

Es gilt das gesprochene Wort

Sehr geehrte Damen, meine Herren,

ich begrüße Sie zu unserer Bilanz-Pressekonferenz und werde Ihnen zunächst die wichtigsten Zahlen und Tendenzen unseres Jahresabschlusses 1999 erläutern.

Das abgelaufene Geschäftsjahr war aufgrund einer Steigerung der operativen Erträge um 22% für uns ein gutes Jahr. Zusammen mit dem wiederum hohen Finanzanlageergebnis ermöglichten sie uns einen Kraftakt bei den Zukunftsinvestitionen. Entlastend wirkt künftig vor allem die Modernisierung der IT-Infrastruktur im Rahmen des Jahrtausendwechsel-Projekts.

Der Commerzbank-Konzern hat auch 1999 ein flottes Tempo vorgelegt und seine Bilanzsumme um 14% auf 372 Mrd Euro gesteigert. Träger des Wachstums waren die Kundenforderungen mit einem Plus von 10%, die Handelsaktiva mit einem Plus von fast 30% und die Finanzanlagen, die wir um nahezu die Hälfte aufgestockt haben. Darunter befindet sich eine Reihe großer Beteiligungen im Gesamtbetrag von 2 Mrd Euro, insbesondere für unseren neu erworbenen Anteil am Crédit Lyonnais (350 Mio Euro), am italienischen Partner Banca Intesa (gut 600 Mio Euro) und eine Kapitalerhöhung der Korea Exchange Bank (200 Mio Euro). Zusammen waren dies unsere bislang mit Abstand höchsten Investitionen in neue bzw. bestehende Beteiligungen.

Auf der anderen Seite trennten wir uns im Zuge der Verlagerung des Allfinanzgeschäfts auf die Aachener Münchener-Gruppe von unserem Anteil an der DBV-Winterthur Holding, aus dem wir einen Nettogewinn von 200 Mio Euro erzielten. Insgesamt stand uns ein Finanzanlageergebnis von 595 Mio Euro zur Verfügung.

Herausragend war der Anstieg des Provisionsüberschusses um 31% auf 2,2 Mrd Euro. Dazu trugen vor allem die Erträge aus dem Konsortialgeschäft (+ 90%) und dem Asset Management (+ 140%) bei. Im Wertpapiergeschäft mit Kunden verzeichneten wir eine Zunahme der Provisionseinnahmen um gut 25% angesichts einer erheblich erhöhten Orderflut: Einschließlich der über uns laufenden Aufträge der comdirect bank wickelten wir 1999 fast acht Millionen Orders ab, gut 30% mehr als 1998.

Gleichzeitig konnten wir die Zahl der bei uns unterhaltenen Kundendepots deutlich um 10% auf 1,2 Millionen steigern.

Unser Handelsergebnis übertraf mit 592 Mio Euro den Vorjahresbetrag um erfreuliche 43%. Leider setzte sich der dynamische Trend der ersten neun Monate im letzten Quartal nicht fort. Durch die Neubewertung einiger Zinsrisikopositionen drehte das Handelsergebnis im vierten Quartal leicht ins Minus. Ergiebigste Ertragsquelle war 1999 der Handel mit Aktien, der mit 263 Mio Euro ein fast drei Mal so hohes Ergebnis brachte wie 1998. Aus dem Handel mit Anleihen und Zinsderivaten stammten 250 Mio Euro, doppelt so viel wie im Jahr zuvor, während der Handel mit Devisen, Sorten und Edelmetallen mit 79 Mio Euro deutlich weniger beisteuerte. Nach dem Wegfall der Handelsmöglichkeiten in den früheren nationalen Währungen war dieser Rückgang unvermeidlich.

Im zinstragenden Geschäft dämpften nicht nur der anhaltende Margendruck das Ertragswachstum, sondern auch unsere hohen Investitionen in Beteiligungen, denen zunächst keine Einnahmen gegenüberstanden. Immerhin nahm der Zinsüberschuss noch um gut 3% zu.

Ausgesprochen erfreulich hat sich die Qualität unseres Kreditportfolios entwickelt, so dass die Kreditrisikovorsorge um fast 22% auf 689 Mio Euro zurückging. Bei den Privaten Kunden war der Wertberichtigungsbedarf um 45%, im internationalen Kreditgeschäft einschließlich Länderrisiken sogar um 77% niedriger. Neben der wirtschaftlichen Erholung in den Schwellenländern wirken sich hier auch unsere klaren Leitlinien bei der Kreditvergabe, die Konzentration auf risikoärmeres Geschäft und unser konsequentes Risikomanagement positiv aus.

