

SPERRFRIST: 15.05.2025 10:00 Uhr

Hauptversammlung der Commerzbank AG

– Es gilt das gesprochene Wort! –

Wiesbaden, 15. Mai 2025

– Rede der DWS im Rahmen der Hauptversammlung –

Sehr geehrter Frau Dr. Orlopp,

sehr geehrter Herr Prof. Weidmann,

sehr geehrte Damen und Herren des Aufsichtsrats und des Vorstands,

sehr geehrte Aktionäre,

ich heiße Hendrik Schmidt und vertrete unter anderem die DWS Investment GmbH (DWS), eine der größten europäischen Fondsgesellschaften sowie deren Kunden, für die wir Aktien dieser Gesellschaft in unseren Portfolien halten.

Lassen Sie mich zunächst im Namen der DWS allen Mitgliedern des Vorstands und des Aufsichtsrats, sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Commerzbank unseren Dank für den intensiven Einsatz und die erbrachten Leistungen im vergangenen Geschäftsjahr aussprechen und ich bitte den Vorstand, diesen Dank entsprechend weiterzugeben.

Zur Geschäftsentwicklung:

Die Commerzbank hat im abgelaufenen Geschäftsjahr ihren Kurs erfolgreich fortgesetzt und konnte 2024 ihre EffizienzKennzahlen weiter verbessern:

- Das Kosten-Ertrags-Verhältnis liegt mit 58,8 Prozent erstmals unter der 60-Prozent-Marke.
- Die Eigenkapitalrendite stieg um 15 Basispunkte auf 9,2 Prozent.
- Auch die harte Kernkapitalquote liegt nun über 15 Prozent.

Damit er seine kommunizierten Ziele von 15 Prozent Eigenkapitalrendite und einer Kostenquote von 50 Prozent bis 2028 erreicht, hat der Vorstand allerdings noch einiges zu tun.

Volumenseitig sind bislang noch nicht alle Ziele erreicht worden:

- So blieb das angestrebte Wertpapier- und Kreditvolumen hinter der Zielmarke von EUR 390 Milliarden bis 2024 zurück, wofür vermutlich unter anderem die schwachen Entwicklungen in der Baufinanzierungsnachfrage verantwortlich sind.
- Auch das traditionell starke Firmenkundengeschäft blieb hinter den Erwartungen zurück. Das Kreditvolumen konnte trotz der angestrebten 10 Prozent „lediglich“ um jährlich 6 Prozent gesteigert werden.

In beiden Fällen dürfte unter anderem das volatile Makro- beziehungsweise Zinsumfeld eine Rolle gespielt haben. Da das Volumenwachstum aber für die Zielerreichung 2028 ein wichtiger Treiber sein wird, werden wir als Investoren in den kommenden Quartalen unser Augenmerk darauflegen.

1. Mit welchen konkreten Maßnahmen – insbesondere in der Nutzung digitaler Opportunitäten – will der Vorstand diese Ertrags- und Renditeziele erreichen?

Das operative Ergebnis ist erneut gewachsen und liegt mit EUR 3,8 Milliarden etwa 12 Prozent über dem des Vorjahres. Aufgrund des Aktienrückkaufs ist das operative Ergebnis je Aktie sogar um über 17 Prozent von EUR 2,75 auf nunmehr EUR 3,23 gestiegen. Der um 85 Prozent gesteigerte Dividendenvorschlag in Höhe von EUR 0,65 bedeutet allerdings eine Reduzierung der Ausschüttungsquote um mehr als 12,7 Prozent auf nur noch 10 Prozent, gemessen am operativen Ergebnis.

Ihr drittes Aktienrückkaufprogramm seit 2023 hat die Commerzbank 2024 jedoch erfolgreich abgeschlossen und stellt uns heute eine Neuauflage in Aussicht.

Da es in der Öffentlichkeit auch anderslautende Meinungen zum Erfolg der Kapitalrückführung gibt, wollen wir hier ausdrücklich betonen, dass es der Commerzbank aus unserer Sicht durchaus gelungen ist, die angestrebte Kapitalrückführung zu erfüllen.

