

## **Es gilt das gesprochene Wort**

Meine sehr geehrten Damen, meine Herren,

ich begrüße Sie herzlich zu dieser Pressekonferenz und danke Ihnen, dass Sie zu uns gekommen sind, obwohl wir es nicht geschafft haben, Leaks zu vermeiden, was mir nicht nur äußerst unangenehm ist, sondern wofür ich mich bei Ihnen entschuldigen muss. Wir halten es für richtig, bei besonderen Anlässen und Entscheidungen die Öffentlichkeit über Medien und Analysten umfassend zu informieren. Und was ich Ihnen heute gerne als Erster berichtet hätte, sind bestimmt wichtige und wegweisende Entscheidungen für die Zukunft der Commerzbank. Im Mittelpunkt steht dabei die Neupositionierung im Investment Banking. Damit in Zusammenhang steht eine weitreichende Neuaufteilung der Ressortzuständigkeiten im Vorstand.

Die Herren, die davon am meisten betroffen sind, sitzen neben mir. Ich beginne mit Herrn Dr. Achim Kassow, der auf der heutigen Sitzung unseres Aufsichtsrats zum Mitglied des Vorstands der Commerzbank bestellt worden ist. Sie kennen ihn als bisherigen Chef unserer Tochtergesellschaft comdirect bank. Sein Nachfolger dort steht seit wenigen Minuten ebenfalls fest. Es ist sein bisheriger Stellvertreter und CFO Dr. Andre Carls. Neu in den Vorstand aufrücken wird Frau Katerbau.

Herr Kassow wird bei uns künftig für Privatkundengeschäft und Private Banking zuständig sein, also für jene Bereiche, in denen er schon bei der comdirect Erfahrungen sammeln konnte. Neu hinzu kommen wird die CGI, also unsere Tochtergesellschaft für offene Immobilienfonds. Sein Aufrücken in den Konzern-Vorstand ist auch als Anerkennung seiner bislang geleisteten erfolgreichen Arbeit zu verstehen.

Achim Kassow erhält ein wohlbestelltes Haus. Martin Blessing hat es in wenigen Jahren geschafft, unser Geschäftsfeld Private Kunden so umzubauen, dass es einen stabilen Ergebnisbeitrag auf hohem Niveau bringt. Nun übernimmt er die nicht minder herausfordernde Aufgabe, unsere zweite Hauptzielgruppe, den deutschen Mittelstand sowie den größten Teil unserer großen Firmenkunden in einer Mittelstandsbank zu betreuen. Außerdem übertragen wir ihm die bisher von Nicholas Teller wahrgenommene regionale Zuständigkeit für Mittel- und Osteuropa sowie von Wolfgang Hartmann jene für die Düsseldorfer Tochtergesellschaft CommerzLeasing und Immobilien AG.

Nicholas Teller, und hier schließt sich der Kreis, verantwortet ab sofort unser Kapitalmarktgeschäft und das Geschäft mit unseren circa 100 Multinationals sowie 50 bis 80 ausgewählten Großkundenadressen unter dem neuen Dach „Corporates & Markets“. Hinzu kommt die Zuständigkeit für die Filiale London.

Nicholas Teller übernimmt dieses neue Geschäftsfeld von Klaus Patig, der das Investment Banking seit dem Weggang von Mehmet Dalman interimistisch betreute. Im Gegenzug erhält Patig die Zuständigkeit für das Geschäftsfeld Financial Institutions, das sich der Pflege der Beziehungen zu in- und ausländischen Banken, Zentralbanken und Staaten widmet. Außerdem bekommt er zusätzlich zu seinen bisherigen Verantwortungsbereichen die regionale Zuständigkeit für unsere operativen westeuropäischen Stützpunkte (ex London).

Mit der Zusammenfassung der Verantwortung für die multinationalen und kapitalmarktnahen Unternehmen reduzieren wir Reibungen und Schnittflächen und folgen letztlich der von vielen Konkurrenten gewählten Aufbauorganisation. Außerdem war unser Geschäft bisher zu sehr von den Launen des Marktes, also auch von Handelsaktivitäten abhängig, wie gerade dieses Jahr drastisch verdeutlicht hat. Die logische Antwort auf diese Probleme ist ein insgesamt stark gestrafftes, mit deutlich niedrigeren Kosten arbeitendes und auf Kunden mit hoher Produktaffinität fokussiertes Kapitalmarktgeschäft, das gleichzeitig eine konstantere Ergebnisentwicklung verspricht. Der Vorstand ist selbstverständlich bereit, das Geschäftsfeld Corporates & Markets in der Zukunft auch wieder personell zu verstärken, aber strikt orientiert an der Profitabilität der entsprechenden Produktgruppen.

