



Die Bank der Zukunft gestalten

Jahresbericht 2013

Leistung aus Leidenschaft





Die Bank der Zukunft gestalten

Die Deutsche Bank ist im Jahr 2013 den Zielen der Strategie 2015+ ein gutes Stück näher gekommen. Sie ist effizienter, sicherer und ausgewogener geworden. Die Kosten haben wir erfolgreich gesenkt, Risiken in der Bilanz zügig abgebaut und unser Eigenkapital erhöht.

Die Stärke unseres Kerngeschäfts bildet dafür die Basis: Alle Unternehmensbereiche erzielten in schwierigen Märkten solide Ergebnisse. Ganz oben auf unserer Agenda steht eine größere Ertragskraft der Bank – auch im Interesse unserer Aktionäre.

Unser Vorhaben, die Deutsche Bank zu der führenden kundenorientierten globalen Universalbank zu machen, ist ehrgeizig. Wir haben 2013 in die Umsetzung unserer Strategie investiert, die Vergangenheit aufgearbeitet und die Deutsche Bank für die Zukunft gerüstet. Heute sind wir mehr denn je davon überzeugt, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Wir halten Kurs und konzentrieren uns weiterhin auf die disziplinierte Umsetzung der Strategie 2015+.



Über unser Jahresthema „Die Bank der Zukunft gestalten“ sprachen wir mit unserem Aktionär Justin Bisseker, European Banks Analyst, Schroders, London (Seiten 16/17); unseren Kunden DeeAnna Staats, Kundin von Wealth Management, Malibu (Seiten 34/35); Mohammed Sharaf, Group Chief Executive Officer, DP World, Dubai (Seite 43); William B. Tyree, Partner bei Brown Brothers Harriman & Co., New York (Seite 47); sowie Goedele Matthyssen, Geschäftskundin, Hornow (Seite 57); unserem Mitarbeiter Alex Marzo, Deutsche Bank, Sociedad Anónima Española, Barcelona (Seiten 68/69); und Teresita Silva, Gründerin und Vorsitzende von ChildHope Philippines und FCED, Manila (Seiten 74/75).

Deutsche Bank

Der Konzern im Überblick

	2013	2012
Aktienkurs zum Ende der Berichtsperiode	34,68 €	32,95 €
Aktienkurs höchst	38,73 €	39,51 €
Aktienkurs tiefst	29,41 €	22,11 €
Ergebnis je Aktie (unverwässert)	0,67 €	0,28 €
Ergebnis je Aktie (verwässert)	0,65 €	0,27 €
Ausstehende Aktien (unverwässert, Durchschnitt), in Mio	997	934
Ausstehende Aktien (verwässert, Durchschnitt), in Mio	1025	960
Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	53,24 €	57,37 €
Materielles Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	39,69 €	42,26 €
Eigenkapitalrendite vor Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbaren Eigenkapital)	2,6%	1,3%
Eigenkapitalrendite vor Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Active Equity) ¹	2,6%	1,4%
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbaren Eigenkapital)	1,2%	0,5%
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Active Equity)	1,2%	0,5%
Aufwand-Ertrag-Relation	89,0%	92,5%
Personalaufwandsquote	38,6%	40,0%
Sachaufwandsquote	50,3%	52,5%

in Mio €	2013	2012
Erträge insgesamt	31 915	33 736
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	2 065	1 721
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	28 394	31 201
Ergebnis vor Steuern	1 456	814
Jahresüberschuss	681	316

in Mrd €	31.12.2013	31.12.2012
Bilanzsumme	1 611	2 022
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital	54,7	54,0
Tier-1-Kapitalquote ohne Hybridinstrumente	12,8%	11,4%
Tier-1-Kapitalquote	16,9%	15,1%

Anzahl	31.12.2013	31.12.2012
Niederlassungen	2 907	2 984
davon in Deutschland	1 924	1 944
Mitarbeiter (in Vollzeitkräfte umgerechnet)	98 254	98 219
davon in Deutschland	46 377	46 308

Langfristige Bonitätseinstufung

	31.12.2013	31.12.2012
Moody's Investors Service	A2	A2
Standard & Poor's	A	A+
Fitch Ratings	A+	A+

¹Aus 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 Position, um die wir das durchschnittliche Eigenkapital (2013: 56,1 Mrd €; 2012: 55,6 Mrd €) bereinigen, ist die durchschnittliche jährliche Dividende, die unterjährig abgegrenzt und nach Zustimmung der im folgenden Jahr stattfindenden Hauptversammlung ausgezahlt wird (2013: 646 Mio €; 2012: 670 Mio €).

Die Deutsche Bank-Aktie

Wissenswertes über die Deutsche Bank-Aktie

2013

Gesamterendite (Total Return) ¹ im Jahresverlauf	7,47%
Anteil am Aktienumsatz (Xetra) ¹	5,86%
Durchschnittlicher Börsenumsatz pro Tag ²	6,2 Mio Aktien
Aktienkurs höchst	38,73 €
Aktienkurs tiefst	29,41 €
Dividende je Aktie (für 2013 vorgeschlagen)	0,75 €

Per 31.12.2013

Ausgegebene Aktien	1 019 499 640
Ausstehende Aktien	1 019 327 736
Grundkapital	2 609 919 078,40 €
Marktkapitalisierung	35,37 Mrd €
Aktienkurs ³	34,68 €
Gewicht im DAX	4,36%
Gewicht im Euro STOXX 50	1,84%

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

- 02 Interview mit den
Vorstandsvorsitzenden
- 08 Group Executive Committee
- 10 Brief des Aufsichtsrats
- 14 Aufsichtsrat

2

Zielgruppen

- 37 Aktionäre
Erfolgreiche Kapitalerhöhung
- 41 Kunden – Corporate Banking & Securities
Ressourcen für nachhaltiges
Wachstum einsetzen
- 46 Kunden – Global Transaction Banking
Stabile Entwicklung in allen Regionen
- 51 Kunden – Deutsche Asset & Wealth Management
Vermögen erhalten und mehren
- 55 Kunden – Private & Business Clients
Starker Partner für Privatkunden
und den Mittelstand
- 60 Non-Core Operations Unit
Beim Risikoabbau zügig vorangekommen
- 62 Mitarbeiter
Vielfältig, talentiert und motiviert
- 65 Gesellschaft
Als Unternehmen in der Verantwortung

4

Weitere Informationen

- 77 Glossar
- 80 Impressum/Publicationen

1

Der Deutsche Bank-Konzern

- 19 Unternehmensprofil und Überblick
Eine führende Universalbank
mit klarer Strategie
- 24 Corporate Governance
Beste Standards als Maxime
der Unternehmensführung
- 27 Kultur
Kulturwandel – den Grundstein
für unseren künftigen Erfolg legen
- 29 Für wen wir Werte schaffen
Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter
und die Gesellschaft

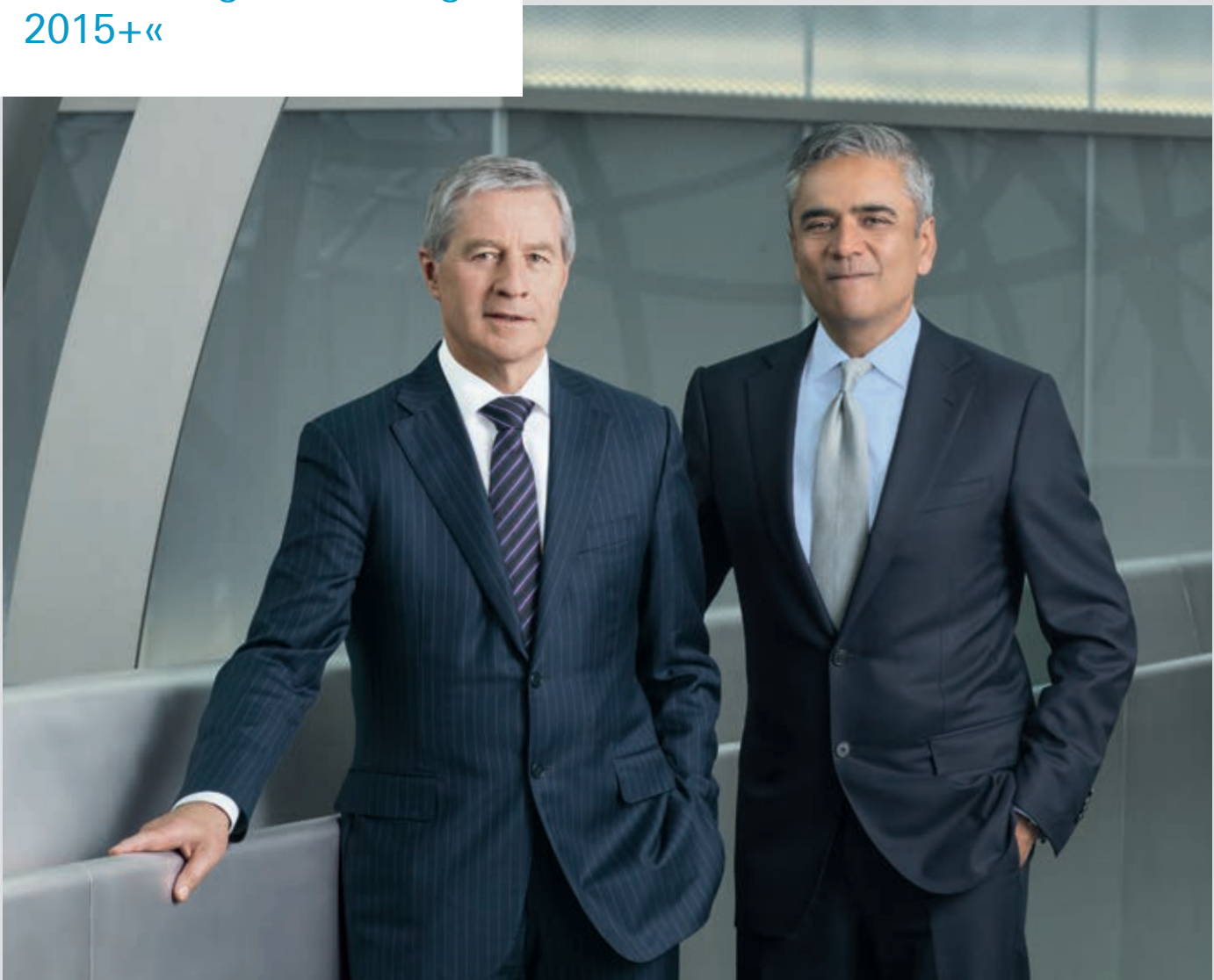
3

Konzernabschluss/Auszüge

- 71 Gewinn-und-Verlust-Rechnung
- 72 Bilanz
- 73 Der Konzern im Fünfjahresvergleich

Interview mit den Vorstandsvorsitzenden Die Bank der Zukunft gestalten

»2013 erzielte die Deutsche Bank enorme Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie 2015+«





4,8
Mrd €

Vorsteuergewinn
in der Kernbank

Vor welchen Herausforderungen stand die Deutsche Bank 2013?

Jain: — Die Deutsche Bank hatte 2013 eine ganze Reihe von Herausforderungen zu bewältigen. Die Weltwirtschaft erholte sich weiter, jedoch mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten – in den USA und der Region Asien-Pazifik deutlich schneller als in Europa. Die Zinssätze blieben auf einem sehr niedrigen Niveau, da viele Regierungen und Zentralbanken die Wirtschaft weiterhin durch Liquiditätsspritzen ankurbelten. Die Volumina in einigen Geschäftsfeldern der Bank waren gering und viele Kunden behielten trotz steigender Kurse an den Aktienmärkten ihre risikoaverse Haltung bei. Die Regulierung der Bankenbranche nahm zu; die Verschuldungsquote stand erneut im Fokus ebenso wie zuletzt strukturelle Reformen. Darüber hinaus hatten die Banken erhebliche Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten aus der Vergangenheit zu schultern.

Welches Ergebnis hat die Deutsche Bank in diesem Umfeld erzielt?

Fitschen: — Der Konzerngewinn vor Steuern für 2013 stieg um 79% auf 1,5 Mrd €. In der Kernbank konnten wir den Vorsteuergewinn um 27% auf 4,8 Mrd € erhöhen. Wengleich wir uns über die Verbesserung gegenüber dem Vorjahr freuen, sind

wir mit diesem Profitabilitätsniveau nicht zufrieden. Wir haben das Potenzial, mehr für unsere Aktionäre zu erreichen, und die Strategie 2015+ ist darauf ausgerichtet, dieses Potenzial zu heben.

Jain: — Wir müssen die Faktoren berücksichtigen, die dieses Ergebnis beeinflusst haben. Unser Gewinn spiegelt Sonderbelastungen wider, die aus der Umsetzung unserer Strategie resultieren. Diese umfassen die Kosten für den Risikoabbau in unserer Non-Core Operations Unit, der NCOU, Investitionen in unser Operational-Excellence(OpEx)-Programm und Aufwendungen für die Beilegung wesentlicher Rechtsstreitigkeiten. 2013 führten diese Effekte zusammen mit einigen bilanziellen Anpassungen zu einem Rückgang des Vorsteuergewinns um 7 Mrd €.

Wie steht es nach Berücksichtigung dieser Faktoren mit der Profitabilität in den Kerngeschäftsfeldern?

Fitschen: — Sie lag bereinigt mit 8,4 Mrd € nahe an ihrem Rekordwert. Dieses Ergebnis haben wir durch eine Verschlankeung unseres Geschäfts erreicht. Wir haben die Bilanzsumme, die risikogewichteten Aktiva und die Kosten gegenüber ihren Höchstständen wesentlich gesenkt. Zusätzlich haben wir die Relation zwischen den

2,1 Mrd €

kumulierte Kosteneinsparungen durch OpEx

Erträgen aus dem Kapitalmarktgeschäft und den anderen Unternehmensbereichen dank des Wachstums in Private & Business Clients (PBC), Global Transaction Banking (GTB) und Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM) verbessert. Diese drei Geschäftsfelder zusammengenommen erwirtschafteten 2013 rund die Hälfte unseres operativen Ergebnisses. Mit anderen Worten: Die Deutsche Bank hat mit einer schlankeren, sichereren und ausgewogeneren Organisation eines ihrer besten operativen Ergebnisse erzielt.

Ist die Deutsche Bank sicherer geworden?

Jain: – Ja! In der Finanzkrise sind die Banken in Schwierigkeiten geraten, weil sie entweder über zu wenig Liquidität oder über zu wenig Kapital verfügten. Wir haben die Deutsche Bank in beiderlei Hinsicht gestärkt. Unsere Common-Equity-Tier-1-Kapitalquote ist nun deutlich höher als noch Anfang 2012. Zudem haben wir die Qualität unserer Refinanzierungsbasis verbessert. Sie stammt heute zum größten Teil aus den stabilsten Quellen.

Wie haben die Unternehmensbereiche der Deutschen Bank 2013 abgeschnitten?

Fitschen: – Alle Unternehmensbereiche haben unter schwierigen Bedingungen ein gutes Ergebnis erzielt. CB&S erreichte eine solide Profitabilität und gute Erträge, und das trotz der anhaltenden Restrukturierung. Während 2013 zahlreiche Herausforderungen im Geschäft mit Anleihen zu bewältigen waren, legten die Erträge im Aktien- und Corporate Finance-Geschäft zu. Unser Ziel ist es, die führende Position im Kapitalmarktgeschäft zu wahren. Der operative Gewinn von PBC stieg ungeachtet des anhaltend niedrigen Zinsniveaus, und wir haben Fortschritte bei der Umsetzung von drei wichtigen Initiativen erzielt – der Integration der Postbank, dem Aufbau der gemeinsamen

operativen IT-Plattform „Magellan“ und der neuen Mittelstandsinitiative. GTB erwirtschaftete mit strenger Kostendisziplin auch bei niedrigen Zinssätzen und unter schwierigen Bedingungen in unserem europäischen Kernmarkt ein herausragendes operatives Ergebnis. DeAWM lieferte dank eines Ertragswachstums und Kosteneinsparungen einen operativen Rekordgewinn. Hier zahlt sich die Integration von fünf Geschäftsbereichen in einen Unternehmensbereich bereits aus.

Wie sieht die Zwischenbilanz bei der Umsetzung der Strategie 2015+ aus?

Jain: – Bei der Erreichung aller Kernziele machen wir gute Fortschritte. Wir haben unsere Common-Equity-Tier-1-Kapitalquote von unter 6% Anfang 2012 auf 9,7% erhöht. Im Jahresverlauf 2013 hat sich unsere Verschuldungsquote von 2,6% auf 3,1% verbessert. Mit unserem OpEx-Programm konnten wir bereits kumulierte Kosteneinsparungen in Höhe von 2,1 Mrd € erzielen, das heißt fast 0,5 Mrd € mehr, als wir uns bis Ende 2013 vorgenommen hatten.

In unseren Kerngeschäftsfeldern haben wir eine solide operative Performance erreicht und die Stärke unseres Kundengeschäfts gewahrt. Gleichzeitig stellen wir uns der Aufgabe einer umfassenden Neuordnung in einem anspruchsvollen operativen Umfeld. Wir haben unsere Geschäftsfelder verstärkt auf die Bedürfnisse unserer Kunden ausgerichtet. So haben wir beispielsweise rund 10000 deutsche Mittelstandskunden in die neue Privat- und Firmenkundenbank (PFB) integriert sowie ein integriertes Angebot im Fondsgeschäft und in der Vermögensverwaltung, dem Asset und Wealth Management, geschaffen.

Fitschen: – Außerdem haben wir ein solides Fundament für den Kulturwandel gelegt. Wir haben neue Werte und Überzeugungen definiert,

Kultur- wandel

verändert schon heute
unser tägliches Handeln



unsere internen Regeln verschärft und einige Rechtsstreitigkeiten entschlossen beigelegt. Wir geben uns keinerlei Illusionen hin: Der Kulturwandel ist ein langfristiger, mehrjähriger Prozess. Aber wir sind auf dem richtigen Weg.

Verläuft das Operational-Excellence-Programm nach Plan?

Jain: – Wir haben mit dem OpEx-Programm Einsparungen erzielt, indem wir den Einkauf und den Personaleinsatz optimiert und von den Vorteilen einer effizienteren Unternehmensorganisation profitiert haben. So konnten wir bis dato etwa 1 200 IT-Anwendungen abschalten, was 20% der Anwendungen in der Gesamtbank entspricht. Zurzeit überprüfen wir weitere 1 100 IT-Anwendungen. Außerdem haben wir die Anzahl der Lieferantenbeziehungen um rund 18 000 beziehungsweise fast ein Viertel reduziert. Schließlich konnten wir 60 000 Quadratmeter Bürofläche einsparen.

Fitschen: – Bei OpEx geht es auch um die Einführung einer exzellenten Infrastruktur. Wir investieren rund 1,4 Mrd € in die Integration unserer Geschäfts-

felder, rund 700 Mio € in die Konsolidierung und Standardisierung unserer Systeme, rund 600 Mio € in eine effizientere Organisation und rund 200 Mio € in die Automatisierung und Vereinfachung unserer Prozesse.

Wie macht sich der Kulturwandel im Tagesgeschäft bemerkbar?

Jain: – Der Kulturwandel verändert schon jetzt unser tägliches Handeln. Lassen Sie mich einige Punkte nennen: Für unsere obersten Führungskräfte haben wir die Sperrfrist bis zur Auszahlung aufgeschobener Vergütungsbestandteile von drei auf fünf Jahre verlängert und strenge Verfallsregelungen festgelegt. Damit wird die Vergütung am langfristigeren Erfolg statt an kurzfristigen Gewinnen ausgerichtet. Außerdem gelten ab 2014 neue Bonusregeln und Kriterien für Beförderungen, in die unsere neuen Werte und Überzeugungen einfließen.

Fitschen: – Außerdem bauen wir unsere internen Kontrollen aus und verschärfen unser Regelwerk. Wir investieren rund 1 Mrd € bis 2015, um unsere Systeme an neue aufsichtsrechtliche Vorschriften anzupassen, und stellen weitere



Mitarbeiter für unsere Compliance-Funktion ein. Wir haben einige Schlüsselpositionen bereits besetzt, wie die des Chief Control Officers und des Chief Governance Officers. Wir haben außerdem eine spezielle Initiative mit dem Ziel gestartet, unsere Geschäftsbereiche, Kontrollfunktionen und die Revision als unsere „drei Verteidigungslinien“ zu stärken und so Kontrollschwächen zu beheben. Über deren Fortschritt wird direkt an uns berichtet.

Die Deutsche Bank ist mit Rechtsstreitigkeiten konfrontiert, die Probleme aus der Vergangenheit betreffen. Wie ist hier der aktuelle Stand?

Fitschen: – 2013 haben wir zwei signifikante Rechtsstreitigkeiten aus den vergangenen Jahren beigelegt. Dies waren die Untersuchung der Europäischen Kommission zu Interbankenzinssätzen – IBOR – sowie das von der Aufsichtsbehörde FHFA – der Federal Housing Financing Agency – angestrebte Verfahren zu Hypothekengeschäften in den USA. Wir haben außerdem jüngst einen Vergleich mit der Kirch Gruppe erzielt, der alle Auseinandersetzungen in diesem altbekannten und langjährigen Rechtsstreit beigelegt. In anderen Rechtsfällen haben wir uns erfolgreich zur Wehr gesetzt und werden auch 2014 mit Nachdruck auf die Beendigung bestehender Verfahren hinarbeiten.

Werfen Sie einen Blick auf das Jahr 2014.

Jain: – Wir sehen 2014 als ein Jahr voller Herausforderungen, in dem wir unsere Strategie 2015+ weiter diszipliniert umsetzen. Wir werden weitere Fortschritte bei der Neuordnung unserer Unternehmensbereiche erzielen, die Infrastruktur der Bank – das Rückgrat unseres Geschäfts – stärken sowie unsere Systeme und Kontrollen weiter optimieren. Dabei rechnen wir mit Gesamteinsparungen von nahezu 3 Mrd € im Rahmen des OpEx-Programms, in das wir weitere 1,5 Mrd € investieren werden. Die erfolgreiche Reduzierung unseres Leverage Exposures wollen wir fortsetzen.

Fitschen: – 2014 wird auch ein Jahr sein, in dem aufsichtsrechtliche Änderungen zu bewältigen sind. Dazu gehören die Prüfung der Qualität unserer Aktiva, der sogenannte Asset-Quality Review, der Stresstest der European Banking Authority und der Übergang zu einer einheitlichen europäischen Aufsichtsbehörde für den Bankensektor.

Und was kommt 2015 und danach?

Jain: – Wir sind zuversichtlich, dass wir 2015 die Erfolge unserer Strategie sehen und 2014 weitere entscheidende Fortschritte erzielen werden. Wir sind sehr dankbar für die Zielstrebigkeit, die Disziplin und das anhaltende Engagement bei der Umsetzung unserer

2014

Fortschritte bei der Neuordnung
der Unternehmensbereiche



»Wir wollen die weltweit führende kundenorientierte Universalbank werden. Zu diesem Ziel stehen wir.«

Strategie, die wir bei unseren Mitarbeitern beobachten.

Fitschen: – Die Umsetzung der Strategie 2015+ schafft für die Deutsche Bank die Voraussetzungen, um von langfristigen Trends zu profitieren. Für die Weltwirtschaft sehen wir weiterhin ein dynamisches Wachstum in den Schwellenmärkten. Dies wird einigen wenigen Banken mit einem globalen Netzwerk, Geschäft und Know-how zum Vorteil gereichen. Die Deutsche Bank ist eine von ihnen. Die demografische Entwicklung hin zu einer alternden Bevölkerung in vielen Ländern lässt den Bedarf an Spar- und Altersvorsorgeprodukten steigen. Hier genießen wir als globaler Vermögensverwalter mit einem vollständig integrierten Asset- und Wealth-Management-Geschäft einzigartige Vorteile.

Jain: – Technologie verändert die Art und Weise, wie wir mit unseren Kunden in Kontakt treten. Mehr als je zuvor möchten Kunden heute ihre Bankgeschäfte über Smartphones, Laptops und andere mobile Endgeräte erledigen. Diese Chance möchten wir nutzen. Die Konsolidierung in unserer Branche geht sowohl in Europa als auch in den USA weiter und dieser Trend wird anhalten. Die Deutsche Bank ist insbesondere in Europa hervorragend aufgestellt und wird

deshalb nach unserer Überzeugung als eine der führenden Banken aus diesem Konsolidierungsprozess hervorgehen.

Bleibt die strategische Ausrichtung der Deutschen Bank also unverändert?

Fitschen: – In der Tat. Wir haben bei der Umsetzung der Strategie 2015+ bereits enorme Fortschritte erzielt. Wir sind davon überzeugt, diese Dynamik aufrechterhalten und die Deutsche Bank als Gewinnerin in dem Umfeld nach 2015 positionieren zu können. Wir wollen die weltweit führende kundenorientierte Universalbank werden. Zu diesem Ziel stehen wir. Wir halten Kurs.

Frankfurt am Main, im März 2014

Group Executive Committee



1

2

3

4

5

6

7

8

9

1 Jacques Brand, *1960
Chief Executive Officer
für Nordamerika

2 Alan Cloete, *1962
Co-Chief Executive Officer
für Asien/Pazifik

3 Gunit Chadha, *1961
Co-Chief Executive Officer
für Asien/Pazifik

4 Colin Grassie, *1961
Chief Executive Officer
für Großbritannien

5 Stuart Lewis, *1965
Vorstandsmitglied seit 2012.
Chief Risk Officer

6 Rainer Neske, *1964
Vorstandsmitglied seit 2009.
Head of Private & Business Clients

7 Robert Rankin, *1963
Co-Head of Corporate Banking &
Securities und Head of Corporate Finance

8 Colin Fan, *1973
Co-Head of Corporate Banking &
Securities und Head of Markets

9 Stefan Krause, *1962
Vorstandsmitglied seit 2008.
Chief Financial Officer



10

11

12

13

14

15

16

17

18

10 Jürgen Fitschen, *1948
Vorstandsmitglied seit 2009.
Co-Vorsitzender des Vorstands
und des Group Executive Committee

11 Anshuman Jain, *1963
Vorstandsmitglied seit 2009.
Co-Vorsitzender des Vorstands
und des Group Executive Committee

12 Michele Faissola, *1968
Head of Deutsche Asset & Wealth
Management

13 Werner Steinmüller, *1954
Head of Global Transaction Banking

14 Christian Ricken, *1966
Chief Operating Officer
of Private & Business Clients

15 Stephan Leithner, *1966
Vorstandsmitglied seit 2012.
Chief Executive Officer Europa
(ohne Deutschland und Großbritannien),
Human Resources, Legal, Compliance,
Government & Regulatory Affairs

16 Henry Ritchotte, *1963
Vorstandsmitglied seit 2012.
Chief Operating Officer

17 Richard Walker, *1950
General Counsel

18 David Folkerts-Landau, *1949
Chief Economist and
Global Head of Research



Der Aufsichtsrat
von links nach rechts:

Frank Bsirske
Dina Dublon
Stephan Szukalski
Suzanne Labarge
John Cryan
Henriette Mark
Dr. Johannes Teysen
Bernd Rose
Sabine Irrgang
Peter Löscher

Dr. Paul Achleitner
Alfred Herling
Gabriele Platscher
Katherine Garrett-Cox
Prof. Dr. Klaus Rüdiger Trützschler
Rudolf Stockem
Prof. Dr. Henning Kagermann
Martina Klee
Timo Heider
Georg F. Thoma

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

2013 war für Ihre Deutsche Bank ein wechselvolles und letztlich sehr herausforderndes Jahr. Unabhängig von den in vielen Märkten schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den umfangreichen internen Veränderungen im Zuge der Umsetzung der Strategie 2015+ standen für den Aufsichtsrat regulatorische und rechtliche Themen im Vordergrund, die das Bild des Hauses auch nach außen wesentlich geprägt haben.

Dementsprechend verteilten sich die Schwerpunkte unserer Tätigkeit nahezu gleichmäßig auf die „Aufsichts“- und die „Rats“-Komponente unserer Funktion. Um unserer Verantwortung gerecht zu werden, haben wir 2013 insgesamt 39 Mal formell getagt und uns zugleich effektiver organisiert. Ihr Aufsichtsrat verfügt über ein hohes Maß an Kompetenz. Er besitzt ein erweitertes System von Ausschüssen, in die sich die einzelnen Mitglieder detailliert und engagiert einbringen.

Integritätsausschuss: Hervorzuheben ist zunächst der Integritätsausschuss. Dies ist ein neugeschaffener Ausschuss, der sich vertieft mit Rechts- und Reputationsfragen beschäftigt. Außerdem widmet er sich den generellen Fragen gesellschaftlicher Verantwortung und begleitet den Kulturwandel der Bank. Unter dem Vorsitz von Georg F. Thoma hat dieser Ausschuss 2013 seit seiner Gründung im Mai fünfmal getagt, um insbesondere komplexe Fragen rechtlicher und regulatorischer Natur zu behandeln. Dabei ging es nicht nur um konkrete Einzelfälle, sondern auch darum, welche Konsequenzen für organisatorische Veränderungen sowie zukünftiges Verhalten daraus zu ziehen sind. Wir glauben, mit dem Integritätsausschuss eine Art Standard für die Auseinandersetzung mit ökologischen und sozialen Themen sowie Aspekten einer guten Unternehmensführung (Environmental, Social and Governance – ESG) geschaffen zu haben.

