
> Geschäftsmodell, Strategie und Steuerung

comdirect im Profil

Die comdirect Gruppe ist – gemessen an der Zahl der geführten Wertpapierdepots sowie der ausgeführten Wertpapiertransaktionen – Marktführer im Online-Wertpapiergeschäft für moderne Anleger und eine der führenden Direktbanken. Unser Leistungsspektrum ist darauf ausgerichtet, allen Kunden bessere Finanzentscheidungen zu ermöglichen – bei der Geld- und Wertpapieranlage genauso wie im Zahlungsverkehr und bei Finanzierungen.

Unseren aktuell 1,7 Mio. Direktbankkunden bieten wir leistungsstarke und sichere Produkte für Banking und Brokerage samt umfassendem Informationsangebot, einen Kundenservice rund um die Uhr sowie unabhängige Beratung.

Hinzu kommen mehr als 1 Mio. Endkunden von B2B-Partnern – Versicherungsgesellschaften, Banken, Finanzvertrieben, Vermögensverwaltern und Kapitalanlage- und Investmentgesellschaften. Diesen offerieren wir über unsere Tochter ebase ganzheitliche Produktlösungen für die Geldanlage.

Rechtliche Konzernstruktur und wesentliche Standorte

Die comdirect bank AG ist als Muttergesellschaft der comdirect Gruppe unmittelbar zuständig für das Direktgeschäft mit Privatkunden (Geschäftsfeld Business-to-Customer, B2C). Ihre Tochtergesellschaft ebase GmbH (European Bank for Fund Services) ist verantwortlich für das Geschäft mit institutionellen Partnern und deren Endkunden (Geschäftsfeld Business-to-Business, B2B). Die comdirect bank AG hat ihren Unternehmenssitz in Quickborn bei Hamburg, die ebase GmbH hat ihren Sitz in Aschheim bei München.

Das Online-Geschäft der comdirect Gruppe erfolgt hauptsächlich über die Websites, aber auch über alternative Zugangskanäle wie Mobile Banking und Software Banking. Für den Kundenkontakt über E-Mail, Telefon, Fax oder Brief steht rund um die Uhr ein Kundenservice zur Verfügung. Beratungsleistungen werden überwiegend telefonisch, über Co-Browsing oder im Rahmen eines Pilotprojekts per Videotelefonie erbracht. Zusätzlich bieten wir für die Baufinanzierung eine persönliche Vor-Ort-Beratung an den vier Standorten Berlin, Frankfurt am Main, Hamburg und München an.

Leitung und Kontrolle

Die comdirect Gruppe wird durch den Vorstand der comdirect bank AG geleitet, dem derzeit drei Mitglieder angehören. Mit Wirkung zum 1. Juli 2012 wurde Martina Palte zum Vorstandsmitglied der comdirect bank AG berufen. Sie folgt auf Carsten Strauß, der sein Mandat zum 30. Juni 2012 niedergelegt hat. Die gelernte Bankkauffrau und Betriebswirtin startete ihre Karriere im Privatkundengeschäft der Commerzbank und ist seit dem Jahr 2000 bei der comdirect bank tätig. Nach Stationen im Kundenservice und im Risikomanagement war sie zuletzt Leiterin der Internen Revision.

Zuständigkeiten der Vorstandsmitglieder (Stand Ende 2012)

Dr. Thorsten Reitmeyer Vorsitzender des Vorstands	Informationstechnologie Marketing & Vertrieb Produktmanagement & Treasury Revision Unternehmenskommunikation
Dr. Christian Diekmann	Business Development business partners/ebase (B2B) Compliance & Geldwäscheprävention Finanzen, Controlling & Risikomanagement Personal
Martina Palte	Beratungsfelder Kundenservice Organisation & Consulting Recht & Datenschutz

Der Aufsichtsrat arbeitet eng mit dem Vorstand zusammen; er überwacht und berät ihn regelmäßig in allen wesentlichen Fragen der Unternehmensleitung. Personelle Änderungen im Aufsichtsrat und in dessen Ausschüssen werden im Bericht des Aufsichtsrats erläutert.

