



Alexander Wynaendts  
Vorsitzender des Aufsichtsrats

Deutsche Bank AG

Hauptversammlung

Frankfurt am Main, 16. Mai 2024

*Redetext vorab veröffentlicht am 8. Mai 2024*

*Die während der Hauptversammlung gehaltene Rede  
kann von diesem Vorab-Manuskript abweichen.  
Es gilt das gesprochene Wort.*

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, meine Damen und Herren,  
herzlich willkommen zu unserer Hauptversammlung. Es ist mir eine große Freude, Sie zum zweiten Mal an dieser Stelle begrüßen zu dürfen. Danke, dass Sie heute mit dabei sind.

Wir blicken auf ein ereignisreiches Jahr zurück, das erneut von geopolitischen Konflikten und makroökonomischen Herausforderungen geprägt war.

In diesem volatilen Umfeld hat die Deutsche Bank erneut ihre Resilienz bewiesen, und wir standen fest an der Seite unserer Kunden. Unsere Bank hat die Erträge weiter gesteigert und das beste Vorsteuerergebnis seit 16 Jahren erwirtschaftet. Und was uns besonders freut: Wir können unsere Kapitalausschüttungen weiter steigern. Heute schlagen wir Ihnen eine Dividende von 45 Cent pro Aktie vor, 50 Prozent mehr als im Vorjahr.

### Prioritäten des Aufsichtsrates

Meine Damen und Herren, auch für den Aufsichtsrat war 2023 wieder ein intensives Jahr. Insgesamt tagten der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse 55-mal. Keine Sorge, ich werde Sie nicht durch alle Sitzungen führen. Aber ich möchte Ihnen einen kurzen Überblick über unsere wichtigsten Prioritäten geben.

Dazu gehörten zweifellos unsere Personalentscheidungen. Im April 2023 haben wir die Veränderungen im Vorstand verabschiedet, die ich Ihnen im vergangenen Jahr bereits im Detail vorgestellt habe. An dieser Stelle möchte ich dem neuen Führungsteam herzlich danken – für den reibungslosen Übergang und die intensive Arbeit in den vergangenen zwölf Monaten. Unter der starken und erfolgreichen Führung unseres Vorstandsvorsitzenden Christian Sewing hat das Führungsteam erneut sehr gute Arbeit geleistet.

Dabei standen angesichts des schon angesprochenen Umfelds die Widerstandskraft und nachhaltige Profitabilität der Bank erneut im Fokus. Das spiegelte sich auch in der Arbeit des Aufsichtsrats wider. So achteten unsere Ausschüsse besonders auf die Liquidität der Bank, die Steuerung ihrer Kredit- und Marktrisiken sowie auf mögliche nichtfinanzielle Risiken. Dazu gehören auch regelmäßige Informationen über maßgebliche Rechtsfälle. Auf das Verfahren zur Postbank-Übernahme werde ich an dieser Stelle nicht näher eingehen, nur so viel: Der Vorstand wird die Position und die Interessen der Bank in dieser Sache weiter mit aller Entschlossenheit vertreten.

Ein weiteres zentrales Thema war, wie wir unsere Kontrollen weiter verbessern – zum Schutze unserer Kunden und der nachhaltigen Profitabilität unserer Bank. Dafür hat die Bank im Jahr 2023 etwa 1,2 Milliarden Euro investiert und weltweit rund 1.000 Experten eingestellt.

Regelmäßig haben wir im Aufsichtsrat auch über regulatorische Themen gesprochen. Wir sind uns bewusst, dass es hier für uns noch mehr zu tun gibt: Die Bank arbeitet konzentriert an weiteren Verbesserungen und stellt sicher, dass die

dafür notwendigen Ressourcen zur Verfügung stehen. Unsere Kontrollen weiter zu stärken und die hohen Anforderungen der Regulatorien in diesem Bereich zu erfüllen, ist für den Erfolg unserer Bank unverzichtbar. Deshalb ist dies auch dieses Jahr weiterhin eine der wichtigsten Prioritäten, an denen wir auch den Vorstand messen werden.

Zu den weiteren Themen, mit denen sich der Aufsichtsrat im vergangenen Jahr beschäftigt hat, zählen die Einschränkungen für unsere Kunden nach der Migration der Postbank-IT auf eine gemeinsame Plattform. Der Vorstand berichtete dem Aufsichtsrat regelmäßig darüber, wie die entstandenen Rückstände aufgearbeitet wurden und wie solche Probleme in der Zukunft vermieden werden können. Klar ist: Hier sind wir als Bank unserem Qualitätsanspruch nicht gerecht geworden und haben unsere Kunden enttäuscht. Dafür haben sich Vorstand und Aufsichtsrat ausdrücklich entschuldigt.

Wegen der zusätzlichen Investitionen in Technologie, Prozesse und Kontrollen war es umso wichtiger, bei den Kosten diszipliniert zu bleiben. Der Vorstand berichtete auch hier dem Aufsichtsrat regelmäßig über die Fortschritte. Darüber hinaus standen die Finanzziele bis zum Jahr 2025 im Fokus, einschließlich der Kapitalziele und der Ausschüttungen an Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre.