Das zeigte sich auch im Firmenkundenbereich, dessen Risikoprofil sich in der Breite weiter verbesserte. Belastet wurde die Vorsorge allerdings durch zwei nicht vorhersehbare große Einzelengagements, nämlich Holzmann und FlowTex. Beiden haben wir in den Zahlen für 1999 angemessen Rechnung getragen. Nach Berücksichtigung aller Nettowertberichtigungen zeigt der Zinsüberschuss ein Plus von 13% auf 2,5 Mrd Euro.

Unter den Verwaltungsaufwendungen erhöhte sich der Sachaufwand überdurchschnittlich stark. Zur Bewältigung der diversen Sonderprojekte verzeichneten wir vor allem in der Informationstechnologie einen starken Anstieg. Wir sehen in diesem Zukunftsaufwand einen maßgeblichen Beitrag zur Sicherung unserer technischen Wettbewerbsfähigkeit und haben ihn deshalb auch in dieser Höhe bewusst vorgenommen.

Unser rasches und dynamisches Wachstum in den letzten Jahren ging ferner mit einem deutlichen Personalaufbau einher. 1999 erhöhte sich der Beschäftigtenstand konzernweit erneut um 7% auf inzwischen 34.870 Mitarbeiter. Das waren gut 5.000 mehr als noch Ende 1995. Der gesamte Kostenanstieg einschließlich Abschreibungen auf Inventar und Immobilien belief sich 1999 auf 24%.

Als "sonstiges betriebliches Ergebnis" steht in unserer Ertragsrechnung ein Minus von 51 Mio Euro. Darin enthalten ist ein zweistelliger Millionenbetrag, den wir als Beitrag zur Stiftungsinitiative der deutschen Wirtschaft vorgesehen haben.

Als Saldo aller Erträge und Aufwendungen verbleibt ein Gewinn vor Steuern in Höhe von 1,37 Mrd Euro - gut 10% mehr als für 1998. Aufgrund dieses verbesserten operativen Ergebnisses und wegen geringerer steuerfreier Erträge aus dem Ausland gingen die Steuerzahlungen um ein Drittel auf 396 Mio Euro nach oben. Nach Abzug der konzernfremden Gesellschaftern zustehenden Gewinne verbleibt ein Konzern-Jahresüberschuss, den wir mit 500 Mio Euro zur erneut kräftigen Rücklagen - und Eigenkapitalstärkung sowie zu einer Dividendenausschüttung von 411 Mio Euro verwenden wollen. Die Erhöhung der Dividende je Aktie auf 0,80 Euro ist mehr als eine rundungsbedingte Geste, sondern Ausdruck einer weiterhin betont aktionärsfreundlichen Politik der Commerzbank.

Segmentberichterstattung

Mit Wirkung ab diesem Jahr haben wir die fünf Unternehmensbereiche, in die unsere Bank seit Jahren gegliedert ist, teilweise neu geordnet. Die Segmentberichterstattung für 1999 - und der Vergleich mit 1998 - im Geschäftsbericht entspricht bereits der neuen Gliederung.

Danach hat der Unternehmensbereich Private Kunden und Immobilien 1999 ein Ergebnis nach Steuern in Höhe von 147 Mio Euro erzielt; davon entfielen 122 Mio Euro auf das Geschäftsfeld Private Kunden. Die Eigenkapitalrendite lag mit 8,7% zwar unter unseren Zielvorstellungen, erreicht aber einen Wert, von dem andere Banken nur träumen. Die Aufwandsquote hat sich wegen der hohen Investitionen auf 82% erhöht.

Diese Zahlen zeigen aber auch: Wir müssen im Mengengeschäft noch effizienter werden und stärker rationalisieren - wohlgemerkt nicht zu Lasten unserer Kunden. Unser Ansatz mit dem Datenbank-gestützten Marketing (P2000) wird uns bereits im laufenden Jahr helfen, diese Zahlen zu verbessern.

Der Unternehmensbereich Firmenkunden und Institutionen hat mit 488 Mio Euro den größten Beitrag zum Konzernergebnis geleistet. Die Eigenkapitalrendite nach Steuern betrug 10,5%, die Aufwandsquote hervorragende 47%. Auf das Firmenkundengeschäft allein entfielen 212 Mio Euro.

