



Ordentliche Hauptversammlung 2004 Deutsche Börse AG

- Bericht des Vorstandsvorsitzenden -

19. Mai 2004

Werner G. Seifert

Vorsitzender des Vorstands
Deutsche Börse AG, Frankfurt am Main

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

Sehr geehrte Aktionäre,
sehr geehrte Damen und Herren,

zur Hauptversammlung 2004 der Deutsche Börse AG heiße ich Sie auch im Namen meiner Vorstandskollegen in der Jahrhunderthalle in Frankfurt Höchst herzlich willkommen. Wir hoffen, Sie fühlen sich wohl bei uns. Auch die per Internet zugeschalteten Aktionäre und Gäste begrüßen wir. Wir freuen uns über Ihr Interesse an unserer Hauptversammlung und danken für Ihre Präsenz. Meinen heutigen Bericht über das abgelaufene Geschäftsjahr spiegle ich in einer Standortbestimmung an unserer Corporate Mission. Zunächst werde ich jedoch den Jahresabschluss 2003 kurz vorstellen und zwei Beschlussanträge erläutern. Im abschließenden dritten Teil meines Berichts werde ich dann auf die Wachstumsaussichten Ihrer Gesellschaft – auch unter Berücksichtigung des erfolgreichen ersten Quartals 2004 – eingehen. Dieser Bericht soll das Fundament für eine ergiebige Diskussion mit Ihnen, sehr geehrte Aktionäre, legen.

1. Jahresabschluss 2003 und daraus resultierende Anträge

Sehr geehrte Damen und Herren, das Ergebnis des Geschäftsjahres 2003 lässt sich kurz und bündig zusammenfassen: In einem nach wie vor von Stagnation und Unsicherheit über die weitere Entwicklung geprägten gesamtwirtschaftlichen Umfeld hat die Gruppe Deutsche Börse ihr Wachstum der Vorjahre fortgesetzt: Ihre Gesellschaft hat im vergangenen Geschäftsjahr erneut ein Rekordergebnis erzielt.

Der Jahresabschluss weist folgende Eckdaten auf (**Schaubild 1**): Der Umsatz erhöhte sich 2003 um 28 Prozent von 1.106,5 Mio. € auf 1.419,4 Mio. €, einschließlich der Nettozinserträge aus dem Bankgeschäft belief er sich auf 1.513,8 Mio. €. Dazu trugen vor allem die starke Nachfrage nach Terminprodukten und das erstmals ganzjährig voll konsolidierte Clearstream-Geschäft bei, dessen Erlöse im Vorjahr nur in der zweiten Jahreshälfte ausgewiesen wurden. Das Ergebnis der Deutsche Börse AG vor Zinsen und Steuern, das so genannte EBIT, stieg im Vergleich zum Vorjahr um 29 Prozent von 351,2 Mio. € auf 452,6 Mio. €. Die Profitabilität der Gruppe, gemessen an der EBIT-Marge, lag im vergangenen Jahr bei 32 Prozent. Hier zeigen sich die Kostensynergien aus der Clearstream-Integration und die Skaleneffekte bei Xetra und Eurex. Das Periodenergebnis stieg von 235,1 Mio. € um 5 Prozent auf 246,3 Mio. €. Auch die Wachstumsrate und die absolute Höhe des operativen Cashflow – er stieg von 466,2 Mio. € um 14 Prozent auf 530,6 Mio. € – zeigen die Ertragsstärke Ihrer Deutschen Börse.

Vor diesem Hintergrund schlagen wir Ihnen unter Tagesordnungspunkt 2 der heutigen Hauptversammlung folgende Gewinnverwendung vor (**Schaubild 2**): Von den im Jahresabschluss zum 31. Dezember 2003 ausgewiesenen 135,0 Mio. € Bilanzgewinn sollen rund 61,5 Mio. € als Dividende von 55 Cent je Aktie ausgeschüttet und der Restbetrag in Höhe von rund 73,5 Mio. € soll in „andere Gewinnrücklagen“ eingestellt werden. Dieser Ausschüttungsvorschlag bekräftigt unseren Grundsatz, die Dividende jährlich zu erhöhen, und zeigt, wie zuversichtlich wir sind, dass die Ertrags-

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

kraft der Gruppe künftig weiter steigen wird. Seit dem Börsengang im Jahre 2001 ist dies der vierte deutliche Anstieg der Dividende in Folge. Auch für das laufende Geschäftsjahr möchte ich bereits jetzt die Fortsetzung unserer Dividendenpolitik in Aussicht stellen; wir beabsichtigen, Ihnen, sehr geehrte Aktionäre, auch bei der nächsten Hauptversammlung eine zumindest 20-prozentige Dividendensteigerung vorzuschlagen, vorausgesetzt, wir erreichen unsere Ziele. Die Höhe der Dividende wollen wir kontinuierlich und nachhaltig nach oben anpassen, und gleichzeitig durch unsere Ausschüttungspolitik die Investitionsbedürfnisse der Gruppe auch in Zukunft angemessen berücksichtigen.