Prüfungsausschuss: Nach seiner Wahl in den Aufsichtsrat im Mai vergangenen Jahres hat John Cryan den Vorsitz des Prüfungsausschusses von Dr. Karl-Gerhard Eick übernommen, dem an dieser Stelle noch einmal für neun Jahre Einsatz für die Bank gedankt sein soll. Der Prüfungsausschuss hat 2013 insgesamt elfmal getagt und sich intensiv mit dem Zahlenwerk der Bank auseinandergesetzt. Einzelne Bilanzpositionen wurden ebenso hinterfragt wie der Umgang mit spezifischen Anfragen von Regulatoren. Ein weiterer Schwerpunkt war die Aufarbeitung von Beanstandungen der internen Revision. Auch der Prüfungsauftrag an den Wirtschaftsprüfer erhielt vor dem Hintergrund der rechtlichen Anfechtungen besondere Aufmerksamkeit. Darüber hinaus standen die Neuausrichtung der internen Revision und die Angemessenheit der Risikosysteme im Vordergrund der sehr arbeitsintensiven Tätigkeit des Prüfungsausschusses.

Risikoausschuss: Die Arbeitsteilung mit dem Integritätsausschuss erlaubte es dem Risikoausschuss, der 2013 sechsmal zusammentraf, sich weniger mit Rechtsrisiken auseinanderzusetzen und sich stattdessen stärker auf Markt- und Kreditrisiken sowie operationelle Risiken zu konzentrieren.

Angesichts der schwierigen und bisweilen sehr volatilen Märkte war dies im abgelaufenen Jahr von besonderer Bedeutung. Durch überlappende Mitgliedschaften im Risiko-, Integritäts- und Prüfungsausschuss war zudem eine enge Verknüpfung der Gremienarbeit gewährleistet. Die Anforderungen im Rahmen der EU-Sanierungs- und Abwicklungspläne für Kreditinstitute sowie die Vorbereitung auf die kommenden Stresstests der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde und die Bilanzqualitätsanalyse der Europäischen Zentralbank wurden ebenfalls intensiv diskutiert.

Vergütungskontrollausschuss: Im Rahmen des Gesetzes zur Umsetzung der EU-Richtlinie zur Eigenmittelausstattung von Kreditinstituten (CRD-IV-Umsetzungsgesetz) ist die Deutsche Bank nach § 25d (12) KWG (Kreditwesengesetz) ab 2014 verpflichtet, einen separaten Vergütungskontrollausschuss einzusetzen. Aufgabe dieses Ausschusses ist nicht nur, den Aufsichtsrat im Zusammenhang mit der Vergütung des Vorstands zu beraten, sondern ihn auch hinsichtlich der Überwachung der Angemessenheit der Vergütungsstrukturen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu unterstützen. In diesem Sinne gehen die Pflichten des Vergütungskontrollausschusses nach KWG über die engeren Grenzen des Aktiengesetzes hinaus. Um einen effizienten Start sicherzustellen, haben wir den Ausschuss bereits im vergangenen Jahr geschaffen. So konnten sich die Mitglieder in zwei Workshops und durch Selbststudium in die Themen einarbeiten und bereits bei der Überprüfung der Vergütung für 2013 mitwirken.

Nominierungsausschuss: Zwar verfügte die Bank, wie vom Deutschen Corporate Governance Kodex gefordert, bereits in der Vergangenheit über einen Nominierungsausschuss. Dessen Aufgabe bestand darin, Kandidaten für die Anteilseignerseite des Aufsichtsrats zu suchen und dem Plenum zur Vorbereitung des Wahlvorschlags an die Hauptversammlung vorzustellen. Hier sieht das KWG seit 1. Januar 2014 wesentliche Neuerungen vor. So soll der Nominierungsausschuss eines Kreditinstituts dem Aufsichtsrat künftig nicht nur bei der Besetzung der Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat helfen, sondern ebenso bei der Auswahl der Vorstandsmitglieder. Zudem soll er eine jährliche Bewertung der Arbeit von Vorstand und Aufsichtsrat vornehmen, wobei das jeweilige Gremium und seine einzelnen Mitglieder zu evaluieren sind. Analog zum Vergütungskontrollausschuss geht der Gesetzgeber hier ebenfalls einen Schritt weiter und verlangt die Überprüfung der Auswahlkriterien für die zweite Führungsebene. Angesichts dieser erweiterten Aufgaben gehören unserem Nominierungsausschuss nun auch Arbeitnehmervertreter an. Der Aufsichtsrat wird der Hauptversammlung vorschlagen, den Nominierungsausschuss in Zukunft entsprechend zu vergüten.

Präsidialausschuss: Dieser hat sich im vergangenen Jahr achtmal getroffen. Behandelt wurden generelle Governance-Themen und spezifische Einzelthemen im Hinblick auf Vorstandsangelegenheiten. Die Vorbereitung der Plenarsitzungen sowie des Strategieworkshops des Aufsichtsrats gehörten ebenso zu den Schwerpunkten wie die organisatorischen Neugestaltungen der oben erwähnten Ausschüsse und ihrer Statuten. Auch die Vorbereitung der beiden Hauptversammlungen 2013 und die Begleitung der Kapitalerhöhung

erforderten die Aufmerksamkeit des Präsidialausschusses. Der Ausschuss hat im vergangenen Jahr eine Effizienzprüfung der Arbeit im Plenum vorbereitet und Verbesserungspotenzial identifiziert. Das betrifft beispielsweise das weiterentwickelte Ausbildungsprogramm.

Aufsichtsratsplenum: Neben den sieben regulären Plenumssitzungen führten wir 2013 wiederum einen zweitägigen Strategieworkshop durch. Wir tagten dabei erstmals auch mit den beiden Vorstandsvorsitzenden. Schwerpunkt waren Strategie, regulatorische Themen sowie Nachfolgeplanung. Außerdem gab es im vergangenen Jahr zweitägige Seminare zur Einführung in bankspezifische Themen, insbesondere – aber nicht nur – für die neuen Mitglieder des Aufsichtsrats. Diese Veranstaltungen wurden ebenso wie die auf den Einzelnen zugeschnittenen externen Fortbildungsmaßnahmen breit genutzt.

Neben der Arbeit in den Ausschüssen und im Plenum finden laufend Gespräche zwischen dem Vorsitzenden des Aufsichtsrats und seinem Stellvertreter sowie zwischen den drei Ausschussvorsitzenden untereinander und mit dem Vorstand statt.

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit dieser Übersicht – ergänzt durch den detaillierten Bericht des Aufsichtsrats auf den Seiten 506 ff. des Finanzberichts – zeigen konnten, dass wir unseren Aufgaben sehr gewissenhaft nachkommen. Die im letztjährigen Brief ausführlich besprochenen Themen blieben 2013 die Leitmotive, an denen wir uns in anspruchsvollen Zeiten orientiert haben. Insbesondere empfinden wir Ihr Vertrauen als Verpflichtung und Verantwortung. Wir sind überzeugt, dass es gelingen wird, das Potenzial unserer Deutschen Bank als führender kundenorientierter Universalbank global auszuschöpfen. Ein wesentlicher Grund dafür ist die Qualität unserer Mitarbeiter, denen unser Dank für ihren unermüdlichen Einsatz im herausfordernden abgelaufenen Jahr gilt.

Die verbesserungsbedürftige Reputation und das wenig zufriedenstellende Nachsteuerergebnis der Bank 2013 zeigen, dass noch eine weite Strecke vor uns liegt, bevor Ihre Deutsche Bank die gesellschaftliche und wettbewerbsfähige Stellung erreicht hat, die Sie von ihr erwarten können. Aber, wie ein altes Sprichwort sagt, jede noch so lange Reise beginnt mit einem ersten Schritt. Das vergangene Jahr hat uns bereits einige Schritte vorangebracht – und die Zielvorgabe ist klar. Danke für Ihre Unterstützung!

Im Namen des Aufsichtsrats



Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender



Alfred Herling
Stv. Vorsitzender

Aufsichtsrat

Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender
München

Alfred Herling*
Stellvertretender Vorsitzender
seit 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Wuppertal

Karin Ruck*
Stellvertretende Vorsitzende
bis 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Bad Soden am Taunus

Wolfgang Böhr*
bis 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Düsseldorf

Frank Bsirske*
seit 23. Mai 2013
Vorsitzender der ver.di –
Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft,
Berlin

John Cryan
seit 23. Mai 2013
Präsident Europa, Leiter Afrika,
Portfoliostrategie und Kreditportfolio
der Temasek International Pte Ltd.,
Singapur

Dina Dublon
seit 1. November 2013
New York

Dr. Karl-Gerhard Eick
bis 23. Mai 2013
KGE Asset Management Consulting Ltd.,
London

Katherine Garrett-Cox
Chief Executive Officer
Alliance Trust Plc,
Breachin, Angus

Timo Heider*
seit 23. Mai 2013
BHW Bausparkasse Zentrale,
Emmenthal

Sabine Irrgang*
seit 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Mannheim

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

Martina Klee*
Deutsche Bank AG,
Frankfurt am Main

Suzanne Labarge
Oakville

Peter Löscher
Vorsitzender des Vorstands
Siemens AG (bis 31. Juli 2013),
München

Henriette Mark*
Deutsche Bank AG,
München

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

Bernd Rose*
seit 23. Mai 2013
Gesamtbetriebsratsvorsitzender
der Postbank Filialbetrieb AG und
Postbank Filial GmbH,
Menden

Rudolf Stockem*
Gewerkschaftssekretär der ver.di –
Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft,
Aachen

Stephan Szukalski*
seit 23. Mai 2013
Deutsche Postbank AG,
Frankfurt am Main

Dr. Johannes Teyssen
Vorsitzender des Vorstands
E.ON SE,
Düsseldorf

Marlehn Thieme*
bis 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Bad Soden am Taunus

Georg F. Thoma
seit 23. Mai 2013
Partner Shearman & Sterling LLP,
Neuss

Tilman Todenhöfer
bis 31. Oktober 2013
Persönlich haftender Gesellschafter
Robert Bosch Industrietreuhand KG,
Madrid

Prof. Dr. Klaus Rüdiger Trützscher
Essen

Stefan Viertel*
bis 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Bad Soden am Taunus

Renate Voigt*
bis 23. Mai 2013
Deutsche Bank AG,
Stuttgart

Werner Wenning
bis 23. Mai 2013
Vorsitzender des Aufsichtsrats E.ON SE;
Vorsitzender des Aufsichtsrats der Bayer AG,
Leverkusen

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

Aufsichtsratsausschüsse

Präsidialausschuss

- Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender
- Frank Bsirske*
seit 23. Mai 2013
- Alfred Herling*
- Prof. Dr. Henning Kagermann
seit 1. November 2013
- Karin Ruck*
bis 23. Mai 2013
- Tilman Todenhöfer
bis 31. Oktober 2013

Vermittlungsausschuss

- Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender
- Wolfgang Böhr*
bis 23. Mai 2013
- Alfred Herling*
seit 23. Mai 2013
- Prof. Dr. Henning Kagermann
seit 1. November 2013
- Karin Ruck*
bis 23. Mai 2013
- Stephan Szukalski*
seit 23. Mai 2013
- Tilman Todenhöfer
bis 31. Oktober 2013

Prüfungsausschuss

- John Cryan
seit 23. Mai 2013
Vorsitzender
- Dr. Karl-Gerhard Eick
bis 23. Mai 2013
Vorsitzender
- Dr. Paul Achleitner
- Henriette Mark*
- Gabriele Platscher*
seit 23. Mai 2013
- Bernd Rose*
seit 23. Mai 2013
- Karin Ruck*
bis 23. Mai 2013
- Marlehn Thieme*
bis 23. Mai 2013
- Prof. Dr. Klaus Rüdiger Trützschler

Risikoausschuss

- Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender
- John Cryan
seit 23. Mai 2013
- Dina Dublon
seit 1. November 2013
- Prof. Dr. Henning Kagermann
bis 31. Oktober 2013
- Suzanne Labarge
- Rudolf Stockem*
seit 23. Mai 2013

Nominierungsausschuss

- Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender
- Frank Bsirske*
seit 29. Oktober 2013
- Alfred Herling*
seit 29. Oktober 2013
- Prof. Dr. Henning Kagermann
seit 1. November 2013
- Dr. Johannes Teysen
seit 23. Mai 2013
- Tilman Todenhöfer
bis 31. Oktober 2013
- Werner Wenning
bis 23. Mai 2013

Integritätsausschuss

- (seit 23. Mai 2013)
- Georg F. Thoma
Vorsitzender
- Dr. Paul Achleitner
- Timo Heider*
- Sabine Irrgang*
- Martina Klee*
- Peter Löscher

Vergütungskontrollausschuss

- (seit 29. Oktober 2013)
- Dr. Paul Achleitner
Vorsitzender
- Frank Bsirske*
- Alfred Herling*
- Prof. Dr. Henning Kagermann

Die Bank der Zukunft gestalten

Justin Bisseker, London,
European Banks Analyst, Schroders



»Die Deutsche Bank baut nichtstrategische Vermögenswerte ab, steigert ihre Effizienz, stärkt das Kapital – und richtet sich damit neu aus. Sie dürfte daher für künftige makroökonomische und aufsichtsrechtliche Herausforderungen gut aufgestellt sein.«



In London sind wir bereits seit 1873 vertreten. Mit mehr als 7000 Mitarbeitern zählen wir heute zu den größten Arbeitgebern in der City.

1

- 19 Unternehmensprofil und Überblick
Eine führende Universalbank
mit klarer Strategie
- 24 Corporate Governance
Beste Standards als Maxime
der Unternehmensführung
- 27 Kultur
Kulturwandel – den Grundstein
für unseren künftigen Erfolg legen
- 29 Für wen wir Werte schaffen
Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter
und die Gesellschaft

Der Deutsche Bank-Konzern

Unternehmensprofil und Überblick

Eine führende Universalbank mit klarer Strategie

In Kürze

- Marktführer im Heimatmarkt Deutschland, herausragende Stellung in Europa
 - Kerngeschäftsbereiche erwirtschafteten starkes operatives Ergebnis
 - Kapital- und Verschuldungsquoten künftig weiter verbessern
-

Die Deutsche Bank ist eine der führenden globalen Universalbanken. Ihre Geschäfte umfassen eine breite Palette von Aktivitäten im Kapitalmarktgeschäft und im Firmen- und Privatkundengeschäft sowie in der Vermögensverwaltung. Der Konzern ist in allen Regionen der Welt tätig. In unserem Heimatmarkt Deutschland sind wir Marktführer. In Europa, in Nordamerika und in wichtigen Wachstumsmärkten, insbesondere in Asien, verfügen wir über eine starke Wettbewerbsposition.

Managementstruktur

Seit 1. Juni 2012 sind Jürgen Fitschen und Anshu Jain gleichberechtigte Co-Vorsitzende des Vorstands und des Group Executive Committee (GEC).

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 im Wesentlichen über von ihm geleitete Gremien wahr. Dabei unterstützen ihn zentrale Infrastrukturfunktionen und ihm zugeordnete Stabsabteilungen.

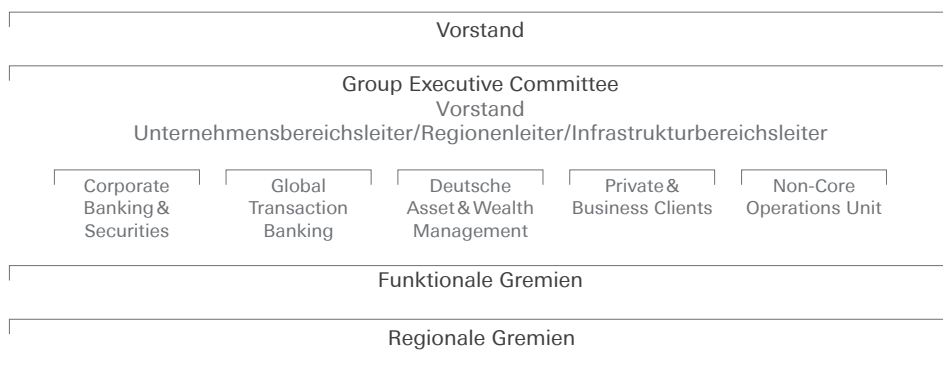
Das GEC besteht aus den Mitgliedern des Vorstands sowie Führungskräften unserer Regionen, Unternehmensbereiche und Infrastrukturfunktionen.

Das GEC dient der Koordination der globalen Geschäftsbereiche und Regionen. Seine Aufgaben und Verantwortlichkeiten umfassen insbesondere die fortlaufende Unterrichtung des Vorstands über die Geschäftsentwicklung und bedeutende Transaktionen, die regelmäßige Steuerung der Geschäftssegmente der Bank, die Beratung des Vorstands bei strategischen Fragen und die Vorbereitung von Vorstandsentscheidungen.

GEC

Das Group Executive Committee koordiniert das globale Geschäft

Managementstruktur



Unternehmensbereiche

Die Deutsche Bank gliedert sich in die fünf Unternehmensbereiche Corporate Banking & Securities (CB&S), Global Transaction Banking (GTB), Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM), Private & Business Clients (PBC) und Non-Core Operations Unit (NCOU).

Corporate Banking & Securities

CB&S besteht aus den Geschäftsbereichen Markets und Corporate Finance. Zu Markets gehören die Vertriebs-, Handels- und Strukturierungsaktivitäten in einem breiten Spektrum von Finanzprodukten wie Anleihen, Aktien und aktienbezogene Produkte, börsennotierte und außerbörsliche Derivate, Devisen, Geldmarktinstrumente, verbriefte Forderungen sowie Rohstoffe.

Corporate Finance ist für Fusionen und Übernahmen sowie die Emission von Anleihen und Aktien zuständig. Regionale branchenfokussierte Teams sorgen dafür, dass den Kunden alle angebotenen Finanzierungsprodukte und Serviceleistungen aus einer Hand zur Verfügung stehen.

Global Transaction Banking

Der Unternehmensbereich GTB ist weltweit für Unternehmen und Finanzdienstleister tätig. Seine Produkte und Leistungen dienen der Abwicklung inländischer und grenzüberschreitender Zahlungen sowie der Risikosteuerung und Finanzierung internationaler Handelsgeschäfte. Außerdem stellt GTB Leistungen im Treuhand- und Vermittlungsgeschäft sowie in der Wertpapierverwahrung und -verwaltung bereit.

Deutsche Asset & Wealth Management

DeAWM unterstützt private und institutionelle Kunden in aller Welt dabei, ihr Vermögen zu sichern und zu mehren. Der Unternehmensbereich bietet traditionelle und alternative Investmentprodukte und -lösungen in allen wichtigen Anlageklassen an. DeAWM steht zudem für maßgeschneidertes Wealth Management und eine ganzheitliche Betreuung wohlhabender Privatanleger und großer Familienvermögen (Family Offices). Kunden von DeAWM haben Zugang zum gesamten Fonds- und Wealth-Management-Angebot der Deutschen Bank sowie von Drittanbietern mit einer umfassenden Auswahl erstklassiger Produkte und Lösungen.

Private & Business Clients

PBC stellt in Deutschland und international Bank- und Finanzdienstleistungen für Privatkunden, Selbstständige sowie kleine und mittlere Unternehmen zur Verfügung. Das Produktangebot von PBC umfasst Kontoführung und Zahlungsverkehr, Vermögensanlage- und Vorsorgeberatung, Wertpapiere, Einlagen und Kredite.

PBC ist eine führende Privatbank in unserem Heimatmarkt Deutschland mit einem Vertriebsnetz in Italien, Spanien, Belgien, Portugal, Polen und Indien. In China kooperiert PBC mit der Hua Xia Bank, an der wir als zweitgrößter Aktionär mit 19,99% beteiligt sind.

Non-Core Operations Unit

Die Ende 2012 aufgebaute NCOU hat die Aufgabe, Risiken im Zusammenhang mit kapitalintensiven Vermögenswerten, die nicht im Einklang mit der neuen strategischen Ausrichtung der Bank stehen, abzubauen und somit auch die Kapitalbindung zu reduzieren. Das ermöglicht es der Führung, sich auf ihr strategisches und operatives Kerngeschäft zu konzentrieren. Zudem erhöht dies die Transparenz der externen Berichterstattung.

Zentrale Infrastruktur

Zum zentralen Bereich Infrastruktur gehören Finance (Finanzen), Legal & Compliance (Recht), Audit (Revision), Tax (Steuern), Risk (Risiko), Investor Relations, Communications, Corporate Social Responsibility & Public Affairs, Human Resources (Personal), Group Technology & Operations, Group Strategy (Abteilung für Konzernentwicklung), Corporate Insurance (Versicherungsabteilung) und DB Research (Volkswirtschaftliche Abteilung).

Die strategischen, risikosteuernden und kontrollierenden Abteilungen unterstützen den Vorstand bei der Führung des Konzerns. Die dazu erforderlichen Prozesse sind größtenteils global in die Geschäftsbereiche integriert. Zur Sicherung ihrer Unabhängigkeit haben die Bereiche aber eigene funktionale Berichtslinien.

Strategie 2015+

Unsere im September 2012 vorgestellte Strategie 2015+ zielt darauf ab, die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen und uns in einem veränderten Umfeld erfolgreich zu positionieren. Kennzeichen des veränderten Umfelds sind makroökonomische Unsicherheiten, zunehmende Regulierung, historisch niedrige Zinsen, erhöhter Margendruck und nicht zuletzt eine kritische öffentliche Wahrnehmung der Finanzbranche. Die Umsetzung der Strategie 2015+ ermöglicht es uns, Chancen wahrzunehmen, die aus langfristigen Megatrends resultieren. Hierzu gehören das starke Wachstum und der damit verbundene Bedeutungsgewinn von Schwellenländern, der demografische Wandel und der technologische Fortschritt.

Mit der Strategie 2015+ bekräftigt die Deutsche Bank ihr Bekenntnis zum Universalbankmodell, das den immer komplexeren Bedürfnissen unserer Kunden am besten gerecht wird. Ferner bekräftigt sie das Bekenntnis zum Heimatmarkt Deutschland, in dem die Bank fest verwurzelt und klarer Marktführer ist, sowie zur globalen Präsenz. Diese ermöglicht es uns, unsere globale Produktkompetenz unseren Kunden lokal in 71 Ländern bereitzustellen. Die Strategie 2015+ betont die Notwendigkeit, noch kundenorientierter zu werden, die Effizienz und die operative Leistungsfähigkeit zu steigern, die Kapitalbasis zu stärken, Risiken weiter abzubauen und den kulturellen Wandel voranzutreiben. So wollen wir unsere Vision, die führende kundenorientierte globale Universalbank zu werden, realisieren.

4,5
Mrd €

wollen wir
jährlich an Kosten
einsparen

Weltweite Präsenz



71

in 71 Ländern
weltweit präsent

Regionale Hauptstandorte:

Frankfurt am Main, London, New York, São Paulo, Dubai, Singapur, Hongkong

Unsere Strategie 2015+ verwirklichen wir mithilfe von fünf entscheidenden Hebeln:

Kunden. Die Deutsche Bank betreut klar definierte Kundengruppen mit dem Ziel, für diese Mehrwert zu schaffen. Unser Augenmerk richtet sich besonders auf Wachstum in unserem Heimatmarkt Deutschland, im asiatisch-pazifischen Raum und in Amerika. Seit der Bekanntgabe der Strategie 2015+ haben wir die Deutsche Bank noch stärker auf unsere Kunden ausgerichtet. Dazu gehört der Aufbau einer speziellen Mittelstandsplattform in Deutschland. Zudem haben wir unsere Kundenbetreuung vor Ort intensiviert und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit in der Bank weiter verbessert.

Kompetenzen. Unsere Strategie beruht auch auf der Stärke unseres Kerngeschäfts. Wir sind davon überzeugt, dass unsere vier für das Kerngeschäft verantwortlichen Unternehmensbereiche – Corporate Banking & Securities, Private & Business Clients, Global Transaction Banking und Deutsche Asset & Wealth Management – sehr gut positioniert sind, um den immer anspruchsvolleren globalen Bedürfnissen unserer Kunden gerecht zu werden und unseren Ertragsmix auszubalancieren. Im Berichtsjahr erwirtschafteten unsere Kerngeschäftsbereiche ein starkes operatives Ergebnis. Bereinigt um spezifische Belastungen war es eines der bisher höchsten. Diese gute operative Leistung ermöglicht es der Deutschen Bank, Altlasten zu reduzieren, den Risikoabbau voranzutreiben und Investitionen in die weitere Stärkung unserer operativen Plattform zu sichern.

Kapital. Die Deutsche Bank ist entschlossen, ihre Kapital- und Verschuldungsquoten weiter zu verbessern. Unter voller Umsetzung der Basel-3-Vorschriften haben wir uns das Ziel gesetzt, eine Tier-1-Kernkapitalquote von mehr als 10% bis zum ersten Quartal 2015 zu erreichen. Wir haben sie von unter 6% Anfang 2012 bereits auf 9,7% Ende Dezember 2013 steigern können. Damit liegt sie in Reichweite unserer Zielmarke für 2015. Unser Leverage Exposure haben wir im gleichen Zeitraum signifikant reduziert (basierend auf CRD-IV-Regeln, CRD IV – Capital Requirements Directive IV, EU-Richtlinie zur Eigenmittelausstattung von Kreditinstituten). Der Unternehmensbereich Non-Core Operations Unit, der den Abbau von nicht zum Kerngeschäft gehörenden Vermögenswerten steuert, hat dazu einen wesentlichen Beitrag geleistet.

Kosten. Wir streben an, unsere langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, indem wir mithilfe unseres Operational-Excellence(OpEx)-Programm eine moderne und effiziente Infrastruktur aufbauen. Das Programm zielt darauf ab, die Qualität unserer Dienstleistungen zu erhöhen, die Flexibilität der Bank zu steigern, die Kontrolle zu verstärken und eine Kultur der Kosteneffizienz zu etablieren. Durch Investitionen von 4 Mrd € sollen bis 2015 insgesamt jährliche Kosten in Höhe von 4,5 Mrd € eingespart werden. Die Umsetzung des Programms macht gute Fortschritte. Zum Jahresende 2013 addierten sich die kumulierten Einsparungen bereits auf 2,1 Mrd €. Das haben wir erreicht, indem wir effizienter geworden sind, intelligenter eingekauft, unsere Technologie modernisiert und unsere Strukturen verschlankt haben.

Kultur. Die Deutsche Bank sieht einen tiefgreifenden kulturellen Wandel in der Finanzdienstleistungsbranche als unerlässlich an und möchte dabei eine Vorreiterrolle einnehmen. Wir verpflichten uns zu einer Kultur, die Risiken und Erträge in ein ausgewogenes Verhältnis bringt, talentierte Mitarbeiter gewinnt und fördert, Teamarbeit und Kollegialität belohnt und auf die Belange der Gesellschaft eingeht. Im Jahr 2013 haben wir das Fundament für den Kulturwandel gelegt. Wir haben neue Werte und die zugrunde liegenden Überzeugungen definiert, unsere Kontrollmechanismen gestärkt, unsere Vergütungsmodelle reformiert und ein Programm für den nachhaltigen Wandel etabliert.

Alles in allem wollen wir mit der Strategie 2015+ unsere globale Plattform und die führende Position in unserem Heimatmarkt ausbauen, die integrierte Leistungsfähigkeit unseres Universalbankmodells nutzen, das Kapital stärken, operative und Kosteneffizienz erlangen und eine Vorreiterrolle beim Kulturwandel der Bankenbranche einnehmen. Wir sind überzeugt, dass die Strategie 2015+ der richtige Weg ist, um die Deutsche Bank als eine der wenigen starken globalen Universalbanken zukunftsfest zu machen. Außerdem ermöglicht sie uns, künftige Chancen wahrzunehmen.

Unsere Vision

Wir wollen die führende kundenorientierte globale Universalbank sein.

Wir dienen unseren Aktionären am besten, indem wir unsere Kunden in den Mittelpunkt stellen und ein globales Netzwerk ausgewogener Geschäftsaktivitäten bieten, das auf einer soliden Kapital- und Liquiditätsausstattung beruht.

Wir wertschätzen unsere deutschen Wurzeln und bekennen uns zu unserer weltweiten Aufstellung.

Wir verpflichten uns zu einer Kultur, die Risiken und Anerkennung in ein ausgewogenes Verhältnis stellt, Talente gewinnt und fördert, Teamarbeit und Kollegialität belohnt und auf die Belange der Gesellschaft eingeht.

Corporate Governance

Beste Standards als Maxime der Unternehmensführung

In Kürze

- Integritätsausschuss zur Kontrolle rechtskonformen Handelns eingerichtet
 - Globale Einheit bündelt Initiativen zur Verbesserung der Leitung des Unternehmens
 - Vergütung reformiert
-

Eine wirkungsvolle Corporate Governance, die hohen internationalen Standards entspricht, ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmensführung. Im Bewusstsein der zunehmenden Bedeutung von Corporate Governance hat die Deutsche Bank eine globale Corporate-Governance-Funktion etabliert. Sie soll unsere zahlreichen Initiativen stärken.

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

Wichtige Grundlagen der Corporate Governance der Deutschen Bank AG 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. Darüber hinaus nehmen wir europäische und internationale Entwicklungen und Diskussionen auf, um unsere Corporate Governance noch weiter zu verbessern.

Aktionäre

Unsere Aktionäre gehören zu unseren wichtigsten Zielgruppen. Wir streben eine intensive Beziehung zu unseren Anteilseignern an und wollen eine hohe Beteiligung an den Hauptversammlungen erreichen. Unsere Aktionäre sind per Gesetz an wichtigen Unternehmensentscheidungen wie Satzungsänderungen, der Verwendung des Bilanzgewinns, der Ermächtigung zur Ausgabe neuer Aktien und wesentlichen Strukturveränderungen beteiligt.