### **Ergebnisrechnung im 3. Quartal 2004**

Bevor ich Ihnen hierzu weitere Details nenne, erläutere ich kurz das Zahlenwerk für das 3. Quartal, das im vorliegenden Zwischenbericht ausführlich beschrieben wird.

Auf den ersten Blick mögen die Zahlen enttäuschend aussehen, vor allem gemessen an den guten Ergebnissen der beiden Vorquartale. Erst bei genauerer Analyse wird deutlich, dass sich die beiden Schlüsselgrößen unseres operativen Geschäfts, nämlich Zins- und Provisionsüberschuss insbesondere auch unter Berücksichtigung des ruhigeren Geschäftsverlaufs in den Sommermonaten weiterhin gut entwickelt haben.

So war der Zinsüberschuss vor Risikovorsorge mit 718 Mio Euro im 3. Quartal um 8,5% höher als vor einem Jahr. Nach anteiliger Risikovorsorge, die wir für das gesamte Jahr jetzt mit maximal 850 Mio Euro veranschlagen gegenüber ursprünglich budgetierten 950 Mio Euro, betrug das Plus beim Zinsüberschuss im Vorjahresvergleich sogar 33%. Die 519 Mio Euro sind das zweitbeste Ergebnis seit 10 Quartalen – trotz des rückläufigen Kreditvolumens.

Der Provisionsüberschuss in Höhe von 526 Mio Euro übertraf den Wert des 3. Quartals 2003 um gut 3%. Das zeigt, dass wir auch bei unfreundlichen wirtschaftlichen und finanziellen Rahmenbedingungen oder saisonbedingter Beruhigung ein robustes und ertragreiches Kerngeschäft fahren. Die Commerzbank ist deshalb auf einem grundsätzlich guten Weg.

Weiter plangemäß entwickelt sich ferner der Verwaltungsaufwand, der mit 1078 Mio Euro sogar noch leicht niedriger war als in den Vorquartalen und exakt den Betrag des Vorjahrsquartals erreichte. Und dies, obwohl wir Ende September im Konzern mit 33.206 rund 500 Mitarbeiter mehr beschäftigten als zur Jahresmitte.

Dass wir im vergangenen Quartal trotzdem nur ein mageres operatives Ergebnis von 31 Mio Euro erzielt haben, lag primär an dem außerordentlich enttäuschenden Handelsergebnis.

Trotzdem können wir mit dem Erreichten zufrieden sein, denn das operative Ergebnis liegt nach neun Monaten mit 869 Mio Euro nicht nur weit über Vorjahr (+ 86%), sondern übertrifft auch unsere ursprünglichen Erwartungen. Die Fortschritte spiegeln sich in den relevanten Kennzahlen: Die operative Eigenkapitalrentabilität verbesserte sich gegenüber Vorjahr von 5,4% auf 11,3%, gleichzeitig ging die Aufwandsquote auf 68,5% zurück. Und auch die Kapitalquoten haben sich zuletzt wieder leicht erhöht: Die Kernkapitalquote liegt jetzt bei 7,2%, die gesamte Eigenmittelquote bei 12,3%. Beide bewegen sich damit über unseren Zielmarken.

Obwohl wir erneut darauf verzichtet haben, den uns zustehenden anteiligen Gewinn der Eurohypo einzustellen, und trotz der von uns unverändert vorgenommenen Goodwill-Abschreibungen sowie eines Restrukturierungsaufwands für die Verkleinerung des Investment Banking von 132 Mio Euro erzielten wir bis September ein Ergebnis vor Steuern von 676 Mio Euro. Dieses ist mit dem Vorjahr nicht vergleichbar aufgrund des damals hohen Verlustausweises infolge der Neubewertungsaktion. Gleiches gilt – nach Berücksichtigung der hohen Steuerzahlungen von 306 Mio Euro und Anteilen Dritter – für den Konzerngewinn, der für neun Monate 294 Mio Euro nach Steuern beträgt. Ohne den Ansatz von Restrukturierungskosten wäre der Gewinn entsprechend höher und entsprechend günstiger sähe dann auch das Quartalsergebnis aus.

Die Aufteilung des Gesamtergebnisses nach **Segmenten** bestätigt für das 3. Quartal die bisherigen Trends: Im Geschäftsfeld **Private Kunden** haben sich die Provisionseinnahmen im Wertpapiergeschäft saisonbedingt zwar abgeschwächt. Bei anhaltend rückläufigen Kosten erreichte aber das operative Ergebnis mit 85 Mio Euro wieder eine gute Höhe. Nach neun Monaten liegen wir in diesem Geschäftsfeld beim Ergebnis fast zwei Drittel über Vorjahr. Die operative Eigenkapitalrendite ist mit 22,6% selbst im internationalen Vergleich ausgezeichnet.