Unter Tagesordnungspunkt 6 der heutigen Agenda ist außerdem die Möglichkeit einer Kapitalmaßnahme adressiert, die ich gerne näher erläutere. Wir schlagen Ihnen darin vor, die vor einem Jahr von der Hauptversammlung beschlossene und bis zum 30. September 2004 befristete Ermächtigung zum Erwerb eigener Aktien mit Frist zum 31. Oktober 2005 zu erneuern. Die Deutsche Börse AG wird so in die Lage versetzt, eigene Aktien bis zu 10 Prozent des derzeitigen Grundkapitals zu erwerben. Sie kann entweder den Aktionären öffentlich den Kauf der Aktien anbieten oder diese über die Börse kaufen. Sie kann die erworbenen Aktien einziehen und durch einen möglichen anschließenden Wiederverkauf zur erneuten Beschaffung von Eigenmitteln einsetzen. Die Deutsche Börse kann sie in Teilen auch als Belegschaftsaktien bzw. zur Bedienung von Mitarbeitern der Gruppe nach dem von der Hauptversammlung 2003 beschlossenen Aktienoptionsplan verwenden. Schließlich stehen die erworbenen Aktien für den Erwerb von Beteiligungen an anderen Unternehmen zur Verfügung, soweit sich diese Gelegenheit bietet.

2. Standortbestimmung: Wie die Deutsche Börse ihre Corporate Mission lebt

Sehr geehrte Aktionäre, an der Spitze der Planungshierarchie Ihres Unternehmens, über seiner Geschäftsstrategie und über kurz- und mittelfristiger Planung, steht die Corporate Mission, welche den eigentlichen Daseinszweck des Unternehmens begründet (**Schaubild 3**). Die Gruppe Deutsche Börse hat ihre Corporate Mission als **die** langfristige Zielführung Ende 1998 verabschiedet. Nachdem sie unser Planen und Handeln seit gut fünf Jahren bestimmt, will ich heute an der unverändert gültigen Corporate Mission den aktuellen Stand der Gruppe spiegeln und unsere Ziele beschreiben. Lassen Sie mich Ihnen unsere Corporate Mission Satz für Satz vorstellen und kommentieren. Sie ist ausschließlich in englischer Sprache abgefasst. Bevor uns jedoch deshalb Abwanderungsgedanken nach London unterstellt werden, weise ich darauf hin, dass wir mittlerweile 56 verschiedene Nationalitäten in unserer Mitarbeiterschaft haben, für die die englische Sprache ein verbindendes Element ist.

„Our mission is to improve the efficiency of capital markets.“ (Schaubild 4)

Dies ist ein hoher Anspruch: Wir wollen die Effizienz der Kapital- und anderer Märkte steigern. Nur wenige Unternehmen beanspruchen eine solche Reichweite ihres Tuns

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

für sich. Daraus aber ziehen viele Mitarbeiter – mich eingeschlossen – einen besonderen Anreiz, für die Gruppe Deutsche Börse zu arbeiten. Wir definieren die Effizienz von Märkten anhand mehrerer Parameter: Einerseits wollen wir unser Produkt oder unseren Service zu geringsten Kosten für die „eigentliche“ Transaktion anbieten, für Handel, Clearing, Abwicklung und Verwaltung der gehandelten Werte streben wir nach höchster Transaktionseffizienz. Dies gilt für einen möglichst sicheren und schnellen Durchlauf einer Transaktion durch die Kette der verschiedenen Verarbeitungsschritte, von Broker oder Bank, über Handel, Clearing, Abwicklung, wieder zurück zu Broker oder Bank. Andererseits wollen wir den Investoren bestmögliche Preise für den An- und Verkauf der gehandelten Instrumente bieten, durch engste Preisspannen zu jedem beliebigen Zeitpunkt, also durch hohe Liquidität. Die Deutsche Börse bietet in ihren Geschäftsfeldern günstiger an als ihre Wettbewerber. Dies gilt sowohl bei den Kosten für die eigentliche Transaktion, als auch bei der Spanne, die ein Handelsteilnehmer erzielen kann, wenn er Wertpapiere kauft oder verkauft (**Schaubild 5**). Dies gilt für den Aktien- wie auch für den Derivatemarkt.

