



Dr. Clemens Börsig
Vorsitzender des Aufsichtsrats
Deutsche Bank AG

Rede
auf der Hauptversammlung der Deutsche Bank AG
27. Mai 2010

- Es gilt das gesprochene Wort -

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

im letzten Jahr wurde in das Aktiengesetz eine Regelung aufgenommen, die der Gesellschaft die Möglichkeit einräumt, die Aktionäre in der Hauptversammlung über das System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder beschließen zu lassen. Wir möchten heute von dieser Möglichkeit Gebrauch machen. Sie finden daher den entsprechenden Beschlussvorschlag als Punkt 9 auf unserer Tagesordnung.

Bei dem Beschluss geht es um das System der Vorstandsvergütung als Ganzes. Wir haben die wesentlichen Aspekte unseres neuen Vergütungssystems bereits vor der Einladung zur Hauptversammlung im Finanzbericht 2009 auf den Seiten 118 und 119 dargestellt. Das Vergütungssystem wurde gemäß der gesetzlichen Regelung vom Aufsichtsratsplenium beschlossen, nach Vorbereitung durch den Präsidialausschuss.

Warum haben wir unser Vergütungssystem geändert?

- Im Laufe des letzten Jahres wurde eine Reihe von gesetzlichen und regulatorischen Bestimmungen modifiziert oder neu etabliert, die Kreditinstitute viel umfangreicher in die Pflicht nehmen als beispielsweise Industrieunternehmen. Ich möchte darauf verzichten, dies im Einzelnen aufzuzählen.

Worum geht es bei den neuen Anforderungen im Wesentlichen?

Lassen Sie mich hier nur die wichtigsten nennen:

- Die Vergütungsstruktur soll auf eine nachhaltige Unternehmensentwicklung ausgerichtet sein und zu einer angemessenen Gesamtvergütung führen.
- Fixe und variable Vergütung sollen in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen, so dass einerseits keine zu große Abhängigkeit von einer variablen Vergütung besteht, aber andererseits diese dennoch einen wirksamen Verhaltensanreiz setzen kann.
- Variable Vergütungsbestandteile sollen leistungsbezogen sein und eine mehrjährige Bemessungsgrundlage haben.

- Darüber hinaus soll ein erheblicher Anteil der variablen Vergütung über mehrere Jahre aufgeschoben gewährt werden.
- Hiervon wiederum soll ein wesentlicher Teil – möglichst aktienbasiert - von einer nachhaltigen Wertentwicklung des Instituts abhängig sein.

Wie sind wir mit der Vielzahl an neuen Regelungen umgegangen?

Der Vorstand der Deutschen Bank wie der gesamte Aufsichtsrat haben sich ausdrücklich zu sämtlichen Neuregelungen bekannt und sich zur schnellstmöglichen Umsetzung entschlossen. Die umfangreichen Neuerungen wurden daher, auch schon für die Festlegung der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2009 berücksichtigt.

Darüber hinaus haben wir in die laufenden Verträge eingegriffen und diese einvernehmlich auf die neuen Anforderungen angepasst, wofür ich allen Mitgliedern des Vorstands dankbar bin.

Ich möchte Ihnen jetzt erläutern, wie wir die Anforderungen umgesetzt haben.

Ausgangspunkt für die Umsetzung war unser bisheriges Vergütungssystem, das sich bewährt hat. Zunächst haben wir einen umfassenden Marktvergleich durchgeführt, in den wir die führenden europäischen und amerikanischen Banken, mit denen wir uns vergleichen, einbezogen haben. Hierfür, wie auch für die gesamte konzeptionelle Arbeit, haben wir einen unabhängigen externen und gleichzeitig sehr anerkannten Vergütungsexperten hinzugezogen.

Zur Umsetzung der Anforderungen haben wir dann folgende Veränderungen vorgenommen:

Das Vergütungssystem unterscheidet zwischen fixer und variabler Vergütung. Der variable Anteil besteht aus dem kürzerfristigen Bonus und dem längerfristigen Long-Term Performance Award. Im ersten Schritt wurde die fixe Vergütung zu Lasten der variablen Vergütung erhöht. Dabei wurde die kürzerfristige Komponente, also der Bonus abgesenkt.

Maßgeblich für den Bonus ist die Profitabilität der Bank, und zwar im 2-Jahresdurchschnitt, verglichen mit einer Jahresbetrachtung bisher. Nach reiflicher Überlegung haben wir uns entschieden, als Maßstab für die Profitabilität bei der Eigenkapitalrendite – dem Return on Equity, kurz: RoE - zu bleiben. Bei einer Bank müssen Gewinn und Kapitaleinsatz immer zusammen betrachtet werden, was diese Kennziffer abbildet. Der Bonus wird aus zwei Faktoren gebildet. Bei diesen geht es zum einen um das Erreichen vorgegebener Ziele und zum anderen um das absolute Renditeniveau. Die Zielwerte für den RoE werden auf der Grundlage der Planung jährlich festgelegt. Ab einer Zielüberschreitung von 50% greift eine Obergrenze; wird das Ziel um mehr als 50% unterschritten, gibt es keinen Bonus. Nach den Vorgaben muss darüber hinaus auch die individuelle Leistung berücksichtigt werden. Bei uns geschieht dies dadurch, dass der Aufsichtsrat den Bonus um bis zu 50% erhöhen aber auch kürzen kann, soweit dies angemessen ist.

