



Hauptversammlung am 8. Mai 2018

Geschäftslage, Strategie und Perspektiven



- Es gilt das gesprochene Wort. -



Martin Zielke
Vorstandsvorsitzender

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

herzlich willkommen zur heutigen Hauptversammlung der Commerzbank.

Lieber Herr Müller, ich danke Ihnen für Ihre Zeit als Vorsitzender des Aufsichtsrats. Denn Sie haben der Bank und mir persönlich unglaublich geholfen.

Die Commerzbank und vor allem ihre besondere Kultur tragen Ihre Handschrift. Sie haben sich unermüdlich für diese Bank eingesetzt. Dabei gab es auch schwierige Situationen. Doch die haben Sie immer entschlossen und professionell gemeistert.

Außerdem haben Sie stets auch das große Ganze im Blick behalten: unter anderem unsere Verantwortung für die Gesellschaft. Dies haben Sie immer mit einer besonderen Haltung aus Charme und Redekunst getan. Und mit einer großen Portion rheinischen Humors.

Ich schätze Ihre Zielstrebigkeit, aber auch Ihren Mut. Ihren Mut, Gewohntes infrage zu stellen und Neues zu wagen. So haben Sie auch den aktuellen Umbau „Ihrer“ Commerzbank mitgetragen und unterstützt.

Ich denke, ich spreche hier auch im Namen aller Aktionäre.

Gleichzeitig freue ich mich sehr, dass sich Stefan Schmittmann zur Wahl in den Aufsichtsrat stellt.

Als Kollegen haben Stefan Schmittmann und ich sehr gut zusammengearbeitet. Ich schätze sein Wissen und seine Erfahrung außerordentlich. Nicht nur auf den Gebieten Vertrieb, Controlling und Risikomanagement.

Stefan Schmittmann hat das Bankgeschäft von der Pike auf gelernt. Gerade im aktuellen Technologie-Umbruch ist sein Wissen unschätzbar wichtig.

Meine Damen und Herren,

im Herbst 2016 haben wir begonnen, die Bank grundlegend umzubauen. Daran führte kein Weg vorbei. Dieser Umbau ist für uns eine Chance. Wir nutzen sie, indem wir im Markt angreifen. Wir wollen wachsen. Dazu fokussieren wir uns auf unser Kerngeschäft. Mithilfe der Digitalisierung stellen wir unsere Bank einfacher, schneller und besser auf.

Das ist der Kern unserer Strategie „Commerzbank 4.0“:

- Unsere Strategie ist eine Kampfansage an unsere Wettbewerber. Bis Ende 2020 wollen wir weitere 2 Millionen neue Privat- und Unternehmerkunden gewinnen sowie 10 000 neue Firmenkunden. Dabei nutzen wir den Strukturwandel der Branche. Wir sind offensiv. Manchmal provozieren wir auch. Vor allem aber gehen wir mutige Schritte.
- Während wir wachsen, vereinfachen wir gleichzeitig unsere Geschäftsabläufe. Unsere Bank muss schneller und beweglicher werden. Dazu überprüfen wir sämtliche Prozesse. Überall dort, wo wir Abläufe digitalisieren können, tun wir das. Denn dies ist eine zwingende Voraussetzung dafür, um als Bank wettbewerbsfähig zu bleiben. Aber das reicht uns noch nicht. Wir wollen auch mitgestalten. Dazu setzen wir auf die Technologien der Zukunft.

Die Geschwindigkeit, mit der wir diese beiden Ziele verfolgen, ist das A und O. Je konsequenter wir sie umsetzen, desto eher werden wir nachhaltig profitabler sein. Doch der Weg, das möchte ich auch anmerken, ist noch mühsam. Wir sind noch nicht am Ziel.

Meine Damen und Herren,

2017 war eine wichtige Etappe auf diesem Weg.

Im ersten Jahr der Umsetzung unserer Strategie haben wir vieles erreicht. Die Zahlen fielen trotz des laufenden Umbaus ordentlich aus.

Im gewöhnlichen Geschäft haben wir 1,3 Milliarden Euro verdient.

Auch 2017 haben wir in Wachstum und Digitalisierung investiert. Unsere Kosten konnten wir stabil halten. Obwohl wir erneut höhere Aufwendungen für Regulierung hinnehmen mussten.

Dank des Wachstums konnten wir zwei Entwicklungen weitgehend ausgleichen: die Auswirkungen des negativen Zinsumfeldes und die wettbewerbsbedingt niedrigeren Margen.