Das Wort „capital“ haben wir im ersten Satz unserer Mission übrigens vor ein paar Jahren durchgestrichen. Denn mit ihrem einzigartigen Geschäftsmodell ist die Deutsche Börse nicht auf Kapitalmarktprodukte beschränkt. Mit einer Strombörse hat sie ein Gesellenstück dafür abgeliefert, dass sie ihre Fertigkeiten auch außerhalb des Kapitalmarktes anwenden kann; wir sind überzeugt, dass wir Ihnen in Zukunft mehr von derartigen Aktivitäten berichten können.

Vor dem Hintergrund dieser gesamtwirtschaftlichen Zielsetzung definieren wir das unternehmerische Ziel der Deutschen Börse äußerst ambitioniert:

“Our objective is to become the preeminent exchange organization.” (Schaubild 6)

Wir interpretieren das Ziel „preeminent“ ohne Einschränkung: Wir wollen bei unseren Aktionären, Kunden, Regulatoren und der Öffentlichkeit, im In- und Ausland höchstes Vertrauen in unsere Integrität und höchsten Respekt für unsere Leistung erwerben und bewahren. Wir streben eine globale Reichweite unserer Geschäfte an, im Sinne der Kunden, um die wir uns bemühen, im Sinne der Produkte und Services, die wir entwickeln und verkaufen, und im Sinne der Regionen, in denen wir tätig sein wollen. Wir wollen als Resultat dieser Anstrengungen die weltweit größte Organisation in unserer Branche bleiben, im Sinne von Umsatzvolumen, Profitabilität und Bewertung durch den Kapitalmarkt selbst (**Schaubild 7**).

Dieses ideelle und materielle Ziel erfordert den Aufbau eines globalen Liquiditätsnetzwerks:

“We will provide access to the most attractive securities and derivatives markets.” (Schaubild 8)

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

Die Gruppe Deutsche Börse schafft Zugang zu attraktiven Märkten der Welt. Einige dieser Märkte betreibt sie selbst, an einigen anderen dieser Märkte ermöglicht sie die Teilnahme, ohne diese selbst zu betreiben. Sie schafft Zugang nicht nur zum Handel von Wertpapieren und Terminkontrakten, sondern auch auf anderen Wertschöpfungsebenen. Sie schafft Zugang, ohne dass ein Kunde physisch vor Ort sein muss, durch elektronischen Zugriff auf die Produkte und Dienstleistungen der Deutschen Börse (**Schaubild 9**). Das dazu erforderliche Netzwerk ist ein Aktivposten in der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens, mit einer vormals nicht gekannten Zuverlässigkeit und Kostengünstigkeit. Sie schafft Zugang durch ein Minimum an Intermediation, was wichtige Voraussetzung für Chancengleichheit ist. Durch das Spektrum ihrer Angebote und als Resultat des Zugangs, den die Deutsche Börse geschaffen hat, hat sie einen weltweit unerreicht großen Kundenstamm (**Schaubild 10**) aufgebaut. Die Art und Weise der Deutschen Börse, Zugang zu verschaffen, ist einzigartig in ihrer Branche: Über 3.000 Kunden in Europa, im Nahen Osten und Afrika stehen bereits rund 400 in Amerika und 580 Kunden im asiatischen/pazifischen Raum gegenüber. Diese Kunden sind Bestandteil des globalen Liquiditätsnetzwerkes geworden. Sie werden aus Frankfurt – und, in alphabetischer Reihenfolge, – aus Berlin, Chicago, Dubai, Hongkong, London, Luxemburg, New York, Paris und Zürich betreut, auch dies eine Ausprägung von „Zugang schaffen“. Sie finden dieses Schaubild übrigens auch in unserem Geschäftsbericht auf Seite 25, im Kapitel zur Strategie.