Vor allem aber ging es darum, die Weichen für künftiges Wachstum zu stellen. So hat sich der Aufsichtsrat intensiv mit der strategischen Weiterentwicklung von Unternehmenskultur und Geschäftsmodell auseinandergesetzt. Die noch stärkere Ausrichtung auf die Rolle als Globale Hausbank für unsere Kunden unterstützt der Aufsichtsrat ausdrücklich. Darüber wird Christian Sewing Ihnen gleich im Detail berichten.

So viel zum Blick zurück. Ich möchte nun auf zwei nach vorne gerichtete Themen eingehen, die mir beide besonders am Herzen liegen: das neue System zur Vorstandsvergütung und die Definition eines klaren Unternehmenszwecks.

### System zur Vorstandsvergütung

Zunächst zum System der Vorstandsvergütung, das wir überarbeitet haben und Ihnen heute zur Abstimmung vorlegen. Wir haben das System grundlegend weiterentwickelt. Dabei haben wir Markttrends berücksichtigt und greifen selbstverständlich auch Anregungen unserer Investoren auf.

Im Kern verfolgen wir zwei Anliegen:

Erstens wollen wir das System vereinfachen und die Transparenz erhöhen. Künftig hängt die variable Vergütung von deutlich weniger Zielen und Kennziffern ab.

Zweitens geht es darum, die Vorstandsmitglieder noch stärker daran zu messen, was besonders im Interesse unserer Aktionäre liegt. Dies betrifft vor allem die Langfristkomponente der variablen Vergütung: Sie bemisst sich künftig nicht mehr an den Ergebnissen der vergangenen Jahre. Im neuen System orientiert sich die Vergütung daran, wie sich die Ziele im folgenden Drei-Jahres-Zeitraum

entwickeln. Zu den Zielen, die uns besonders wichtig sind, zählen dabei auch Diversität sowie die Klimaschutzziele der Bank.

Das überarbeitete Vergütungssystem ist also einfacher, transparenter und am langfristigen Erfolg ausgerichtet. Sie können darauf vertrauen, dass der Aufsichtsrat dieses System effektiv einsetzen wird. In den vergangenen zwei Jahren haben wir gezeigt, dass wir eine konsequente Vergütung nach Leistung anstreben. Dazu gehört auch, dass Verantwortung für negative Entwicklungen übernommen wird und sich dies angemessen in der Vergütung widerspiegelt.

Das neue Vergütungssystem soll bereits für dieses Geschäftsjahr Anwendung finden. Dafür bitten wir um Ihre Zustimmung.

## Purpose

Noch grundlegender für den langfristigen Erfolg unserer Bank ist das zweite Thema, auf das ich näher eingehen möchte: die Definition eines Unternehmenszwecks, eines Purpose. Ein gemeinsames Verständnis davon, wofür diese Bank und unsere Mitarbeitenden stehen, warum die Bank existiert, was wir erreichen wollen und wie wir dorthin kommen.

Mehr als ein Jahr hat der Vorstand intensiv an einem Rahmenwerk gearbeitet, das den Purpose, die Strategie, die Vision und die angestrebte Unternehmenskultur unserer Bank zusammenführt. Ein Anliegen, das auch dem Aufsichtsrat und mir selbst sehr am Herzen liegt. Deshalb haben wir diesen Prozess ausdrücklich unterstützt und seine Entwicklung eng begleitet.

Ich persönlich glaube fest an die Kraft von Organisationen, die sich von ihrem Unternehmenszweck leiten lassen. Ich bin überzeugt, dass Unternehmen, die nachhaltig erfolgreich sein wollen, eine solche Orientierung brauchen, die die Mitarbeitenden im Interesse unserer Kunden und anderer Stakeholder eint. In früheren Führungspositionen habe ich selbst erlebt, welche besondere Wirkung und tiefgreifende Veränderung ein klar definierter Purpose bewirken kann.

Ein Purpose bringt Ziele, Werte und Handlungen in Einklang. Er bringt uns als Bank zusammen. Er gibt Orientierung auch bei schwierigen Entscheidungen, kann Sinn stiften und Stolz vermitteln. Stolz darauf, was wir für Kunden tun. Und ebenso wichtig: Stolz darauf, wie wir es tun.

Unser Purpose, den Christian Sewing Ihnen gleich vorstellen wird, stellt unsere Kunden noch stärker in den Mittelpunkt all unseren Handelns. Dieser uneingeschränkte Fokus auf unsere Kunden muss oberste Priorität für uns haben.

Das ist für mich das, was unsere Globale Hausbank im Kern ausmacht. Und das ist auch die Grundlage eines langfristigen Erfolgs für Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre. Davon bin ich zutiefst überzeugt.

Dafür ist die Bank auf dem richtigen Weg. Ich möchte an dieser Stelle noch einmal herzlich danken:

- allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für das Engagement, mit dem sie unsere Deutsche Bank Tag für Tag nach vorne bringen
- dem Vorstandsteam für seine erfolgreiche Arbeit und insbesondere Christian Sewing für seine starke Führungsrolle und seinen unbändigen Einsatz für die Bank
- Und ich danke natürlich auch meinen Kolleginnen und Kollegen im Aufsichtsrat: Nach einigen Wechseln im vergangenen Jahr haben wir uns als Team schnell zusammengefunden, um die Bank auf ihrem erfolgreichen Weg weiterhin konstruktiv zu begleiten.

Wie der Weg nach vorne konkret aussieht, wird Ihnen nun unser Vorstandsvorsitzender näher erläutern.

Vielen Dank.