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.

Hohe Präsenz

auf Haupt-
versammlungen als Ziel

Leitung und Kontrolle
zielen auf langfristigen

Erfolg

April 2013

Die Bank reformiert die
Vergütung der Vorstände

Vorstand

Der Vorstand leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung und kontrolliert die Konzerngesellschaften. Er sorgt dafür, dass die gesetzlichen Bestimmungen und die unternehmensinternen Richtlinien eingehalten werden. Die Mitglieder des Vorstands bilden gemeinsam mit den Führungskräften unserer Regionen, Unternehmensbereiche und Infrastrukturfunktionen das Group Executive Committee. Dieses Gremium dient der Koordination der globalen Geschäftsbereiche und Regionen. Das Group Executive Committee übernimmt beratende, koordinierende und entscheidungsvorbereitende Aufgaben für den Vorstand. Diese umfassen die Vorbereitung der strategischen Beratungen des Vorstands und die Überwachung der Umsetzung bankweiter strategischer Initiativen sowie struktureller Veränderungen in der Bank.

Im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat hat der Vorstand weitere Komitees eingerichtet, die direkt an ihn berichten. Er kann zudem weitere Komitees einsetzen.

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Geschäftsführung. Grundlegende Entscheidungen, die die Bank betreffen, benötigen seine Zustimmung. Der Aufsichtsrat kann Informations- und Berichtspflichten des Vorstands festlegen, die über die gesetzlichen Vorgaben hinausreichen. Er bestellt die Vorstandsmitglieder und plant gemeinsam mit dem Vorstand langfristig deren Nachfolge. Der Aufsichtsrat prüft die Effizienz seiner Arbeit regelmäßig. Im Berichtsjahr hatte der Aufsichtsrat sieben Ausschüsse: Präsidial-, Prüfungs-, Risiko-, Nominierungs-, Vermittlungs-, Vergütungskontroll- und Integritätsausschuss. Die beiden letztgenannten wurden erst im Laufe des Jahres 2013 geschaffen. Während der Vergütungskontrollausschuss gesetzlich vorgeschrieben ist, wurde der Integritätsausschuss vom Aufsichtsrat auf freiwilliger Basis eingerichtet. Er soll den Vorstand bei Entscheidungen zu einer wirtschaftlich tragfähigen nachhaltigen Entwicklung des Unternehmens beraten und kontrollieren. Bei allen Entscheidungen sind die Schonung der natürlichen Ressourcen, das Prinzip sozialer Verantwortung sowie die Grundsätze guter und verantwortungsvoller Unternehmensleitung und Unternehmensüberwachung zu berücksichtigen.

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

Die Kriterien für die Bemessung der variablen Vergütung unserer Vorstandsmitglieder wurden im April 2013 – nach Abschluss einer vom Aufsichtsrat beauftragten unabhängigen Prüfung der Vergütungssysteme – angepasst. Bereits im Berichtsjahr haben wir qualitative Aspekte stärker berücksichtigt. Die variable Vergütung wurde nicht ausschließlich anhand finanzieller Ziele, sondern auch anhand des „Wie“ der Leistungserbringung festgelegt. Konzernweite und individuelle Leistungskennzahlen, die die nachhaltige Ergebnisentwicklung abbilden, wirken sich auf die Höhe der jährlichen variablen Vergütung aus. Bei beiden Komponenten der variablen Vorstandsvergütung wird – im Einklang mit der Strategie 2015+ und dem eingeleiteten Kulturwandel in der Deutschen Bank – der Faktor „Unternehmenskultur und Kunden“ berücksichtigt.

Der überwiegende Teil der variablen Vergütung wird aufgeschoben gewährt und unterliegt bestimmten Verfallsbedingungen. Mindestens 50% der gesamten variablen Vergütung sind aktienbasiert und damit von der nachhaltigen Ergebnisentwicklung der Deutschen Bank abhängig.

Die Vergütung der Aufsichtsratsmitglieder beinhaltet gemäß den neuen Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex keine variablen Vergütungskomponenten und Sitzungsgelder mehr. Die Basisvergütung der Aufsichtsratsmitglieder wurde dagegen erhöht. Die jährlich gezahlte feste Zusatzvergütung wurde nach Maßgabe der Ausschussmitgliedschaft und Funktion der Mitglieder angepasst, um die tatsächliche Arbeitsbelastung und Komplexität der Aufgaben besser zu reflektieren. Der Vorsitz und der stellvertretende Vorsitz im Aufsichtsrat sowie die Mitgliedschaft in den Ausschüssen (mit Ausnahme des Nominierungsausschusses und des Vermittlungsausschusses) werden zusätzlich vergütet.

Die individuelle Vergütung der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder sowie die Grundzüge unseres Vergütungssystems werden im Vergütungsbericht veröffentlicht.

► Weitere Informationen
siehe Finanzbericht 2013
Seiten 259 ff.

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 29. Oktober 2013 die jährliche Entsprechenserklärung gemäß § 161 Aktiengesetz veröffentlicht. Demnach entspricht die Deutsche Bank AG den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 13. Mai 2013 mit zwei Ausnahmen. Die erste Ausnahme bezieht sich auf Ziffer 4.2.3 (3) des Kodex. Danach soll der Aufsichtsrat bei Versorgungszusagen das jeweils angestrebte Versorgungsniveau festlegen und den daraus abgeleiteten jährlichen sowie den langfristigen Aufwand für das Unternehmen berücksichtigen. Für die Vorstandsmitglieder der Deutschen Bank AG gilt hingegen ein beitragsorientierter Plan, der nicht auf ein bestimmtes Versorgungsniveau zielt. Die zweite Ausnahme betrifft Ziffer 5.3.3 des Kodex. Sie besagt, dass der Nominierungsausschuss ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner besetzt sein soll. Das CRD-IV-Umsetzungsgesetz vom 28. August 2013 sieht allerdings vor, dass der Nominierungsausschuss des Aufsichtsrats weitere Aufgaben übernehmen muss, die nicht nur von den Vertretern der Anteilseigner im Aufsichtsrat vorbereitet werden sollten. Daher ist der Nominierungsausschuss der Deutschen Bank AG nunmehr auch mit Vertretern der Arbeitnehmer besetzt. Es wird jedoch sichergestellt, dass die Wahlvorschläge an die Hauptversammlung nur von Vertretern der Aktionäre im Ausschuss unterbreitet werden.

Weitere Informationen siehe
► [www.deutsche-bank.de/
corporate-governance](http://www.deutsche-bank.de/corporate-governance)

Unser ausführlicher Corporate-Governance-Bericht beziehungsweise die Erklärung zur Unternehmensführung 2013 sowie weitere Dokumente zur Corporate Governance der Deutschen Bank AG wie die Geschäftsordnungen für den Vorstand, den Aufsichtsrat und seine Ausschüsse sind im Internet abrufbar.

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

Kultur

Kulturwandel – den Grundstein für unseren künftigen Erfolg legen

In Kürze

- Kulturwandel als Kernelement der Strategie 2015+
- Neue Werte und Überzeugungen als Ergebnis intensiver Diskussionen formuliert
- Einbindung in Geschäftspolitik und tägliches Handeln

Die Unternehmenskultur ist das Herzstück jeder Organisation. Sie spiegelt deren Werte und Überzeugungen wider und beeinflusst das Verhalten der Mitarbeiter, Entscheidungsprozesse und vor allem den Umgang mit den Kunden und der Gesellschaft. Wir sind überzeugt: Die Unternehmenskultur ist eine der wichtigsten Voraussetzungen für den langfristigen Erfolg der Deutschen Bank. Deshalb ist der Kulturwandel zentraler Bestandteil der Strategie 2015+.

Unsere Kultur ist das Fundament, auf dem alle unsere Bemühungen aufbauen, die Bank für die Zukunft gut aufzustellen. Der Kulturwandel ist eine der wichtigsten Aufgaben, die vor uns liegen. Die Bank ist nur dann stark und erfolgreich, wenn unsere gesamten Aktivitäten auf einer absolut soliden Grundlage stehen. Unser Schwerpunkt liegt auf der Erneuerung des impliziten Vertrags mit unseren Zielgruppen: Kunden, Aktionären, Mitarbeitern und der Gesellschaft. Wir möchten zeigen, dass die Bankenbranche einen wertvollen Beitrag für die Wirtschaft und die Gesellschaft als Ganzes leistet.

Integrität und Verantwortungsbewusstsein sind dabei wichtige Prinzipien. Aus diesem Grund haben wir im Berichtsjahr die Werte und Überzeugungen der Deutschen Bank neu formuliert, Handlungsmaximen aufgestellt, unsere Kontrollmechanismen gestärkt und die Werte und Überzeugungen in unsere Leistungsbeurteilungen eingebettet.

Bankweiter Prozess zur Definition unserer Werte und Überzeugungen

2013 hat die Deutsche Bank im Rahmen des umfassendsten Beratungsprozesses der letzten Jahre 52 000 Mitarbeiter zu ihren Erfahrungen, Vorstellungen und Anregungen befragt. Die Umfrage wurde durch ausführliche Gespräche und Workshops mit den Senior-Führungskräften der Bank ergänzt. Im Ergebnis haben wir sechs zentrale Werte definiert: Integrität, nachhaltige Leistung, Kundenorientierung, Innovation, Disziplin und Partnerschaft. Jeder dieser Werte wird durch Überzeugungen konkretisiert, die uns in unserer täglichen Arbeit leiten. Auf der Senior Management Conference am 10. Juli 2013 haben sich alle 250 Top-Führungskräfte persönlich zur Umsetzung der Werte und Überzeugungen verpflichtet und dies mit ihrer Unterschrift bestätigt. Am 24. Juli 2013 hat die Bank die neuen Werte und Überzeugungen allen Mitarbeitern und der Öffentlichkeit bekanntgegeben.

Unsere Werte werden unser künftiges Handeln bestimmen. Sie sollen uns dabei helfen, unsere Geschäftsaktivitäten mit der größtmöglichen Integrität durchzuführen, langfristigen Wert für unsere Aktionäre zu schaffen und Top Talente zu fördern, die die Deutsche Bank in diesem Geist prägen. Wir wollen uns zukünftig noch stärker darauf konzentrieren, unseren Kunden passende Lösungen bereitzustellen, die ihre Anforderungen erfüllen. Gleichzeitig werden wir unsere eigenen Prozesse kontinuierlich verbessern, Verantwortung übernehmen und wie Eigentümer unserer Bank denken.

1–1

Die neuen Werte und Überzeugungen – unsere Prinzipien

Authentizität

Die Werte wurden von den Mitarbeitern formuliert.

Gespräche auf allen Ebenen

Die Werte werden von allen Mitarbeitern getragen.

Langfristige Tragfähigkeit

Die Werte haben langfristig Bestand.

Unsere Werte

Integrität	Nachhaltige Leistung	Kundenorientierung	Innovation	Disziplin	Partnerschaft
------------	----------------------	--------------------	------------	-----------	---------------

Unsere Überzeugungen

Wir richten uns stets nach den höchsten Integritätsstandards – in Worten und in Taten.	Wir schaffen Wert für unsere Aktionäre, indem wir langfristigen Erfolg über kurzfristige Gewinne stellen.	Wir erarbeiten uns das Vertrauen unserer Kunden, indem wir sie in den Mittelpunkt unseres Handelns stellen.	Wir fördern die intellektuelle Neugier unserer Mitarbeiter, weil sie die Grundlage jeglicher Innovation ist.	Wir gehen sorgsam mit unserem Unternehmen und seinen Ressourcen um. Wir denken und handeln wie Eigentümer.	Wir setzen auf gemischte Teams, um bessere Ideen und ausgewogenere Entscheidungen zu erreichen.
Wir tun das, was nicht nur rechtlich erlaubt, sondern auch richtig ist.	Wir unterstützen unternehmerisches Denken und das verantwortungsbewusste Abwägen von Chancen und Risiken.	Wir schaffen Mehrwert für unsere Kunden, weil wir ihre Bedürfnisse verstehen und sie bestmöglich erfüllen.	Wir verhelfen unseren Kunden zum Erfolg, indem wir geeignete Lösungen für ihre Anforderungen suchen und anbieten.	Wir halten uns an Regeln und stehen zu unseren Zusagen – ohne Wenn und Aber.	Wir stellen gemeinsame Ziele über Bereichsgrenzen. Die Grundlage dafür sind Zusammenarbeit, Respekt und Vertrauen über alle Bereiche hinweg.
Wir sprechen offen miteinander. Wir fördern, äußern und respektieren konstruktive Kritik.	Wir streben nachhaltigen Erfolg an, durch gezielte Entwicklung und Förderung unserer Mitarbeiter entsprechend ihrer Leistung und Talente.	Wir wollen der Partner unserer Kunden sein. Die geschaffenen Werte teilen wir fair.	Wir verbessern kontinuierlich unsere Prozesse und Plattformen, indem wir neue und bessere Ideen nutzen.	Wir erreichen operative Exzellenz, indem wir alles, was wir tun, möglichst schon im ersten Anlauf richtig machen.	Wir arbeiten mit allen Stakeholdern und Aufsichtsbehörden partnerschaftlich und verantwortungsbewusst zusammen. Wir nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung ernst.

Bewusstsein für die Werte und Überzeugungen in der Bank schaffen

Nun müssen diese Werte und Überzeugungen gelebt werden. Sie müssen Teil des täglichen Handelns unserer Mitarbeiter werden, um tatsächlich Wirkung zu zeigen. Wir haben daher die Kernelemente dieser Werte über eine Vielzahl von Kanälen, darunter Workshops, Townhall-Veranstaltungen und zahlreiche bilaterale Gespräche, an alle Mitarbeiter kommuniziert. Wir werden sie weiter im Bewusstsein aller Mitarbeiter verankern, indem wir sie in die Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilungen einbinden. Entscheidend ist, dass wir ganz oben ansetzen: Unsere obersten Führungskräfte nehmen eine Vorbildfunktion ein.

Der Kulturwandel wirkt sich in allen Dimensionen auf die Deutsche Bank aus. Die Maßnahmen reichen von einem neuen Ansatz für die Vergütung der Unternehmensleitung und der Mitarbeiter über den Verzicht auf bestimmte Geschäfte bis hin zur Stärkung unserer Governance- und Kontrollmechanismen. Viele dieser Schritte wurden bereits realisiert. Weitere Änderungen unserer Geschäftspolitik werden geprüft und vorbereitet.

Im November 2013 bestätigten in einer Umfrage 94% der Mitarbeiter der Deutschen Bank, die neuen Werte und Überzeugungen zu kennen. Dies ist ein vielversprechendes Zeichen dafür, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Wir sind uns bewusst, dass ein Kulturwandel durchaus auch skeptisch gesehen wird und dass seine Umsetzung Zeit erfordert. Wir sind jedoch fest entschlossen, den kulturellen Wandel in der Bank zu vollziehen. Er ist ein entscheidendes Vorhaben der Strategie 2015+ und eine der wichtigsten Grundlagen für den langfristigen Erfolg der Deutschen Bank. Letztlich werden wir dann erfolgreich sein, wenn wir unsere Werte leben und gleichzeitig unsere Geschäftsziele erreichen.

Für wen wir Werte schaffen

Aktionäre, Kunden, Mitarbeiter und die Gesellschaft

1–2

Für wen wir Werte schaffen

Aktionäre
Kunden
Mitarbeiter
Gesellschaft

Die Deutsche Bank will die führende kundenorientierte globale Universalbank werden. Der Fokus unserer Strategie richtet sich auf Höchstleistungen für unsere Kunden, operative Effizienz und Exzellenz, Kostenbewusstsein, Stärkung des Eigenkapitals und nicht zuletzt einen tiefgreifenden kulturellen Wandel. Wir sind im Berichtsjahr den Zielen der Strategie 2015+ ein gutes Stück näher gekommen – mit unseren Mitarbeitern für unsere Aktionäre, Kunden und die Gesellschaft.

Aktionäre

Wir wollen Mehrwert für unsere Eigentümer schaffen. Dafür arbeiten wir – in einem anspruchsvollen und fordernden internationalen Umfeld. Ziel ist eine langfristig gute Rendite und Dividende. Im Berichtsjahr haben wir die Kapitalbasis der Deutschen Bank gestärkt und bedeutende Rechtsstreitigkeiten beigelegt. Wir bauen auf einem erfolgreichen Kerngeschäft auf und haben die Bank operativ sicherer und effizienter gemacht. Im Interesse unserer Eigentümer werden wir die Strategie 2015+ weiterhin diszipliniert umsetzen.

Kunden

Mit bester Beratung und exzellenten Produkten wollen wir unseren Kunden nutzen. Das gilt für Privatpersonen wie Unternehmen gleichermaßen. Aufgabe der Mitarbeiter ist es, bestmögliche Lösungen zu finden und umzusetzen. Dabei bringen wir unsere globale Kompetenz lokal zum Einsatz. Der enormen Vielfalt unterschiedlichster Kundenbedürfnisse in der ganzen Breite des Geschäfts mit geeigneten Instrumenten gerecht zu werden, ist für uns die eigentliche Aufgabe des Bankgeschäfts. Zusammen mit Qualität, Schnelligkeit und enger Kooperation der Unternehmensbereiche spielen Innovationen eine zentrale Rolle. Unser Angebot für mittelständische Unternehmen in Deutschland haben wir 2013 ausgebaut.

Mitarbeiter

Unsere fast 100 000 Mitarbeiter in 71 Ländern sind der Garant für den Unternehmenserfolg. Wir sind überzeugt, dass unsere Teams zu den bestausgebildeten, leistungsfähigsten und einsatzfreudigsten in der Welt gehören. Wir wollen unsere Position als bevorzugter Arbeitgeber festigen. Die Deutsche Bank ist sich bewusst, dass die Vergütungsmodelle der Bankenbranche in der Öffentlichkeit kritisch gesehen werden. Im Zuge des Kulturwandels haben wir die Vergütungsmodelle unseres Hauses überprüft und angepasst. Kulturwandel bedeutet für uns auch, dass jeder einzelne Mitarbeiter bei seiner Arbeit in der Pflicht steht, gegenüber Kunden, Kollegen, Aktionären und der Gesellschaft mit absoluter Integrität zu handeln.

Gesellschaft

Nicht nur die Gesellschaft, sondern alle unsere Zielgruppen erwarten mehr Transparenz bezüglich unseres Handelns. Sie unterstützt die Meinungsbildung und Investitionsentscheidungen unserer Zielgruppen. Wir haben Nachhaltigkeit daher noch stärker in unserem Kerngeschäft verankert. Ökologische und soziale Faktoren sind Teil der Genehmigungsprozesse für alle Transaktionen und Produkte. Zudem leistet die Deutsche Bank als Unternehmensbürger in vielen Ländern und ganz besonders in Deutschland einen Beitrag zur Bewältigung sozialer und gesellschaftlicher Herausforderungen. Das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter auf diesen Feldern fördern wir.

Aktionäre

Wir danken unseren Eigentümern für ihre Treue und Unterstützung.

Strukturdaten

		2013	2012	2011
Anzahl		566979	610964	660389
Aktionäre nach Gruppen in % des Grundkapitals ¹	Institutionelle (einschließlich Banken)	79	75	74
	Private	21	25	26
Regionale Aufteilung in % des Grundkapitals ¹	Deutschland	50	45	52
	Europäische Union (ohne Deutschland)	26	33	26
	Schweiz	6	6	6
	USA	15	13	13
	Andere	4	2	3

Leistungskennzahlen

	2013	2012	2011
Gesamterendite der Deutsche Bank-Aktie (Total Return) im Verlauf ²	7,5%	15,0%	-23,3%
Durchschnittlicher Börsenumsatz pro Tag (in Mio Aktien) ³	6,2	7,6	8,8
Dividende (in €) je Aktie für Geschäftsjahr	0,75 ⁴	0,75	0,75

Besondere Projekte

Kapitalerhöhung aus genehmigtem Kapital Ausgabe von 90 Millionen neuen Aktien zum Preis von 32,90 € je Stück mit einem Bruttoerlös von 2,96 Mrd € unter Ausschluss des Bezugsrechts. Die Aktien wurden in einem beschleunigten Bookbuilding-Verfahren bei institutionellen Investoren platziert.

Informationen für Fremdkapitalgeber Ausgebautes Internetangebot mit Nachrichten zu zusätzlichem Kernkapital (AT1) und Ergänzungskapital (T2) für Kündigungen von Kapitalinstrumenten und Neuemissionen.

¹Angaben gerundet

²Auf der Basis von Xetra

³Orderbuchstatistik (Xetra)

⁴Vorschlag für die Hauptversammlung am 22. Mai 2014

Kunden

Das Vertrauen von Millionen Kunden ist für uns Auszeichnung und Ansporn.

Strukturdaten

		2013	2012	2011
Anzahl der Kunden (gerundet)				
Corporate Banking & Securities		20 200	21 400	18 700
Global Transaction Banking		62 585	67 200	71 700
Deutsche Asset & Wealth Management	Retail Asset Management (Deutschland/Luxemburg)	2 461 000	2 316 000	2 260 000
	davon: in Kooperation	624 000	552 000	465 000
	Institutional Asset Management	2 400	2 400	2 400
	Wealth Management ¹	65 700	71 300	75 800
Private & Business Clients		27 994 000	28 419 000	28 575 000
	davon: Deutsche Postbank AG	13 959 000	14 018 000	14 064 000

Leistungskennzahlen

		2013	2012	2011
Corporate Banking & Securities	Zahl der IFR Awards	7	9	8
	Zahl der Risk Awards	3	3	3
	Zahl der Euromoney Awards for Excellence	19	27	20
	Euromoney FX Poll, Rang	1	1	1
Global Transaction Banking	Verwaltete Vermögenswerte (in Bio €)	1,78	1,55	1,52
	Volumen im dokumentären Außenhandelsgeschäft (in Mrd €)	72,7	61,2	57,3
	Standorte einschließlich Repräsentanzen	47	46	45
	Bestnoten für Sub-Custody-Geschäft ²	17	11	16
Deutsche Asset & Wealth Management	DeAWM Publikumsfonds			
	Zahl der Fondsauszeichnungen (Wertentwicklung) in Europa ³	56	77	69
	Insurance Asset Management Award as Best Global Insurance Asset Manager ⁴	1	1	1
Private & Business Clients	Kundengeschäftsvolumen (Einlagen in Mio €)	220 025	234 680	229 293
	Anzahl Filialen international (ohne Deutschland)	879	886	866
	Transaktionen im Kreditgeschäft für Deutsche Bank und Postbank einschließlich BHW in Deutschland (in Millionen)	11,2	9,7	8,9

Besondere Projekte

Corporate Banking & Securities	„Strategische Agenda“ – ein Paket aus 23 strategischen Initiativen zur weiteren Neuausrichtung von CB&S, das die Themenfelder Kultur, Kunden, Ertragswachstum, Ressourceneffizienz, operative Ausrichtung und bereichsübergreifende Zusammenarbeit umfasst.
Global Transaction Banking	Das „Zahlungen und Lastschriften im Auftrag von“-Programm für Firmenkunden ermöglicht effizienten und zentralisierten Treasury-Abteilungen von Unternehmen, ihre Aktivitäten weiter zu optimieren und zu verschlanken.
Deutsche Asset & Wealth Management	SOP Futur: Integration der aktiv verwalteten Fonds von Sal. Oppenheim in die DWS-Plattform und Gründung der Deutsche Oppenheim Family Office AG in Deutschland durch Zusammenlegung von zwei bisher getrennten Family Offices. Olympus: Vereinbarung mit BlackRock Solutions, dessen integriertes Enterprise-Investment-System Aladdin® für unsere Asset-Management-Investmentplattform zu implementieren. Dies ist eine bedeutende Investition in unser operatives Geschäft und unsere Technologie.
Private & Business Clients	Etablierung der Privat- und Firmenkundenbank – neue Aufstellung in der Firmenkundenbetreuung.

¹Anzahl der Kundenbeziehungen ohne Private Client Services (USA), einschließlich Sal. Oppenheim

²Jährliche Agent-Bank-Umfrage (Industrieländer) des Global Custodian

³Lipper & Feri

⁴Reactions Magazine

Mitarbeiter

Sie sind bestens ausgebildet, leistungsfähig und einsatzfreudig, also kundenorientiert.

Strukturdaten

		2013	2012	2011
Mitarbeiter (Vollzeitkräfte)¹		98254	98219²	100996
Bereiche	Private & Business Clients	38,6%	38,7%	38,6%
	Corporate Banking & Securities	8,6%	8,8%	10,0%
	Deutsche Asset & Wealth Management	6,3%	6,6%	6,9%
	Global Transaction Banking	4,1%	4,4%	4,2%
	Non-Core Operations Unit	1,5%	1,5%	1,8%
	Infrastructure/Regional Management	40,9%	40,0%	38,5%
Regionen ³	Deutschland	47,2%	47,1%	46,9%
	Europa (ohne Deutschland), Naher Osten und Afrika	23,8%	24,4%	24,0%
	Nord- und Südamerika	10,5%	10,5%	11,0%
	Asien/Pazifik	18,5%	18,0%	18,1%
Qualifikationen ^{4,5}	Hochschulabschluss	64,2%	64,0%	63,7%
	Hochschulreife	17,4%	17,4%	17,3%
	Sonstige Schulabschlüsse	18,4%	18,6%	19,0%
Frauen ⁶	Weibliche Mitarbeiter insgesamt	41,7%	41,7%	41,2%
	Weibliche Managing Directors und Directors	18,7%	18,0%	17,1%
	Weibliche außertarifliche Mitarbeiter	31,1%	30,8%	29,7%
Alter ⁴	bis 29 Jahre	18,9%	19,8%	21,0%
	30 – 39 Jahre	29,2%	29,4%	29,4%
	40 – 49 Jahre	30,6%	30,8%	30,7%
	über 49 Jahre	21,3%	20,0%	18,9%
Betriebszugehörigkeit ⁴	bis 4 Jahre	33,2%	34,9%	37,8%
	5 – 14 Jahre	30,7%	30,0%	28,0%
	über 14 Jahre	36,1%	35,1%	34,2%

Leistungskennzahlen

	2013	2012	2011
Mitarbeiter-Commitment-Index ⁷	–	73%	72%
Fluktuationsquote aufgrund von Arbeitnehmerkündigungen	6,4%	6,2%	7,2%
Weiterbildung (Aufwendungen in Mio €) ⁸	86	109	122
Berufsausbildung (Aufwendungen in Mio €)	46	54	56

Besondere Projekte

Senior Leader People Committee	Zur konzernweiten Steuerung des Talentmanagements auf Führungsebene haben wir ein Senior Leader People Committee unter Leitung von Anshu Jain und Jürgen Fitschen gegründet. Es kontrolliert alle Maßnahmen zur Weiterentwicklung, Stellenbesetzung und Nachfolgeplanung auf Führungsebene und trägt entscheidend dazu bei, einen Pool künftiger Führungskräfte aufzubauen.
Talentgewinnung für die Bank weltweit	Durch die Entwicklung von gezielt auf die verschiedenen regionalen und fachlichen Bedürfnisse abgestimmten Strategien und Maßnahmen haben wir 1.196 junge Talente weltweit für die Bank gewinnen können. Insbesondere für unsere expandierenden Service- und Technologie-Center, vor allem in Indien, den USA und in Großbritannien sowie in Moskau und Bukarest.

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

²Durch einmalige Anpassung der Erhebung in Indien kam es zu einem rechnerischen Rückgang um 300 Mitarbeiter.

³2013 wurden die Mitarbeiter in Pakistan, die bislang unter Asien/Pazifik ausgewiesen wurden, dem Nahen Osten zugeordnet; die Zahlen für 2012 (79 Mitarbeiter) und 2011 (78 Mitarbeiter) wurden entsprechend angepasst.

⁴Anzahl Mitarbeiter (Kopfzahlen)

⁵Ohne Postbank AG, Sal. Oppenheim und BHF

⁶Ohne Postbank AG, Sal. Oppenheim, BHF und DB Investment Services; Corporate Titles hier noch nicht eingeführt

⁷2013 nicht durchgeführt, vorgesehen für 2014; ohne Postbank AG

⁸Die Umsetzung unserer Weiterbildungsstrategie 2015+ ermöglichte es uns, unser Angebot zu vereinheitlichen und verstärkt zu einer Kombination aus selbstständigem Lernen und angeleitetem Training – teilweise durch interne Führungskräfte – zu gelangen. Die Anzahl unserer E-Learning-Kurse, die ein gezieltes Lernen in kurzer Zeit ermöglichen, stieg um 10%. Diese Strategie, ergänzt durch Verbesserungen in Steuerung und Organisation, führte zu einer geringfügigen Reduktion der Trainingstage pro Mitarbeiter (FTE).

Gesellschaft

Wir verbinden unsere Leistungskultur mit einer Kultur der Verantwortung.