Eine mit 22,1% weit überdurchschnittliche Eigenkapitalrendite verzeichnete der Unternehmensbereich Investment Banking. Die Aufwandsquote lag nur unwesentlich über unserer Zielmarke von 60%. In diesen Zahlen spiegeln sich unser profitables globales Asset Management, aber auch die Fortschritte im Wertpapiergeschäft wider.

Mit einer niedrigen Aufwandsquote von 21% glänzte wieder das Hypothekenbankgeschäft. Auch die Eigenkapitalrendite von 21,8% kann sich sehen lassen.

Insgesamt haben wir im Konzern eine Eigenkapitalrendite nach Steuern von 9,3%, nach 10,4%, erzielt. Die Aufwandsquote erreichte 68,5%, gegenüber zuvor 63%. An unseren mittelfristigen Zielen einer Eigenkapitalrendite von 15% nach Steuern und einer Aufwandsquote von 60% halten wir unverändert fest. Wir werden sie wegen der anhaltenden geschäftlichen Expansion und den nachwirkenden Kosten aus Zukunftsinvestitionen in diesem Jahr zwar noch nicht erreichen. Doch sind die Weichen gestellt, um auch in einer Phase des Umbruchs in der Kreditwirtschaft die Bank des Erfolges zu bleiben.

Entwicklung im Januar/Februar 2000

Die Entwicklung in den ersten beiden Monaten des neuen Jahres bestärkt uns in dieser Überzeugung. So haben wir aus der lebhaften Umsatztätigkeit an den Wertpapiermärkten im Januar/Februar einen Anstieg des Provisionsüberschusses um mehr als 50% auf 458 Mio Euro erreichen können.

Dagegen war der Zinsüberschuss in den ersten beiden Monaten um gut ein Viertel niedriger. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Sondereffekte im Januar/Februar des Vorjahres das Bild etwas verfälscht haben. Nach Berücksichtigung der zeitanteiligen Risikovorsorge, die wir für das ganze Jahr um 17% niedriger als für 1999 schätzen, erreicht der Zinsüberschuss nach zwei Monaten 377 Mio Euro. Damit übersteigt der Provisionsüberschuss erstmals den Zinsüberschuss nach Risikovorsorge.

Dynamisch ist auch der Handel in das neue Jahr gestartet. Das Ergebnis lag mit 222 Mio Euro um rund 90% über Vorjahr und entsprach bereits gut ein Drittel des gesamten Jahresergebnisses 1999.

Einschließlich des Ergebnisses aus Finanzanlagen addieren sich die Erträge - abzüglich Risikovorsorge - für die beiden ersten Monate auf knapp 1,1 Mrd Euro, rund 10% mehr als 1999. Nach Abzug der Verwaltungsaufwendungen verblieb ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 327 Mio Euro. Das waren zwar knapp 7% weniger als im gleichen Vorjahreszeitraum. Da wir uns aber mit den hervorragenden Zahlen der ersten Monate 1999 vergleichen, sind wir mit dem Erreichten sehr zufrieden. Das zeigt der anteilige Vergleich: Gegenüber einem Sechstel des Vorjahres war das Vorsteuerergebnis um mehr als 40% höher. Das berechtigt zu Optimismus.

Konjunktur und Finanzmärkte

Bevor ich zur Erläuterung unserer künftigen Strategie komme, lassen Sie mich kurz das wirtschaftliche Umfeld beschreiben, in dem wir uns bewegen.

Eine sensationelle Aktienhausse, stabilisierte Kapitalmarktzinsen und ein anhaltend schwacher Euro kennzeichnen die Finanzmärkte zu Beginn dieses Frühjahrs. Die Kurssteigerungen am Aktienmarkt sind vielleicht vom Umfang, nicht aber dem Grunde nach überraschend. Mehr und mehr nehmen die Märkte die nachhaltige Verbesserung der wirtschaftlichen Perspektiven im Euroland vorweg, das bald zu den dynamischsten Regionen unter den Industrieländern gehören könnte. Zwar werden die Wachstumsraten in den Vereinigten Staaten im ersten Halbjahr 2000 noch einmal höher ausfallen als bei uns. Dort herrscht aber konjunkturell Herbststimmung, bei uns dagegen Frühlingserwachen. Mit anderen Worten: Nur die Momentaufnahme spricht noch für den US-Markt, die Perspektive nicht mehr.

