



Jahresbericht 2011

Mehrwert schaffen in neuem Umfeld

Leistung aus Leidenschaft



Mehrwert schaffen in neuem Umfeld

Es gehört zu unserem Selbstverständnis, erfolgreich zu sein, sich ambitionierte Ziele zu setzen und Mehrwert zu schaffen: für unsere Aktionäre, unsere Kunden, unsere Mitarbeiter und – als guter Unternehmensbürger – auch für die Gesellschaft.

Die Deutsche Bank ist global aktiv und übernimmt Verantwortung für ihre Partner. Das gilt in guten wie in schlechten Zeiten und selbst bei massiv veränderten Rahmenbedingungen: heute charakterisiert durch regulatorisch verringerte Handlungsspielräume sowie durch Finanz- und Wirtschaftskrisen einerseits, durch prosperierende Schwellenländer und einen starken Heimatmarkt Deutschland andererseits. Morgen bestimmt durch neue Herausforderungen, die nicht ausbleiben werden.

Um dieser Aufgabe jetzt und zukünftig gerecht zu werden, haben wir unser Geschäftsmodell grundlegend angepasst. Ein höheres Eigenkapital bei größerer Liquidität und flacherem Risikoprofil ist die solide Basis für mehr Stabilität und damit Vertrauen. Vertrauen, das unabdingbar ist, um nachhaltig Mehrwert zu schaffen.

Über unser Jahresthema „Mehrwert schaffen in neuem Umfeld“ sprachen wir mit unserer Aktionärin Dr. June Rin, Singapur (Seite 20/21); unserer Kundin Margarethe Weidner, Regensburg (Seite 34/35); unserem Mitarbeiter Abdullah Aldawood, Deutsche Securities Saudi Arabia LLC, Riad (Seite 58/59); und Ben Hecht, President&CEO, Living Cities, New York (Seite 64/65).

Deutsche Bank

Der Konzern im Überblick

	2011	2010
Aktienkurs zum Ende der Berichtsperiode ¹	29,44 €	39,10 €
Aktienkurs höchst ¹	48,70 €	55,11 €
Aktienkurs tiefst ¹	20,79 €	35,93 €
Ergebnis je Aktie (unverwässert) ²	4,45 €	3,07 €
Ergebnis je Aktie (verwässert) ²	4,30 €	2,92 €
Ausstehende Aktien (unverwässert, Durchschnitt), in Mio ²	928	753
Ausstehende Aktien (verwässert, Durchschnitt), in Mio ²	957	791
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)	8,2%	5,5%
Eigenkapitalrendite vor Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)	10,2%	9,5%
Eigenkapitalrendite vor Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Active Equity) ³	10,3%	9,6%
Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	58,11 €	52,38 €
Aufwand-Ertrag-Relation	78,2%	81,6%
Personalaufwandsquote	39,5%	44,4%
Sachaufwandsquote	38,7%	37,3%

in Mio €	2011	2010
Erträge insgesamt	33.228	28.567
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	1.839	1.274
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	25.999	23.318
Ergebnis vor Steuern	5.390	3.975
Jahresüberschuss	4.326	2.330

in Mrd €	31.12.2011	31.12.2010
Bilanzsumme	2.164	1.906
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital	53,4	48,8
Tier-1-Kapitalquote ohne Hybridinstrumente ⁴	9,5%	8,7%
Tier-1-Kapitalquote ⁴	12,9%	12,3%

Anzahl	31.12.2011	31.12.2010
Niederlassungen	3.078	3.083
davon in Deutschland	2.039	2.087
Mitarbeiter (in Vollzeitkräften umgerechnet) ⁵	100.996	102.062
davon in Deutschland	47.323	49.265

Langfristige Bonitätseinstufung

	31.12.2011	31.12.2010
Moody's Investors Service	Aa3	Aa3
Standard & Poor's	A+	A+
Fitch Ratings	A+	AA-

¹ Zu Vergleichszwecken wurde der Aktienkurs für alle Perioden vor dem 6. Oktober 2010 angepasst, um den Effekt der im Rahmen der Kapitalerhöhung ausgegebenen Bezugsrechte zu berücksichtigen.

² Die Anzahl der durchschnittlich ausstehenden Aktien (verwässert und unverwässert) wurde für alle Perioden vor dem 6. Oktober 2010 angepasst, um den Effekt der Bonuskomponente von Bezugsrechten, die im Rahmen der Kapitalerhöhung ausgegeben wurden, zu berücksichtigen.

³ Aus Gründen der Vergleichbarkeit berechnen wir eine bereinigte Kennziffer für unsere Eigenkapitalrendite. Diese bereinigte Kennziffer bezeichnen wir als „Eigenkapitalrendite vor Steuern, basierend auf dem durchschnittlichen Active Equity“. Es handelt sich dabei nicht um eine IFRS-basierte Kennziffer. Bei einem Vergleich mit anderen Unternehmen sollten daher die Unterschiede bei der Berechnung dieser Quoten berücksichtigt werden. Die Positionen, um die wir das durchschnittliche Eigenkapital (2011: 50.547 Mio €; 2010: 41.712 Mio €) bereinigen, sind die durchschnittlichen Gewinne/Verluste in der sonstigen erfolgsneutralen Eigenkapitalveränderung ohne Anpassungen aus der Währungsumrechnung, alle Bestandteile nach darauf entfallenden Steuern (2011: minus 519 Mio €; 2010: minus 102 Mio €), sowie die durchschnittliche jährliche Dividende, die unterjährig abgezogen und nach Zustimmung der im folgenden Jahr stattfindenden Hauptversammlung ausgezahlt wird (2011: 617 Mio €; 2010: 461 Mio €). Die angewandten Steuersätze bei der Berechnung des durchschnittlichen Active Equity basieren auf den im Jahresabschluss für die jeweiligen Sachverhalte verwendeten Steuersätzen und nicht auf einem generellen Durchschnittssteuersatz.

⁴ Kapitalquoten per 31. Dezember 2011 basieren auf Basel 2.5 Regeln; vorherige Perioden basieren auf Basel 2. Die Kapitalquoten setzen das jeweilige Kapital in Beziehung zu den Risikoaktiva für das Kredit-, Markt- und Operationelle Risiko. Enthält keine Übergangsposten gemäß § 64h Absatz 3 KWG.

⁵ Die Deutsche Postbank passte die Berechnung der Mitarbeiter auf Basis von Vollzeitkräften per 31. Dezember 2011 an die der Deutschen Bank an. Dies führte zu einer Reduktion um 260 Vollzeitkräfte für den Konzern (vorherige Perioden wurden nicht angepasst).

Die Deutsche Bank-Aktie

Wissenswertes über die Deutsche Bank-Aktie

2011

Gesamtrendite (Total Return) ¹ im Jahresverlauf	-23,34%
Anteil am Aktienumsatz (Xetra) ¹	5,48%
Durchschnittlicher Börsenumsatz pro Tag ²	8,8 Mio Aktien
Aktienkurs höchst	48,70€
Aktienkurs tiefst	20,79€
Dividende je Aktie (für 2011 vorgeschlagen)	0,75€

Per 31.12.2011

Ausgegebene Aktien	929499640
Ausstehende Aktien	904610641
Grundkapital	2 379 519 078,40€
Marktkapitalisierung	27,36 Mrd€
Aktienkurs ³	29,44€
Gewicht im DAX	5,19%
Gewicht im STOXX 50	1,11%

Wertpapierkennung

Deutsche Börse		New York Stock Exchange	
Emissionsart	Namensaktie	Emissionsart	Global Registered Share
Symbol	DBK	Währung	US-\$
WKN	514000	Symbol	DB
ISIN	DE0005140008	CINS	D 18190898
Reuters	DBKGn.DE	Bloomberg	DBK GR

¹Auf der Basis von Xetra

²Orderbuchstatistik (Xetra)

³Xetra-Schlusskurs

Brief des Vorstandsvorsitzenden – 02
Group Executive Committee – 08
Bericht des Aufsichtsrats – 10
Aufsichtsrat – 18

01 – Der Deutsche Bank-Konzern

Unternehmensprofil und Überblick – 23
Stabilität in schwieriger Zeit

Corporate Governance – 27
Fundament für nachhaltigen Erfolg

Im Interesse unserer Partner – 29
Unternehmertum für Aktionäre,
Kunden, Mitarbeiter und die Gesellschaft

02 – Zielgruppen

Aktionäre – 37
Staatsschuldenkrise belastet Aktienmärkte

Kunden – Corporate & Investment Bank – 41
Solide Leistung in schwierigem Umfeld

Kunden – Private Clients and Asset Management – 46
Höhere Erträge und Gewinne

Kunden – Corporate Investments – 51
Weitere nicht zum Kerngeschäft gehörende
Aktiva übernommen

Kunden – Zentrale Infrastruktur – 52
Instrument des Vorstands zur Konzernführung

Mitarbeiter – 53
Stabilität auf hohem Niveau

Gesellschaft – 56
Verantwortung übernehmen

03 – Konzernabschluss / Auszüge

Gewinn- und -Verlust-Rechnung – 61
Bilanz – 62
Der Konzern im Fünfjahresvergleich – 63

04 – Weitere Informationen

Glossar – 67
Impressum / Publikationen – 71
Wichtige Termine – 72

Sehr geehrte Aktionäre und Aktionäre,



Dr. Josef Ackermann
Vorsitzender des Vorstands und des
Group Executive Committee

für die Weltwirtschaft war 2011 erneut ein sehr schwieriges Jahr. In Europa haben die hohe Verschuldung einiger Staaten und die drohende Ansteckung von weiteren Ländern das Vertrauen der Marktteilnehmer erheblich beschädigt. Regierungen und Zentralbanken griffen mit umfassenden Maßnahmen ein, um das Finanzsystem zu stabilisieren. In den Vereinigten Staaten schwächte sich die Wirtschaftsdynamik ab und die AAA-Bestnote für die Länderbonität wurde herabgestuft. Die Märkte begannen an der Fähigkeit der US-Regierung zu zweifeln, ihre Schuldenlast zu reduzieren. In Bezug auf Asien löste die Sorge vor potenziellen Vermögensblasen in China Befürchtungen eines konjunkturellen Abschwungs aus. Angesichts dieses stark verschlechternden Wirtschaftsumfelds kam es auf den internationalen Finanzmärkten zu heftigen Schwankungen, Liquiditätsengpässen und einer Risikoaversion der Anleger, wie wir sie unmittelbar nach dem Zusammenbruch von Lehman Brothers beobachtet hatten.

Diese widrigen Rahmenbedingungen haben sich natürlich auf den Gewinn der Deutschen Bank und ihren Aktienkurs ausgewirkt, obwohl wir bei beiden Kennzahlen besser abschneiden als viele unserer Wettbewerber. Das Ergebnis 2011 belegt unsere Widerstandsfähigkeit und Ertragskraft auch bei schwierigen Verhältnissen sowie die Stärke unseres Kundengeschäfts.

Der Konzerngewinn nach Steuern belief sich 2011 auf 4,3 Mrd €, ein Anstieg von 2,3 Mrd € gegenüber 2010. Der Vorsteuergewinn stieg im gleichen Zeitraum von 4,0 Mrd € auf 5,4 Mrd €. In unseren operativen Geschäftsfeldern Corporate & Investment Bank (CIB) und Private Clients and Asset Management (PCAM) erwirtschafteten wir einen Vorsteuergewinn von 6,6 Mrd €. Darin enthalten sind Sonderbelastungen im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten und nicht geltend gemachten Umsatzsteueransprüchen in Deutschland. Ohne diese Negativeffekte hätte der Gewinn aus beiden Bereichen bei insgesamt fast 8 Mrd € gelegen. Gleichzeitig verbesserten wir unsere Tier-1-Kapitalquote und Tier-1-Kernkapitalquote, obwohl unsere risikogewichteten Aktiva vor allem wegen der erstmals angewandten Eigenkapitalstandards Basel 2.5 gestiegen sind. Wir haben unsere Liquiditätsreserven auf ihr bisher höchstes Niveau aufgestockt und unsere Refinanzierung qualitativ wie quantitativ weiter verbessert. Außerdem haben wir unser Geschäft ausgewogener gestaltet und die Ertragsbasis in PCAM sowie Global Transaction Banking (GTB) verbreitert, um wirkungsvoll unser starkes Investment Banking zu ergänzen.

Im Unternehmensbereich Corporate Banking & Securities (CB&S) lag der Vorsteuergewinn bei 2,9 Mrd € nach Berücksichtigung von Sonderbelastungen für Rechtsrisiken und nicht geltend gemachten Umsatzsteueransprüchen in Deutschland von rund 1 Mrd €. Der Bereich wurde von rückläufigen Marktaktivitäten im zweiten Halbjahr stark beeinträchtigt. Allerdings konnten wir von der 2009 eingeleiteten Neuausrichtung unseres Investment Banking profitieren. Dank der Konzentration auf kundenbezogene Produkte und Dienste gelangen uns Ertragssteigerungen: Im Handel mit Rohstoffen hatten wir ein Rekordjahr und im Geschäft mit Devisen-, Geldmarkt- und Zinsprodukten erwirtschafteten wir gute Resultate. Auch die Stärke unserer Kundenbasis wurde deutlich sichtbar: So belegten wir gemäß Greenwich Associates im globalen Anleihegeschäft nach Marktanteilen Platz eins. Ebenfalls auf Rang eins kamen wir bei der Euromoney-Umfrage im globalen Devisengeschäft, und die Fachzeitschrift International Financing Review kürte uns zum „Best Bond House of the Year“. Gleichzeitig haben wir durch die engere Verzahnung unserer Geschäftsaktivitäten im Investment Banking Kosteneinsparungen auf Jahresbasis von 500 Mio € realisiert. Außerdem konnte CB&S den erhöhten Kapitalanforderungen für Marktrisiken nach Basel 2.5 durch einen Abbau von Risikoaktiva gezielt entgegenwirken.

In PCAM – mit den Unternehmensbereichen Asset and Wealth Management (AWM) sowie Private & Business Clients (PBC) – und in GTB erreichten wir in der Summe 2011 ein neues Rekordergebnis. Der addierte Vorsteuergewinn stieg hier im Vergleich zum Vorjahr um 78% auf insgesamt 3,7 Mrd € und trug somit mehr als die Hälfte zum Konzernergebnis bei. Die erfreuliche Entwicklung spiegelt unsere erfolgreiche Strategie wider, in diesen Bereichen über Akquisitionen zu wachsen und durch eine disziplinierte Integration die angestrebten Effizienzgewinne auszuschöpfen.

GTB erwirtschaftete einen Rekordgewinn von 1,1 Mrd €, das ist ein Anstieg von 16% gegenüber 2010. Ursächlich hierfür waren vor allem höhere Marktanteile in den Bereichen Cash Management und Trade Finance. Seit Beginn der Finanzkrise 2008 haben sich die Kundeneinlagen in GTB mehr als verdoppelt – ein klarer Vertrauensbeweis für die Deutsche Bank, der durch die Auszeichnung als „Global Bank of the Year for Cash Management“ des Fachmagazins Treasury Management International untermauert wird.

Unsere Unternehmensbereiche in PCAM – AWM und PBC – steigerten ihren Vorsteuergewinn auf insgesamt mehr als das Doppelte: von 1,1 Mrd € 2010 auf 2,5 Mrd € im Berichtsjahr. In AWM lag der Vorsteuergewinn bei 767 Mio €, verglichen mit 210 Mio € im Vorjahr. Dieser Zuwachs resultiert teilweise aus einem Umschwung im Geschäftsbereich Private Wealth Management, der nach einem Verlust von 57 Mio € im Jahr 2010 dank der positiven Entwicklung bei Sal. Oppenheim 2011 ein Ergebnis vor Steuern von 321 Mio € erzielen konnte.

PBC erwirtschaftete mit 1,8 Mrd € einen Vorsteuergewinn in Rekordhöhe. Dieser Betrag berücksichtigt Belastungen von über 400 Mio € im Zusammenhang mit Abschreibungen auf griechische Staatsanleihen der Postbank sowie weitere Kosten zu deren Integration. Der Rekordgewinn ist zum einen der immer engeren Kooperation mit der Postbank zu verdanken, bei der alle Projekte voll im Zeitplan liegen oder ihm sogar voraus sind. Zum anderen machten sich die Umsetzung von Effizienzsteigerungsmaßnahmen und ein konsequentes Risikomanagement positiv bemerkbar.

Unsere Kapitalquoten waren zum Jahresende 2011 so hoch wie noch nie. Die Tier-1-Kapitalquote verbesserte sich im Jahresverlauf von 12,3% auf 12,9%, die wichtigere Tier-1-Kernkapitalquote stieg im gleichen Zeitraum von 8,7% auf 9,5%. Damit haben wir die Anforderungen der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde deutlich und vorzeitig übertroffen. Unsere Liquiditätsreserven legten 2011 um 69 Mrd € auf 219 Mrd € zu und erreichten ebenfalls einen neuen Rekordstand. Sie setzen sich überwiegend aus baren und barähnlichen Zahlungsmitteln sowie hochliquiden Wertpapieren zusammen. Die Deutsche Bank ist damit besser als jemals zuvor für Zeiten knapper Liquidität gerüstet.

Es gibt vieles im Hinblick auf unser Ergebnis 2011, worauf wir stolz sein können. Ich bin nicht nur stolz auf das, was wir erreicht haben, sondern auch darauf, wie wir es geschafft haben. Die Finanzkrise hat die Rolle von Banken in der Gesellschaft verstärkt in den Blickpunkt der Öffentlichkeit gerückt. Die Deutsche Bank nimmt ihre Verantwortung als Unternehmensbürger sehr ernst. Wir sind fest davon überzeugt: Der beste Weg, dauerhaften Wert für unsere Aktionäre zu schaffen, ist es, sich für alle unsere Stakeholder partnerschaftlich zu engagieren. Das haben wir 2011 bei verschiedenen Gelegenheiten bewiesen.

So macht die Integration der Postbank weiterhin gute Fortschritte – nicht nur aus finanzieller Sicht. Das zeigt sich auch in den konstruktiven Gesprächen und getroffenen Vereinbarungen mit den beteiligten Mitarbeitervertretern. In unserem Heimatmarkt Deutschland haben wir 2011 das Kreditvolumen um 7% erhöht, obwohl wir zugleich unser Kapital erhöhen und die Risiken senken müssen. Zudem haben wir bei der Vergütung Disziplin bewiesen. Der Bonuspool wurde 2011 um 17% reduziert und die Vergütung noch enger mit den langfristigen Interessen unserer Aktionäre verknüpft, indem ein größerer Teil aufgeschoben gewährt und über mehrere Jahre gestreckt wird.

Häufig heißt es, Banken lebten in einer Parallelwelt und stifteten keinen Nutzen für die Realwirtschaft, das Gemeinwesen und die Menschen generell. In der Deutschen Bank nehmen wir diese Kritik sehr ernst. Sie gefährdet das Grundvertrauen in die Banken und ist deshalb von weitreichender Bedeutung für unser Geschäft. Denn keine Branche ist mehr auf Vertrauen angewiesen als der Finanzsektor. Eine derartige öffentliche Wahrnehmung kann auch dazu führen, dass Regierungen und Aufsichtsbehörden immer restriktivere und möglicherweise schädliche Vorschriften erlassen. Für mich ist klar: Wir können nur dann nachhaltig erfolgreich sein und bleiben, wenn uns die Menschen vertrauen. Dieses Vertrauen müssen wir uns jeden Tag aufs Neue verdienen, indem wir verantwortungsbewusst handeln.

Mit Blick auf den weiteren Jahresverlauf 2012 bleiben die Aussichten für die Weltwirtschaft unsicher. In den Vereinigten Staaten haben sich die Anzeichen für eine konjunkturelle Beschleunigung gefestigt. Der chinesischen Wirtschaft scheint nur eine leichte Konjunkturabschwächung bevorzustehen. In der Eurozone haben sich Regierungen, Zentralbanken und Aufsichtsbehörden entschlossen gezeigt, die Schuldenkrise zu lösen. Die europäischen Staatsführer haben sich auch der außerordentlich wichtigen Aufgabe gestellt, die unerlässliche fiskalpolitische Harmonisierung in der Währungsunion voranzutreiben. Wir begrüßen diese konstruktiven Entwicklungen, sehen jedoch weiterhin beträchtliche Risiken in unserem Umfeld – seien sie wirtschaftlicher, politischer oder gesellschaftlicher Natur.

Insgesamt ist die Deutsche Bank hervorragend ausgestattet, um kommende Herausforderungen zu meistern und Chancen zu nutzen. Wir haben 2011 unsere Kapital-, Liquiditäts- und Finanzierungsposition gestärkt und uns angesichts unsicherer Märkte und strengerer aufsichtsrechtlicher Vorgaben einen Puffer verschafft. Wir haben den Übergang zu einem ausgeglicheneren und diversifizierteren Geschäftsmodell mit niedrigeren Risiken auf den Weg gebracht. Und wir konnten unsere Marktstellung im Privatkundengeschäft auf dem deutschen Heimatmarkt deutlich verstärken. Gleichzeitig haben wir unser Geschäft im Investment Banking mit Firmen und institutionellen Kunden weiter ausgebaut. Damit sind wir insgesamt sehr gut aufgestellt, um in unserem Kerngeschäft in einem wieder stabileren Umfeld Marktanteile zu gewinnen und profitabel zu wachsen. Das Grundprinzip unseres Handelns, von dem wir uns auch in Zukunft leiten lassen, bleibt unverändert: nachhaltigen Wert zu schaffen – für unsere Kunden, unsere Mitarbeiter, die Gesellschaft, in der wir tätig sind, und für Sie, unsere Aktionäre.

Ich danke Ihnen für Ihre Loyalität und Unterstützung.

Mit freundlichen Grüßen



Dr. Josef Ackermann
Vorsitzender des Vorstands und
des Group Executive Committee

Frankfurt am Main, im März 2012

Group Executive Committee

- 1 Dr. Josef Ackermann, *1948**
Vorstandsmitglied seit 1996.
Vorsitzender des Vorstands und des Group Executive Committee, verantwortlich für Asset and Wealth Management, Corporate Investments, Kommunikation & Gesellschaftliche Verantwortung, Volkswirtschaftliche Abteilung/DB Research und Revision.
- 2 Kevin Parker, *1959**
Head of Asset Management.
- 3 Anshuman Jain, *1963**
Vorstandsmitglied seit 2009.
Head of the Corporate & Investment Bank.
- 4 Hermann-Josef Lamberti, *1956**
Vorstandsmitglied seit 1999.
Chief Operating Officer, verantwortlich für Personal, Informationstechnologie, Operations und Prozessmanagement, Gebäude- und Flächenmanagement sowie Einkauf.
- 5 Stefan Krause, *1962**
Vorstandsmitglied seit 2008.
Chief Financial Officer, verantwortlich für Finanzen, Steuern, Corporate Insurance, Investor Relations und Abteilung für Konzernentwicklung (AfK).
- 6 Werner Steinmüller, *1954**
Head of Global Transaction Banking.
- 7 Jürgen Fitschen, *1948**
Vorstandsmitglied seit 2009.
Head of Regional Management weltweit.
Vorsitzender des Management Committee Deutschland.
- 8 Seth Waugh, *1958**
Chief Executive Officer
Deutsche Bank Americas.
- 9 Rainer Neske, *1964**
Vorstandsmitglied seit 2009.
Head of Private & Business Clients.
- 10 Robert Rankin, *1963**
Chief Executive Officer
Deutsche Bank Asia-Pacific (ex Japan).
- 11 Pierre de Weck, *1950**
Head of Private Wealth Management.
- 12 Dr. Hugo Bänziger, *1956**
Vorstandsmitglied seit 2006.
Chief Risk Officer, verantwortlich für Risikomanagement, Recht, Compliance, Unternehmenssicherheit, Treasury und Corporate Governance.



Bericht des Aufsichtsrats



Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Das wirtschaftliche Umfeld im Jahr 2011 war geprägt von der Staatsschuldenkrise im Euroraum. Die hiermit verbundenen Spannungen an den Finanzmärkten führten in der zweiten Jahreshälfte zu einer deutlichen Verlangsamung der globalen Konjunktur. In unserem Heimatmarkt Deutschland war die konjunkturelle Entwicklung robust, jedoch verlor die deutsche Wirtschaft aufgrund der weltwirtschaftlichen Abkühlung zum Jahresende an Schwung.

Die Deutsche Bank verfolgte im Jahr 2011 die Umsetzung ihrer Strategie konsequent weiter. Durch die weitergehende Integration des niederländischen Firmenkundengeschäfts der ABN AMRO Bank sowie von Sal. Oppenheim und der Postbank wurden die Geschäftsbereiche Privat- und Geschäftskunden, Private Wealth Management und Global Transaction Banking ausgebaut. Hierdurch wurde die zweite Ertragssäule neben dem Investment Banking gestärkt. Im Investment Banking führte die Neuausrichtung zu einer deutlichen Verbesserung des Risikoprofils der Deutschen Bank.

Die Stärkung der Kapitalkraft der Deutschen Bank hat für Vorstand und Aufsichtsrat unverändert eine hohe Priorität. In einem herausfordernden Marktumfeld hat die Deutsche Bank ihre Tier-1-Kernkapitalquote auf 9,5% erhöht und ihre Liquiditätsreserven ausgebaut. Bei unserem diesjährigen Dividendenvorschlag haben wir die höheren Kapitalanforderungen aufgrund regulatorischer Vorgaben berücksichtigt, die sich insbesondere im Hinblick auf Basel 2.5 und Basel 3 sowie die Vorgaben der European Banking Authority ergeben. Darüber hinaus wird die weitere Integration der Akquisitionen die Deutsche Bank weiterhin vor große Herausforderungen stellen. Wir danken dem Vorstand sowie allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sehr herzlich für ihren großen persönlichen Einsatz.