2. Welchen Ausblick geben Sie uns Aktionären heute für die weitere Kapitalrückführungsstrategie?

Klar ist, dass die Eigenkapitalrendite aktuell noch zu niedrig ist und gerade im europäischen Vergleich steigen muss. Wir begrüßen die vorgestellten Ziele für 2028 – mit 15 Prozent Eigenkapitalrendite und ein Kosten-Ertragsverhältnis von 50 Prozent schließt die Commerzbank weiter auf zum europäischen Wettbewerbsumfeld.

Hier erwarten wir eine klare Strategie, wie dies bis 2028 nachhaltig erreicht werden soll.

Wir sehen die Ausschüttung für 2024 durchaus als wichtigen Schritt in die richtige Richtung. Künftig erwarten wir aber Transparenz zur Kapitalstrategie mit verbindlichen Parametern hinsichtlich Dividende und Aktienrückkauf.

Die Transformation der Commerzbank ist aktuell noch nicht abgeschlossen. Es darf aber auch kein Dauerprojekt bleiben. Die Kunden der Commerzbank erwarten einfache Prozesse sowie ein verlässliches und intuitives digitales Serviceangebot.

Der technologische Umbau darf nicht auf halber Strecke stocken, sondern muss konsequent umgesetzt werden. Das heißt, dass weniger Komplexität, mehr Geschwindigkeit und bessere Kundenerlebnisse kein „nice-to-have“ sind, sondern die Voraussetzung für den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Hierfür sind auch innovative Partnerschaften zu prüfen.

Aus unserer Sicht hat der Vorstand in der strategischen Schärfung drei wesentliche Herausforderungen zu meistern und muss sich entscheiden, wofür die Bank künftig stehen will: weniger Breite, mehr Tiefe:

- Im **Privatkundengeschäft** fehlt es nach wie vor an einem tragfähigen hybriden Modell. Das Filialnetz und das Digitalangebot laufen nebeneinander, aber nicht zusammen. In der Folge bleiben die Kosten zu hoch, die Kundenerfahrung inkonsistent. Will die Commerzbank dauerhaft erfolgreich sein, braucht sie ein integriertes, kanalübergreifendes Angebot und kein Nebeneinander von Altem und Neuem.

- Das Gleiche gilt für den **IT-Bereich**. Hier sind zwar Fortschritte erkennbar, die Systemlandschaft bleibt dennoch zu komplex. Die hohe Anzahl historisch gewachsener Kernsysteme bindet Ressource, erschwert Innovationen und verlangsamt ein Rollout neuer Produkte. Hier erwarten wir eine klare Fokussierung auf mehr Plattformlösungen und Innovation, anstelle von Vermächtnispflege und Insellösungen.
- Die dritte Herausforderung sehen wir im **Firmenkundengeschäft**. Der Wettbewerb ist in diesem traditionell starken Bereich durch spezialisierte Finanzierungsanbieter einerseits und globale Konkurrenz andererseits intensiver denn je. Die Herausforderung liegt in der Abgrenzung zum Wettbewerb. Die Nähe zum Mittelstand allein reicht nicht aus. Die Commerzbank braucht Lösungen, die nicht nur kreditgetrieben, sondern transaktions- und beratungsstark sind.

Zur Veräußerung der Anteile des Bundes:

Es ist grundsätzlich zu begrüßen, dass der anhaltende Erfolg und die zunehmende Stabilisierung der Commerzbank auch im Kapitalmarkt gewürdigt und die Bank als attraktives Investment angesehen wird.

Dass sich der Bund als wichtiger Anteilseigner im September 2024 entschloss, sein Aktienpaket zu reduzieren, zeigt, dass die Commerzbank wieder im freien Wettbewerb stehen kann. Das geht einerseits einher mit einem Befreiungsschlag ist andererseits aber auch ein klarer Auftrag, die Eigenständigkeit und Eigenverantwortung zu festigen.

