

Deutsche Bank

Hauptversammlung 2014

Schwerpunktthemen

*Leistung aus Leidenschaft*



## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Corporate Governance</b>	<b>1</b>
<b>Fortschritt im Kulturwandel</b>	<b>3</b>
<b>Fortschritt beim Operational Excellence (OpEx)-Programm</b>	<b>5</b>
<b>Vielfalt – Frauenquote</b>	<b>7</b>
<b>Vorwürfe in Bezug auf Manipulationen an den Devisenmärkten</b>	<b>10</b>
<b>Streubomben</b>	<b>12</b>
<b>Kernenergie</b>	<b>13</b>
<b>Kohlekraftwerke und -bergbau</b>	<b>14</b>
<b>Agrarrohstoffe und Nahrungsmittelpreise</b>	<b>15</b>
<b>Palmöl</b>	<b>17</b>

## Corporate Governance

Spätestens seit der Finanzmarktkrise in 2008 ist die Verbesserung der Corporate Governance für Finanzinstitute zur Priorität geworden. Wir als Deutsche Bank sind uns der hohen Bedeutung eines verstärkten Corporate Governance-Fokusses bewusst und haben entsprechende Maßnahmen eingeleitet, um die von uns wahrgenommenen Kernthemen auf Konzernebene zu adressieren.

In den vergangenen Jahren wurden für Finanzinstitute zahlreiche neue gesetzliche und aufsichtsrechtliche Anforderungen eingeführt. Die Deutsche Bank hat diese bereits implementiert oder ist dabei, sie umzusetzen.

Für die Deutsche Bank ist es von großer Bedeutung, eine wirkungsvolle Corporate Governance im Einklang mit internationalen Standards und Best-Practice-Verfahren vorzuweisen. Unser Corporate Governance-System basiert auf fünf Elementen:

- Effektive Entscheidungsfindung auf der Grundlage angemessener Informationen;
- Gute Beziehungen zu den Aktionären;
- Effiziente Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat;
- Leistungsbasiertes Vergütungssystem mit nachhaltigem und langfristigem Fokus;
- Transparente und zeitnahe Berichterstattung.

Die Deutsche Bank ist bestrebt, diese Elemente optimal umzusetzen, nach deutschen, meist aus europäischer Rechtssetzung folgenden gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen unter Berücksichtigung regionaler Aspekte.

### 1. Wie ist die Leitung der Deutschen Bank aufgestellt?

Dem Vorstand der Deutschen Bank obliegt die Leitung der Bank in eigener Verantwortung, während der Aufsichtsrat den Vorstand bestellt, überwacht und berät. Darüber hinaus ist der Aufsichtsrat in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für die Bank sind, unmittelbar eingebunden. Für Vorstand und Aufsichtsrat gelten Geschäftsordnungen, die die Rechte und Verantwortlichkeiten beider Gremien im Corporate Governance-Rahmenwerk der Deutschen Bank festlegen. Weitere Informationen hierzu finden Sie auf unserer Investor Relations-Internetseite unter <https://www.deutsche-bank.de/ir/de/content/geschaeftsordnungen.htm>.

### 2. Entspricht die Deutsche Bank dem Corporate Governance Kodex?

In Einklang mit deutschem Recht erklären wir jährlich die Entsprechung mit den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex und begründen etwaige Abweichungen in einer sogenannten Entsprechenserklärung. Hierzu gehört auch die Veröffentlichung eines Corporate Governance-Berichts, der zusätzliche Informationen zur Corporate Governance-Organisation der Deutschen Bank enthält.

### 3. Welche Rolle spielt Corporate Governance für die Strategie der Bank?

Die Deutsche Bank hat im vergangenen Jahr zahlreiche Initiativen eingeleitet, die zur Förderung guter Corporate Governance beitragen und gemeinsam die Strategie 2015+ unterstützen.

Die Einstellung eines Chief Governance Officer (CGO) und die Einrichtung einer Global Corporate Governance-Funktion gehörten zu den wesentlichen Initiativen. Der CGO be-

richtet an den Vorstand und berät diesen zu Governance-Strukturen und -Prozessen der Deutschen Bank. Der Vorstand hat für diese Position einen unabhängigen und anerkannten Experten gewählt.

Das Global Corporate Governance-Team implementiert derzeit ein Programm zur Stärkung der Mandate, um transparente und umfassend abgestimmte Positions- und Mandatsbeschreibungen für Top-Führungskräfte zu erzielen und die Dokumentation von Governance-Kontrollprozessen weiterzuentwickeln. Dies umfasst die Delegation von Befugnissen, Berichtslinien, Informationsfluss und Eskalationsketten sowohl für Einzelpersonen als auch für Komitees.

Wir sind davon überzeugt, dass die Globale Corporate Governance-Funktion und ihr Arbeitsplan Synergien mit anderen wesentlichen Initiativen des Vorstands bildet und diese ergänzt, wie beispielsweise die Strategie 2015+ und das „drei Verteidigungslinien“ („3-Lines of Defense“)-Projekt.

Die neuen Organisationsstrukturen und der Arbeitsplan rücken die Corporate Governance noch mehr in den Fokus und stärken die Lenkung und Überwachung des Unternehmens nachhaltig.

#### **4. Wo steht Corporate Governance in der Zukunft?**

Wir haben dezidierte Maßnahmen eingeleitet, um auch künftig das anhaltende Wachstum der Deutschen Bank in einem zeitgemäßen und globalen Regulierungs- und Finanzaufsichtsrahmen sicherzustellen. Die Globale Corporate Governance-Funktion ist integraler Bestandteil unserer Organisation. Ihr Ziel ist es, unsere Corporate Governance nachhaltig fortzuentwickeln und zu stärken.