Die Grundzüge der Vergütungssysteme von Vorstand und Aufsichtsrat sowie die individuell aufgeschlüsselten Bezüge sind auf den Seiten 75 bis 81 dargestellt.

Erklärung zur Unternehmensführung

Unternehmensführung und -kontrolle der comdirect Gruppe sind an hohen, allgemein akzeptierten Standards ausgerichtet. Diese sind in der Erklärung zur Unternehmensführung gem. § 289a HGB zusammengefasst. Sie umfasst die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG sowie den Corporate Governance-Bericht gemäß Ziffer 3.10 des Deutschen Corporate Governance Kodexes, in dessen Rahmen wir auch auf unsere Compliance-Standards eingehen.

Die Erklärung zur Unternehmensführung kann über die Internetseite www.comdirect.de/ir eingesehen und heruntergeladen werden.

Ältere Fassungen der veröffentlichten Dokumente können auf der Internetseite ebenfalls eingesehen werden.

Einbeziehung in den Commerzbank Konzern

Die comdirect bank ist im Prime Standard (Regulierter Markt) notiert und mit einem Börsenwert von 1,11 Mrd. Euro (Stand Ende 2012) im SDAX gelistet. Die Aktienmehrheit wird indirekt durch die Commerzbank AG gehalten. Diese hat ihre Anteile im November 2012 von der Commerzbank Inlandsbanken Holding GmbH auf eine andere 100%ige Tochtergesellschaft, die Commerz Bankenholding Nova GmbH, umgehängt und ihren Anteil zugleich um 0,60 Prozentpunkte auf 81,13 % erhöht. Damit befinden sich 18,87 % der Aktien im Streubesitz. Die Commerzbank AG erbringt für die comdirect bank eine Reihe von Dienstleistungen wie die Abwicklung von Wertpapierhandelsgeschäften, den Zahlungsverkehr und einen Teil der Prozesse im Risikomanagement. Daneben arbeitet das Treasury der comdirect bank eng mit der Commerzbank zusammen und erwirtschaftet Zinserträge zum größten Teil aus Geld- und Kapitalmarktgeschäften mit der Commerzbank AG oder deren verbundenen Unternehmen.

Bis zur Jahresmitte erbrachte die comdirect bank in geringem Umfang Verwaltungsdienstleistungen für die zum Commerzbank Konzern zählende Commerz Direktservice GmbH. Aufgrund des Umzugs der Gesellschaft an einen anderen Standort wurde die Dienstleistungsvereinbarung in der zweiten Jahreshälfte aufgelöst.

Eine ausführliche Darstellung der Geschäftsbeziehungen befindet sich im Konzernanhang auf den Seiten 102 bis 105.

Geschäftsfeld B2C

Geschäftsmodell

Innerhalb des Geschäftsfelds B2C ist das Produkt- und Leistungsspektrum in den Kompetenzbereichen Brokerage, Banking und Beratung gebündelt. In das Geschäftsfeld B2C werden ferner fünf Sondervermögen in Form von Spezialfonds einbezogen, die Teil der Treasury-Anlagen sind.

Im Kompetenzbereich Brokerage ermöglicht comdirect den schnellen, sicheren und kostengünstigen Wertpapierhandel (Trading) und stellt eine fortlaufend erweiterte und optimierte Produktauswahl für mittel- und langfristige Wertpapierinvestments (Investing) zur Verfügung. Im Brokerage erzielt comdirect vorwiegend Provisionserträge – zum einen aus dem Wertpapierhandel der Kunden und damit verbundenen Dienstleistungen, zum anderen aus Ausgabeaufschlägen und Vertriebsfolgeprovisionen im Fondsgeschäft. Hinzu kommen Zinserträge aus Wertpapierkrediten und den Verrechnungskonten.