Unklar ist weiterhin, was auf den Herbst in der amerikanischen Wirtschaft folgt: der Winter, also Rezession, oder im Zeichen der New Economy schon ein neues Frühjahr bzw. eine weiche statt einer harten Landung. Auf keinen Fall aber sollte aus der sehr guten Performance der US-Wirtschaft in den letzten drei Jahren der Fehlschluss gezogen werden, es könne in diesem und im nächsten Jahr unverändert so weiter gehen. Im Gegenteil, als Folge des Booms haben sich Ungleichgewichte aufgetan, die, je länger sie fortbestehen und je größer sie werden, eine umso schärfere Korrektur erfordern. Eine solche Entwicklung müsste uns konjunkturell beunruhigen und hätte über den Verbund der Finanzmärkte negative Auswirkungen für Euroland.

Immerhin haben wir das Schlimmste in Bezug auf Ölpreis und Eurokurs hinter uns. Selbst wenn es bei den aktuellen Preisen bliebe, würde die Teuerungsrate im weiteren Jahresverlauf wieder sinken. Kommt es zu der erwarteten Verringerung des Ölpreises und einer Euro-Aufwertung, können wir in Deutschland am Jahresende wieder eine Teuerungsrate von nahe 1% erreichen.

In den Vereinigten Staaten sind die Verhältnisse etwas schwieriger. Nur wenn es im zweiten Halbjahr zu einer konjunkturellen Verlangsamung kommt, kann die Fed ohne drastische Maßnahmen den Preisanstieg in Grenzen halten. Hier ist also weniger sicher als bei uns, dass vom Preisauftrieb bzw. entsprechenden Erwartungen kein anhaltender Druck auf den Rentenmarkt ausgeht. Eine Seitwärtsbewegung bei den langen US-Zinsen, wie ich sie voraussehe, ist jedoch eine wichtige Voraussetzung für stabile Zinsen in Europa.

Als abträglich erweist sich die fortgesetzte Euro-Schwäche. Wir brauchen keine künstliche Stimulanz für unsere Ausfuhr. Der dynamische Welthandel allein sorgt für gute Exportperspektiven. Vor allem aber erschwert die Euro-Schwäche die erfolgreiche Etablierung der Europawährung auf internationaler Bühne.

Inzwischen sind wir aber nach meiner Einschätzung in einer ausgeprägten Übertreibungsphase.

Ein Dollar von über 2 D-Mark kann nicht lange Bestand haben. Mit der vollzogenen Wende zum Besseren in der Euroland-Konjunktur und der noch ausstehenden Neubewertung der amerikanischen Perspektiven, vor allem mit Blick auf 2001, rechne ich mit einer Umkehr im Dollar-Euro-Verhältnis. Niemand kann freilich verlässlich angeben, wann die Wende eintreten und auf welche Höhen sie den Euro führen wird, da gerade Devisenmärkte zum Überschießen neigen. Es bleibt also auch hier spannend.

Strategische Weichenstellungen

Die Strukturen im deutschen und europäischen Banken- und Finanzmarkt verändern sich mit ungewohnter Schärfe. Die Commerzbank beteiligt sich aktiv an diesem Prozess. Es nützt aber niemandem, über zahlreiche stattgefundene Gespräche und Verhandlungen zu berichten oder Andeutungen zu machen. Nur die Zukunft zählt. Und dabei muß jede neue Weichenstellung interessante Perspektiven und überzeugende Konzepte ergeben, die für unsere Aktionäre, unsere Kunden und unsere Mitarbeiter Vorteile bringen, so dass sich daraus eine Fortsetzung unseres nun über Jahre erfolgreichen Weges abzeichnet. Es ist richtig, nur eine übereinstimmende Geschäftsidee - letztlich losgelöst von Personen - kann zielführend sein.

Noch schneller als der Konsolidierungsprozess dreht sich die Gerüchteküche, in deren Mittelpunkt häufig die Commerzbank steht. So wird unterstellt, wir seien zu klein - bei einer Bilanzsumme von 370 Mrd Euro, mehr als fünf Millionen Kunden weltweit und einer Börsenkapitalisierung von ca. 22 Mrd Euro -, wir könnten nicht länger alleine bestehen und seien deshalb Übernahmekandidat Nr. 1 in Europa. Leider handelt es sich dabei meist um pauschale Unterstellungen, gute Argumente oder brauchbare Anregungen haben wir hierzu nicht gehört.