## Fortschritt im Kulturwandel

### 1. Was hat die Deutsche Bank getan, um den Kulturwandel weiter voranzutreiben?

Zunächst haben wir zugehört: Wir haben 52.000 Mitarbeiter befragt, mehr als jemals zuvor. Außerdem haben wir den „Blick von außen“ eingeholt – in Form der unabhängigen externen Vergütungskommission. Wir haben nach ausgiebigen Diskussionen mit unseren 250 Top-Führungskräften auf der ganzen Welt die Werte und Überzeugungen definiert.

Wir sind mit gutem Beispiel vorangegangen: Als erstes Institut in der Finanzbranche haben wir bei den Top-Führungskräften die Sperrfrist bis zur Auszahlung aufgeschobener Vergütungsbestandteile von drei auf fünf Jahre verlängert. Zudem haben wir Kennzahlen zur Kundenzufriedenheit in die Bemessungsgrundlage für die Vergütung des Vorstands und des Group Executive Committee (GEC) integriert.

Wir sind auf die Mitarbeiter zugegangen und haben die Werte und Überzeugungen in die gesamte Organisation getragen. Dank umfangreicher interner Kommunikationsmaßnahmen über verschiedene Medien und Kanäle hinweg waren die Werte und Überzeugungen zwölf Wochen nach deren Einführung 94% der Mitarbeiter bekannt.

Wir haben klare Kennzahlen zur Messung der Werte und Überzeugungen formuliert und haben die Werte etwa durch die Stärkung unseres internen Kontrollumfelds und die direkte Verknüpfung von Vergütung und Leistungsbeurteilung mit der Einhaltung der Werte gestärkt.

### 2. Wie stellt die Bank sicher, dass ihre Mitarbeiter die neuen Werte und Überzeugungen als Grundsteine des Kulturwandels verinnerlichen und ihr Handeln danach ausrichten? Wie wird die neue Kultur im Unternehmen verankert?

- Das große Engagement der Co-Vorstandsvorsitzenden, die die Kommunikation der neuen Werte und Überzeugungen in der gesamten Organisation persönlich vorangetrieben haben, ist von entscheidender Bedeutung.
- Den 250 Top-Führungskräften wurde als „Kulturbotschaftern“ die Verantwortung übertragen, die Werte und Überzeugungen an ihre Mitarbeiter zu vermitteln. Zudem mussten Sie den Co-Vorstandsvorsitzenden Rückmeldungen zu ihren Fortschritten geben.
- Schulungen und Kompetenzentwicklung von Führungskräften sind von entscheidender Bedeutung. So haben wir ein Programm für alle Managing Directors der Bank in Deutschland eingeführt, das unter anderem zweitägige Seminare am Institut der deutschen Wirtschaft in Köln beinhaltet.
- Die Werte und Überzeugungen wurden in alle Personalmanagement-Instrumente integriert. Ab 2014 fließt die Einhaltung der Werte zu 50% in die Leistungsbeurteilung zum Jahresende ein und beeinflusst somit Vergütung und Karriereentwicklung.
- Eine umfangreiche interne Kommunikationskampagne, die von Townhall-Veranstaltungen über Workshops und Videos bis hin zu Artikeln im Intranet, in Newslettern und Mitarbeitermagazinen reicht, erläutert Mitarbeitern den Praxisbezug der Werte und Überzeugungen und vermittelt konkrete Beispiele für Verhaltensweisen und Entscheidungen, die die neue Kultur widerspiegeln. Seit Juli 2013 haben die Co-Vorstandsvorsitzenden und Mitglieder des GEC die neuen Werte und Überzeugungen rund 20.000 Mitarbeitern im Rahmen von Townhall-Veranstaltungen und internen Konferenzen präsentiert und mit ihnen darüber diskutiert.
- Der Verhaltens- und Ethikkodex der Deutschen Bank, der für alle Mitarbeiter gilt, wurde im Sinne der Werte und Überzeugungen überarbeitet. Die Nichteinhaltung einer Be-

stimmung dieses Kodex stellt einen schweren Verstoß dar und hat disziplinarische Konsequenzen.

### **3. Welche Maßnahmen gibt es zur Stärkung der internen Kontrollen?**

Die Deutsche Bank investiert rund EUR 1 Mrd., um ihre Systeme und Kontrollen bis 2015 zu verstärken und an regulatorische Veränderungen anzupassen. Die Bank wird im Rahmen ihrer Strategie 2015+ mehr als 500 Mitarbeiter einstellen, um ihre Compliance-Abteilung sowie Kontrollen in den Geschäftsbereichen zu verstärken. Dies erfolgt im Rahmen unseres Programms der „drei Verteidigungslinien“ („3-Lines of Defense“) – eine Initiative, die den Co-Vorstandsvorsitzenden direkt untersteht und sowohl die Geschäftsbereiche als auch die Kontrollfunktionen und die Revision umfasst.

In einigen Fällen wurden direkt in den Geschäftsbereichen (unserer „ersten Verteidigungslinie“) zusätzliche Kontrollkapazitäten geschaffen – so werden die Meldungen von Referenzzinssätzen der Bank nun durch eine unabhängige Benchmark Submission Oversight-Funktion überwacht.

### **4. Welche Maßnahmen sind geplant, um den Kulturwandel weiterhin zu gestalten?**

- Die Werte und Überzeugungen werden noch weiter in die Organisation getragen und in den Geschäftsbereichen in konkrete Handlungsempfehlungen umgesetzt.
- Geschäftspraktiken, bankweite Prozesse und Richtlinien werden im Sinne der Werte und Überzeugungen weiter angepasst.
- Bankweite und bereichsspezifische Schulungen werden derzeit entwickelt und anschließend eingeführt.
- Interne Kommunikationsmaßnahmen stellen Beispiele für Veränderungen der Kultur im Geschäftsalltag vor und erkennen Mitarbeiter an, die die Werte in besonderem Maße leben und unterstützen.