“Being the only fully integrated exchange organization worldwide, we offer a full range of trading, clearing, settlement, custody, information and infrastructure services at lowest costs.” (Schaubild 11)

Wir drücken damit aus, dass wir unter einem Dach alle Funktionen verbinden; die des Handels, des Clearings und der Abwicklung, der Verwaltung von Wertpapieren, des Vertriebs von Informationsprodukten sowie von weiteren Infrastruktur-Dienstleistungen. Und wir heben hervor, dass dies alles zu niedrigsten Preisen angeboten werden muss. Dies gelingt der Deutschen Börse mit ihrem Geschäftsmodell, das zentrale Kapitalmarktfunktionen industrialisiert hat (**Schaubild 12**): Erstens **Economies of Scale**: Durch die seit Jahren steigenden Transaktionszahlen hat sich die Kostenquote der Gruppe Deutsche Börse kontinuierlich verbessert. Die Transaktionszahlen auf Xetra® und Eurex® haben sich von 2000 bis 2003 in etwa verdoppelt; Deshalb sind die Kosten im Verhältnis zu den Gesamterlösen im selben Zeitraum um rund zwölf Punkte von 80 auf 68 Prozent gesunken (**Schaubild 13**).

Zweitens **Economies of Scope**: Anders als ihre Wettbewerber verfügt die Deutsche Börse über ein Geschäftsmodell mit kompletter Wertschöpfungstiefe, das erhebliche Verbundeffekte, so genannte Economies of Scope bietet (**Schaubild 14**). Dies äußert sich in niedrigeren Kosten und in der Fähigkeit, organisch zu wachsen. Das Geschäftsmodell integriert die Abfolge von Wertschöpfungsstufen zum Nutzen der Kunden: Die Gruppe Deutsche Börse setzt ihre Ressourcen effizienter ein als ihre besten, nicht integrierten Wettbewerber. Dies kann gezeigt werden, wenn man aus den vier Wettbewerbern von Clearstream, Eurex, Eurex Clearing und dem Aktienmarkt Xetra

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

einen virtuellen Wettbewerbsmaßstab zusammensetzt, also aus Euroclear, Liffe, London Clearing House und London Stock Exchange (**Schaubild 15**). Dieser „virtuelle Wettbewerber“ verzeichnet für das Jahr 2003 zwar mit etwa 1,5 Mrd. € einen leicht höheren Umsatz als die Gruppe Deutsche Börse mit rund 1,3 Mrd. € (nach Herausrechnen ihrer externen Erlöse aus der Informationstechnologie); während die Wettbewerber aber zusammen 3.880 Mitarbeiter einsetzen müssen, benötigt die Gruppe Deutsche Börse für die gleiche Arbeit nur 2.710 Mitarbeiter. Mit einem rund ein Viertel höherem Umsatz von 0,5 Mio. € pro Mitarbeiter ist die Gruppe Deutsche Börse produktiver. Dies findet seinen Niederschlag in deutlich niedrigeren Kosten für den Betrieb des Geschäfts. Bei annähernd gleichem Gewinn vor Zinsen, Steuern und Goodwill-Abschreibungen ist die Deutsche Börse damit profitabler.

Economies of Scope schlagen sich für die Deutsche Börse aber nicht nur in Effizienzvorteilen nieder, sondern vergrößern auch ihren potenziellen Wirkungsradius:

“We will organize new markets and thereby improve their liquidity.” (Schaubild 16)

Wir bauen neue und liquide Märkte auf. Durch ihre Wertschöpfungstiefe hat die Deutsche Börse eine Geschäfts- und damit Umsatzstruktur entwickelt, die ihr – im Gegensatz zu ihren Wettbewerbern – ausgezeichnete organische Wachstums- und Cross-Selling-Möglichkeiten bieten (**Schaubild 17**). Während sich bei der Deutschen Börse der Umsatz aus Handel und dem Handel nachgelagerten Funktionen etwa gleich verteilt, können die größten europäischen Wettbewerber Euronext, Euroclear und London Stock Exchange aus der Natur ihres Geschäfts heraus nur jeweils eine Seite bedienen. Auch zwischen renten- bzw. aktienbasiertem Geschäft ist unser Umsatz ebenso ausgeglichen wie zwischen börslichem und außerbörslichem, während ihre Wettbewerber einseitig ausgerichtet sind. Sowohl die wichtigen strategischen Initiativen im abgelaufenen Geschäftsjahr als auch die strategischen Schwerpunkte 2004 erklären sich aus der Komplettierung und Perfektionierung des Geschäftsmodells sowie aus dem Streben nach weiteren Skalen- und Verbundeffekten. Dies gilt für die Akquisition und Integration von Clearstream genauso wie für die Entwicklung und Markteinführung des Zentralen Kontrahenten für den Aktienmarkt. Es gilt in besonderem Maße für die beiden Wachstumsanstrengungen im globalen Maßstab, Eurex US und Abwicklungsdienstleistungen für den außerbörslichen Rentenmarkt. Mit beiden Initiativen exportieren wir unsere Effizienzvorteile in andere Regionen, Zeitzonen, Produktmärkte und Kundengruppen.