Im Kompetenzbereich Banking offeriert comdirect Produkte für die kurz- bis langfristige Geldanlage und für tägliche Geldgeschäfte. Im Banking erwirtschaftet comdirect Zinserträge durch die Wiederanlage der Kundeneinlagen am Geld- und Kapitalmarkt.

Der Kompetenzbereich Beratung umfasst die drei Angebote Baufinanzierung PLUS, Anlageberatung PLUS und Vorsorgeberatung PLUS. In den Beratungsfeldern erzielt comdirect Provisionserträge aus der Vermittlung von Baufinanzierungs- und Vorsorgeprodukten sowie Honorare aus der Anlageberatung.

Produktspektrum comdirect bank

Depot & Wertpapiere	Depotangebot (comdirect Depot, JuniorDepot und VL-FondsDepot) Trading-Plattformen Trading-Services
Konto & Geldanlage	Girokonto mit Visa-Karte Anlagekonten (Tagesgeld PLUS, Festgeldkonto, Laufzeitkonto und Währungsanlagekonto) Geldsparplan Anlageberatung PLUS
Vorsorge & Finanzierung	Baufinanzierung PLUS Vorsorgeberatung PLUS Ratenkredit Wertpapierkredit

Markt, Wettbewerbsposition und wesentliche Einflussfaktoren

Die comdirect bank befindet sich im Wettbewerb mit anderen Direktbanken und Online-Brokern sowie klassischen Filialbanken.

Im Online-Wertpapiergeschäft zählt die comdirect bank hinsichtlich Kunden und Depots sowie der Zahl der ausgeführten Orders zu den Marktführern in Deutschland. Unsere Position im Direktbankenmarkt haben wir in den zurückliegenden Jahren kontinuierlich ausgebaut und gehören zu den führenden Direktbanken.

Die Entwicklung des Geld- und Kapitalmarktumfelds ist ein wesentlicher Einflussfaktor für die Geschäfts- und Ertragslage der comdirect bank. Die Höhe der Provisionserträge im Brokerage im Geschäftsfeld B2C wird von der Handelsaktivität an den Wertpapierbörsen, im außerbörslichen Handel sowie im CFD-Handel beeinflusst. Daneben wirken sich die Bewertung der Fondsbestände und die Höhe der Bestandsprovisionsmargen aus. Bei den langfristigen Wertpapierinvestments sowie der Anlage- und Vorsorgeberatung sind die übergeordneten Trends zur Vermögensbildung privater Haushalte von großer Bedeutung.

Die Konditionen im Einlagengeschäft und die Zinsmarge werden vorrangig von der Entwicklung der Geld- und Kapitalmarktzinsen und Spreads, aber auch von den Konditionen der Wettbewerber beeinflusst. Für das Treasury ist darüber hinaus die Entwicklung der Ratings von Banken, Unternehmen und deren Anleiheemissionen eine wichtige Einflussgröße. Für unsere Vorsorge- und Finanzierungsaktivitäten spielen unter anderem die Nachfrage nach den unterschiedlichen Formen privater Vorsorge, die Bedingungen am Immobilienmarkt sowie die Baufinanzierungskonditionen unserer Finanzierungspartner eine Rolle.

Wesentliche branchenbezogene Einflussfaktoren betreffen die Akzeptanz von Direktbankmodellen bei den deutschen Bankkunden, die Wettbewerbsintensität in unseren Marktsegmenten und ferner technische Aspekte wie insbesondere die Breitband- und Mobilfunkdurchdringung. Die langfristigen Branchentrends sind positiv: Direktbanken haben in den zurückliegenden Jahren neue Kunden gewonnen und verfügen weiterhin über großes Wachstumspotenzial (s. Prognose- und Chancenbericht ab Seite 70).

Strategie

Die Strategie der comdirect bank ist darauf ausgerichtet, den Trend zu online-basierten Bank- und Wertpapiergeschäften durch entsprechende Produktinitiativen und ein intensives Marketing zu nutzen. Als Voll- und Erstbank für den modernen Anleger will comdirect bank ihre starke Position im Online-Wertpapiergeschäft festigen und weitere Marktanteile im Banking hinzugewinnen.

