dass Aktivitäten aus dem Bereich „E-Commerce“ beim Mittelstand steigenden Stellenwert haben.

Dazu gehören mit einer Nutzungsquote von 55 Prozent vor allem Bankgeschäfte und mit 42 Prozent die Nutzung des Internet bei der elektronischen Bezahlung in der Zuliefererkette.

So weit ein Überblick über unsere aktuelle Mittelstandsstudie. Die Ergebnisse sind zunächst von allgemeinem, übergeordneten Interesse.

Sie sind aber vor allem für uns als Bank aufschlussreich, denn sie zeigen uns, was Mittelständler von ihren Banken erwarten, wo wir uns mit unserem Serviceangebot hinbewegen und wo wir Defizite abbauen müssen.

Bedeutung des Mittelstands für die Commerzbank

Wie die Commerzbank auf diese Fragen und Herausforderungen reagiert, werde ich Ihnen gleich genauer vorstellen. Zuvor einige Zahlen, die einen Eindruck vermitteln sollen, welche Bedeutung der Mittelstand in unserem Zahlenwerk hat.

Als eigentliche Firmenkunden definieren wir jene Unternehmen, deren Jahresumsatz mindestens 2,5 Mio € beträgt. Unsere Zielgruppe umfasst damit ca. 126.700 Unternehmen in Deutschland. Das ist lediglich ein kleiner Teil aller 2,9 Mio Unternehmen, welche die amtliche Umsatzsteuerstatistik für 1998 erfasst. In dieser Zahl sind alle Umsatzsteuerpflichtigen mit Umsätzen ab 32.500 DM enthalten, also vom kleinen Kaufmann bis zum multinationalen Konzern.

Von den genannten rund 127.000 Adressen ab 2,5 Mio € Umsatz betreuen wir ca. 50.000 Kunden. Die teilen wir in folgende Segmente ein:

- Mittelstand,
- Großkunden,
- Multinational Corporates (MNCs).

In Kontoverbindungsquoten, also dem Verhältnis **unserer** Kunden zur Gesamtzahl der Unternehmen, heißt dies:

- Ungefähr 39% aller mittelständischen Unternehmen mit einem Umsatz bis zu 250 Mio € haben Kontoverbindung zu uns. Absolut sind dies etwa 48.000 Kunden.
- Bei Großkunden haben eine wir Kontoverbindungsquote von ca. 60%.
- Bei Multinationalen Unternehmen liegt die Quote bei ca. 75%.

Unsere mittelständischen Kunden tragen mit etwas über 40% zu den gesamten Bruttoerträgen des Firmenkundengeschäfts bei. Das Geschäft ist profitabel. Wir werden in diesem Jahr die Zielgröße von 15% Eigenkapitalrentabilität auf Vollkostenbasis nach Steuern erreichen.

Diese Realität steht im Kontrast zum allgemeinen Jammern über starken Margendruck im Mittelstandskreditgeschäft, den es tatsächlich gibt, über hohe Wertberichtigungen, die das Ergebnis belasten, und folgerichtig über eine generell unbefriedigende Rentabilität dieses Geschäfts. Es kulminiert in den Forderungen nicht weniger Analysten, den ganzen Bereich am besten aufzugeben. Zumindest für uns ist das eine offensichtlich unsinnige Forderung, wie die Zahlen belegen.

Eine andere, auch von einflussreichen Unternehmerverbänden und anderen Institutsgruppen liebevoll gepflegte Mär ist die vom angeblichen Totalrückzug der privaten Banken aus dem Mittelstand, zumindest soweit es um Kreditgeschäfte geht. Wenn das richtig wäre, hätte ich erhebliche Mühe, Ihnen die Steigerungsrate von 17,4% im Vergleich September 2000 zu September 1999 bei den Ausleihungen an diese Kundengruppe plausibel zu erklären. Gegenüber Dezember 1998 beträgt die Zunahme sogar fast ein Drittel. Von Rückzug kann also bei der Commerzbank keine Rede sein. Der Barkreditbestand, mit dem wir dem Mittelstand in unserer Abgrenzung aktuell zur Verfügung stehen, beträgt 13,2 Mrd € und damit immerhin knapp ein Drittel der gesamten Ausleihungen an Firmenkunden im Inland

Ziele für 2001 und danach

Konsequenz unseres Expansionskurses ist, dass wir unsere Planungen auch für das nächste Jahr sehr ehrgeizig angesetzt haben. So soll die Zahl der Neukunden deutlich über dem diesjährigen Zuwachs liegen, etwa in der Größenordnung von 10%.