Die Art, wie der Bund seine Anteile in Form eines sogenannten Blocktrades platziert hat, hat allerdings für breite Irritationen gesorgt.

Die dann folgende Nachricht der gesamthaften Übernahme der Anteile durch die UniCredit glich einem Donnerhall am Finanzplatz Frankfurt.

Per Ende 2024 hielt die UniCredit Group insgesamt rund 9,5 Prozent der Anteile in Aktien und weitere rund 18,6 Prozent durch Finanzinstrumente und Derivate.

3. Bitte erläutern Sie, wie hoch der aktuelle, der UniCredit zurechenbare Anteil, ist.
4. Welche Haltung nimmt der Bund als immer noch größter Anteilseigner aktuell ein – ist eine weitere Reduktion des Anteils vorgesehen oder soll die Beteiligungshöhe stabil gehalten werden?
5. Welche Gespräche hat es vor dem 10. September 2024 zwischen dem Vorstand der Commerzbank und der UniCredit gegeben?
6. Wie hat der Vorstand seit dem 10. September 2024 auf die Gesprächsangebote seitens der UniCredit reagiert?
7. Wie stellen der Vorstand und der Aufsichtsrat künftig sicher, dass die Bank auf weitere Veräußerungen bzw. Käufe der großen Anteilseigner besser vorbereitet ist?

Wir erwarten, dass der Vorstand mit der gebotenen Unabhängigkeit agiert und strategische Optionen zur langfristigen und nachhaltigen Wertsteigerung für alle Aktionäre prüft. Kooperationen dürfen, da wo sie kulturell, operative und ökonomisch sinnvoll sind, kein Tabu sein.

Zu den Veränderungen im Vorstand:

Die kurzfristigen Personalentscheidungen an der Spitze des Vorstands im September 2024 waren sicher notwendig und ein Zeichen der Handlungsfähigkeit und Erneuerung der Bank.

Sehr geehrter Herr Dr. Knof, Sie haben in den vergangenen Jahren maßgeblich zur Stabilisierung und strategischen Neuausrichtung der Bank beigetragen – mit klarem Fokus auf Kosten, Kapitalstärke und Risikodisziplin. Hierfür danken wir Ihnen als Aktionäre ausdrücklich. Auch Herrn Dr. Jörg Oliveri del Castillo-Schulz danken wir für seine geleistete Arbeit.

Mit Ihnen, sehr geehrte Frau Dr. Orlopp, steht nun eine erfahrene Führungspersönlichkeit mit tiefem Verständnis für das Haus, die Kapitalmärkte und die regulatorischen Anforderungen an der Spitze. Wir verbinden mit diesem Wechsel an der Spitze des Vorstands die Erwartung, dass der eingeschlagene Weg mit strategischer Schärfung, operativer Konsequenz und neuer Energie im Interesse aller Aktionäre fortgeführt wird. Ihnen sowie Herrn Carsten Schmitt und Frau Vorspel-Rüter wünschen wir viel Erfolg für die auch im Jahr 2025 anstehenden Entscheidungen und Herausforderungen.

Zur Corporate Governance:

Die Corporate Governance bleibt bei der Commerzbank weiter im Fokus und wir begrüßen es, dass Sie, sehr geehrter Herr Professor Weidmann, den begonnenen Dialog mit uns Investoren fortgesetzt haben.

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse kamen in insgesamt 49 Sitzungen zusammen. Diese Sitzungsintensität 2024, insbesondere begründet durch die ab September 2024 entstandene Situation, zeigt, dass ein Mandat im Aufsichtsrat der Commerzbank gute Verfügbarkeiten und Flexibilitäten voraussetzt.

Dies gilt insbesondere auch für Mitglieder, die mehrere Mandate wahrnehmen. Daher können wir die Niederlegung der Mandate vonseiten Frau Dr. Jutta Dönges und Frau Dr. Gertrude Tumpell-Gugerell nachvollziehen.

Wir begrüßen die Einrichtung eines entsprechenden Sonderausschusses, sowie die Einbindung externer Berater.