Die langfristige Vergütungskomponente wurde von einer zwei- auf eine dreijährige Basis umgestellt. Diese Komponente - wir nennen sie Long-Term Performance Award - knüpft an die Entwicklung der Bank im Vergleich zu unseren Wettbewerbern an. Den Vergleichsmaßstab bildet der Total Shareholder Return, der die Kursveränderung unserer Aktie und die Dividendenzahlung reflektiert. Dessen Entwicklung im Vergleich zu einer Gruppe Wettbewerber stellt den Maßstab für die Berechnung dieser Komponente dar. Auch bei dieser Vergütungskomponente ist wiederum eine Obergrenze festgelegt, diesmal schon bei einer Zielüberschreitung von 25%. Wird nach unten ein Schwellenwert unterschritten, entfällt eine Zahlung. Die Wettbewerber-Gruppe bilden sechs international führende Banken, von denen zwei aus dem Euro-Raum, zwei aus dem europäischen Nicht-Euro-Raum und zwei weitere aus den USA stammen. Die Frage nach den Namen dieser Finanzinstitute wurde im Vorfeld der Hauptversammlung mehrfach gestellt. Ich möchte Ihnen daher mitteilen, dass es sich um Banco Santander, Barclays, BNP Paribas, Credit Suisse, J.P. Morgan Chase sowie Goldman Sachs handelt.

Schließlich wurde von uns für den Bereich Investmentbanking, der entsprechenden Praxis folgend, der Division Incentive als weitere Vergütungskomponente eingeführt. Bei der Vergabe des Division Incentive stehen das erzielte Ergebnis des Bereichs - zum Beispiel das Ergebnis vor Steuern -, auch im Verhältnis zu den Wettbewerbern,

den gesetzten Zielen sowie die individuelle Leistung aber auch Risikoaspekte im Vordergrund.

Ist die variable Vergütung einmal festgelegt, werden mehr als 60% hiervon erstens nur aufgeschoben und zweitens nur schrittweise fällig. Dies bedeutet, der überwiegende Teil der variablen Vergütung wird grundsätzlich in mehreren Tranchen und zwar über einen Zeitraum von nahezu vier Jahren ausgezahlt. Dass für uns die 60% eine Untergrenze darstellen, sehen Sie daran, dass der aufgeschobene Teil der variablen Vergütung für das Geschäftsjahr 2009 individuell bei bis zu rund 80% lag.

Damit aber nicht genug. Die in Aussicht gestellte aufgeschobene Vergütung, also über 60%, steht im Risiko und kann – Stichwort: Malus-Regelung – gegebenenfalls ganz oder teilweise verfallen. Der Verfall tritt ein, wenn z.B. in einem Jahr das Vorsteuerergebnis negativ ist oder individuelle negative Erfolgsbeiträge eines Vorstandsmitglieds vorliegen.

Darüber hinaus wird die aufgeschobene Vergütung, also immer noch die erwähnten mehr als 60%, wiederum zu mehr als der Hälfte in Aktien oder aktienbasiert gewährt. Für das letzte Jahr lag dieser Anteil bei uns individuell sogar zwischen rund 70 und 90%, somit also weit über den regulatorisch geforderten 50%.

Schließlich besteht eine letzte weitgehende Pflicht: Alle Vorstandsmitglieder müssen 45% der Aktien, die sie erhalten, für die gesamte Dauer ihrer Mitgliedschaft im Vorstand halten. Das heißt, der auf der Basis einer bis zu dreijährigen Bemessungsgrundlage ermittelte Aktienanteil, der nur schrittweise über fast vier Jahre ausgezahlt wird, muss bei einer Nachsteuerbetrachtung nahezu vollständig dauerhaft gehalten werden. Nur wenn in einem Jahr der Anteil der aktienbasierten Vergütung mehr als 50% der variablen Vergütung ausmacht, entfällt diese Verpflichtung für den Teil, der 50% übersteigt.

Sie sehen, durch unser Vergütungssystem wird ein dauerhafter Gleichklang der Interessen der Vorstände mit denen unserer Aktionäre hergestellt und der Charakter der Nachhaltigkeit und Langfristigkeit unserer Vergütung sehr deutlich untermauert.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

heute stellen wir Ihnen das erläuterte System der Vergütung zur Abstimmung und erbitten hierfür im späteren Verlauf der Hauptversammlung Ihre Zustimmung.