Auf mittelfristige Sicht lautet unsere Vorgabe, wie eingangs gesagt, ganz unbescheiden: Wir wollen **die** Großbank für den Mittelstand sein. Um dies zu erreichen, müssen wir uns von den Wettbewerbern positiv differenzieren. Dazu gehört:

- Erstens, wir richten uns noch stärker auf den **Kunden** aus. Nicht Produkte, sondern der ganzheitliche Kundenbedarf ist für uns das Maß aller Dinge. Deshalb ist die Zusammenführung aller Aktivitäten aus den Bereichen Filialgeschäft und Investment Banking eine unserer vordringlichsten Aufgaben.

Wie bekannt, wird die Commerzbank ihre operativen Aktivitäten zum Jahresanfang 2001 statt in drei nur noch in zwei großen Unternehmensbereichen konzentrieren. (Chart 9)

Im Kern werden wir im Wettbewerb dann mit zwei Banken auftreten: einer Privatkundenbank und einer voll integrierten Firmenkunden- und Investmentbank. Unsere Firmenkunden können dann direkt auf alle Kapitalmarkt- und Treasury-Leistungen zurückgreifen. Das heißt, der Firmenkundenbetreuer kann künftig noch schneller und unkomplizierter die Türe zum Investment Banking öffnen und auch Mittelständlern Leistungen anbieten, die bislang Großunternehmen vorbehalten waren. Diese Struktur ist die folgerichtige Konsequenz des Prinzips „One face to the customer“ auf der höchsten organisatorischen Ebene.

- Zweitens, wir bleiben in der Fläche breit vertreten.
- Drittens, wir geben der dezentralen Verantwortung Vorrang vor Zentralismus. Entscheidungen müssen vor Ort getroffen werden können.
- Viertens, wir achten auf Kontinuität in der Betreuung: statt Verunsicherung von Kunden und Mitarbeitern durch hektische Veränderungen der Organisationsstruktur geben wir der graduellen Optimierung der Filialen den Vorzug.
- Fünftens, durch die Einführung eines Customer-Relationship-Management-Systems unterstützen wir unsere Vertriebsausrichtung auf den Kunden: Sein Bedarf wird ganzheitlich erkannt, so dass sich innovative Lösungsvorschläge frühzeitig ableiten lassen.
- Sechstens, wir wollen bei Produktinnovationen weiter an vorderster Stelle stehen. Ich gebe hierfür einige aktuelle Beispiele mit großer praktischer Relevanz:

Vorsorgemanagement: Die angestrebte Flexibilisierung der Arbeitszeit führt immer mehr zum Entstehen von Wertguthaben auf Arbeitszeitkonten. Wesentliche Fragen bei der Einführung entsprechender Modelle sind die Sicherung im Insolvenzfall und die Finanzierung. Die Commerzbank hat praktikable Modelle entwickelt und inzwischen auch schon in einigen Unternehmen die Umsetzung begleitet.

Auch bei der betrieblichen Altersversorgung, sei es bei Fragen zu bestehenden Versorgungswerken oder der Einführung von modernen Entgeltumwandlungsmodellen, haben wir auf das gestiegene Interesse unserer Kunden reagiert.

Gemeinsam mit starken Kooperationspartnern sind wir in der Lage, Lösungen aus den Bereichen Gutachten, Asset Management und Versicherungen ‚aus einer Hand‘ anzubieten.

IPO (Chart 10): Zum Mittelstand zählen auch die Unternehmen der New Economy. Sie erwarten von Banken neben klassischen Bankprodukten vor allen Dingen Beratung, besonders im Bereich Venture Capital und Kapitalmärkte. Die Commerzbank gehört heute zu den führenden Emissionshäusern am Neuen Markt.