Wie in den Vorjahren befassten wir uns auch im Jahr 2011 mit zahlreichen gesetzlichen und regulatorischen Änderungen. Im Berichtsjahr behandelten wir eingehend die wirtschaftliche und finanzielle Entwicklung der Bank, ihr Umfeld, das Risikomanagementsystem, die Planung und das interne Kontrollsystem. Ausführlich erörterten wir mit dem Vorstand die Strategie der Bank und deren Umsetzung. Der Vorstand unterrichtete uns regelmäßig, zeitnah und umfassend über die Geschäftspolitik und andere grundsätzliche Fragen der Unternehmensführung und -planung, die finanzielle Entwicklung, die Ertragslage sowie das Risiko-, Liquiditäts- und Kapitalmanagement der Bank sowie über wesentliche Rechtsstreitigkeiten und Geschäfte sowie Ereignisse, die für die Bank von erheblicher Bedeutung waren. Wir haben den Vorstand beraten und seine Geschäftsführung überwacht. Bei Entscheidungen von grundlegender Bedeutung waren wir eingebunden. Wichtige Themen und anstehende Entscheidungen wurden zudem in regelmäßigen Gesprächen zwischen dem Vorsitzenden des Vorstands und dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats erörtert. Zwischen den Sitzungen wurden wir über wichtige Vorgänge schriftlich informiert. Beschlüsse wurden, soweit zwischen den Sitzungen erforderlich, im Umlaufverfahren herbeigeführt.

Sitzungen des Aufsichtsrats

Im Geschäftsjahr 2011 fanden sechs Sitzungen des Aufsichtsrats statt.

In der ersten Sitzung des Jahres am 2. Februar 2011 erörterten wir die geschäftliche Entwicklung im vierten Quartal 2010 und im Geschäftsjahr 2010 sowie den Plan-Ist-Vergleich. Den Dividendenvorschlag für das Jahr 2010 sowie die Unternehmensplanung für die Jahre 2011 bis 2013 nahmen wir zustimmend zur Kenntnis. Herr Neske gab einen Fortschrittsbericht zur Integration der Deutschen Postbank AG. Auf Vorschlag des Präsidialausschusses beschlossen wir Anpassungen in der Geschäftsordnung für den Vorstand einschließlich des Geschäftsverteilungsplans. Wir beschloßen, dass Herr Dr. Börsig und Herr Dr. Eick im Geschäftsbericht als Finanzexperten nach deutschem und US-amerikanischem Recht benannt werden, und stellten fest, dass alle Mitglieder des Prüfungsausschusses weiterhin unabhängig sind. Außerdem beschloßen wir eine Anpassung der Vorstandsverträge an neue regulatorische Vorgaben, erörterten die Bemessungsgrundlagen der variablen Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2010 und legten anschließend die Vorstandsvergütung unter Berücksichtigung der Empfehlungen des Präsidialausschusses und unter Einbindung externer, unabhängiger Rechts- und Vergütungsberater fest.

In der Bilanzsitzung am 11. März 2011 billigten wir auf Empfehlung des Prüfungsausschusses und nach Erörterung mit dem Abschlussprüfer den Konzern- und Jahresabschluss 2010. Außerdem wurden der Compliance- und Antigeldwäschebericht sowie der Vergütungsbericht nach der Instituts-Vergütungsverordnung für das Jahr 2010 erörtert. Wir stimmten der Veräußerung der Immobilie Taunusanlage 12 in Frankfurt am Main an einen geschlossenen Immobilienfonds der DWS mit gleichzeitiger Rückmietung durch die Bank zu. Uns wurden Veränderungen in den Regional Advisory Boards und den Bezirksbeiräten in Deutschland vorgestellt und wir verabschiedeten die Beschlussvorschläge für die Tagesordnung der Hauptversammlung 2011.

In der Sitzung am Tag vor der Hauptversammlung behandelten wir deren Ablauf und die angekündigten Gegenanträge sowie den Stand der Rechtsstreitigkeiten im Zusammenhang mit den Hauptversammlungen der Jahre 2004 bis 2010. Soweit erforderlich, wurden Beschlüsse gefasst.

In einer außerordentlichen Sitzung am 25. Juli 2011 verlängerten wir auf Vorschlag des Präsidialausschusses die Vorstandsbestellungen der Herren Fitschen, Jain und Neske und beschlossen, die Herren Fitschen und Jain mit Wirkung vom Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2012 an zu Co-Vorstandsvorsitzenden zu ernennen. Der Niederlegung der Vorstandsbestellung von Herrn Dr. Ackermann zum gleichen Zeitpunkt stimmten wir zu. Herr Dr. Börsig teilte dem Aufsichtsrat mit, dass er sein Mandat als Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrats mit Ablauf der Hauptversammlung 2012 niederlegen wird.

In der Sitzung am 26. Juli 2011 erörterten wir die geschäftliche Entwicklung der Bank im ersten Halbjahr 2011 sowie das Risikoprofil und befassten uns mit der Neuausrichtung des Konzernbereichs Corporate & Investment Bank (CIB). Herr Dr. Ackermann berichtete uns über die Ergebnisse des Stresstests der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde (EBA) und wir erhielten Sachstandsberichte zur Integration der Postbank, zu wesentlichen Rechtsstreitigkeiten sowie zum Kapital- und Liquiditätsmanagement der Bank. Auf Vorschlag des Präsidialausschusses stimmten wir der Auszahlung einer Versorgungszusage an Herrn Cohrs zu und wählten, jeweils mit Wirkung vom 1. August 2011, Herrn Dr. Siegert zum Mitglied des Prüfungsausschusses und Frau Labarge zum Mitglied des Risikoausschusses. Darüber hinaus überprüften wir den Zustimmungskatalog des Aufsichtsrats nach § 13 der Satzung.

In der letzten Sitzung des Jahres am 25. Oktober 2011 wurden wir vom Vorstand über die geschäftliche Entwicklung im dritten Quartal und über aktuelle Entwicklungen in Bezug auf die IT-Infrastruktur der Bank unterrichtet. Wir erörterten ausführlich mit dem Vorstand die strategische Weiterentwicklung der Bank mit den entsprechenden Zielen und geplanten Maßnahmen, die Umstrukturierung europäischer Tochtergesellschaften der Bank sowie den Personalbericht.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Der Präsidialausschuss tagte im Berichtszeitraum fünf Mal. Zwischen den Sitzungen besprach der Vorsitzende des Präsidialausschusses mit den Ausschussmitgliedern regelmäßig Themen von besonderer Bedeutung. Der Ausschuss befasste sich insbesondere mit neuen gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen an die Vorstandsvergütung und sich hieraus ergebenden Erfordernissen zur Anpassung der Vorstandsverträge sowie mit der Vorbereitung der Festlegung der variablen Vorstandsvergütung für das Geschäftsjahr 2010 durch den Aufsichtsrat. Der Ausschuss behandelte darüber hinaus Fragen zur Besetzung der Ausschüsse des Aufsichtsrats und zur Verlängerung der Vorstandsbestellungen der Herren Fitschen, Jain und Neske. Intensiv befasste er sich mit der Nachfolge von Herrn Dr. Ackermann und erarbeitete einen entsprechenden Vorschlag an den Aufsichtsrat. Erforderliche Anpassungen in der Geschäftsordnung sowie im Geschäftsverteilungsplan für den Vorstand wurden ebenso erörtert wie der Vergütungsbericht. Soweit erforderlich, wurden Beschlüsse gefasst oder dem Aufsichtsrat Empfehlungen zur Beschlussfassung gegeben. Der Übernahme von Mandaten von Vorstandsmitgliedern bei anderen Unternehmen, Einrichtungen und Institutionen stimmte der Präsidialausschuss zu.

Der Risikoausschuss behandelte in sechs Sitzungen insbesondere Kredit-, Liquiditäts-, Refinanzierungs-, Länder-, Markt- und operationelle Risiken sowie Rechts- und Reputationsrisiken. Ausführlich erörterte er die Risikosituation und -vorsorge, die Kapitalausstattung der Bank, die Risikomanagementsysteme sowie Effekte der im Vorjahr getätigten Akquisition der Postbank auf das Risikoprofil der Bank. Ein weiteres Augenmerk lag auf den allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklungen, der europäischen Staatsschuldenkrise sowie den politischen Veränderungen in einigen Ländern des Mittleren Ostens/Nordafrikas wie auch ihren Auswirkungen auf die Bank und ihre Risikopositionen. Neben der Entwicklung wesentlicher Rechtsrisiken in einzelnen Geschäftsbereichen und Regionen sowie der Minimierung von Betrugsrisiken wurden auch die Auswirkungen von Änderungen aufsichtsrechtlicher Regelungen auf die Bank und deren Risikopositionen eingehend behandelt. Des Weiteren standen die Entwicklung der Refinanzierungs- und Liquiditätslage der Bank, die Risikotragfähigkeit, der Stresstest der European Banking Authority sowie deren neue, industrieweite Anforderungen an das Eigenkapital im Mittelpunkt. Ferner wurden globale Branchenportfolios nach einem festgelegten Plan vorgestellt und ausführlich besprochen sowie die nach Gesetz und Satzung vorlagepflichtigen Engagements der Bank diskutiert und – sofern erforderlich – genehmigt.

Der Prüfungsausschuss tagte im Jahr 2011 sechs Mal. Vertreter des Abschlussprüfers nahmen an allen Sitzungen teil. Gegenstand der Sitzungen waren die Prüfung des Jahres- und des Konzernabschlusses 2010, die Zwischenberichte sowie die Berichte 20-F und 6-K für die US-amerikanische Securities and Exchange Commission (SEC). Der Ausschuss befasste sich mit dem Vorschlag zur Wahl des Abschlussprüfers für das Geschäftsjahr 2011, erteilte den Prüfungsauftrag, beschloss die Vergütung des Abschlussprüfers und überprüfte dessen Unabhängigkeit nach den Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex sowie den Vorschriften des US-amerikanischen Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). Eigene Prüfungsschwerpunkte legte er für 2011 nicht fest, da die BaFin von ihrem Recht Gebrauch gemacht hatte, umfangreiche Prüfungsschwerpunkte nach § 30 KWG festzulegen. Der Prüfungsausschuss ist wie in den Vorjahren davon überzeugt, dass beim Abschlussprüfer keine Interessenkonflikte vorliegen. Von der Wirksamkeit des internen Kontroll-, des Risikomanagement- und des internen Revisionssystems hat er sich überzeugt und den Rechnungslegungsprozess sowie die Abschlussprüfung überwacht. Soweit erforderlich, wurden Beschlüsse gefasst oder dem Aufsichtsrat Empfehlungen zur Beschlussfassung gegeben. Regelmäßig wurde dem Prüfungsausschuss über die Beauftragung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften einschließlich des Abschlussprüfers mit prüfungsfremden Dienstleistungen, über die Arbeit der internen Revision und Fragen der Compliance, über Rechts- und Reputationsrisiken sowie über Sonderprüfungen und wesentliche Beanstandungen von Aufsichtsbehörden berichtet. Der Jahresplan der internen Revision wurde zustimmend zur Kenntnis genommen. Beschwerden in Bezug auf das Rechnungswesen, die internen Prüfverfahren zur Rechnungslegung und zu Fragen der Abschlussprüfung wurden dem Prüfungsausschuss nicht angezeigt. Außerdem befasste er sich regelmäßig mit der Abarbeitung von Prüfungsfeststellungen des Abschlussprüfers zum Jahres- und Konzernabschluss 2010, Maßnahmen zur Bereinigung der Feststellungen sowie den Anforderungen an die Überwachungsaufgaben gemäß § 107 Absatz 3 Aktiengesetz, den prüfungsvorbereitenden Maßnahmen zum Jahresabschluss und den von der BaFin nach § 30 KWG festgelegten Prüfungsschwerpunkten.

Der Nominierungsausschuss tagte im Jahr 2011 zwei Mal und behandelte dabei Nachfolgefragen im Aufsichtsrat.

Sitzungen des nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gebildeten Vermittlungsausschusses waren im Jahr 2011 nicht erforderlich.

Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichteten dem Aufsichtsrat regelmäßig über die Arbeit der Ausschüsse.

Alle Mitglieder des Aufsichtsrats nahmen im Jahr 2011 an den Sitzungen des Aufsichtsrats und der Ausschüsse mit nur wenigen Ausnahmen teil. Die durchschnittliche Präsenz lag über 95%.

Corporate Governance

Der Aufsichtsrat und der Präsidialausschuss befassten sich in ihren Sitzungen am 25. Mai 2011 mit den Anregungen und Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und nahmen jeweils zur Kenntnis, dass die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex in ihrer Plenumsitzung am 4. Mai 2011 keine Änderungen am Kodex vorgenommen hatte.

Der Präsidialausschuss und der Aufsichtsrat befassten sich ferner in mehreren Sitzungen mit der Vorstandsvergütung. Der Aufsichtsrat beschloss, zur Überprüfung der Struktur der Vorstandsvergütung sowie der Angemessenheit der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2011 einen unabhängigen Vergütungsberater sowie einen externen Rechtsanwalt zur Überprüfung der Übereinstimmung mit den gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen zu mandatieren.

Wir haben in der Sitzung am 1. Februar 2012 festgestellt, dass dem Aufsichtsrat eine nach unserer Einschätzung ausreichende Anzahl unabhängiger Mitglieder angehört. Außerdem haben wir festgestellt, dass alle Mitglieder des Prüfungsausschusses gemäß den Ausführungsbestimmungen der Securities and Exchange Commission (SEC) zu Section 407 des Sarbanes-Oxley Act 2002 unabhängig sind. Als Finanzexperten im Prüfungsausschuss wurden nach den Vorschriften der SEC sowie nach §§ 107 Absatz 4 und 100 Absatz 5 AktG Herr Dr. Börsig, Herr Dr. Eick sowie Herr Dr. Siegert, der seit 1. August 2011 Mitglied des Prüfungsausschusses ist, benannt.

Die Entsprechenserklärung nach § 161 Aktiengesetz, die Aufsichtsrat und Vorstand zuletzt am 27. Oktober 2010 abgegeben hatten, wurde in der Aufsichtsratssitzung am 25. Oktober 2011 erneuert. Die Deutsche Bank entspricht den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 26. Mai 2010 mit einer Ausnahme. Diese wurde vorsorglich aufgrund eines nicht rechtskräftigen Urteils des OLG Frankfurt vom 5. Juli 2011, das die Offenlegung von Interessenkonflikten im Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung behandelt, aufgenommen. Der Wortlaut der Entsprechenserklärung vom 25. Oktober 2011 sowie eine zusammenfassende Darstellung der Corporate Governance der Bank sind im Finanzbericht 2011 auf den Seiten 411ff. und auf der Homepage der Bank im Internet unter http://www.deutsche-bank.de/ir/de/content/corporate_governance.htm veröffentlicht. Dort finden sich auch die Geschäftsordnungen des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse sowie die des Vorstands in der jeweils aktuellen Fassung.

Aus- und Fortbildungsmaßnahmen

Mitglieder des Aufsichtsrats nahmen die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenverantwortlich wahr. Sie wurden dabei von der Deutschen Bank angemessen unterstützt. Die im Jahr 2011 neu in den Aufsichtsrat eingetretenen Mitglieder, Frau Garrett-Cox und Frau Voigt, erhielten auf den individuellen Kenntnisstand zugeschnittene Einführungen und umfangreiche Unterlagen. Außerdem nahmen Mitglieder des Aufsichtsrats an externen Fortbildungsmaßnahmen teil. Alle Mitglieder des Aufsichtsrats wurden im Rahmen eines Workshops im Februar 2011 durch einen externen Rechtsanwalt über die rechtlichen Grundlagen der Aufsichtsrats Tätigkeit informiert. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses erörterten mit Mitarbeitern der Finance-Abteilung und des Abschlussprüfers neue Vorschriften zur Rechnungslegung und zur Bilanzierung sowie mit einem externen Rechtsanwalt die Überwachungsanforderungen an den Aufsichtsrat gemäß § 107 Absatz 3 Satz 2 Aktiengesetz. Zusätzlich wurden die Mitglieder des Aufsichtsrats über neue Entwicklungen auf dem Gebiet der Corporate Governance informiert. Darüber hinaus wird im April 2012 ein internes Seminar, das von einem externen Hochschullehrer geleitet wird, zu den Themen Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, Risikomanagement sowie Funktionen und Verantwortung von Aufsichtsräten durchgeführt werden.

Interessenkonflikte und deren Behandlung

Im Zusammenhang mit der am 21. Dezember 2010 bekannt gegebenen Vereinbarung zwischen der Deutschen Bank und dem US-Justizministerium über den Verzicht auf Strafverfolgung im Zusammenhang mit steuerbezogenen Kundengeschäften hat die Bank ein Rechtsgutachten in Auftrag gegeben, das auch eine Prüfung möglicher Regressansprüche gegen ehemalige Vorstandsmitglieder zum Gegenstand hatte. Dieses Gutachten wurde in den Sitzungen des Präsidialausschusses und des Aufsichtsrats am 25. Mai 2011 behandelt. Es verneint Ansprüche gegen aktive und ehemalige Vorstandsmitglieder. An den Diskussionen und Abstimmungen hinsichtlich möglicher Regressansprüche hat Herr Dr. Börsig nicht teilgenommen, da der Vorgang in seine Zeit als Mitglied des Vorstands zurückreicht.

Frau Ruck war bis Ende 2010 Mitglied des Aufsichtsrats der Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG. Sie hat sich bei dem nach § 32 Mitbestimmungsgesetz erforderlichen Beschluss des Aufsichtsrats der Deutschen Bank AG über die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat der Deutsche Bank Privat- und Geschäftskunden AG für das Geschäftsjahr 2010 enthalten.

Rechtsstreitigkeiten

Wir haben uns wie in den Vorjahren regelmäßig über wichtige Rechtsstreitigkeiten informiert und über die weitere Vorgehensweise beraten. Hierzu zählten unter anderem die Anfechtungs- und Auskunftsklagen im Zusammenhang mit den Hauptversammlungen 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 und 2011 sowie die Verfahren Dr. Kirch, beziehungsweise dessen Rechtsnachfolgerin, und KGL Pool GmbH gegen die Deutsche Bank und gegen Dr. Breuer.

Darüber hinaus ließen wir uns fortlaufend im Aufsichtsrat sowie detailliert im Prüfungs- und Risikoausschuss über bedeutende Rechtsstreitigkeiten berichten.

Jahresabschluss

Die Buchführung, der Jahresabschluss mit Lagebericht für das Jahr 2011 sowie der Konzernabschluss mit Erläuterungen (Notes) und der Konzernlagebericht für das Jahr 2011 sind von der KPMG Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüft worden. Diese wurde durch die Hauptversammlung als Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer gewählt. Nachdem das Landgericht Frankfurt am Main in erster Instanz aufgrund einer Anfechtungsklage die Bestellung für nichtig erklärt hatte, hat das Amtsgericht Frankfurt am Main am 22. Februar 2012 auf Antrag der Bank in Abstimmung mit dem Prüfungsausschuss die KPMG Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gerichtlich zum Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer bestellt. Die Prüfungen haben zu einem jeweils uneingeschränkten Bestätigungsvermerk geführt. Der Prüfungsausschuss hat die Unterlagen zum Jahres- und Konzernabschluss unter Berücksichtigung des Prüfberichts des Abschlussprüfers und im Gespräch mit diesem ausführlich erörtert. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses hat uns hierüber in der heutigen Sitzung des Aufsichtsrats berichtet. Auf Empfehlung des Prüfungsausschusses haben wir dem Ergebnis der Prüfungen nach Einsicht der Berichte des Abschlussprüfers und der Jahres- und Konzernabschlussunterlagen sowie eingehender Diskussion zugestimmt und festgestellt, dass auch nach dem abschließenden Ergebnis unserer Prüfungen Einwendungen nicht zu erheben sind.

Den vom Vorstand aufgestellten Jahresabschluss sowie den Konzernabschluss haben wir heute gebilligt, der Jahresabschluss ist damit festgestellt. Dem Vorschlag des Vorstands für die Gewinnverwendung schließen wir uns an.

Personalia

Im Jahr 2011 gab es keine personellen Veränderungen im Vorstand.

Mit Ablauf der Hauptversammlung am 26. Mai 2011 schied Sir Peter Job aus dem Aufsichtsrat der Deutschen Bank aus. Als Nachfolgerin wurde Frau Katherine Garrett-Cox durch die Hauptversammlung am 26. Mai 2011 in den Aufsichtsrat gewählt.

Herr Peter Kazmierczak hat sein Mandat als Mitglied des Aufsichtsrats zum 25. Oktober 2011 niedergelegt. Als seine Nachfolgerin wurde am 30. November 2011 Frau Renate Voigt für den Rest seiner Amtszeit als Mitglied des Aufsichtsrats gerichtlich bestellt.

Wir danken den ausgeschiedenen Mitgliedern für ihr großes Engagement im Aufsichtsrat und für die konstruktive Begleitung des Unternehmens und des Vorstands während der vergangenen Jahre.

In unserer heutigen Sitzung am 16. März haben wir die Herren Dr. Stephan Leithner, Stuart Wilson Lewis und Henry Ritchotte, jeweils mit Wirkung zum 1. Juni 2012, für drei Jahre zu Mitgliedern des Vorstands bestellt. Herr Dr. Leithner ist seit dem Jahr 2000 bei der Deutschen Bank und ist seit 2010 Co-Head of Investment Banking Coverage & Advisory. Herr Lewis kam im Jahr 1996 zur Deutschen Bank und ist seit 2010 Deputy Chief Risk Officer. Herr Ritchotte ist seit dem Jahr 1995 bei der Deutschen Bank und ist seit 2010 Chief Operating Officer des Konzernbereichs Corporate & Investment Bank. Mit Ablauf des 31. Mai 2012 scheidet Herr Dr. Bänziger und Herr Lamberti aus dem Vorstand aus und verlassen die Bank. Herr Dr. Ackermann wird mit Ablauf der Hauptversammlung am 31. Mai 2012 aus dem Vorstand der Bank, dessen Vorsitzender er seit 2002 ist, ausscheiden.

Für den Aufsichtsrat



Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender

Frankfurt am Main, den 16. März 2012

Aufsichtsrat

Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender,
Frankfurt am Main

Karin Ruck*
Stellvertretende Vorsitzende,
Deutsche Bank AG,
Bad Soden am Taunus

Wolfgang Böhr*
Deutsche Bank AG,
Düsseldorf

Dr. Karl-Gerhard Eick
KGE Asset Management Consulting Ltd.,
London

Katherine Garrett-Cox
seit 26. Mai 2011,
Chief Executive Officer Alliance Trust PLC,
Brechtin, Angus

Alfred Herling*
Deutsche Bank AG,
Wuppertal

Gerd Herzberg*
Stellvertretender Vorsitzender ver.di
Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
bis 31. Oktober 2011,
Hamburg

Sir Peter Job
bis 26. Mai 2011,
London

Prof. Dr. Henning Kagermann
Präsident acatech – Deutsche
Akademie der Technikwissenschaften,
Königs Wusterhausen

Peter Kazmierczak*
bis 25. Oktober 2011,
Deutsche Bank AG,
Herne

Martina Klee*
Deutsche Bank AG,
Frankfurt am Main

Suzanne Labarge
Toronto

Maurice Lévy
Chairman und Chief Executive
Officer, Publicis Groupe S.A.,
Paris

Henriette Mark*
Deutsche Bank AG,
München

Gabriele Platscher*
Deutsche Bank Privat- und
Geschäftskunden AG,
Braunschweig

Dr. Theo Siegert
Geschäftsführender Gesellschafter
de Haen-Carstanjen & Söhne,
Düsseldorf

Dr. Johannes Teyssen
Vorsitzender des Vorstands
E.ON AG,
Oberding

Marlehn Thieme*
Deutsche Bank AG,
Bad Soden am Taunus

Tilman Todenhöfer
Persönlich haftender Gesellschafter
Robert Bosch Industrietreuhand KG,
Madrid

Stefan Viertel*
Deutsche Bank AG,
Bad Soden am Taunus

Renate Voigt*
seit 30. November 2011,
Deutsche Bank AG,
Stuttgart

Werner Wenning
Vorsitzender des Aufsichtsrats
E.ON AG seit 5. Mai 2011,
Leverkusen

* Von den Arbeitnehmern in Deutschland gewählt;
Renate Voigt gerichtlich als Arbeitnehmervertreter bestellt.

Aufsichtsratsausschüsse

Präsidialausschuss

- Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender
- Alfred Herling*
- Karin Ruck*
- Tilman Todenhöfer

Vermittlungsausschuss

- Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender
- Wolfgang Böhr*
- Karin Ruck*
- Tilman Todenhöfer

Prüfungsausschuss

- Dr. Karl-Gerhard Eick
Vorsitzender
- Dr. Clemens Börsig
- Sir Peter Job
bis 26. Mai 2011
- Henriette Mark*
- Karin Ruck*
- Dr. Theo Siegert
seit 1. August 2011
- Marlehn Thieme*

Risikoausschuss

- Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender
- Sir Peter Job
bis 26. Mai 2011
- Prof. Dr. Henning Kagermann
- Suzanne Labarge
bis 31. Juli 2011 Ersatzmitglied
- Dr. Theo Siegert
Ersatzmitglied

Nominierungsausschuss

- Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender
- Tilman Todenhöfer
- Werner Wenning



Dr. June Rin Singapur

Als langjährige Aktionärin der Deutschen Bank bleibe ich dem Unternehmen treu, auch wenn das Umfeld schwierig ist. Ich bin fest davon überzeugt, dass früher oder später wieder bessere Zeiten anbrechen und meine Deutsche Bank-Aktien steigen werden.

Dr. June Rin,
Singapur



01 -

Der Deutsche Bank-Konzern

Unternehmensprofil und Überblick – 23
Stabilität in schwieriger Zeit

Corporate Governance – 27
Fundament für nachhaltigen Erfolg

Im Interesse unserer Partner – 29
Unternehmertum für Aktionäre, Kunden,
Mitarbeiter und die Gesellschaft

Unternehmensprofil und Überblick

Stabilität in schwieriger Zeit

Die Deutsche Bank ist eine führende globale Investmentbank mit einem bedeutenden und wachsenden Privatkundengeschäft. Das Synergiepotenzial dieser beiden sich gegenseitig verstärkenden Geschäftsfelder voll auszuschöpfen hat für uns eine strategisch hohe Priorität. Basierend auf einer breiten internationalen Präsenz, sind wir ein Marktführer in Europa und haben eine starke Wettbewerbsposition in Nordamerika sowie in wichtigen Wachstumsmärkten, vor allem in Asien.

Managementstruktur

Die Aufgaben des Vorstands der Deutschen Bank AG umfassen insbesondere die strategische Steuerung, Ressourcenallokation, Rechnungslegung und Finanzberichterstattung sowie das Risikomanagement und die Kontrolle des Konzerns. Der Vorstand nimmt seine Führungs- und Aufsichtsfunktion, in der ihn die zentrale Infrastruktur und ihm zugeordnete Stabs- und Serviceabteilungen unterstützen, auch über von ihm geleitete funktionale Gremien wahr.