Strukturdaten

	2013	2012	2011
Anzahl der Länder, in denen die Deutsche Bank vertreten ist (einschließlich Offshore-Standorten)	71	72	72

Leistungskennzahlen

	2013	2012	2011	
Nachhaltigkeitsratings	Carbon-Disclosure-Projekt (Band von A bis E)	91/Band A	90/Band A	82/Band B
	OEKOM Research (Skala von A+ bis D-)	C/Prime	C/Prime	C/Prime
	RobecoSAM	72	78	75
	Sustainalytics	59	65	66
Externe Wahrnehmung der Deutschen Bank als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger (B2B-Markt)	global	51%	49%	54%
	Deutschland	76%	82%	76%
Investitionen für gesellschaftliches Engagement (in Mio €)	78,2	82,7	83,1	
Nachhaltiges Bankgeschäft				
Verwaltetes Vermögen in nachhaltigen Investments (in Mrd €)	5,1	3,7	3,0	
Geschätzte aggregierte Kreditausreichungen an Mikrokreditnehmer seit 1997 (in Mrd US-\$)	1,67	1,49	1,26	
Betriebsökologie				
Anteil erneuerbarer Energien am Gesamtverbrauch (in %)	79%	67%	74%	
Netto-Treibhausgasemissionen ¹ in t CO ₂	348678	385571	396266	
Mitarbeiter und Gesellschaft				
Teilnehmer an Corporate-Volunteering-Programmen der Deutschen Bank	25%	24%	24%	
Teilnehmer an Bildungsprojekten	411 121	1 322 026 ²	296 505	
Begünstigte in sozialen Projekten	439 635	710 898 ³	n/a	

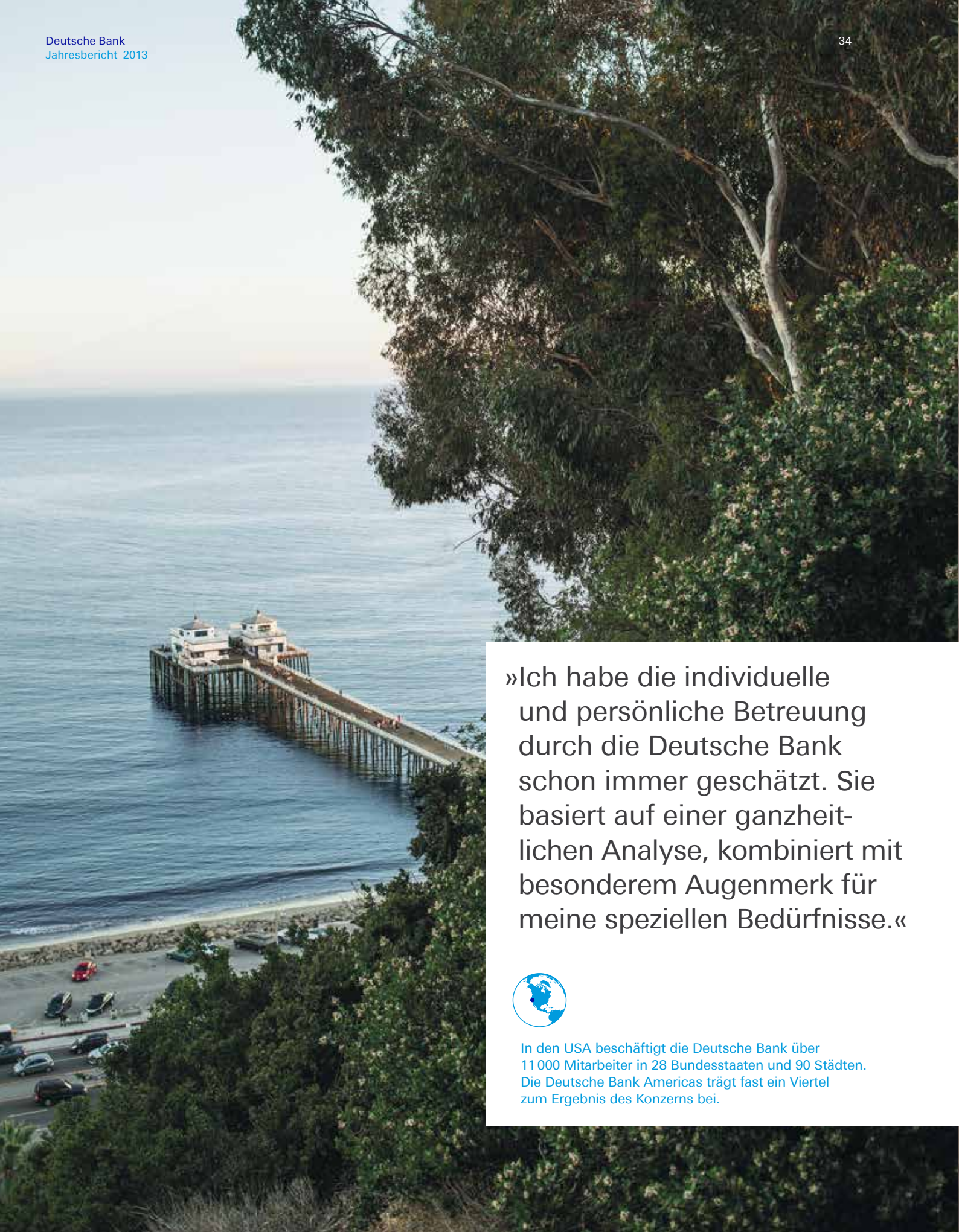
Besondere Projekte

Ökonomie	Etablierung eines ESG Head Office bei Deutsche Asset & Wealth Management Weiterentwicklung unseres Rahmenwerks und Trainingskonzepts zum Umgang mit ökologischen, sozialen und Governance-Risiken
Ökologie	Bestätigung unserer Selbstverpflichtung zur Klimaneutralität unseres Geschäftsbetriebs Erneute Aufnahme in den Climate Performance Leadership Index
Mitarbeiter und Gesellschaft	Entwicklung unserer neuen Werte und Überzeugungen Deutsche Bank-Mitarbeiter leisten Soforthilfe nach Taifun Haiyan und dem Hochwasser in Deutschland Start von „Born to Be“ (Stark machen) als Dach für die Jugendprojekte der Deutschen Bank

¹Die Nettoemissionen an Treibhausgasen berücksichtigen erneuerbare Energien und RECs (Zertifikate zum Herkunftsnachweis für Strom aus erneuerbaren Energien). Durch stillgelegte CERs (Ausgleichszertifikate zur Neutralisierung der verbliebenen CO₂-Emissionen) werden die Nettoemissionen seit 2012 vollständig neutralisiert.

²Aufgrund online-basierter Bildungsangebote (mit größerer Reichweite)

³Diese Daten wurden 2012 zum ersten Mal erhoben.



»Ich habe die individuelle und persönliche Betreuung durch die Deutsche Bank schon immer geschätzt. Sie basiert auf einer ganzheitlichen Analyse, kombiniert mit besonderem Augenmerk für meine speziellen Bedürfnisse.«



In den USA beschäftigt die Deutsche Bank über 11 000 Mitarbeiter in 28 Bundesstaaten und 90 Städten. Die Deutsche Bank Americas trägt fast ein Viertel zum Ergebnis des Konzerns bei.

Die Bank der Zukunft gestalten

DeeAnna Staats, Malibu,
Kundin von Wealth Management



2

Zielgruppen

- 37 Aktionäre
Erfolgreiche Kapitalerhöhung
- 41 Kunden – Corporate Banking & Securities
Ressourcen für nachhaltiges
Wachstum einsetzen
- 46 Kunden – Global Transaction Banking
Stabile Entwicklung in allen Regionen
- 51 Kunden – Deutsche Asset
& Wealth Management
Vermögen erhalten und mehren
- 55 Kunden – Private & Business Clients
Starker Partner für Privatkunden
und den Mittelstand
- 60 Non-Core Operations Unit
Beim Risikoabbau zügig vorangekommen
- 62 Mitarbeiter
Vielfältig, talentiert und motiviert
- 65 Gesellschaft
Als Unternehmen in der Verantwortung

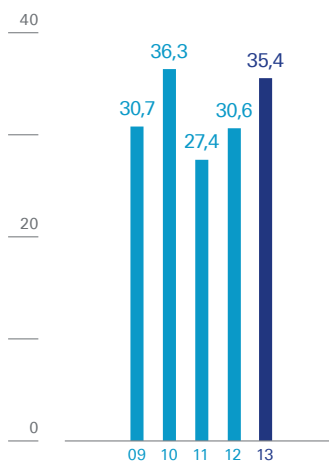
Aktionäre

Erfolgreiche Kapitalerhöhung

In Kürze

- Deutsche Bank-Aktie 2013 um 5% gestiegen
- Außerordentliche Hauptversammlung schafft Rechtssicherheit
- Günstige Refinanzierung durch Fremdkapital

2-1
Marktkapitalisierung
in Mrd € zum Jahresende



Die anhaltend expansive Geldpolitik der global bedeutendsten Zentralbanken war 2013 eine wesentliche Unterstützung für die Aktienmärkte. Mit 38,73€ erreichte die Deutsche Bank-Aktie Anfang Februar ihren Höchststand, was einem Plus von 17,5% im Vergleich zum Vorjahresende entsprach. Enttäuschende Wirtschaftsdaten in Europa und die Unsicherheiten um die Finanzhilfen für Zypern führten im ersten Halbjahr 2013 zu starken Kursschwankungen an den europäischen Aktienmärkten. In diesem Umfeld fiel die Deutsche Bank-Aktie Mitte April auf ihren Jahrestiefststand von 29,41€. Insgesamt entsprach ihre Performance in den ersten sechs Monaten (-2,4%) weitgehend der des STOXX Europe 600 Banks (-1,6%). Im zweiten Halbjahr 2013 führten der weltweite Anstieg der wirtschaftlichen Frühindikatoren sowie die überraschende Festlegung der Europäischen Zentralbank (EZB) auf einen für längere Zeit niedrigen Leitzins zu hohen Kursgewinnen. Bis zum Jahresende entwickelten sich die Märkte sehr positiv (DAX +20,0%). Die Deutsche Bank-Aktie stieg im zweiten Halbjahr um 7,8% und beendete das Jahr mit einem Plus von 5,2% bei 34,68€.

Gestiegene Marktkapitalisierung

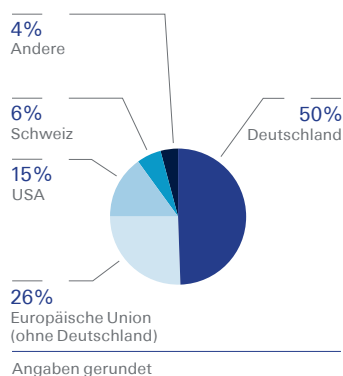
Die Marktkapitalisierung der Deutschen Bank erhöhte sich 2013 um 4,8 Mrd € auf 35,4 Mrd €. **Grafik 2-1** Dieser Zuwachs schließt eine Kapitalerhöhung von 2,96 Mrd € im April 2013 ein. Das durchschnittliche tägliche Handelsvolumen in Xetra ging um 1,4 Millionen auf 6,2 Millionen Aktien zurück. Der Anstieg des Aktienkurses konnte diesen Rückgang nicht kompensieren. Infolgedessen sank das Handelsvolumen von 127 Mrd € 2012 auf 109 Mrd € im Berichtsjahr. Damit belegte die Deutsche Bank-Aktie unter den in Xetra gehandelten DAX-Papieren Rang fünf, nach Platz zwei im Vorjahr. Die Gewichtung der Deutsche Bank-Aktie im DAX betrug 4,4% (2012: 4,6%). An der New Yorker Börse verminderte sich das durchschnittliche Handelsvolumen unserer Aktie 2013 um 35%. Dies lag hauptsächlich am nachlassenden Interesse amerikanischer Investoren an europäischen Bankaktien.

Langfristige Rendite

Wer vor fünf Jahren, zu Beginn des Jahres 2009, für 10000€ Deutsche Bank-Aktien erworben hatte, die Dividendenerträge zum Kauf neuer Aktien einsetzte und sich an Kapitalerhöhungen ohne Einbringung zusätzlicher Mittel beteiligte, besaß Ende 2013 ein Depot im Wert von 14956€. Das entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Rendite von 8,4%. Der STOXX Europe 600 Banks verzeichnete inklusive Dividende in diesem Zeitraum einen Anstieg um 8,1% per annum.

2-2 Regionale Verteilung des Grundkapitals

In % zum Jahresende 2013



Erfolgreiche Kapitalerhöhung

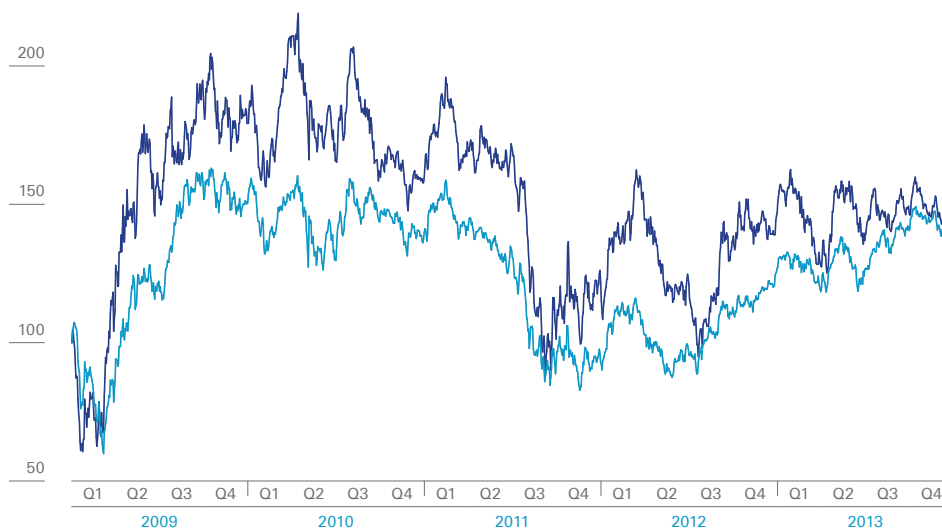
Wie in den Jahren zuvor hatte 2013 die Stärkung unserer Kapitalbasis höchste Priorität. Vor allem aus diesem Grund wurde am 29. April 2013 eine Kapitalerhöhung durchgeführt, bei der wir 90 Millionen neue Aktien aus genehmigtem Kapital unter Ausschluss des Bezugsrechts ausgegeben haben. Die Aktien wurden in einem beschleunigten Bookbuilding-Verfahren bei institutionellen Investoren platziert. Die Platzierung konnte ohne Abschlag gegenüber dem Xetra-Schlusskurs von 32,90 € je Aktie durchgeführt werden und war zu diesem Preis annähernd fünffach überzeichnet. Der Bruttoemissionserlös belief sich auf 2,96 Mrd €. Unsere Tier-1-Kernkapitalquote bei vollständiger Umsetzung von Basel 3 verbesserte sich im Jahresverlauf von 7,8% auf 9,7%.

Aktionärsstruktur

Die Deutsche Bank-Aktie befindet sich weiterhin fast vollständig in Streubesitz. 2013 waren 99% unserer Aktionäre Privatpersonen. BlackRock Inc., New York, war mit einem Aktienanteil von 5,14% der einzige Großaktionär, dessen Position über der gesetzlichen Meldeschwelle von 3% lag. Die Zahl der Aktionäre verringerte sich 2013 auf 566979 (2012: 610964).

Der von Privatanlegern gehaltene Anteil an unserem Grundkapital betrug zum Ende des Berichtsjahres 21% (2012: 25%). Auf institutionelle Investoren entfielen 79% (2012: 75%) unseres Grundkapitals von 2609919078,40€. Der Anteil des in Deutschland gehaltenen Grundkapitals stieg im Jahresverlauf auf 50% (2012: 45%). Hauptgrund dafür ist die aus dem Ausland nach Deutschland verlagerte Verwahrung institutioneller Bestände. **Grafik 2-2**

Langfristige Gesamtrendite



Gesamtrendite (Total Return Index), Jahresanfang 2009 = 100
 — STOXX Europe 600 Banks
 — Deutsche Bank
 Quelle: Datastream

566 979



Die Zahl der Aktionäre verringerte sich 2013 auf 566 979. Der von Privatanlegern gehaltene Anteil an unserem Grundkapital betrug zum Ende des Berichtsjahres 21 %. Auf institutionelle Investoren entfielen 79 %.

Auch 2013 hatte die Stärkung unserer Kapitalbasis höchste Priorität. Unsere Kernkapitalquote verbesserte sich im Jahresverlauf.

7,8%

Kernkapitalquote
Ende Dezember 2012

9,7%

Kernkapitalquote
Ende Dezember 2013

Zwei Hauptversammlungen

Im Dezember 2012 ließ das Landgericht Frankfurt am Main spezifische Klagen zahlreicher Kläger zu, die Beschlüsse der Hauptversammlung 2012 angefochten hatten. Um Rechtssicherheit herzustellen und die ordentliche Hauptversammlung 2013 abhalten zu können, beschloss der Vorstand, eine außerordentliche Hauptversammlung einzuberufen. An der außerordentlichen Hauptversammlung am 11. April 2013 in Frankfurt am Main nahmen 2 500 Aktionäre teil. Die Kapitalpräsenz lag bei 28,4 %. Die Aktionäre bestätigten die drei angefochtenen Beschlüsse mit großer Mehrheit.

An unserer ordentlichen Hauptversammlung am 23. Mai 2013 nahmen 4 900 Aktionäre teil (2012: 7 100). Die Kapitalpräsenz lag bei 23,0 % im Vergleich zu 34,9 % im Vorjahr. Dieser Rückgang entspricht den Erfahrungen, die andere Emittenten von Namensaktien gemacht haben. Er hängt hauptsächlich mit einem Urteil des Oberlandesgerichts Köln zusammen, das im Ergebnis Investoren verpflichtet, ihre Aktien in das Aktienregister eintragen zu lassen, um ihre Stimmrechte ausüben zu können. Viele Investoren hatten den Eindruck, dass die Registrierung zu einer Verfügungsbeschränkung in Bezug auf die Aktien führen würde. Dies hielt insbesondere ausländische Investoren von der Ausübung ihrer Stimmrechte ab.

Dem Bericht der Co-Vorstandsvorsitzenden zum abgelaufenen Geschäftsjahr und zum Ausblick folgte eine lebhafte Diskussion zwischen Aktionären und Geschäftsleitung. Danach stimmte die Hauptversammlung mit großer Mehrheit allen Punkten der Tagesordnung zu. Die Aktionäre konnten zum dritten Mal über das Vergütungssystem für die Vorstandsmitglieder abstimmen.

Aktienrückkäufe zur Erfüllung von Vergütungsplänen

Auf der Hauptversammlung haben uns die Aktionäre ermächtigt, bis zum 30. April 2018 eigene Aktien im Umfang von bis zu 10 % des Grundkapitals zu erwerben. Diese Ermächtigung ersetzt die 2012 erteilte Genehmigung. Im Jahr 2013 haben wir insgesamt 34,2 Millionen Aktien im Wert von 1,12 Mrd € zurückgekauft (2012: 17,4 Millionen). Alle diese Aktien dienten der Erfüllung von Verpflichtungen aus aktienbasierten Vergütungsplänen. Per 31. Dezember 2013 betrug der Bestand an eigenen Aktien weniger als eine Million. Wir haben 2013 weder Aktien eingezogen noch veräußert. Der Bestand an eigenen Aktien hat die meldepflichtige Quote von 3 % im Jahresverlauf nicht überschritten.

Vom Start unseres ersten Aktienrückkaufprogramms Mitte 2002 bis zum 31. Dezember 2013 haben wir insgesamt 353 Millionen Deutsche Bank-Aktien im Wert von 19,8 Mrd € zurückgekauft, 16,3 Millionen Aktien im Wert von 0,5 Mrd € wieder am Markt verkauft und 118 Millionen Aktien im Wert von rund 7,2 Mrd € eingezogen.

18,6
Mrd €

Wert der 2013
emittierten Schuldtitel

Regulatorische Anforderungen belasten Rating

Im Berichtsjahr haben die Ratingagenturen die Bonitätsbewertungen der Banken weltweit erneut genau geprüft, da sich strengere regulatorische Anforderungen und schwierige Bedingungen an den Finanzmärkten negativ auf die Erträge der Branche auswirkten. Die Agentur Standard & Poor's setzte das Langfristrating der Deutschen Bank 2013 um eine Stufe, von A+ auf A, herab und verwies dabei auf zunehmende regulatorische Herausforderungen sowie gestiegene Branchenrisiken für Banken mit einem großen Kapitalmarktgeschäft. Fitch und Moody's bestätigten ihre Langfristratings der Deutschen Bank von A+ beziehungsweise A2. Im Dezember 2013 wies Moody's unserem Rating einen negativen Ausblick zu, da die Agentur das Erreichen der Ziele unserer Strategie 2015+ als schwierig erachtete.

Hohe Wertschätzung für unser Fremdkapital

Wir erhielten erneut große Unterstützung von unseren Fremdkapitalgebern, wodurch wir uns sehr günstig refinanzieren konnten. Wir haben 2013 Schuldtitel im Wert von 18,6 Mrd € mit einem durchschnittlichen Spread von 36 Basispunkten über dem relevanten variablen Referenzzins (zum Beispiel LIBOR) und einer durchschnittlichen Laufzeit von 4,4 Jahren ausgegeben. Davon entfielen 5,6 Mrd € auf Benchmarkemissionen, das heißt Emissionen, die bestimmte Größenanforderungen erfüllen, und 13,1 Mrd € auf Emissionen an Privatkunden sowie Privatplatzierungen. Unsere Emissionen sind sehr diversifiziert und erstrecken sich auf verschiedenste Märkte, Instrumente, Währungen und Anlegergruppen. Zum Ende des Berichtsjahres stammten 66% unserer Refinanzierung aus sehr stabilen Quellen. Dazu zählen Einlagen von Privatkunden und von Kunden aus dem Geschäftsbereich Transaction Banking sowie Emissionen an den Kapitalmärkten und Eigenkapital.

Aktiver Dialog mit Investoren und Analysten

Das Interesse der Investoren und Finanzanalysten an der Aktie der Deutschen Bank blieb 2013 hoch. Ihre Fragen konzentrierten sich 2013 auf unsere Kapitalbasis und die Verschuldungsquote sowie Rechtsstreitigkeiten und unser Programm zur Kostensenkung. Das Management und das Investor-Relations-Team nahmen dazu und zum Ergebnis der Bank in Telefonkonferenzen sowie in Einzel- und Gruppengesprächen Stellung. Im Jahresverlauf führten wir über 450 Veranstaltungen (2012: 460) wie Roadshows und Brokerkonferenzen für Eigen- und Fremdkapitalgeber durch. Daran waren auch Vorstandsmitglieder beteiligt. Wir haben die Kommunikation mit Investoren, die ihre Anlageentscheidungen auf Basis ökologischer und sozialer Aspekte und nach Kriterien einer guten Unternehmensführung treffen, weiter intensiviert.

Umfangreicher Internetservice

Privatanleger kontaktieren uns in aller Regel über unsere gebührenfreie Aktionärs-hotline und das Internet. Auf unserer Investor-Relations-Website finden sie zudem zahlreiche Möglichkeiten, sich schnell und umfassend zu informieren. Wir veröffentlichen im Internet Ankündigungen und Finanzberichte, übertragen alle großen Investor-Relations-Veranstaltungen, sämtliche Telefonkonferenzen und die Reden auf der Hauptversammlung. Aktionäre können sich online zur Teilnahme an der Hauptversammlung anmelden und ihre Weisungen für die Ausübung des Stimmrechts vorab online bekanntgeben. Zur Hauptversammlung 2013 haben wir rund 55 600 Einladungen per E-Mail verschickt (2012: 51 700). Das ist für die Empfänger bequem, spart Kosten und schont die Umwelt.

Kunden – Corporate Banking & Securities

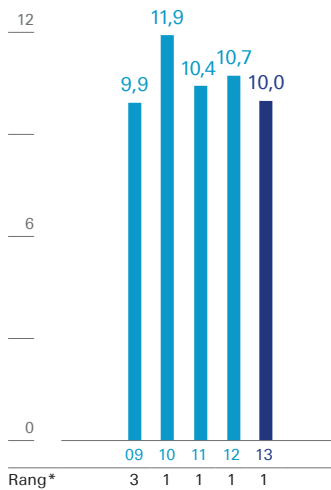
Ressourcen für nachhaltiges Wachstum einsetzen

In Kürze

- Geschäftsprozesse optimiert, Komplexität reduziert
- Aktienhandel im Aufschwung
- Anleihegeschäft verhalten
- Corporate Finance mit stabilem Marktanteil

2–3
Markets: Führungsposition
im internationalen Handel
mit Anleihen

Marktanteile in %



* im Wettbewerbsvergleich
Quelle: Greenwich Associates

Der Unternehmensbereich Corporate Banking & Securities (CB&S) gliedert sich in die Geschäftsbereiche Markets und Corporate Finance. Der Geschäftsbereich Markets vereint die Vertriebs-, Handels- und Strukturierungsaktivitäten in einem breiten Spektrum von Finanzprodukten. Hierzu gehören Anleihen, Aktien und aktienbezogene Produkte, börsennotierte und außerbörsliche Derivate, Devisen, Geldmarktinstrumente, verbriefte Forderungen sowie Rohstoffe. Die Institutional Client Group betreut institutionelle Kunden, während Research Analysen zu Märkten, Produkten und Handelsstrategien liefert. Der Geschäftsbereich Corporate Finance betreut Fusionen und Übernahmen (Mergers & Acquisitions – M&A) und ist für das Beratungsgeschäft, die Emission von Anleihen und Aktien sowie das Kapitalmarktgeschäft mit großen und mittelständischen Unternehmen verantwortlich. Regional aufgestellte und branchenorientierte Teams sorgen dafür, dass auch diesen Kunden die gesamte Palette unserer Finanzprodukte und Dienstleistungen aus einer Hand zur Verfügung steht.

Der Unternehmensbereich CB&S agierte 2013 unter teils schwierigen Bedingungen. Während die US-Wirtschaft wuchs, behinderten Herausforderungen wie die Rettung Zyperns sowie die Unsicherheit in Ländern wie Italien und Griechenland vor allem in der ersten Jahreshälfte die Erholung in Europa. Sorgen um den US-amerikanischen Staatshaushalt (Fiskalklippe) und den möglichen Ausstieg aus der lockeren Geldpolitik der Federal Reserve Bank drückten im zweiten Halbjahr auf die Stimmung der Anleger. Außerdem wurde das Kapitalmarktgeschäft mit neuen regulatorischen Anforderungen konfrontiert.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Corporate Banking & Securities¹)

Der Unternehmensbereich Corporate Banking & Securities erzielte 2013 ein Ergebnis vor Steuern von 3,1 Mrd € (2012: 2,9 Mrd €). Die Ergebnisverbesserung gegenüber dem Vorjahr resultierte zum einen aus dem Wegfall einer 2012 erfassten Wertminderung auf immaterielle Vermögenswerte. Zum anderen war sie auf den Rückgang des Personal- und Sachaufwands infolge der laufenden Umsetzung von OpEx-Maßnahmen zurückzuführen, der jedoch teilweise durch niedrigere Erträge und höhere Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten ausgeglichen wurde.

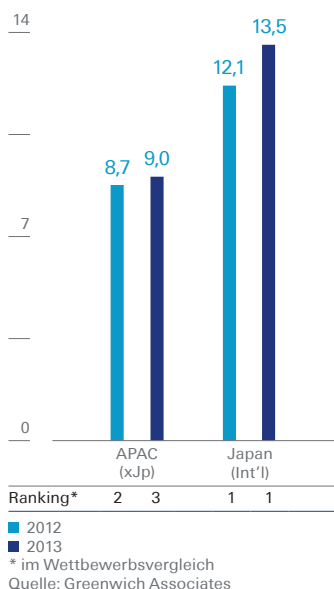
in Mio €	2013	2012
Erträge insgesamt	13623	15448
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	190	81
Zinsunabhängige Aufwendungen	10353	12459
Ergebnis vor Steuern	3063	2891
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	15	14
Risikogewichtete Aktiva	118689	117056
Aktiva	1111592	1464721

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung. Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2013 (Lagebericht).

2–4

Markets: Führungsposition im asiatischen Handel mit Anleihen

Marktanteile in %



CB&S gehörte auch 2013 zu den weltweit führenden Investmentbanken und Finanzinstituten im Anleihegeschäft. In einem herausfordernden Umfeld für die Branche sanken die Erträge, die CB&S im Berichtsjahr erwirtschaftete, um 12%. Der Vorsteuergewinn lag 2013 mit 3,1 Mrd € nur wenig über dem Vorjahr (2012: 2,9 Mrd €). In Anerkennung ihrer Marktposition erhielt die Deutsche Bank im Berichtsjahr viele Auszeichnungen. Sie wurde unter anderem von den Zeitschriften Euromoney und Global Finance zur Best Investment Bank in Western Europe gekürt und vom Fachmagazin The Banker zur Most Innovative Bank in Western Europe gewählt.

CB&S hat solide Fortschritte bei der Umsetzung der Strategie 2015+ erzielt. Unsere Strategie basiert auf einer sorgfältigen Bewertung des gesamten Tätigkeitsspektrums und baut auf der Stärke unseres Geschäfts auf. Dabei berücksichtigen wir die aktuellen wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, das sich verändernde Wettbewerbsumfeld sowie zusätzliche aufsichtsrechtliche Vorgaben. Der Unternehmensbereich hat außerdem verschiedene Geschäftsfelder restrukturiert, um sie in dem veränderten Wettbewerbsumfeld künftig besser zu positionieren. CB&S ist zudem effizienter und schlanker geworden. Das betrifft die Bilanz, die risikogewichteten Aktiva, die Mitarbeiterzahl und die Kosten insgesamt. Wir haben die Kostensteuerung aller Ausgaben für Technologie verbessert und wichtige Handelssysteme neu gestaltet. CB&S verstärkte im Berichtsjahr außerdem die Kontrolle der Geschäftsprozesse. Für die elektronische Kommunikation und die Geschäfte der Mitarbeiter wurden neue Restriktionen eingeführt.