### **5. Wie wird der Fortschritt des Kulturwandels gemessen?**

Die Deutsche Bank entwickelt Kennziffern und Systeme, die es ihr ermöglichen, die Umsetzung der Werte und Überzeugungen zu messen. Dazu zählen Kundenmanagement-Informationssysteme, Kennzahlen zur Kundenzufriedenheit und Systeme zur Leistungsmessung, die um eine „Scorecard“ mit finanziellen und nichtfinanziellen Indikatoren erweitert werden. Darüber hinaus misst die Bank durch ihre jährliche Mitarbeiterbefragung, wie sich die Unternehmenskultur verändert.

## **Fortschritt beim Operational Excellence (OpEx)-Programm**

Im September 2012 hat die Deutsche Bank den Start ihres bankweiten Operational Excellence (OpEx)-Programms angekündigt. OpEx ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Strategie 2015+ und stellt die Antwort der Bank auf die grundlegende und nachhaltige Veränderung der Bankenbranche dar. Kunden erwarten erstklassige Lösungen zu attraktiven Preisen, und dies in einem globalen Wettbewerb. Folglich sind bessere Serviceleistungen bei gleichzeitig rückläufigen Margen zu erbringen.

Durch OpEx soll eine stärkere Plattform geschaffen werden, die es der Bank ermöglicht, effizienter und flexibler auf diese Herausforderungen einzugehen. Hauptziel des OpEx-Programms ist es dabei, die operative Leistungsfähigkeit langfristig und nachhaltig zu steigern. Dies geschieht anhand von vier Dimensionen: gesteigerte Servicequalität, strategische Flexibilität durch eine verringerte Kostenbasis, ein striktes internes Kontrollumfeld, das keine Verstöße toleriert sowie eine herausragende und nachhaltige Kosteneffizienz. Durch OpEx haben wir ein Kosteneinsparpotenzial in Höhe von EUR 4,5 Mrd. bis zum Jahr 2015 identifiziert. Um diese Einsparungen zu realisieren, planen wir bis 2015 Investitionen in Höhe von EUR 4 Mrd. – die höchste Summe, die wir je in ein einzelnes Programm investiert haben. Wir schaffen eine schlankere Organisation, die besser über Bereichsgrenzen hinweg zusammenarbeitet und Duplikationen abbaut. Zusätzlich werden wir viele unserer Governance-Prozesse und Kontrollstrukturen zentralisieren. Wir werden stärker standardisieren und verstärkt auf Automatisierung und IT-gestützte Prozessabwicklung (Straight-Through-Processing) setzen.

### **1. Welche Fortschritte hat die Deutsche Bank im Rahmen von OpEx bis heute erzielt?**

Bis Ende 2013 haben wir OpEx-Einsparungen in Höhe von EUR 2,1 Mrd. erzielt und dabei das angekündigte Ziel von EUR 1,6 Mrd. um EUR 0,5 Mrd. übertroffen. Im gleichen Zeitraum betragen die Investitionen für das Programm ca. EUR 1,8 Mrd. und liegen damit EUR 0,5 Mrd. unter dem Zielwert von EUR 2,3 Mrd.

Auch im Jahr 2014 liegt das OpEx-Programm weiterhin über Plan: Die Einsparungen zum Ende des 1. Quartals betragen mit EUR 2,3 Mrd. bereits mehr als die Hälfte der bis Ende 2015 angestrebten Einsparungen von EUR 4,5 Mrd., bei entsprechenden Investitionen von EUR 2,1 Mrd.

### **2. Welche Verbesserungen hat die Deutsche Bank im Rahmen von OpEx erzielt und wie tragen die einzelnen Geschäftsbereiche dazu bei?**

Drei Viertel der OpEx-Initiativen sind bereits in der Validierungs- bzw. Implementierungsphase. Wir senken hierbei nicht nur unsere Kostenbasis, sondern erzielen auch deutliche Fortschritte bei der nachhaltigen Stärkung unserer Plattform durch Verbesserungen im Rahmen der Qualitäts-, Flexibilitäts- und Kontrolldimensionen, wie folgende Beispiele zeigen:

- Global Transaction Banking (GTB) führt einen neuen Standard für das Trade Finance- und Cash Management-Geschäft bei Geschäftskunden ein. Indem der Service an die Anforderungen verschiedener Kundensegmente angepasst wird, kann GTB schneller auf ein breites Spektrum an Kundenanfragen reagieren und mehr Ressourcen für beratungsintensiveren Kundenservice bereitstellen.
- Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM) bietet institutionellen und privaten Kunden einen zentralen Zugang zum gesamten Service- und Produktspektrum. Um diesen umfassenden kundenorientierten Ansatz zu realisieren, hat DeAWM eine einheitliche, globale Anlageplattform und einen gemeinsamen Anlageprozess über alle Regionen und Vermögenswerte hinweg eingeführt. Dies gewährleistet Marktexpertise

und reduziert gleichzeitig die Kosten, weil Doppelaufwand und unnötige Komplexität eliminiert werden.

- Im Rahmen der Standortkonsolidierung hat die Deutsche Bank ihre Bürofläche um mehr als 60.000 qm reduziert.
- Group Technology & Operations (GTO) hat rund 1.300 Anwendungen eliminiert und schafft derzeit eine kosteneffiziente und skalierbare Plattform.

### **3. Was sind 2014 und darüber hinaus die nächsten Schritte?**

Im Jahr 2014 werden wir uns schwerpunktmäßig auf die Verbesserung von ganzheitlich betrachteten Abläufen vom Kunden bis zur Abwicklung in der Infrastruktur (sog. Front-To-Back-Prozesse) und die Konsolidierung von Standorten konzentrieren. Auf dem Weg zu unseren Zielen für 2015 wollen wir bis zum Jahresende 2014 kumulative Einsparungen in Höhe von EUR 2,9 Mrd. erreichen.

Das OpEx-Programm wird auch über das Jahr 2015 hinaus die Bank dabei unterstützen, die Komplexität weiter zu reduzieren, den Kulturwandel voranzutreiben und bankweite Integration zu fördern.