Das Group Executive Committee (GEC) besteht aus den Mitgliedern des Vorstands sowie den nicht zum Vorstand gehörenden Leitern der Kerngeschäftsfelder und der Region Americas. Zum 1. Januar 2011 wurde der Leiter der asiatisch-pazifischen Region (ohne Japan) in das Gremium berufen. Das unterstreicht die große Bedeutung dieses Wirtschaftsraums für unser künftiges Wachstum. In regelmäßigen Sitzungen analysiert das GEC die Entwicklung der Märkte, diskutiert die Lage der Geschäftsbereiche, erörtert konzernstrategische und Wettbewerbsfragen und erarbeitet Empfehlungen zur abschließenden Entscheidung durch den Vorstand.

Den Vorsitz im Vorstand und im GEC hat Josef Ackermann inne. Mit Wirkung zum Ablauf der Hauptversammlung 2012 wird er aus diesen Positionen ausscheiden und die beiden Mitglieder des Vorstands, Jürgen Fitschen und Anshu Jain, werden zu gleichberechtigten Co-Vorsitzenden des Vorstands und des GEC ernannt.

Managementstruktur



Konzernbereiche

Die Deutsche Bank gliedert sich in die Konzernbereiche Corporate&Investment Bank (CIB), Private Clients and Asset Management (PCAM) sowie Corporate Investments (CI).

Corporate & Investment Bank

Im Konzernbereich CIB betreiben wir das Kapitalmarktgeschäft einschließlich Emission, Verkauf und Handel von Kapitalmarktprodukten wie Aktien, Anleihen und anderen Wertpapieren, das Beratungs- und Kreditgeschäft sowie das Geschäft mit Transaktionsdienstleistungen. Unsere institutionellen Kunden kommen sowohl aus dem öffentlichen Sektor – wie souveräne Staaten und supranationale Einrichtungen – als auch aus der Privatwirtschaft. Wir betreuen Firmenkunden verschiedenster Größe, von mittelständischen Unternehmen bis hin zu multinationalen Konzernen. Der Konzernbereich CIB gliedert sich in die Unternehmensbereiche Corporate Banking & Securities (CB&S) und Global Transaction Banking (GTB). Der Unternehmensbereich CB&S besteht aus den Geschäftsbereichen Markets und Corporate Finance, die im Deutsche Bank-Konzern weltweit das Emissionsgeschäft, den Verkauf und Handel von Wertpapieren, das Beratungsgeschäft bei Fusionen und Übernahmen (M&A) sowie das übrige Corporate-Finance-Geschäft abdecken. Zum Unternehmensbereich GTB gehört unser Produktangebot in den Geschäftszweigen Cash Management, Trade Finance sowie Trust & Securities Services für Unternehmen und Finanzdienstleister.

Private Clients and Asset Management

Der Konzernbereich PCAM ist in die Unternehmensbereiche Asset and Wealth Management (AWM) und Private & Business Clients (PBC) gegliedert.

Asset and Wealth Management umfasst die Geschäftsbereiche Asset Management (AM) und Private Wealth Management (PWM). Im Geschäftsbereich AM haben wir das weltweite Fondsgeschäft für Privatkunden unter der Marke DWS Investments zusammengeführt. An institutionelle Kunden einschließlich Pensionsfonds und Versicherungen wenden wir uns mit einer breiten Produktpalette, die von klassischen bis zu alternativen Anlageformen reicht. Am 22. November 2011 haben wir angekündigt, die globale Aufstellung unseres Geschäftsbereichs AM zu überprüfen. Es ist unsere bewährte Politik, kontinuierlich die Geschäftsstruktur zu optimieren, insbesondere vor dem Hintergrund von Änderungen im regulatorischen wie wettbewerblichen Umfeld und absehbarer Auswirkungen auf Kosten sowie Wachstumsperspektiven. Auf dem Prüfstand steht der gesamte Geschäftsbereich Asset Management weltweit. Ausgenommen ist nur das Geschäft der DWS in Deutschland, im sonstigen Europa und in Asien, das ein Kernbestandteil unseres Privatkundenangebots in diesen Märkten bleibt. Der Geschäftsbereich PWM betreut vermögende und sehr vermögende Privatkunden und Familien sowie ausgewählte Institutionen. Dieser sehr anspruchsvollen Kundschaft bieten wir einen ganzheitlichen Service, zu dem die individuelle Vermögensverwaltung einschließlich Beratung bei der Nachfolgeplanung und philanthropischen Engagements gehört.

Der Unternehmensbereich PBC richtet sich an Privatkunden, Selbstständige und kleine bis mittelgroße Unternehmen, denen wir ein breites Spektrum von Bankdienstleistungen wie Kontoführung, Kredit- und Einlagengeschäft sowie Vermögensanlage- und Vorsorgeberatung anbieten. Außerhalb Deutschlands ist PBC seit Langem in Italien, Spanien, Belgien und Portugal sowie seit einigen Jahren in Polen aktiv. Darüber hinaus investieren wir gezielt in die Wachstumsmärkte China und Indien.

Corporate Investments

Der Konzernbereich Corporate Investments hält unsere globalen Beteiligungen, die nicht zu unserem Kerngeschäft gehören. Dies sind im Wesentlichen unsere verbliebenen Industriebeteiligungen, übrige Kapitalbeteiligungen sowie sonstige Vermögenswerte, die vor allem aus bestimmten Immobilien- und Kreditengagements bestehen.

Unsere Strategie

Seit Ausbruch der Finanzkrise 2008 hat sich die Bankenlandschaft erheblich gewandelt. Insbesondere sind die aufsichtsrechtlichen Vorschriften deutlich verschärft worden. Wir haben frühzeitig erkannt, dass wir unsere Strategie und unser Geschäftsmodell dem veränderten Umfeld anpassen müssen. Mit der im Dezember 2009 beschlossenen Phase 4 unserer Managementagenda tragen wir den neuen Gegebenheiten Rechnung. Darin konzentrieren wir uns auf nachhaltige Profitabilität im Investment Banking durch eine größere Risiko- und Bilanzdisziplin, ein ausgewogeneres Geschäftsmodell, ein beständiges Wachstum unseres Engagements in Asien wie auch eine Neubelebung unserer Leistungskultur.

Die schwelende Staatsschuldenkrise in Europa und drohende Ansteckungseffekte haben 2011 an den Finanzmärkten zu extremer Nervosität und heftigen Schwankungen geführt. Die wirtschaftlichen Aussichten vieler Länder wurden zusehends verhaltener eingeschätzt. In dieser Situation haben wir daran festgehalten, den Abbau von Bilanzrisiken zu forcieren sowie die Ertragsqualität durch eine Verbreiterung der Basis zu steigern. Darüber hinaus räumen wir der weiteren Verbesserung unserer Kapital-, Refinanzierungs- und Liquiditätsposition oberste Priorität ein.

Wir sind zuversichtlich, dass wir auch in dem schwieriger gewordenen Umfeld gut positioniert sind, um nachhaltig erfolgreich zu sein.

Weltweite Präsenz



-
- Regionale Hauptstandorte
 - Hauptstadt des Landes, in dem wir vertreten sind

Corporate Governance Fundament für nachhaltigen Erfolg

Wirkungsvolle Corporate Governance, die hohen internationalen Standards entspricht, ist für uns eine Selbstverständlichkeit. Wesentliche Grundlagen sind vor allem das deutsche Aktiengesetz und der Deutsche Corporate Governance Kodex. Da unsere Aktie auch an der New Yorker Börse notiert ist, unterliegen wir zudem den betreffenden US-amerikanischen Kapitalmarktgesetzen und Bestimmungen der Securities and Exchange Commission (SEC) sowie der New York Stock Exchange.

Durch unsere Corporate Governance stellen wir eine verantwortungsbewusste, auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Leitung und Kontrolle der Deutschen Bank sicher. Vier Elemente sind dafür kennzeichnend: gute Beziehungen zu den Aktionären, eine effektive Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat, ein am langfristigen Erfolg orientiertes Vergütungssystem sowie eine transparente Rechnungslegung in Verbindung mit frühzeitiger Berichterstattung.

Aktionäre

Unsere Aktionäre sind per Gesetz an wichtigen Unternehmensentscheidungen wie Satzungsänderungen, der Verwendung des Bilanzgewinns, der Ermächtigung zur Ausgabe neuer Aktien und wesentlichen Strukturveränderungen beteiligt. Außerdem können sie auch über die Billigung des Vergütungssystems für die Vorstandsmitglieder ihr Votum abgeben. Die Deutsche Bank hat nur eine einzige Gattung von Aktien, die jeweils eine Stimme verbriefen. Um unseren Aktionären die Wahrnehmung ihrer Rechte zu erleichtern, setzen wir bei der Hauptversammlung neben der Briefwahl auch elektronische Medien ein. Insbesondere können Vollmachten und Weisungen an die Stimmrechtsvertreter der Deutschen Bank via Internet erteilt werden.

Vorstand

Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung und kontrolliert die Konzerngesellschaften. Er sorgt dafür, dass die gesetzlichen Bestimmungen sowie unternehmensinternen Richtlinien eingehalten werden, und achtet auf Vielfalt bei der Besetzung von Führungsfunktionen. Die Mitglieder des Vorstands, die nicht zum Vorstand gehörenden Leiter der Kerngeschäftsfelder sowie der Region Americas und der asiatisch-pazifischen Region (ohne Japan) bilden zusammen das Group Executive Committee. Dieses Gremium analysiert die Entwicklung der Märkte, diskutiert die Lage der Geschäftsbereiche, erörtert konzernstrategische und Wettbewerbsfragen und erarbeitet Empfehlungen zur abschließenden Entscheidung durch den Vorstand.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Geschäftsführung. Grundlegende Entscheidungen, welche die Bank betreffen, benötigen seine Zustimmung. Er legt die Informations- und Berichtspflichten des Vorstands fest, bestellt die Vorstandsmitglieder und plant gemeinsam mit dem Vorstand langfristig deren Nachfolge. Der Aufsichtsrat überprüft die Effizienz seiner Arbeit regelmäßig. Neben dem gesetzlich zu bildenden Vermittlungsausschuss hat der Aufsichtsrat einen Präsidial-, einen Prüfungs-, einen Risiko- sowie einen Nominierungsausschuss eingerichtet.

Zur Wahrnehmung seiner Aufgaben achtet der Aufsichtsrat auf eine ausgewogene Zusammensetzung sowie darauf, dass seine Mitglieder insgesamt die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten haben. Ebenso berücksichtigt er den Aspekt der Vielfalt im Vorstand und bei Wahlvorschlägen für den Aufsichtsrat. Angesichts unserer globalen Geschäftsaktivitäten gehört dem Aufsichtsrat eine angemessene Anzahl von Mitgliedern mit langjähriger internationaler Erfahrung an. Außerdem ist in unserem Aufsichtsrat eine ausreichende Anzahl unabhängiger Mitglieder vertreten.

Vergütung

Mit dem Vergütungssystem für den Vorstand soll vor allem eine angemessene und nachhaltige Vergütung sichergestellt werden. Maßstab für die variable Vergütung ist der Gesamterfolg der Deutschen Bank unter Berücksichtigung von eingegangenen Risiken; hinzu kommen die Erfolgsbeiträge der jeweiligen Einheiten sowie die individuelle Leistung. Entscheidend für die Bemessung der erfolgsabhängigen Bezüge sind die geplante Eigenkapitalrendite und die relative Aktienrendite der Bank im Verhältnis zu einer ausgewählten Vergleichsgruppe von Wettbewerbern, jeweils im Mehrjahresdurchschnitt. Der überwiegende Teil der variablen Vergütung wird aufgeschoben gewährt und unterliegt bestimmten Verfallsbedingungen. Mindestens 50% der gesamten variablen Vergütung basieren auf der Deutschen Bank-Aktie und sind damit von deren Kursentwicklung nach beiden Seiten abhängig.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder setzt sich aus festen und variablen Komponenten zusammen. Der variable Teil hängt satzungsgemäß davon ab, dass vorgegebene Mindestziele bei der Dividende und dem Ergebnis je Aktie im Dreijahresdurchschnitt übertroffen werden. Vorsitz und stellvertretender Vorsitz im Aufsichtsrat sowie Vorsitz und Mitgliedschaft in den Ausschüssen mit Ausnahme des Nominierungsausschusses werden zusätzlich vergütet.

Die individuelle Vergütung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder sowie die Grundzüge unseres Vergütungssystems sind detailliert im Vergütungsbericht veröffentlicht. [Siehe Finanzbericht 2011, S. 140ff.](#)

Rechnungslegung

Anteilseigner und Öffentlichkeit werden regelmäßig durch den jährlichen Geschäftsbericht, der den Konzernabschluss enthält, sowie die Zwischenberichte informiert. Unsere Konzernrechnungslegung entspricht den International Financial Reporting Standards (IFRS). Dies sorgt für eine hohe Transparenz und internationale Vergleichbarkeit.

Entsprechenserklärung

Vorstand und Aufsichtsrat haben am 25. Oktober 2011 die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz veröffentlicht. Demnach entspricht die Deutsche Bank AG den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 26. Mai 2010, wobei vorsorglich eine Ausnahme hinsichtlich Ziffer 5.5.3 Satz 1, der die Offenlegung von Interessenkonflikten im Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung behandelt, erklärt wird.

Unser ausführlicher Corporate-Governance-Bericht beziehungsweise die Erklärung zur Unternehmensführung 2011 sowie weitere Dokumente zur Corporate Governance der Deutschen Bank wie die Geschäftsordnungen für Vorstand, Aufsichtsrat und seine Ausschüsse sind im Internet abrufbar unter [▶ www.deutsche-bank.de/corporate-governance](http://www.deutsche-bank.de/corporate-governance).

Wir überprüfen unsere Corporate Governance kontinuierlich und passen sie gegebenenfalls an. Dabei berücksichtigen wir gesetzliche Vorgaben sowie nationale und internationale Standards.

Im Interesse unserer Partner Unternehmertum für Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und die Gesellschaft

01-1

Unsere Partner

Aktionäre

Kunden

Mitarbeiter

Gesellschaft

Die Deutsche Bank hat 2011 auf ebenso schwierigen wie turbulenten Märkten ihre unternehmerische Stärke bewiesen. Grundlagen dafür sind eine klare Geschäftsstrategie, das Vertrauen unserer Kunden sowie die Kompetenz und das Engagement unserer Mitarbeiter. Das nutzt Aktionären, Kunden, Mitarbeitern und letztlich damit der Gesellschaft. [Grafik 01-1](#)

Aktionäre

Mit einer vorausschauenden Unternehmenspolitik und einer strikten Risikodisziplin haben wir die Auswirkungen der europäischen Staatsschuldenkrise besser bewältigt als viele Wettbewerber – ohne unsere Unabhängigkeit zu beeinträchtigen. Unsere Aktionäre verstehen, dass der Stärkung unseres Eigenkapitals sowie unserer Liquidität die absolute Priorität zukommt und dass es zu diesem Kurs keine tragfähige Alternative gibt. Den verschärften Anforderungen der Aufsichtsbehörden wollen wir aus eigener Kraft gerecht werden, den eingeschlagenen Weg setzen wir fort.

Kunden

Wir achten sorgsam darauf, dass unsere Handlungs- und Leistungsfähigkeit im Interesse unserer Kunden auch in Zeiten großer Herausforderungen erhalten bleibt. Wir wollen mit unseren Finanzdienstleistungen weltweit führend sein. Das gilt für alle Geschäftsfelder, in denen wir aktiv sind. So schaffen wir nachhaltigen Mehrwert für unsere Kunden. Die kritische Grenze verläuft dort, wo Geschäfte den guten Ruf der Deutschen Bank gefährden könnten.

Mitarbeiter

Unsere Mitarbeiter sind entscheidend für unseren Erfolg. Ihre Qualität bildet die Basis für Leistung und Kundenvertrauen. Wir investieren kontinuierlich in die Aus- und Weiterbildung unserer Belegschaft sowie in unsere Attraktivität als Arbeitgeber, um die besten Köpfe zu gewinnen und zu halten. Als global aktives Unternehmen sehen wir in der Vielfalt unserer Mitarbeiter einen besonderen Vorteil. Wir können dadurch auf unterschiedliche Kunden und ihre differenzierten Anforderungen ganz individuell eingehen. Außerdem ist Vielfalt eine wesentliche Quelle für Kreativität und Innovation.

Gesellschaft

Die Deutsche Bank sieht sich als „Unternehmensbürger“ weltweit in gesellschaftlicher Verantwortung. Ihr wollen wir mit einer Unternehmensführung gerecht werden, die auch den Aspekt der Nachhaltigkeit einbezieht. Wir stellen uns der kritischen Diskussion um die Grundlagen des Finanzsystems und arbeiten mit an der Überwindung von aufgetretenen Problemen. Eine an nationalen wie internationalen Standards orientierte Corporate Governance trägt zur langfristigen Wertschöpfung bei. Unser breites gesellschaftliches Engagement wird von Aktionären, Kunden und Mitarbeitern gleichermaßen getragen. Beispiele für praktizierte Nachhaltigkeit sind unsere „grünen“ Unternehmenszentren in Frankfurt am Main, Hongkong und Mumbai, die höchsten ökologischen Maßstäben genügen.

Aktionäre

Eine wettbewerbsfähige Aktienrendite setzt attraktiven Kundenservice voraus

Strukturdaten

		2011	2010	2009
Anzahl		660 389	640 623	586 295
Aktionäre nach Gruppen in % des Grundkapitals ¹	Institutionelle (einschließlich Banken)	74	75	74
	Private	26	25	26
Regionale Aufteilung in % des Grundkapitals ¹	Deutschland	52	47	46
	Europäische Union (ohne Deutschland)	26	31	31
	Schweiz	6	6	6
	USA	13	13	16
	Andere	3	3	1

Leistungskennzahlen

	2011	2010	2009
Gesamtrendite der Deutsche Bank-Aktie (Total Return) im Verlauf ²	-23,3%	-11,7%	79,4%
Durchschnittlicher Börsenumsatz pro Tag (in Mio Aktien) ³	8,8	8,0	8,4
Dividende (in €) je Aktie für Geschäftsjahr	0,75 ⁴	0,75	0,75

Besondere Projekte

Investorentag	Meeting der obersten Führungsebene aus dem Konzernbereich CIB (Corporate & Investment Bank) und dem Unternehmensbereich PBC (Private & Business Clients) mit Investoren und Finanzanalysten, in dem der Status quo sowie die Strategie des jeweiligen Bereichs präsentiert und diskutiert wurden.
Briefwahl	Die neu eingeführte Briefwahl bietet Aktionären eine zusätzliche Möglichkeit, ihr Stimmrecht unkompliziert auszuüben.

¹Angaben gerundet

²Auf der Basis von Xetra

³Orderbuchstatistik (Xetra)

⁴Vorschlag für die Hauptversammlung am 31. Mai 2012

Kunden

Anspruchsvolle Kunden verlangen erstklassigen Service und innovative Produkte

Strukturdaten

		2011	2010	2009
Anzahl der Kunden (gerundet)				
Corporate & Investment Bank		83 800 ¹	54 400	41 600
Private Clients and Asset Management	Private & Business Clients	28 585 000	28 787 000	14 600 000
	davon: Deutsche Postbank AG	14 064 000	14 150 000	–
	Asset and Wealth Management			
	Retail Asset Management (Deutschland/Luxemburg)	2 260 000	2 225 000	2 119 000
	davon: in Kooperation	465 000	464 000	389 000
	Institutional Asset Management	2 400	2 300	2 300
	Private Wealth Management ²	75 800	79 400	78 000

Leistungskennzahlen

		2011	2010	2009
Corporate & Investment Bank	Zahl der IFR Awards	8	8	7
	Zahl der Risk Awards	3	5	2
	Zahl der Euromoney Awards for Excellence	20	16	15
	Euromoney FX Poll, Rang	1	1	1
	Global Custodian Prime Brokerage Survey, Rang	1	1	1
Private Clients and Asset Management	DWS Investments			
	Zahl der Fondsauszeichnungen (Wertentwicklung) in Europa	69	76	53
	Deutsche Insurance Asset Management			
	Award as Best Global Insurance Asset Manager ³	1	1	1

Besondere Projekte

Corporate & Investment Bank	Kontinuierliche Integration innerhalb des Konzernbereichs Corporate & Investment Bank, um durch straffere Prozesse und engere Vernetzung ein stärkeres Wachstum zu fördern.
Private Clients and Asset Management	Integration der Postbank in den Unternehmensbereich PBC und Aufbau einer gemeinsamen Plattform für Prozesse und IT-Infrastruktur. US-Patentierung des computergestützten Verfahrens „Book Yield Attribution Analytics“, mit dem sich die Rendite eines Portfolios einfach messen und analysieren lässt. Integration von Sal. Oppenheim in den Geschäftsbereich PWM.

¹Einschließlich 32 000 Kunden aus dem ehemaligen Firmenkundengeschäft der ABN AMRO in den Niederlanden

²Anzahl der Kundenbeziehungen ohne Private Client Services (USA), 2010 und 2011 einschließlich Sal. Oppenheim

³Reactions Magazine

Mitarbeiter

Kompetenz, Erfahrung und Leistungswille sind charakteristisch für unsere Mitarbeiter

Strukturdaten

		2011	2010	2009
Mitarbeiter (Vollzeitkräfte)¹		100 996²	102 062	77 053
Bereiche	Private Clients and Asset Management	48,6%	49,8%	39,7%
	Corporate & Investment Bank	15,0%	15,3%	18,2%
	Corporate Investments	1,4%	1,5%	0,0%
	Infrastructure/Regional Management	35,0%	33,4%	42,1%
Regionen	Deutschland	46,9%	48,3%	35,5%
	Europa (ohne Deutschland), Nahe Osten und Afrika	23,9%	23,3%	28,6%
	Nord- und Südamerika	11,0%	11,0%	14,5%
	Asien/Pazifik	18,2%	17,4%	21,4%
Qualifikationen ^{3,4}	Hochschulabschluss	63,7%	63,9%	63,5%
	Hochschulreife	17,3%	15,5%	19,1%
	Sonstige Schulabschlüsse	19,0%	20,6%	17,4%
Alter ³	bis 24 Jahre	6,9%	7,1%	8,4%
	25 – 34 Jahre	28,7%	28,9%	35,0%
	35 – 44 Jahre	30,9%	31,6%	32,2%
	45 – 54 Jahre	24,8%	24,0%	19,0%
	über 54 Jahre	8,7%	8,4%	5,4%

Leistungskennzahlen

	2011	2010	2009
Mitarbeiter-Commitment-Index ^{4,5}	72%	73%	76%
Austritte wegen Stellenwechsels	5,6%	6,6%	4,8%
Weiterbildung (Aufwendungen in Mio €)	122	100	86
Berufsausbildung (Aufwendungen in Mio €)	56	41	41

Besondere Projekte

Eine neue Leistungskultur in der Deutschen Bank	Wir haben eine Reihe von wichtigen Grundsätzen formuliert, die in der Bank auf breiter Front angewendet werden: Jeder weiß, was von ihm erwartet wird. Jeder weiß, wo er steht. Und jeder weiß, dass wir nach Leistung differenzieren.
Selbstverpflichtung der DAX-Unternehmen	Die Deutsche Bank hat die „DAX-30“-Erklärung unterzeichnet, die darauf abzielt, weltweit den Anteil weiblicher Führungskräfte auf Managing Director- und Director-Ebene sowie den Anteil weiblicher Mitarbeiter auf der mittleren Managementebene bis 2018 zu erhöhen.

¹Vollzeitkräfte unter anteiliger Berücksichtigung von Teilzeitarbeitskräften, ohne Auszubildende und Volontäre/Praktikanten

²Durch die einmalige Anpassung der Erhebung bei der Postbank kam es zu einem rechnerischen Rückgang um 260 Mitarbeiter

³Anzahl Mitarbeiter (Kopfzahlen)

⁴Ohne Postbank

⁵2011 Methodenänderung, zurückliegende Jahre angepasst

Gesellschaft

Die Deutsche Bank engagiert sich weltweit für Kultur, Bildung, die Gesellschaft und Nachhaltigkeit

Strukturdaten

	2011	2010	2009
Anzahl der Länder, in denen die Deutsche Bank vertreten ist (einschließlich Offshore-Standorten)	72	74	72

Leistungskennzahlen

in Mio €	2011	2010	2009
Ausgaben der Deutschen Bank für gesellschaftliches Engagement	77,1	91,7	74,8
davon:			
Deutsche Bank Americas Foundation	6,3	6,8	9,5
Corporate Citizenship UK	3,9	5,1	4,7
Deutsche Bank Asia Foundation	3,0	3,0	3,7
Ausgaben der Stiftungen der Deutschen Bank¹	6,0	6,4	6,3
Deutsche Bank Stiftung	4,4	4,5	4,9
Andere Stiftungen	1,6	1,9	1,4
Insgesamt	83,1	98,1	81,1

Besondere Projekte

Nachhaltigkeit sichern	Installation einer Fotovoltaikanlage in 224m Höhe auf dem Dach unserer Amerika-Zentrale in New York. Sie erzeugt Strom für den hauseigenen Bedarf und senkt die Kohlendioxidemissionen jährlich um 100t.
Talente fördern	Initiativen wie IntoUniversity in Großbritannien oder FairTalent in Deutschland ermöglichen sozial benachteiligten Kindern eine Ausbildung, die ihren Talenten entspricht.
Chancen eröffnen	Im Rahmen unserer Community-Development-Initiativen in den USA stärkt das Projekt Living Cities infrastruktur-schwache Stadtteile, indem es bezahlbaren Wohnraum, das Bildungs- und Gesundheitswesen sowie die lokale Wirtschaft fördert.
Kreativität entwickeln	Das Programm Zukunft@BPhil der Berliner Philharmoniker begeisterte seit 2002 mehr als 21 000 Kinder und Jugendliche für die klassische Musik.
Engagement beweisen	Mehr als 19 000 Mitarbeiter haben 2011 weltweit etwa 3 000 gemeinnützige Partnerorganisationen ehrenamtlich unterstützt.

¹Stiftungen mit eigenem Stiftungskapital

Margarethe Weidner Regensburg

Die Zukunftsfähigkeit der Postbank profitiert von der Übernahme durch die Deutsche Bank. Sowohl die breitere Kapitalbasis als auch die gebündelten Kenntnisse und Erfahrungen beider Institute kommen letztlich allen Kunden zugute.