Im Berichtsjahr haben wir den aktuellen Wachstumskurs auf Basis unseres Strategieprogramms „complus“ fortgeführt. Den Anforderungen einer breiten Zielgruppe sind wir mit einem noch attraktiveren, einfacheren und sichereren Basisangebot begegnet. Als „Beste Bank“ (€uro 2012) mit hohen Zufriedenheitswerten, großem Leistungsangebot und exzellenter Servicequalität ist comdirect in einer guten Position, neue Zielgruppen außerhalb des Kernmarkts im Online-Wertpapiergeschäft zu erschließen und vom anhaltenden Wachstum des Internet- und Mobile Banking zu profitieren.

Im Mittelpunkt stand 2012 deshalb die Weiterentwicklung unseres Basisangebots rund um das Girokonto mit Zufriedenheitsgarantie. So ist das Bezahlen mit unserer kostenlosen Visa-Karte durch die payWave-Funktion und den SMS-Info-Service komfortabler und sicherer geworden. Die Abrechnung erfolgt künftig wöchentlich, womit wir unseren Kunden einen kurzfristigen Kreditrahmen einräumen. Investiert haben wir auch in ein einfacheres Bezahlverfahren beim Online-Einkauf und in unser App-Angebot für mobiles Banking und Brokerage, das seit 2012 mit allen Smartphone-Betriebssystemen genutzt werden kann.

Unser Leistungsangebot für aktive Trader ist ebenfalls gewachsen: Kostenlose Realtime-Kurse, die in der neuen Inlands-Ordermaske automatisch angezeigt werden, sowie die direkte Verknüpfung von Analyse-Tools und Orderfunktionen ermöglichen noch schnelleres Handeln und einfachere Bedienung.

Die Beratungsangebote zu Baufinanzierung, Wertpapieranlage und Vorsorge sind in einem neuen Kompetenzfeld gebündelt. Die Videoberatung, in 2012 erfolgreich getestet, soll die Angebote persönlicher und kundenorientierter machen. Im Laufe des kommenden Jahres wird sie in der Baufinanzierung flächendeckend eingeführt.

Um Kunden und Interessenten das comdirect Angebot noch besser zu erklären, haben wir zudem unsere Informationsangebote weiter ausgebaut – mit neuen Videotutorials und mehr interaktiven Online-Seminaren (Webinare), die im Berichtsjahr auf eine große Kundenresonanz stießen.

Durch aktives Marketing schärfen wir unser Profil kontinuierlich und erhöhen den Bekanntheitsgrad der Marke. Unser aktueller TV-Spot und verstärkte Anzeigenschaltung in Print- und Online-Medien haben im Berichtsjahr bereits Erfolge gezeigt.

Geschäftsfeld B2B

Geschäftsmodell

Die ebase bietet über ihre B2B-Partner maßgeschneiderte Lösungen für Vermögensaufbau, -anlage und -verzehr an. Die Investment-Depots und Einlagekonten stehen in partnerspezifischer Konfiguration und auf Wunsch im Branding des jeweiligen B2B-Partners zur Verfügung. Die Endkunden können aus einem breiten Spektrum an Investmentfonds und ETFs wählen. Mehr als 5.000 Investmentfonds, darunter über 160 ETFs, sind sparplanfähig; davon sind 285 zusätzlich auch für die Anlage von vermögenswirksamen Leistungen (VL) geeignet.

Die B2B-Partner werden in die Segmente Versicherungsgesellschaften, Kapitalanlagegesellschaften, Banken, Finanzvertriebe, Vermögensverwalter und Vermögensberater (Independent Financial Advisors, IFA) unterteilt. Für die einzelnen Zielsegmente stellt ebase spezielle Produkte und Dienstleistungen für Banking und Brokerage zur Verfügung. Maßgeschneiderte Lösungen in partnerspezifischer Konfiguration und im Branding des B2B-Partners ermöglichen es,

das Angebot in das jeweilige Geschäftsmodell zu integrieren. Neu ist das ebase Managed Depot für die standardisierte Fonds-Vermögensverwaltung, das seit Dezember 2012 verfügbar ist. In diesem Zuge hat ebase im Juni die Geschäftserlaubnis zur Finanzportfolioverwaltung erhalten.