Markets

Markets lieferte im Berichtsjahr bei rückläufigen Umsätzen ein schwächeres Ergebnis als im Vorjahr. Die Erträge sanken um 16%, da das schwierige Marktumfeld im Anleihegeschäft (Debt) nur teilweise durch die besseren Bedingungen im Aktiengeschäft (Equity) ausgeglichen werden konnte.

2013 schloss CB&S die – effizienzsteigernde – Zusammenlegung verschiedener Geschäftsfelder ab. Sie erlaubt es auch, die Infrastruktur von Markets effektiver einzusetzen. Der neue Bereich Fixed Income and Currencies (FIC – Anleihen und Währungen) umfasst nunmehr das Geschäft mit Staatsanleihen und Zinsderivaten (Core Rates), den Handel mit Unternehmensanleihen und einfachen Kreditderivaten (Flow Credit Trading), den Devisenhandel (Foreign Exchange) und das globale Liquiditätsmanagement (Global Liquidity Management). Die Erträge in diesem integrierten Bereich sanken gegenüber dem Vorjahr, was auf schwierige Handelsbedingungen bei den meisten Produkten und in vielen Märkten zurückzuführen war. Obwohl wir die eingesetzten Ressourcen signifikant reduziert und das Geschäft neu ausgerichtet haben – die bereinigten Vermögenswerte von CB&S sanken um 12% –, blieb unsere Position im Markt robust. Das globale Geschäft mit Zinsprodukten belegte laut Greenwich Associates zum vierten Mal in Folge Platz eins beim Marktanteil von Global Fixed Income Grafik 2–3 und US Fixed Income.

15,2%

Marktanteil im globalen Devisenhandel

Im Devisenhandel verzeichneten wir im ersten Halbjahr eine starke Nachfrage der Kunden; die Volumina waren hoch. Die günstige Entwicklung ist auch auf unser verbessertes Angebot und die in diesem Zusammenhang getätigten Investitionen in die Sparte zurückzuführen. So haben wir Apps für einen leichteren Zugang zu unseren Produkten und Dienstleistungen entwickelt. Im zweiten Halbjahr dämpften der Rückgang der Margen und die geringere Marktvolatilität die Ertragsentwicklung. Trotz des schwierigen Umfelds belegte die Deutsche Bank mit einem Marktanteil von 15,2% in der jährlichen Devisenmarktumfrage von Euromoney zum neunten Mal in Folge den ersten Platz.

Die Bank der Zukunft gestalten

Mohammed Sharaf, Dubai,
Group Chief Executive Officer,
DP World



»In einer sich wandelnden Welt bleibt die Deutsche Bank ein verlässlicher Partner. Genau wie wir ist sie entschlossen, durch exzellenten Kundenservice und Innovation nachhaltig und rentabel zu wachsen.«

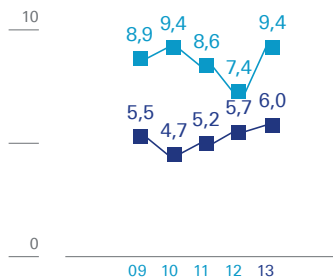


Seit mehr als einem Jahrhundert engagiert sich die Deutsche Bank im Nahen Osten und in Afrika. Am Anfang stand die Finanzierung der Bagdadbahn.

2–5

**Markets: Position im
US-amerikanischen Aktienhandel
ausgebaut**

Marktanteile in %



■ Swaps
■ Cash Trading
Die Angaben zum Swap-Handel beziehen sich auf Nord- und Südamerika.
Quelle: Greenwich Associates

+20%

**Erträge im
Aktiengeschäft**

Das globale Liquiditätsmanagement betreibt das Geldmarktgeschäft, auf besicherter und unbesicherter Basis, und ist für das aktive Sicherheitenmanagement verantwortlich. Im globalen Liquiditätsmanagement verminderten sich die Erträge im Vergleich zum Vorjahr aufgrund der gesunkenen Marktliquidität und des niedrigeren Risikoprofils des Geschäfts nach der Restrukturierung des Bereichs.

Der Bereich Core Rates stellt Kunden Zinsprodukte zur Verfügung; diese umfassen Staatsanleihen, Kreditderivate und strukturierte Produkte. Im Handel mit Zinsprodukten sanken die Erträge gegenüber 2012 infolge reduzierter Kundenvolumina, anhaltender Marktunsicherheit und geringerer Liquidität. Die Deutsche Bank wurde bei den Euro-money Awards for Excellence 2013 als Global Flow House (Rates) ausgezeichnet.

Der Bereich Unternehmensanleihen und Kreditderivate (Flow Credit Trading) unterstützt seine Kunden dabei, ihre Anlageziele zu erreichen und Kreditrisiken zu kontrollieren. Dazu stellt er Derivate für verschiedene Anlageklassen zur Verfügung. In diesem Segment blieben die Erträge im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Der Bereich Credit Solutions bietet Lösungen für strukturierte Risiken und Finanzierungen für Kunden aus verschiedenen Branchen und in unterschiedlichen Anlageklassen. Dank seiner globalen Präsenz, seiner umfangreichen Produktpalette und seiner Erfolge bei der Ausführung komplexer Transaktionen gehört Credit Solutions zu den Branchenführern. 2013 blieben die Erträge im Vergleich zum Vorjahr unverändert. Die Deutsche Bank wurde vom Fachmagazin The Banker zur Most Innovative Investment Bank for Structured Finance gekürt.

Im Anleihegeschäft mit Schwellenländern (Emerging Markets Trading) waren die Erträge 2013 besser als im Vorjahr. Der Bereich stellt eine global integrierte Plattform für das komplette Produktspektrum von Zins- und Währungsprodukten (Anleihen und Derivate) bereit, die sich hauptsächlich an Kunden in Lateinamerika, Zentral- und Osteuropa, im Nahen Osten und in Afrika richtet.

Die Deutsche Bank hat im Berichtsjahr angekündigt, dass CB&S das Rohstoffgeschäft deutlich verkleinert und sich künftig auf das Geschäft mit Finanzderivaten und Edelmetallen konzentriert. Die Entscheidung dient dem Ziel, Kapital effizienter einzusetzen, die Komplexität des Geschäfts zu reduzieren und die regulatorischen Herausforderungen für die Branche zu bewältigen.

Im Aktiengeschäft (Sales & Trading Equity) nahmen die Erträge um 20% zu. Das Geschäft profitierte von Aktienmärkten, die im Zuge besserer Konjunkturaussichten weltweit zulegten. Zahlreiche strategische Initiativen führten zur Einsparung von Ressourcen, so dass der Bereich insgesamt profitabler geworden ist. Dank der positiven Marktentwicklung stiegen 2013 die Erträge im Handel mit Aktien (Cash

Auszeichnungen 2013

The Banker
Most Innovative Investment Bank
in Foreign Exchange
Most Innovative Investment Bank
in Structured Finance

Euromoney
Best Global Flow House
Best Global Commodities House
No. 1 Euromoney FX survey,
neun Jahre in Folge

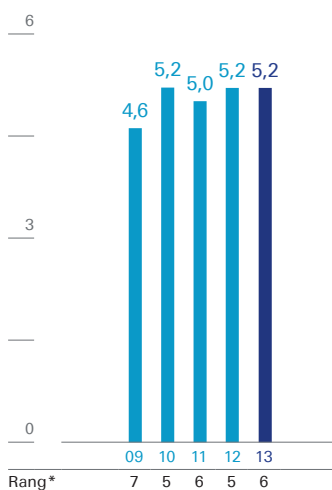
Risk
Bank Risk Manager of the Year

Greenwich Associates
No. 1 in Global Fixed Income
No. 1 in US for Fixed Income

2–6

**Corporate Finance:
Stabiler Marktanteil im weltweiten
Corporate-Finance-Geschäft**

Marktanteile in %



* im Wettbewerbsvergleich
Quelle: Dealogic

Equities) im Vergleich zum Vorjahr. Im Handel mit Aktienderivaten waren die Erträge im Jahresvergleich deutlich höher. Besonders gut entwickelten sie sich aufgrund gesteigerter Kundenaktivität in Asien und Europa. Die Deutsche Bank wurde von Greenwich Associates in den Kategorien Flow Equity Derivatives und Structured OTC Equity/Securitized Products for European Investors zur Nummer eins gewählt.

Das Geschäft mit Dienstleistungen für Hedgefonds (Prime Brokerage), das unter anderem Multi-Asset-Finanzierungslösungen beinhaltet und den Kunden Zugang zu den weltweiten Finanzmärkten bietet, blieb stabil. Die Erträge erreichten das Vorjahresniveau.

Corporate Finance

Corporate Finance verzeichnete im Berichtszeitraum ein starkes Ergebnis, das auf eine verbesserte Stimmung im Markt und ein attraktives Angebot zurückzuführen war. Die Erträge des Geschäftsbereichs Corporate Finance stiegen 2013 bei deutlich verbesserter Profitabilität insgesamt um 17%. Wir haben drei von acht Preisen der International Financing Review gewonnen und wurden unter anderem zum dritten Mal in Folge zum Best Bond House gekürt.

Das Provisionsaufkommen im globalen Corporate-Finance-Geschäft stieg gegenüber 2012 um 9% und erreichte seinen besten Wert seit 2007. Das Wachstum war Folge der äußerst regen Aktivitäten an den Kapitalmärkten. Das Emissionsgeschäft im Bereich Eigenkapital (Equity Capital Markets – ECM) nahm um 20% zu, in den USA erreichte das Emissionsvolumen das höchste Niveau seit 13 Jahren. Das Geschäft im Bereich für hochverzinsliche Finanzierungsgeschäfte (Leveraged Debt Capital Markets – LDCM) war sehr robust. Das Provisionsaufkommen erreichte hier einen Spitzenwert.

Unser Marktanteil blieb 2013 auf der im Vorjahr erreichten Rekordhöhe. **Grafik 2–6** Gleichzeitig konnten wir die Marktanteile in den Geschäftsfeldern ECM und DCM steigern, ebenso in der Region Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA), in der wir weiterhin Rang eins einnehmen. 2013 war ein hervorragendes Jahr für den Bereich LDCM, der – gemessen am Provisionsaufkommen – bei der Emission hochverzinslicher Anleihen (High Yield) weltweit einen beeindruckenden zweiten Platz belegte.

Im M&A-Geschäft berieten wir unsere Kunden nicht nur beim Kauf oder Verkauf von Unternehmen, sondern unterstützten sie auch beim Management zahlreicher transaktionsbezogener Risiken (Währungen, Zinsen, Rohstoffe). 2013 verringerte sich die Dynamik des M&A-Geschäfts. Die Zahl der Transaktionen und die Volumina gingen zurück, das Provisionsaufkommen sank.

Ausblick

2014 wird CB&S die Ziele der Strategie 2015+ weiter planmäßig umsetzen. Der Unternehmensbereich wird die Stärken im kundenbezogenen Fixed-Income-Geschäft durch eine anhaltende Plattformintegration und fortlaufende Investitionen weiter ausbauen. Gleichzeitig wird CB&S weiter daran arbeiten, seine Ziele in Bezug auf Kosten, Kapital und Verschuldungsquote zu erreichen. Außerdem wird der Bereich die regionale Aufstellung des Geschäfts weiter straffen.

Auszeichnungen 2013

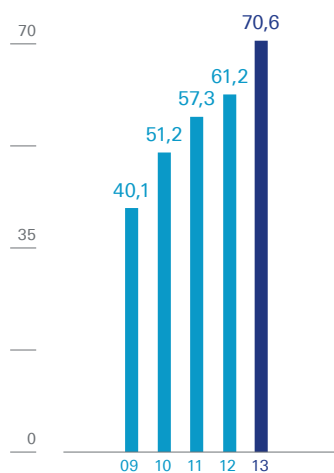
- International Financing Review*
- Bond House of the Year
- Loan House of the Year
- High-Yield Bond House of the Year

Kunden – Global Transaction Banking Stabile Entwicklung in allen Regionen

In Kürze

- Ergebnis verbessert, mehr Transaktionen
- Position im Heimatmarkt gefestigt
- Geschäft in Wachstumsmärkten expandiert
- Bereichsübergreifende Zusammenarbeit gestärkt

2–7
Wachsendes Volumen
im dokumentären
Außenhandelsgeschäft
In Mrd € im Jahresdurchschnitt



Der Unternehmensbereich Global Transaction Banking (GTB) bietet weltweit Produkte und Leistungen für Unternehmen und Finanzinstitute. Dazu gehören die Abwicklung inländischer und grenzüberschreitender Zahlungen sowie die Risikosteuerung und Finanzierung internationaler Handelsgeschäfte. Außerdem stellt der Unternehmensbereich weltweit Leistungen im Treuhand- und Vermittlungsgeschäft sowie in der Wertpapierverwahrung und -verwaltung bereit. GTB gliedert sich in die Sparten Cash Management, Trade Finance und Trust & Securities Services.

Im Berichtsjahr war das ökonomische Umfeld schwierig, gekennzeichnet durch niedrige Zinsen in wichtigen Märkten und Druck auf die Margen. Zudem beeinträchtigten ungünstige Wechselkursentwicklungen die in Euro ausgewiesenen Ergebnisse des Unternehmensbereichs.

Trotz dieser Herausforderungen und besonderer Belastungen durch die Umsetzung der Strategie 2015+ hat GTB 2013 im Vergleich zum Vorjahr bessere Ergebnisse erzielt. Zwar sanken die Erträge des Unternehmensbereichs leicht, weil das Minus in der Region Europa, Naher Osten und Afrika (EMEA) durch ein Plus in Asien sowie Nord- und Südamerika nur teilweise ausgeglichen wurde. GTB konnte aber das Verhältnis von Kosten zu Erträgen signifikant verbessern, so dass der Vorsteuergewinn von 0,7 Mrd € im Vorjahr auf 1,1 Mrd € gesteigert werden konnte. Trade Finance konnte höhere Volumina verzeichnen, die den Einfluss der schwächeren Margen ausglich. Trust & Securities Services zeigte solide Ergebnisse und profitierte ebenso wie Cash Management von einem höheren Transaktionsvolumen.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Global Transaction Banking¹)

Der Unternehmensbereich Global Transaction Banking erzielte 2013 ein Ergebnis vor Steuern von 1,1 Mrd € (2012: 0,7 Mrd €). Die Erträge gingen gegenüber dem Vorjahr zurück, was zum Teil aus einer 2012 erfassten Ausgleichszahlung im Zusammenhang mit den Maßnahmen zur Neuausrichtung des Firmenkundengeschäfts in den Niederlanden resultierte. Die Risikovorsorge im Kreditgeschäft war höher als 2012, in erster Linie aufgrund eines Kreditereignisses im Zusammenhang mit einem einzelnen Kunden in Trade Finance. Die Zinsunabhängigen Aufwendungen lagen unter dem Wert des Vorjahres. Dies war vor allem auf den Wegfall von Aufwendungen für Rechtsstreitigkeiten sowie niedrigere Aufwendungen für die Neuausrichtung des Firmenkundengeschäfts in den Niederlanden zurückzuführen.

in Mio €	2013	2012
Erträge insgesamt	4069	4200
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	315	208
Zinsunabhängige Aufwendungen	2648	3326
Ergebnis vor Steuern	1107	665
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	22	16
Risikogewichtete Aktiva	36811	34976
Aktiva	97240	87997

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung. Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2013 (Lagebericht).

Die Bank der Zukunft gestalten

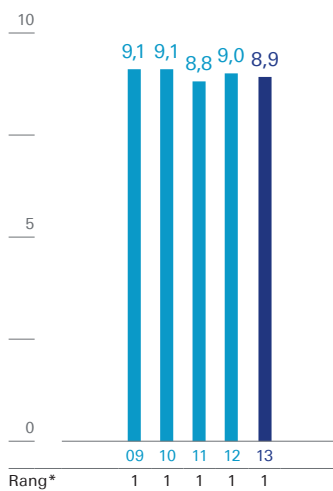
William B. Tyree, New York,
Partner bei Brown Brothers
Harriman & Co. (BBH)

»BBH und die Deutsche Bank pflegen seit vielen Jahren eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung. Die Bank bietet uns erstklassigen Service im Sub-Custody-Geschäft und Cash Management. Wir schätzen ihre Fähigkeiten und innovativen Produktlösungen.«



1979 eröffnete die Deutsche Bank ihre erste Filiale in New York. Im Oktober 2001 wurde sie als erste deutsche Bank an der New York Stock Exchange (NYSE) notiert.

2–8
Führend im Euro-Clearing
Marktanteile in %



* im Wettbewerbsvergleich
Quelle: Europäische Zentralbank,
Dezember 2013, basierend auf
Euro-Zahlungen über „Target2“
und EBA (EURO 1)

Die Strategie des Unternehmensbereichs GTB basiert weiterhin auf klar definierten Kundengruppen, Produkten und Regionen. Insbesondere wird sich GTB darauf konzentrieren, die Geschäftsbeziehung mit Bestandskunden zu vertiefen und Neukunden zu gewinnen, das Angebot und die operative Exzellenz zu verbessern, die Geschäftsaktivitäten und die globale Präsenz zu optimieren, Synergien durch eine engere Zusammenarbeit mit anderen Unternehmensbereichen der Bank zu erzielen und eine striktere Kosten-, Risiko- und Kapitaldisziplin zu verfolgen.

GTB hat im Berichtsjahr sein Geschäftsmodell den schwierigen externen Bedingungen angepasst. So arbeitet der Unternehmensbereich im Interesse seiner Kunden enger mit anderen Unternehmensbereichen zusammen. Beispielsweise hat GTB seine Partnerschaft mit CB&S gestärkt. Damit steht den Unternehmenskunden von GTB das Betreuungsteam von Capital Markets and Treasury Solutions (CMTS) zur Verfügung. In Deutschland ging GTB ein Joint Venture mit dem Unternehmensbereich Private & Business Clients (PBC) ein (siehe hierzu S. 56). Dadurch werden die umfassende Produktexpertise und die internationalen Beratungskapazitäten von GTB sowie die Beratungs- und Vertriebspotenziale von PBC zusammengeführt. Das Segment der mittelständischen Firmenkunden wollen wir so besser bedienen und erschließen. In Kooperation mit dem Unternehmensbereich Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM) hat GTB den Vertrieb neu ausgerichtet.

Gute Geschäftsentwicklung in vielen Regionen der Welt

Der Unternehmensbereich GTB ist in 47 Ländern vertreten und betreut Kunden in 190 Standorten. Wir konzentrieren uns darauf, unser Geschäft in wachstumsstarken Regionen auszubauen und unsere Position im Heimatmarkt zu festigen.

Innerhalb der Region EMEA arbeiten wir daran, das Geschäft in den Niederlanden neu auszurichten. Hier sind wir 2013 gut vorangekommen. In Nord- und Südamerika konnte GTB die Erträge und die Profitabilität steigern. Von Zielkunden aus der Region erhielten wir bedeutende Mandate. Wir sind in den USA gewachsen und haben unsere Präsenz in Lateinamerika spürbar ausgeweitet, insbesondere in Brasilien und Mexiko.

Ungeachtet des verlangsamten Wirtschaftswachstums in einigen Ländern ist es GTB zum Beispiel in China und Indien gelungen, weiter zu expandieren. Das Angebot für Kunden in Renminbi, der an Bedeutung gewinnenden chinesischen Währung, konnte erweitert werden. Ein umfangreicheres Geschäft in den ASEAN-Ländern (Association of Southeast Asian Nations) trug dazu bei, unsere Ertragsströme zu diversifizieren.

GTB als Vordenker und Ideengeber

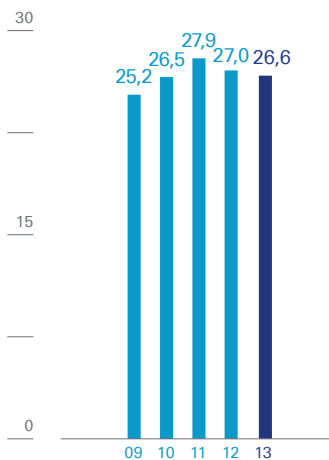
GTB begleitete seine Kunden intensiv bei der Umstellung auf das harmonisierte europäische Zahlungssystem SEPA (Single Euro Payments Area) und der Nutzung des zentralen Abwicklungssystems für Wertpapiergeschäfte in Anlehnung an die zweite Generation des europäischen Zahlungsverkehrssystems „Target“. Darüber hinaus beriet GTB zu regulatorischen Herausforderungen wie Basel 2 und 3 sowie zu Regeln für das Fondsmanagement (AIFMD).

Neue Produkte in
Renminbi

2–9

Marktanteile in der Handelsfinanzierung weiterhin auf sehr hohem Niveau

In % im Jahresdurchschnitt



Quelle: SWIFT, Exportakkreditive Deutschland

Cash Management: exzellente Position im Clearing

Die Sparte Cash Management for Financial Institutions (CMFI), die das Cash Management für Finanzinstitute betreibt, ist der weltweit größte Anbieter für Clearing-Dienstleistungen im Euro-Zahlungsverkehr und ein führender Anbieter im US-Dollar-Clearing. CMFI ist einer der wenigen globalen Anbieter von Cash-Management-Leistungen für Finanzinstitute, der währungsübergreifende Produkte wie FX4Cash anbietet.

Im Geschäft mit institutionellen Kunden hat CMFI 2013 seine dominante Position im Euro-Clearing behauptet. Grafik 2–8 In der Region Europa, Naher Osten und Afrika ist die Deutsche Bank eine der bedeutendsten Adressen, in Deutschland sind wir Marktführer. CMFI hat seine Präsenz im US-Dollar-Markt ausgebaut und im US-Dollar-Clearing seine Stellung unter den sechs größten Dienstleistern gewahrt.

Cash Management Corporates (CMC) unterstützt seine Kunden mit einer breiten Produktpalette dabei, ihren Zahlungsverkehr und ihre Finanzströme insgesamt zu optimieren. Cash Management hat im Berichtsjahr neue Unternehmenskunden akquiriert und sich auf Investitionen in Produkte mit höheren Margen konzentriert. CMC erhielt im Berichtsjahr zahlreiche Kundenmandate. Das Volumen der Zahlungen, das über die internationale Clearing-Plattform (Automated Clearing House – ACH) abgewickelt wurde, stieg um gut 37%.

Trade Finance: führend in wichtigen Märkten

Im Berichtsjahr konnte GTB sein Geschäft in der Region EMEA, in Nord- und Südamerika sowie in Asien ausweiten. 2013 gelang es der Sparte Trade Finance, ihre sehr gute Stellung in Schlüsselmärkten wie Brasilien, Russland, Indien und China zu festigen. Wir investierten weiter in Mitarbeiter und Geschäftsplattformen, um unsere Position in wenig erschlossenen Zielmärkten zu stärken.

Die Sparte hat 2013 in allen Produktlinien und Regionen einschließlich der Emerging Markets eine Reihe wegweisender Transaktionen durchgeführt. Im Mittelpunkt standen Lösungen für die Optimierung der Finanzströme entlang der Lieferkette von Unternehmen (Financial Supply Chain Management).

Trust & Securities Services: Ressourceneinsatz optimiert

Die Sparte Trust & Securities Services (TSS) bietet eine Vielzahl von administrativen Dienstleistungen für Wertpapiere. Sie gliedert sich in Direct Securities Services (DSS), Trust & Agency Services (TAS) und Global Equity Services (GES).

Die Sparte Direct Securities Services, die die Wertpapierverwahrung und -verwaltung sowie das Wertpapierleihegeschäft umfasst, erreichte 2013 ein deutliches Plus bei den Transaktionsvolumina und den verwalteten Vermögenswerten. DSS konnte seine Marktposition in den Schwellenländern der Regionen Asien/Pazifik, Zentral- und Osteuropa sowie Lateinamerika verbessern. Auch den Marktanteil in Westeuropa konnten wir steigern. Der Erfolg unseres Geschäfts fand Anerkennung in zahlreichen Auszeichnungen. Im Wertpapierleihegeschäft haben wir Marktanteile gewonnen und in der Securities-Lending-Umfrage von Global Custodian ein sehr gutes Ranking erreicht.

Trust & Agency Services betreibt das Treuhandgeschäft für Unternehmen. Die führende Position als Treuhänderin für US-amerikanische Asset und Mortgage Backed Securities sowie andere Schuldtitel konnte TAS halten.

Die Sparte Global Equity Services, die das Geschäft mit Hinterlegungszertifikaten für Aktien betreibt und Dienstleistungen nach dem Börsengang anbietet, hat weltweit erhebliche Marktanteile gewonnen. Insbesondere konnte GES seine Präsenz in der Region Asien/Pazifik ausweiten.

Ausblick

Global Transaction Banking ist eine stabile Säule des Deutsche Bank-Konzerns mit einer attraktiven Rendite. Sein konsequentes Kosten- und Risikomanagement bei konservativem Kapitaleinsatz wird der Unternehmensbereich fortsetzen. 2014 verfolgt GTB in allen Geschäftsfeldern unveränderte Ziele. Der Unternehmensbereich will nachhaltig wachsen und die erreichte Ertragsdynamik beibehalten. Wir konzentrieren uns darauf, bestehende Kundenbeziehungen zu festigen und in ausgewählten Emerging Markets zu expandieren. Die Zusammenarbeit mit anderen Bereichen des Deutsche Bank-Konzerns werden wir zum Wohle der Kunden weiter verbessern.

GTB
Eine stabile Säule

Auszeichnungen 2013

Treasury Management International
Global Bank of the Year, Cash Management
and Best Bank for Risk Management

The Banker
Most Innovative Transaction Bank from Europe

Euromoney
Cash Management Survey – No.1 Cash Manager in
Germany and Western Europe (Nonfinancial
Institutions) and No.1 Euro and Dollar Institutional
Cash Management Provider in Europe and
North America

Asian Banker
Best Depository Receipt Bank Asia Pacific

Trade Finance Awards for Excellence
Best Trade Bank in Western Europe

Flmetrix
Distinguished Provider in Transaction Banking

Greenwich Associates
European and Asian Quality Leader in Large
Corporate Cash Management as well as for
Germany, Italy, China and Singapore

Kunden – Deutsche Asset & Wealth Management Vermögen erhalten und mehren

In Kürze

- Erfolgreiche Entwicklung bestätigt unsere Strategie
- Effizienz und Innovation für nachhaltiges Wachstum
- Gebündelte Kompetenz über alle Sparten und Produkte

Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM) vereint das Fondsgeschäft (Asset Management) und die Vermögensverwaltungs-Einheiten (Wealth Management) der Deutschen Bank. Der Unternehmensbereich umfasst außerdem das passive Anlagegeschäft (Passive Asset Management) und das Geschäft mit alternativen Vermögensanlagen für Dritte. Der Unternehmensbereich wurde 2012 neu strukturiert und firmiert seit 2013 unter neuem Namen.

DeAWM unterstützt private und institutionelle Kunden dabei, ihr Vermögen zu sichern und zu mehren. Der Unternehmensbereich offeriert ihnen dazu traditionelle und alternative Investmentprodukte und -lösungen in allen wichtigen Anlageklassen. Zudem bietet er maßgeschneiderte Vermögensverwaltungs- und Bankdienstleistungen für vermögende Privatkunden und Familien an.

DeAWM operierte in einem von intensivem Wettbewerb geprägten Umfeld, das von anhaltender Volatilität auf den Finanzmärkten und schwächeren Margen geprägt war. Trotz dieser schwierigen Bedingungen konnte DeAWM den bereinigten Vorsteuergewinn im Berichtsjahr um 0,6 Mrd € auf 1,2 Mrd € verdoppeln. Das Ergebnis vor Steuern stieg noch stärker und betrug 2013 0,8 Mrd €. Die gute Entwicklung ist zum einen auf höhere Erträge zurückzuführen, die insbesondere in den Sparten Alternative und Active Investments erzielt wurden. Zum anderen konnte DeAWM die Kosten mithilfe des OpEx-Programms weiter reduzieren. Dies ist eine solide Basis für die erfolgreiche Weiterentwicklung des Unternehmensbereichs. Global hatte DeAWM Nettoabflüsse an verwaltetem Vermögen in Höhe von 11,8 Mrd € zu verzeichnen. Dieser Rückgang ist auch auf das Bestreben zurückzuführen, das Geschäft mit Anlageprodukten mit geringen Margen zu reduzieren. Insgesamt erhöhte sich daher die Bruttomarge des

Operatives
Ergebnis
verdoppelt auf

1,2
Mrd €

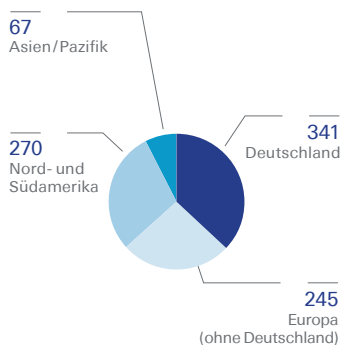
Auszug aus der Segmentberichterstattung (Deutsche Asset & Wealth Management¹)

Der Unternehmensbereich Deutsche Asset & Wealth Management erzielte 2013 ein Ergebnis vor Steuern von 782 Mio € (2012: 154 Mio €). Die Erträge nahmen dank steigender Kurse an den Aktien- und Anleihemärkten um 6% gegenüber dem Vorjahr zu. Die Zinsunabhängigen Aufwendungen waren mit 3,9 Mrd € um 368 Mio € niedriger als 2012. Diese Entwicklung resultierte vorwiegend aus einem Stellenbau 2013 im Zusammenhang mit dem OpEx-Programm sowie aus dem Wegfall von Wertminderungen bei Scudder und IT-bezogenen Wertminderungen, die im Vorjahr verzeichnet worden waren. Die Invested Assets zum 31. Dezember 2013 betragen 923 Mrd € und stiegen um 3 Mrd € gegenüber 2012. Dieser Anstieg war hauptsächlich auf positive Marktwertentwicklungen zurückzuführen, denen Effekte aus Währungsbewegungen, Mittelabflüsse und andere Effekte teilweise gegenüberstanden.

in Mio €	2013	2012
Erträge insgesamt	4 735	4 470
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	23	18
Zinsunabhängige Aufwendungen	3 929	4 297
Ergebnis vor Steuern	782	154
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	13	3
Risikogewichtete Aktiva	12 553	12 429
Aktiva	72 613	78 103

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung. Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2013 (Lagebericht).