Margarethe Weidner,
Privatkundin der Postbank,
Regensburg





02 -

Zielgruppen

Aktionäre – 37

Staatsschuldenkrise belastet Aktienmärkte

Kunden – Corporate & Investment Bank – 41

Solide Leistung in schwierigem Umfeld

Kunden – Private Clients and Asset Management – 46

Höhere Erträge und Gewinne

Kunden – Corporate Investments – 51

Weitere nicht zum Kerngeschäft gehörende Aktiva übernommen

Kunden – Zentrale Infrastruktur – 52

Instrument des Vorstands zur Konzernführung

Mitarbeiter – 53

Stabilität auf hohem Niveau

Gesellschaft – 56

Verantwortung übernehmen

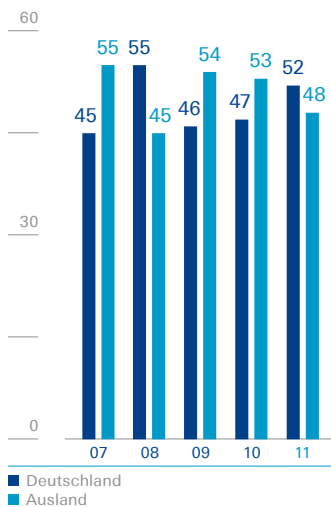
Aktionäre

Staatsschuldenkrise belastet Aktienmärkte

02-1

Anteilsbesitz in Deutschland gestiegen

In % des Grundkapitals zum Jahresende



Zu Beginn des Jahres 2011 setzte sich die Erholung der Weltwirtschaft zunächst fort und beflügelte die Erwartungen der Anleger. In einem optimistischen Börsenumfeld erreichte die Deutsche Bank-Aktie im Februar mit 48,70 € ihren höchsten Stand des Jahres. Im März trübte sich infolge der Umwelt- und Nuklearkatastrophe in Japan die Stimmung ein, sodass die Aktienkurse auf breiter Front nachgaben. Kurserholungen im zweiten Quartal erwiesen sich lediglich als Zwischenhoch. Im dritten Quartal schürte die sich verschärfende Staatsschuldenkrise in Europa die Ängste der Anleger. Die globalen Finanzmärkte reagierten mit starken Schwankungen, die insbesondere die Finanztitel belasteten. Auch der Kurs der Deutsche Bank-Aktie zeigte heftige Ausschläge, an manchen Tagen um mehr als 10%. Sein Jahrestief erreichte er im September bei 20,79 €.

Mit dem näherrückenden Jahresende verstärkten sich die Sorgen um das Engagement der Banken in Peripherieländern der Eurozone; die Fragen mit Blick auf Kapitalausstattung, Risikotragfähigkeit und Liquiditätsreserven wurden immer drängender. Diese ausgeprägte Verunsicherung verhinderte eine tieferegreifende Börsenerholung. Die Deutsche Bank-Aktie konnte sich gegenüber ihrem Tief etwas verbessern und schloss am 30. Dezember mit 29,44 €, knapp 10 € oder rund 25% unter ihrem Niveau von Ende 2010. Allerdings gingen die Aktienkurse der meisten vergleichbaren internationalen Wettbewerber noch stärker zurück. Der STOXX Europe Banks, der die europäische Bankenbranche abbildet, verlor 2011 gut 37%, während sich der deutsche Leitindex DAX mit einem Minus von knapp 15% auf 5898 Punkte abschwächte.

Geringere Marktkapitalisierung

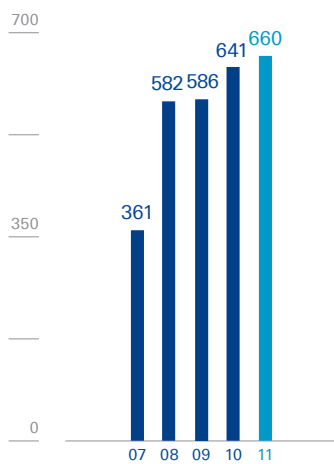
Die Marktkapitalisierung der Deutschen Bank belief sich Ende 2011 auf 27,36 Mrd €, fast 9 Mrd € weniger als ein Jahr zuvor. Obwohl der durchschnittliche Börsenumsatz mengenmäßig auf 8,8 Mio Stück pro Tag zunahm, blieb der Jahreswert 2011 im Xetra-Handel infolge der Kursschwäche mit 133 Mrd € hinter den 2010 erreichten 160 Mrd € zurück. Das war erneut Rang zwei unter den DAX-Titeln. Unser Anteil am Aktienumsatz in Xetra verringerte sich auf 5,5% (2010: 6,8%), wozu auch die zunehmende Bedeutung von alternativen Handelsplattformen beigetragen haben dürfte. An der New Yorker Börse, an der wir seit 2001 notiert sind, hat sich die durchschnittlich gehandelte Zahl unserer Aktien 2011 um knapp 32% erhöht. Dahinter stand vor allem ein verstärktes Interesse der amerikanischen Anleger an europäischen Banken im zweiten Halbjahr.

Langfristige Rendite

Der deutliche Kursrückgang 2011 hat die langfristige Rendite der Deutsche Bank-Aktie geschmälert. Ein Anleger, der Anfang 1980 für umgerechnet 10 000 € Deutsche Bank-Aktien erworben, die Bardividende zum Kauf neuer Aktien eingesetzt und sich an Kapitalerhöhungen ohne Einbringung zusätzlicher Mittel beteiligt hat, besaß Ende 2011 ein Depot im Wert von 60 629 €. Dies entspricht einer Durchschnittsrendite von 5,8% pro Jahr, während der DAX im gleichen Zeitraum auf ein jährliches Plus von 8,0% kam.

02–2
Zahl der Aktionäre
weiter gestiegen

In Tausend zum Jahresende



Verbesserte Kapitalquote bei unveränderter Dividende

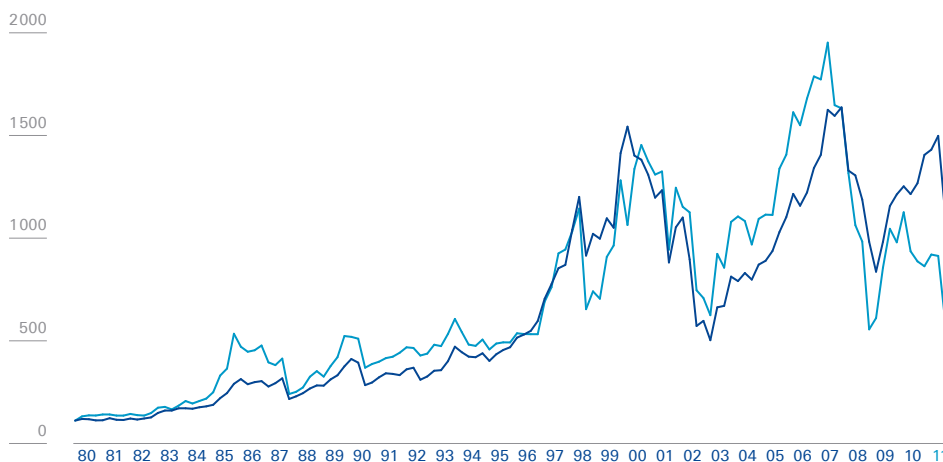
Die Stärkung des Kapitals hatte für uns 2011 absolute Priorität. Unsere Tier-1-Kernkapitalquote verbesserten wir im Jahresverlauf von 8,7% auf 9,5%. Obwohl wir zum 31. Dezember 2011 erstmals die verschärften Eigenkapitalstandards des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht anwenden mussten (genannt Basel 2.5), ist das ein neuer Höchststand. Die Deutsche Bank übertrifft damit vorzeitig die ab Ende Juni 2012 geltenden strengeren Vorgaben der European Banking Authority (EBA) von 9,0% und ist auf die kommenden Basel-3-Anforderungen gut vorbereitet.

Der Hauptversammlung 2012 schlagen wir im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat eine unveränderte Dividende von 0,75€ pro Aktie vor. Wir wollen damit vor allem den weiter verschärften aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Kapitalausstattung von Banken und zugleich unserer Verpflichtung gegenüber den Aktionären Rechnung tragen.

Zahl der Aktionäre auf Höchststand

Die Zahl unserer Aktionäre erreichte 2011 einen neuen Höchststand. Sie wuchs im Jahresultimovergleich um 19 766 auf 660 389 (2010: 640 623). Grafik 02–2 Das steht im Einklang mit der erstmals seit sechs Jahren wieder höheren Aktienakzeptanz in Deutschland. Auffällig ist das antizyklische Investitionsverhalten der Privatanleger: Die Zahl unserer Aktionäre hat ausschließlich im zweiten Halbjahr 2011 zugenommen, als zeitgleich der Kurs der Deutsche Bank-Aktie am stärksten unter Druck geraten war.

Langfristige Wertentwicklung

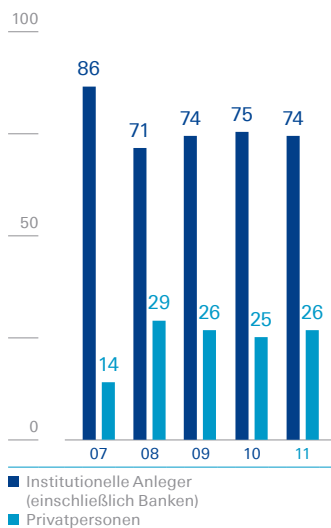


Total Return Index, Jahresanfang 1980 = 100, Quartalswerte
— Deutsche Bank
— DAX
Quelle: Datastream

02-3

Aktionärsstruktur kaum verändert

In % des Grundkapitals zum Jahresende



Unverändert waren rund 99% unserer Aktionäre Privatpersonen, die 26% (2010: 25%) des Grundkapitals von 2.379.519.078,40 € hielten. Der Anteil institutioneller Investoren am Kapital sank spiegelbildlich dazu auf 74% (2010: 75%). **Grafik 02-3** In Deutschland sind die Bestände an Deutsche Bank-Aktien um fünf Prozentpunkte auf insgesamt 52% des Grundkapitals gewachsen. **Grafik 02-1** Dahinter stehen vor allem eine aus dem Ausland nach Deutschland verlagerte Verwahrung von institutionellen Beständen sowie Aufstockungen von inländischen Privataktionären.

Die Deutsche Bank-Aktie befindet sich nach wie vor fast vollständig in Streubesitz. Meldepflichtige Großaktionäre, deren Aktienposition Ende 2011 über der gesetzlichen Meldeschwelle von 3% lag, waren BlackRock Inc., New York, mit 5,14%, Credit Suisse Group, Zürich, mit 3,86% sowie Capital Research and Management Company, Los Angeles, mit 3,08%.

Mehr Teilnehmer auf der Hauptversammlung

Zu unserer Hauptversammlung am 26. Mai 2011 kamen 5.700 Aktionäre (2010: 5.500) in die Festhalle nach Frankfurt am Main. Die Kapitalpräsenz schwächte sich um 1,1 Prozentpunkte auf 34% ab. Dem Bericht des Vorstandsvorsitzenden über das abgelaufene Geschäftsjahr und die aktuellen Perspektiven folgte ein lebhafter Dialog der Aktionäre mit der Unternehmensleitung. Nachdem die Aussprache beendet war, stimmte die Hauptversammlung mit großer Mehrheit allen Tagesordnungspunkten zu. 2011 haben wir zum zweiten Mal unsere jährliche Aktionärsveranstaltung durch kompensierende Maßnahmen klimaneutral gestellt.

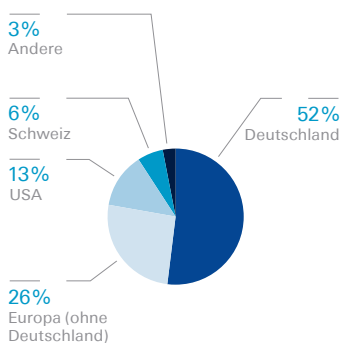
Aktienrückkäufe fortgesetzt

Von den Aktionären wurden wir auf der Hauptversammlung ermächtigt, eigene Aktien im Umfang von bis zu 10% des Stammkapitals bis zum 30. November 2015 zu erwerben. Damit ersetzten wir die Ermächtigung aus dem vorangegangenen Jahr.

Insgesamt haben wir im Laufe des Berichtsjahres 37,2 Mio Aktien (2010: 29,8 Mio) zurückgekauft; fast zwei Drittel davon wurden verwendet, um Verpflichtungen aus aktienbasierten Vergütungsplänen zu erfüllen. Wir haben keine Aktien eingezogen. Bedingt durch die Rückkäufe, überschritt der Anteil der eigenen Aktien im Bestand vorübergehend die Meldeschwelle von 3%. Per 31. Dezember 2011 betrug er 2,6%, das waren 24,1 Mio Stück.

Insgesamt haben wir im Rahmen von Aktienrückkaufprogrammen seit dem Start des ersten Programms Mitte 2002 bis 31. Dezember 2011 301,6 Mio Aktien im Wert von 18,1 Mrd € zurückgekauft, 16,3 Mio Aktien im Wert von 0,5 Mrd € an den Markt veräußert und 118 Mio Deutsche Bank-Aktien mit einem Wert von rund 7,2 Mrd € eingezogen.

02-4
Regionale Verteilung
des Grundkapitals
In % zum Jahresende 2011



Rating teilweise herabgestuft

Die großen internationalen Ratingagenturen Standard & Poor's, Moody's Investors Service und Fitch Ratings haben 2011 ihre Bonitätseinschätzungen von Kreditinstituten weltweit überprüft und die methodischen Grundlagen zum Teil beträchtlich verändert. Während die Langfrustratings der Deutschen Bank bei Standard & Poor's (A+) und Moody's (Aa3) unverändert blieben, stufte Fitch unser Rating im Dezember von AA- um eine Stufe auf A+ herab. Von derartigen Ratingaktionen waren 2011 weltweit nahezu alle Banken mit nennenswertem Kapitalmarktgeschäft betroffen.

Im Dialog mit dem Kapitalmarkt

Der Informationsbedarf von Finanzanalysten und Investoren rund um die Deutsche Bank als Anlageobjekt blieb sehr hoch. Angesichts der 2011 an den Märkten weitverbreiteten Unsicherheit standen Fragen zur Kapitalausstattung sowie der Liquiditäts- und Refinanzierungssituation im Vordergrund. Daneben waren aber auch die geschäftlichen Aussichten der einzelnen Unternehmensbereiche von großem Interesse. Das Investor-Relations-Team erläuterte in Workshops ausführlich aktuelle Entwicklungen und Perspektiven sowie die Pläne zur weiteren Integration der Postbank. In Telefonkonferenzen berichteten wir regelmäßig über die quartalsweise und jährliche Ergebnisentwicklung des Konzerns. Vor allem im Rahmen von Veranstaltungen wie Roadshows und Wertpapierkonferenzen führten wir im Berichtsjahr mehr als 400 Einzel- oder Gruppengespräche (2010: 398) mit Aktieninvestoren und Fremdkapitalgebern. Daran waren auch Mitglieder des Vorstands beteiligt. Außerdem haben wir 2011 an zwei sogenannten Investorentagen in London und in Frankfurt am Main unsere beiden Konzernbereiche Corporate & Investment Bank (CIB) sowie Private Clients and Asset Management (PCAM) präsentiert. Die Veranstaltungen, auf der die verantwortlichen Führungskräfte Rede und Antwort standen, wurden in voller Länge im Internet übertragen. Die immer wichtiger werdende Kommunikation mit Investoren, welche ihre Anlageentscheidungen an ökologischen, sozialen und Aspekten der Unternehmensführung (ESG) orientieren, haben wir intensiviert.

Internetservice verbessert

Mit unserer gebührenfreien Aktionärshotline bieten wir unseren privaten Aktionären eine unkomplizierte Möglichkeit zum Dialog. Besonders in Phasen unruhiger Märkte wird davon rege Gebrauch gemacht. Die Internetpräsenz von Investor Relations umfasst zahlreiche Angebote, um den Informationsbedarf schnell und umfassend zu decken. So werden seit Langem alle aktuellen Unternehmensnachrichten und Finanzberichte unverzüglich im Internet veröffentlicht, Telefonkonferenzen mit Analysten übertragen wir live. Unsere Geschäfts- und Zwischenberichte werden speziell für das Internet interaktiv aufbereitet. Außerdem haben wir den Internetauftritt von Investor Relations für die Nutzer von mobilen Endgeräten ausgebaut.

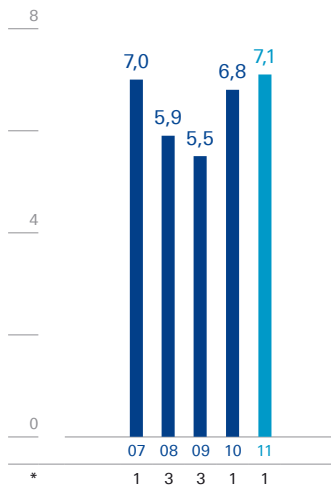
Kunden – Corporate & Investment Bank

Solide Leistung in schwierigem Umfeld

02–5

Corporate Finance:
Marktposition weiter ausgebaut¹

Marktanteile in %



* Rang im Wettbewerbsvergleich
¹ Europa, Naher Osten und Afrika
Quelle: Dealogic, auf Provisionsbasis

Die Staatsschuldenkrise in der Eurozone sowie die Unsicherheit über die weitere Entwicklung der Weltwirtschaft und die bevorstehenden aufsichtsrechtlichen Anforderungen haben den Konzernbereich Corporate & Investment Bank (CIB) im Jahr 2011 vor große Herausforderungen gestellt. Infolge vielfältiger Befürchtungen hielten sich unsere Kunden insbesondere in Europa spürbar zurück. Obwohl CIB beim Ergebnis einen Rückschlag hinnehmen musste, konnten wir nicht nur einen beachtlichen Vorsteuergewinn erwirtschaften, sondern auch die Marktanteile in allen Regionen und Produktsparten erhöhen. Gleichzeitig haben wir unsere strikte Kosten-, Risiko- und Bilanzkontrolle beibehalten. Die ausgeprägte Widerstandskraft des globalen CIB-Kundengeschäfts im Berichtsjahr wäre ohne die vorausgegangene stärkere Verzahnung der CIB-Geschäftsaktivitäten und eine erfolgreiche Umstrukturierung nicht möglich gewesen. Dass unsere Leistungen im Markt anerkannt werden, spiegeln auch die zahlreichen Auszeichnungen durch renommierte Fachzeitschriften wider.

Der Konzernbereich CIB gliedert sich in die Unternehmensbereiche Corporate Banking & Securities (CB&S) und Global Transaction Banking (GTB). CB&S besteht aus den Geschäftsbereichen Markets und Corporate Finance.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Corporate & Investment Bank¹)

Der Konzernbereich Corporate & Investment Bank schloss das Jahr 2011 mit einem Gewinn vor Steuern in Höhe von 4,0 Mrd € ab. Im Unternehmensbereich Corporate Banking & Securities wurde ein Gewinn vor Steuern von 2,9 Mrd € nach 5,0 Mrd € im vorangegangenen Jahr erwirtschaftet. Insgesamt sanken die Erträge im Vergleich zum Vorjahr. Ein unsicheres makroökonomisches Umfeld und anhaltende Sorgen um die europäische Staatsschuldenkrise wirkten sich auf die Kundenaktivitäten insbesondere in Europa aus, auf das ein hoher Anteil unseres Geschäfts entfällt. Die Erträge in Sales & Trading (Schuldtitle und sonstige Produkte) wie auch in Sales & Trading (Aktien) lagen deutlich unter denen des Jahres 2010. Darüber hinaus mussten wir spezifische Belastungen von 1,0 Mrd € im Zusammenhang mit Rechtsstreitigkeiten und operationellen Risiken verkraften, die allerdings durch niedrigere Aufwendungen für leistungsabhängige Vergütungen und Einsparungen aufgrund gesteigerter Effizienz überkompensiert wurden. Der Unternehmensbereich Global Transaction Banking erwirtschaftete 2011 ein Vorsteuerergebnis von 1,1 Mrd € (2010: 1,0 Mrd €). Dahinter standen gute Resultate in allen Bereichen, die mit höheren Provisions- und Zinserträgen einhergingen.

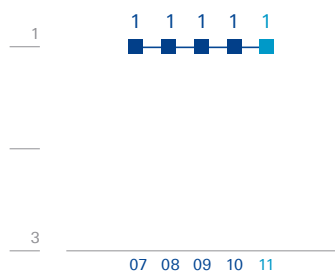
in Mio €	2011	2010
Erträge insgesamt	18 493	20 929
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	462	488
Zinsunabhängige Aufwendungen	13 977	14 422
Ergebnis vor Steuern	4 028	5 999
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	20	28
Risikogewichtete Aktiva	255 698	211 115
Aktiva	1 796 954	1 519 983

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung, Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2011 (Lagebericht).

02–6

Markets: erneute Spitzenposition im weltweiten Devisenhandel

Rang im Wettbewerbsvergleich



Quelle: Euromoney FX Poll

Corporate Banking & Securities

Zum Geschäftsbereich **Markets** gehören die Vertriebs-, Handels- und Strukturierungsaktivitäten für ein breites Spektrum von Finanzprodukten wie Anleihen, Aktien und aktienbezogene Produkte, börsennotierte und außerbörsliche Derivate, Devisen, Geldmarktinstrumente, verbriefte Forderungen sowie Rohstoffe. Institutionelle Kunden werden von der Institutional Client Group betreut, während Research für die Analyse von Märkten, Produkten und Handelsstrategien zuständig ist.

Bedingt durch die im zweiten Halbjahr 2011 eskalierende Staatsschuldenkrise im Euro-Raum, verschlechterte sich die Marktsituation innerhalb kurzer Zeit. Das Vertrauen in die weitere Entwicklung ging rapide zurück. Darunter litt auch unser Kundengeschäft in vielen Produktbereichen.

In dieser schwierigen Situation konnte sich der Geschäftsbereich Markets gut behaupten und in allen Geschäftssparten solide Erträge erwirtschaften. Dazu trugen unsere breite geografische Aufstellung und die hohe Produktqualität ebenso bei wie das ausgewogene Verhältnis von zyklischen und nicht zyklischen Geschäften.

Im Berichtsjahr konnten wir im Anleihegeschäft den Titel Best Bond House of the Year der Fachzeitschrift International Financing Review (IFR) und bei Greenwich Associates einen ersten Platz im Global Fixed Income Ranking erringen. Außerdem ist unser Geschäft mit maßgeschneiderten Dienstleistungen für Hedgefonds (Prime Brokerage) zum vierten Mal nacheinander von der Zeitschrift Global Custodian als Spitzenreiter ausgezeichnet worden.

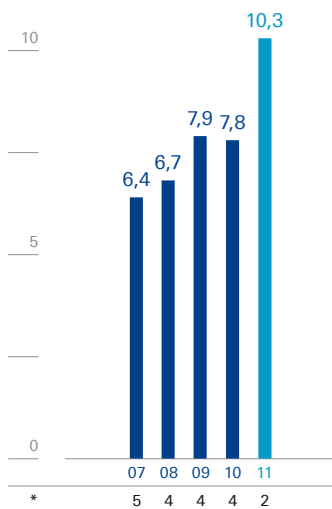
Das Devisengeschäft profitierte 2011 mit sehr guten Ergebnissen von einem rekordhohen Handelsvolumen. Besonders erfolgreich waren wir in Zeiten ungewöhnlich starker Kursschwankungen wie im dritten Quartal, als der Handel mit Kunden auf einen neuen Höchstwert stieg. Das siebte Mal in Folge belegten wir in der Umfrage von Euromoney mit einem Marktanteil von 15,6% und deutlichem Vorsprung vor der Nummer zwei den ersten Platz im globalen Devisengeschäft. [Grafik 02–6](#)

Im weltweiten Geldmarktgeschäft konnten wir dank reger Kundenaktivitäten die Ergebnisse erneut steigern, bei besicherten und unbesicherten Finanzierungen ebenso wie im Derivatehandel.

02-7

Markets: Handel in internationalen
Anleihen mit Mindestrating
BBB/Baa

Marktanteile in %



* Rang im Wettbewerbsvergleich
Quelle: Greenwich Associates

Im festverzinslichen Bereich mussten wir niedrigere Erträge hinnehmen, da die Kunden sich infolge der großen Unsicherheit zurückhielten. Im globalen Geschäft mit zinsabhängigen Derivaten wurde uns 2011 sowohl vom Fachmagazin Risk als auch von Greenwich Associates der Titel Interest Rate Derivatives House of the Year zuerkannt. In einer Umfrage der Fachzeitschrift Risk wurden wir als einzige Bank in allen Zinskategorien zu den drei Besten gezählt. Zusätzlich zum Handelsgeschäft haben wir zahlreiche Transaktionen für unsere Kunden strukturiert, darunter für den Pensionsfonds eines britischen Unternehmens eine viel beachtete Absicherung der Risiken aus der zunehmenden Lebenserwartung. Auch das Geschäft mit verbrieften Hypothekendarlehen für Wohnimmobilien, das wir 2011 neu ausgerichtet haben, verbesserte sich, da sich die Verluste des vorangegangenen Jahres nicht wiederholten.

Der Ertragsrückgang im Handel mit Kreditprodukten infolge niedrigerer Margen und Volumina konnte nur teilweise durch ein erfreuliches Strukturierungsgeschäft mit Kunden ausgeglichen werden. Den elektronischen Handel mit Credit Default Swaps, die den Ausfall eines Schuldners absichern, haben wir ausgebaut. Dank erheblich vergrößerter Marktanteile rangierten wir hier im zweiten Halbjahr 2011 auf Platz eins (Bloomberg). Im Geschäft mit Schuldtiteln von Schwellenländern konnten wir in schwierigem Umfeld Kunden durch eine wettbewerbsfähige Preisgestaltung und neue Produkte zur Risikosteuerung wie auch zu Anlagezwecken gewinnen.

Der Rohstoffhandel erzielte 2011 Rekordertträge. Wir haben unsere Handelsaktivitäten in Waren wie Eisenerz und Stahl weiter verstärkt und eine neue elektronische Handelsplattform für Metalle eingeführt. Das rohstoffbezogene Finanzierungsgeschäft haben wir erweitert und unser Engagement in Asien sowie den USA intensiviert.

Im Aktienkassageschäft gingen die Erträge angesichts volatiler Märkte und reduzierter Kundenaktivitäten vor allem in Europa zurück. In den USA gelang es uns, den Marktanteil auszubauen. Unsere Analysen europäischer Aktiengesellschaften (European Equity Research) wurden von der Zeitschrift Institutional Investor auf den ersten Platz gesetzt. Bei insgesamt niedrigeren Erträgen im Geschäft mit Aktienderivaten konnten wir in den USA gleichwohl einen neuen Rekord erzielen. Die Erträge im Geschäft mit Hedgefonds schwächten sich nur leicht ab.