## Vielfalt – Frauenquote

### 1. Wie hoch ist der Anteil von Frauen in der Deutschen Bank?

Gesamt	42.0%*
Anteil Tarif	55.8%*
Anteil Management	31.1%*
Anteil Senior Management	18.7%*

Frauen im Vorstand	keine
Frauen im Aufsichtsrat	sieben (von insgesamt 20 Aufsichtsräten) = 35% davon drei auf Kapital- und vier auf Arbeitnehmerseite

\* Definition gem. DAX-30 Selbstverpflichtung: Angaben auf Basis von Vollzeitkräften, ohne Postbank, bei den letzten drei Kennziffern (Tarif, Management<sup>1</sup>, Senior Management<sup>2</sup>) ohne Sal Oppenheim/BHF BANK, da noch keine Corporate Title eingeführt wurden; Stand 31.12.2013

### 2. Welche Ziele hat sich die Deutsche Bank bei der Förderung von Frauen in Führungspositionen gesetzt und in welchem Zeitraum will sie diese erreichen?

Die nachhaltige Förderung von Frauen auf allen Unternehmensebenen ist ein fester Bestandteil unserer Management-Agenda.

Die Deutsche Bank zusammen mit den 29 anderen DAX-Unternehmen haben sich an einer freiwilligen Selbstverpflichtung zur Förderung des Anteils von Frauen in Führungspositionen beteiligt und sich gegenüber der Bundesregierung verpflichtet (vorbehaltlich der rechtlichen Regelungen weltweit):

- bis Ende 2018 den Anteil weiblicher Führungskräfte im Senior Management (Managing Director und Director) auf 25% zu erhöhen;
- bis Ende 2018 den Anteil an Mitarbeiterinnen im Management (Managing Director, Director, Vice President, Assistant Vice President und Associate) auf 35% zu erhöhen.

Jedes Jahr werden jährliche Ziele basierend auf Beförderungen, Einstellungen und Fluktuation bestimmt und intern über Fortschritte berichtet.

Wir konnten den Anteil von Frauen in oberen und mittleren Management-Ebenen in den vergangenen Jahren stetig erhöhen. Der Fokus liegt auf dem Aufbau eines Pools von weiblichen Talenten auf allen Management-Ebenen, um somit den Anteil von Frauen in Führungspositionen nachhaltig zu steigern.

So konnten wir den Anteil von Frauen auf allen Management-Ebenen seit 2010 von 29,3% auf derzeit 31,1% steigern und den Anteil von Frauen im Senior Management seit 2010 von 16,2% auf 18,7% im Jahr 2013 erhöhen.

Wir haben uns bewusst anspruchsvolle Ziele bis 2018 gesetzt und sind auf einem guten Weg.

Wir glauben, dass die mit der Bundesregierung vereinbarte Selbstverpflichtung der DAX-Unternehmen eine gute Grundlage dafür ist.

Im Zusammenhang mit den anstehenden Gesetzgebungsverfahren (z.B. in Deutschland) fügen sich unsere bisherigen Aktivitäten zur Förderung von Frauen in Führungspositionen

---

<sup>1</sup> Außertarifliche Beschäftigte

<sup>2</sup> Managing Director und Director

erfreulicherweise gut in die bereits angekündigten Vorgaben ein. Daher werden diese im Fall einer Gesetzgebung entsprechend weitergeführt bzw., soweit erforderlich, ergänzt.

### **3. Welche Initiativen und Maßnahmen hat die Deutsche Bank für die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen ergriffen?**

Weltweit:

- Unsere preisgekrönte ATLAS (Accomplished Top Leaders Advancement Strategy) Initiative wurde 2009 durch den Vorsitzenden des Vorstands und des Group Executive Committee mit dem Ziel gegründet, den Frauenanteil in den Top-Führungspositionen zu erhöhen. Die Teilnehmerinnen erhalten eine direkte Förderung durch das Senior Management. Seit Auflegung des Programms sind bereits 59% der ATLAS Teilnehmerinnen in höhere Positionen befördert worden (vier bereits zweimal und eine Dame bereits zum dritten Mal).
- Deutsche Bank Women Global Leaders (DB WGL) an der INSEAD Business School wurde 2010 eingeführt. Es ist ein einwöchiges Programm mit dem Ziel, den Schritt talentierter weiblicher Directors in die Position Managing Director zu beschleunigen.
- Seit 1995 veranstaltet die Deutsche Bank die jährliche Women in Business Conference in Frankfurt, London, Mailand, New York, Singapur und Sydney mit bisher mehr als 5.000 teilnehmenden Kunden, Wirtschaftsvertreterinnen und Mitarbeiterinnen. Dieses Jahr wird die 20. Konferenz in New York stattfinden.
- Zwölf Frauennetzwerke in den fünf Regionen unter dem Vorsitz von Vertreterinnen aus dem Senior Management.

Deutschland:

- Women On Boards Initiative: Steigerung des Anteils weiblicher Führungskräfte in den Aufsichtsräten unserer operativen Tochtergesellschaften in Deutschland sowie in den regionalen (Kunden-) Beiräten.
- Sensibilisierungstrainings zum „Umgang mit unbewussten Denkmustern und Vorurteilen“ mit verschiedenen Themen, inkl. Gender.
- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, z.B. durch flexible Arbeitszeitmodelle, Betriebskindergärten (db kids Einrichtungen: 300 Kindertages-Plätze an sechs Standorten), Kooperation mit dem pme Familienservice, Leistungskontensystem „db Zeitinvest“, etc.
- Die Deutsche Bank hat Betriebsvereinbarungen zu Beruf und Familie etabliert (z.B. flexible Arbeitszeitmodelle, betriebliches Eingliederungsmanagement, Teilzeitmodelle etc.).