Solche Spekulationen sind auch nicht neu, sondern schon seit mehr als zehn Jahren im Markt. Und die Vorstellung einer überraschenden feindlichen Übernahme ist realitätsfremd, erst recht durch Banken, deren Chefs mir gut bekannt sind. Bevor es zu einem solchen Angebot käme, würden also zuvor gemeinsame Gespräche stattfinden.

Wir wollen aber nicht nur das Hohe Lied der Eigenständigkeit singen. Wenn sich rings um uns so Vieles ändert, prüfen wir natürlich, was das für die Commerzbank bedeutet, und fragen uns, ob und wie wir unsere Strategie eventuell neu zu formulieren oder zu präzisieren haben. Das tun wir sehr ernsthaft - und zwar schon immer. Größe an sich war bei diesen Überlegungen nie ein Parameter und übte auf uns nie Faszination aus. Denn heute entscheiden nicht Größe und Tradition über den Erfolg, sondern Flexibilität und Konzentration der Kräfte auf ausgewählte strategische Ziele und Produktlinien.

Im Inland setzen wir dabei weiter auf ein eigenes Filialgeschäft und wollen uns nicht aus der Fläche zurückziehen. Unser Filialnetz bleibt ein wichtiges Asset, das systematisch ergänzt wird durch neue, elektronische Vertriebschienen.

Die Commerzbank ist hier auf einem herausragenden Weg. Das belegen nicht nur unsere Ergebnisse, sondern auch die Erfolge in der Gewinnung von Marktanteilen, im Wachstum der Kundenzahl und unsere frühzeitige Internet-Orientierung. Wir wollen und werden deshalb mit voller Kraft das von uns für richtig Erkannte weiter verfolgen. Unsere Kunden honorieren das und aus dem Potenzial der Nichtkunden registrieren wir ein sprunghaft gewachsenes Interesse an der Commerzbank. Wir waren fünf, dann vier und von nun an drei deutsche Großbanken, davon zwei mit flächendeckender und internationaler Bedeutung.

Die Fusion von Deutscher und Dresdner Bank verändert aber auch den Wettbewerb in Europa. Das bedeutet, nicht nur wir, sondern auch unsere europäischen Nachbarn überprüfen ihre strategische Ausrichtung. Darin liegt für uns auch die Gelegenheit, das Konzept der europäischen Partner nochmals mit Nachdruck aufzugreifen. Ich denke dabei nicht an eine neue Runde der Fusionitis. Meine diesbezügliche Skepsis wird durch zahlreiche wissenschaftliche Studien und Beispiele aus der Praxis belegt. Viel eher denke ich an Möglichkeiten der Zusammenarbeit in verschiedensten Geschäftsfeldern, insbesondere im Investment Banking, in der Produktion und in der Abwicklung. Denn dadurch vermeiden wir die großen Integrationsverluste, gewinnen Produkt- und Kosteneffizienz und stärken die Vertriebskraft.

Für Kooperationen sind wir hier, wie auch im Inland, aufgeschlossen - immer vorausgesetzt, sie machen Sinn für unsere Aktionäre, unsere Kunden und unsere Mitarbeiter. Gegenteilige Behauptungen, die wir jetzt hier und da hören, werten wir inzwischen als Ablenkungsmanöver oder gar Respektsbezeugung für den klaren Kurs der Commerzbank.

Mein Resümee lautet:

Erstens verfolgen wir eine Politik des neuen Wachstums. Die neu erkennbaren Chancen werden wir konsequent nutzen, um unsere Kundenbasis sowohl bei Privat- als auch bei Firmenkunden zu stärken.

Besonders intensiv werden wir uns weiterhin dem erfolgreichen Mittelstand widmen, der nicht nur das Rückgrat der deutschen Wirtschaft bildet, sondern auch für unsere Bank seit 130

Jahren die Hauptzielgruppe in unserem Firmenkundengeschäft darstellt. Wir sehen nun die realistische Chance, dass die Commerzbank für Deutschlands Mittelstand die führende Bankadresse wird. Das ist unser Ziel.

Zweitens werden wir unsere Anstrengungen verstärken, um einen Technologieverbund zu schneiden, der uns hilft, sowohl die Produktionskosten zu drücken als auch die Abwicklungskapazität zu verbreitern. Dabei verhandeln wir nicht nur mit Partnern in Deutschland, sondern auch grenzüberschreitend in Europa.