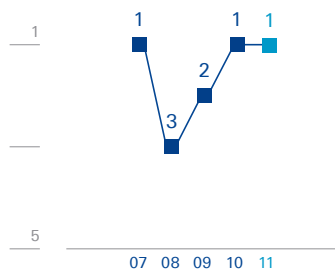
Auszeichnungen 2011

The Banker
„Most Innovative Investment Bank“
International Financing Review
„Credit Derivatives House of the Year“
Risk
„Interest Rate Derivatives House of the Year“
„Credit Derivatives House of the Year“

Euromoney
„Best Global Debt House“
„Best Global Flow House“
„Best Global Emerging Market Debt House“

02–8
Corporate Finance:
Platz 1 im Konsortialgeschäft
bei internationalen Anleihen

Rang im Wettbewerbsvergleich



Quelle: Thomson Reuters, Anzahl der Emissionen

Der Geschäftsbereich **Corporate Finance** ist für Fusionen und Übernahmen (Mergers & Acquisitions, M&A), die Emission von Anleihen und Aktien sowie die Betreuung von Groß- und Mittelstandsunternehmen im Kapitalmarktgeschäft zuständig. Regionale und branchenfokussierte Teams stellen sicher, dass unseren Kunden alle angebotenen Finanzierungsprodukte und Serviceleistungen aus einer Hand zur Verfügung stehen.

Die zu Jahresbeginn 2011 noch positive Marktlage trübte sich ab Sommer stark ein. Viele Kundenaktivitäten gingen deutlich zurück. Die Provisionseinnahmen der gesamten Branche, die im Oktober in Europa auf einen neuen Tiefstand fielen, blieben 2011 insgesamt unter dem Vorjahresniveau. In diesem wechselhaften Markt erwirtschaftete Corporate Finance ein gutes Ergebnis. In zahlreichen Sparten, insbesondere der Emission von höherverzinslichen Anleihen und von Schuldtiteln mit einer bestimmten Mindestanlagequalität (Investment Grade) konnten wir unsere Position festigen und zahlreiche Kunden hinzugewinnen.

Bei der Begebung von internationalen Anleihen nahmen wir 2011 Platz eins ein (Thomson Reuters). **Grafik 02–8** Unser Marktanteil von fast einem Fünftel ist ein Rekordstand, der in den letzten 20 Jahren von keiner anderen Bank erreicht wurde. Er verdeutlicht unsere hohe Wettbewerbsfähigkeit in diesem Geschäft, die es uns erlaubt, für unsere Kunden in sehr vielen verschiedenen Währungen Anleihen zu arrangieren. Die Deutsche Bank gehört weltweit bei der Emission von internationalen Anleihen in US-Dollar, Euro, Pfund Sterling und Schweizer Franken zu den fünf führenden Häusern.

Auch im Finanzierungsgeschäft mit Eigenkapital (Equity Capital Markets) erhöhten wir unseren Marktanteil und kamen mit 4,8% (Dealogic) auf den höchsten Stand seit Beginn der Finanzkrise. Wir konnten von unserer globalen Präsenz profitieren, die den Gewinn vieler Erstmandate, aber auch vermehrte Folgegeschäfte mit langjährigen Kunden möglich machte. Die Deutsche Bank war Konsortialführer bei drei der fünf größten Börsengänge weltweit. Damit konnten wir 2011 in diesem Markt Platz drei (Bloomberg) erreichen.

Im Finanzierungsgeschäft mit Fremdkapital erzielten wir in dem 2011 weiter verschlechterten Marktumfeld ein gutes Ergebnis. Die Anzahl der arrangierten Transaktionen zu kreditfinanzierten Unternehmensübernahmen stieg auf Rekordhöhe, bei ausgewogener Verteilung auf Branchen und Kunden. In der Region Europa, Naher Osten und Afrika waren wir Marktführer (Dealogic).

In unserem M&A-Geschäft belegten wir 2011, gemessen am Volumen und am Provisionsaufkommen, in der Region Europa, Naher Osten und Afrika Platz drei und weltweit Platz sechs (Dealogic). Wir waren international als Berater an äußerst komplexen Geschäften beteiligt, die sowohl für die Kunden als auch für die Branche richtungweisend waren.

Auszeichnungen 2011

International Financing Review

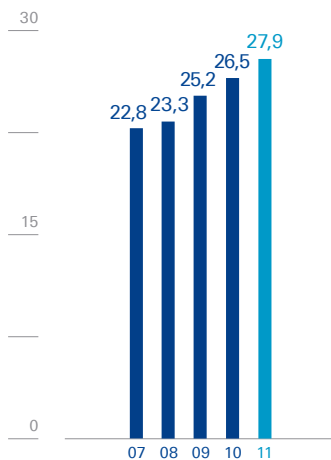
„Bond House of the Year“

„Emerging Markets Bond House of the Year“

02–9

Global Transaction Banking: steigende Marktanteile in der Handelsfinanzierung

In % im Jahresdurchschnitt



Quelle: SWIFT, Exportakkreditive
Deutschland

Global Transaction Banking

Der Unternehmensbereich Global Transaction Banking (GTB) ist weltweit für Firmen und Finanzdienstleister tätig. Seine Produkte und Leistungen unterstützen die Abwicklung inländischer und grenzüberschreitender Zahlungen wie auch die Risiko-steuerung und Finanzierung von internationalen Handelsgeschäften. Außerdem stellt GTB Serviceleistungen im Treuhand-, Vermittlungs- sowie Wertpapierverwahrungs- und -verwaltungsgeschäft bereit. Der Unternehmensbereich gliedert sich in die Sparten Cash Management, Trade Finance und Trust & Securities Services.

GTB hat 2011 trotz der besonders im zweiten Halbjahr deutlich verschlechterten Marktbedingungen bei Ertrag und Gewinn Rekordbeträge erwirtschaftet. Zugleich haben wir unsere Strategie weiterentwickelt, die Kundenbetreuung gestrafft und neue Prioritäten festgelegt. Dazu gehört eine verstärkte Ausrichtung auf die Märkte mit hohem Wachstumspotenzial beispielsweise im asiatisch-pazifischen Raum. In Europa konnten wir unsere Marktführerschaft durch die Eingliederung der Teile des Firmenkundengeschäfts festigen, die wir 2010 von der niederländischen ABN AMRO übernommen hatten. Auf die absehbaren Auswirkungen der verschärften aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen haben wir uns eingestellt.

Im Cash Management konnten wir 2011 die Erträge in der Breite des Geschäfts deutlich steigern sowie unseren Spitzenplatz im Euro-Clearing und unsere Position als ein führendes Haus im US-Dollar-Clearing behaupten. Dazu haben intensivierete Geschäftsverbindungen zu großen Unternehmenskunden und Finanzinstituten ebenso beigetragen wie neue Mandate. Aber auch eine höhere Kosteneffizienz und Investitionen in sehr attraktive Dienstleistungen wie zum Beispiel die Abwicklung von währungsübergreifenden Zahlungen über unsere Plattform FX4Cash spielten eine Rolle. Unsere führende Position im Cash Management wurde durch zahlreiche Auszeichnungen bestätigt.

Die Sparte Trade Finance konnte 2011 weitere Marktanteile erringen, beispielsweise im Geschäft mit Dokumentenakkreditiven und mit strukturierten Produkten. In Letzterem wurden wir von der Zeitschrift Trade Finance als Best Structured Trade Finance Institution ausgezeichnet. Unsere Wettbewerbsfähigkeit in diesem Geschäft haben wir weiter verbessert, indem wir ein neues Team von Spezialisten zusammenstellten, das sich ausschließlich auf das Risikomanagement und Absicherungsmaßnahmen konzentriert. Zur Optimierung der Finanzströme entlang der betrieblichen Lieferkette (Financial Supply Chain Management) konnten wir einige namhafte Mandate gewinnen. Dabei profitierten wir von Kundenbeziehungen anderer Abteilungen in unserer Investmentbank.

Die Sparte Trust & Securities Services, in der wir eine Vielzahl von administrativen Dienstleistungen für Wertpapiere anbieten, wurde 2011 von freundlicheren Marktbedingungen für das Geschäft mit Hinterlegungszertifikaten und der Wertpapierverwahrung begünstigt. Unsere kontinuierlichen Investitionen in neue Produkte wie das depotbankunabhängige Wertpapierleihegeschäft zahlten sich im Berichtsjahr aus. Als Treuhänder für verbriefte Wertpapiere, die mit Finanzaktiva unterlegt sind, konnten wir in den USA erneut die Spitzenposition erringen; bezogen auf alle Schuldtitel gehörten wir zu den führenden Anbietern im US-amerikanischen Markt.

Auszeichnungen 2011

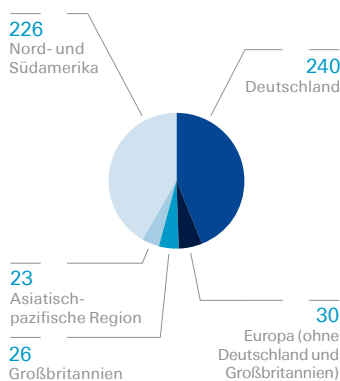
Euromoney
„Best Cash Management House in Western Europe“
Trade Finance
„Best Structured Trade Finance Institution“
„Best Trade Bank in Europe“

Infrastructure Investor
„Global Corporate Trust Provider of the Year“

Kunden – Private Clients and Asset Management Höhere Erträge und Gewinne

02–10 Asset Management: regionale Verteilung des verwalteten Vermögens

Insgesamt 544 Mrd € zum Jahresende 2011



Zahlen gerundet

Der Konzernbereich Private Clients and Asset Management (PCAM) umfasst das Vermögensanlagegeschäft für private und institutionelle Kunden sowie das klassische Bankgeschäft für Privat- und kleine bis mittlere Geschäftskunden. Er besteht aus den Unternehmensbereichen Asset and Wealth Management und Private & Business Clients.

Für PCAM war 2011 trotz schwieriger Rahmenbedingungen ein gutes Jahr, in dem sich der Aufwärtstrend aus den Vorjahren beschleunigt hat. Beide Unternehmensbereiche konnten ihre Wettbewerbsposition insbesondere auf dem deutschen Heimatmarkt ausbauen, wozu die 2010 erworbene Mehrheitsbeteiligung an der Deutschen Postbank AG und die Sal. Oppenheim-Gruppe ebenfalls beigetragen haben. Der Konzernbereich steigerte seine Erträge und Gewinne deutlich und leistete damit 2011 plangemäß einen wesentlich höheren Beitrag zum Gesamtergebnis. Das in PCAM betreute Vermögen (ohne BHF-BANK) ging vor allem infolge weltweit ungünstiger Märkte auf 1 116 Mrd € zurück (Ende 2010: 1 131 Mrd €).

Asset and Wealth Management

Zum Unternehmensbereich Asset and Wealth Management gehören die Geschäftsbereiche Asset Management und Private Wealth Management. Private Wealth Management betreut weltweit vermögende und sehr vermögende Privatkunden und Familien. Asset Management stellt privaten und institutionellen Investoren aus aller Welt eine breite Palette von Investmentlösungen zur Verfügung. Der Geschäftsbereich ist in vier Sparten gegliedert: DWS Investments vereint das Publikumsfondsgeschäft, DB Advisors ist für institutionelle Investoren wie Unternehmen, Pensions- und Staatsfonds zuständig, Deutsche Insurance Asset Management zeichnet für die Vermögensverwaltung für Versicherungsgesellschaften verantwortlich und RREEF Alternatives für Investments in Immobilien und alternative Anlagen.

2011 konnte **Asset Management** (AM) trotz des auf 544 Mrd € (2010: 550 Mrd €) gesunkenen Kundenvermögens sein Ergebnis deutlich erhöhen. [Grafik 02–10](#) Darin kommen Effizienzgewinne und die Verlagerung zu Produkten mit höheren Ergebnisbeiträgen zum Ausdruck. AM hat im Berichtsjahr seine Beteiligung an Deutsche UFG Capital Management, einer der zehn führenden Vermögensverwaltungsgesellschaften in Russland, auf 100% erhöht. Besonders erfolgreich war auch unser chinesischer Kooperationspartner Harvest Fund Management, der im Berichtsjahr mit mehreren Preisen ausgezeichnet wurde. An dieser größten Fondsgesellschaft Chinas mit ausländischer Beteiligung halten wir einen Anteil von 30%.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Private Clients and Asset Management¹)

Der Konzernbereich Private Clients and Asset Management erzielte 2011 ein Ergebnis vor Steuern von 2,5 Mrd € nach 1,1 Mrd € im vorangegangenen Jahr. Im Unternehmensbereich Asset and Wealth Management lag der ausgewiesene Gewinn vor Steuern bei 0,8 Mrd € (2010: 0,2 Mrd €). Das Ergebnis wurde mehr als verdreifacht, was die erfolgreiche Integration von Sal. Oppenheim sowie Einsparungen aus Maßnahmen zur Effizienzverbesserung widerspiegelt. Der Unternehmensbereich Private & Business Clients konnte seinen Gewinn vor Steuern auf 1,8 Mrd € (2010: 0,9 Mrd €) steigern. Der Anstieg war im Wesentlichen auf die Konsolidierung der Postbank zurückzuführen.

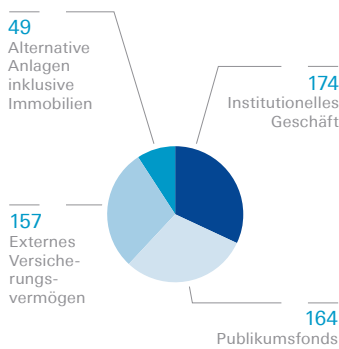
in Mio €	2011	2010
Erträge insgesamt	14 379	9 810
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	1 364	785
Zinsunabhängige Aufwendungen	10 277	7 919
Ergebnis vor Steuern	2 549	1 100
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	15	11
Risikogewichtete Aktiva	111 816	123 613
Aktiva	394 094	400 110

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung, Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2011 (Lagebericht).

02–11

Asset Management: verwaltetes Vermögen nach Produkten

Insgesamt 544 Mrd € zum Jahresende 2011



Vermögensverwaltung im Publikumsfondsgeschäft

DWS Investments (DWS) verwaltete Ende 2011 Vermögenswerte in Höhe von 164 Mrd € nach 178 Mrd € im Jahr zuvor. In dem Rückgang von 14 Mrd € spiegeln sich vor allem die negativen Auswirkungen des widrigen Umfelds an den Kapitalmärkten und Nettoabflüsse über 4 Mrd € primär bei Aktien. Gleichwohl blieb die DWS (einschließlich Fondsprodukten der Deutschen Bank) in Deutschland der Marktführer bei Publikumsfonds. Dies gilt ebenso für das Neugeschäft mit der staatlich geförderten Riester-Rente auf Fondsbasis. Wir waren weiterhin einer der führenden Fondsanbieter für Drittbanken, unabhängige Finanzberater und Versicherungsgesellschaften. Und mit einem Marktanteil von fast 30% sind wir die Nummer eins im fondsgebundenen Versicherungsgeschäft in Deutschland. Für hervorragende Anlageergebnisse und guten Service erhielt die DWS zahlreiche Auszeichnungen in Deutschland, Österreich und der Schweiz sowie in den USA. Dort wurden mehrere Rentenfonds mit Preisen bedacht und es konnten beträchtliche neue Kundenanlagen eingeworben werden. Im Geschäft mit geschlossenen Fonds in Deutschland konnte unser Emissionshaus DWS ACCESS 2011 Eigenkapital in Höhe von 514 Mio € platzieren und damit die Spitzenposition erringen.

Außerdem hat die DWS im Berichtsjahr die Wahrnehmung ihrer treuhänderischen Verantwortung verstärkt. So haben wir unsere Richtlinien zur Stimmrechtsausübung und das Stimmrechtsverhalten auf 184 Hauptversammlungen veröffentlicht.

Vermögensverwaltung für institutionelle Investoren

2011 hat DB Advisors seine Position als innovativer Ideengeber für Rentenanlagen gefestigt, zum Beispiel mit einem Fonds, der in Schwellenländeranleihen nach ökologischen, sozialen und Gesichtspunkten der Unternehmensführung (ESG) investiert. Unsere guten Leistungen im institutionellen Anlagegeschäft wurden in Europa mit zahlreichen Preisen prämiert. 2011 verwaltete DB Advisors im Rahmen von Mandaten aus 50 Ländern Vermögenswerte in Höhe von 174 Mrd €. Zu dem Rückgang von 1 Mrd € gegenüber 2010 ist es vor allem dadurch gekommen, dass Kunden sich infolge der unsicheren Marktlage von ihren Anlagen trennten.

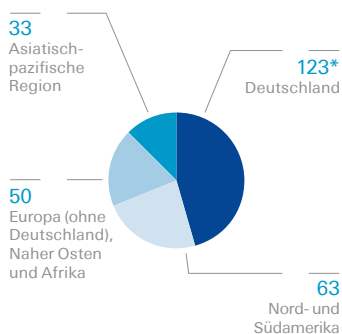
Vermögensverwaltung für Versicherungsgesellschaften

Deutsche Insurance Asset Management, mit einem verwalteten Vermögen von 157 Mrd € Ende 2011 (Ende 2010: 151 Mrd €) der zweitgrößte Verwalter von Versicherungsvermögen weltweit, wurde vom Fachmagazin Reactions zum vierten Mal in Folge als Best Asset Manager im globalen Geschäft ausgezeichnet. Im Berichtsjahr legten wir außerhalb der traditionellen Renteninvestments einen Schwerpunkt auf alternative Anlagen, da unsere Kunden vermehrt renditesteigernde Lösungen nachfragten. Im Januar 2011 wurde das von uns entwickelte computergestützte Verfahren „Book Yield Attribution Analytics“, mit dem sich die Rendite eines Portfolios einfach messen und analysieren lässt, in den USA patentiert. Dies ist für Finanzprodukte bislang sehr ungewöhnlich.

02–12

Private Wealth Management:
betreutes Vermögen nach
Regionen

Insgesamt 269 Mrd € zum Jahresende 2011



* davon Sal. Oppenheim 61 Mrd €

Immobilienanlagen und andere alternative Investments

Mit Blick auf das wachsende Kundeninteresse an alternativen Anlagen haben wir unter der Marke RREEF Alternatives alle Immobilien-, Rohstoff- und Infrastrukturfonds, Private-Equity-Dachfonds, Private-Equity-Fonds für saubere Technologien und Investments in dem Klimaschutz verpflichtete Unternehmen auf einer einzigen Plattform zusammengeführt. RREEF Alternatives zählt mit insgesamt 49 Mrd € (2010: 46 Mrd €) zu den 15 größten Verwaltern von alternativen Vermögenswerten weltweit, bei Immobilien- und Infrastrukturfonds sowie Private-Equity-Dachfonds zu den ersten fünf. In zahlreichen Anlagesegmenen wurden wir 2011 mit Preisen von Fachpublikationen ausgezeichnet. RREEF veröffentlichte 2011 seinen ersten Jahresbericht zur Nachhaltigkeit und präsentierte sich als führender Anbieter von umweltfreundlichen Immobilienanlagen. Im Berichtsjahr erhielt RREEF zahlreiche große Mandate, unter anderem von einer namhaften koreanischen Versicherungsgesellschaft.

Der Geschäftsbereich **Private Wealth Management (PWM)** gehört zu den weltweit führenden Vermögensverwaltern. Er wendet sich an vermögende Privatkunden und Familien sowie ausgewählte institutionelle Investoren, an Family Offices und externe Vermögensverwalter. Der ganzheitliche Service des Geschäftsbereichs umfasst maßgeschneiderte Anlageprodukte, innovative Kreditlösungen sowie hochwertige Vermögensplanung und reicht bis zur Beratung bei der Nachfolgeplanung und philanthropischen Engagements.

Die Belastungen für das Vermögen unserer Kunden durch die schwierigen Marktverhältnisse konnten wir 2011 in Grenzen halten, da wir unsere Anlagestrategie frühzeitig adjustiert hatten. Das Vertrauen in die Qualität unserer Beratung wurde dadurch weiter gestärkt. Zum Jahresende betreute der Geschäftsbereich weltweit ein Vermögen von 269 Mrd € (Ende 2010: 275 Mrd €) für mehr als 75 000 Kunden an über 120 Standorten. **Grafik 02–12** Obwohl uns 2011 neues Kundenvermögen in Höhe von 4 Mrd € netto zugeflossen ist, konnten wir einen Rückgang gegenüber 2010 um insgesamt 6 Mrd € infolge der ungünstigen Märkte nicht vermeiden.

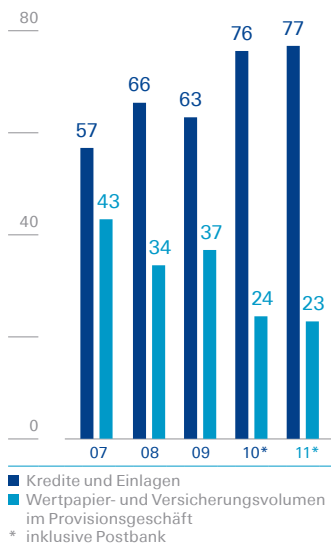
Gleichwohl konnte PWM 2011 in dem schwieriger werdenden Umfeld seine Gewinne steigern. An dieser erfreulichen Entwicklung waren nahezu alle Sparten und Regionen in PWM beteiligt. Besonders hervorzuheben sind das Geschäft mit Aktien, Devisen und Investmentfonds sowie eine vermehrte Kreditvergabe an unsere Kunden. Wir haben erfolgreich neue Produkte wie Direktanlagen in unser Angebot aufgenommen und durch eine noch engere Zusammenarbeit mit unserem Investment Banking unsere Stellung im Markt für die sehr vermögenden Kunden (Ultra High Net Worth) ausgebaut.

Positiv ausgewirkt hat sich auch die Normalisierung bei unserer eigenständigen Tochtergesellschaft Sal. Oppenheim, deren Neuausrichtung sehr gut vorangekommen ist. Bei weiter zurückgeführten Kosten und Risikopositionen konnte 2011 die Gewinnzone wieder erreicht werden.

02–13

**Private & Business Clients:
starkes Wachstum im
bilanzbasierten Geschäft**

Geschäftsvolumen in % zum Jahresende



Ein Eckpfeiler für PWM blieb auch 2011 Deutschland, wo uns die Fachzeitschrift Euromoney erneut den Titel Best Private Bank in Germany zuerkannte. Bei stabiler Kostenbasis leistete das Deutschlandgeschäft einen bedeutenden Beitrag zum Ergebnis.

In Großbritannien kam es 2011 zu einer Konsolidierungsphase, nachdem im Jahr zuvor das Segment der sehr vermögenden Kunden besonders stark gewachsen war.

Im übrigen Europa einschließlich Russland, im Nahen Osten und in Afrika konnte PWM seine Position ausbauen. Ein wettbewerbsfähiges Geschäftsmodell sowie eine sinkende Kosten-Ertrags-Relation waren ausschlaggebend dafür, dass unsere Gewinne in Nord- und Südamerika zulegen.

Im strategisch besonders vielversprechenden asiatisch-pazifischen Raum erzielten wir 2011 mit Vermögenszuflüssen in Höhe von netto 5 Mrd € ein deutliches Plus gegenüber dem Vorjahr. In China und Indien wurden wir als Best Private Bank (Asian Private Banker) ausgezeichnet. Bei der Expansion in dieser Region setzt PWM vor allem auf Wachstum aus eigener Kraft, das durch die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer IT-Plattform unterstützt wird.

Unverändert ist es das Ziel von PWM, sich als weltweit führender Berater für vermögende Privatkunden und Familien sowie ausgewählte Institutionen zu etablieren. Um diesem Anspruch zu genügen, kommt der erstklassigen Qualität der Dienstleistungen für unsere anspruchsvolle Klientel oberste Priorität zu. Hier immer noch besser zu werden ist eine Aufgabe, der wir uns kontinuierlich stellen.

Private & Business Clients

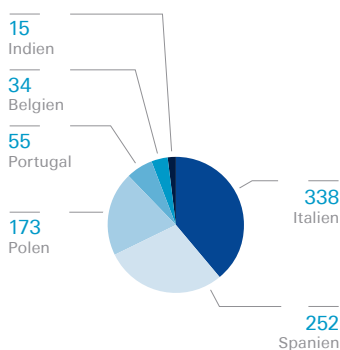
Der Unternehmensbereich Private & Business Clients (PBC) betreibt international das Bankgeschäft mit Privatkunden, Selbstständigen sowie kleinen und mittleren Unternehmen. Das Produktangebot umfasst neben Kontoführung und Zahlungsverkehr die Vermögensanlage- und Vorsorgeberatung, Fonds und Wertpapiere sowie private und geschäftliche Kredite.

Im Berichtsjahr ist PBC weiter aus eigener Kraft gewachsen. Die Zahl der Filialen in Deutschland, Italien, Spanien, Belgien, Portugal, Polen, Indien und China wurde auf 2869 erhöht. Davon entfallen 1098 auf die Deutsche Postbank. Außerdem ergänzen wir unser eigenes stationäres Geschäft, indem wir im mobilen Vertrieb mit 2912 selbstständigen Finanzberatern (ohne Postbank) zusammenarbeiten und zudem mit namhaften Gesellschaften kooperieren. Dazu gehören die Deutsche Vermögensberatung AG (DVAG) sowie die deutsche, spanische und die italienische Post. Der Unternehmensbereich PBC betreut in Deutschland insgesamt rund 24 Millionen Kunden sowie weitere etwa fünf Millionen im Ausland. Unsere Marktführerschaft in Deutschland wurde 2011 auch durch die vom Fachmagazin Euromoney verliehene Auszeichnung als Best Bank Germany bekräftigt.

02–14

Private & Business Clients:
Filialen im Geschäftsbereich
Advisory Banking International

Insgesamt 867 Filialen zum Jahresende 2011



Für PBC war 2011 ein Rekordjahr, in dem sich das Ergebnis trotz eines unfreundlichen Marktumfelds gegenüber 2010 verdoppelt hat. Darin kommt vor allem die Einbeziehung der Postbank zum Ausdruck, mit der wir durch eine engere Kooperation Ertrags- und Kostenvorteile erschließen konnten. Hierzu hat aber auch ein gutes operatives Geschäft vor allem im zinsabhängigen Bereich in unserem Heimatmarkt beigetragen. So konnten wir insgesamt den Anteil der bilanzabhängigen und stabileren Erträge erhöhen. Positiv auf unser Geschäft wirkte sich zudem aus, dass gerade angesichts einer weitverbreiteten Verunsicherung der Marke Deutsche Bank in allen unseren Märkten grundsätzlich großes Vertrauen entgegengebracht wird.