### **4. Welche Erfolge hat die Deutsche Bank mit ihren Initiativen zur Förderung von Frauen in den letzten Jahren erzielt?**

- Das ATLAS Programm wurde als eines von „Catalyst’s 2013 Recognized Practices“ ausgewählt. Mit diesem Preis würdigt Catalyst unternehmensinterne Programme, die u.a. maßgeblichen Einfluss auf die Förderung von Frauen in Führungspositionen haben (Februar 2013).
- In Großbritannien wurde das ATLAS Programm mit dem „Global Award“ von „Opportunity Now Excellence in Practice Award 2012“ ausgezeichnet (April 2012).
- In Großbritannien wurde die Bank in die „Times Top 50 Employers for Women“ Liste aufgenommen (April 2014).

- In den USA wurde die Bank als „one of the 100 best companies for Working Mothers, 2013“ durch das Working Mother Magazine ausgezeichnet. Seit 1996 wurde die Bank (bzw. Bankers Trust) im Rahmen dieses Awards bereits zum 14. Mal ausgezeichnet.
- In den USA wurde die Bank vom Traders Magazine mit dem „Diversity Achievement Award“ ausgezeichnet, der qualitative und quantitative Erfolge in der Verbesserung von Geschlechtervielfalt auf der Führungsebene auszeichnet (Oktober 2011).
- In Großbritannien wurde die Bank mit dem „Best for Mothers Award“ bei den „Top Employers for Working Families Benchmark and Awards“ geehrt (Juni 2011).
- Rezertifizierung für familienbewusste Personalpolitik im Rahmen des Audits „berufundfamilie“ der Hertie Stiftung (August 2013).
- Erstunterzeichner der „Charta der Vielfalt der Unternehmen in Deutschland“ (Dezember 2006), seit 2010 Vereinsmitglied, seit Dezember 2012 im Vereinsvorstand.

# Vorwürfe in Bezug auf Manipulationen an den Devisenmärkten

## 1. Was wird der Deutschen Bank vorgeworfen?

Am 12. Juni 2013 wurde ein Artikel auf Bloomberg veröffentlicht, in dem Vorwürfe bezüglich möglicher Manipulationen und anderen Fehlverhalten durch große Marktteilnehmer an den Devisenmärkten, zu denen die Deutsche Bank gehört, geäußert wurden. Diese Fehlverhalten sollen in den letzten zehn Jahren täglich auf dem Spot-Devisenmarkt mittels des „WM/Reuters 4pm“<sup>3</sup> Referenzsatzes passiert sein. Dieser Referenzsatz gibt ganz generell einen auf täglicher Basis ermittelten Wechselkurs für verschiedene Währungspaare an und wird aus zugrundeliegenden Transaktionen ermittelt.

## 2. Was wurde nach dem Bekanntwerden der Vorwürfe seitens der Deutschen Bank getan?

Nachdem der Deutschen Bank die Vorwürfe bekannt wurden, wurde zeitnah eine interne Untersuchung anberaumt. Die Bank nimmt die geäußerten Vorwürfe sehr ernst.

Die Bank hat externe Rechtsanwälte und andere Experten in die Untersuchung einbezogen und wendet signifikante Ressourcen für die Aufklärung der Vorwürfe auf.

Der Untersuchungsgegenstand ist inhaltlich breit angelegt; die Bank ist bestrebt, alle geäußerten Vorwürfe aufzuklären.

## 3. Wurden Beweise für die Vorwürfe gefunden?

Wir haben bisher keine Beweise gefunden, die die Vorwürfe, die in 2013 bezüglich des weitverbreiteten Fehlverhaltens im Umgang mit dem „WM/Reuters 4pm“ Referenzsatz geäußert wurden, zu untermauern.

Mögliches Fehlverhalten von Einzelnen werden wir zeitnah ahnden. Dies gilt für jede Form von Fehlverhalten die wir im Rahmen der Untersuchung identifizieren.

Wir nutzen die vorläufigen Ergebnisse der Untersuchung, um unser Kontrollumfeld weiter zu stärken.

## 4. Was hat die Deutsche Bank getan, um das Kontrollumfeld zu verstärken?

Die Bank überprüft regelmäßig Geschäftsfelder, Produkte und das Kontrollumfeld. Wir ergreifen nötige Korrekturmaßnahmen, um unseren hohen Ansprüchen und denen unserer Aktionäre gerecht zu werden.

Im Rahmen unserer Ziele der Strategie 2015+, das Kontrollumfeld zu verstärken, wurde bisher eine Vielzahl von Maßnahmen durchgeführt, um dies zu erreichen. Einige dieser Maßnahmen wurden aus Erkenntnissen der Untersuchung getrieben, z.B.:

- Implementierung von Überwachungsmaßnahmen und internen Regelwerken zur Kommunikation und dem Marktverhalten, die von Trainings für ca. 2.000 Mitarbeiter begleitet wurde;
- Entscheidung, sich von der Übermittlung einiger Referenzsätze zurückzuziehen; darüber hinaus wurde das Kontrollumfeld für die Übermittlung anderer Referenzsätze verstärkt.

---

<sup>3</sup> Referenzsatz für Devisenpaare, der durch WM/Reuters um 16 Uhr britischer Zeit ermittelt wird und für die Preisstellung verschiedener anderer Instrumente verwendet wird.

Diese Maßnahmen wurden von klarer und direkter Kommunikation des Managements bzgl. der Kultur und Werte der Bank – speziell bezogen auf Integrität und Partnerschaft – begleitet.

#### **5. Welche personellen Maßnahmen wurden getroffen?**

Die Deutsche Bank überprüft das Verhalten ihrer Mitarbeiter regelmäßig und wird passende Maßnahmen ergreifen, wenn dieses nicht den nötigen oder erwarteten Standard aufweist. Wir können die Medienberichterstattung, dass fünf Händler in Nord- u. Mittelamerika entlassen wurden, bestätigen. Darüber hinaus wurden auch andere Disziplinarmaßnahmen verhängt.

#### **6. Wie stellt sich der Fortschritt der Untersuchung dar?**

Die interne Untersuchung läuft seit einigen Monaten und hat signifikante Fortschritte erzielt. Die für die Untersuchung zur Verfügung stehenden Ressourcen werden kontinuierlich entsprechend der Gegebenheiten angepasst. Wir kooperieren in diesem Zusammenhang eng mit allen Behörden bezüglich deren Anfragen und Untersuchungen weltweit.