In diesem Jahr haben wir 30 Börsengänge begleitet, oft an führender Stelle. 17% der am Neuen Markt gelisteten Firmen betreuen wir als Designated Sponsor. Die in Deutschland erreichte Position bauen wir derzeit sehr erfolgreich in europäischen Nachbarbörsen aus, vor allem am Nuovo Mercato in Mailand.

Und natürlich arbeiten auch wir mit Hochdruck am Thema **E-Commerce**. Denn, unbescheiden wie wir sind, wollen wir als E-Commerzbank auch eines der führenden Institute auf diesem Gebiet sein.

Noch werden in Deutschland vergleichsweise wenig Transaktionen über das Internet durchgeführt. Der Grund liegt darin, dass wesentliche technische Voraussetzungen nicht gegeben sind:

- Es gibt noch keinen Marktstandard für Zertifizierung, also für die elektronische Unterschrift und:
- Außer der Kreditkarte existiert kein Internet-Bezahlverfahren, das einen hinreichend großen Marktanteil für sich beanspruchen kann.

Diese Voraussetzungen werden aber mit Sicherheit in der nächsten Zeit geschaffen, und wir als Commerzbank leisten hierzu mit unseren Initiativen einen wichtigen Beitrag. Sicher ist ferner, dass in nicht allzu ferner Zukunft zwischen E-Banking und traditionellem Banking gar nicht mehr unterschieden wird. Unsere Kunden werden dann mit der gleichen Selbstverständlichkeit das Internet nutzen, wie sie dies heute mit E-Mails tun.

Konkret stellen wir unter dem Namen **Treasury Cockpit** eine Internet-basierte Plattform für den Treasurer eines Unternehmens bereit. Sie bietet die Funktionen:

- Analyse und Planung (Liquiditätsplanung, Risikoanalyse, Cash Management, Positionsführung)
- Marktinformation (Nachrichten, Kurse, Charts)
- Transaktion (Treasury-Zahlungen, Abschluss von Geschäften)
- Kommunikation (Nutzung des Web für die interne Kommunikation mit Finanzabteilungen von Gruppen- und Tochterunternehmen).

Dieses Produkt hat im Vergleich mit den Internet-Angeboten des Wettbewerbs zwei wesentliche Vorteile:

- Es enthält ein ausgereiftes Planungs- und Analyseverfahren, und vor allem:
- Es ist multibankfähig, d.h. der Abruf von Kontoinformationen und Zahlungsverkehr ist mit allen Banken möglich.

Der Anwender benötigt hierfür keine eigene Software, sondern lediglich einen Internet-Zugang. Das Treasury Cockpit ist derzeit in der Pilotphase mit ausgewählten Unternehmen. Die breite Vermarktung erfolgt ab dem 1.Quartal 2001. Zielgruppe ist der „gehobene“ Mittelstand ab 100 Mio DM Umsatz.

Nach Freischaltung unseres **Firmenkunden-Portals** rund um das Kernprodukt Treasury Cockpit wird das Portal die andere Produktinnovationen integrieren und weitere Leistungen umfassen. Dabei handelt es sich um kein reinrassiges Online-Angebot, sondern zieht den stationären Firmenkundenvertrieb der Filialen mit ein. Die schrittweise Einführung ist für die zweite Hälfte 2001 vorgesehen. Zielgruppe sind alle Firmenkunden.

Grenzüberschreitendes Cash Pooling/Cash Concentration: Firmen führen ihre Finanzabteilungen verstärkt als Profit Center mit dem Ziel, den Zahlungsstrom im Unternehmen zu optimieren.

125 internationale Cash-Pooling- oder Cash-Concentration-Verfahren haben wir im Jahr 2000 als Projekte gemeinsam mit unseren Kunden aufgesetzt. Ca. 50% realisierten wir mit unseren Partnerbanken in Europa und Übersee. Die große Mehrheit der Ausschreibungen und der darauf folgenden Beauty contests, konnten wir gewinnen, weil wir individuelle Lösungen gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln.

Ich will mich mit diesen Beispielen begnügen. Natürlich haben wir noch eine ganze Reihe auch großer Projekte in Arbeit, über die wir rechtzeitig informieren werden. Ich übergebe damit das Wort an Peter Kroll, den Leiter unseres Geschäftsfeldes Firmenkunden. Herr Kroll wird einige Ergänzungen zum aktuellen Konfliktthema "Kredit" machen.