2011 hat PBC die Neuordnung seines Geschäfts in drei Säulen fortgesetzt. Die gemeinsame Basis ist eine einheitliche Plattform für alle Abwicklungsprozesse sowie die IT-Infrastruktur, an der wir gegenwärtig mit großem Einsatz arbeiten. Sie soll stufenweise fertiggestellt werden und beträchtliche Effizienzgewinne und Ertragssynergien möglich machen.

Unter der Bezeichnung Consumer Banking Deutschland berichten wir über die Aktivitäten der Deutschen Postbank. Hier konnten wir im Berichtsjahr den Gewinn erhöhen. Die Zahl der Girokonten stieg erstmals auf über fünf Millionen. Parallel wurden übernommene Risikopositionen abgebaut und damit wurde der Kapitalbedarf reduziert.

Unser Advisory Banking Deutschland, die zweite Säule, umfasst alle Aktivitäten von PBC im Heimatmarkt ohne die Postbank. Dank einer strikten Kosten- und Risikodisziplin sowie höherer Erträge aus dem deutschen Baufinanzierungs- und Einlagengeschäft konnten wir das mit dem Vorjahr vergleichbare Ergebnis verbessern. Wir wollen uns in diesem Bereich durch eine hohe Beratungsqualität und eine konsequente Kundenorientierung entscheidend von den Wettbewerbern abheben. Unsere Auszeichnungen 2011 (Zeitschrift Euro am Sonntag) als Bank mit der besten Anlageberatung und mit der besten Filialberatung in Deutschland zeigen, dass wir hier auf dem richtigen Weg sind.

Den traditionellen Vertrieb unserer Dienstleistungen ergänzt unsere Online-Bank maxblue. Sie konnte ebenfalls eine Spitzenposition erringen. Im Test Direktbanken und Online-Broker der Zeitschrift Euro am Sonntag wurden wir 2011 erneut zum Gesamtsieger in Deutschland gekürt.

Zur dritten Säule, Advisory Banking International, gehören alle Aktivitäten von PBC in Europa außerhalb Deutschlands und in Asien. In beiden Regionen waren wir 2011 erfolgreich. Der Geschäftsbereich eröffnete 39 neue Filialen, davon 30 in Italien. **Grafik 02–14** Die strategische Partnerschaft mit der Hua Xia Bank in China haben wir weiter vertieft. Wir nahmen an einer privaten Aktienplatzierung teil, durch die wir unsere Beteiligung an der dreizehntgrößten chinesischen Bank auf maximal zulässige 19,99% erhöhten. Auch in Indien gelang es uns, die Ertragskraft unseres Filialgeschäfts zu verbessern.

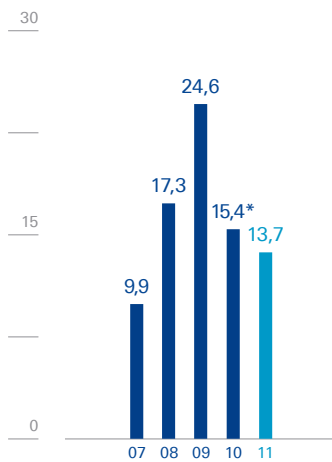
Kunden – Corporate Investments

Weitere nicht zum Kerngeschäft gehörende Aktiva übernommen

02–15

Corporate Investments:
Entwicklung des Buchwerts
der Beteiligungen

In Mrd € zum Jahresende



* angepasst

Der Konzernbereich Corporate Investments (CI) steuert die weltweiten Beteiligungen der Deutschen Bank, die nicht Teil unseres Kerngeschäfts sind. Dabei handelt es sich vor allem um die verbliebenen Industriebeteiligungen, unsere übrigen Kapitalbeteiligungen sowie sonstige Vermögenswerte, zu denen auch bestimmte Immobilien- und Kreditengagements gehören. [Grafik 02–15](#)

Per 1. Januar 2011 hat CI die Managementverantwortung für unser Engagement an der Actavis Gruppe vom Unternehmensbereich Corporate Banking & Securities übernommen. Ebenfalls zum Jahresanfang 2011 wurde die BHF-BANK vom Geschäftsbereich Private Wealth Management auf CI übertragen.

Ende 2011 betragen die in CI verwalteten nicht strategischen Beteiligungen 12,2 Mrd €. Darin enthalten sind unser Kreditbligo gegenüber der Actavis Gruppe sowie unsere Anteile am Hafengebeteiber Maher Terminals und am Immobilienobjekt The Cosmopolitan of Las Vegas. Alle Positionen gehören nicht zu unserem Kerngeschäft und werden deshalb als Finanzinvestitionen auf Zeit behandelt.

Auf bestimmte Kreditengagements entfielen zum Ende des Berichtsjahres 1,5 Mrd €. Die Liquiditätsfazilität in Höhe von 6,4 Mrd € für die FMS Wertmanagement Anstalt des öffentlichen Rechts, die Abwicklungseinheit des Hypo Real Estate Konzerns, wurde 2011 vollständig zurückgezahlt. Diesen Betrag hatten wir Ende 2010 durch die Zeichnung von Anleihen bereitgestellt.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Corporate Investments¹)

Der Konzernbereich Corporate Investments musste 2011 einen Verlust vor Steuern in Höhe von 1,1 Mrd € (2010: Verlust von 2,8 Mrd €) hinnehmen. Dieses Ergebnis war im Wesentlichen auf Wertminderungen im Zusammenhang mit der Actavis Gruppe sowie The Cosmopolitan of Las Vegas zurückzuführen.

in Mio €	2011	2010
Erträge insgesamt	394	-1 796
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	14	-0
Zinsunabhängige Aufwendungen	1 492	967
Ergebnis vor Steuern	-1 111	-2 760
Risikogewichtete Aktiva	11 848	8 794
Aktiva	25 203	30 138

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung, Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2011 (Lagebericht).

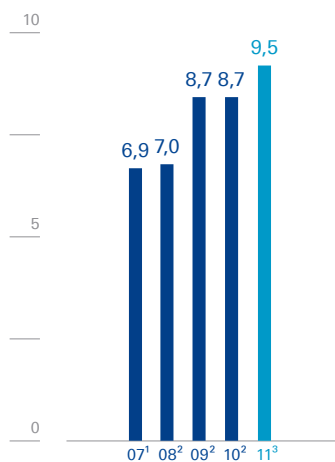
Kunden – Zentrale Infrastruktur

Instrument des Vorstands zur Konzernführung

02–16

Gesteigerte Tier-1-Kernkapitalquote

In % zum Jahresende



¹ nach IFRS, Basel 1

² nach IFRS, Basel 2

³ nach IFRS, Basel 2.5

Der zentrale Infrastrukturbereich unterstützt mit seinen strategischen, risikosteuernden und kontrollierenden Abteilungen den Vorstand bei der Führung des Konzerns. Die dazu erforderlichen Prozesse sind größtenteils global in die Geschäftsbereiche mit engem Kontakt zum Markt integriert, allerdings mit davon unabhängigen eigenen Berichtslinien. Dieses Grundprinzip ist ein Eckpfeiler unserer Organisation und Führungskultur, der sich seit vielen Jahren bewährt hat.

Zum zentralen Infrastrukturbereich gehören die Stabsabteilungen Finance (Finanzen), Audit (Revision), Tax (Steuern), Risk (Risiko), Investor Relations, Communications & Corporate Social Responsibility (Kommunikation & Gesellschaftliche Verantwortung), Human Resources (Personal), Group Strategy & Planning (Abteilung für Konzernentwicklung), Corporate Insurance (Versicherungsabteilung) und DB Research (Volkswirtschaftliche Abteilung).

Regulatorische Vorgaben umgesetzt

Die Mitarbeiter der Stabsbereiche Finance und Risk (zuvor: Legal, Risk & Capital) waren 2011 sehr intensiv damit befasst, die Auswirkungen der vielfältigen neuen aufsichtsrechtlichen Vorgaben zu bewerten und die Deutsche Bank entsprechend auszurichten. Zeitweise mussten hochkomplexe Aufgaben in kürzester Frist erledigt werden. Compliance hat den Verhaltenskodex für unsere Mitarbeiter komplett überarbeitet und mit Unterstützung durch unser Risk Service Center Berlin das Anlegerschutzverbesserungsgesetz umgesetzt. Unser Treasury-Team sorgte dafür, dass die Liquiditätsreserven der Deutschen Bank bis zum Jahresende 2011 einen Rekordbetrag von 219 Mrd € erreichten. Trotz des angespannten Marktumfelds konnten wir dabei auf ein breites Spektrum von Refinanzierungsquellen zurückgreifen. Außerdem gelang es uns, zum 31. Dezember 2011 mit einer Tier-1-Kernkapitalquote von 9,5% die Vorgabe der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde von 9,0% für Ende Juni 2012 vorzeitig zu übertreffen.

Grafik 02–16

Herausfordernde Kommunikation

Der Kommunikationsbereich hat die Aufgabe, den Mitarbeitern, Kunden und der breiten Öffentlichkeit ein klares Profil der Deutschen Bank zu vermitteln. In einer Zeit, in der gerade Banken wie wir unter besonders kritischer Beobachtung stehen, war dies vielfach eine echte Herausforderung. Das galt gleichermaßen für die Abteilung Investor Relations in der Kommunikation mit dem Kapitalmarkt.

Vielfältige Beratung

DB Research beriet das Management, die Geschäftsbereiche und unsere Kunden auf der Basis eigenständiger Analysen zu vielfältigen volkswirtschaftlichen Themen. Group Strategy & Planning hat den Vorstand bei der Umsetzung der Managementagenda unterstützt und unsere strategischen Akquisitionen, Verkäufe und Integrationsprozesse eng begleitet.

Ein vorrangiges Ziel unserer Personalarbeit blieb es, die Deutsche Bank als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Besondere Anstrengungen richteten sich 2011 darauf, die Leistungskultur zu erneuern und Frauen in Führungspositionen zu fördern. Die im Berichtsjahr mit den übrigen DAX-Unternehmen unterzeichnete Selbstverpflichtung ist ein wichtiger Schritt für Chancengleichheit von Frauen im Berufsleben.

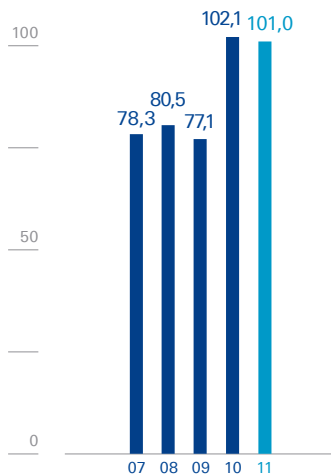
Mitarbeiter

Stabilität auf hohem Niveau

02–17

Mitarbeiterzahl

In Tausend zum Jahresende*



* In Vollzeitkräfte umgerechnet

Die Zahl der Mitarbeiter des Deutsche Bank-Konzerns verringerte sich im Jahr 2011 um 1 066 auf 100 996 (Vollzeitkräfte). Bereinigt um den Saldo aus erworbenen und veräußerten Unternehmensteilen, ging der Personalbestand um 502 zurück. **Grafik 02–17**

Im Konzernbereich Corporate & Investment Bank sank die Zahl der Beschäftigten um 429, was größtenteils auf Kapazitätsanpassungen infolge der schwierigen Marktlage im zweiten Halbjahr zurückzuführen war. Im Konzernbereich Private Clients and Asset Management reduzierte sich die Mitarbeiterzahl um 1 743. Dazu haben vor allem die Fortschritte bei der Integration der Postbank sowie der Verkauf von Unternehmensteilen in Indien beigetragen.

Unsere Service Center in Indien, auf den Philippinen, in Großbritannien und in den USA haben wir 2011 um 1 255 Mitarbeiter verstärkt. Die anderen Infrastrukturbereiche hielten ihren Personalbestand insgesamt gesehen auf Vorjahreshöhe.

Nachdem sich die regionale Personalstruktur der Deutschen Bank im Jahr 2010 aufgrund der Akquisitionen in Deutschland markant verschoben hatte, blieb sie 2011 nahezu stabil: Der Anteil der Mitarbeiter in Deutschland belief sich auf 46,9% nach 48,3% im Jahr zuvor.

Talente gewinnen und binden

Der Nachwuchssicherung räumt die Deutsche Bank hohe Priorität ein. 2011 haben wir 878 Auszubildende (einschließlich Postbank) und 713 Hochschulabsolventen eingestellt. Bereits seit einigen Jahren gibt es für Praktikanten ein kompaktes Nachwuchsprogramm, das über Vorträge und Workshops hinaus praxisnahe Erfahrungen in ausgewählten Geschäftsbereichen ermöglicht. An diesem Sommerpraktikum haben 2011 rund 620 Studenten aus der ganzen Welt teilgenommen. In unseren 2011 gestarteten Spring-into-Banking-Programmen können Studenten der ersten vier Semester Einblicke in den Bankalltag an zentralen Standorten wie Frankfurt am Main, London und New York gewinnen.

Eine Fülle von Informationen rund um die Karriere stellen wir in den besonders von jungen Leuten stark genutzten sozialen Netzwerken bereit, darunter Facebook, Twitter, YouTube und Flickr. Seit Sommer 2011 bieten wir vor allem unseren neuen Mitarbeitern in Großbritannien unsere iPhone App „new@db“ an.

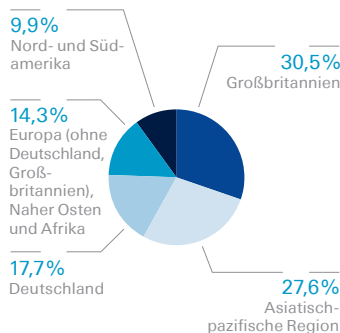
Vergütungsstruktur erneut angepasst

2011 wurden die aufsichtsrechtlichen Anforderungen an Vergütungssysteme in der Finanzdienstleistungsbranche erneut geändert. Wir beteiligten uns aktiv an vielen Diskussionen zu diesem Thema auf internationaler Ebene. Eine der Schwierigkeiten besteht in den global unterschiedlichen Reformen, was sowohl den Zeitpunkt ihres Inkrafttretens als auch die Regelungsbereiche und -inhalte angeht. Eine große Herausforderung ist es, vor diesem regulatorischen Hintergrund konzernweit einheitliche Vergütungsgrundsätze sicherzustellen, die unserer traditionellen One-Bank-Unternehmenskultur entsprechen und zugleich von allen Mitarbeitern akzeptiert werden. Die Deutsche Bank steht dabei im Spannungsfeld zwischen dem Wettbewerb um gute Mitarbeiter einerseits und politischen wie regulatorischen Vorgaben andererseits.

02–18

Mitarbeiter im Auslandseinsatz

Insgesamt 10492* (= 100%) aus 131 Nationen zum Jahresende 2011



*einschließlich Mehrfach-Nationalitäten, in Vollzeitkräfte umgerechnet

Trotz voneinander abweichender Vorstellungen haben die europäischen und US-amerikanischen Aufsichtsbehörden begonnen, zumindest ansatzweise gemeinsame Kriterien zu definieren, um die sogenannten „Material Risk Taker“ zu identifizieren. Dabei handelt es sich um jene Mitarbeiter, die eine Tätigkeit mit wesentlichem Einfluss auf das Gesamtrisikoprofil der Bank ausüben. Bei den verstärkt im Fokus stehenden Verfallsregelungen für bestimmte variable Gehaltsbestandteile haben wir im Berichtsjahr deutliche Änderungen vorgenommen. Die Anzahl unserer Konzernmitarbeiter, die den spezifischen Regelungen der deutschen Instituts-Vergütungsordnung unterliegen, hat vor allem im Ausland erheblich zugenommen. Darüber hinaus haben wir auf freiwilliger Basis für all diejenigen Mitarbeiter, die aufgeschobene Vergütungsbestandteile erhalten, eine erfolgsabhängige Verfallsregelung eingeführt.

Weitere ausführliche Informationen finden sich in dem zeitgleich mit diesem Jahresbericht separat veröffentlichten Vergütungsbericht 2011 der Deutschen Bank, der unter www.deutsche-bank.de/ir/de/content/berichte_2011.htm abrufbar ist.

Attraktive Zusatzleistungen

Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter zu verbessern, haben wir 2011 in Frankfurt am Main eine Kindertagesstätte mit 20 Plätzen eröffnet. In Irland erhöhten wir die volle Lohnfortzahlung im Mutterschaftsurlaub von 18 auf 26 Wochen und auf den Kanalinseln von sechs auf 18 Wochen. Außerdem haben wir in Großbritannien den bezahlten, bis zu sechswöchigen Vaterschaftsurlaub eingeführt.

Für unsere familienfreundlichen Initiativen haben wir mehrere Auszeichnungen erhalten: So wurden wir in den USA zum „Top Employer for Working Families“ gekürt und von Working Families in Großbritannien mit dem „Best for Mothers Award“ geehrt.

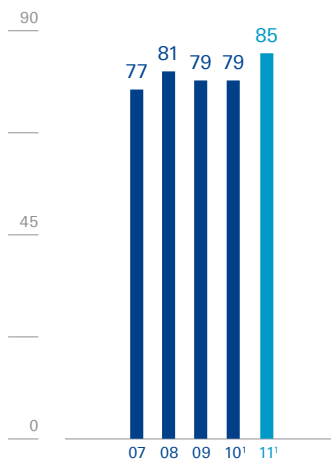
Um unsere Attraktivität als Arbeitgeber zu festigen und die Mitarbeiter an uns zu binden, bieten wir weitere vielfältige Zusatzleistungen. 2011 haben die Deutsche Bank und der Konzernbetriebsrat eine Betriebsvereinbarung verabschiedet, die Mitarbeitern nach längerer Krankheit wieder einen optimalen Einstieg ins Arbeitsleben ermöglichen und einer erneuten Erkrankung vorbeugen soll.

Unser 2010 neu eingeführter Aktienkaufplan wurde im Berichtsjahr von den Beschäftigten mit einer Beteiligung von 54% in Deutschland (ohne Postbank) und 37% weltweit gut angenommen. Bis zum Jahresende 2011 konnte die Zahl der teilnahmeberechtigten Länder auf 36 erhöht werden.

Kultur der Verantwortung

Die Finanzkrise hat Schwächen bei Banken offengelegt und den Ruf nach Veränderung laut werden lassen. Die Deutsche Bank, die auch in einem gewandelten Umfeld erfolgreich sein will, hat sich der Aufgabe gestellt, ihre bewährte Unternehmenskultur weiterzuentwickeln und auf neue Anforderungen auszurichten. So geht es zum Beispiel darum, die Marke Deutsche Bank in der internen wie externen Wahrnehmung untrennbar mit verantwortungsbewusstem Verhalten zu verbinden. Dazu schließen Bank und Mitarbeiter eine Art ideellen Vertrag, der für beide Seiten die jeweiligen Leistungen und Gegenleistungen präzise beschreibt. Außerdem haben wir uns in der geltenden Managementagenda verpflichtet, uns noch stärker als bisher an Spitzenleistungen zu orientieren. Zu diesem Zweck haben wir einige einfache Grundprinzipien formuliert, die sowohl in die Personalführung als auch in die Weiterbildung auf breiter Front einfließen: Jeder weiß, was von ihm erwartet wird. Jeder weiß, wo er steht. Und jeder weiß, dass nach Leistung differenziert wird.

02–19
Rückkehrerquote nach
Beendigung der Elternzeit
In % in Deutschland



¹ im Deutsche Bank-Konzern ohne Deutsche Postbank

Im Berichtsjahr nahmen mit über 60 000 Mitarbeitern ebenso viele wie 2010 an der konzernweiten Deutsche Bank-Mitarbeiterbefragung teil. Der Commitment-Index 2011, der die Verbundenheit unserer Mitarbeiter mit dem Arbeitgeber misst, schwächte sich leicht auf 72% ab, lag damit aber immer noch auf einem der höchsten Werte seit Beginn unserer Befragung 1999.

Erfolg durch Vielfalt

Die Deutsche Bank fördert eine integrative Unternehmenskultur, die der Vielfalt (Diversity) in unserer Belegschaft hohe Priorität einräumt. Wir wollen, dass unsere Mitarbeiter ihre Talente optimal einsetzen und ihr Potenzial voll ausschöpfen können. Dabei sind wir 2011 weiter vorangekommen: Alle Regionen sowie die meisten Geschäftsbereiche haben ihre eigenen Diversity Councils aufgestellt, die dafür sorgen, dass Vielfalt vor Ort konsequent gelebt wird. Vom 3. bis 7. Oktober 2011 fand die erste Global-Diversity-Woche statt. Ziel war es, die Mitarbeiter zu informieren und das Bewusstsein für alle Aspekte einer vielfältigen Belegschaft zu schärfen. Die Deutsche Bank war zudem Mitsponsor der angesehenen Veterans-on-Wall-Street-Konferenz in New York, die ehemaligen Militärangehörigen eine berufliche Karriere in der Finanzbranche erleichtern will.

Frauen in Führungspositionen

Die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen ist eine strategische Initiative der deutschen Wirtschaft, durch die auch der geschäftliche Erfolg gesteigert werden soll. Alle DAX-Unternehmen haben sich im März 2011 in einer gemeinsamen Erklärung verpflichtet, realistische, unternehmensspezifische und messbare Ziele für den Anteil von Frauen in Führungspositionen festzulegen und zu veröffentlichen. Die Deutsche Bank hat darin zugesagt, bis Ende 2018 den Anteil der weiblichen Mitarbeiter auf den Ebenen Managing Director und Director auf 25% sowie auf den Ebenen Managing Director, Director, Vice President, Assistant Vice President und Associate zusammengekommen auf 35% zu erhöhen, vorbehaltlich gegenteiliger Regelungen. Unsere kurzfristigen Jahresziele 2011 für beide Gruppen von 17% und 29,3% haben wir erreicht beziehungsweise mit 29,7% übertroffen.

Das 2009 unter der Schirmherrschaft unseres Vorstandsvorsitzenden Josef Ackermann initiierte ATLAS-Programm (Accomplished Top Leaders Advancement Strategy) hat zum Ziel, einen Kreis weiblicher Führungskräfte für Top-Management-Positionen in der Bank vorzubereiten. Die Hälfte der Frauen, die bislang am ATLAS-Programm teilgenommen haben, konnte bereits neue oder verantwortungsvollere Aufgaben übernehmen.

Mit unserer Initiative Frauen in Führungspositionen wollen wir den Anteil von Frauen in den Vorständen unserer Tochtergesellschaften und in den Regionalbeiräten erhöhen. 2011 konnten wir hier Fortschritte machen. In Singapur richteten wir als Gastgeber die erste Women-in-Asian-Business-Konferenz aus.

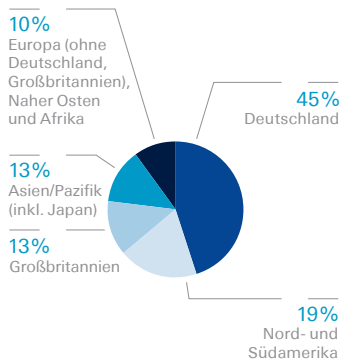
Gesellschaft

Verantwortung übernehmen

02–20

Weltweites Fördervolumen für gesellschaftliches Engagement nach Regionen

2011 insgesamt 83,1 Mio €



Für die Deutsche Bank ist die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung ein integraler Bestandteil des Geschäfts. Das setzt voraus, dass wir als Unternehmen international konkurrenzfähig und finanziell erfolgreich sind. Nur dann sind wir imstande, unsere Nachhaltigkeitsstrategie zu verwirklichen und durch gesellschaftliches Engagement soziales Kapital zu schaffen. Insgesamt haben wir 2011 Bildungsinitiativen, soziale Projekte sowie Kunst und Musik mit 83,1 Mio € unterstützt. [Grafik 02–20](#) Mehr als 296 000 Kinder und Jugendliche nahmen rund um den Globus an Bildungsprojekten der Deutschen Bank teil.

Nachhaltigkeit: ein Grundprinzip

Für alle Aktivitäten der Bank sehen wir Nachhaltigkeit als einen entscheidenden Qualitäts- und Erfolgsfaktor an. Unsere Kunden unterstützen wir bei Investitionen in Ressourceneinsparung und sauberes Wachstum. Wir finanzieren selbst oder arrangieren die Mittelaufbringung und beraten Unternehmen, die auf umweltschonende Technologien und erneuerbare Energien setzen. In Nordamerika, Europa und im Nahen Osten waren wir 2011 zum Beispiel im Bereich der erneuerbaren Energien an Projekten mit einem Volumen von knapp drei Gigawatt beteiligt. Für den Umgang unserer Mitarbeiter mit Umwelt- und Sozialrisiken, die bei Geschäftspartnern und -aktivitäten in besonders anfälligen Branchen wie beispielsweise Rohstoffgewinnung und -verarbeitung auftreten können, haben wir neue Richtlinien entwickelt und eingeführt.

Ökologische, soziale und Aspekte der Unternehmensführung (ESG) spielen in unserem Vermögensanlagemanagement neben der traditionellen finanziellen Zielsetzung eine zunehmende Rolle: Ende 2011 verwalteten wir insgesamt ein Vermögen von 2,5 Mrd €, das gemäß diesen Kriterien angelegt war. Im Berichtsjahr haben wir beispielsweise den European Energy Efficiency Fund über 265 Mio € und den Africa Agriculture and Trade Investment Fund mit 85 Mio € aufgelegt. Die DWS Investments führte unter anderem zwei geschlossene „grüne“ Fonds für Privatkunden ein.

Die Umweltbelastung durch unsere eigenen betrieblichen Aktivitäten haben wir 2011 weiter verringert. Ziel ist es, ab 2013 unseren gesamten Geschäftsbetrieb klimaneutral zu stellen. Im Berichtsjahr stammten bereits zwei Drittel unserer benötigten Energie aus erneuerbaren Quellen. Beispielhaft für praktizierte Nachhaltigkeit steht die ganzheitliche Modernisierung unserer Konzernzentrale in Frankfurt am Main. Die markanten Zwillingstürme gehören zu den umweltfreundlichsten Hochhäusern der Welt und erhielten hierfür höchste Auszeichnungen.