Die Partner können über das Online-Vertriebspartnerportal und die ebase App umfassende Dienstleistungen nutzen und komfortabel auf die Bestands- und Transaktionsdaten zugreifen. Die Depot- und Kontoverwaltung wird von umfangreichen Serviceleistungen begleitet. Hierzu zählen die Provisionsabwicklung und das professionelle Datenmanagement ebenso wie die Unterstützung der Partner bei Marketing und Vertrieb.

Das Ertragsmodell der ebase beruht zum überwiegenden Teil auf Entgelten der Depotführung, welche durch Provisionen aus dem Fondsgeschäft, Zinserträge und Transaktionsentgelte ergänzt werden. Darüber hinaus vereinnahmt ebase künftig auch Entgelte aus der Vermögensverwaltung.

Produktspektrum ebase

Investment-Depots	ebase Depot (Order Desk Depot, Managed Depot, bAV und Arbeitszeitdepots) ETFs Spar- und Entnahmepläne VL Depot (Anlage vermögenswirksamer Leistungen)
Anlagekonten	Tagesgeldkonto Festgeldkonten
Kredite	Dispositionskredit Wertpapierkredit
Vermögensverwaltung	ebase Managed Depot (verfügbar in fünf Anlagestrategien)

Markt, Wettbewerbsposition und wesentliche Einflussfaktoren

ebase steht im Wettbewerb mit anderen B2B- und Servicebanken sowie durch das ebase Managed Depot mit Anbietern von standardisierten Vermögensverwaltungsprodukten. Gemessen an der Höhe des durch Dritte vermittelten Depotvermögens in Investmentfonds nimmt ebase in Deutschland eine führende Position unter den B2B-Plattformen ein. Zugleich ist sie Partner erster Wahl im Kundensegment der Versicherungen und der Independent Financial Advisors (IFAs). Mehr als 50.000 Vermittler nutzen die ebase als Partner für die Depot- oder Kontoführung ihrer Kunden. Das Partner-Netzwerk umfasst ferner rund 103 Finanzdienstleistungsvertriebe, 44 Versicherungsgesellschaften und Banken, 21 Vermögensverwalter sowie elf Kapitalanlagegesellschaften (Stand jeweils Jahresende 2012).

Strategie

ebase hat sich das übergeordnete Ziel gesetzt, die Geschäftsmodelle ihrer Kooperationspartner mit einer umfangreichen Palette passgenauer und B2B-fähiger Banking- und Brokerage-Produkte und Dienstleistungen zu unterstützen. Im Mittelpunkt stehen dabei der Ausbau der Depotservices und deren Ergänzung durch B2B-fähige Banking- und Brokerage-Lösungen sowie die partnerspezifische Konfiguration und das White Labeling des Produktangebots. Auf diese Weise können die Partner alle wesentlichen Leistungen für ihre Endkunden aus einer Hand anbieten und die Gelder durch geeignete Anschlussprodukte im eigenen Betreuungskreislauf halten. Im Ergebnis sollen so in den jeweiligen Zielsegmenten neue Partner, Endkunden und Assets hinzugewonnen und bestehende Kooperationen dauerhaft abgesichert werden. ebase positioniert sich deutschlandweit als B2B-Direktbank mit der Leistungstiefe einer Fondsplattform und zunehmend mit der Leistungsbreite einer Vollbank.