Gut auf Kurs liegt auch das **Asset Management**. Hier übertrifft das operative Ergebnis von 126 Mio Euro bis September das Vorjahr sogar um 73%. Im Asset Management wie auch im Privatkundengeschäft liegen unsere Eigenkapitalrenditen deutlich über den langfristigen Kapitalkosten.

Beachtlich ist die Trendwende im **Firmenkundengeschäft**. Trotz rückläufiger Volumina und wieder zunehmendem Druck auf die Zinsmarge konnte das operative Ergebnis dank höherer Provisionseinnahmen und insbesondere niedrigerer Risikovorsorge gesteigert werden. Unser operatives Jahresziel von gut 500 Mio Euro haben wir nahezu schon erreicht. Auch in diesem Geschäftsfeld zeigt der Vorjahrsvergleich einen steilen Zuwachs.

Tristesse herrscht leider bei unserem Sorgenkind **Securities**. Nach einem ausgezeichneten Ergebnis im 1. Quartal hat sich der Negativtrend mit einem Minus von 47 Mio Euro im 2. Quartal in das 3. Quartal hinein verstärkt. Für das operative Minus von 171 Mio Euro gibt es trotz angespannter Marktverhältnisse keine akzeptable Entschuldigung. Teilweise aufgrund der zügig und konsequent einzuleitenden Gegenmaßnahmen erwarten wir hier für das 4. Quartal jedoch wieder schwarze Zahlen.

Auch das Geschäftsfeld **Treasury** litt bei flacher Zinskurve unter einem schwächeren Handelsergebnis und weist gegenüber dem Vorquartal einen Rückgang beim Ergebnis aus. Die operative Rendite liegt hier aber immer noch über 140%.

### **Neustart des Investment Banking**

Ich komme damit zum Investment Banking zurück. Wie bekannt und von mir an dieser Stelle Anfang August angekündigt, haben wir die Ertrags-, Kosten- und organisatorischen Strukturen in diesem Bereich in den letzten Monaten einer eingehenden Analyse und einem Benchmarking unterzogen. Auf dieser Basis haben wir im Vorstand weitreichende Beschlüsse gefasst, die wir heute dem Aufsichtsrat vorgestellt haben.

Die Annahme, das gesamte Geschäftsfeld sei falsch aufgestellt und verlustträchtig, ist falsch. Im Gegenteil, wir haben ein stabiles und rentables kundenorientiertes Kerngeschäft, das im laufenden Jahr 97% aller Erträge (ohne dedizierten Eigenhandel) generiert. Und auch die Struktur dieser Erträge kann überzeugen: 27% stammen von privaten Kunden, 30% von Institutionen und 43% von Unternehmen. Im Umkehrschluss heißt dies aber auch, dass wir mit anderen, nicht kundenbasierten Geschäftsbereichen in den letzten Jahren entweder keine Erträge erwirtschaftet oder hohe Verluste eingefahren haben.

Von solchen Aktivitäten werden wir uns jetzt konsequent trennen, etwa dem Eigenhandel mit Wandelanleihen oder Private Equity. Den Eigenhandel werden wir nicht aufgeben, aber kräftig zurecht stützen. Gleiches gilt für die Bereiche Brokerage und Research, wo wir uns künftig auf deutsches und sektorales europäisches Geschäft konzentrieren. Die rote Zahlen schreibende Commerz Securities in Tokio schließen wir ganz, die New Yorker Commerzbank Capital Markets Corporation wird massiv reduziert. In Tokio sind davon alle 31 und in New York 89 von 118 Arbeitsplätzen betroffen. Dies zeigt, wie sehr wir uns künftig auch im Kapitalmarktgeschäft auf unseren Heimatmarkt bzw. den erweiterten europäischen Markt beschränken.

Bestätigen möchte ich unsere Bereitschaft, die kundenorientierten Bereiche nicht nur aufrecht zu erhalten, sondern auszubauen. Das betrifft etwa Derivate, strukturierte Kapitalmarktprodukte oder das Angebot von klassischen Risk Management-Leistungen für Unternehmen. Regional werden wir den mittel- und osteuropäischen Märkten mehr Beachtung schenken.