Unter dem Strich steht im Konzern ein Ergebnis von 156 Millionen Euro. Darin berücksichtigt sind die Kosten für Restrukturierung von gut 800 Millionen Euro. Diese haben wir im vergangenen Jahr bereits vollständig gebucht.

Unser Eigenkapital haben wir weiter deutlich gestärkt. Die wesentliche Kennziffer für das Eigenkapital ist die harte Kernkapitalquote. Sie lag Ende 2017 bei über 14 Prozent. Damit übertrifft sie alle regulatorischen Anforderungen. Die Commerzbank ist also gut kapitalisiert.

Ein weiterer, entscheidender Schritt auf unserem Weg war die Einigung mit den Gremien über die Details des Umbaus. Mit den Arbeitnehmervertretern haben wir uns auf einen sozial verträglichen Stellenabbau geeinigt.

Meine Damen und Herren,

das ist ein harter Einschnitt. Und ich weiß, dass wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gerade sehr viel zumuten. Das ist oft nicht schön. Das bringt Unruhe. Kolleginnen und Kollegen verlassen die Bank. Zuständigkeiten ändern sich. Arbeitsabläufe werden neu organisiert.

Ganz klar: Es ist herausfordernd, in einem solchen Umfeld zu arbeiten. Doch es führt kein Weg daran vorbei. Denn es geht um die Zukunft der Bank.

Ich bedanke mich daher aufrichtig bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Und dies tue ich auch im Namen meiner Vorstandskollegen. Wir bedanken uns für ihre Arbeit, für ihren Einsatz und für ihre Unterstützung. Gerade in solch einer Umbruchzeit ist das keine Selbstverständlichkeit.

Was ebenfalls nicht selbstverständlich ist in so einer Umbauphase: Wir haben im vergangenen Jahr weiter angegriffen. Wir sind bei Kunden und verwaltetem Vermögen gewachsen.

Im Segment Privat- und Unternehmerkunden haben wir in Deutschland mehr als 500 000 neue Kunden gewonnen. Das Geschäftsvolumen stieg um fast 40 Milliarden Euro.

Und auch bei Firmenkunden wachsen wir in allen Kundengruppen. Wir konnten im vergangenen Jahr über 4 000 neue Kunden für uns begeistern.

Warum entscheiden sich so viele Kunden für die Commerzbank? Warum wechseln sie nicht zu einem Start-up? Diese Kunden entscheiden sich aus mehreren Gründen für die Commerzbank:

- Unsere Kunden vertrauen uns. Sie vertrauen uns, weil wir sie fair und kompetent beraten. Und sie wissen, dass wir verantwortungsvoll mit ihren Daten umgehen.
- Unsere Kunden entscheiden sich für gute Produkte und Leistungen. Das bestätigen uns erfreulicherweise auch regelmäßig externe Umfragen.
- Außerdem schätzen sie unsere persönliche Beratung. Wir beraten sie vor Ort. Sie können aber unsere Produkte und Leistungen auch online nutzen.
- Der ganz entscheidende Punkt ist: Unsere Kunden können sich auf uns verlassen. Bei allem Wandel sind wir beständig und zuverlässig. Wir begleiten unsere Kunden über viele Jahre – teils sogar über Generationen. Wir gehen mit ihnen durch Krisen. Wir expandieren mit ihnen. Oder wir begleiten sie beim technologischen Wandel.

Kurzum: Kunden entscheiden sich für die Commerzbank, weil wir ihnen ihre Finanzgeschäfte und ihr Leben leichter machen. Oder mit anderen Worten: Weil wir die Bank an ihrer Seite sind.

Meine Damen und Herren,

im vergangenen Jahr haben wir auch große Fortschritte gemacht, die Commerzbank zu modernisieren.

Der treibende Motor für den Umbau ist unser digitaler Campus. Hier arbeiten rund 1.000 Kollegen. Sie setzen wichtige Digitalisierungs-Projekte der Bank um. Ich selbst bin sehr oft im Campus, um mich vor Ort von den Fortschritten zu überzeugen. Es ist hoch spannend. Dort spüre ich, wie sich die Bank verändert. Im Campus zählen keine Schulterklappen. Es gibt keine Einzelbüros für Chefs. Es gibt keine langen Entscheidungswege. Hier arbeiten wir dynamisch in kleinen Teams – fast ohne Hierarchie. Hier sammeln wir Erfahrungen. Und wir lernen sehr schnell aus Fehlern. Stets mit dem Ziel vor Augen, die besten Lösungen für unsere Kunden und die Bank zu finden.