Werfen wir einen Blick darauf: Die Gruppe Deutsche Börse hat mit dem Aufbau einer Terminbörse in Chicago die transatlantische Integration der Kapitalmärkte eingeleitet. Im Februar 2004 startete Eurex US als amerikanisches Tochterunternehmen von Eurex den elektronischen Handel mit Futures und Optionen auf amerikanische Wertpapiere. Der systemtechnische Brückenschlag, ein Novum in der internationalen Kapitalmarktlandschaft, ist in greifbare Nähe gerückt: Eurex US wird seinen Kunden in Euro und in US-Dollar denominateden Produkte auf einer Plattform anbieten – und in Zukunft über einen gemeinsamen Clearingzugang direkt mit Eurex in Europa verbunden

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

sein. Damit erhalten Marktteilnehmer erstmals den kostengünstigen Zugriff auf die liquiden Zinsterminkontrakte der Welt über ein Netzwerk.

Eurex installierte eine komplette Handels- und Clearinginfrastruktur, parallel mussten die regulatorischen Anforderungen für die Zulassung einer Börse in den USA erfüllt werden. Auch dank aktiver Partnerschaften – mit dem Handelssoftwareanbieter Trading Technologies, mit den Voreigentümern der übernommenen Handelsplattform BrokerTec, mit dem Clearer CCorp und mit dem Handelsüberwacher National Futures Association – hat sie sich auf dem wichtigsten Kapitalmarkt der Welt etabliert. Der Betrieb läuft zu vergleichsweise geringen jährlichen Kosten, da Eurex auf bestehende Ressourcen zurückgreifen kann. Die neue Börse ist für die Gruppe Deutsche Börse ein Meilenstein auf dem Weg zu einem globalen Liquiditätsnetzwerk, das wir in acht strategischen Dimensionen definieren (**Schaubild 18**).

Zweitens will die Gruppe Deutsche Börse ihre Stärken beim Clearing und in der Abwicklung in das außerbörsliche Rentengeschäft einbringen. Durch Fokus auf die Hauptakteure des Marktes, die weltweit aufgestellten Investmentbanken und die Inter-Dealer Brokers, will sie dafür sorgen, dass ihr die abgeschlossenen Geschäfte zufließen. Bei den liquiden Wertpapieren kann die Deutsche Börse auf beachtliche Kundenbeziehungen der Eurex aufbauen, bei den weniger liquiden Werten auf die von Clearstream zu den globalen Wertpapierverwahrern. Die Gruppe Deutsche Börse wird mit Partnern zusammenarbeiten, die in klarer Aufgabentrennung die Preisfindung betreiben, während sie selbst das Clearing über den zentralen Kontrahenten sowie das Settlement, die Verwahrung und das Management von Sicherheiten anbietet (**Schaubild 19**). Sie kann dabei ihre Stellung zwischen börslichem und außerbörslichem Markt nutzen; da vielen außerbörslichen Geschäften entsprechende börsliche Geschäfte gegenüberstehen, kann sie Risikopositionen gegeneinander aufrechnen, und die Besicherung optimieren. Mit dieser Lösung könnte im Idealfall ein Barwert von insgesamt 3,5 Mrd. € Eigenmittel für die Beteiligten eingespart werden, der jeweils zur Hälfte auf die gesenkten Kapitalkosten und auf die höhere Prozesseffizienz zurückgehen würde. Die Deutsche Börse wird auch hier auf bestehende Systeme zurückgreifen. Sie sehen an diesen beiden Wachstumsinitiativen, wie langfristig die Corporate Mission der Deutschen Börse ausgerichtet ist.