## Streubomben

### 1. Hat die Deutsche Bank die Finanzierung von Streumunition gestoppt?

Die Streumunitions-Richtlinie der Deutschen Bank ist im Herbst 2011 in Kraft getreten. Zuvor hatte der Vorstand der Bank entschieden, bestehende Geschäftsverbindungen mit Kunden in diesem Industriesektor zu beenden und kein diesbezügliches Neugeschäft abzuschließen.

Die Streumunitions-Richtlinie der Deutschen Bank wird der Komplexität des Themas gerecht und geht über unseren früheren Ansatz hinaus, bei dem die Bank bereits keine direkte Finanzierung für die Herstellung und den Handel mit Streumunition durchgeführt hatte.

### 2. Gilt die Streumunitions-Richtlinie für alle Transaktionen?

Unsere Richtlinie verbietet Geschäfte mit Konzernen (und deren Tochterunternehmen), die Streubomben, die im Sinne der Osloer Konvention über Streubomben verboten sind, oder Kernkomponenten, produzieren bzw. vertreiben.

### 3. Wie wird die Streumunitions-Richtlinie umgesetzt?

Die Deutsche Bank hat ihre Geschäftsverbindungen zu den meisten Konzernen beendet, die als Unternehmen identifiziert wurden, die in Geschäfte mit Streumunition involviert sind. Die noch bestehenden Geschäftsbeziehungen beruhen auf laufenden bindenden Verträgen, die wir bei Fälligkeit jedoch nicht verlängern werden.

Wir ziehen Geschäftsbeziehungen zu Kunden, die mit diesem Segment in Verbindung stehen, nur dann in Betracht, wenn uns eine Bestätigung vorliegt, dass der Kunde seine auf Streumunition bezogene Geschäftstätigkeit eingestellt hat. Im Fall laufender Verträge akzeptieren wir unter Umständen auch eine termingebundene Absichtserklärung des Kunden, seine Geschäftsaktivitäten in diesem Segment einzustellen.

### 4. Wie wird der Bereich Asset Management von der Streumunitions-Richtlinie abgedeckt?

Nach der Einrichtung des ESG<sup>4</sup> Head Office in unserem Unternehmensbereich Deutsche Asset & Wealth Management (DeAWM), werden zurzeit bestehende ESG-Richtlinien für die Portfoliomanager überprüft und global ausgerollt. Diese Richtlinien werden sowohl die treuhänderische Natur der Geschäftsabläufe berücksichtigen, zugleich aber auch Ausschlusskriterien für Unternehmen vorgeben, die in Geschäfte mit Streumunition involviert sind.

### 5. Wer überprüft die Umsetzung der Streumunitions-Richtlinie?

Das Reputationsrisikokomitee der Deutschen Bank überprüft vierteljährlich die Umsetzung der Richtlinie.

---

<sup>4</sup> ESG: Environmental, Social and Governance (Umwelt, Soziales und Governance).

## Kernenergie

### 1. Die Deutsche Bank wird für die Unterstützung der Atomindustrie kritisiert. Warum bleibt die Deutsche Bank weiterhin beteiligt?

Die Deutsche Bank unterstützt die Umsetzung eines ausgewogenen und zukunftsorientierten globalen Energiesystems, das neben wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auch Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsaspekte berücksichtigt.

Derzeit ist es noch nicht möglich, den erheblichen Energiebedarf weltweit allein durch erneuerbare Energiequellen zu decken. Aus diesem Grund werden wir auch weiterhin breitgefächerte Technologien für die Energiegewinnung finanzieren. Dazu zählt auch die Gewinnung von Kernenergie in Ländern, in denen dies vertretbar ist. Vor dem Hintergrund des steigenden Energiebedarfs halten wir die Kernenergie für eine Brückentechnologie, die eine CO<sub>2</sub>-arme Energieversorgung sicherstellt.

Gleichzeitig bieten wir auch für die Entwicklung und Nutzung erneuerbarer Energien Finanzierungslösungen an. Auf diesem Gebiet ist die Deutsche Bank weltweit einer der wichtigsten Investoren und Kreditgeber.

### 2. Können Sie kurz ausführen, welche Kriterien und Standards die Deutsche Bank bei Transaktionen im Kernkraftsektor berücksichtigt?

Im Jahr 2012 haben wir für die Prüfung von Transaktionen im Bereich der zivilen Kernenergie verbindliche Nachhaltigkeitskriterien eingeführt. Damit stellen wir sicher, dass spezielle länder- und projektbezogene Aspekte gründlich geprüft werden. Diese Kriterien gelten für jede Art von Transaktionen, in die die Deutsche Bank involviert ist und verweisen auf die Einhaltung internationaler Konventionen und Abkommen sowie Umwelt-, Sicherheits- und Sozialstandards. Dazu zählen z.B. die nukleare Sicherheitskonvention, die nukleare Entsorgungskonvention, Abkommen über die frühzeitige Benachrichtigung bei nuklearen Unfällen sowie der Atomwaffensperrvertrag.

In Bezug auf Projekte liegt unser Augenmerk besonders auf der Bewertung von Risiken durch Erdbeben oder Überflutungen, dem Einfluss auf und der Absicherung von Gemeinden sowie der Einhaltung der Mindeststandards der Internationalen Atomenergiebehörde bezüglich der Einhaltung von Gesundheit und Sicherheitsstandards in der Projektplanung, der Bauphase und beim Betrieb.

### 3. Gibt es in Ihrer Bank Ausschlusskriterien für Finanzierungen im Atomsektor, und wenn ja, welche?

Potentielle Geschäftsmöglichkeiten werden auf Einzelfallbasis unter Anwendung unserer internen Kriterien geprüft. Die Entscheidung, eine bestimmte Geschäftsmöglichkeit weiterzuverfolgen oder nicht, treffen wir auf Basis der Ergebnisse unserer Due-Diligence Prüfung getroffen.