So haben wir unter anderem eine Testumgebung eingerichtet – das sogenannte UX Studio (sog. User Experience). Dort testen Kunden noch während der Entwicklung Produkte und Anwendungen. Die Reaktionen der Kunden nutzen wir sofort, um das Produkt zu verbessern. Denn der Kundennutzen hat bei allem, was wir tun, oberste Priorität.

Einige unserer Innovationen erleben unsere Kunden bereits ganz konkret.

- Zum Beispiel haben wir 2017 die digitale Baufinanzierung eingeführt. Mit dem Smartphone können Kunden ihre Baufinanzierung komplett digital beantragen.
- Für unsere Unternehmerkunden haben wir Ende vergangenen Jahres den Cash Radar eingeführt. Mit dieser Software können sie jederzeit den Stand ihrer Liquidität sowie deren Entwicklung überblicken. Das Produkt kommt übrigens super an.

Was ist daran so besonders? Warum ist es ein gutes Beispiel für die digitale Arbeitsweise unserer Bank?

Der Cash Radar geht über das Konto bei der Commerzbank hinaus. Sämtliche Konten eines Unternehmens fließen in die Übersicht ein. Das Produkt wurde als Cloud-Anwendung programmiert. Sprich, es wurde auf externen Rechen- und Speicherkapazitäten entwickelt. Es ist ein wichtiger Teil moderner IT-Infrastruktur. Das Produkt wird im Wochenrhythmus weiterentwickelt und laufend aktualisiert. Die Prognose für die Liquiditätsentwicklung basiert auf Big Data und selbstlernenden Systemen.

So oder ähnlich werden bei uns künftig die meisten Produkte entstehen. Doch nicht alle unsere Aktivitäten sind für unsere Kunden sichtbar. Vieles spielt sich hinter den Kulissen ab. Uns treiben die Fragen um: Was sind die Trends von morgen? Welche neuen Technologien wollen wir für uns und unsere Kunden nutzbar machen? Immer am Ball zu bleiben und auf die richtigen Trends zu setzen, bleibt die große Herausforderung. Dafür arbeiten wir eng mit unseren Töchtern Comdirect und der mBank in Polen zusammen.

Über unsere Töchter Commerz-Ventures und Main-Incubator haben wir die Hand am Puls der Fintech-Szene. Der Main-Incubator ist quasi unsere Forschungs- und Entwicklungseinheit. Zusammen testen wir neue Technologien. Und ihren möglichen Nutzen für unsere Kunden. Das tun wir auch gemeinsam mit Partnern aus dem deutschen Mittelstand und der Wissenschaft.

Technologien, mit denen wir uns intensiv beschäftigen, sind unter anderem Blockchain und Advanced Analytics. Zum Beispiel wird Blockchain die internationalen Handelsgeschäfte revolutionieren. Davon sind wir überzeugt. Verlieren wir dadurch Erträge? Ja, wahrscheinlich werden wir das.

Aber da hilft kein Jammern. Wir müssen und wir werden neue Möglichkeiten finden, unsere Kunden zu unterstützen. Und damit am Ende auch Geld verdienen. Denn niemand kennt unsere Kunden so gut wie wir. Unsere Aufgabe ist es, dieses Wissen noch besser im Sinne der Kunden zu nutzen. Das heißt, wir bieten unseren Kunden neue Dienste, die ihr Leben erleichtern.

In diesem Zusammenhang: Wir haben im vergangenen Jahr einen neuen Konzernbereich aufgebaut: Big Data and Advanced Analytics. Um was geht es da?

Wir haben immer schon extrem große Datenmengen zu Kunden, Zahlungsströmen und Volkswirtschaften. Bislang konnten wir diese Daten nur begrenzt für die Kunden nutzbar machen. Das ändert sich: Mit den neuen technischen Möglichkeiten können wir große – besser gesagt extrem große – Datenmengen verarbeiten und analysieren. In Echtzeit. Dadurch erkennen wir noch früher, was unsere Kunden brauchen. So können wir ihnen gezielt weiterhelfen. Auch Betrugsversuche können wir mit intelligenter Datenanalyse frühzeitig entdecken und verhindern. Dabei geht es vor allem um den Schutz unserer Kunden. Bei der Abwehr von solchen kriminellen Angriffen über das Netz, des sogenannten Cybercrimes, arbeitet die Commerzbank intensiv mit Behörden und Organisationen zusammen.

Hier sind wir bereits ein angesehener Partner unserer Mittelstandskunden. Die Erfolgsquote bei der Abwehr von solchen Betrugsversuchen ist mit über 99 Prozent hervorragend. Dadurch konnten wir allein 2017 unrechtmäßige Auszahlungen von mehr als 100 Millionen Euro stoppen. Das heißt, in diesen Fällen hat die Commerzbank eine Zahlung als risikoreich identifiziert. Und wir haben Überweisungen an die Betrüger rechtzeitig verhindert.