Mit ihrem integrierten Geschäftsmodell hat die Deutsche Börse ihre Kundengruppen ausgeweitet:

“We will provide first-class services targeted at intermediaries and vendors, investors and issuers worldwide.” (Schaubild 20)

Die Gruppe Deutsche Börse wendet sich mit all ihren Dienstleistungen nicht nur an die Intermediäre, also die Banken und Broker, sowie an Informationsverteiler, sondern auch an die Anleger und Emittenten, und dies weltweit. Neben den Kernfunktionen, welche die Kundengruppe der Intermediäre nutzen, bietet die Deutsche Börse vermehrt Produkte und Dienstleistungen den Endkunden an, den institutionellen und den

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

privaten Investoren wie auch den Emittenten. Die Umsätze aus diesen Angeboten werden über absehbare Zeit stärker wachsen als die aus dem Kerngeschäft. Zweitens hat sich die Deutsche Börse zum Ziel gesetzt, ihren Kunden maßgeschneiderte Angebote zu machen. Sie muss dazu nicht für jeden Kunden von Grund auf eine singuläre Lösung entwickeln; damit würde sie ihre Skaleneffekte gefährden. Vielmehr kann sie individuelle Lösungen anbieten, indem sie ihre gesamten Leistungen modularisiert, um diese je nach individuellem Bedarf zu kombinieren. So erzielt sie Skaleneffekte bei gleichzeitig passgenauen Leistungen. An diesem Anspruch will sie sich auch von jedem Kunden individuell messen lassen. Drittens bietet die Deutsche Börse Qualität, in weiten Bereichen bereits durch entsprechende Service-Level-Vereinbarungen garantiert. Ihre Produkte und Dienstleistungen stellen sicher, dass die Kunden wiederum ihre Leistungsangebote zuverlässig und preiswert erbringen und ihre fixen und variablen Kosten im Wertpapiergeschäft nachhaltig reduzieren können – im weltweiten Maßstab.

Im engen Zusammenhang mit der Erfüllung des makroökonomischen Zieles, die Effizienz von Märkten zu verbessern, steht auch die folgende Verpflichtung im Mission Statement:

“We initiate and support improvements of the regulatory framework and are open for valuable partnerships.” (Schaubild 21)

Wir initiieren und fördern Verbesserungen des regulatorischen Umfelds: Die Deutsche Börse hat beispielsweise entscheidend an der Ausarbeitung der verschiedenen Finanzmarktförderungsgesetze mitgearbeitet. Sie hat sich im Vorstand des Deutschen Standardsetzungsgremiums DRSC für die Bilanzierung nach IAS eingesetzt. Sie ist an der Corporate-Governance-Kommission des Bundeskanzlers beteiligt und hat den Corporate Governance Kodex in vollem Umfang akzeptiert, inklusive der Offenlegung der individuellen Bezüge des Vorstands. (Es bleibt allerdings zu hoffen, dass die Medien zu einer sachlichen Berichterstattung über die Jahresabschlüsse von Unternehmen zurückfinden, statt die Meldung der Bezüge von Vorstandsmitgliedern in den Mittelpunkt zu stellen.) Sie hat übrigens auch externe Experten die Aufsichtsratsarbeit und die Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand prüfen lassen, mit ermutigendem Ergebnis.

Sie entwickelt und pflegt Beziehungen zu den Regulatoren in den Ländern, in denen sie tätig ist oder wird, in Europa und in Amerika. Sie vertritt dabei einen marktwirtschaftlichen Ansatz: Handel, Clearing und Abwicklung sollten in Europa nicht durch Konsolidierung in je einer Versorgungsgenossenschaft konzentriert werden. So wichtig eine weitere Integration des europäischen Kapitalmarktes ist, sie sollte nicht auf Kosten von Innovationskraft und unternehmerischer Flexibilität, von Gewinnorientierung und Kreativität gehen.

Die Deutsche Börse geht verschiedene Partnerschaften ein, um ihr Produkt- und Serviceangebot zu verbessern, um ihr Geschäftsmodell anderen Kapitalmärkten zur Ver-

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

fügung zu stellen und die Kostenvorteile einer Konsolidierung zu nutzen: So ist Eurex immer noch die erfolgreichste Partnerschaft zweier Börsen in der jahrhundertealten Geschichte von Börsen. So haben wir die Deutsche Börse Clearing erst in eine 50-Prozent-Partnerschaft mit Cedel eingebracht, um die daraus erstarkte Clearstream einige Jahre danach ganz zu übernehmen und erhebliche Verbundeffekte zu erwirtschaften (**Schaubild 22**). So teilen wir uns mit der spanischen Börse die Informationsverarbeitungs- und Vertriebsgesellschaft Infobolsa, und betreiben einige kleinere Börsen aus Frankfurt heraus, damit diese zu ähnlich geringen Stückkosten anbieten können wie die Deutsche Börse selbst. Diesen Kurs werden wir mit Ihrer Unterstützung, sehr geehrte Aktionäre, fortsetzen, wobei wir weder zu teuer zukaufen noch einen überproportionalen Konsolidierungsnutzen an die verkaufende Seite transferieren werden.