Näheres dazu enthält unser Bericht zur unternehmerischen Verantwortung 2013: <https://www.db.com/cr/en/datacenter/reports-and-publications.htm>

## Kohlekraftwerke und -bergbau

### 1. Warum finanziert die Deutsche Bank weiterhin Kohlekraftwerke und Bergbauvorhaben?

Die Deutsche Bank unterstützt die Umsetzung eines ausgewogenen und zukunftsorientierten globalen Energiesystems, das neben wirtschaftlichen Rahmenbedingungen auch Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsaspekte berücksichtigt.

Derzeit ist es noch nicht möglich, den erheblichen Energiebedarf weltweit alleine durch erneuerbare Energiequellen zu decken. Aus diesem Grund werden wir auch weiterhin eine große Bandbreite an Technologien für die Energiegewinnung finanzieren. Vor dem Hintergrund des steigenden Energiebedarfs lässt sich in einigen Regionen der Welt die Nutzung von Kohle nicht vermeiden. Sofern wir an entsprechenden Transaktionen beteiligt sind, stellen wir sicher, dass die optimal geeigneten Technologien genutzt und die höchsten Effizienzwerte erreicht werden.

Gleichzeitig bieten wir Finanzierungslösungen für die Entwicklung und Nutzung erneuerbarer Energien an. Auf diesem Gebiet ist die Deutsche Bank weltweit einer der wichtigsten Investoren und Kreditgeber.

### 2. Wie kann die Deutsche Bank Geschäfte mit Bergbauunternehmen rechtfertigen wissend um die negativen Umwelt- und Sozialeinflüsse?

Unser Rahmenwerk zum Umgang mit Reputationsrisiken, die sich aus Umwelt- und Sozialthemen ergeben können, schreibt als integralen Bestandteil des Genehmigungsprozesses eine gründliche Prüfung der ökologischen und sozialen Aspekte vor. Dies gilt insbesondere für Geschäfte mit Unternehmen in kritischen Sektoren, wie etwa dem Bergbau oder der Energieversorgung. Die Entscheidung, ob eine bestimmte Geschäftsmöglichkeit weiterverfolgt werden sollte, treffen wir auf Basis der Ergebnisse einer sorgfältigen Prüfung. Sofern erforderlich, kann die fragliche Transaktion an das divisionale oder das für die gesamte Deutsche Bank Gruppe zuständige Reputationsrisikokomitee eskaliert werden.



## **Agrarrohstoffe und Nahrungsmittelpreise**

### **1. Warum bietet die Deutsche Bank ihren Kunden weiterhin Agrarfinanzprodukte an?**

Der Agrarsektor ist ein elementarer Bestandteil der Weltwirtschaft. Allein in den Entwicklungsländern müssen jährlich über USD 80 Mrd. investiert werden, um die Produktivität so zu erhöhen, dass die steigende Nachfrage nach Nahrung in den kommenden Jahrzehnten gedeckt werden kann.

### **2. Wie ist das Geschäft der Deutschen Bank im Agrarsektor aufgestellt?**

Wir unterstützen diesen Investitionsbedarf. Wir bieten Kreditfinanzierungen für landwirtschaftliche Betriebe, Handelsunternehmen und Nahrungsmittelproduzenten an. Unseren Kunden stellen wir verschiedene Investitionsmöglichkeiten zur Verfügung, die die gesamte Wertschöpfungskette des Agrarbereiches abdecken, einschließlich Innovation und Technologie. Produkte für Absicherungsgeschäfte bieten wir nicht mehr an, da wir – wie bereits im Dezember 2013 angekündigt – unser Rohstoffgeschäft restrukturieren.

Unseren Kunden bieten wir auch künftig Anlagemöglichkeiten in Rohstoff-Indexprodukte an. Diese Indexprodukte werden seit geraumer Zeit kontrovers diskutiert, denn einige Beobachter sehen in Agrarfinanzprodukten den Auslöser für Preissteigerungen sowie erhöhte Preisschwankungen im Rohstoffbereich und machen diese Produkte letzten Endes für den Hunger in den ärmsten Ländern der Welt verantwortlich.

### **3. Sind Finanzinvestoren verantwortlich für hohe Lebensmittelpreise, die eine Ursache für den Hunger vieler Menschen sind?**

Während der letzten zwei Jahre haben wir uns intensiv mit Nichtregierungsorganisationen, Kunden und Vertretern der wissenschaftlichen Forschung ausgetauscht, auf bilateraler Ebene genauso wie im Rahmen öffentlicher Veranstaltungen. Im April 2014 lud einer unserer beiden Co-Vorstandsvorsitzenden die wichtigsten Stakeholder zu einer privaten Diskussionsrunde ein. Unter den Teilnehmern waren auch die stärksten Kritiker unserer Positionen.

Diese Diskussionsrunde bestätigte erneut, dass steigende Nahrungsmittelpreise vor allem aus der kontinuierlich wachsenden Nachfrage nach Grundnahrungsmitteln resultieren, der kein ausreichender Anstieg des Angebots gegenübersteht, da die Produktion durch Wasserknappheit, Klimawandel, mangelnde Infrastruktur und den Verlust von Ernteerträgen begrenzt ist. Dürren und politische Einflussnahmen wie Exportverbote haben sich in den letzten Jahren als die wesentlichen Treiber für kurzzeitige Preisspitzen erwiesen.

Die Diskussion zeigte auch, dass innerhalb der wissenschaftlichen Forschung noch keine Einigkeit darüber besteht, ob die Zunahme von Finanzinvestitionen im Agrarbereich zu höheren oder zu stärker schwankenden Rohstoffpreisen geführt hat. Während einige Studien zumindest einen zeitweisen Einfluss auf bestimmte Rohstoffe in bestimmten Zeiträumen hindeuten, kann ein derartiger Einfluss mit der gleichen Methodik bei anderen Rohstoffen oder Zeiträumen nicht bestätigt werden. Darüber hinaus sieht eine Vielzahl von Fachveröffentlichungen keinerlei belegbaren Zusammenhang zwischen Indexprodukten und Preisveränderungen bei Rohstoffen.