8. Welche Kanzleien und Investmentbanken sowie weitere Berater sind aktuell vom Vorstand und vom Aufsichtsrat mandatiert?

Auf der Tagesordnung stehen in diesem Jahr zwei Wahlvorschläge: Frau Sabine Lautenschläger und Herr Dr. Michael Gorriz. Sie sollen Frau Dr. Dönges und Frau Dr. Tumpel-Guggerell nachfolgen.

Wir bedanken uns bei Ihnen, Frau Dr. Dönges und Frau Dr. Tumpel-Guggerell, für Ihr teilweise über zwölfjähriges Engagement im Aufsichtsrat der Commerzbank und wünschen Ihnen für die nun vor Ihnen liegenden Freiheiten und Aufgaben alles Gute.

Den Wahlvorschlägen von Herrn Dr. Gorriz und Frau Lautenschläger stimmen wir gerne zu. Die durch diese Nominierungen gewonnenen Kompetenzen sehen wir als sinnvolle Ergänzung und Weiterentwicklung des Aufsichtsratsprofils.

Zum Vergütungsbericht und -system:

Auch in diesem Jahr werden wir dem Vergütungsbericht nicht zustimmen. Denn er basiert weiterhin auf dem 2022 abgestimmten und von uns nicht unterstützten Vergütungssystem. Die Gründe hierfür sind die immer noch retrospektive Ausrichtung sowie die fehlende Trennung zwischen kurz- und langfristiger variablen Vergütungskomponente.

Mit dem heute unter Tagesordnungspunkt 7 vorgeschlagenen, überarbeiteten Vergütungssystem für den Vorstand, adressieren Sie allerdings insbesondere die in der Vergangenheit geäußerte Kritik vonseiten der Investoren. Wir werden dem neuen Vergütungssystem daher zustimmen.

Wir hätten es jedoch begrüßt, wenn auch in der kurzfristigen variablen Komponente künftig explizite Nachhaltigkeitskriterien verankert worden wären. Aus der Formulierung der „quantitativen und qualitativen ressort-abhängigen Ziele“ lässt sich zumindest nicht ableiten, welche Ziele hier konkret Berücksichtigung finden.

9. Bitte erläutern Sie uns, welche Ziele dem Aufsichtsrat hier beispielhaft zur Auswahl stehen und ob diese Ziele auch nachhaltigkeitsbezogen sein werden.

Die Leistungsbeurteilung der Vorstände für das Geschäftsjahr 2023 war noch von einer weiten Spreizung zwischen 80 Prozent bis 142 Prozent geprägt. Für das Geschäftsjahr 2024 sehen wir eine deutlich engere Verteilung zwischen 96 Prozent – 128 Prozent.

10. Bitte erläutern Sie die jeweils wichtigsten Gründe, die bei dieser Leistungsbeurteilung eine Rolle gespielt haben.

~ ~ ~

Meine sehr geehrten Damen und Herren, auch die jüngsten Zahlen für das beste Quartal seit 2011 haben die Hoffnung gestärkt, dass die Commerzbank wieder zu einer neuen Stärke gefunden hat, die nachhaltig und verlässlich ist – für Kunden, Mitarbeiter und Aktionäre.

Als aktiver Investor begrüßen wir diese Entwicklung und stehen hinter den notwendigen Veränderungen, wenn sie weiterhin konsequent, glaubwürdig und an der langfristigen Wertsteigerung ausgerichtet sind. Dabei erwarten wir von der Commerzbank Klarheit in der Führung, Konsequenz in der Umsetzung, Disziplin im Kapitaleinsatz und Ergebnisse, die über die Ankündigungen hinausgehen.

Wir wünschen Ihnen, sehr geehrte Damen und Herren des Vorstands und des Aufsichtsrats, viel Erfolg bei den anstehenden Entscheidungen im Geschäftsjahr 2025 sowie uns Aktionären eine positive Aktienkursentwicklung.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit sowie die Beantwortung unserer Fragen.