Der Ausbau des Produktangebots erfolgt entlang dieser Strategie. Schwerpunkte sind

- die Weiterentwicklung der auf Investmentfonds zugeschnittenen Depotarchitektur hin zu einem offenen Depot für unterschiedliche Wertpapierarten, die im Jahr 2013 abgeschlossen sein wird.
- der Ausbau der Kontofunktionalitäten mit dem Ziel, ein zentrales Instrument für das Gesamtkundenmanagement zu schaffen. Die Entwicklung eines online-fähigen Kontos mit erweiterten Zahlungsverkehrsfunktionen hat ebase bereits im dritten Quartal 2012 abgeschlossen. Die mit dem Depot fest verknüpften Verrechnungskonten werden seit Oktober durch das neue „Konto Flex“ ersetzt, das nach Wunsch der Partner mit einem Dispositionskredit ausgestattet sein kann. Erlöse aus Fondsverkäufen werden automatisch auf dem Konto gutgeschrieben; die Mittel verbleiben damit im Informations- und Betreuungskreislauf der B2B-Partner.

- die Unterstützung der unabhängigen Finanzvertriebe mit standardisierten Produktlösungen vor dem Hintergrund von Haftungsthemen. Mit dem im vierten Quartal 2012 eingeführten ebase Managed Depot bedient ebase verschiedene Anlagebedürfnisse, die maßgeblich durch die individuelle Lebensphase der Endkunden bestimmt werden. Vermögensaufbau, -erhalt und -verzehr werden mithilfe von fünf unterschiedlichen Anlagestrategien umgesetzt. Alle Anlagestrategien werden von ebase – mit Empfehlungen von Asset Managern als Subadvisor – standardisiert verwaltet. Das Institut für Vermögensaufbau (IVA) AG überwacht die Portfolios durch ein laufendes Risikomonitoring und führt regelmäßig Zertifizierungen durch.

Über die bestehenden Zielkundensegmente hinaus bearbeitet ebase den Markt außerhalb des Finanzsektors. Im Mittelpunkt stehen insbesondere Non-Financials mit hohen Kundenbeständen, die durch das Angebot von Bankdienstleistungen eine Profitabilisierung der Kundenbeziehungen und eine verstärkte Kundenbindung erreichen wollen.

Finanz- und Risikostrategie

Die strategischen Finanzierungsmaßnahmen der comdirect Gruppe sind auf Seite 48 dargestellt, während wir auf unsere Risikostrategien im Rahmen des Risikoberichts ab Seite 57 eingehen.

Steuerung

Der Vorstand steuert die comdirect Gruppe ganzheitlich unter Berücksichtigung aller wesentlichen Chancen und Risiken und achtet dabei insbesondere darauf, dass die Balance zwischen kurzfristiger Profitabilität und langfristiger Wertsteigerung gewahrt bleibt. Das monatliche Gesamtbanksteuerungs-Reporting gibt darüber Aufschluss, ob sich die comdirect Gruppe hinsichtlich ihrer strategischen und operativen Ziele im Zielkorridor bewegt oder außerplanmäßige Entwicklungen eingetreten sind. Ausgewählte Kennzahlen werden in kürzeren Abständen beobachtet und gesteuert.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Die Entwicklung der comdirect Gruppe wird wesentlich auch durch nichtfinanzielle Faktoren bestimmt. Hierzu zählen vor allem die Qualität des Produkt- und Leistungsspektrums, die Beziehungen zu Kunden und institutionellen Partnern, der Bekanntheitsgrad sowie mitarbeiterbezogene Aspekte.

Die Qualität der Kundenbeziehungen misst die comdirect bank durch regelmäßige Kundenbefragungen im Kundenservice und unabhängige Kundenzufriedenheitsanalysen. Hinzu kommen Feedbackprozesse im Rahmen des Key Account Managements der ebase.

Wichtiger Indikator für die Qualität der Bankprodukte und der diesbezüglichen Dienstleistungen ist deren Nutzung durch die Kunden; hierzu erfassen wir beispielsweise den Anteil der Kunden, die über mindestens zwei Produkte von comdirect verfügen. Zusätzliche Erkenntnisse bieten die Ergebnisse von Leistungsvergleichen wie etwa dem Wettbewerb „Beste Bank“ des Wirtschaftsmagazins „euro“.