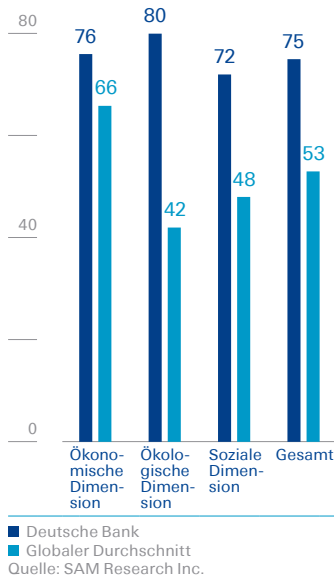
Bildung: Talente fördern

Die Deutsche Bank setzt sich weltweit für Bildungs- und Leistungsgerechtigkeit ein. Schwerpunktmäßig investiert sie in Programme, die begabte Schüler aus benachteiligten Familien auf dem Weg an die Universität begleiten. Im Jahr 2011 wurde in Großbritannien die IntoUniversity-Initiative als „Bester Beitrag zur Verbesserung des Bildungsniveaus“ ausgezeichnet. Die Initiative STUDIENKOMPASS, die von der Deutsche Bank Stiftung unterstützt wird, förderte im Berichtsjahr rund 1 400 junge Menschen in Deutschland; über 90% der Schüler beabsichtigen, ein Hochschulstudium aufzunehmen.

02–21

SAM-Nachhaltigkeitsrating 2011

Finanzdienstleistungsunternehmen
Indexmaximum = 100



Soziales: Chancen eröffnen

Wir nutzen unsere globale Präsenz und entwickeln innovative Lösungen, um Menschen die Chance zu eröffnen, Arbeitslosigkeit und Armut zu überwinden. In den USA trägt die Deutsche Bank in Projekten wie „Living Cities“ zur sozialen und wirtschaftlichen Stabilisierung infrastrukturschwacher Bezirke bei. Dieses Engagement wurde von der Federal Reserve Bank of New York seit nunmehr 20 Jahren in Folge als „outstanding“ gewürdigt. Neu aufgelegt haben wir 2011 den Impact Investment Fund I, der in Großbritannien in Unternehmen aus dem sozialen Bereich mit einem nachhaltigen Geschäftsmodell investiert. Als ein Vorreiter der Branche unterstützen wir mit Mikrokrediten Kleinunternehmer in Entwicklungs- und Schwellenländern.

Kunst&Musik: Kreativität entwickeln

Über 200 000 Besucher in zwei Jahren in sieben lateinamerikanischen Museen, das ist die Rekordbilanz der Ausstellung „Beuys and Beyond – Teaching as Art“ mit Werken aus der Sammlung Deutsche Bank. Ein weiterer Erfolg war „Globe. For Frankfurt and the World“, eine Veranstaltungsreihe mit 70 internationalen Künstlern im Frühjahr 2011 anlässlich der Eröffnung unserer modernisierten Unternehmenszentrale in Frankfurt am Main. Als Künstler des Jahres 2012 wurde der Konzeptkünstler Roman Ondák ausgewählt, dessen Werke in einer Einzelausstellung in Berlin präsentiert werden.

Eine enge Partnerschaft verbindet uns seit mehr als 20 Jahren mit den Berliner Philharmonikern. Mit der 2009 etablierten Digital Concert Hall können wir vielen Menschen über das Internet Zugang zu klassischer Musik verschaffen. Dieser virtuelle Konzertsaal hatte 2011 allein beim Saisonöffnungskonzert 9 000 Besucher. Für Musik begeistern wollen die Berliner Philharmoniker auch mit ihrem Programm Zukunft@BPhil, an dem seit 2002 über 21 000 Jugendliche aus allen sozialen Schichten teilgenommen haben.

Ehrenamtliches Engagement: Leidenschaft weitergeben

Als Mentoren, Berater gemeinnütziger Organisationen oder während „Social Days“ übernehmen immer mehr Mitarbeiter ganz persönlich Verantwortung in der Gesellschaft. Die Deutsche Bank fördert dieses Engagement seit über 20 Jahren. Insgesamt haben sich 2011 mehr als 19 000 unserer Mitarbeiter in etwa 3 000 gemeinnützigen Organisationen eingesetzt. Das entspricht einem Anstieg der Teilnehmerquote von 21% auf 24% binnen Jahresfrist. In Deutschland, Hongkong und Singapur wurde dieser Einsatz mit Auszeichnungen geehrt. Mit der 2011 neu gestarteten Initiative „pass on your passion“ wollen wir zu ehrenamtlichen Tätigkeiten ermutigen.

Weitere Informationen zu der von uns praktizierten Nachhaltigkeitsstrategie und unserem gesellschaftlichen Engagement finden Sie im Bericht „Gesellschaftliche Verantwortung 2011“ und unter www.deutsche-bank.de/csr.

Abdullah Aldawood Riad

Für die schnell wachsende saudi-arabische Wirtschaft werden der Zugang zum internationalen Kapitalmarkt und zu Investment-Banking-Dienstleistungen immer wichtiger. Unsere solide Präsenz vor Ort unterstreicht unser starkes Engagement für diese vielversprechende Region.

Abdullah Aldawood,
Deutsche Securities Saudi Arabia LLC,
Riad





03 –

Konzernabschluss/Auszüge

Gewinn-und-Verlust-Rechnung – 61

Bilanz – 62

Der Konzern im Fünfjahresvergleich – 63

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

in Mio €	2011	2010	2009
Zinsen und ähnliche Erträge	34 878	28 779	26 953
Zinsaufwendungen	17 433	13 196	14 494
Zinsüberschuss	17 445	15 583	12 459
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	1 839	1 274	2 630
Zinsüberschuss nach Risikovorsorge im Kreditgeschäft	15 606	14 309	9 829
Provisionsüberschuss	11 544	10 669	8 911
Ergebnis aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten/Verpflichtungen	3 058	3 354	7 109
Ergebnis aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	123	201	-403
Ergebnis aus nach der Equitymethode bilanzierten Beteiligungen	-264	-2 004	59
Sonstige Erträge	1 322	764	-183
Zinsunabhängige Erträge insgesamt	15 783	12 984	15 493
Personalaufwand	13 135	12 671	11 310
Sachaufwand und sonstiger Aufwand	12 657	10 133	8 402
Aufwendungen im Versicherungsgeschäft	207	485	542
Wertminderung auf immaterielle Vermögenswerte	-	29	-134
Restrukturierungsaufwand	-	-	-
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	25 999	23 318	20 120
Ergebnis vor Steuern	5 390	3 975	5 202
Ertragsteueraufwand	1 064	1 645	244
Jahresüberschuss	4 326	2 330	4 958
Den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss zurechenbares Konzernergebnis	194	20	-15
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Konzernergebnis	4 132	2 310	4 973
Ergebnis je Aktie¹			
in €	2011	2010	2009
Unverwässert	4,45	3,07	7,21
Verwässert ²	4,30	2,92	6,94
Anzahl der Aktien in Millionen¹			
Gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien – Nenner für die Berechnung des Ergebnisses je Aktie	928,0	753,3	689,4
Bereinigter gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien nach angenommener Wandlung – Nenner für die Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie	957,3	790,8	716,7

¹Die Anzahl der durchschnittlich ausstehenden Aktien (unverwässert und verwässert) wurde für alle Perioden vor dem 6. Oktober 2010 angepasst, um den Effekt der Bonuskomponente von Bezugsrechten, die im Rahmen der Kapitalerhöhung ausgegeben wurden, zu berücksichtigen.

²Einschließlich Effekt auf den Zähler aus angenommener Wandlung.

Bilanz

Aktiva	31.12.2011	31.12.2010
in Mio €		
Barreserve	15928	17157
Verzinsliche Einlagen bei Kreditinstituten	162000	92377
Forderungen aus übertragenen Zentralbankeinlagen und aus Wertpapierpensionsgeschäften (Reverse Repos)	25773	20365
Forderungen aus Wertpapierleihen	31337	28916
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte		
Handelsaktiva	240924	271291
Positive Marktwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	859582	657780
Zum beizulegenden Zeitwert klassifizierte finanzielle Vermögenswerte	180293	171926
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte insgesamt		
davon zum 31.12.2011 87 Mrd € (2010: 91 Mrd €) als Sicherheit hinterlegt,		
frei zum Verkauf beziehungsweise zur weiteren Sicherheitenstellung durch den Sicherungsnehmer	1280799	1100997
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		
davon zum 31.12.2011 9 Mrd € (2010: 4 Mrd €) als Sicherheit hinterlegt,		
frei zum Verkauf beziehungsweise zur weiteren Sicherheitenstellung durch den Sicherungsnehmer	45281	54266
Nach der Equitymethode bilanzierte Beteiligungen	3759	2608
Forderungen aus dem Kreditgeschäft		
davon zum 31.12.2011 und 2010 jeweils 3 Mrd € als Sicherheit hinterlegt,		
frei zum Verkauf beziehungsweise zur weiteren Sicherheitenstellung durch den Sicherungsnehmer	412514	407729
Sachanlagen	5509	5802
Geschäfts- oder Firmenwert und sonstige immaterielle Vermögenswerte	15802	15594
Sonstige Aktiva	154794	149229
Steuerforderungen aus laufenden Steuern	1870	2249
Steuerforderungen aus latenten Steuern	8737	8341
Summe der Aktiva	2164103	1905630
Passiva		
in Mio €		
Einlagen	601730	533984
Verbindlichkeiten aus übertragenen Zentralbankeinlagen und aus Wertpapierpensionsgeschäften (Repos)	35311	27922
Verbindlichkeiten aus Wertpapierleihen	8089	3276
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verpflichtungen		
Handelspassiva	63886	68859
Negative Marktwerte aus derivativen Finanzinstrumenten ¹	838817	647195
Zum beizulegenden Zeitwert klassifizierte finanzielle Verpflichtungen	118318	130154
Investmentverträge	7426	7898
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verpflichtungen insgesamt	1028447	854106
Sonstige kurzfristige Geldaufnahmen	65356	64990
Sonstige Passiva	187816	181827
Rückstellungen	2621	2204
Steuerverbindlichkeiten aus laufenden Steuern	2524	2736
Steuerverbindlichkeiten aus latenten Steuern	1789	2307
Langfristige Verbindlichkeiten	163416	169660
Hybride Kapitalinstrumente	12344	12250
Summe der Verbindlichkeiten	2109443	1855262
Eigenkapital		
Stammaktien, ohne Nennwert, rechnerischer Nominalwert 2,56€	2380	2380
Kapitalrücklage	23695	23515
Gewinnrücklagen ¹	30119	25975
Eigene Aktien im Bestand zu Anschaffungskosten	-823	-450
Kumulierte sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderung	-1981	-2601
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital	53390	48819
Anteile ohne beherrschenden Einfluss	1270	1549
Eigenkapital einschließlich Anteile ohne beherrschenden Einfluss	54660	50368
Summe der Passiva	2164103	1905630

¹Die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenserwerbs von ABN AMRO, die am 31. März 2011 abgeschlossen wurde, führte zu einer rückwirkenden Reduzierung der Gewinnrücklagen in Höhe von 24 Mio € zum 31. Dezember 2010.

Der Konzern im Fünfjahresvergleich

Bilanz

in Mio €	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Bilanzsumme	2164103	1905630	1500664	2202423	1925003
Forderungen aus dem Kreditgeschäft	412514	407729	258105	269281	198892
Summe der Verbindlichkeiten ¹	2109443	1855262	1462695	2170509	1885688
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital ¹	53390	48819	36647	30703	37893
Anteile ohne beherrschenden Einfluss	1270	1549	1322	1211	1422
Tier-1-Kapital ²	49047	42565	34406	31094	28320
Aufsichtsrechtliches Eigenkapital insgesamt ²	55226	48688	37929	37396	38049

Gewinn- und Verlust-Rechnung

in Mio €	2011	2010	2009	2008	2007
Zinsüberschuss	17445	15583	12459	12453	8849
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	1839	1274	2630	1076	612
Provisionsüberschuss	11544	10669	8911	9741	12282
Ergebnis aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten/Verpflichtungen	3058	3354	7109	-9992	7175
Sonstige zinsunabhängige Erträge	1181	-1039	-527	1411	2523
Zinsunabhängige Erträge insgesamt	15783	12984	15493	1160	21980
Personalaufwand	13135	12671	11310	9606	13122
Sachaufwand und sonstiger Aufwand	12657	10133	8402	8339	8038
Aufwendungen im Versicherungsgeschäft	207	485	542	-252	193
Wertminderung auf immaterielle Vermögenswerte	-	29	-134	585	128
Restrukturierungsaufwand	-	-	-	-	-13
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	25999	23318	20120	18278	21468
Ergebnis vor Steuern	5390	3975	5202	-5741	8749
Ertragsteueraufwand/-ertrag (-)	1064	1645	244	-1845	2239
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag (-)	4326	2330	4958	-3896	6510
Den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss zurechenbares Konzernergebnis	194	20	-15	-61	36
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Konzernergebnis	4132	2310	4973	-3835	6474

Kennziffern

	2011	2010	2009	2008	2007
Ergebnis je Aktie (basic) ³	4,45 €	3,07 €	7,21 €	-6,87 €	12,29 €
Ergebnis je Aktie (verwässert) ³	4,30 €	2,92 €	6,94 €	-6,87 €	11,80 €
Dividendenzahlung je Aktie, gezahlt in der Periode	0,75 €	0,75 €	0,50 €	4,50 €	4,00 €
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)	8,2%	5,5%	14,6%	-11,1%	17,9%
Eigenkapitalrendite vor Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)	10,2%	9,5%	15,3%	-16,5%	24,1%
Aufwand-Ertrag-Relation	78,2%	81,6%	72,0%	134,3%	69,6%
Tier-1-Kapitalquote ohne Hybridinstrumente ²	9,5%	8,7%	8,7%	7,0%	6,9%
Tier-1-Kapitalquote ²	12,9%	12,3%	12,6%	10,1%	8,6%
Eigenkapitalquote ²	14,5%	14,1%	13,9%	12,2%	11,6%
Mitarbeiter (in Vollzeitkräfte umgerechnet) ⁴	100996	102062	77053	80456	78291

¹Die erstmalige Bilanzierung des Unternehmenserwerbs von ABN AMRO, die am 31. März 2011 abgeschlossen wurde, führte zu einer rückwirkenden Reduzierung der Gewinnrücklagen in Höhe von 24 Mio € zum 31. Dezember 2010.

²Werte für 2011 basieren auf den veränderten Kapitalanforderungen für Risiken im Handelsbuch und Verbriefungspositionen nach Maßgabe der Capital Requirements Directive 3 (auch „Basel 2.5“), die Eingang in das Kreditwesengesetz und die Solvabilitätsverordnung gefunden hat. Werte für 2010, 2009 und 2008 basieren auf dem überarbeiteten und vom Baseler Ausschuss 2004 präsentierten Eigenkapitalstandard (Basel 2), der im deutschen Kreditwesengesetz und in der Solvabilitätsverordnung in deutsches Recht umgesetzt wurde. Werte für 2007 basieren auf dem Basel 1-Standard. Die Kapitalquoten setzen das jeweilige Kapital in Beziehung zu den Risikoaktiva für das Kredit-, Markt- und Operationelle Risiko. Enthält keine Übergangsposten gemäß § 64h Absatz 3 KWG.

³Die Anzahl der durchschnittlich ausstehenden Aktien (unverwässert und verwässert) wurde für alle Perioden vor dem 6. Oktober 2010 angepasst, um den Effekt der Bonuskomponente von Bezugsrechten, die im Rahmen der Kapitalerhöhung ausgegeben wurden, zu berücksichtigen.

⁴Die Deutsche Postbank passte die Berechnung der Mitarbeiter auf Basis von Vollzeitkräften per 31. Dezember 2011 an die der Deutschen Bank an. Dies führte zu einer Reduktion um 260 Vollzeitkräfte für den Konzern (vorherige Perioden wurden nicht angepasst).

Ben Hecht New York

Selbst in turbulenten Zeiten hat die Deutsche Bank ständig neue Ideen und arbeitet mit Living Cities zusammen, um die Chancen für Städte und einkommensschwache Bevölkerungsschichten zu verbessern. Mit ihrem Engagement und ihrem globalen Blickwinkel ist die Deutsche Bank ein echter Vorreiter für öffentlich-private Partnerschaft.

Ben Hecht,
President & CEO, Living Cities,
New York





04 -

Weitere Informationen

Glossar – 67

Impressum/Publikationen – 71

Wichtige Termine – 72

Glossar

A

Alternative Anlagen/Investments

Direkte Investitionen in ▶Private Equity, Wagniskapital, Mezzanine-Kapital, Immobilienanlagen und Anlagen in Leveraged-Buy-out-Fonds, Wagniskapitalfonds sowie ▶Hedgefonds.

American Depositary Receipts (ADRs)

Von US-Banken ausgestellte handelbare Hinterlegungszertifikate, die nicht US-amerikanische Aktien repräsentieren. ADRs dienen zur Erleichterung, Verbilligung und Beschleunigung des Handels an amerikanischen Börsen.

Asset-backed Securities (ABS)

Besondere Form verbriefter Zahlungsansprüche in Form von handelbaren Wertpapieren. Die entsprechenden Wertpapiere sind durch Zusammenfassung bestimmter Finanzaktiva entstanden. ▶Verbriefung.

Asset Finance & Leasing

Kompetenzzentrum, das hauptsächlich maßgeschneiderte und innovative Finanzierungslösungen für langlebige und hochwertige Wirtschaftsgüter strukturiert.

Aufsichtsrechtliches Kapital

Bankaufsichtsrechtlich anerkanntes Eigenkapital für Kreditinstitute in Übereinstimmung mit der Baseler Eigenkapitalvereinbarung von 2004 mit Erweiterungen in 2009. Das Eigenkapital gemäß ▶Basel 2.5 setzt sich zusammen aus:

- Tier-1-Kapital: vor allem Grundkapital, Rücklagen und bestimmte ▶hybride Kapitalinstrumente,
- Tier-2-Kapital: insbesondere Genussrechtskapital, kumulative Vorzugsaktien, langfristige nachrangige Verbindlichkeiten und nicht realisierte Gewinne aus notierten Wertpapieren,
- Tier-3-Kapital: im Wesentlichen kurzfristige nachrangige Verbindlichkeiten und überschüssiges Tier-2-Kapital.

Tier-2-Kapital kann nur bis zur Höhe des Tier-1-Kapitals angerechnet werden, wobei noch zusätzlich die Anrechenbarkeit der langfristigen nachrangigen Verbindlichkeiten im Tier-2-Kapital auf 50 % des Tier-1-Kapitals beschränkt ist.

Aufwand-Ertrag-Relation

Kennzahl zur Kosteneffizienz eines Unternehmens, die das Verhältnis der betrieblichen Aufwendungen zu den betrieblichen Erträgen abbildet.

B

Basel 2

Eigenkapitalvorschriften des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht, auch Basel 2 genannt, welche die aufsichtsrechtlichen Kapitalanforderungen stärker auf die zugrunde liegenden Risiken ausrichten.

Basel 2.5

Vorschläge für Reformen des Baseler Regelwerkes, die vom Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht in Reaktion auf die Finanzkrise im Juli 2009 publiziert wurden. Die wichtigsten Änderungen hinsichtlich der Mindestkapitalanforderungen umfassen neue Maße für das Marktrisiko und Normen hinsichtlich Governance, Risikomanagement und Kompensation sowie Offenlegungsvorschriften mit Schwerpunkt auf Verbriefungen. Auf Ebene der Europäischen Union wurde Basel 2.5 in den Capital Requirements Directives (CRD) 2 und 3 umgesetzt.

Basel 3

Beim G20-Gipfel im November 2010 verabschiedete Neufassung der internationalen Standards zur Kapitaladäquanz des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht. Ziel dieser Neufassung ist es, die globalen Kapital- und Liquiditätsvorschriften zu stärken, um die Stabilität des Bankensektors zu erhöhen. Bis 2019 werden durch die überarbeiteten Standards schrittweise die Mindestkapitalanforderungen für Banken erhöht und ein zusätzlicher Kapitalerhaltungspuffer sowie ein bank-spezifischer antizyklischer Kapitalpuffer eingeführt. Darüber hinaus wird Basel 3 erstmals international abgestimmte Anforderungen an die Liquidität mit strengen kurz- und langfristigen Kennzahlen beinhalten. Die Umsetzung der neuen Vorschriften in deutsches Recht wird über die ▶Solvabilitätsverordnung erfolgen.

BIZ

Bank für Internationalen Zahlungsausgleich mit Sitz in Basel.

Bookbuilding

Emissionsverfahren, das die Nachfrage einzelner Investoren mit den speziellen Finanzierungsinteressen eines Emittenten bezüglich des Emissionspreises abstimmt.

Broker/Brokerage

Broker nehmen Wertpapieraufträge von Banken und privaten Investoren an und führen sie im Auftrag des Kunden aus. Für seine Tätigkeit (Brokerage) erhält der Broker üblicherweise eine Provision.

Buy-out

Kauf (vollständig oder teilweise) eines Unternehmens beziehungsweise bestimmter Unternehmensaktivitäten.

C

Cash Management

Beinhaltet die Verwaltung von liquiden Mitteln in Dollar, Euro und sonstigen Währungen für Unternehmen und Finanzinstitute zur Optimierung von Finanztransaktionen.

Clearing

Die Übermittlung, Abstimmung und in bestimmten Fällen die Bestätigung von Zahlungsaufträgen.

Collateralized Debt Obligations (CDOs)

Anlagevehikel, basierend auf einem ▶Portfolio, das Anleihen, Kredite oder ▶Derivate enthalten kann.

Commercial Mortgage-backed Securities (CMBS)

Verbriefte Wertpapiere, die durch gewerbliche Hypothekendarlehen besichert sind.

Commitment

Die Identifikation mit dem Unternehmen, seinen Zielen und Werten sowie die Bereitschaft zur Leistung und die Neigung, bei diesem Unternehmen zu bleiben.

Compliance

Gesamtheit an Maßnahmen, um die Einhaltung einschlägiger Gesetze, Vorschriften und interner Regelungen sicherzustellen wie auch gerichtliche beziehungsweise aufsichtsrechtliche Sanktionen sowie finanzielle oder Reputationsschäden zu verhindern.

Corporate Finance

Sammelbezeichnung für kapitalmarkt-nahe innovative Finanzierungsdienstleistungen mit speziellem Beratungsbedarf im Firmenkundengeschäft.

Credit Default Swap

Eine Vereinbarung zwischen zwei Parteien, gemäß der eine Partei einen festen Coupon über eine spezifizierte Periode zahlt. Die andere Partei nimmt so lange keine Zahlung vor, bis ein spezifiziertes Ereignis wie zum Beispiel ein Ausfall eintritt. Zu diesem Zeitpunkt wird dann eine Zahlung getätigt und der Credit Default Swap ist beendet.

Credit Trading

Handel mit Kredit- oder kreditnahen Produkten.

Custody

Verwahrung und Verwaltung von Wertpapieren sowie zusätzliche Dienste im Wertpapierbereich.

D

Debt Products

Handelbare Instrumente, die eine Verbindlichkeit oder einen Anspruch bezüglich eines Vermögenswerts eines oder mehrerer Unternehmen im privaten beziehungsweise öffentlichen Sektor darstellen. Der Begriff beschreibt auch ein umfassenderes Angebot an Finanzinstrumenten einschließlich Devisen- und Warengeschäften.

Derivate

Produkte, deren Bewertung sich überwiegend vom Preis, von den Preisschwankungen und den Preiserwartungen der zugrunde liegenden Basisinstrumente (beispielsweise Aktien, Anleihen, Devisen, Indizes) ableitet. Zu den Derivaten zählen insbesondere ▶Swaps, ▶Optionen und ▶Futures.

DJSI

Dow-Jones-Sustainability-Indizes sind eine Indexfamilie, welche die ökologische und soziale Leistung von Unternehmen abbildet. Seit Bestehen der Indizes ist die Deutsche Bank im DJSI World und DJSI STOXX gelistet. ▶www.sustainability-index.com

Durchschnittliches Active Equity

Wir berechnen das Active Equity, um einen Vergleich mit unseren Konkurrenten zu vereinfachen. Dieses fließt in die Berechnung verschiedenster Kennziffern ein. Hierbei handelt es sich jedoch nicht um eine Messgröße nach ▶International Financial Reporting Standards. Bei einem Vergleich unserer Kennzahlen, die auf dem Active Equity basieren, mit denen anderer Unternehmen sollten stets auch Abweichungen bei der Berechnung dieser Kennzahlen berücksichtigt werden. Die Positionen, um die wir unser durchschnittliches den Deutschen Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital bereinigen, sind die durchschnittlichen unrealisierten Gewinne aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten und die durchschnittlichen Fair-Value-Anpassungen von Cash Flow Hedges (beide Bestandteile nach darauf entfallenden Steuern). Gleiches gilt für die durchschnittliche Dividendenzahlung, für die jedes Quartal eine Abgrenzung vorgenommen und die nach Zustimmung der Hauptversammlung einmal jährlich ausgezahlt wird.

E

Eigenkapitalrendite vor Steuern

(basierend auf dem ▶durchschnittlichen Active Equity) Prozentualer Anteil des den Deutschen Bank-Aktionären zurechenbaren Ergebnisses vor Steueraufwand (annualisiert), das sich errechnet aus dem Ergebnis vor Steuern abzüglich Minderheitsanteilen am ▶durchschnittlichen Active Equity.

Emerging Markets

Aufstrebende Märkte von Schwellenländern, primär Finanzmärkte.

Equity Capital Markets (ECM)

In erster Linie Aktivitäten rund um den Börsengang eines Unternehmens beziehungsweise um die Ausgabe neuer Aktien. Ebenso fallen Privatisierungen von staatseigenen Betrieben darunter.

Ergebnis je Aktie

Nach ▶International Financial Reporting Standards ermittelte Kennziffer, die den Gewinn, der den Aktionären der Gesellschaft zurechenbar ist, der durchschnittlichen Zahl an ausstehenden Stammaktien gegenüberstellt. Neben der Kennziffer Ergebnis je Aktie ist zusätzlich ein verwässertes Ergebnis je Aktie auszuweisen, wenn sich aus der Wandlung und Ausübung ausstehender Aktienoptionen, zugeteilter Aktienrechte und Wandelschuldverschreibungen die Zahl der Aktien erhöhen kann.