Daher bleibt die Deutsche Bank bei ihrer Einschätzung, dass es keine empirischen Belege dafür gibt, dass ihre Produkte sich destabilisierend auf Rohstoffpreise auswirken und dadurch dafür verantwortlich sind, dass weltweit mehr Menschen hungern müssen.

**4. Aber ist es nicht wahr, dass Spekulationen mit Rohstoffen den Preis auf lokalen Märkten in die Höhe treiben?**

Es gibt viele verschiedene Indexprodukte, und wir sind überzeugt, dass die meisten eine relativ einfache Anlagemöglichkeit in den Agrarsektor darstellen und keinen Einfluss auf die Preisinflation bei Nahrungsmitteln haben. Dennoch haben wir unsere Indexprodukte überprüft und stellen bei der Einführung neuer Produkte sicher, dass die zugrunde liegenden Investitionsstrategien nicht das Entstehen von Preisspitzen begünstigen. Insbesondere haben wir entschieden, keine Produkte anzubieten, die auf „Momentumstrategien“ basieren.

Gleichzeitig führen wir unseren Stakeholderdialog weiter, um Lösungsansätze für die komplexen Fragestellungen der Ursachen des Hungerproblems und zur Verantwortlichkeit von Investoren zu finden.

**5. Brauchen wir mehr Vorschriften in Derivatemärkten? Sollten Finanzinvestitionen in Rohstoffmärkten untersagt werden?**

Wir werden uns auch weiterhin für schärfere rechtliche Rahmenbedingungen in den USA wie in Europa aussprechen, um Marktmissbrauch vorzubeugen und die Markttransparenz zu erhöhen.

## Palmöl

### 1. Wie schätzt die Deutsche Bank aktuell die Situation im Palmölsektor ein?

Das Wachstum der Palmölindustrie hat einen positiven ökonomischen Nutzen, insbesondere für die asiatischen Länder, die auf diesem Weg internationale Märkte für sich erschließen wollen. Ohne verantwortungsvolle Prozesse kann die Herstellung des Öls jedoch ökologische und soziale Herausforderungen mit sich bringen.

### 2. Wie kann die Deutsche Bank dabei die negativen Auswirkungen außer Acht lassen, die die derzeitige Vorgehensweise der Palmölindustrie mit sich bringt?

Die teilweise Abholzung von Tropenwäldern für Palmölplantagen zerstört Lebensräume, gefährdete Tier- und Pflanzenarten drohen dadurch auszusterben, die Emission von Treibhausgasen nimmt zu und es kommt zu Konflikten mit der lokalen Bevölkerung.

Vor diesem Hintergrund haben wir 2012 Richtlinien für Transaktionen im Palmölsektor eingeführt, die eine an Nachhaltigkeitskriterien orientierte Produktion fördern. Sie enthalten unter anderem die Mindestanforderung, dass Kunden für ihre Plantagen oder Mühlen einen Zertifizierungsplan nach den Kriterien des „Roundtable on Sustainable Palm Oil“ (RSPO) vorweisen müssen.

Der RSPO Standard wurde 2004 eingeführt, und wird von internationalen Konsumgüterherstellern und Finanzinstituten unterstützt. Wenn Kunden dies wünschen, unterstützen wir sie auch während des RSPO-Zertifizierungsprozesses.

### 3. Was unternimmt die Deutsche Bank, um zu einer Verbesserung der Situation im Palmölsektor beizutragen?

Um die spezifischen Herausforderungen des Palmölsektors besser zu verstehen, tauschen wir uns regelmäßig mit Experten aus, wie z.B. mit Forschungseinrichtungen, die vor Ort in Asien aktiv sind. Auch mit dem deutschen Forum für Nachhaltiges Palmöl sind wir im Kontakt.

Darüber hinaus haben wir gemeinsam mit anderen Banken den sogenannten Agrarrohstoffpakt (Soft Commodities Compact) entwickelt. Dieser Pakt unterstützt große Konsumgüterkonzerne bei der Umsetzung ihres Ziels, die in ihren Lieferketten verursachte Entwaldung bis 2020 auf null zu reduzieren. Die Initiative gilt neben Palmöl auch weiteren Agrarrohstoffen wie Holz/Zellstoff, Soja und Rindfleisch, deren Produktion aufgrund der Entwaldung in den Tropen insgesamt für rund die Hälfte der globalen Treibhausgas-Emissionen verantwortlich ist. Für die Banken schreibt der Agrarrohstoffpakt Mindestanforderungen für die Kreditvergabepolitik fest, die sich an den Kriterien für einen verantwortungsvollen Beschaffungsprozess des „Consumer Goods Forum“ (CGF) orientieren. Bei Palmöl basieren die Mindestanforderungen auf den Kriterien des RSPO.

Der Agrarrohstoffpakt fordert Banken zudem dazu auf, in ihren Kundenbeziehungen auf nachhaltige Finanzierungslösungen hinzuwirken. In diesem Zusammenhang hat die Deutsche Bank an der Entwicklung des „Sustainable Shipment Letter of Credit“ mitgewirkt. Dabei handelt es sich um ein Akkreditiv für Waren, die nach anerkannten Nachhaltigkeitsstandards (etwa RSPO-zertifiziert) hergestellt wurden. So können die in der Handelsfinanzierung tätigen Banken zwischen konventionellen und nachhaltigen Lieferungen unterscheiden. Die Deutsche Bank nimmt bei der Handelsfinanzierung eine führende Rolle ein – und wir sind bereit, die Konsumgüterproduzenten bei ihren Bemühungen zu unterstützen, der Entwaldung Einhalt zu gebieten.