Da bin ich – ganz ehrlich – sehr stolz auf unsere Leistungen. Denn wir tragen auch eine gesellschaftliche Verantwortung. Dazu zählt, nicht nur die Chancen der technologischen Entwicklung zu nutzen. Unsere Aufgabe ist es auch, auf Risiken hinzuweisen.

Meine Damen und Herren,

Sie sehen, wir befinden uns mitten im Umbau. Und das ist durchaus anstrengend. Wir sind jetzt in einer entscheidenden Phase. Und in der dürfen wir nicht nachlassen. Denn auf dem Weg zur angestrebten Profitabilität liegen noch einige Aufgaben vor uns.

Mit Blick auf das laufende Jahr: Ich möchte den Ergebnissen des ersten Quartals nicht vorgreifen. Wir werden die Zahlen am 15. Mai veröffentlichen. Drei Aussagen zum Jahresstart sind mir wichtig:

- Wir haben unseren Wachstumskurs auch im ersten Quartal fortgesetzt. Wie geplant, konnten wir unsere Kundenbasis weiter ausbauen. Sowohl im Privat- als auch im Firmenkundengeschäft.
- Die Erträge entwickelten sich im Vergleich zum Vorquartal stabil. Das heißt, mit unserem Wachstum konnten wir den Preiswettbewerb im Markt ausgleichen.

- Wir setzen unsere Strategie Schritt für Schritt um. Im ersten Quartal haben wir weitere digitale Angebote erfolgreich eingeführt. Firmenkunden können nun verschiedene Kreditprodukte online abschließen. Außerdem bieten wir unseren Firmenkunden als erste Bank in Deutschland einen komplett digitalisierten Beratungsprozess an. So können sie online ihre Zins- und Währungsrisiken managen. Und sie können eine passende Anlage finden.

Meine Damen und Herren,

was steht im laufenden Jahr an für die Commerzbank?

Wir greifen an. Dazu treten wir beim Kundenwachstum wieder stärker auf das Pedal. Unter anderem mit unserer neuen Markenkampagne. Einige unserer neuen Fernsehspots konnten Sie heute bereits hier auf den Leinwänden sehen.

Was ist neu? Und warum ist es neu?

Die Commerzbank als Marke steht schon länger für die Attribute fair und kompetent. Diese Wahrnehmung haben wir erfolgreich aufgebaut. Das ist eine sehr gute Basis für uns. Als digitale Bank werden wir aber noch nicht überall wahrgenommen. Doch genau das ist unser Anspruch. Genau das wollen wir sein: digital und persönlich. Dafür steht unsere Strategie „Commerzbank 4.0“.

Unsere Strategie steht auch für Mut. Denn wir brauchen Mut, wenn wir neue Wege gehen wollen. Im Sinne der Erneuerung werden wir weitere mutige Schritte gehen. Vor allem unseren digitalen Campus wollen wir weiterentwickeln. Die bisherigen Erfahrungen in unserem Campus helfen uns dabei. Denn wir haben in einzelnen Projekten gelernt, wie wir schneller und besser werden können.

Meine Damen und Herren,

den Gewinn wollen wir in diesem Jahr wieder steigern. Wir streben an, für das Geschäftsjahr 2018 wieder eine Dividende zu zahlen. Hierfür haben wir im ersten Quartal bereits abgegrenzt. Damit werden wir Sie, meine Damen und Herren, wieder am Erfolg der Bank beteiligen.

Lassen Sie mich zum Schluss noch einmal zusammenfassen, was mir besonders wichtig ist. Wir haben zwei klare Ziele:

- Wir wollen weiter wachsen.
- Wir wollen uns weiter erneuern.

Diese beiden Ziele packen wir entschlossen an. Und damit werden wir langfristig erfolgreich sein.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Finanzkalender 2018/2019

15. Mai 2018	Zwischenbericht zum 31. März 2018
7. August 2018	Zwischenbericht zum 30. Juni 2018
8. November 2018	Zwischenbericht zum 30. September 2018
Ende März 2019	Geschäftsbericht 2018
Anfang Mai 2019	Zwischenbericht zum 31. März 2019

Commerzbank AG

Zentrale
Kaiserplatz
Frankfurt am Main
www.commerzbank.de

Postanschrift
60261 Frankfurt am Main
Tel. +49 69 136-20
info@commerzbank.com

Group Communications
Tel. +49 69 136-22830
Fax +49 69 136-29955
pressestelle@commerzbank.com