2–10
**Regionale Verteilung
des verwalteten Vermögens**
Insgesamt 923 Mrd € zum Jahresende 2013



Bereichs leicht, von 44 auf 45 Basispunkte. Dies hat zu einem Anstieg der Nettoerträge beigetragen. Die Zahl der Wealth-Management-Kunden hat sich 2013 auf 65 700 reduziert (2012: 71 300), da sich DeAWM auf das Segment der vermögenden Kunden konzentriert hat.

Das verwaltete Vermögen in Fonds der Kategorie vier und fünf Sterne (Morningstar) ist im Berichtsjahr um 12% auf 68,4 Mrd € gestiegen. DeAWM erhielt zahlreiche Auszeichnungen. So wurde der Bereich zum dritten Mal in Folge mit einem AAA-Rating als Best Asset Management Company für Immobilienfonds von Euromoney ausgezeichnet. 2013 war die Bank das einzige Unternehmen mit diesem erstklassigen Rating.

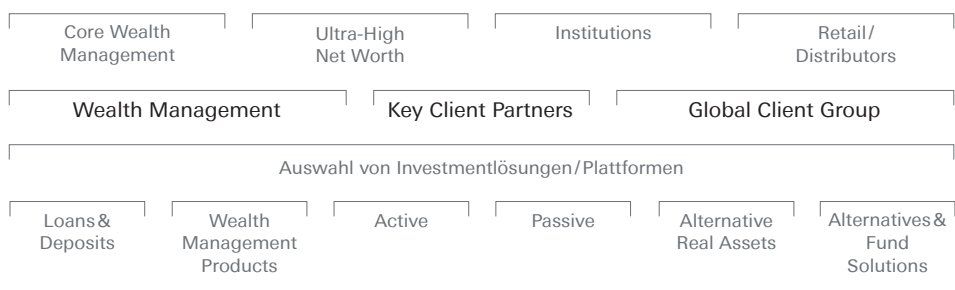
Eine Basis für nachhaltiges Wachstum

Die Strategie von DeAWM ist auf Kundenorientierung, Effizienz, Innovation und Leistung konzentriert. DeAWM nutzt dazu die Stärke seiner integrierten Plattform. Unsere Ziele sind anspruchsvoll: Wir wollen bis zum Jahr 2015 einen Gewinn vor Steuern (IBIT) in Höhe von 1,7 Mrd € erreichen und zugleich die Grundlagen für nachhaltiges Wachstum schaffen. 2013 machte der Unternehmensbereich gute Fortschritte bei der Umsetzung seiner Strategie.

Um die Dienstleistungen für unsere Kunden zu verbessern, haben wir im Berichtsjahr einen zentralen Zugang zu den globalen DeAWM-Ressourcen und anderen Unternehmensbereichen der Deutschen Bank eingerichtet. Institutionelle Kunden und Vertriebspartner erhalten sämtliche Investmentprodukte und -lösungen der DeAWM von der Global Client Group. Die regionalen Wealth-Management-Teams beraten ihre Kunden individuell und entwickeln für sie maßgeschneiderte Anlagelösungen.

Im Berichtsjahr haben wir unser Investmentgeschäft in sechs Sparten gegliedert: Active Investments, Passive Investments, Loans & Deposits (Kredite und Einlagen), Alternative Real Assets (Sachwerte), Alternatives & Fund Solutions (alternative und Fondslösungen) sowie Wealth Management Products (Produkte für vermögende Kunden). Die Strategen, die im globalen Chief Investment Office tätig sind, entwickeln mit allen Anlageexperten von DeAWM eine Hausmeinung. So kann das gebündelte Wissen des Unternehmensbereichs in allen sechs Sparten zum Nutzen der Kunden eingesetzt werden. Dadurch verbinden wir die globale Kompetenz unserer Experten bei allen Produkten, von Aktien über festverzinsliche Wertpapiere, Multi-Asset- und alternative Anlagen (einschließlich Immobilien, Infrastruktur, Private Equity und Hedgefonds) bis hin zu verschiedenen Publikums- und Spezialfonds.

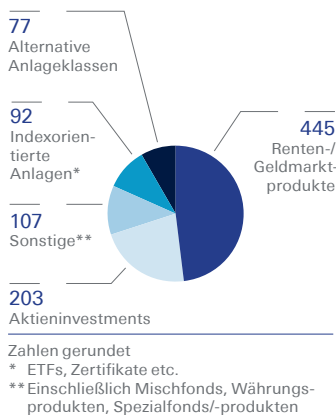
Deutsche Asset & Wealth Management



2–11

Verwaltetes Vermögen nach Produkten

Insgesamt 923 Mrd € zum Jahresende 2013



► Weitere Informationen
siehe Seite 66

Effizient und innovativ

2013 haben wir in erheblichem Umfang in unsere IT-Plattform investiert und eine umfassende technische Lösung für unser Asset Management auf den Weg gebracht. Im Ergebnis erhalten wir eine hochmoderne IT-Infrastruktur für das Investmentgeschäft, vereinfachen Abläufe und reduzieren den Aufwand.

Zu den Innovationen des Berichtsjahres gehörte der erste börsennotierte Fonds, der US-amerikanischen Investoren den direkten Zugang zum A-Share-Markt in China, also zu in Renminbi gehandelten Aktien, ermöglicht. Unser Angebot an physisch replizierenden – einen Index direkt nachbildenden – börsennotierten Fonds (Exchange Traded Funds – ETFs) haben wir ausgeweitet. Im Dezember kündigten wir an, dass wir über 18 ETFs auf physische Replikation umstellen werden. Dadurch wird DeAWM zum zweitgrößten Anbieter solcher ETFs in Europa mit einem verwalteten Vermögen in dieser Anlagekategorie von etwa 9,5 Mrd €.

DeAWM hat eine Gruppe von Mitarbeitern (Solutions and Trading Group) eingesetzt, die die Zusammenarbeit zwischen Produktentwicklern und Vertrieb koordiniert. Sie unterstützt die Entwicklung hochwertiger und auf die Bedürfnisse der Kunden abgestimmter Lösungen. Des Weiteren obliegt ihr die Produktauswahl für das Wealth-Management-Geschäft, die strikten Kriterien folgt.

DeAWM hat außerdem eine zentrale Gruppe aufgebaut, um das Angebot an nachhaltigen Anlageprodukten zu erweitern. Wir erwarten ein zunehmendes Interesse unserer Kunden für Anlagen, die ökologische und soziale Kriterien sowie Aspekte einer guten Unternehmensführung (Environmental, Social and Governance – ESG) berücksichtigen. 2013 erweiterte DeAWM die Lösungsangebote zudem durch die Integration des bis dahin in CB&S angesiedelten wertebasierten Investmentansatzes Cash Return on Capital Invested (CROCI).

Kooperation der Unternehmensbereiche

Mitte 2013 führten wir im Rahmen unseres Wealth-Management-Geschäfts zwei bisher separate Family Offices im neu gegründeten Deutsche Oppenheim Family Office zusammen. Durch den Zusammenschluss der beiden zum Deutsche Bank-Konzern gehörenden Gesellschaften, Oppenheim Vermögenstreuhand GmbH und Wilhelm von Finck Deutsche Family Office AG, entstand das größte Family Office in Deutschland und der führende Anbieter im Family-Wealth-Sektor. Das Deutsche Oppenheim Family Office bietet ganzheitliche Dienstleistungen für diversifizierte internationale Portfolios in den Bereichen Vermögensplanung, Vermögensverwaltung, Immobilienberatung sowie Berichterstattung und Controlling.

Für unsere hochvermögende Privatkundschaft haben wir weltweit Beratungszentren (Key Client Partners – KCP) eingerichtet. Sie stellen professionellen Anlegern den direkten Zugriff auf Investments sowie Finanzierungslösungen zur Verfügung, die über verschiedene Anlageklassen und Länder hinweg konzipiert sind. Die Angebote wurden von DeAWM, unseren Unternehmensbereichen CB&S, GTB und PBC sowie Drittanbietern erarbeitet. Bereichsübergreifende Zusammenarbeit hat in unserer Strategie einen hohen Stellenwert; sie soll den bestmöglichen Service für unsere Kunden sicherstellen.

Präsenz und Kompetenz für Kunden

2013 haben wir unsere globale Präsenz mit dem Ziel überprüft, uns auf unsere Kernaktivitäten zu fokussieren, Komplexität zu reduzieren und Kosten zu verringern. Unser Schwerpunkt liegt weiterhin auf unserem Heimatmarkt Deutschland und den europäischen Märkten. Darüber hinaus konzentrieren wir uns auf die hochvermögende Privatkundschaft und institutionelle Kunden in Nordamerika. Des Weiteren sind wir in ausgewählten Schwellenländern in Asien, im Nahen Osten, in Afrika und Lateinamerika aktiv. Unsere Asset-Management-Aktivitäten in Russland werden wir nicht fortführen.

Ausblick

DeAWM wird auch künftig seine weltweiten Kompetenzen ausbauen, um den Kunden erstklassige Asset- und Wealth-Management-Produkte und -Dienstleistungen zu liefern. Im Bereich Asset Management wollen wir das Angebot an hochwertigen Anlageprodukten und maßgeschneiderten Lösungen ausweiten. Dies gilt auch für unser Angebot an passiven, ETF-, liquiden alternativen und Sachwertestrategien. Im Markt für Wealth Management planen wir, unsere führende Position in Deutschland zu stärken. Außerdem wollen wir unseren Kunden im asiatisch-pazifischen Raum, in Nord- und Südamerika sowie in den Schwellenländern in der Region EMEA (Europa, Naher Osten und Afrika) weiterhin sowohl differenzierte regionale Angebote machen als auch Zugang zu unserem internationalen Servicespektrum bieten. Über unsere Kooperation mit CB&S werden wir unsere Dienstleistungen für die hochvermögende Privatkundschaft weltweit ausbauen.

923

Mrd €

Vermögen verwaltete
DeAWM 2013

Auszeichnungen 2013

Reactions

Best Insurance Asset Manager globally,
sechs Jahre in Folge

Risk Management

Hedge Fund Derivatives House of the Year,
fünf Jahre in Folge

Risk Management

Best New Emerging Market ETF Provider and
Best ETF Structuring and Distribution House

Euromoney

Best Private Bank in Germany

Scope Analysis

Best Asset Management Company
for real estate funds

Kunden – Private & Business Clients

Starker Partner für Privatkunden und den Mittelstand

In Kürze

- Marktführerschaft im Heimatmarkt, in Europa und Asien profitabel gewachsen
- Start der Privat- und Firmenkundenbank
- Integration der Postbank kommt gut voran

Mehr als
2 700
Filialen
hat PBC in europäischen
Ländern und Indien

Der Unternehmensbereich Private & Business Clients (PBC) bietet Privatkunden, Selbstständigen sowie kleinen und mittleren Unternehmen im In- und Ausland Bank- und Finanzgeschäfte an. Das Produktangebot von PBC umfasst neben Zahlungsverkehr und Kontoführung die Vermögensanlage- und Vorsorgeberatung, Wertpapiere, Einlagen und Kredite. Als führende Privatbank in unserem Heimatmarkt betreuen wir in Deutschland mehr als 23 Millionen Kunden. Im Ausland haben wir fünf Millionen Kunden. PBC verfügt über rund 2 700 Filialen in Deutschland, Italien, Spanien, Belgien, Portugal, Polen und Indien. Ergänzt wird unser Filialgeschäft durch den mobilen Vertrieb über selbstständige Finanzberater und Direktkanäle. Außerdem kooperieren wir mit namhaften Unternehmen. Dazu gehören die Deutsche Post DHL, die Deutsche Vermögensberatung AG (DVAG) sowie die spanische und italienische Post. In China hält PBC als zweitgrößter Aktionär 19,99% an der Hua Xia Bank.

Trotz des schwierigen Geschäftsumfelds erzielte PBC 2013 ein stabiles operatives Ergebnis. Das niedrige Zinsniveau und die Zurückhaltung der Kunden im Wertpapier- und Versicherungsgeschäft in Deutschland stellten besondere Herausforderungen dar. Demgegenüber war der Rahmen für das Kreditgeschäft günstig, so dass hier die Risikovorsorge geringer als in den Vorjahren ausfiel. In den europäischen Märkten außerhalb Deutschlands, in denen PBC präsent ist, waren die Aktivitäten im Kreditgeschäft gering. Allerdings belebte sich dort das Wertpapiergeschäft.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Private & Business Clients¹)

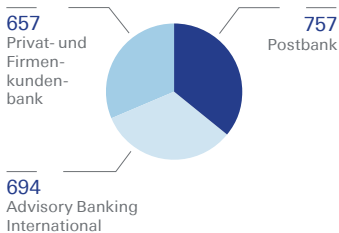
Der Unternehmensbereich Private & Business Clients erzielte 2013 ein Ergebnis vor Steuern von 1,6 Mrd € (2012: 1,5 Mrd €). Die Erträge stiegen leicht um 10 Mio € gegenüber 2012. Die Risikovorsorge im Kreditgeschäft sank um 8%, was eine verbesserte Portfolioqualität und ein günstigeres Kreditumfeld in Deutschland widerspiegelte. Die Zinsunabhängigen Aufwendungen betrugen 7,3 Mrd €. Dies entspricht einem Anstieg um 52 Mio € gegenüber dem Vorjahr. Enthalten waren unter anderem höhere Umsatzkosten im Zusammenhang mit der Integration der Postbank und dem OpEx-Programm sowie Einsparungen aus der Realisierung von Synergien bei der Postbank. Die Invested Assets reduzierten sich um 11 Mrd €. Dies war insbesondere auf Nettomittelabflüsse, vor allem im Einlagengeschäft, zurückzuführen.

in Mio €	2013	2012
Erträge insgesamt	9 550	9 540
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	719	781
Zinsunabhängige Aufwendungen	7 276	7 224
Ergebnis vor Steuern	1 555	1 519
Eigenkapitalrendite vor Steuern in %	11	12
Risikogewichtete Aktiva	73 001	72 695
Aktiva	265 359	282 427

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung. Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2013 (Lagebericht).

2–12

**Vorsteuergewinn* gleichmäßig
auf die Geschäftsbereiche verteilt**
Insgesamt 2.107 Mio € zum Jahresende 2013



* Vorsteuergewinn ohne Umsetzungs-
kosten (CtA)
Zahlen gerundet

2013 erreichte PBC einen Vorsteuergewinn von 1,6 Mrd € (2012: 1,5 Mrd €). Bereinigt um Investitionskosten für die Postbank-Integration und das bereichsübergreifende Operational-Excellence(OpEx)-Programm belief sich unser Vorsteuergewinn auf 2,1 Mrd €. **Grafik 2–12** PBC verzeichnete eine leichte Zunahme der Erträge, im Vergleich zu 2012 stiegen sie um 10 Mio €. Höheren Erträgen im Kreditgeschäft, im Wertpapier- und Versicherungsgeschäft standen geringere Erträge unter anderem im Einlagen-geschäft gegenüber – eine Folge der niedrigen Zinsen an den Märkten. Die Risiko-vorsorge im Kreditgeschäft der Privat- und Firmenkundenbank und der Postbank konnten wir reduzieren, da sich die Qualität des Portfolios und das Kreditumfeld in Deutschland verbessert hatten.

PBC Powerhouse: ein diversifiziertes, zukunftsorientiertes Geschäftsmodell
Strategisch setzt PBC auf den Ausbau der Führungsposition unter den Privatbanken im Heimatmarkt und auf einen fokussierten Marktauftritt in ausgewählten euro-päischen und asiatischen Märkten. Die Geschäftsbereiche nutzen eine gemeinsame Service- und IT-Plattform, wodurch Skaleneffekte erzielt werden. Im Heimatmarkt Deutschland stärkte PBC seine Position durch den Aufbau der Privat- und Firmen-kundenbank sowie Fortschritte bei der Integration der Postbank.

Privat- und Firmenkundenbank

2013 hat PBC das Geschäft mit mittelständischen Firmenkunden des ehemaligen Bereichs Advisory Banking Deutschland in die neue Privat- und Firmenkundenbank (PFB) integriert. PFB umfasst die PBC-Aktivitäten in unserem Heimatmarkt unter der Hauptmarke Deutsche Bank. Zur PFB gehört außerdem das im Berichtsjahr gegründete Joint Venture zwischen Private & Business Clients und dem Unternehmensbereich Global Transaction Banking (GTB). Mit dieser Kooperation und durch ein weiterent-wickelteres Betreuungsmodell wollen wir unseren Marktanteil vor allem bei kleineren mittelständischen Firmenkunden erhöhen.

Unseren Privat- und Geschäftskunden aus dem ehemaligen Bereich Advisory Banking bieten wir zusätzliche Dienstleistungen, unter anderem Handelsfinanzierungen und Lösungen für das Cash- und Risikomanagement. Unser Ziel ist es, eine qualitativ hochwertige Beratung sicherzustellen. Darüber hinaus profitieren Firmenkunden von einem erleichterten Zugang zu den globalen Produkten der Bank. Zudem stehen ihnen Produktexperten aus GTB und CB&S Corporate Treasury Sales (CTS) zur Verfügung. Die Kunden aus dem ehemaligen Geschäftsfeld Mid Cap können nun unser dichtes Filialnetz für ihre speziellen Bedürfnisse noch besser nutzen.

PBC Powerhouse



Die Bank der Zukunft gestalten

Goedele Matthyssen, Hornow,
Geschäftskundin

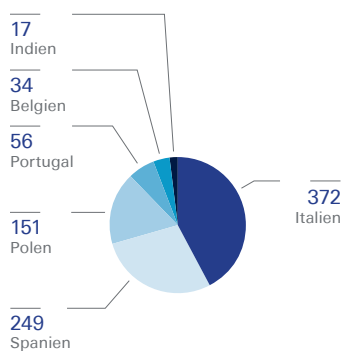


»Meine Bank sieht nicht nur die Zahlen, sondern auch die Menschen, die hinter einem Unternehmen stehen. Das Vertrauen der Bank in uns hat enormen Mut gemacht, unsere Expansionspläne zu realisieren.«



Mit der Privat- und Firmenkundenbank haben wir ein neues Kapitel zur Stärkung der Deutschen Bank im Heimatmarkt aufgeschlagen.

2–13
Filialen im Geschäftsbereich
Advisory Banking International
Insgesamt 879 Filialen zum Jahresende 2013



Die persönliche Beratung bleibt das Kernelement unserer Vertriebsprozesse. Wir haben signifikante Investitionen in die Modernisierung von Filialen und in ein innovatives Filialkonzept getätigt. Von vielen Seiten erhielten wir dafür Anerkennung, so einen Iconic Award 2013 (Rat für Formgebung) und die Auszeichnung Geschäftsstelle des Jahres (geldinstitute). Ferner investierten wir in die Ausweitung der Vertriebswege. Die mobilen Anwendungen und den Online-Broker maxblue hat PBC weiterentwickelt. Unsere Anwendungen können jetzt mit noch mehr mobilen Geräten genutzt werden. Auch dafür wurden wir ausgezeichnet – zum Beispiel vom Handelsblatt als Top Online Broker.

Advisory Banking International

Zu Advisory Banking International gehören die Aktivitäten von PBC in Europa (ohne Deutschland) und Asien. 2013 war der Bereich in beiden Regionen erfolgreich. In Italien bauten wir Geschäft und Präsenz durch die Eröffnung von 18 neuen Filialen aus. Grafik 2–13 PBC arbeitete in allen Ländern trotz des schwierigen Marktumfelds gewinnbringend. Der Fokus unserer Strategie liegt auf ausgewählten Standorten, an denen wir vermögende Privat- und Geschäftskunden beraten. Aus einer breiten Palette auch spezieller Finanzlösungen wählt PBC für sie und mit ihnen passende Lösungen aus.

2013 konnten wir im Kreditgeschäft höhere Margen erzielen. Unser Portfolio hatte im Vergleich zum Markt eine überdurchschnittliche Qualität. Die lokale Refinanzierung in Italien, Spanien und Portugal haben wir optimiert sowie unser Geschäft mit Anlage- und Versicherungsprodukten ausgebaut. Durch unsere strategische Kooperation mit und unsere Beteiligung an der Hua Xia Bank partizipierte PBC an deren Ertragskraft und starkem Wachstum.

Postbank

Der Geschäftsbereich Postbank umfasst die Betreuung von Privat- und Firmenkunden unter der Marke Postbank sowie die DSL Bank, die BHW Bausparkasse und die norisbank GmbH. 2013 hatte die Postbank 14 Millionen Privat- und Firmenkunden Grafik 2–14 und führte 5,2 Millionen Girokonten. Damit zählt der Geschäftsbereich in Deutschland zu den führenden Anbietern im standardisierten Bankgeschäft.

Online-Vertrieb

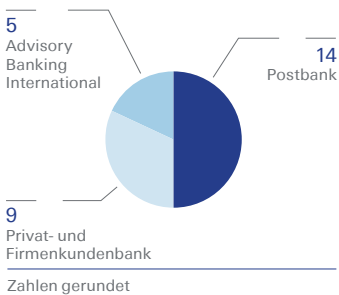
ungefähr 35%
bei Privatkrediten

Die insgesamt positive Geschäftsentwicklung ist nicht zuletzt das Ergebnis der Kooperation mit der Deutschen Post DHL, die wir 2013 verlängert haben. Sie sorgt unter anderem für einen konstant hohen Zulauf von Bestands- und Neukunden in unseren Postbank-Filialen. Durch die intensivere Zusammenarbeit zwischen den Bausparkassen BHW und Deutsche Bank Bauspar hat die Postbank die Marktpräsenz im Baufinanzierungs- und Bauspargeschäft verstärkt. Alle Vertriebskanäle trugen zur positiven Geschäftsentwicklung der Postbank bei. Seine Online-Banking-Dienstleistungen hat der Geschäftsbereich erheblich weiterentwickelt. Die Postbank erreichte einen Online-Vertriebs-Anteil von ungefähr 35% bei Privatkrediten und knapp 20% bei der Eröffnung von Girokonten. Für ihren Online-Service wurde die Bank mehrfach ausgezeichnet, zum Beispiel als Beste Online-Bank (Computerzeitschrift CHIP) und für Bestes Online-Banking (Focus Money).

2–14

Kunden nach Geschäftsbereichen

Insgesamt 28 Millionen zum Jahresende 2013



Durch die fortschreitende Integration der Postbank in den Unternehmensbereich PBC konnten wir 2013 wiederum Ertrags- und Kostensynergien realisieren. Im Zusammenhang mit der Postbank-Integration baut PBC für den Unternehmensbereich eine neue IT- und Serviceplattform unter dem Namen „Magellan“. Magellan vereint eine effiziente, moderne und tragfähige Architektur für die gesamte IT und alle Abwicklungsprozesse des Kerngeschäfts, ein vereinfachtes und standardisiertes Produkt- und Serviceportfolio, das den Kundenwünschen entspricht, innovative und benutzerfreundliche Anwendungen und Oberflächen sowie Multi-Kanal-Schnittstellen und optimierte und standardisierte End-to-End-Prozesse. 2013 haben wir durch Magellan die Kundenprozesse schneller gemacht und das Online-Banking moderner gestaltet. Unsere mobile Plattform bietet eine innovative digitale Lösung mit zusätzlichen Funktionalitäten. So gibt es die Deutsche Bank-App „Meine Bank“ für weitere Betriebssysteme sowie die elektronische Mailbox und Überweisungen per Foto. Mit Magellan haben wir die Grundlage für die Integration aller Serviceeinheiten unter dem Dach der PBC Banking Services GmbH geschaffen.

Unsere Prioritäten

Mit dem Projekt PBC Powerhouse wollen wir unsere Position als führende Privatbank in Deutschland ausbauen. Wir erfüllen die Bedürfnisse der Kunden im Advisory Banking mit unserer Privat- und Firmenkundenbank unter der Hauptmarke Deutsche Bank sowie im Consumer Banking mit dem Geschäftsbereich Postbank. Zudem stärken wir kontinuierlich unser Advisory Banking International. Hier liegt der Fokus auf profitablen Geschäftsaktivitäten in Europa und Wachstumschancen in Asien. Die integrierte IT- und Serviceplattform sowie einheitliche Abwicklungsprozesse werden zur Kostensenkung beitragen.

Trotz des herausfordernden Umfelds will PBC seine Erträge steigern. Dabei setzt der Unternehmensbereich auf ein risikoarmes Kreditgeschäft in Deutschland, den Ausbau des Anlage- und Versicherungsgeschäfts sowie gezieltes Wachstum in Europa. In der Privat- und Firmenkundenbank planen wir, die Profitabilität zu erhöhen. Dem dient auch eine engere bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Der Geschäftsbereich Postbank plant, sich auf das Kerngeschäft zu fokussieren. Außerdem soll die Optimierung der Organisationsstruktur die verschiedenen Bereiche besser miteinander verzahnen und die Kosten reduzieren. Im europäischen Markt wird PBC 2014 die Entwicklung einer an Magellan Deutschland orientierten gemeinsamen europäischen Plattform vorantreiben und deren Effizienz steigern. Darüber hinaus entwickelt PBC sein Geschäftsmodell weiter: PBC will eine immer bessere Beraterbank mit ausgeprägter Kundenorientierung werden und dabei viele Vertriebskanäle nutzen. Um in Asien noch erfolgreicher zu werden, führt PBC in China die Partnerschaft mit der Hua Xia Bank fort; in Indien setzen wir auf organisches Wachstum.

PBC verfolgt das ambitionierte Ziel, unter Nutzung der Vorteile aus der Integration der Postbank einen Vorsteuergewinn von rund 3 Mrd € zu erreichen.

Auszeichnungen 2013

Handelsblatt
Beste Kundenberatung
Top Online Broker (maxblue)

n-tv
Bestes Darlehen für Modernisierung

Rat für Formgebung
Iconic Award 2013 – Interior Winner
German Design Award – Special Mention
(Architecture & Interior Design)

geldinstitute
Geschäftsstelle des Jahres

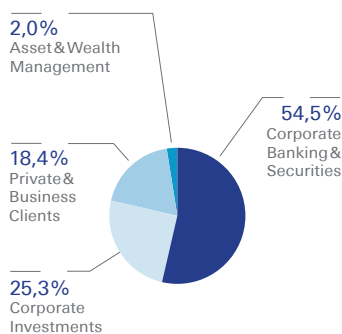
Non-Core Operations Unit

Beim Risikoabbau zügig vorangekommen

In Kürze

- Nichtstrategische Aktiva in großem Umfang abgebaut
- Kapital für das Kerngeschäft freigesetzt
- Wertberichtigungen und Rechtsstreitigkeiten belasten Ergebnis

2 – 15
Bereinigte Vermögenswerte*
Insgesamt 55 Mrd € zum Jahresende 2013



* Vermögenswerte gemäß IFRS bereinigt um Netting für Derivate und bestimmte andere Positionen.
Nach Bereichen, aus denen 2012 die Vermögenswerte übertragen worden waren. Zahlen gerundet.

Der Unternehmensbereich Non-Core Operations Unit (NCOU) hat die Aufgabe, Kapital freizusetzen und gleichzeitig Risiken zu reduzieren, die von nichtstrategischen Aktiva und Geschäftsaktivitäten ausgehen. Größere Transparenz und ein striktes Kapital- und Bilanzmanagement sichern in einem sich verändernden regulatorischen Umfeld den Erfolg der Bank ab. Die NCOU trägt hierzu entscheidend bei und ist daher ein wichtiger Bestandteil der Strategie 2015+.

Der Unternehmensbereich wurde im vierten Quartal 2012 gegründet. Ihm wurden risikogewichtete Aktiva (pro forma Basel 3) in Höhe von 141 Mrd € und bereinigte Vermögenswerte in Höhe von 120 Mrd € übertragen. Das Portfolio enthält Aktivitäten, die nicht zum Kerngeschäft der Deutschen Bank gehören. Dazu zählen zum Beispiel Vermögenswerte, die durch geschäftliche, rechtliche oder regulatorische Einflüsse materiell beeinträchtigt worden sind.

Der Fokus der NCOU liegt darauf, den Kapitalbedarf der Bank durch den Abbau nicht-strategischer Vermögenswerte zu vermindern und so die Eigenkapitalquote der Bank zu erhöhen. Ein weiteres Ziel ist, die Bilanzsumme (nach CRD IV) zu reduzieren. Die NCOU will so dazu beitragen, dass die Deutsche Bank die von ihr angestrebte Verschuldungsquote erreicht.