Unsere Analysen haben außerdem deutliche Produktivitätsunterschiede zwischen den beiden Hauptstandorten Frankfurt und London ergeben. Frankfurt liefert mit einem Drittel unserer insgesamt 1275 Mitarbeiter im Front Office des Investment Banking 51% der Erträge. London erreicht mit 45% der Belegschaft lediglich 34% der Erträge. Entsprechend werden wir den Hebel für effizienzsteigernde Maßnahmen vor allem dort ansetzen und dort auch entsprechend mehr Personal abbauen. So ist vorgesehen, in London von aktuell 576 auf rund 300 Vollzeitkräfte zu reduzieren. Frankfurt mit seinen vergleichsweise effizienten Strukturen und Relationen bleibt mit einer Verringerung um circa 30 Mitarbeiter (von aktuell 425) weitgehend unverändert. Alles in allem werden wir die Zahl unserer Beschäftigten im Front Office des Investment Banking um etwa 490 oder knapp 40% verringern. Hinzu kommen weitere 410 Mitarbeiter in diversen Back Office-Funktionen.

Das sind harte Einschnitte. Sie sind aber unerlässlich, um schnell auf ein ausreichendes Rentabilitätsniveau zu kommen. Die komplette Schließung des Bereichs hat dagegen nie zur Diskussion gestanden. Eine Großbank wie die Commerzbank mit so starker Verankerung im Corporate Finance und Wertpapiergeschäft könnte sich einen Totalrückzug auch nicht erlauben, wenn sie nicht den Verlust vieler ertragreicher Kundenbeziehungen riskieren wollte. Wir meinen, mit den jetzt verabschiedeten Streichungen einen vernünftigen Mittelweg zwischen einem qualifizierten Produktangebot und betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten gefunden zu haben.

Ich möchte an dieser Stelle auch öffentlich meinem Kollegen Klaus Patig dafür danken, dass er sich in den letzten Wochen so engagiert und konstruktiv um unsere Investmentbank gekümmert hat.

Meine Damen und Herren,

der nun vor uns liegende Neustart im Kapitalmarktgeschäft steht in einer Reihe von teilweise einschneidenden Maßnahmen in den letzten Jahren. Ich erinnere an

- die massive Senkung der Kosten, die in der Gesamtbank inzwischen um ein Viertel niedriger sind als im Jahr 2001,
- die Neubewertung unseres Beteiligungsbesitzes vor einem Jahr mit der Folge einer seither deutlich positiven Neubewertungsrücklage,
- die erfolgreiche Restrukturierung von Privatkundengeschäft und Asset Management, die zu einer kräftigen Verbesserung von Rentabilität und Aufwandsquoten geführt hat. Vor allem im Privatkundengeschäft wollen wir weiter expandieren und unsere Kundenbasis verbreitern.
- neue Strukturen im Firmenkundengeschäft mit ehrgeizigen Ertrags- und Marktanteilszielen. Es bleibt unser Ziel, uns als die Mittelstandbank in Deutschland und Europa zu positionieren. Hinzu kommt ein Ausbau in Mittel- und Osteuropa.

- Jetzt schließen wir die offene Flanke im Investment Banking. Allein durch Kostensenkungen und die Fokussierung auf ertragreiches Kundengeschäft werden wir das Ergebnis dieses Bereichs im nächsten Jahr deutlich verbessern und die Volatilität des Ergebnisses verringern.

Oberstes Kriterium unserer Anstrengungen ist künftig in noch stärkerem Maße als bislang der Kunde. Das klingt zwar trivial, denn mit wem sollten wir Geschäfte machen, wenn nicht mit Kunden. Aber, wie aktuelle Beispiele zeigen, Kundenorientierung predigen und tatsächlich praktizieren, sind zwei verschiedene Dinge. Dass wir uns nicht nur verbal, sondern strategisch in diese Richtung bewegen, zeigen sowohl die Aufstellung einer eigenen Mittelstandsbank als auch die Integration von Kapitalmarktkunden und Investment Banking zu Corporates & Markets.

Diese Bereiche werden sich künftig auch in einer konsequent kundensegmentorientierten Aufbauorganisation widerspiegeln. Wir fühlen uns damit gut gerüstet und blicken zuversichtlich nach vorne. Die Hausaufgaben haben wir gemacht. Hilfreich wäre natürlich der nun seit Jahren erhoffte Anschub durch die Konjunktur.

Dessen ungeachtet erwarten wir für das 4. Quartal wieder ein besseres Handelsergebnis und auch ein höheres operatives Gesamtergebnis. Wir halten deshalb an der Aussage fest, unsere Aktionäre über eine Ausschüttung am Gewinn dieses Jahres zu beteiligen. Im kommenden Jahr wollen wir eine Eigenkapitalrentabilität nach Steuern von mindestens 8% erzielen und damit unsere Kapitalkosten verdienen. Für 2006 lautet das Ziel: Eigenkapitalrendite nach Steuern von mehr als 10%, also mindestens auf Höhe der mittelfristigen Kapitalkosten. Diese Vorgaben sind nicht neu, wir halten an ihnen ohne Abstriche fest.