Drittens werden wir die führende Internet-Bank sein. Wir werden diese Aktivitäten rund um das Bankgeschäft forciert weiter ausbauen, um unsere Führungsposition in diesem explosionsartig wachsenden Markt zu festigen. Dafür stellen wir die notwendigen umfangreichen Mittel bereit.

Die comdirect bank – Europas Direkt-Broker Nr. 1 – wächst in Deutschland rasant und ist auf dem Weg, ihre Leistungen auch in anderen europäischen Ländern anzubieten. Hier scheint die größte Herausforderung für uns zu sein, personelle und technische Engpässe zu vermeiden. Ein Meilenstein im ersten Quartal war unsere Vereinbarung mit der Deutschen Telekom über die Zusammenarbeit und Kapitalverflechtung zwischen T-Online und der comdirect.

Völlig neue Perspektiven bietet das Internet auch im Firmenkundengeschäft. Wir werden hier eine vollständig integrierte E-Commerce-Strategie fahren, indem wir Plattformen und Marktplätze für den elektronischen Handel im Business-to-Business einrichten.

Unsere im letzten Oktober gegründete Commerz NetBusiness AG hat als Center of Competence für Internet Consulting und -Services den Auftrag, alle Internet-Aktivitäten der Commerzbank zu bündeln.

Schon mehr als 280.000 Privatkunden der Commerzbank AG kennen die Vorteile der elektronischen Erledigung von Bankgeschäften. Ende April öffnen wir in einem weiteren Schritt unser Persönliches Service- und Finanzportal. Die Commerzbank ist mit diesem Produkt namens ComPort als erstes deutsches Finanzinstitut am Markt und dem Wettbewerb um mehr als einen Klick voraus. Das Portal wird weiter ausgebaut zu einer vollwertigen virtuellen Filiale, zu einem vollwertigen Online-Vertriebskanal für die Filialen der Bank. Es kann also durchaus sein, dass sich damit der Inlandsvertrieb von den Filialen immer stärker in die Internet-Welt verschiebt. Diese Entscheidung wird von unseren Kunden - den privaten wie den Firmenkunden - getroffen. Wir richten uns darauf ein.

Parallel zu diesem Produkt arbeitet die CNB für Firmenkunden an Business-to-Business-Lösungen. Noch im zweiten Quartal dieses Jahres wird sie elektronische Handelsplattformen und virtuelle Marktplätze für spezielle Branchen anbieten.

Einen weiteren wichtigen Baustein steuert die Rheinhyp zu unseren Internet-Aktivitäten bei. Sie hat mit der baufinanz directservice einen selbstständigen Internet-Broker für

Baufinanzierungen. Dieser wird jetzt als eXtrahyp.de, einem Joint Venture mit einem führenden britischen Online-Anbieter für Finanzdienstleistungen, die großen Chancen auf dem elektronischen Markt für Baufinanzierungen noch besser wahrnehmen.

Das Internet-Haus Commerzbank werden wir Ihnen demnächst im Detail vorstellen.

Mein vierter Punkt betrifft das Investment Banking. Was wir hier in den verschiedenen Sparten erreicht haben, wird nach anfänglicher Skepsis jetzt allseits beachtet. Der Weg ist allerdings noch nicht zu Ende. Wir brauchen eine noch stärkere Marktdurchdringung in Europa und insbesondere in Deutschland.

Unsere Produkte werden von unseren privaten Kunden und dem Mittelstand nachgefragt und angenommen, im M&A-Geschäft haben wir unsere Basis verbreitert und bei Börseneinführungen haben wir uns eine führende Position erarbeitet. Nun müssen wir unsere Trümpfe als kundenorientierte europäische Investmentbank noch stärker ausspielen. Eine Überprüfung der Produktvielfalt einerseits und die Teilhabe an einer verlängerten Wertschöpfungskette andererseits stehen an.

All diese Zielsetzungen schließen die Überprüfung peripherer Produktlinien und unserer Präsenz im In- und Ausland ein. Wo nachhaltige Rentabilität nicht erreichbar scheint, werden wir Konsequenzen ziehen.

Die erfolgreiche Umsetzung dieses Programms wird

- uns höhere Marktanteile im Mittelstand sichern,
- einen Technologieverbund mit hoher Produktivität bringen,
- uns zum Marktführer in der Internet-Welt und zu einer
- integrierten, kundenorientierten europäischen Investmentbank mit globalem Vertrieb machen.