Euro Commercial Paper Program

Instrument zur flexiblen Begebung unbesicherter Schuldtitel mit kurzen Laufzeiten. In einem Programm können mehrere Anleiheemissionen innerhalb einer gegebenen Zeit erfolgen.

F

Fair Value

Betrag, zu dem Aktiva beziehungsweise Passiva zwischen sachkundigen, vertragswilligen und voneinander unabhängigen Geschäftspartnern getauscht würden. Der Fair Value ist häufig identisch mit dem Marktpreis.

Family Office

Für Familien mit sehr großen und komplexen Vermögen konzipierte Finanzdienstleistung, die auf der Grundlage absoluter Unabhängigkeit durch eine optimale Steuerung und umfassende Koordination der einzelnen Vermögensbestandteile die Kundeninteressen wahrnimmt.

Financial Supply Chain Management

Optimierung der Finanzströme entlang der Lieferkette eines Unternehmens.

Futures

Hinsichtlich Menge, Qualität und Liefertermin standardisierte Terminkontrakte, bei denen zu einem bestimmten zukünftigen Zeitpunkt ein dem Geld- und Kapital-, Edelmetall- oder Devisenmarkt zugehöriges Handelsobjekt zum börsenmäßig festgesetzten Kurs zu liefern beziehungsweise abzunehmen ist. Häufig ist bei derartigen Kontrakten (beispielsweise Terminkontrakten auf der Basis von Aktienindizes) zur Erfüllung der bestehenden Verpflichtung anstelle einer Wertpapierlieferung oder -abnahme eine Ausgleichszahlung zu leisten.

H

Hedgefonds

Fonds, der normalerweise von Institutionen und vermögenden Privatpersonen gezeichnet wird. Er setzt Strategien ein, die für Investmentfonds nicht erlaubt sind. Beispiele sind Leerverkäufe, hohe Fremdverschuldung und ▶Derivate. Hedgefondsrenditen sind meist nicht mit den Renditen traditioneller Anlagewerte korreliert.

Hybride Kapitalinstrumente

Kapitalinstrumente, die sich durch gewinnabhängige Zinszahlungen auszeichnen. Soweit im Verlustfall ausgefallene Zinszahlungen nicht nachgeholt werden (nicht kumulativ) und die Papiere kein festgelegtes Fälligkeitsdatum besitzen beziehungsweise durch die Gläubiger nicht kündbar sind, gehören sie aufsichtsrechtlich zum Tier-1-Kapital. Anderenfalls (kumulativ) sind sie dem Tier-2-Kapital zuzurechnen.

I

International Financial Reporting Standards (IFRS)

Rechnungslegungsregeln des International Accounting Standards Board, die eine weltweit transparente und vergleichbare Bilanzierung und Publizität sicherstellen sollen. Maßgeblicher Zweck ist die Bereitstellung entscheidungsrelevanter Informationen, insbesondere für Investoren.

Investment Banking

Sammelbegriff für kapitalmarktorientierte Geschäfte. Hierunter fallen insbesondere Emission und Handel von Wertpapieren und ihren ▶Derivaten, Zins- und Währungsmanagement, ▶Corporate Finance, Beratung bei Übernahmen und Fusionen, strukturierte Finanzierungen und ▶Private Equity.

Investor Relations

Bezeichnet die systematische und kontinuierliche zweiseitige Kommunikation zwischen Unternehmen und aktuellen wie potenziellen Eigenkapital- beziehungsweise Fremdkapitalgebern. Informationen betreffen vor allem wichtige Unternehmensereignisse, finanzielle Ergebnisse und die Geschäftsstrategie sowie die Erwartungen des Kapitalmarkts an das Management. Ein wesentliches Ziel der Investor-Relations-Aktivitäten ist die angemessene Bewertung der Aktie.

K

Korrelation

Wechselbeziehung zwischen mindestens zwei Variablen (zum Beispiel Vermögenswerten), die positiv (gleichläufig) oder negativ (gegenläufig) sein kann, aber keine Aussage zum Kausalzusammenhang (Ursache – Wirkung) macht. Wichtige Größe bei der Vermögensstrukturierung, um Risiken zu streuen beziehungsweise abzusichern.

L

Leveraged Buy-out

Fremdfinanzierter Kauf (vollständig oder teilweise) eines Unternehmens beziehungsweise bestimmter Unternehmensaktivitäten. Zins- und Tilgungszahlungen werden aus dem zukünftigen Ertrag des übernommenen Unternehmens finanziert.

M

Merger & Acquisitions (M&A)

Fusionen und Übernahmen von Unternehmen.

Mortgage-backed Securities (MBS)

Wertpapiere, die durch Hypothekendarlehen besichert sind. Unterformen sind ▶Residential Mortgage-backed Securities (RMBS) und ▶Commercial Mortgage-backed Securities (CMBS).

N

Nachhaltigkeit (Sustainability)

Bezeichnet das Zusammenspiel von Ökonomie, Ökologie und gesellschaftlicher Verantwortung mit dem Ziel, die Lebensgrundlagen der Menschheit nachhaltig und zukunftsfähig weiterzuentwickeln.

Namensaktien

Aktien, die auf den Namen einer bestimmten Person lauten. Diese Person wird entsprechend den aktienrechtlichen Vorgaben mit einigen persönlichen Angaben sowie ihrer Aktienanzahl in das Aktienregister der Gesellschaft eingetragen. Nur wer im Aktienregister eingetragen ist, gilt gegenüber der Gesellschaft als Aktionär und kann beispielsweise Rechte in der Hauptversammlung ausüben.

O

Option

Recht, den zugrunde liegenden Optionsgegenstand (beispielsweise Wertpapiere oder Devisen) von einem Vertragspartner (Stillhalter) zu einem vorweg fest vereinbarten Preis zu einem bestimmten Zeitpunkt beziehungsweise in einem bestimmten Zeitraum zu kaufen (Kaufoption/Call) oder an diesen zu verkaufen (Verkaufsoption/Put).

OTC-Derivate

Finanzinstrumente (▶Derivate), die nicht standardisiert sind und nicht an einer Börse, sondern direkt zwischen den Marktteilnehmern (Over the Counter) gehandelt werden.

P

Portfolio (Portfeuille)

Teil oder Gesamtheit einer oder aller Klassen von Vermögenswerten (zum Beispiel Wertpapiere, Kredite, Beteiligungen oder Immobilien). Die Portfoliobildung dient primär der Risikostreuung.

Portfolio Management

Steuerung und Verwaltung eines Wertpapierportfolios für Kunden. Kann die ständige Überwachung des ▶Portfolios und nach Absprache mit dem Kunden auch Käufe und Verkäufe einschließen.

Prime Services/Brokerage

Ein spezielles Dienstleistungsangebot vor allem für ►Hedgefonds, das in erster Linie aus ►Clearing, Abwicklung von Handelsgeschäften, ►Custody, Aufstellung von Abschlüssen und Finanzierung besteht.

Private Equity

Kapitalbeteiligung an nicht börsennotierten Unternehmen, zum Beispiel Wagniskapital und Buy-out-Fonds.

Q

Quantitative Anlagen

►Portfolios von Aktien- und Rentenwerten sowie von ►Hedgefonds. Das Management erfolgt systematisch und regelgesteuert, wobei hauptsächlich fundamentale Anlagekriterien angewandt werden. Die Auswahl beruht auf der Verarbeitung großer Datenmengen, für die quantitative Methoden und Techniken zum Einsatz kommen.

R

Rating

Extern: standardisierte Beurteilung der Bonität des Emittenten und seiner Schuldtitel durch spezialisierte Agenturen.

Intern: detaillierte Risikoeinschätzung eines Schuldners.

Repogeschäft

(Repurchase Agreement)

Rückkaufvereinbarung bei Wertpapiergeschäften (echte Pensionsgeschäfte, deren Gegenstand weiterhin dem Pensionsgeber zuzurechnen ist). Aus Sicht des Pensionsnehmers wird von einem Reverse-Repo-Geschäft gesprochen.

Residential Mortgage-backed Securities

(RMBS)

Verbrieftes Wertpapiere, die durch Wohnungsbaukredite besichert sind.

S

Sale and Leaseback

Transaktion, bei der eine Partei zum Beispiel eine Immobilie an eine andere Partei verkauft und anschließend zur weiteren Nutzung zurückmietet beziehungsweise least.

Sarbanes-Oxley Act (SOX)

US-Kapitalmarktgesetz von 2002, das als Reaktion auf Bilanzskandale die Corporate Governance stärken und damit das Vertrauen der Investoren in den Kapitalmarkt zurückgewinnen soll. Die Regelungen gelten für alle an einer US-Börse notierten Unternehmen und reichen von zusätzlichen Vorstandsaufgaben bis zu strafrechtlichen Bestimmungen.

Shareholder Value

Managementkonzept, das dauerhafte Wertsteigerungen des Unternehmens in den Mittelpunkt strategischer und operativer Entscheidungen stellt. Kerngedanke ist, dass nur Renditen, die über den Eigenkapitalkosten liegen, Wert für die Aktionäre schaffen.

Solvabilitätsverordnung

Deutsche Verordnung über die angemessene Eigenkapitalausstattung von Instituten, Institutsgruppen und Finanzholdinggruppen, mit der das überarbeitete Kapitalregelwerk des Baseler Ausschusses von 2004 (mit Erweiterungen in 2009), auch bekannt als ►Basel 2.5, in deutsches Recht umgesetzt wurde.

Stakeholder

Anspruchs- beziehungsweise Interessengruppen eines Unternehmens, die häufig mit Eigentümern (Aktionären), Kunden, Mitarbeitern und der Gesellschaft gleichgesetzt werden.

Subprime

Begriff, unter dem im Zusammenhang mit dem US-amerikanischen Hypothekemarkt Kredite an Kreditnehmer mit geringer Bonität verstanden werden.

Swaps

Austausch von Zahlungsströmen. Zins-swaps: Tausch von Zinszahlungsströmen gleicher Währung mit unterschiedlichen Konditionen (beispielsweise fest/variabel). Währungsswaps: Tausch von Zinszahlungsströmen und Kapitalbeträgen in unterschiedlichen Währungen.

T

Tier-1-Kapital, Tier-2-Kapital, Tier-3-Kapital
Teile des ►Aufsichtsrechtlichen Kapitals

Tier-1-Kernkapital

Enthält im Unterschied zum ►Tier-1-Kapital keine ►hybriden Kapitalinstrumente. Besteht nur aus Grundkapital und Rücklagen.

Trade Finance

Umfasst alle Dienstleistungen in den Bereichen Trade Finance Services sowie Trade and Risk Services. Der Geschäftsbereich betreut das Exportfinanzierungs- und Risikoabsicherungsgeschäft mit Finanzinstituten und Firmenkunden. Dazu gehören multinationale Unternehmen, etablierte und aufstrebende Unternehmen sowie Unternehmen des öffentlichen Sektors.

Trust & Securities Services

Breite Palette von administrativen Dienstleistungen für Wertpapiere. Dazu gehören zum Beispiel Wertpapierverwaltung und -verwahrung (►Custody), Treuhandverwaltung von Wertpapieren, Emissions- und Zahlstellendienste, Depotbankfunktion für ►American Depositary Receipts (ADRs).

U

US GAAP (United States Generally Accepted Accounting Principles)

Rechnungslegungsregeln der USA, die in engerem Sinne durch Verlautbarungen des Financial Accounting Standards Board (FASB) sowie des American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) gebildet werden. Darüber hinaus sind insbesondere für börsennotierte Unternehmen die von der Wertpapieraufsichtsbehörde Securities and Exchange Commission (SEC) entwickelten Interpretationen und Auslegungen von Relevanz. Ähnlich den ►International Financial Reporting Standards liegt die maßgebliche Zielsetzung in der Bereitstellung entscheidungsrelevanter Informationen im Jahresabschluss, die insbesondere für Investoren nützlich sein sollen.

V

Verbriefung (Securitization)

Verkörperung von Rechten in Wertpapieren (beispielsweise Aktien und Schuldverschreibungen). Häufig Ersatz von Krediten oder Finanzierung von Forderungen verschiedener Art durch die Ausgabe von Wertpapieren (etwa Schuldverschreibungen oder Commercial Paper).

Impressum/Publikationen

Deutsche Bank Aktiengesellschaft
Taunusanlage 12
60262 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 91000
deutsche.bank@db.com

Aktionärshotline
(0800) 9108000

Hauptversammlungshotline
(0800) 1004798

Investor Relations
(069) 91038080
db.ir@db.com

Fotos

- Martin Joppen, Frankfurt
Seite 02
- Andreas Pohlmann, München
Seite 09
- Matthias Ziegler, München
Seiten 10, 20/21, 34/35, 58/59,
64/65 und Titel

Publikationen zum Jahresabschluss
Bitte beachten Sie, dass der Geschäftsbericht des Deutsche Bank-Konzerns aus zwei separaten Teilen, dem Jahresbericht 2011 und dem Finanzbericht 2011, besteht.

- Jahresbericht 2011
(in Deutsch und Englisch)
- Finanzbericht 2011
(in Deutsch und Englisch)
- Annual Report 2011 on Form 20-F
(in Englisch)
- Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2011
(in Deutsch und Englisch)
- Verzeichnis der Beiratsmitglieder
(in Deutsch)
- Gesellschaftliche Verantwortung – Bericht 2011
(in Deutsch und Englisch)

Bestellmöglichkeiten

E-Mail – Internet
service-center@bertelsmann.de
www.deutsche-bank.de/11

Fax
(01805) 070808

Telefon
(01805) 802200

postalisch
arvato logistics services
Bestellservice Deutsche Bank
Gottlieb-Daimler-Straße 1
33428 Harsewinkel

Online

Alle Publikationen zum Jahresabschluss sind abrufbar unter:
www.deutsche-bank.de/11

Hinweis in Bezug auf zukunftsgerichtete Aussagen:
Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Zukunftsgerichtete Aussagen sind Aussagen, die nicht Tatsachen der Vergangenheit beschreiben, sie umfassen auch Aussagen über unsere Annahmen und Erwartungen sowie die zugrunde liegenden Annahmen. Diese Aussagen beruhen auf Planungen, Schätzungen und Prognosen, die der Geschäftsleitung der Deutschen Bank derzeit zur Verfügung stehen. Zukunftsgerichtete Aussagen beziehen sich deshalb nur auf den Tag, an dem sie gemacht werden. Wir übernehmen keine Verpflichtung, solche Aussagen angesichts neuer Informationen oder künftiger Ereignisse weiterzuentwickeln.

Zukunftsgerichtete Aussagen beinhalten naturgemäß Risiken und Unsicherheitsfaktoren. Eine Vielzahl wichtiger Faktoren kann dazu beitragen, dass die tatsächlichen Ergebnisse erheblich von zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Solche Faktoren sind etwa die Verfassung der Finanzmärkte in Deutschland, Europa, den USA und anderenorts, wo wir einen erheblichen Teil unserer Erträge aus dem Wertpapierhandel erzielen, der mögliche Ausfall von Kreditnehmern oder Kontrahenten von Handelsgeschäften, die Umsetzung unserer Managementagenda, die Verlässlichkeit unserer Grundsätze, Verfahren und Methoden zum Risikomanagement sowie andere Risiken, die in den von uns bei der US Securities and Exchange Commission (SEC) hinterlegten Unterlagen dargestellt sind. Diese Faktoren sind in unserem SEC-Bericht nach „Form 20-F“ vom 20. März 2012 im Abschnitt „Risk Factors“ im Detail dargestellt. Dieses Dokument ist auf Anfrage bei uns erhältlich oder unter www.deutsche-bank.com/ir verfügbar.

Klimaneutrale Herstellung:

Dieser Bericht wurde klimaneutral gestellt. Durch Herstellung und Verteilung verursachte Treibhausgasemissionen in Höhe von 50 t Kohlendioxid-äquivalenten wurden durch zusätzliche Investitionen in ein hochwertiges Klimaschutzprojekt kompensiert.



Wichtige Termine

2012

26. April 2012

Zwischenbericht zum 31. März 2012

31. Mai 2012

Hauptversammlung in der Festhalle
Frankfurt am Main (Messegelände)

1. Juni 2012

Dividendenzahlung

31. Juli 2012

Zwischenbericht zum 30. Juni 2012

30. Oktober 2012

Zwischenbericht zum 30. September 2012

2013

31. Januar 2013

Vorläufiges Jahresergebnis für das Geschäftsjahr 2012

21. März 2013

Geschäftsbericht 2012 und Form 20-F

30. April 2013

Zwischenbericht zum 31. März 2013

23. Mai 2013

Hauptversammlung in der Festhalle
Frankfurt am Main (Messegelände)

24. Mai 2013

Dividendenzahlung

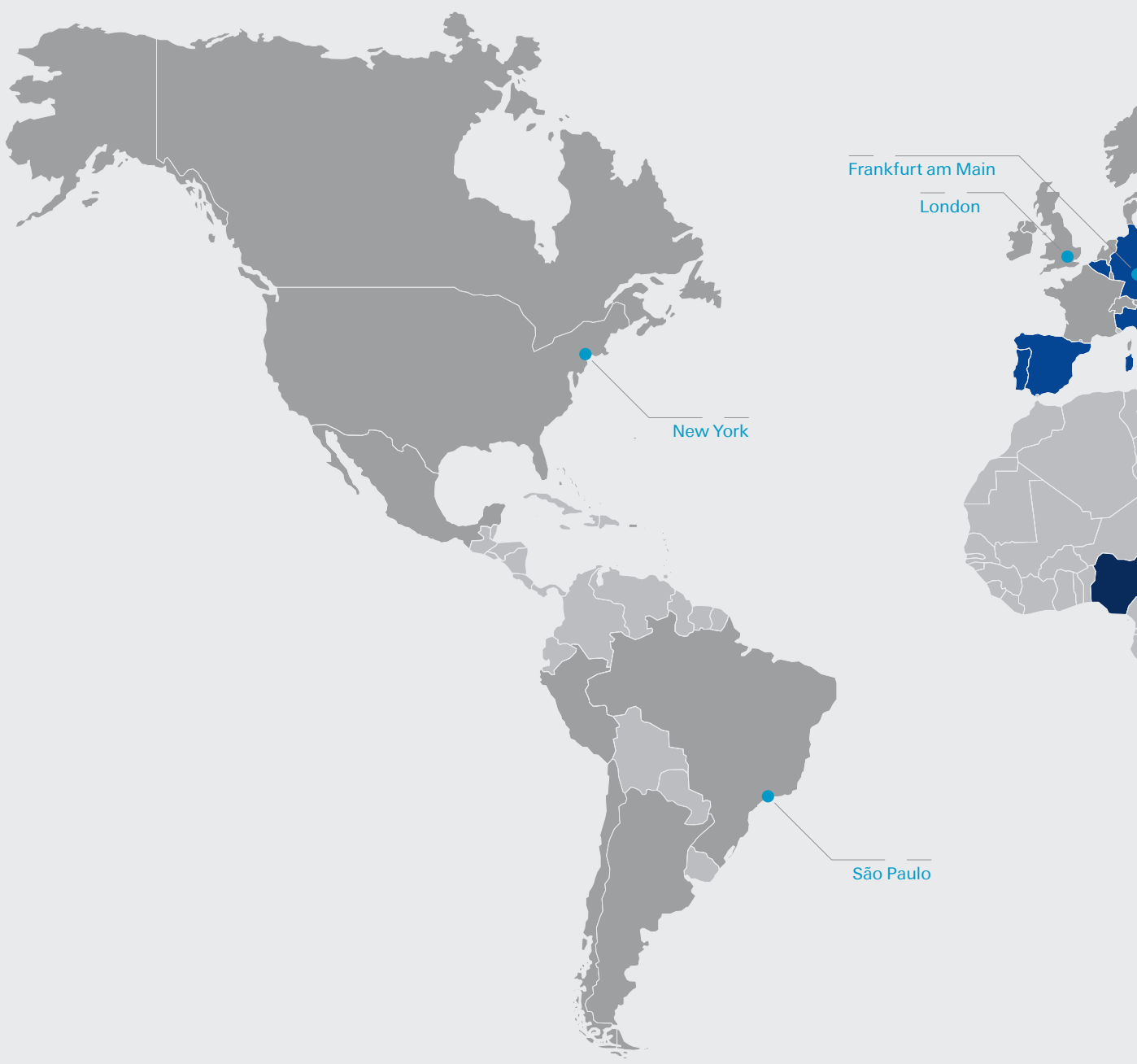
30. Juli 2013

Zwischenbericht zum 30. Juni 2013

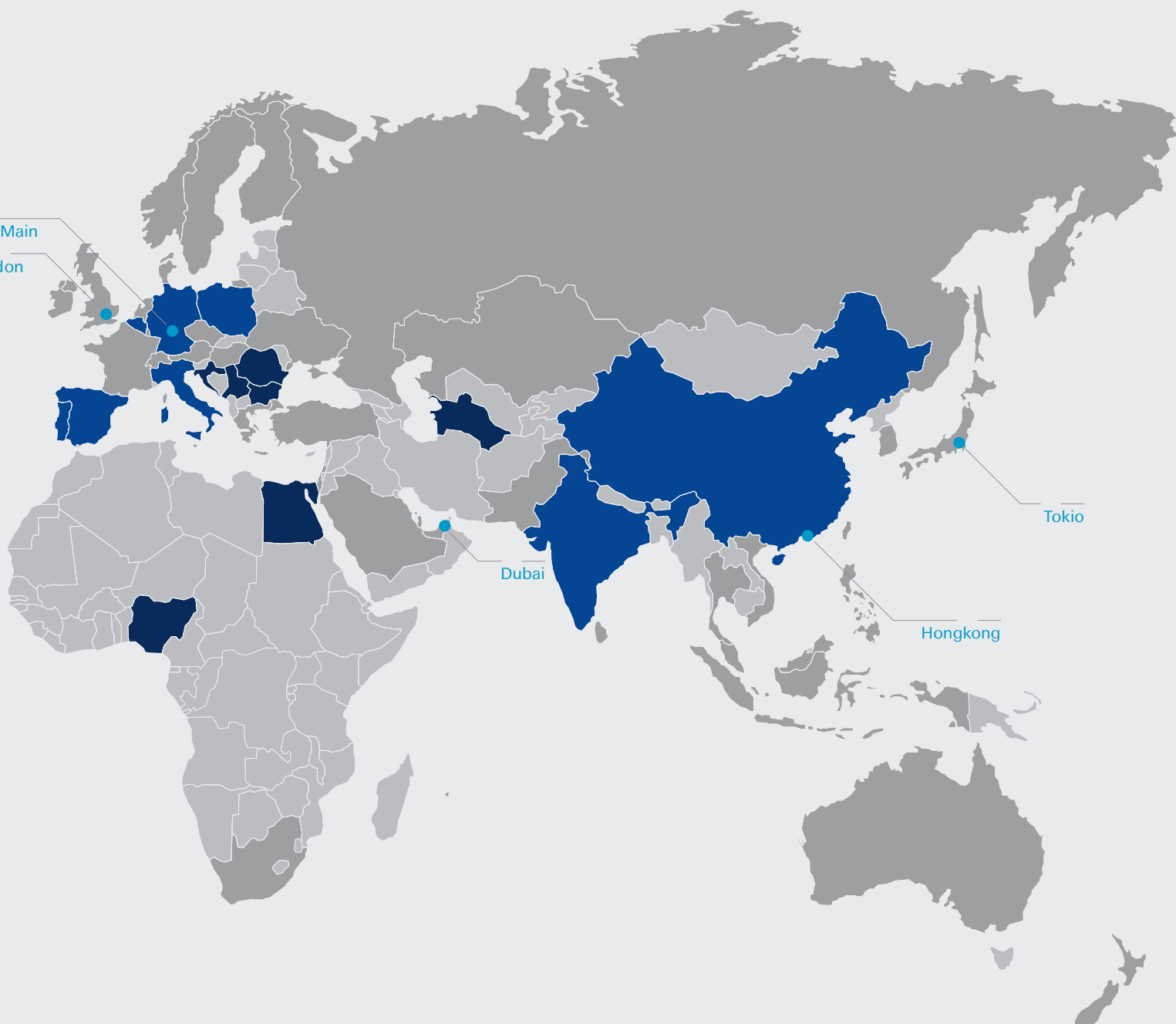
29. Oktober 2013

Zwischenbericht zum 30. September 2013

Wir sind da, wo unsere Kunden sind



- Filialgeschäft mit Privat- und Geschäftskunden
- Filialen und/oder Tochtergesellschaften
- Repräsentanzen (ausschließlich)
- Regionale Hauptstandorte



Main
lon

Dubai

Hongkong

Tokio

Neuen Herausforderungen begegnet man am besten mit Entschlossenheit. Das haben wir 2011 getan: energisch, diszipliniert und aus eigener Kraft.

Wir haben die veränderten Prioritäten angenommen und uns zukunftswirksam darauf eingestellt. Mit gutem Erfolg, denn unser ökonomisches Fundament ist stärker und breiter denn je. Unser Anspruch bleibt, als global aktive Bank nachhaltig erfolgreich zu sein. Im Interesse unserer Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und der Gesellschaft.

Mehrwert schaffen in neuem Umfeld.

Unsere Identität

Unser Leitbild

Wir wollen der weltweit führende Anbieter von Finanzlösungen sein und nachhaltig Wert schaffen – für unsere Kunden, unsere Aktionäre, unsere Mitarbeiter und für die Gesellschaft als Ganzes.

Unser Versprechen

Spitzenleistungen — bei der Entwicklung und Umsetzung von Konzepten, in der Beratung, bei Produkten und im Service, stets EINE Bank repräsentierend mit all ihren Fähigkeiten und Ressourcen.

Kundenorientierte Lösungen — unterschiedliche Kundenbedürfnisse verstehen, Mehrwert bieten, Vertrauen bilden und anhaltende Partnerschaften aufbauen.

Verantwortung — heute handeln, an morgen denken, transparent agieren und Führung zeigen.

Corporate Governance — vorbildliche Unternehmensführung bei all unseren geschäftlichen Aktivitäten.

Unsere Marke

Die Deutsche Bank hat ein klares Profil: Wir stehen für Leistung – im Geschäft und darüber hinaus. Wir verbinden Passion und Präzision auf einzigartige Weise.

Das gibt uns das Selbstvertrauen, Herkömmliches infrage zu stellen und Neues offensiv anzugehen – zum Vorteil aller, mit denen wir zusammenarbeiten.