Unsere Corporate Mission bezeichnet schließlich die Erfolgsfaktoren, auf die wir unseren Kurs ausrichten:

“To achieve these goals we build on our uniquely skilled professionals and the power and reliability of our fully integrated electronic systems.” (Schaubild 23)

Der Erfolg der Deutschen Börse hängt davon ab, ob sie hochqualifizierte und spezialisierte Profis zu einem Team kombinieren kann, und die besten Systeme entwickelt und betreibt. In der Kombination dieser beiden Erfolgsfaktoren schneiden wir nach Maß, zu Konfektionspreisen. Die Erfolgsgeschichte der Gruppe Deutsche Börse beruht auf dem Engagement, der Entschlossenheit und Kompetenz aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ich danke diesen auch im Namen meiner Vorstandskollegen an dieser Stelle für ihren großartigen Einsatz im abgelaufenen Geschäftsjahr. Sie werden auch künftig Motor für die dynamische Weiterentwicklung des Unternehmens sein

Der zweite Erfolgsfaktor der Deutschen Börse ist ihr einzigartiges Systeminventar sowie ihre Fähigkeit, überlegene Systeminfrastrukturen mit höchstmöglicher Systemverfügbarkeit und -performance zu entwickeln und zu betreiben. Die IT der Gruppe Deutsche Börse gehört in Deutschland in der Finanzbranche zu den fünf größten. Fortschritt wird in Millisekunden gemessen, welche die Antwortzeiten unserer Systeme bestimmen, die zum Beispiel für eine Order von jenseits des Atlantiks von der Initiierung bis zur Bestätigung im Schnitt bei unter 250 Millisekunden liegen. Zuverlässigkeit wird in der Zahl von Neunen gemessen, welche hinter dem Komma einer Quote von 99 Prozent steht. Kapazität wird in Kontraktzahlen von mehreren Millionen gemessen, die wir heute jeden Tag verarbeiten. Präzision wird in einer Null-Fehler-Quote ausgedrückt, mit der die Clearstream-Systeme jeden Tag Milliardenwerte zwischen ihren Kunden hin und her buchen.

Daher werden unsere IT-Leistungen auch von Dritten in Anspruch genommen, die an den Skaleneffekten und anderen Fertigkeiten der Deutsche Börse partizipieren. Neben Betreibern von Börsen und Marktplätzen (wie z.B. die Irish Stock Exchange mit Sitz in Dublin oder die European Energy Exchange mit Sitz in Leipzig) gehören auch Banken

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

und Versicherungen zum engeren Kundenkreis der IT der Gruppe Deutsche Börse. Sie haben ähnlich hohe Anforderungen an die Informationstechnologie und erreichen hohe Synergien durch Auslagerung an uns. So konnten wir die dwpbank, Marktführer im deutschen Transaction Banking, von unseren maßgeschneiderten Leistungen überzeugen und den Gesamtbetrieb eines ihrer beiden zentralen Abwicklungssysteme übernehmen.

Die Corporate Mission der Deutschen Börse endet mit dem klaren Bekenntnis, Wert für ihre Aktionäre zu schaffen; diese Überzeugung galt übrigens schon lange vor der eigenen Börsennotierung:

“Thus, we create superior shareholder value.” (Schaubild 24)

Sie kennen die Zahlen des Jahresabschlusses 2003. Der von uns zu schaffende überlegene Unternehmenswert für die Aktionäre lässt sich auch aus der längerfristigen Performance ablesen (**Schaubild 25**): Im Durchschnitt eines Jahrzehnts wuchs die Mitarbeiterschaft jedes Jahr um 10 Prozent, nahm der Umsatz jedes Jahr um 21 Prozent zu, sank die Kostenquote jedes Jahr um einen Punkt, legte das EBIT jedes Jahr um 25 Prozent und der Nettogewinn um 27 Prozent zu. Der Markt hat das honoriert: Seit unserem Börsengang bis Jahresende 2003 hat sich der Wert der Deutsche-Börse-Aktie gegenüber dem DAX® um 70 Prozent besser entwickelt. (**Schaubild 26**). Sehr geehrte Aktionäre, ich erinnere mich noch an das Jahr 1998, als wir mit jedem Bereich der Deutschen Börse unsere Corporate Mission diskutiert haben. Eine zentrale Frage kam immer wieder: Steht das klare Bekenntnis zur Wertschaffung für die Aktionäre nicht im Gegensatz zu unserem Metaziel: **“Our mission is to improve the efficiency of capital markets”**? Die Antwort damals wie heute lautet: Wir können unsere gesamtwirtschaftliche Ambition, die Effizienz von Märkten für Investoren, Emittenten und Intermediäre zu verbessern, nur erreichen, wenn wir unser Geschäft profitabel betreiben, nur wenn wir für Sie, sehr geehrte Aktionäre, Wert schaffen.