Auszug aus der Segmentberichterstattung (Non-Core Operations Unit¹)

Der Unternehmensbereich Non-Core Operations Unit erzielte 2013 einen Verlust vor Steuern von 3,3 Mrd € (2012: Verlust 2,9 Mrd €). Die Portfolioerträge gingen 2013 durch den Abbau von Vermögenswerten um 18% im Vergleich zum Vorjahr zurück. Die Risikovorsorge im Kreditgeschäft erhöhte sich um 29%, vor allem infolge spezifischer Kreditereignisse über die Portfolios hinweg, einschließlich des Engagements im europäischen Geschäft mit gewerblichen Immobilien. Die zinsunabhängigen Aufwendungen stiegen im Vergleich zu 2012 um 47 Mio € (1%). Diese Entwicklung beinhaltet höhere Kosten für Rechtsstreitigkeiten, die durch den Wegfall der im Vorjahr bilanzierten Wertminderung auf immaterielle Vermögenswerte von 421 Mio € kompensiert wurden.

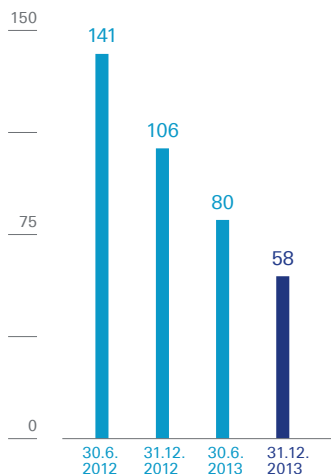
in Mio €	2013	2012
Erträge insgesamt	867	1054
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	818	634
Zinsunabhängige Aufwendungen	3358	3312
Ergebnis vor Steuern	-3306	-2923
Risikogewichtete Aktiva	48483	80317
Aktiva	54224	97451

¹Auszug aus der Segmentberichterstattung. Erläuterungen und weitere Details siehe Finanzbericht 2013 (Lagebericht).

2–16

Zügiger Abbau von Risikopositionen

Risikogewichtetes Aktiva-Äquivalent (RWA-Äquivalent) in Mrd €*



* Risikogewichtete Aktiva zuzüglich Äquivalent der Kapitalabzugspositionen gemäß CRD IV

In volatilen Märkten erfolgreich operiert

Die NCOU konnte im Jahr 2013 ihre Risikoabbaustrategie trotz gestiegener Marktvolatilität erfolgreich umsetzen. Im Berichtsjahr baute die NCOU 40 Mrd € (–42% im Vergleich zum Vorjahr) an bereinigten Vermögenswerten und 48 Mrd € (–45%) an risikogewichteten Aktiva nach CRD IV ab **Grafik 2–16** und übertraf damit die gesetzten Ziele deutlich. Diese betragen 80 Mrd € an bereinigten Vermögenswerten und risikogewichteten Aktiva nach CRD IV zum Ende des Berichtsjahres. Auf diese Weise wurde ein Kapitaläquivalent von etwa 3,8 Mrd € geschaffen (Erhöhung der Common-Equity-Tier-1(CET 1)-Quote um 88 Basispunkte) – vor Steuern und ohne Kosten für Rechtsstreitigkeiten. Ende Dezember 2013 beliefen sich die verbliebenen bereinigten Vermögenswerte auf 55 Mrd € **Grafik 2–15** und die entsprechenden risikogewichteten Aktiva auf 58 Mrd €.

Die NCOU hat Verkäufe solcher Vermögenswerte aus dem Portfolio priorisiert, die im Vergleich zu anderen einen höheren Kapitalverzehr und ein schlechteres Risikoprofil aufwiesen. Im Berichtsjahr gelangen umfangreiche Verkäufe von Vermögenswerten, die von CB&S übertragen worden waren. Außerdem wurden Kreditderivate im Mono-line-Portfolio abgebaut; dies wurde durch den Verkauf entsprechender Anleihen ergänzt. Darüber hinaus wurden Positionen aus dem ehemaligen Portfolio der Postbank reduziert, unter anderen strukturierte Kredite, Staats- und Unternehmensanleihen hochverschuldeter Euro-Länder sowie Aktiva zweier Gewerbeimmobiliengesellschaften mit Kreditportfolios in den USA und Großbritannien.

Die Geschäftsaktivitäten der NCOU, die auf den Abbau der bestehenden Risiken im Portfolio abzielten, führten im Berichtsjahr zu einem positiven Ergebnisbeitrag. Sie haben dazu beigetragen, die Kapitalbasis zu stärken. Allerdings wurde das Ergebnis des Unternehmensbereichs durch signifikante Rückstellungen, Wertberichtigungen und Neubewertungen im gesamten Portfolio stark belastet. Hinzu kamen erhebliche Zahlungen für Rechtsstreitigkeiten in Höhe von 1,3 Mrd €. Insgesamt führte dies zu einem Verlust von 3,3 Mrd €.

Mit der U.S. Federal Housing Finance Agency (FHFA) in deren Funktion als Treuhänderin für Fannie Mae und Freddie Mac haben wir im Berichtsjahr eine Einigung erzielt. Wir konnten so den größten einzelnen Rechtsstreit der Deutschen Bank im Zusammenhang mit verbrieften Hypotheken beilegen. Die vereinbarte Zahlung wurde im vierten Quartal 2013 im Ergebnis der NCOU verbucht.

Veräußerungsprinzipien

Die NCOU arbeitet auf der Grundlage klar definierter und streng befolgter Verkaufsprinzipien. Sie baut Risiken durch ein breitgefächertes Spektrum an Transaktionen über alle Aktiva hinweg ab, um den Kapitalbedarf der Bank zu vermindern. Der Unternehmensbereich präferiert direkte Verkäufe an Dritte und steht in ständigem Dialog mit verschiedenen Parteien wie Händlern, Investoren und Finanzinstituten, um optimale Lösungen zur Reduzierung von Risiken und komplexen Strukturen zu finden.

Ausblick

Die Non-Core Operations Unit wird auch künftig maßgeblich dazu beitragen, Kapital zu bilden und die Verschuldung der Deutschen Bank abzubauen. Veränderungen des ökonomischen Umfelds und der Marktbedingungen könnten den angestrebten Zeitrahmen für die zu erreichenden Ziele verlängern.

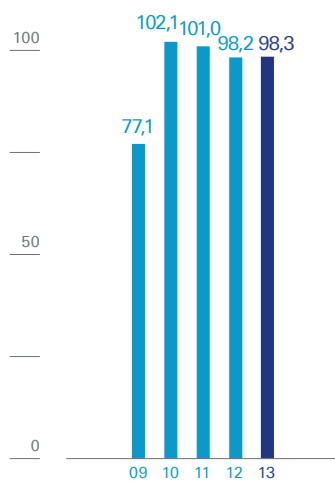
Mitarbeiter

Vielfältig, talentiert und motiviert

In Kürze

- Zahl der Mitarbeiter im Konzern stabil
- Mehr Frauen in Führungspositionen tätig
- Geänderte Vergütungsphilosophie umgesetzt

2–17
Mitarbeiterzahl
In Tausend zum Jahresende*



* In Vollzeitkräfte umgerechnet

Für die Deutsche Bank, als eine der führenden globalen Universalbanken, sind die Mitarbeiter das wichtigste Kapital. Wir wollen unsere Position als bevorzugter Arbeitgeber stärken. Wir streben nach einer Unternehmenskultur, die Risiken und Erträge in ein ausgewogenes Verhältnis bringt, talentierte Mitarbeiter gewinnt und weiterentwickelt, Teamarbeit und Kollegialität fördert und auf die Belange der Gesellschaft eingeht. Um dieses Ziel zu erreichen, treibt die Deutsche Bank strategische Personalinitiativen voran, unter anderem zu den Themen Diversity, Führungsverantwortung und Talentförderung, Rekrutierung von Mitarbeitern und Anpassung der Vergütungsstrukturen.

Die Zahl der Mitarbeiter (umgerechnet in Vollzeitkräfte) des Deutsche Bank-Konzerns erhöhte sich im Jahr 2013 geringfügig auf 98 300 (2012: 98 200). Grafik 2–17 Bereinigt um den Saldo aus erworbenen und veräußerten Unternehmensteilen ging der Personalbestand um 877 Vollzeitkräfte zurück. Die regionale Mitarbeiterstruktur der Deutschen Bank hat sich nur leicht verändert. Der Anteil der Mitarbeiter in Deutschland betrug zum Ende des Berichtsjahres 47,2 % (2012: 47,1 %). Grafik 2–19

Vorteil Diversity

Die Vielfalt unserer Belegschaft ist entscheidend für unseren Geschäftserfolg. Sie ermöglicht uns, bessere Teamergebnisse zu erzielen, das Innovationspotenzial der Bank zu entfalten sowie die Zusammenarbeit in unserem Unternehmen und mit unseren Kunden zu stärken. Die Deutsche Bank fördert seit vielen Jahren eine Kultur der Vielfalt (Diversity & Inclusion) im Hinblick auf die Dimensionen Alter, Behinderung, Geschlecht, kulturelle Vielfalt, sexuelle Orientierung und Religion. Um beim Thema Vielfalt nachhaltige Fortschritte zu erreichen, haben wir 2013 eine neue Diversity-Strategie eingeführt, die auf folgenden Kernelementen basiert: Führungsverantwortung erhöhen, Transparenz schaffen, effektive Governance-Strukturen etablieren, globale Mindeststandards für Diversity & Inclusion festlegen und die Kommunikation mit internen und externen Partnern verbessern.

Die Deutsche Bank hat sich verpflichtet, bis Ende 2018 den Anteil von Frauen auf den Leitungsebenen Managing Director und Director auf 25 % zu erhöhen, vorbehaltlich der rechtlichen Bestimmungen weltweit. Wir haben diesen Anteil 2013 auf 18,7 % steigern können. Bei den außertariflich Beschäftigten soll der Anteil der Frauen, vorbehaltlich der rechtlichen Bestimmungen weltweit, bis Ende 2018 auf 35 % steigen. Ende 2013 waren es bereits 31,1 %. Grafik 2–18 Mit unserer Initiative Women on Boards konnten wir den Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten unserer Tochtergesellschaften deutlich und in den Regionalbeiräten leicht erhöhen.

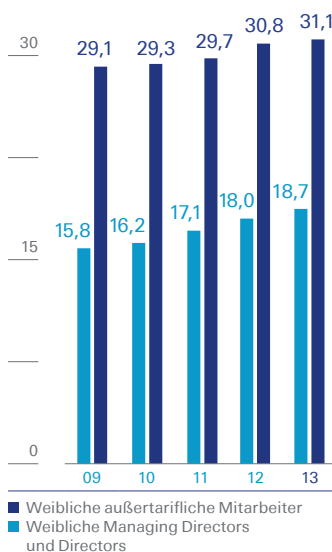
25%

Frauenquote auf der Ebene Managing Director und Director bis 2018 ist unser Ziel

2–18

Anteil von Frauen in Führungspositionen gestiegen

In % zum Jahresende



Um sicherzustellen, dass talentierte Mitarbeiterinnen noch stärker in unserer Nachfolgeplanung berücksichtigt werden, fördern wir sie durch das preisgekrönte Programm ATLAS (Accomplished Top Leaders Advancement Strategy – Aufstiegsstrategie für erfolgreiche Top-Führungskräfte) und das Programm Women Global Leaders an der INSEAD Business School. 2013 hat die dritte Gruppe am Programm ATLAS und die vierte Gruppe am Programm Women Global Leaders teilgenommen. Über die Hälfte der bisherigen Teilnehmerinnen arbeitet heute in Positionen mit einem neuen oder größeren Verantwortungsbereich.

Qualifizierten Nachwuchs gewonnen

Der internationale Wettbewerb um herausragende Talente hat sich in den letzten Jahren noch verstärkt. Eine Rekrutierungsstrategie, mit der wir uns gut in diesem Markt positionieren und talentierte Kandidaten ansprechen können, ist daher von größter Bedeutung für uns. Talentierte Nachwuchs ist für die Zukunft der Bank wichtig; dies gilt im Hinblick auf die Optimierung unserer Standorte, den Kulturwandel und damit für den Geschäftserfolg insgesamt.

Im Berichtsjahr haben wir weltweit 1 196 junge hochqualifizierter Kräfte für die Bank gewonnen. 501 Hochschulabsolventen wurden in das globale Graduate Training Program (GTP) aufgenommen. Weitere junge Mitarbeiter engagierten wir für den Aufbau von DB Servicezentren in den USA, Großbritannien und Indien. Auch die Verlagerung von Geschäftsaktivitäten führte zu Neueinstellungen von Absolventen und Berufsanfängern in den jeweiligen Zentren. Beispielsweise haben wir Technologiezentren in Moskau, Bukarest und Cary (North Carolina, USA) sowie integrierte Service-Zentren in Jacksonville (Florida, USA), Birmingham (Großbritannien) und Manila (Philippinen) geschaffen oder ausgebaut.

Unser äußerst erfolgreiches Berufsausbildungsprogramm in Deutschland führten wir fort. 2013 hatten wir insgesamt 1 849 Auszubildende.

Interne Stellenwechsel unterstützen wir, um unseren Mitarbeitern den Wechsel innerhalb ihres Bereichs oder in einen anderen Unternehmensbereich zu ermöglichen. Über 3 000 offene Stellen konnten im Berichtsjahr über unser Mitarbeiterkarriereportal mit internen Kandidaten besetzt werden.

1849

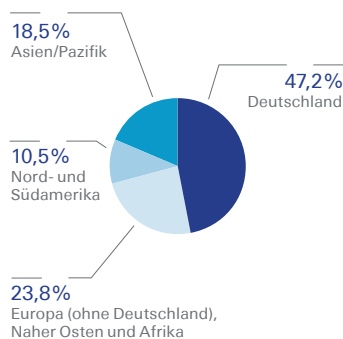
Auszubildende hatte die Deutsche Bank 2013

Pool künftiger Spitzenkräfte

Ein konzernweiter Ansatz für die Förderung von Talenten auf Führungsebene trägt entscheidend dazu bei, einen Pool künftiger Führungskräfte aufzubauen, die Leistung, Wachstum und den Kulturwandel in der Bank langfristig vorantreiben. Zu diesem Zweck wurde im Berichtsjahr mit dem Senior Leader People Committee ein Ausschuss gegründet, der unter Leitung der beiden Co-Vorstandsvorsitzenden Anshu Jain und Jürgen Fitschen das konzernweite strategische Talentmanagement steuert. Die Besetzung von Senior-Führungspositionen wird nun ebenfalls zentral gesteuert und koordiniert. Damit stellen wir sicher, dass die bestqualifizierten Führungskräfte der Bank innerhalb kürzester Zeit für offene Schlüsselpositionen zur Verfügung stehen. Seit dem Start dieses Prozesses im April 2013 sind 21 von 28 offenen Senior-Führungspositionen besetzt worden.

2 – 19 Regionaler Einsatz der Mitarbeiter

In % zum Jahresende 2013*



* In Vollzeitkräfte umgerechnet

► Weitere Informationen
siehe Finanzbericht 2013
Seiten 259 ff.

Neue Vergütungsregeln

Im Zusammenhang mit der Finanzkrise werden die Vergütungsmodelle im Bankensektor in der Öffentlichkeit sehr kritisch diskutiert. Wir arbeiten daran, dieses Bild der Deutschen Bank in der Öffentlichkeit zu verbessern. Die Neuordnung unserer Vergütungssysteme und Zusatzleistungen ist ein wesentlicher Teil der Strategie von Human Resources. Wir passen die Vergütungsstrukturen unter Beachtung der nationalen Personalvorschriften und der Ziele der Strategie 2015+ an.

Die 2012 eingesetzte unabhängige Vergütungskommission schloss ihre Arbeit im Berichtsjahr ab. Die Überprüfung beinhaltete den Vergleich der Vergütungssysteme der Deutschen Bank mit vorbildlichen Verfahren in der Bankenbranche sowie den aktuellen und erwarteten aufsichtsrechtlichen Anforderungen. Für ein nachhaltiges und transparentes Vergütungssystem empfiehlt uns die Kommission die Einführung ausgewählter Kernprinzipien, um die Entscheidungsfindung zu spezifischen Vergütungs-, Governance- und Offenlegungsverfahren zu erleichtern. Wir arbeiteten derzeit an der Umsetzung dieser Empfehlungen.

Die Bank sieht die variable Vergütung als ein wichtiges Instrument an, um Leistung zu belohnen sowie talentierte Mitarbeiter zu motivieren und sie an das Unternehmen zu binden. Die zeitliche Streckung eines signifikanten Anteils der variablen Vergütung für Führungskräfte ist eine angemessene Methode, um die Vergütung mit der nachhaltigen Ertragsentwicklung des Konzerns zu verknüpfen. Zudem ist eine angemessene Struktur für die variable Vergütung wichtig. Daher haben wir für das Geschäftsjahr 2013 bei den Vergütungsprozessen und -richtlinien zahlreiche Verbesserungen vorgenommen. Wir haben die Verfallsregelungen für die variable Vergütung gemäß den allgemeinen Entwicklungen in der Bankenbranche und den zunehmend strengeren Anforderungen der Aufsichtsbehörden angepasst. Dabei haben wir von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, die relevanten Zeiträume zu verlängern.

Im Rahmen unserer Vergütungs-Governance haben wir das Mandat des Group Compensation Oversight Committee erweitert; es ist jetzt ein vollwertiges Aufsichts- und Prüfungsorgan. Der Aufsichtsrat bildete im Berichtsjahr den – gesetzlich vorgeschriebenen – Vergütungskontrollausschuss, der sich dem Thema Vergütung intensiv widmen wird. Weitere Details sind im Vergütungsbericht 2013 enthalten.

Nachhaltige Altersvorsorge

Die Deutsche Bank sieht sich in der Verantwortung, ihre Mitarbeiter bei der Altersvorsorge zu unterstützen. Es ist das Ziel der Bank, die weltweit bestehenden Pensionsverpflichtungen mit Vermögenswerten zu unterlegen. Für die Pensionsverpflichtungen der Postbank wurde eine Dotierung von 1,4 Mrd € im Berichtsjahr zur Verfügung gestellt; damit wurde die Unterlegung mit Planvermögen weitgehend erreicht. In Deutschland bieten wir unseren Mitarbeitern ein Paket mit Komponenten zur betrieblichen Altersvorsorge an, das ihre Sozialversicherungsansprüche bei Eintritt ins Rentenalter ergänzt. Es umfasst eine vom Arbeitgeber finanzierte Pension, Leistungen der BVV Versorgungskasse des Bankgewerbes e. V. und die Option der Umwandlung eines Teils des Gehalts in Versorgungsansprüche.

Aktienplan mit guter Resonanz

Rund 20000 Mitarbeiter aus 31 Ländern haben 2013 am Mitarbeiter-Aktienplan (Global Share Purchase Plan) der Deutschen Bank teilgenommen. In Deutschland waren das 56% und in den teilnehmenden Ländern insgesamt mehr als 36% der Mitarbeiter der Deutschen Bank. Der Plan bietet ihnen die Möglichkeit, Deutsche Bank-Aktien in monatlichen Raten zu erwerben. Am Ende des Kaufzyklus stockt die Deutsche Bank den so erworbenen Aktienbestand im Verhältnis 1:1 um maximal zehn Gratisaktien auf.

Gesellschaft

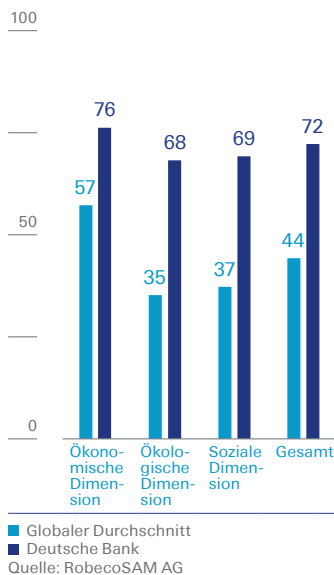
Als Unternehmen in der Verantwortung

In Kürze

- Umwelt- und Sozialstandards gewinnen an Gewicht
- Geschäftsbetrieb der Bank klimaneutral
- Mehr als zwei Millionen Menschen profitierten von unserem unternehmerischen Engagement

2–20 RobecoSAM-Nachhaltigkeits- rating 2013

Finanzdienstleistungsunternehmen
Indexmaximum = 100



Die Folgen der Finanzkrise belasteten auch im Jahr 2013 das Vertrauen in den Bankensektor. Verlorenes Vertrauen zurückzugewinnen, war und ist für die Deutsche Bank von großer Bedeutung. Investoren, Kunden, Mitarbeiter und die Gesellschaft erwarten mehr Transparenz hinsichtlich ökologischer und sozialer Faktoren sowie Aspekten einer guten Unternehmensführung (Environmental, Social and Governance – ESG), um daran ihre Entscheidungen auszurichten. Wir haben daher Nachhaltigkeitskriterien noch stärker in unserem Kerngeschäft verankert – im Einklang mit unseren neuen Werten und Überzeugungen und entsprechend den Erwartungen unserer Zielgruppen. Wir analysieren die Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft und stärken das Risikobewusstsein in der Bank.

Über unser Kerngeschäft hinaus leisten wir durch unser Engagement als Unternehmensbürger einen Beitrag zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen im globalen Kontext.

Zunehmendes Risikobewusstsein

Unser Rahmenwerk zum Umgang mit Umwelt- und Sozialrisiken verpflichtet uns, ökologische und soziale Faktoren in die Genehmigungsprozesse aller Transaktionen einzubeziehen, insbesondere bei Geschäften in sensiblen Sektoren. Im Berichtsjahr ist die Zahl der überprüften Transaktionen deutlich gestiegen. Dies spiegelt das geschärfte Bewusstsein unserer Mitarbeiter für diese Risiken. 106 der überprüften Transaktionen wurden an regionale und divisionale Reputationsrisikogremien oder das Group Reputational Risk Committee zur Entscheidung weitergeleitet (2012: 102). Sieben davon bezogen sich auf Umwelt- und Sozialrisiken (2012: 16).

Mehrwert für Kunden und Aktionäre

Mit dem Konzept FairShare™, das wir 2013 in unserem Privat- und Firmenkundengeschäft implementiert haben, will die Deutsche Bank für Kunden und Aktionäre gleichermaßen Mehrwert schaffen. Das Konzept baut auf zahlreichen Initiativen auf, die bereits seit 2008 zu einem kundenzentrierten Ansatz beitragen. Wesentliche Komponenten sind transparente Produktinformationen, eine spezielle Software, die es unseren Kundenbetreuern erleichtert, bei der Beratung hohe Qualitätsstandards einzuhalten, sowie eine Responsible-Banking-Initiative. Ein Wertekodex und Produktrichtlinien ergänzen das Instrumentarium. Das Responsible Banking Committee

aus Führungskräften unserer Privat- und Firmenkundenbank überwacht die Einhaltung der Grundsätze. Geänderte Managementprozesse sowie die Berücksichtigung des FairShare™-Konzepts in der Mitarbeiterbeurteilung, bei der Bewertung von Filialen und bei Anreizsystemen stützen das FairShare™-Prinzip.

Ökologisch und sozialverträglich investieren

Mit der Gründung unserer neuen Asset-und-Wealth-Management-Plattform stärken wir auch unseren ESG-Ansatz im Investmentprozess. Die Umsetzung unserer ESG-Strategie obliegt dem neuen ESG Head Office. Es ist nicht zuletzt für die Koordination und Entwicklung unserer ESG-Ressourcen und unseres Know-hows in diesem Feld verantwortlich.

Die ESG-Wachstumsstrategie im Unternehmensbereich Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM) stützt sich auf die folgenden drei Säulen:

Risikomanagement. Dies basiert auf einer umfassenden eigenen ESG-Recherche, um Investitionsentscheidungen zu stützen und Geschäftsrisiken zu verringern.

Governance. Anwendung konsistenter ESG-Richtlinien und -Verfahren für sämtliche Vermögenswerte der DeAWM. Damit stellen wir sicher, dass alle Mitarbeiter die verfügbaren Informationen berücksichtigen und in Übereinstimmung mit den Richtlinien handeln.

Wertschöpfung. Identifizieren von Produktlücken und Entwicklung neuer ESG-Produkte und -Dienstleistungen.

Zum Jahresende 2013 verwaltete DeAWM 5,1 Mrd € an Vermögenswerten, bei deren Anlage ESG-Kriterien berücksichtigt wurden (2012: 3,7 Mrd €).

Erneuerbare Energien finanzieren

Die Deutsche Bank ist einer der führenden privatwirtschaftlichen Projektfinanzierer im Bereich der erneuerbaren Energien in Europa, Nordamerika und im Nahen Osten. 2013 stellten wir Beratungsleistungen und Finanzmittel für Projekte zum Bau von Solarenergie-, Windkraft-, Wasserkraft- und Energierückgewinnungsanlagen mit einer Gesamtleistung von 1 185 Megawatt und einem Gesamtwert von mehr als 3,6 Mrd US-Dollar zur Verfügung.

Klimaneutraler Geschäftsbetrieb

2013 stellten wir unseren Geschäftsbetrieb erneut klimaneutral. Dies haben wir durch Investitionen in Projekte zur Steigerung der Energieeffizienz, durch den Kauf und die Vor-Ort-Erzeugung von grünem Strom sowie durch den Kauf und die Stilllegung von Emissionszertifikaten erreicht. Die große Bandbreite und die Effektivität unserer Aktivitäten brachten der Deutschen Bank im zweiten Jahr in Folge einen Platz im Climate Performance Leadership Index (CPLI) ein. 2013 erreichten wir 91 Punkte (von 100) und ein A-Ranking.

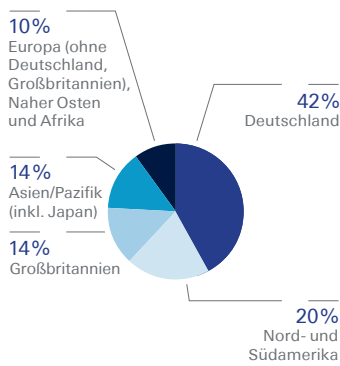
CPLI

ist ein Nachhaltigkeits-
index der internationalen
Organisation CDP (Carbon
Disclosure Project)

2–21

Weltweites Fördervolumen für unternehmerisches Engagement nach Regionen

2013 insgesamt 78,2 Mio €



Unternehmerische Verantwortung – Bericht 2013
www.deutsche-bank.de/verantwortung

Gesellschaftlich engagiert

Die Deutsche Bank versteht Investitionen in die Gesellschaft auch als Investitionen in die eigene Zukunft. Besonders wichtig ist es uns, junge Menschen in ihrer persönlichen Entwicklung zu fördern und für mehr Bildungsgerechtigkeit zu sorgen. Deshalb unterstützen wir Bildungsangebote in Schwellenländern und begleiten junge Menschen aus benachteiligten Verhältnissen auf ihrem Weg an die Universität. 2013 haben weltweit mehr als 400000 Kinder und Jugendliche an unseren Bildungsprojekten teilgenommen.

Wir helfen einzelnen Menschen und Gemeinschaften dabei, Arbeitslosigkeit und soziale Hindernisse zu überwinden. In Großbritannien fördert unser mit 10 Mio Pfund Sterling dotierter Impact Investment Fund Sozialunternehmer und stellt ihnen für ihre Projekte die notwendigen Mittel zur Verfügung. Über unsere Mikrofinanzfonds haben wir seit 1997 etwa 3,8 Millionen Mikrokredite an Kleinunternehmer ermöglicht.

Auf kulturellem Gebiet machen wir herausragende Musikerlebnisse sowie zeitgenössische Kunst so vielen Menschen wie möglich zugänglich und fördern den künstlerischen Nachwuchs.

Mitarbeiter, Kunden und Stiftungen der Deutschen Bank unterstützten im Berichtsjahr die Katastrophenhilfe der Bank beim Hochwasser in Deutschland und beim Taifun Haiyan auf den Philippinen. Insgesamt kamen Spenden von mehr als 2,6 Mio € zusammen.

Mit einer Fördersumme von 78,2 Mio € zählten die Deutsche Bank und ihre Stiftungen 2013 wieder zu den aktivsten Unternehmensbürgern weltweit. **Grafik 2–21** Zudem haben mehr als 19500 Mitarbeiter an mehr als 25000 Tagen gemeinnützigen Einrichtungen und Organisationen ihre Zeit, ihr Wissen und ihre Erfahrung zur Verfügung gestellt. Diesen persönlichen Einsatz, auch außerhalb der Programme der Bank, würdigen wir mit dem Global Volunteer Award (siehe zum Gewinner 2013 die folgenden Seiten 68/69).

Die Bank der Zukunft gestalten

Alex Marzo, Barcelona,
Deutsche Bank,
Sociedad Anónima Española



»Es ist eine tolle Sache, dass die Deutsche Bank das freiwillige Engagement ihrer Mitarbeiter fördert. Das motiviert mich zusätzlich – und nicht nur für die Arbeit in gemeinnützigen Projekten für die VIS de la Sagrada Familia, sondern auch für meine Tätigkeit als Key Account Manager.«



Die Deutsche Bank gehört zu den Spitzeninstituten des spanischen Finanzsektors und ist eine der größten ausländischen Banken des Landes.