Die Markenbekanntheit und -sympathie sind wichtige Wettbewerbsfaktoren im Bestands- und Neukundengeschäft. Dies gilt insbesondere im Geschäftsfeld B2C. Die Werte für die Marke comdirect werden daher durch unabhängige Marktforschungsinstitute fortlaufend überprüft.

Managementqualität, Servicestärke, Prozessintelligenz und Innovationskraft der Bank hängen in starkem Maße von der Expertise der Mitarbeiter ab. Diese bauen wir im Rahmen der Personal- und Führungskräfteentwicklung aus; Kennzahlen der internen Steuerung sind unter anderem die Teilnehmerzahl an Weiterbildungsmaßnahmen, der Anteil zertifizierter Mitarbeiter im Kundenservice und die Ergebnisse der regelmäßig durchgeführten Mitarbeiterbefragungen.

Die Kunden-, Produkt-, Marken- und Mitarbeiterebene wird ergänzt durch gesonderte Leistungsindikatoren, welche die nachhaltige Ausrichtung der comdirect Gruppe messbar machen.

Erläuterungen zur Kapitalmarktpresenz der comdirect Gruppe und zur Pflege der Investoren- und Analystenbeziehungen im Berichtsjahr finden sich auf den Seiten 54 bis 55.

Finanzielle Leistungsindikatoren

Die finanzielle Ebene wird durch folgende wesentliche Kennzahlen abgebildet:

- den Provisionsüberschuss als Summe der aus dem Wertpapier- und Beratungsgeschäft erwirtschafteten Provisionserträge sowie Provisionserträge aus Zahlungsverkehr und sonstige Provisionserträge, abzüglich der Provisionsaufwendungen, auf Konzern- und Segmentebene;
- den Zinsüberschuss vor Risikovorsorge als Saldo der Zinserträge und -aufwendungen. Zusätzlich betrachten wir auf Konzernebene die Summe der mit dem Einlagengeschäft zusammenhängenden Erträge (Zinsüberschuss vor Risikovorsorge, Finanzanlageergebnis, Handelsergebnis, Ergebnis aus Sicherungszusammenhängen) im Verhältnis zu den Gesamterträgen der Bank;
- die Cost-Income-Ratio als Verhältnis der Verwaltungsaufwendungen zu den Erträgen (vor Risikovorsorge) auf Konzern- und Segmentebene;
- die Eigenkapitalrendite vor Steuern (Return on Equity, RoE), die dem Ergebnis vor Steuern im Verhältnis zum durchschnittlichen Eigenkapital (exklusive Neubewertungsrücklage) entspricht.

Ausgewählte finanzielle Leistungsindikatoren

Kennzahlen	Definition	Geschäftsfeld B2C		Geschäftsfeld B2B	
		2012	2011	2012	2011
Eigenkapitalrendite vor Steuern (Return on Equity)	Ergebnis vor Steuern/durchschnittliches Eigenkapital exklusive Neubewertungsrücklage (in %)	16,5	20,7	30,3	29,5
Aufwand-Ertrags-Verhältnis (Cost-Income-Ratio)	Verwaltungsaufwendungen/(Zinsüberschuss vor Risikovorsorge + Provisionsüberschuss + Finanzanlageergebnis + Sonstiges betriebliches Ergebnis + Ergebnis aus Sicherungszusammenhängen + Handelsergebnis) (in %)	69,5	66,2	80,3	80,2
Zinsüberschuss je Kunde	Zinsüberschuss nach Risikovorsorge/Kundenanzahl im Jahresdurchschnitt (in €)	88	93	1	1
Provisionsüberschuss je Kunde	Provisionsüberschuss/Kundenanzahl im Jahresdurchschnitt (in €)	72	89	45	41
Ergebnis je Kunde	Ergebnis vor Steuern/Kundenanzahl im Jahresdurchschnitt (in €)	50	62	9	9