3. Überlegenes Geschäftsmodell auch im ersten Quartal 2004 nachgewiesen

Die Prognosen der Marktteilnehmer für das Jahr 2004 sind noch nicht von überschäumendem Optimismus gekennzeichnet. Trotzdem rechnet die Deutsche Börse mit einem weiteren Vorankommen auf ihrem Wachstumspfad (**Schaubild 27**). Einen unmittelbaren Indikator dafür liefert das erste Quartal 2004. Der Start ist gelungen und wir haben vor wenigen Tagen einen weiteren Rekord-Quartalsabschluss vorgestellt. Seine wichtigsten Eckdaten: Die Umsatzerlöse – einschließlich der Nettozinserträge der Clearstream – sind gegenüber dem entsprechenden Vorjahreszeitraum von 377,2 Mio. € um 5 Prozent auf 397,7 Mio. € angestiegen. Auch das operative Ergebnis, also das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, oder EBIT, liegt mit 132,8 Mio. € um 5 Prozent über dem Ergebnis des ersten Quartals im Vorjahr. Das für Sie, sehr verehrte Aktionäre, wichtige Nach-Steuer-Ergebnis pro Aktie ist um 12 Prozent von 0,62 € auf 0,69 € gestiegen. Grund für diese erfreuliche Entwicklung waren einmal mehr unsere

Werner G. Seifert, Vorsitzender des Vorstands

integrierte Prozesskette und das breite Portfolio unserer Geschäftsfelder. Diesmal haben die erfreulichen Erlösentwicklungen in den Segmenten Xetra und Clearstream besonders zu dem Rekord-Quartal beigetragen.

Der Kapitalmarkt honoriert dies: Auch seit Jahresbeginn konnte sich die Aktie 4 Prozent besser als der DAX® entwickeln (Dienstag, 18. Mai – zum Handelsschluss). Und das Engagement großer, internationaler Investoren in unserer Aktie nimmt weiter zu. Seit unserem Börsengang am 5. Februar 2001 ist der Anteil deutscher Intermediäre, die vor dem Börsengang alle Anteile der Börse hielten, auf unter 3 Prozent zurückgegangen, im letzten Jahr stieg der Freefloat auf 100 Prozent – eine Seltenheit in Deutschland: nur fünf weitere DAX®-Unternehmen verfügen derzeit über eine ähnlich entflochtene Eigentümerstruktur. Der Anteil institutioneller Anleger, vorwiegend Investment- und Pensionsfonds, stieg 2003 auf 93 Prozent. Insgesamt 65 Prozent der Aktien werden von ausländischen Anteilseignern gehalten. Aber: Unsere Corporate Mission, die Reichweite unseres Geschäftes, unsere Fähigkeit zur „Maßschneiderei“ zu Kosten einer Massenfertigung, aber auch unsere Eignerstruktur wird immer weniger durch unseren Firmennamen „Deutsche Börse“ abgedeckt. Von daher will ich nicht ausschließen, dass wir mit Ihnen auch über die Namensgebung Ihres Unternehmens reden möchten, wenn wir uns wieder sehen.

* * *

Sehr geehrte Damen und Herren, wir würden uns freuen, wenn Sie den Anspruch unserer Corporate Mission unterstützen, und mehr noch, unsere Begeisterung für unser Geschäft mit uns teilen. Wir sind sicher, dass wir die neuen Herausforderungen und Chancen, die sich uns bieten, bewältigen und nutzen und diese in noch mehr Wert für Sie übersetzen werden. Wir danken Ihnen für das uns entgegengebrachte Vertrauen.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, damit habe ich geschlossen. Wir freuen uns auf die Diskussion mit Ihnen.