3

Konzernabschluss/ Auszüge

71	Gewinn-und-Verlust-Rechnung
72	Bilanz
73	Der Konzern im Fünfjahresvergleich

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

Gewinn-und-Verlust-Rechnung

in Mio €	2013	2012	2011
Zinsen und ähnliche Erträge	25 601	31 593	34 366
Zinsaufwendungen	10 768	15 619	16 921
Zinsüberschuss	14 834	15 975	17 445
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	2 065	1 721	1 839
Zinsüberschuss nach Risikovorsorge im Kreditgeschäft	12 769	14 254	15 606
Provisionsüberschuss	12 308	11 809	11 878
Ergebnis aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten/Verpflichtungen	3 817	5 608	2 724
Ergebnis aus zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten	394	301	123
Ergebnis aus nach der Equitymethode bilanzierten Beteiligungen	369	163	- 264
Sonstige Erträge	193	- 120	1 322
Zinsunabhängige Erträge insgesamt	17 082	17 761	15 783
Personalaufwand	12 329	13 490	13 135
Sachaufwand und sonstiger Aufwand	15 126	15 017	12 657
Aufwendungen im Versicherungsgeschäft	460	414	207
Wertminderung auf immaterielle Vermögenswerte	79	1 886	-
Restrukturierungsaufwand	399	394	-
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	28 394	31 201	25 999
Ergebnis vor Steuern	1 456	814	5 390
Ertragsteueraufwand	775	498	1 064
Jahresüberschuss	681	316	4 326
Den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss zurechenbares Konzernergebnis	15	53	194
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Konzernergebnis	666	263	4 132
Ergebnis je Aktie			
in €	2013	2012	2011
Unverwässert	0,67	0,28	4,45
Verwässert ¹	0,65	0,27	4,30
Anzahl der Aktien in Millionen			
Gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien – Nenner für die Berechnung des Ergebnisses je Aktie	997,4	934,0	928,0
Bereinigter gewichteter Durchschnitt der ausstehenden Aktien nach angenommener Wandlung – Nenner für die Berechnung des verwässerten Ergebnisses je Aktie	1 025,2	959,8	957,3

¹Einschließlich Effekt auf den Zähler aus angenommener Wandlung.

Bilanz

Aktiva	31.12.2013	31.12.2012
in Mio €		
Barreserve	17 155	27 877
Verzinsliche Einlagen bei Kreditinstituten	77 984	120 637
Forderungen aus übertragenen Zentralbankeinlagen und aus Wertpapierpensionsgeschäften (Reverse Repos)	27 363	36 570
Forderungen aus Wertpapierleihen	20 870	24 013
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte		
Handelsaktiva	210 070	254 459
Positive Marktwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	504 590	768 353
Zum beizulegenden Zeitwert klassifizierte finanzielle Vermögenswerte	184 597	187 027
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte insgesamt		
davon zum 31.12.2013 73 Mrd € (2012: 89 Mrd €) als Sicherheit hinterlegt, frei zum Verkauf beziehungsweise zur weiteren Sicherheitenstellung durch den Sicherungsnehmer	899 257	1 209 839
Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte		
davon zum 31.12.2013 0 Mrd € (2012: 0 Mrd €) als Sicherheit hinterlegt, frei zum Verkauf beziehungsweise zur weiteren Sicherheitenstellung durch den Sicherungsnehmer	48 326	49 400
Nach der Equitymethode bilanzierte Beteiligungen	3 581	3 577
Forderungen aus dem Kreditgeschäft		
davon zum 31.12.2013 0 Mrd € (2012: 2 Mrd €) als Sicherheit hinterlegt, frei zum Verkauf beziehungsweise zur weiteren Sicherheitenstellung durch den Sicherungsnehmer	376 582	397 377
Sachanlagen	4 420	4 963
Geschäfts- oder Firmenwert und sonstige immaterielle Vermögenswerte	13 932	14 219
Sonstige Aktiva	112 539	123 702
Steuerforderungen aus laufenden Steuern	2 322	2 389
Steuerforderungen aus latenten Steuern	7 071	7 712
Summe der Aktiva	1 611 400	2 022 275
Passiva		
in Mio €		
Einlagen	527 750	577 210
Verbindlichkeiten aus übertragenen Zentralbankeinlagen und aus Wertpapierpensionsgeschäften (Repos)	13 381	36 144
Verbindlichkeiten aus Wertpapierleihen	2 304	3 166
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verpflichtungen		
Handelspassiva	55 804	54 400
Negative Marktwerte aus derivativen Finanzinstrumenten	483 428	752 652
Zum beizulegenden Zeitwert klassifizierte finanzielle Verpflichtungen	90 104	110 409
Investmentverträge	8 067	7 732
Zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verpflichtungen insgesamt	637 404	925 193
Sonstige kurzfristige Geldaufnahmen	59 767	69 661
Sonstige Passiva	163 595	179 099
Rückstellungen	4 524	5 110
Steuerverbindlichkeiten aus laufenden Steuern	1 600	1 589
Steuerverbindlichkeiten aus latenten Steuern	1 101	1 447
Langfristige Verbindlichkeiten	133 082	157 325
Hybride Kapitalinstrumente	11 926	12 091
Summe der Verbindlichkeiten	1 556 434	1 968 035
Eigenkapital		
Stammaktien, ohne Nennwert, rechnerischer Nominalwert 2,56 €	2 610	2 380
Kapitalrücklage	26 204	23 776
Gewinnrücklagen	28 376	29 199
Eigene Aktien im Bestand zu Anschaffungskosten	-13	-60
Kumulierte sonstige erfolgsneutrale Eigenkapitalveränderung	-2 457	-1 294
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital	54 719	54 001
Anteile ohne beherrschenden Einfluss	247	239
Eigenkapital einschließlich Anteile ohne beherrschenden Einfluss	54 966	54 240
Summe der Passiva	1 611 400	2 022 275

Der Konzern im Fünfjahresvergleich

Bilanz

in Mio €	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009
Bilanzsumme	1611400	2022275	2164103	1905630	1500664
Forderungen aus dem Kreditgeschäft	376582	397377	412514	407729	258105
Summe der Verbindlichkeiten ¹	1566434	1968035	2109443	1855262	1462695
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital ¹	54719	54001	53390	48819	36647
Anteile ohne beherrschenden Einfluss	247	239	1270	1549	1322
Tier-1-Kapital ²	50717	50483	49047	42565	34406
Aufsichtsrechtliches Eigenkapital insgesamt ²	55464	57015	55226	48688	37929

Gewinn- und Verlust-Rechnung

in Mio €	2013	2012	2011	2010	2009
Zinsüberschuss	14834	15975	17445	15583	12459
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	2065	1721	1839	1274	2630
Provisionsüberschuss ³	12308	11809	11878	10669	8911
Ergebnis aus zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerten/Verpflichtungen ³	3817	5608	2724	3354	7109
Sonstige zinsunabhängige Erträge	956	344	1181	-1039	-527
Zinsunabhängige Erträge insgesamt	17082	17761	15783	12984	15493
Personalaufwand	12329	13490	13135	12671	11310
Sachaufwand und sonstiger Aufwand	15126	15017	12657	10133	8402
Aufwendungen im Versicherungsgeschäft	460	414	207	485	542
Wertminderung auf immaterielle Vermögenswerte	79	1886	-	29	-134
Restrukturierungsaufwand	399	394	-	-	-
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt	28394	31201	25999	23318	20120
Ergebnis vor Steuern	1456	814	5390	3975	5202
Ertragsteueraufwand	775	498	1064	1645	244
Jahresüberschuss	681	316	4326	2330	4958
Den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss zurechenbares Konzernergebnis	15	53	194	20	-15
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Konzernergebnis	666	263	4132	2310	4973

Kennziffern

	2013	2012	2011	2010	2009
Ergebnis je Aktie (unverwässert) ⁴	0,67 €	0,28 €	4,45 €	3,07 €	7,21 €
Ergebnis je Aktie (verwässert) ⁴	0,65 €	0,27 €	4,30 €	2,92 €	6,94 €
Dividendenzahlung je Aktie, gezahlt in der Periode	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,50 €
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)	1,2%	0,5%	8,2%	5,5%	14,6%
Eigenkapitalrendite vor Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)	2,6%	1,3%	10,2%	9,5%	15,3%
Aufwand-Ertrag-Relation	89,0%	92,5%	78,2%	81,6%	72,0%
Tier-1-Kapitalquote ohne Hybridinstrumente ²	12,8%	11,4%	9,5%	8,7%	8,7%
Tier-1-Kapitalquote ²	16,9%	15,1%	12,9%	12,3%	12,6%
Eigenkapitalquote ²	18,5%	17,1%	14,5%	14,1%	13,9%
Mitarbeiter (in Vollzeitkräfte umgerechnet) ⁵	98254	98219	100996	102062	77053

¹ Die 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.

² Werte für 2013, 2012 und 2011 basieren auf den 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 und 2009 basieren auf dem vom Baseler Ausschuss 2004 präsentierten Eigenkapitalstandard (Basel 2), der im deutschen Kreditwesengesetz und in der Solvabilitätsverordnung in deutsches Recht umgesetzt wurde. 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.

³ Vorjahreswerte wurden angepasst. Hierzu verweisen wir auf die Anhangangabe 1 „Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze und -einschätzungen“ im Finanzbericht 2013.

⁴ Die 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.

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 Bank der Zukunft gestalten

Teresita Silva, Manila,
Gründerin und Vorsitzende von ChildHope
Philippines und FCED





»Seit 2009 ist die Deutsche Bank einer unserer verlässlichsten Partner. Mit ihrer Unterstützung sichern wir die Grund- und Bildungsbedürfnisse von Straßenkindern, um ihnen eine Lebensperspektive zu eröffnen. Es erfüllt uns mit Stolz, dass in diesem Jahr fünf von ihnen das College abschließen werden.«



Auf den Philippinen hat die Deutsche Bank mit ihren rund 2000 Mitarbeitern eine führende Position, wo immer sie im Wettbewerb steht.

4

77
80

Glossar

Impressum/Publikationen

Weitere Informationen

Glossar

A

AIFMD

Alternative Investment Fund Managers Directive. EU-Richtlinie, die die Verwalter alternativer Investmentfonds reguliert.

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 der 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

Aufsichtsrechtliches Kapital

Bankaufsichtsrechtlich anerkanntes Eigenkapital für Kreditinstitute in Übereinstimmung mit der Baseler Eigenkapitalvereinbarung von 2004 mit Erweiterungen 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, zusätzlich ist die Anrechenbarkeit der langfristigen nachrangigen Verbindlichkeiten im Tier-2-Kapital auf 50% des Tier-1-Kapitals beschränkt. Das aufsichtsrechtliche Kapital wird darüber hinaus noch um regulatorische Filter und dedizierte Kapitalabzugspositionen korrigiert.

Aufwand-Ertrag-Relation

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

B

Basel 2.5

Vorschläge für Reformen des Baseler Regelwerks, 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 der Ebene der Europäischen Union wurde Basel 2.5 in den Capital Requirements Directives (CRDs) 2 und 3 umgesetzt.

Basel 3

Neufassung der internationalen Standards zur Kapitaladäquanz des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht, auf die sich die Teilnehmerstaaten beim G20-Gipfel im November 2010 geeinigt haben. 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 bankspezifischer antizyklischer Kapitalpuffer eingeführt. Darüber hinaus wird Basel 3 erstmals international abgestimmte Anforderungen an die Liquidität mit strengen kurz- und langfristigen Kennzahlen beinhalten. In der Europäischen Union wurde das neue Basel-3-Kapitalrahmenwerk durch die „Richtlinie (EU) Nr. 575/2013 über Aufsichts-anforderungen an Kreditinstitute und Wertpapierfirmen“ (Capital Requirements Regulation – CRR) und die „Richtlinie 2013/36/EU über den Zugang zur Tätigkeit von Kreditinstituten und die Beaufsichtigung von Kreditinstituten und Wertpapierfirmen“ (Capital Requirements Directive IV – CRD IV) eingeführt und am 27. Juni 2013 veröffentlicht. Die Umsetzung der ▶CRD IV in deutsches Recht erfolgte über Anpassungen im deutschen Kreditwesengesetz (KWG) und in der deutschen Solvabilitätsverordnung (SolvV) sowie in den begleitenden Verordnungen.

Bookbuilding

Verfahren der Platzierung von Wertpapieren. Investoren können innerhalb einer bestimmten Zeichnungsfrist für den Kauf eines Wertpapiers in einer festgelegten Preisspanne bieten. Am Ende des Zeitraums wird auf der Grundlage der Angebote entschieden, welche Bieter das zu emittierende Wertpapier zu welchem Emissionspreis erhalten.

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.

Climate Performance Leadership Index (CPLI)

In den Climate Performance Leadership Index des gemeinnützigen „Carbon Disclosure Project“ werden die Unternehmen aufgenommen, die gemäß ihrer Berichterstattung führend sind bei der Verringerung von Treibhausgasemissionen, Maßnahmen gegen den Klimawandel und die das Thema Klimawandel in ihre Geschäftsstrategien aufnehmen.

Compliance

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

CRR/CRD IV

In der Europäischen Union wurden die „Richtlinie (EU) Nr. 575/2013 über Aufsichts-anforderungen an Kreditinstitute und Wertpapierfirmen“ (Capital Requirements Regulation – CRR) und die Capital Requirements Directive IV (EU-Richtlinie zur Eigenmittelausstattung von Kreditinstituten) am 27. Juni 2013 verabschiedet. Sie bilden das neue aufsichtsrechtliche Rahmenwerk für die Kapital-, Verschuldungs- sowie Liquiditätsquote und setzen die vom Baseler Ausschuss für Bankenaufsicht vorgeschlagenen Änderungen zur Bankenregulierung (▶Basel 3) um. Während die neuen Kapitalregeln beginnend mit dem 1. Januar 2014 anzuwenden sind,

wird die Anwendung der Liquiditäts- und Verschuldungsquote beginnend mit dem Jahr 2015 beziehungsweise 2018 erwartet. Die Umsetzung der Regelungen werden durch weiterführende technische Standards der EBA (European Banking Authority) ergänzt, die in den nächsten Jahren veröffentlicht werden sollen.

Custody

Verwahrung und Verwaltung von Wertpapieren sowie zusätzliche Dienste im Wertpapierbereich.

D

Durchschnittliches Active Equity

Die Deutsche Bank berechnet das Active Equity, um einen Vergleich mit anderen Unternehmen zu vereinfachen. Es fließt in die Berechnung verschiedenster Kennziffern ein – insbesondere bildet es die Basis für den divisionalen Return on Equity. Das Active Equity ist keine Messgröße nach ▶International Financial Reporting Standards. Bei einem Vergleich der Kennzahlen, die auf dem Active Equity basieren, mit denen anderer Unternehmen sollten stets auch Abweichungen bei der Berechnung dieser Kennzahlen berücksichtigt werden. Die Position, um die die Bank ihr durchschnittliches den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital bereinigt, ist die durchschnittliche Dividendenzahlung, die unterjährig abgegrenzt und nach Zustimmung der im folgenden Jahr stattfindenden Hauptversammlung ausgezahlt wird.

E

Eigenkapitalrendite vor Steuern

(basierend auf dem ▶durchschnittlichen Active Equity). Prozentualer Anteil des den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbaren Ergebnisses vor Steuern (annualisiert), das sich errechnet aus dem Ergebnis vor Steuern abzüglich des den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss zurechenbaren Ergebnisses vor Steuern, im Verhältnis zum durchschnittlichen Active Equity.

Environmental, Social and Governance (ESG)

ESG steht für „Umwelt, Soziales und Unternehmensführung“. Mit diesem Begriff wird ausgedrückt, ob und wie bei einer Entscheidungsfindung ökologische und soziale Aspekte sowie Standards der Unternehmensführung beachtet beziehungsweise bewertet werden.

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.

ETF

Exchange Traded Fund oder börsennotierter Fonds. Man unterscheidet zwischen sogenannten physisch replizierenden ETFs, die einen Index durch Investition in die Einzelwerte genau nachbilden, und Fonds, die Indizes synthetisch über ▶Swaps konstruieren.

F

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.

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. Unter CRR/CRD IV werden hybride Kapitalinstrumente als zusätzliches Tier-1-Kapital nur dann anerkannt, wenn eine laufende Verlustteilnahme in Form von Abschreibung des Nennwerts oder Wandlung in Stammaktien erfolgt, falls eine gewisse Tier-1-Kernkapitalquote unterschritten wird.

I

IBOR

Interbank Offered Rate. Zins, zu dem sich Banken im Interbankenmarkt gegenseitig liquide Mittel leihen.

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.

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.

L

Leveraged Debt Capital Markets (LDCM)

Geschäftsaktivitäten mit Kunden, deren Bilanz einen hohen Anteil von Fremdkapital im Verhältnis zum Eigenkapital aufweist.

Leverage Ratio

Verschuldungsgrad. In der aktuellen Diskussion werden verschiedene Varianten der Leverage Ratio verwendet. Sie unterscheiden sich zum einen darin, ob sie die Bilanzsumme durch das Eigenkapital teilen (Bilanz als ein Vielfaches des Eigenkapitals) oder umgekehrt (Anteil des Eigenkapitals an der Bilanzsumme). Zum anderen werden unterschiedliche Definitionen

für Bilanzsumme und Eigenkapital verwendet, so zum Beispiel Werte aus der veröffentlichten Bilanz (Aktiva versus ausgewiesenes Eigenkapital). Aufgrund der substantiellen Unterschiede von Rechnungslegungsvorschriften in einzelnen Ländern erlaubt diese Definition ausschließlich einen Vergleich von Banken innerhalb eines Rechnungslegungsrahmenwerks. Die Deutsche Bank hat zur besseren Vergleichbarkeit mit anderen Banken, die nach ▶US GAAP bilanzieren, eine eigene „Target Definition“ veröffentlicht (US-Praxis auf pro-forma Basis). Mit der Umsetzung von Basel 3 soll eine neue international einheitliche Definition der Leverage Ratio etabliert werden.

M

Mergers&Acquisitions (M&A)
Fusionen und Übernahmen von Unternehmen.

Mikrofinanzfonds

Sozialinvestitionsfonds, der in Mikrofinanzinstitute in Entwicklungsländern investiert, damit diese in wirtschaftsschwachen Regionen Kleingewerbetreibenden mit niedrigem Einkommen Mikrokredite und Sparprodukte bereitstellen können.

Monoliner

Spezialisierte Versicherungsunternehmen in den USA, die Wertpapiere gegen Ausfallrisiken versichern.

N

Nachhaltigkeit (Sustainability)

Bezeichnet das Zusammenspiel von Ökonomie, Ökologie und sozialen Aspekten mit dem Ziel, die Lebensgrundlagen der Menschheit nachhaltig und zukunftsfähig zu gestalten.

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.

P

Prime Services/Brokerage

Ein spezielles Dienstleistungsangebot vor allem für ▶Hedgefonds, das in erster Linie aus ▶Clearing, Abwicklung von Handels-

geschäften, ▶Custody, Aufstellung von Abschlüssen und Finanzierung besteht.

Private Equity

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

R

Rating

Extern: standardisierte Beurteilung der Bonität des Emittenten und seiner Schuldtitel durch spezialisierte Agenturen. *Intern:* detaillierte Risikoeinschätzung eines Schuldners auf Basis proprietär entwickelter Kriterien/Modelle.

Risikogewichtete Aktiva (RWA)

Mit Kredit-, Markt- und/oder operationellen Risiken behaftete Positionen, die entsprechend aufsichtsrechtlichen Anforderungen gewichtet sind. RWA werden im Einklang mit der aktuell gültigen europäischen CRD-Richtlinie (▶Basel 2.5) sowie deren Umsetzung in deutsches Recht gemäß Solvabilitätsverordnung ermittelt.

RWA-Äquivalent

Ist definiert als die Summe aus den risikogewichteten Aktiva (RWA) und einem theoretischen Betrag für speziell zugeordnete Kapitalabzugspositionen vom ▶Tier-1-Kernkapital, der diese in RWA konvertiert. Grundsätzlich werden die RWA im Einklang mit der aktuell gültigen europäischen CRD-Richtlinie (▶Basel 2.5) sowie deren Umsetzung in deutsches Recht gemäß Solvabilitätsverordnung ermittelt. Darüber hinaus bestimmt die Deutsche Bank auch RWA-Äquivalente unter Maßgabe der „pro-forma Basel 3“-Anforderungen. ▶Basel 3

S

SEPA

Single Euro Payments Area. Der Einheitliche Euro-Zahlungsverkehrsraum dient der Vereinheitlichung bargeldloser Zahlungen in Euro.

Stakeholder

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

Swaps

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

T

Target2

Target2 ist die zweite Generation des Zahlungsverkehrssystems Target. Es ist das gemeinsame Echtzeit-Brutto-Clearingsystem der Eurozone.

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. Das aufsichtsrechtliche Kapital wird darüber hinaus noch um regulatorische Filter und dedizierte Kapitalabzugspositionen korrigiert.

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/Publicationen

Deutsche Bank Aktiengesellschaft
Taunusanlage 12
60262 Frankfurt am Main
Telefon: (069) 9 1000
deutsche.bank@db.com

Aktionärshotline
(0800) 9 1080 00

Hauptversammlungshotline
(0800) 1 0047 98

Investor Relations
(069) 91 0380 80
db.ir@db.com

Fotos

- Andreas Pohlmann, München
Seiten 02/03, 04/05, 06/07,
08/09, 10, U2, U5
- Mathias Ziegler, München
Seiten 16/17, 34/35, 43, 47, 57
68/69, 74/75 und Titel

Publikationen zum Jahresabschluss
Bitte beachten Sie, dass der Geschäftsbericht des Deutsche Bank-Konzerns aus zwei separaten Teilen, dem Jahresbericht 2013 und dem Finanzbericht 2013, besteht.

- Jahresbericht 2013
(in Deutsch und Englisch)
- Finanzbericht 2013
(in Deutsch und Englisch)
- Unternehmerische Verantwortung – Bericht 2013
(in Deutsch und Englisch)
- Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2013
(in Deutsch und Englisch)

Bestellmöglichkeiten

E-Mail – Internet
service-center@bertelsmann.de
www.deutsche-bank.de/13

Fax
(018 05) 07 08 08

Telefon
(018 05) 80 22 00

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/13

Hinweis in Bezug auf zukunftsgerichtete Aussagen

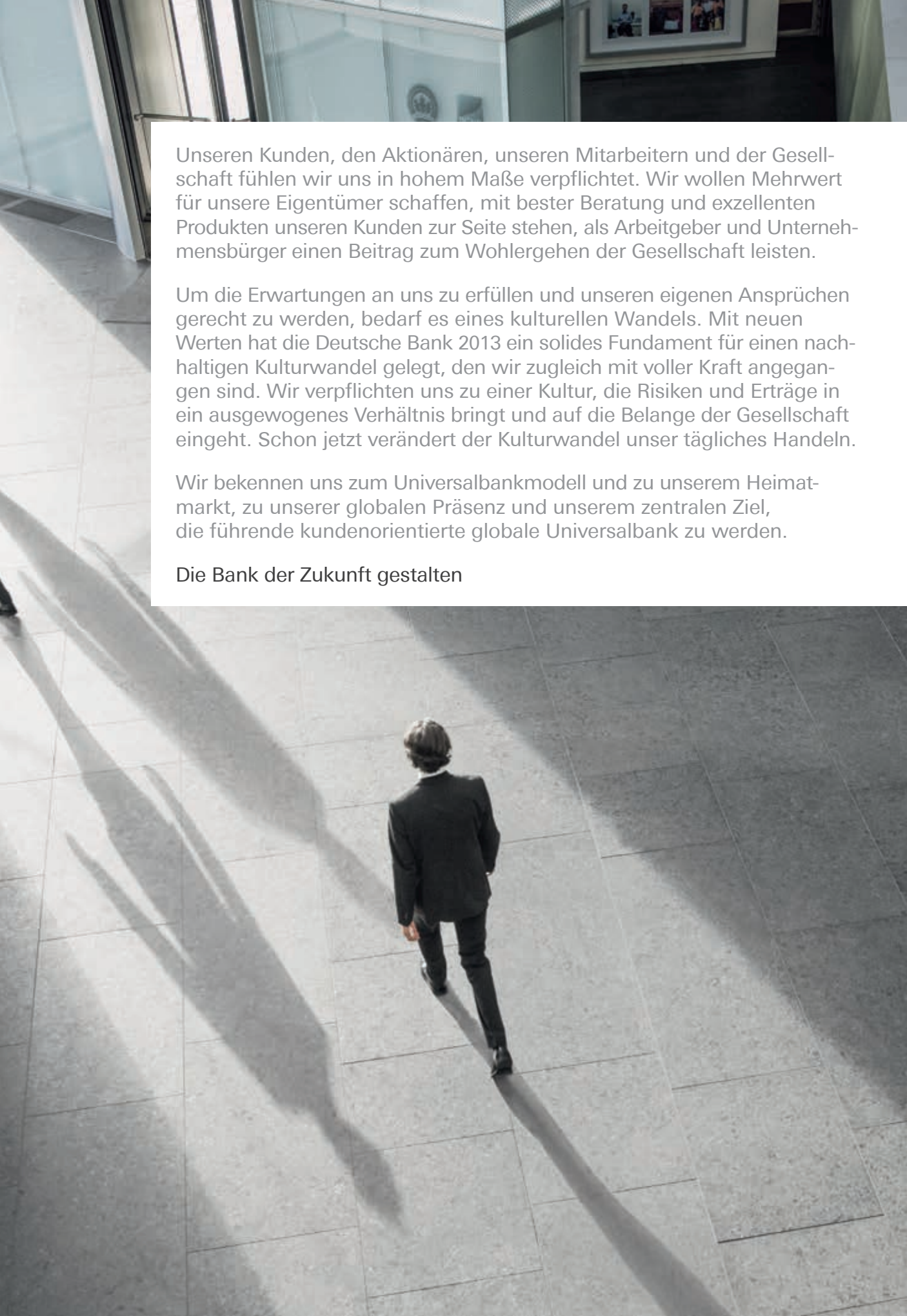
Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Zukunftsgerichtete Aussagen sind Aussagen, die nicht Tatsachen der Vergangenheit beschreiben. Sie umfassen auch Aussagen über unsere Annahmen und Erwartungen. Diese Aussagen beruhen auf Planungen, Schätzungen und Prognosen, die der Geschäftsleitung der Deutschen Bank derzeit zur Verfügung stehen. Zukunftsgerichtete Aussagen gelten deshalb nur an dem Tag, an dem sie gemacht werden. Wir übernehmen keine Verpflichtung, solche Aussagen angesichts neuer Informationen oder künftiger Ereignisse anzupassen.

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 andernorts, in denen wir einen erheblichen Teil unserer Erträge aus dem Wertpapierhandel erzielen und einen erheblichen Teil unserer Vermögenswerte halten, die Preisentwicklung von Vermögenswerten und die Entwicklung von Marktvolatilitäten, der mögliche Ausfall von Kreditnehmern oder Kontrahenten von Handelsgeschäften, die Umsetzung unserer strategischen Initiativen, 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 haben wir in unserem SEC-Bericht nach „Form 20-F“ vom 20. März 2014 unter der Überschrift „Risk Factors“ im Detail dargestellt. Kopien dieses Berichts sind 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 27 t Kohlendioxid-äquivalenten wurden durch zusätzliche Investitionen in ein hochwertiges Klimaschutzprojekt kompensiert.





Unseren Kunden, den Aktionären, unseren Mitarbeitern und der Gesellschaft fühlen wir uns in hohem Maße verpflichtet. Wir wollen Mehrwert für unsere Eigentümer schaffen, mit bester Beratung und exzellenten Produkten unseren Kunden zur Seite stehen, als Arbeitgeber und Unternehmensbürger einen Beitrag zum Wohlergehen der Gesellschaft leisten.

Um die Erwartungen an uns zu erfüllen und unseren eigenen Ansprüchen gerecht zu werden, bedarf es eines kulturellen Wandels. Mit neuen Werten hat die Deutsche Bank 2013 ein solides Fundament für einen nachhaltigen Kulturwandel gelegt, den wir zugleich mit voller Kraft angegangen sind. Wir verpflichten uns zu einer Kultur, die Risiken und Erträge in ein ausgewogenes Verhältnis bringt und auf die Belange der Gesellschaft eingeht. Schon jetzt verändert der Kulturwandel unser tägliches Handeln.

Wir bekennen uns zum Universalbankmodell und zu unserem Heimatmarkt, zu unserer globalen Präsenz und unserem zentralen Ziel, die führende kundenorientierte globale Universalbank zu werden.

Die Bank der Zukunft gestalten

2014

Wichtige Termine

29. April 2014
Zwischenbericht zum 31. März 2014

22. Mai 2014
Hauptversammlung in der Festhalle
Frankfurt am Main (Messegelände)

23. Mai 2014
Dividendenzahlung

29. Juli 2014
Zwischenbericht zum 30. Juni 2014

29. Oktober 2014
Zwischenbericht zum 30. September 2014

2015

Wichtige Termine

5. Februar 2015
Vorläufiges Jahresergebnis für das Geschäftsjahr 2014

12. März 2015
Geschäftsbericht 2014 und Form 20-F

29. April 2015
Zwischenbericht zum 31. März 2015

21. Mai 2015
Hauptversammlung in der Festhalle
Frankfurt am Main (Messegelände)

22. Mai 2015
Dividendenzahlung

30. Juli 2015
Zwischenbericht zum 30. Juni 2015

29. Oktober 2015
Zwischenbericht zum 30. September 2015

Jahresbericht 2013



- Printfassung
- PDF zum Download
- Online-Bericht unter www.deutsche-bank.de/13

Finanzbericht 2013



- Printfassung
- PDF zum Download
- Online-Bericht unter www.deutsche-bank.de/13

Unternehmerische Verantwortung – Bericht 2013



- Printfassung
- PDF zum Download